

LE CAUSE PROFONDE DEL DECLINO

Una ricerca comparata a livello
internazionale sulla cultura della città

Palazzo Civico, 18 novembre 2022





DI COSA PARLEREMO

- **Perché questa ricerca?**
- **Perché studiare la cultura di una città?**
- **Risultati**
 - Torino oggi
 - Le cause culturali del declino
 - Il mondo delle imprese
 - Il problema della leadership
- **Idee (e parole) per riaccendere il motore dello sviluppo**

An aerial photograph of Turin, Italy, featuring the prominent dome of the Cathedral of Saint John the Baptist. The city is densely packed with buildings, and the Alps are visible in the background under a hazy sky. A semi-transparent network of white lines and dots is overlaid on the image, with several 'K' characters scattered throughout. On the left side, there is a large orange arrow pointing to the right.

PERCHE' QUESTA RICERCA?

>KKIENN<
connecting people and companies

PERCHE' QUESTA RICERCA?

- L'idea è nata nel 2020 dalla preoccupazione di alcuni cittadini per il futuro della città, motivati dalla volontà di capire le ragioni della crisi attuale, alla ricerca di idee per aiutare Torino a ripartire (*Reloading Torino*)
- *Kkienn Connecting People and Companies* è una **società di ricerche di mercato e sociali torinese** e ha investito sul progetto, promuovendo e realizzando una **ricerca sociale di ampio respiro**, con l'obiettivo di **fare un una diagnosi delle cause culturali del declino** e disegnare possibili soluzioni per rinnovare la cultura della comunità, contribuendo, in questo modo, a creare le condizioni favorevoli per la ripresa
- La prospettiva che abbiamo scelto è di **ascoltare i cittadini**, mettendo a confronto le idee, i valori, la pratiche dei torinesi con quelle degli abitanti di altre metropoli italiane ed europee, in modo da **capire le aree di ritardo culturale** e identificare le priorità di cambiamento

IL DISEGNO DELLA RICERCA

FASE ESPLORATIVA

Sviluppare un **quadro organico di ipotesi** delle cause culturali del declino economico-sociale della città

Una **community online con 50 torinesi**, al lavoro per due mesi

Primavera / estate 2020

FASE ESTENSIVA

Comparare Torino e le altre città italiane ed europee sulle **quattro dimensioni culturali** chiave che «abilitano» lo sviluppo economico-sociale

Quasi 3.000 interviste web in 17 città : Torino (400 interviste), Milano, Verona (+Padova, Vicenza e Treviso), Bologna (+ Parma, Reggio Emilia, Modena), Roma, Napoli, Copenhagen, Lione, Manchester, Glasgow, Monaco di Baviera.

Inverno 2020-2021



PERCHE' STUDIARE LA CULTURA DI UNA CITTA'?

 **KKIENN**
connecting people and companies

LE SCIENZE SOCIALI HANNO DIMOSTRATO L'INTERDIPENDENZA TRA ECONOMIA E CULTURA

Alto grado di fiducia
interpersonale e un sistema di
«relazioni deboli» sono fattori
abilitanti per lo sviluppo
economico
(Banfield, Putnam, Granovetter)

Capitale
sociale

Motivazioni

La **motivazione al successo** e la
percezione di autoefficacia
influenzano lo sviluppo economico
(Weber, Bandura)

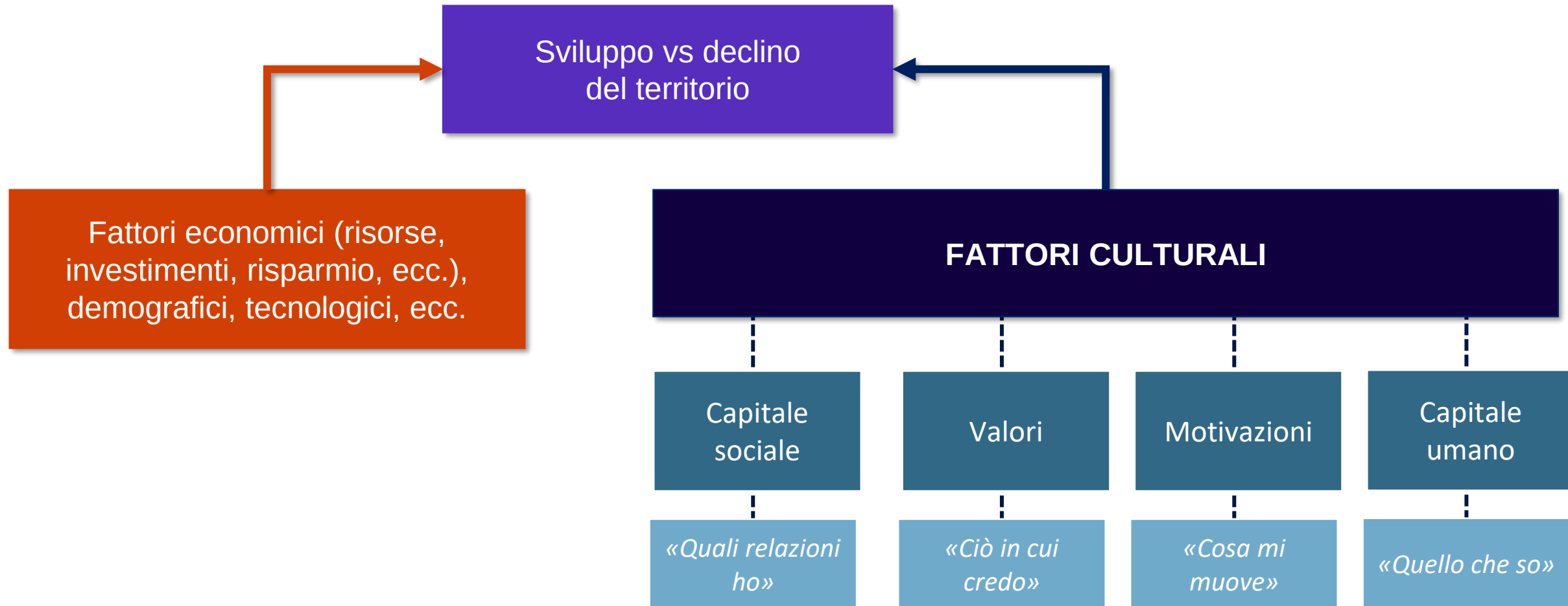
Il potenziamento del **capitale umano**
gioca un ruolo decisivo per la crescita
economica
(Lucas)

Capitale
umano

Valori

Nesso reciproco tra **sistema
di valori** e tassi di crescita
economica: i valori
influenzano la crescita e
viceversa
(Inglehart)

LA CULTURA DEI CITTADINI E' UN ABILITATORE FONDAMENTALE DELLO SVILUPPO DEL TERRITORIO





TORINO OGGI

>KKIENN<
connecting people and companies

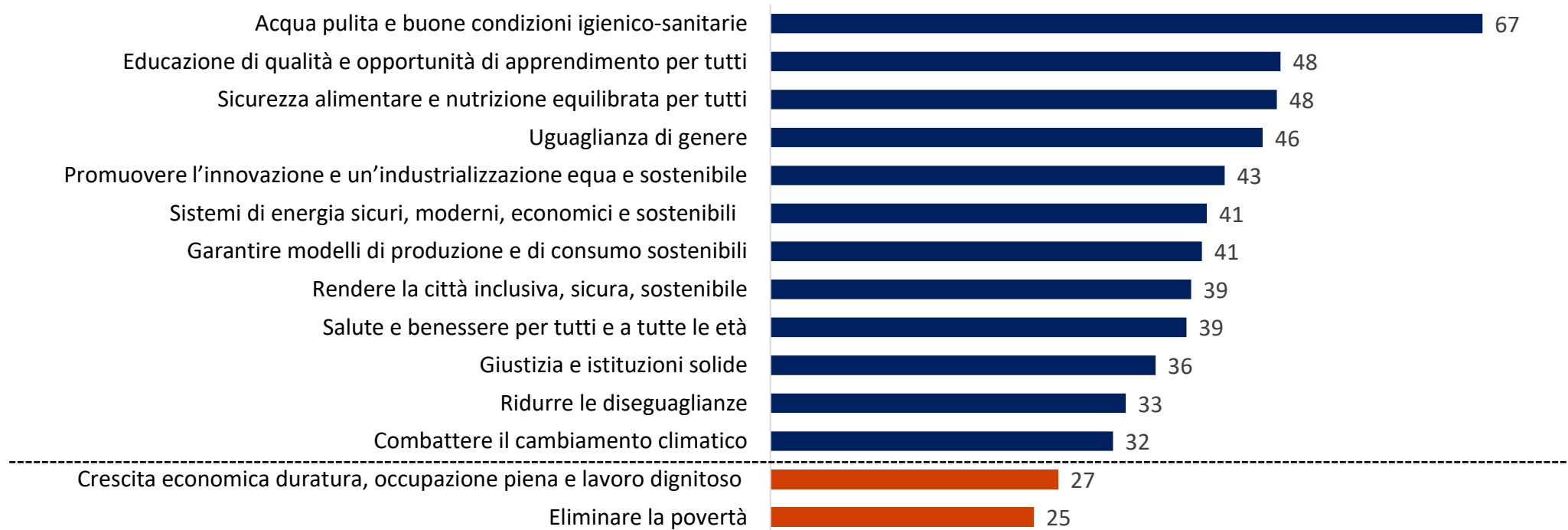
TORINO E' LONTANA DAGLI OBIETTIVI ONU 2030, SOPRATTUTTO SU POVERTA', LAVORO E CRESCITA ECONOMICA

Base vivono a Torino (N=398)

DOVE SI TROVA TORINO RISPETTO AGLI OBIETTIVI ONU 2030 (1)

% cittadini che ritengono che Torino sia a buon punto nel percorso verso l'obiettivo (voto 5-7 su scala 1:7)

Come valuti la situazione di Torino rispetto ai seguenti obietti? Rispondi con un voto da 1 a 7 dove 1 significa che «è un obbiettivo lontano dall'essere raggiunto» e 7 significa che «è un obiettivo pienamente raggiunto»



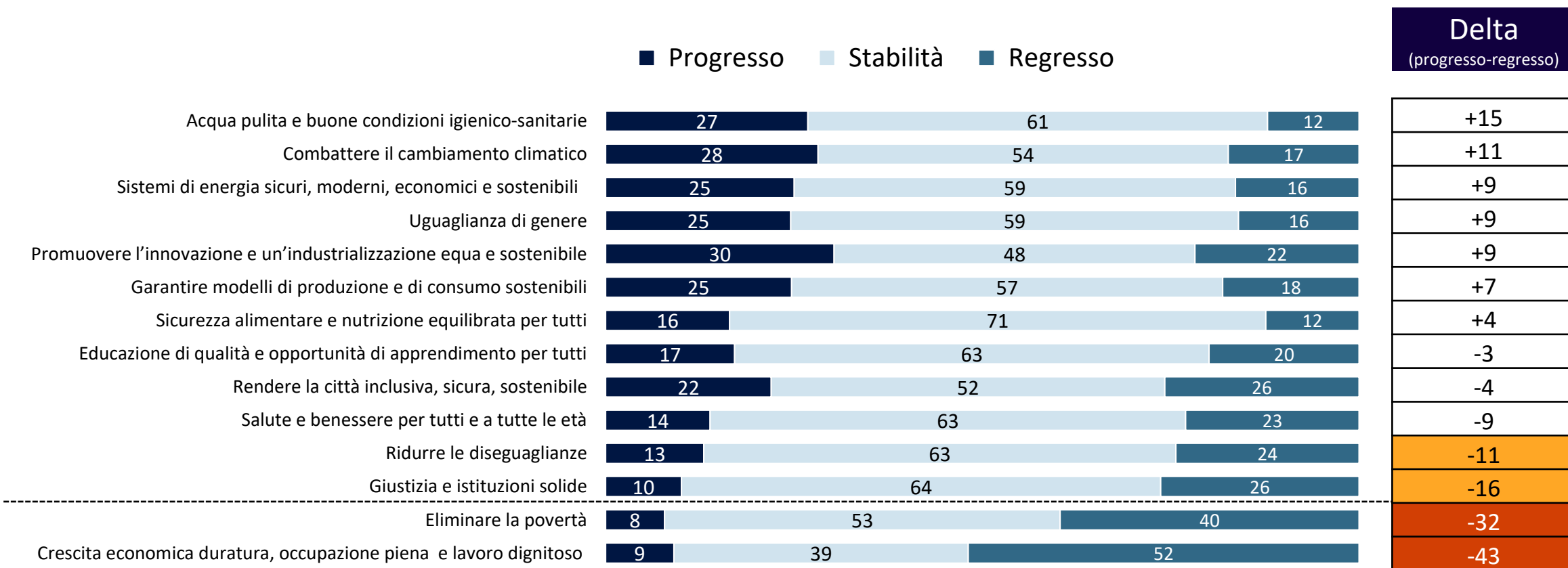
(1) Non sono stati considerati 3 dei 17 Obiettivi ONU 2030, in quanto li abbiamo ritenuti non rilevanti ai fini di un'indagine su Torino.
Si tratta degli obiettivi N. 14 (Vita sott'acqua), 15 (Vita sulla Terra) e 17 (Partnership per gli obiettivi)

NEGLI ULTIMI ANNI, LA CITTA' E' REGREDITA SULL'ECONOMIA, SULLA POVERTA', SULLE ISTITUZIONI. BENE SOLO LA SOSTENIBILITA'

Base: abitano a Torino (N=398)

PROGRESSI RISPETTO AGLI OBIETTIVI DELL'AGENDA ONU 2030

*Parliamo degli obiettivi dell'agenda ONU per lo sviluppo sostenibile. Negli ultimi anni su quali obiettivi ... (città)
Ha fatto progressi, è rimasta stabile o è andata indietro?*

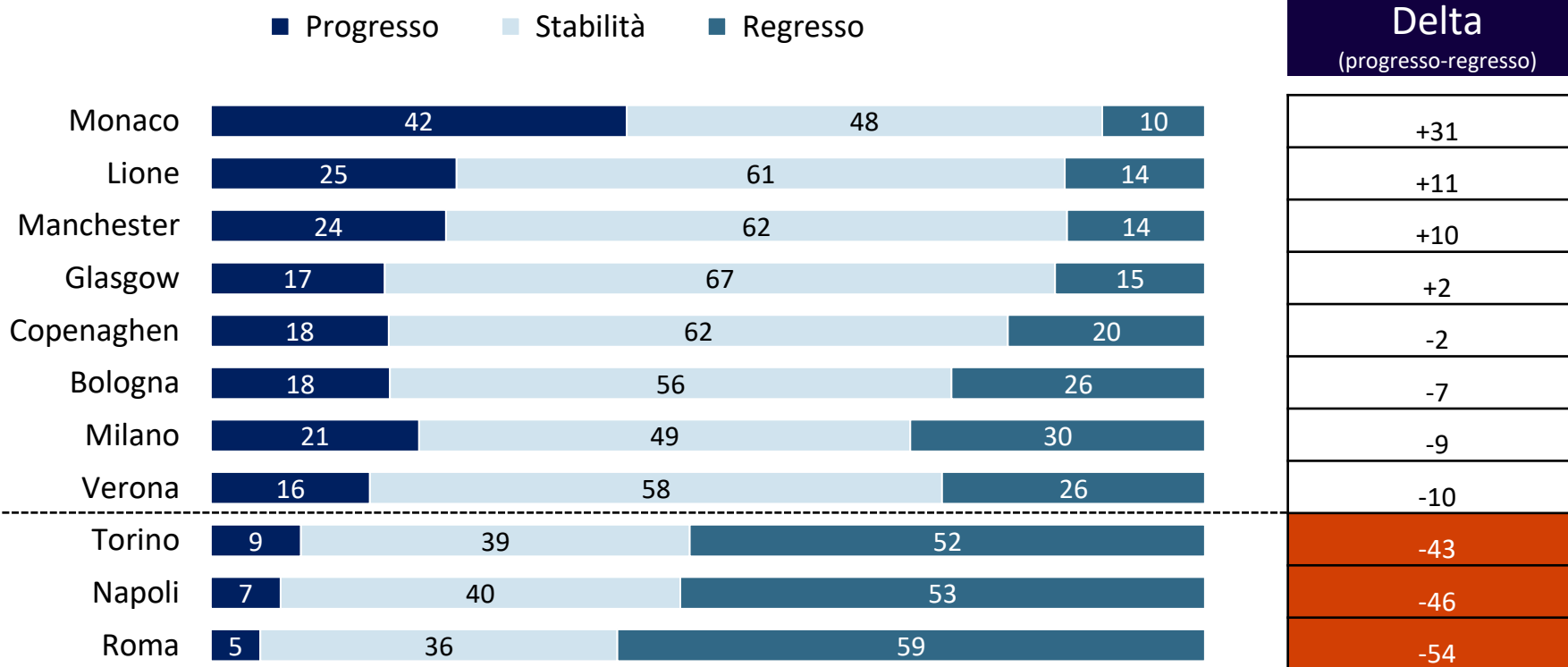


TORINO E', CON NAPOLI E ROMA, LA CITTA' IN CUI IL DECLINO ECONOMICO ED OCCUPAZIONALE E' PIU' MARCATO

Base campione totale (N=2544)

PROGRESSI RISPETTO ALL' OBIETTIVO «CRESCITA ECONOMICA, OCCUPAZIONE, LAVORO DIGNITOSO PER TUTTI»

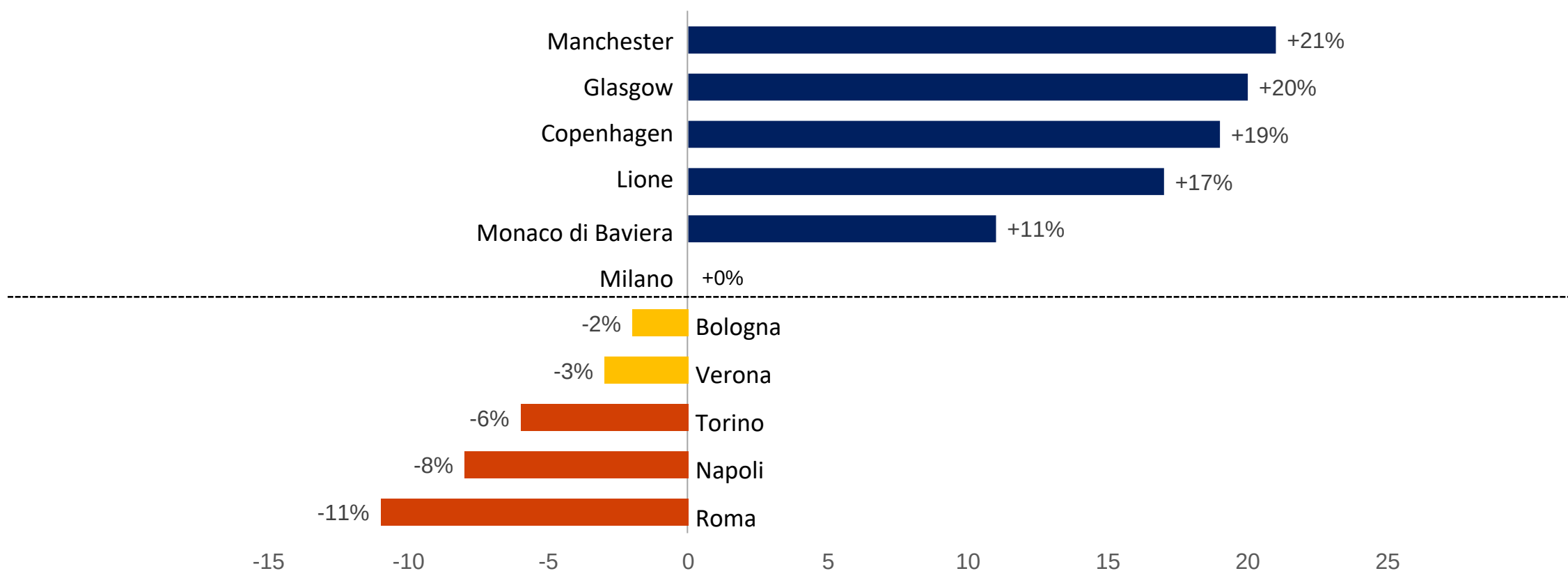
Negli ultimi anni per quanto riguarda l'obiettivo «Crescita economica duratura, occupazione piena e produttiva e lavoro dignitoso per tutti» la tua città ha fatto progressi, è rimasta stabile o è andata indietro?



IL DETERIORAMENTO PERCEPITO DELL'ECONOMIA E' CERTIFICATO DALL'ANDAMENTO DEL PIL PROCAPITE

GDP per capita (USD, constant prices,
constant PPP, base year 2015) Fonte OEDC

ANDAMENTO DEL PIL PRO CAPITE (2001-2018) analisi per città europee



LA CRESCITA ECONOMICA/IL LAVORO E L'INCLUSIONE/LA SICUREZZA DELLA CITTA' SONO LE PRIORITÀ DEI TORINESI

Base abitano a Torino (N=398)

GLI OBIETTIVI PRIORITARI PER TORINO

«Di seguito sono riportati alcuni OBIETTIVI. Per ciascuno dovresti dirmi quali sono gli obiettivi prioritari per la tua CITTA'» (% primo posto)



An aerial photograph of Turin, Italy, featuring the prominent Spina del Re (the Spire) and the surrounding urban landscape. The image is overlaid with a complex network of white lines and nodes, resembling a digital or social network. A large, stylized letter 'K' is visible in the upper right quadrant. On the left side, there is a large orange arrow pointing to the right.

LE CAUSE CULTURALI DEL DECLINO

>KKIENN<
connecting people and companies

IL RITARDO CULTURALE DELLA CITTA'





* Rispetto a media città europee: Manchester, Glasgow, Copenhagen, Monaco di Baviera, Lione

CAPITALE SOCIALE: MOLTE ISOLE, POCHI PONTI

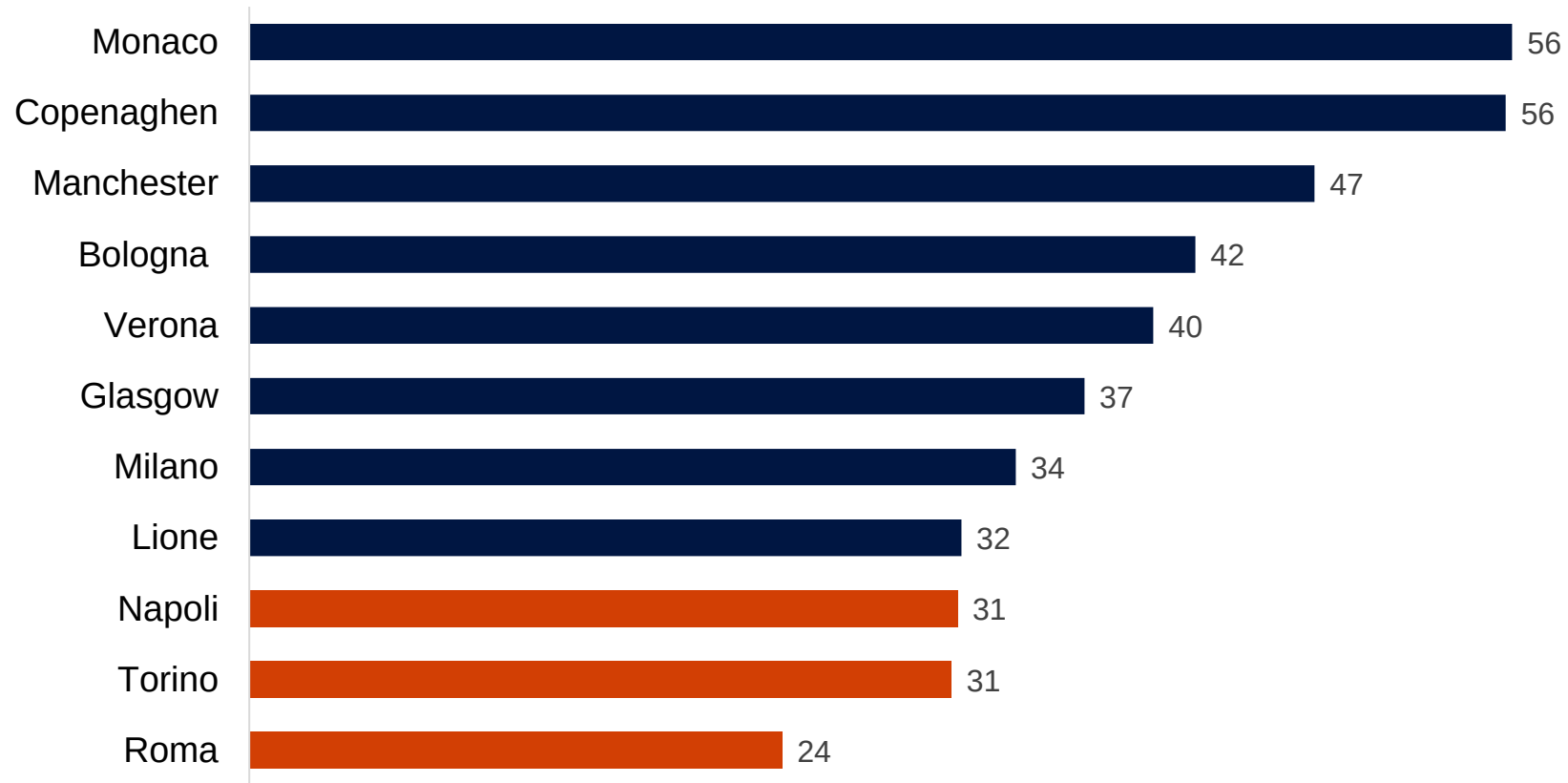
- **Poca fiducia interpersonale**
 - Ci si può fidare delle altre persone **-32%***
- **Network chiusi, pochi legami ponte, poco associazionismo**
 - Relazioni forti (parenti, amici di vecchia data) **+28%**
 - Coltivare network eterogenei **- 24%**
 - Partecipare ad associazioni **- 25%**
 - Frequentare persone esterne al proprio ambiente sociale **-27%**
- **Scarsa collaborazione**
 - Apertura verso gli altri e capacità di cooperare **-40%**
- **Scarsa integrazione attiva**
 - Gli stranieri possono raggiungere posizioni di responsabilità **-34%**
 - Per gli stranieri è facile essere accettati e integrarsi **-31%**
- **Scarsa meritocrazia**
 - Contano più le relazioni del merito **+39%**
 - Trovano lavoro grazie ad amici e parenti **+ 34%**
 - Trovano lavoro grazie ad annunci e centri per l'impiego **-48%**

A TORINO NON SI HA FIDUCIA NELLA MAGGIORANZA DELLE PERSONE

Base campione totale (N=2544)

FIDUCIA INTERPERSONALE

«Parliamo ora delle PERSONE CHE VIVONO INTORNO A TE. In generale diresti che ci si può fidare della maggioranza delle persone?» (% risposte positive)



IL «MODELLO RELAZIONALE» DELLE CITTA' CHE CRESCONO : FIDUCIA, LEGAMI DEBOLI, ASSOCIAZIONISMO, LEGAMI FAMILIARI POCO INTENSI

	Trend del PIL Pro Capite	Fiducia interpersonale	Legami familiari	Legami informali deboli	Attitudine all'associazionismo
		%	%	%	%
Manchester	+21%	47	57	63	61
Glasgow	+20%	37	53	57	50
Copenaghen	+19%	56	55	62	64
Lione	+17%	32	60	58	41
Monaco	+11%	56	49	60	53
Milano	+0%	34	58	58	44
Bologna	-2%	42	60	57	44
Verona	-3%	40	66	56	40
Torino	-6%	31	63	56	40
Napoli	-8%	31	73	56	43
Roma	-11%	24	67	53	46

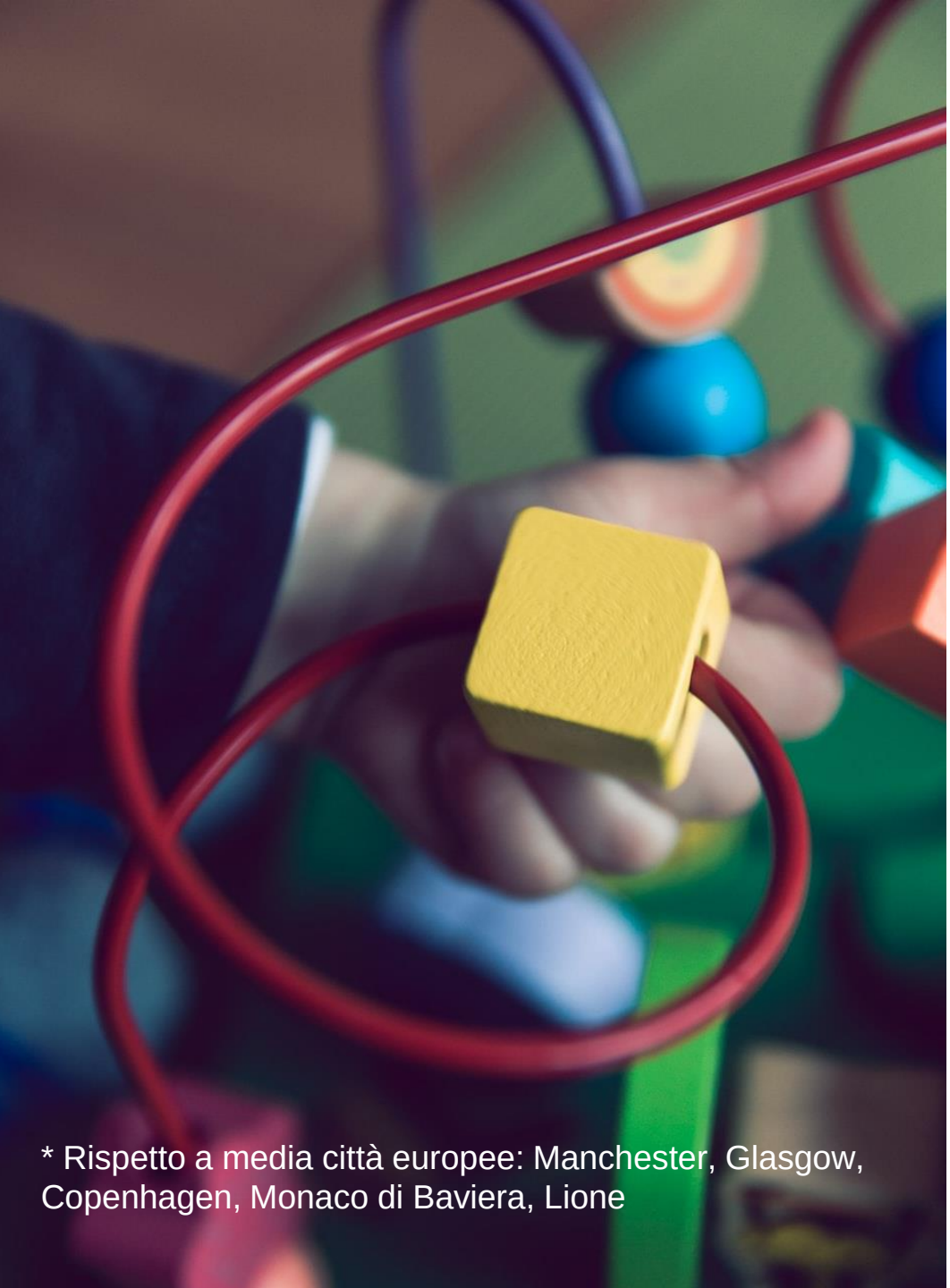
Il modello relazionale di Torino: poca fiducia, pochi legami deboli, poco associazionismo, legami familiari intensi



MOTIVAZIONI: UN CLIMA DI DEPRESSIONE

- **Poca fiducia in sé stessi**
 - Autostima, fiducia in sé stessi **-43% ***
- **Poca fiducia nelle possibilità di migliorare**
 - Si può migliorare la propria condizione rispetto a quella dei propri genitori **-21%**
- **Poca ambizione**
 - Intenzione di essere diversi dagli altri, di distinguersi **-58%**
 - Ambizione, volontà di eccellere **-31%**

* Rispetto a media città europee: Manchester, Glasgow, Copenhagen, Monaco di Baviera, Lione



CAPITALE UMANO: POCHI TALENTI, POCO ORIENTATI ALLO SVILUPPO

- **Pochi giovani, pochi talenti**
 - *Metà dei giovani delle metropoli nord europee*
 - *Laureati -20%**
 - *Master, dottorato - 50%*
- **Molte competenze tecniche, poche competenze interdisciplinari**
 - *Competenze tecnico- ingegneristiche +97%*
 - *Informatica avanzata (linguaggi di programmazione) + 94%*
 - *Competenze interdisciplinari -15%*
- **Scarso orientamento alle partnership e all'innovazione**
 - *Capacità di costruire partnership -27%*
 - *Capacità di rischiare ed esplorare strade nuove -25 %*
 - *Ricerca continua di nuove idee ed opportunità – 15%*
- **Gap competenze comunicative**
 - *Importanza attribuita alle competenze comunicative -29%*
 - *Competenze comunicative -26%*

* Rispetto a media città europee: Manchester, Glasgow, Copenhagen, Monaco di Baviera, Lione

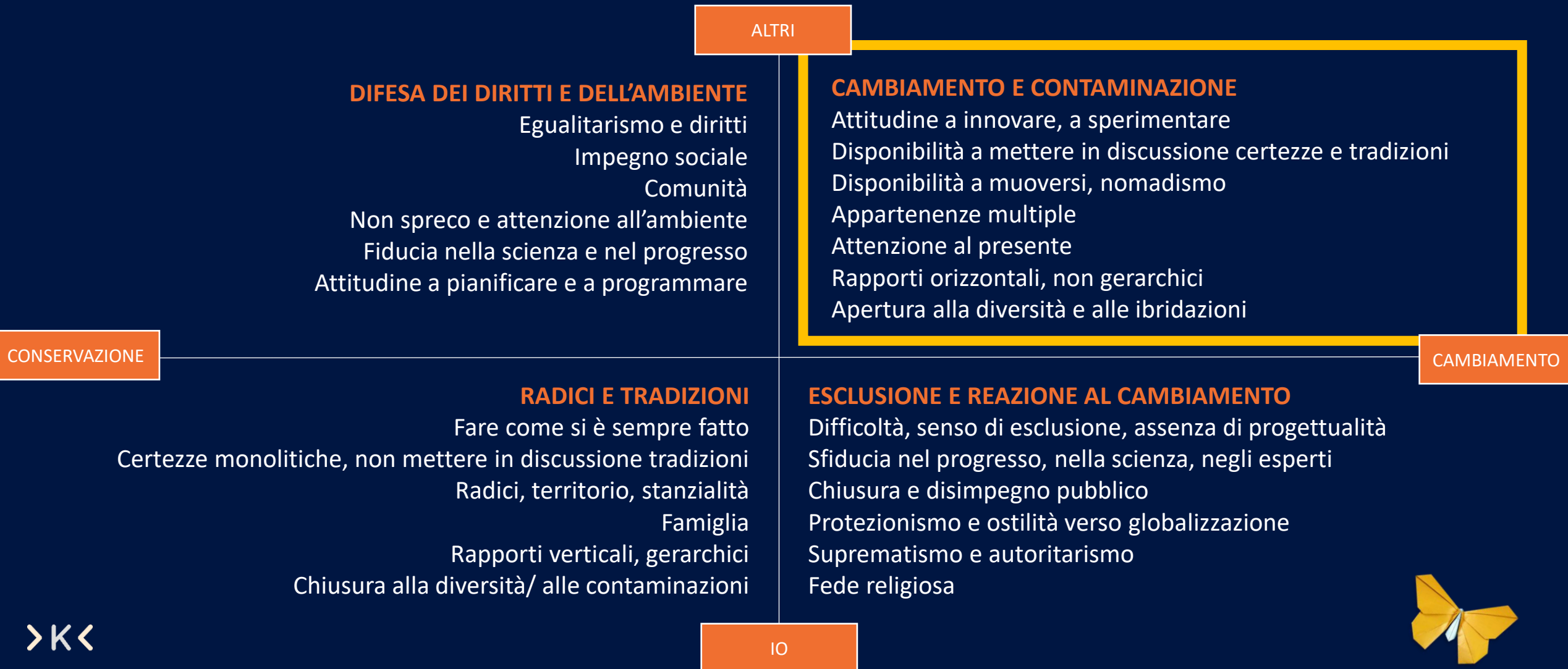


UN SISTEMA DI VALORI «NOVECENTESCO»

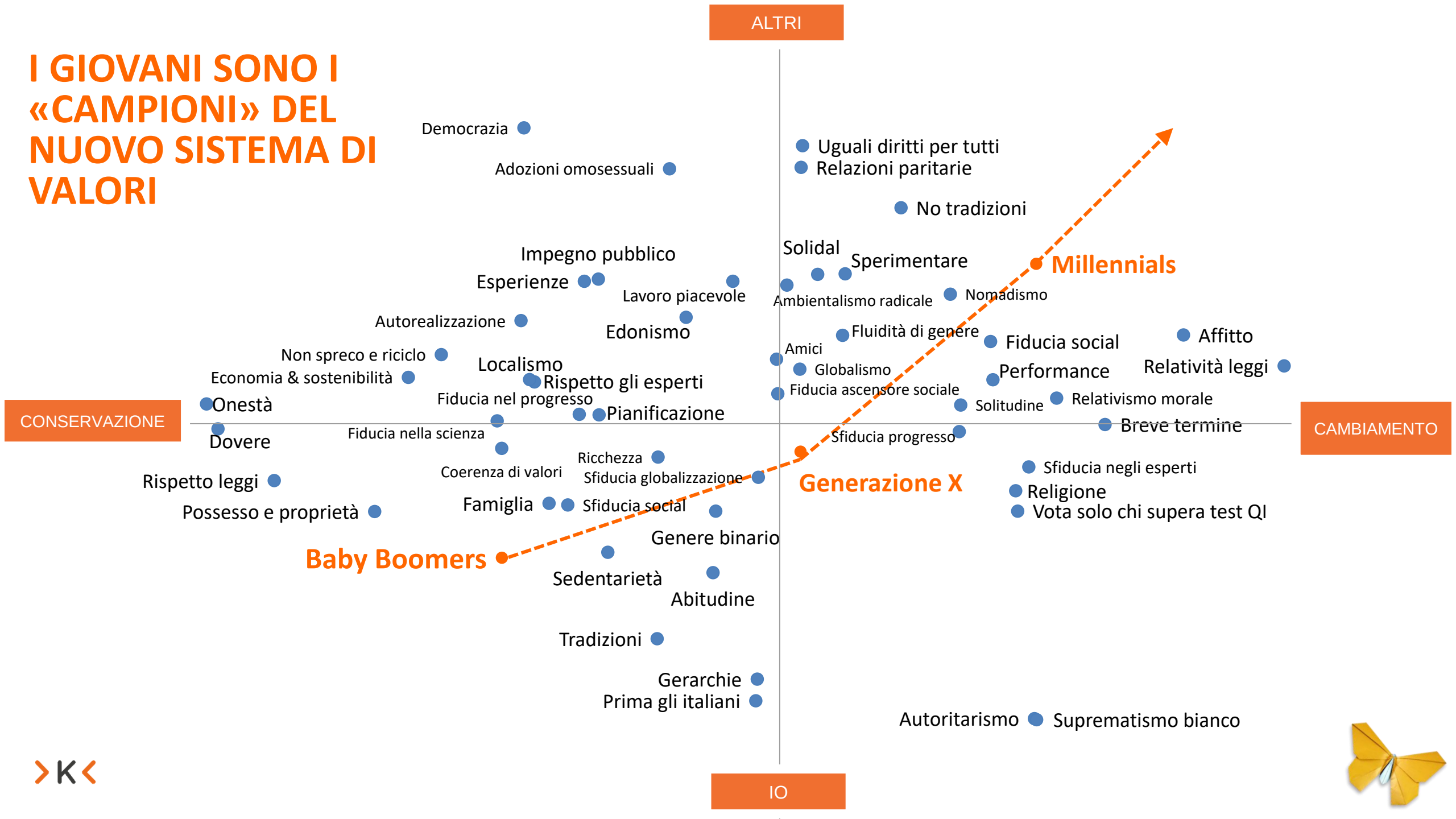
- **Orientamento alla gerarchia e all'obbedienza**
 - *Le gerarchie sono importanti e vanno rispettate* **+56%**
 - *E' importante che ciascuno faccia il proprio dovere* **+27%**
 - *Ci vorrebbe un capo con pieni poteri* **+24%**
- **Deferenza verso la specializzazione**
 - *Mi capita di mettere in discussione il parere di un esperto* **- 45%**
 - *Dovrebbe votare solo chi supera dei test di intelligenza* **+56%**
- **Fiducia nella scienza e nel progresso**
 - *Le scoperte scientifiche aiuteranno sempre di più l'umanità* **+ 38%**
 - *La storia dell'umanità è orientata al progresso* **+ 46%**
- **Famiglia e progetti a lungo termine**
 - *Metto la famiglia al centro della mia vita* **+45%**
 - *Tendo a fare progetti a lungo termine* **+56%**

* Rispetto a media città europee: Manchester, Glasgow, Copenhagen, Monaco di Baviera, Lione

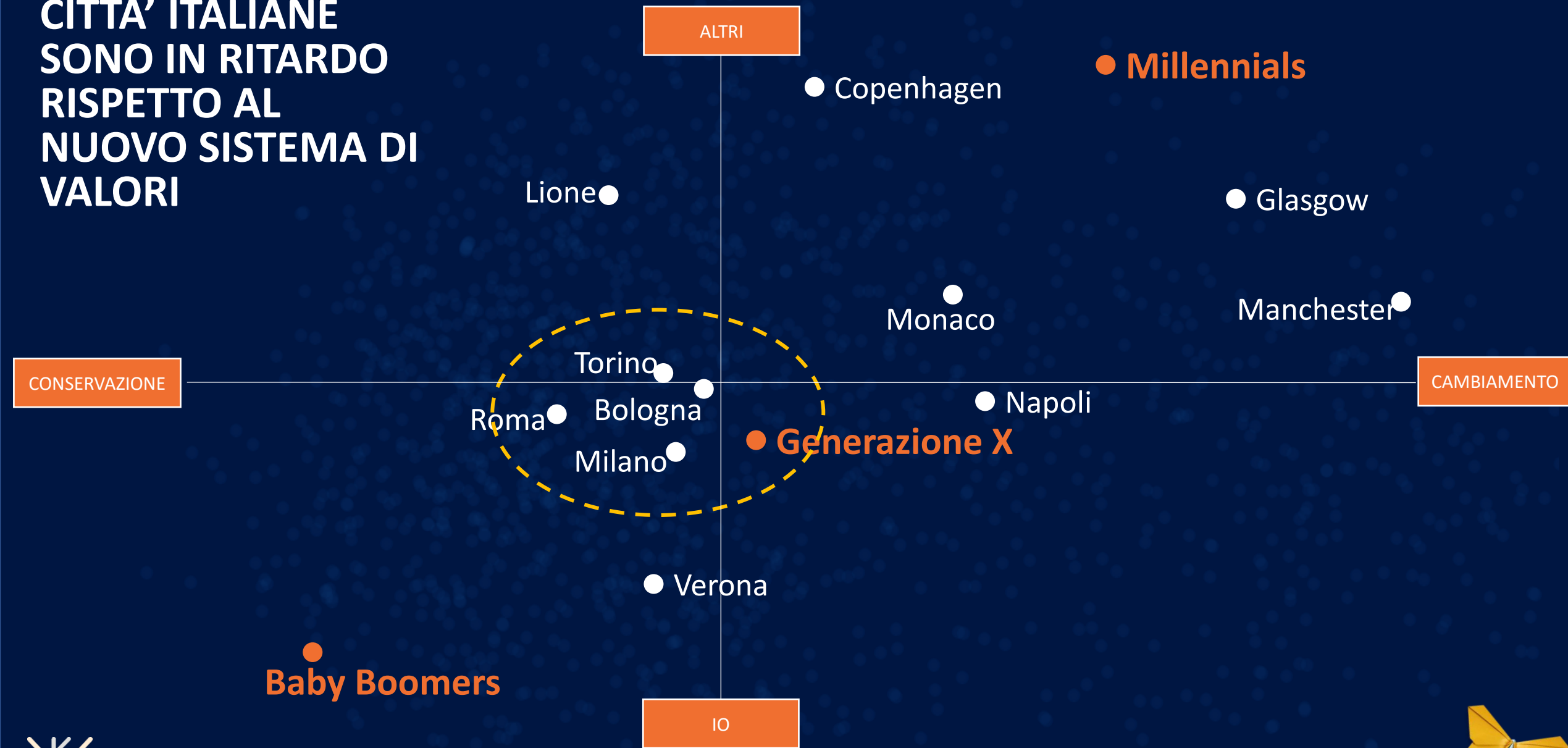
I VALORI EMERGENTI NELLE SOCIETÀ EUROPEE SONO SULLA DIRETTRICE DELL'APERTURA AL NUOVO E AGLI ALTRI



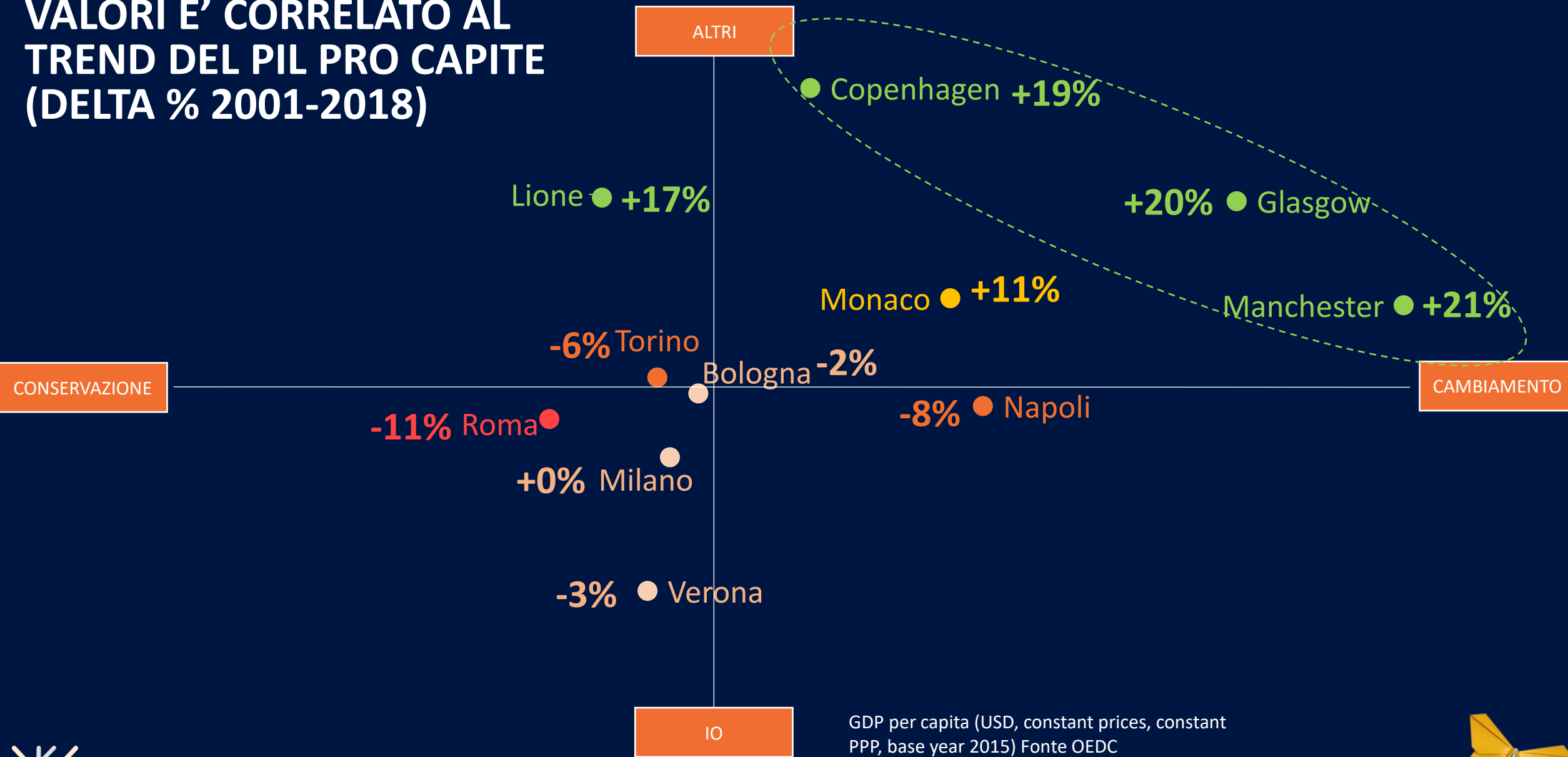
I GIOVANI SONO I «CAMPIONI» DEL NUOVO SISTEMA DI VALORI



TORINO E LE ALTRE CITTA' ITALIANE SONO IN RITARDO RISPETTO AL NUOVO SISTEMA DI VALORI



IL NUOVO SISTEMA DI VALORI E' CORRELATO AL TREND DEL PIL PRO CAPITE (DELTA % 2001-2018)



GDP per capita (USD, constant prices, constant PPP, base year 2015) Fonte OEDC



An aerial photograph of Milan, Italy, featuring the prominent dome of the Duomo di Milano. The city is densely packed with buildings, and the Alps are visible in the background under a hazy sky. A semi-transparent network of white lines and dots is overlaid on the image, with several 'K' characters scattered throughout, suggesting a global or digital theme.

IL MONDO DELLE IMPRESE

>KKIENN<
connecting people and companies

LA CULTURA DEL MONDO DELLE IMPRESE TORINESE



TORINO E' FATTA DI MONDI PRODUTTIVI CHE NON SI PARLANO

- Il tessuto produttivo della città assomiglia a un paradossale **ecosistema composto da monadi**: un insieme di attori che, pur vivendo nello stesso ambiente, non si relaziona, non scambia.
 - I diversi settori non si conoscono e non si parlano: **ognuno fa per sé**

«Questa città ha deciso di vivere di eccellenze che non si conoscono, ha deciso di costruire mille isole spesso una uguale all'altra, **non far parlare nessuno con nessun altro**» **imprenditore**

«E' come se ognuno facesse un po' il suo: il Politecnico è un'eccellenza, la sanità è un'eccellenza, abbiamo una Compagnia di San Paolo, abbiamo gli incubatori di impresa, abbiamo un terzo settore» **cooperatore sociale**

«**I legami ponte sono quelli che mancano**. Anche tra differenti settori.» **cooperatrice sociale**
 - Gli attori che operano nello stesso settore non si parlano: **ritrosia ad esporsi**

«Concludo con un'eccellenza. Il volontariato nel sociale. È una ricchezza straordinaria, esistono molte associazioni, eppure ognuna è una monade, incapace di mettersi in canali comunicanti che si arricchiscono reciprocamente, in grado di attuare cambiamenti effettivi, soprattutto nel sociale, in una realtà che vede Torino a terra, non solo per l'economia, ma per il conflitto sociale che esiste anche nelle famiglie. Le risorse ci sono, ma c'è ritrosia ad esporsi, a manifestarsi, a proporsi» **avvocato**
- La competizione globale impone di **fare sistema**. I mancati scambi sono una tara sempre più grave

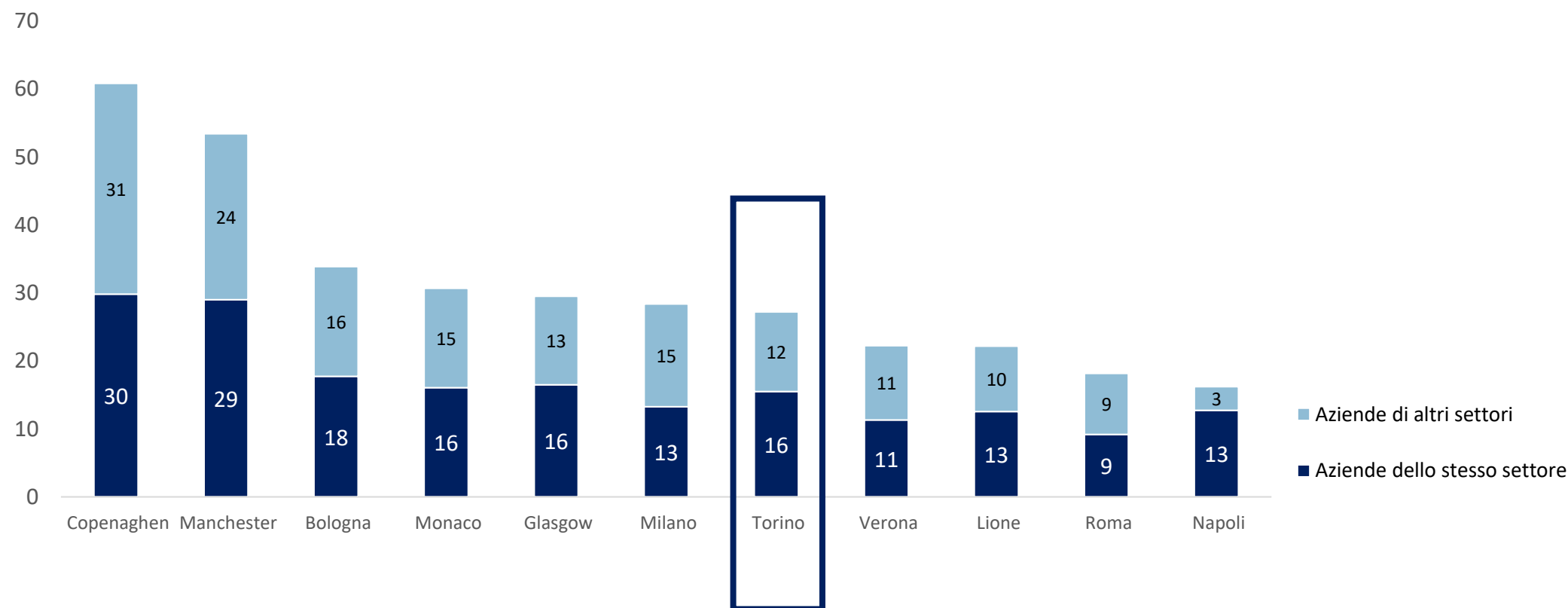
«Fino a un po' di tempo fa gli imprenditori torinesi potevano fare la differenza, oggi quel tipo di iniziativa non ha più la forza di cambiare le cose, mentre **iniziative vere di sistema richiedono l'intervento della finanza, quella vera**, e allora lì è un'altra scala su cui dobbiamo organizzarci, non basta l'iniziativa del singolo e di lì siamo meno bravi» **architetto**

MENO DI UN TERZO DELLE IMPRESE TORINESI HA RILEVANTI LEGAMI DI COLLABORAZIONE E PARTNERSHIP CON ALTRE IMPRESE

Base : Lavoratori (N=1774)

LEGAMI CON ALTRE IMPRESE

*L'impresa presso cui lavori ha dei legami di collaborazione o di partnership con altre AZIENDE?
(se sì) Quanto sono importanti questi legami? (% MOLTO IMPORTANTI)*





C'E' UN PROBLEMA DI SELEZIONE DELLE RISORSE: SI PREMIANO LE CONOSCENZE, NON IL MERITO

- Per entrare in certi ambienti bisogna conoscere qualcuno

« In città siamo tutti ghettizzati. Ognuno con il suo circolo. **O si frequenta un certo ambiente o non si ha accesso** a quel locale o a quel personaggio. Se sei impiantato a Torino è difficile entrare in quegli ambienti» **marketing and communication manager**

«Siamo ancora in un sistema dell'appartenenza. A Milano c'è la meritocrazia, **mentre qui se hai un'idea devi conoscere qualcuno**...ho una mia visione per cui il problema è che l'appartenenza ha sempre fatto da motore principale» **responsabile marketing**

- Il merito non è premiato

«Ho notato differenza con Torino, dove la difesa dei confini, delle realtà esistenti, dello status quo è molto più forte. Due piccoli esempi: grosse aziende milanesi ci invitano solo perché hanno sentito parlare del nostro studio, senza riguardo per l'élite degli studi milanesi: invitano chi reputano interessante. L'Università di Genova mi ha offerto un corso di diritto europeo dell'ambiente. A Torino non sarebbe successo.

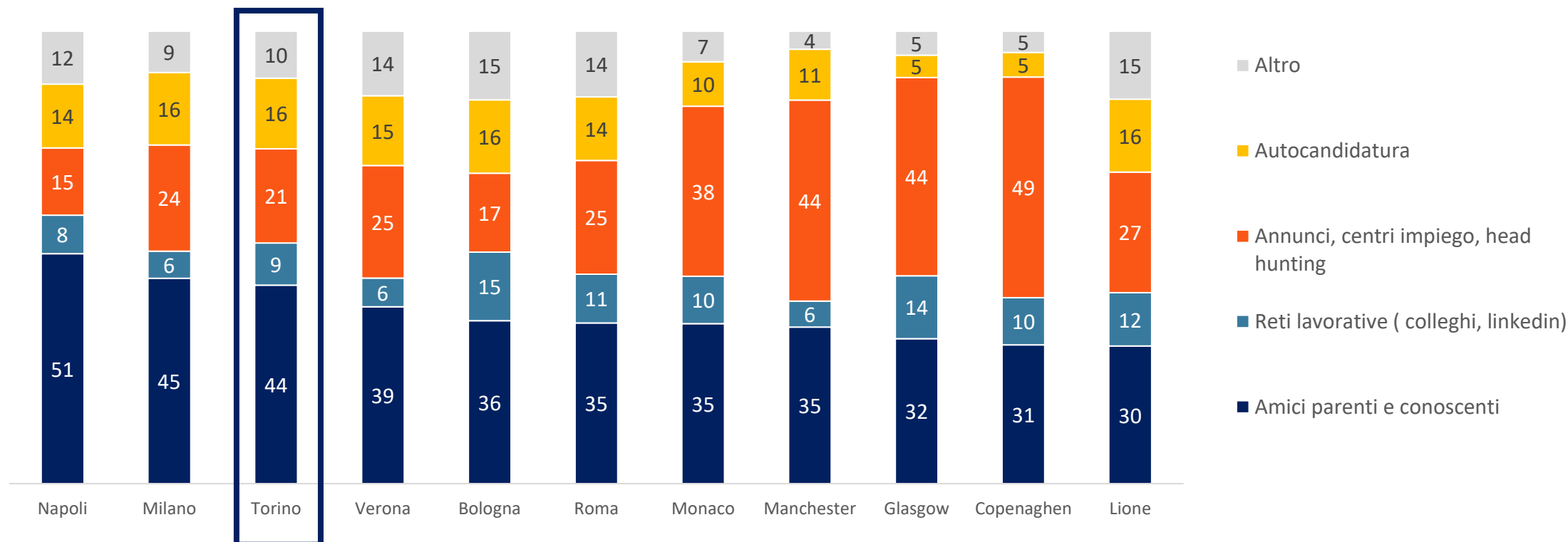
C'è **manca di meritocrazia** e apertura collegata a perpetuazione dei modelli preesistenti, con difficoltà ad accettare modelli differenti.» **avvocato**

QUASI LA META' DEI TORINESI TROVA LAVORO GRAZIE ALLE CONOSCENZE, SOLO UN QUINTO TRAMITE ANNUNCI E CENTRI PER L'IMPIEGO

Base : Lavoratori dipendenti (N=1491)

MODI PER TROVARE LAVORO

Vi sono diversi modi attraverso i quali le persone trovano opportunità lavorative: conoscenze, annunci, agenzie per l'impiego, e così via. Puoi dirmi come hai trovato il tuo attuale lavoro?



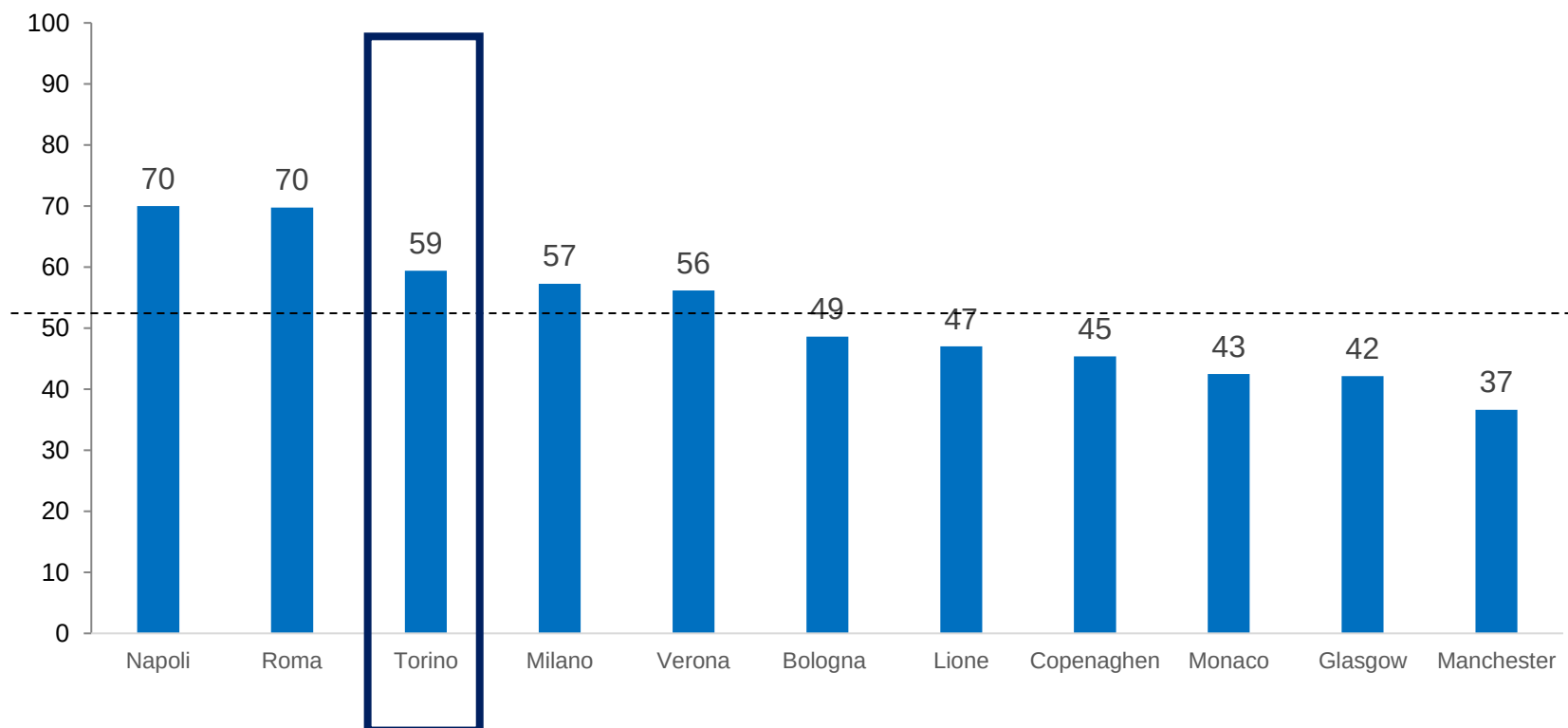
LE RELAZIONI CONTANO PIU' DEL MERITO

RELAZIONI VS MERITO

Base totale campione (N=2544)

*Di seguito è riportata un'affermazione sulla tua città. Dovresti indicarmi quanto sei d'accordo con ognuno di esse.
Rispondi con un voto da 1 a 7 dove 1 indica «per nulla d'accordo» e 7 indica «completamente d'accordo» (voti 5-7)*

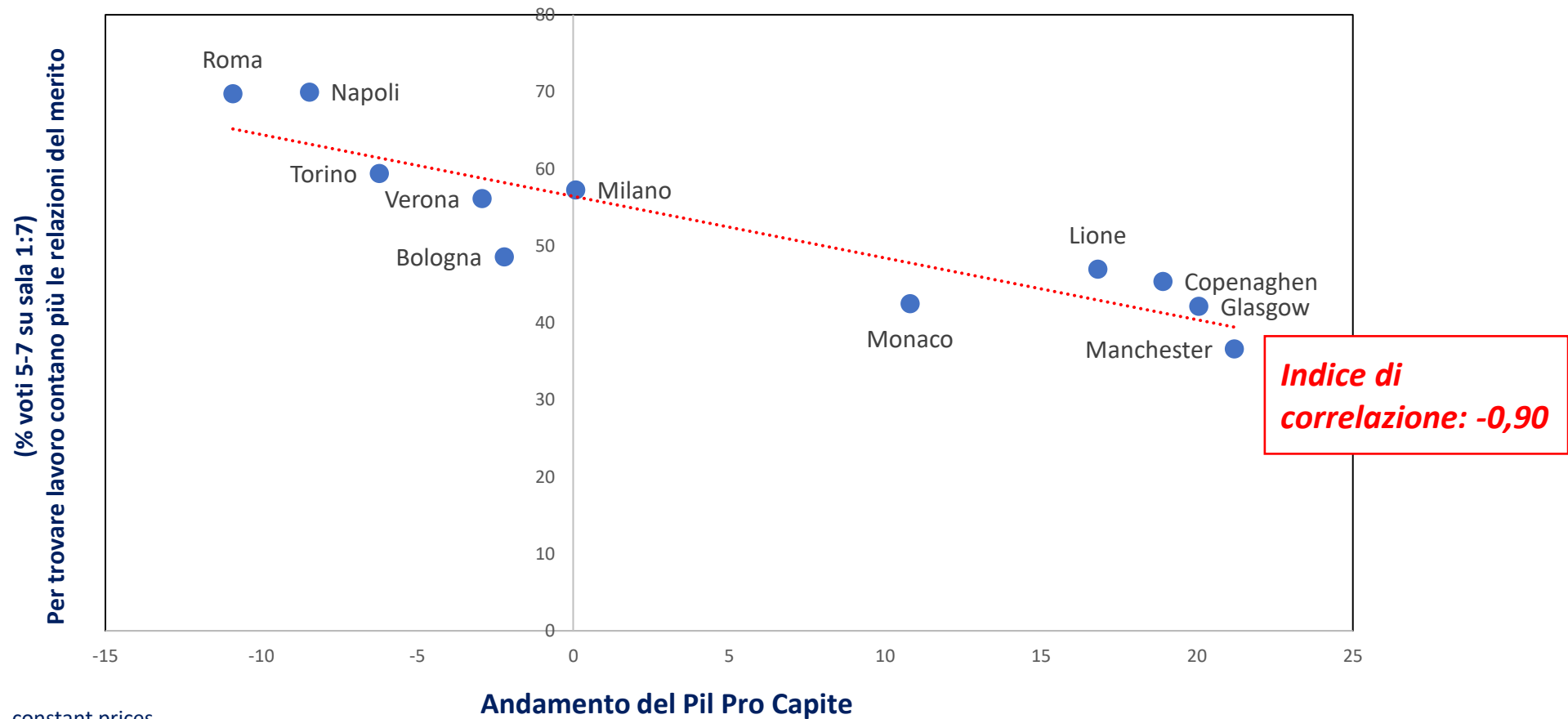
*«In città per trovare lavoro devi avere le conoscenze giuste: **contano più le relazioni del merito**»*

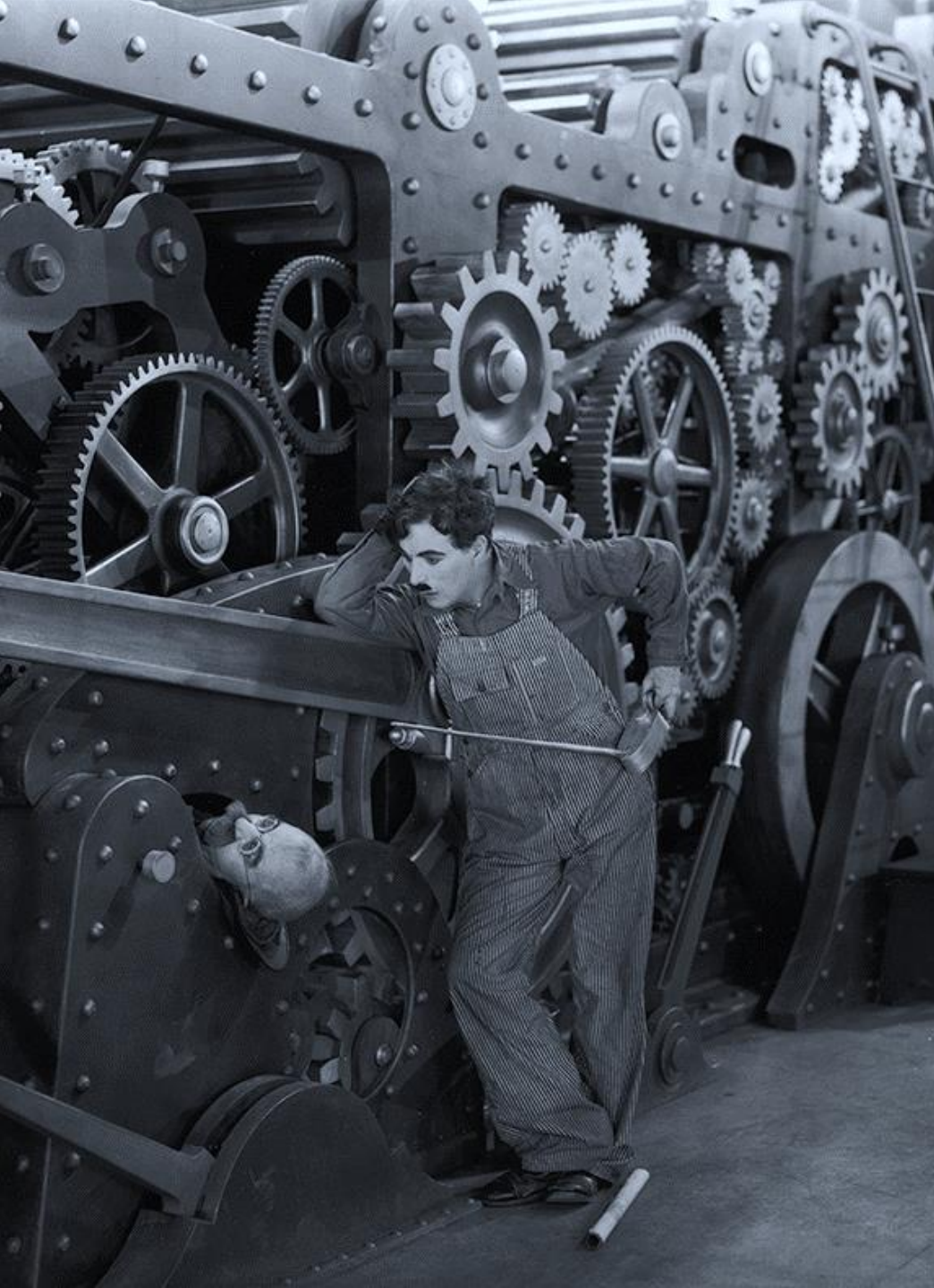


Media città italiane ed europee

LE CITTA' DOVE, NEI PROCESSI DI SELEZIONE, CONTANO PIU' LE RELAZIONI DEL MERITO SONO IN DECLINO ECONOMICO

CORRELAZIONE TRA «PROBLEMI DI MERITOCRAZIA» E «ANDAMENTO DEL PIL PRO CAPITE»*





TRA GLI IMPRENDITORI E' DIFFUSA UNA CERTA TENDENZA A CONSERVARE

- **Fare le cose come si facevano prima**

«Era inevitabile che un'economia come la nostra, nel piemontese, basata su tante industrie manifatturiere, risentisse degli scenari globali, ma da parte della classe imprenditoriale **è mancata e manca tutt'ora la reattività nel proporre qualcosa di diverso**» responsabile vendite multinazionale

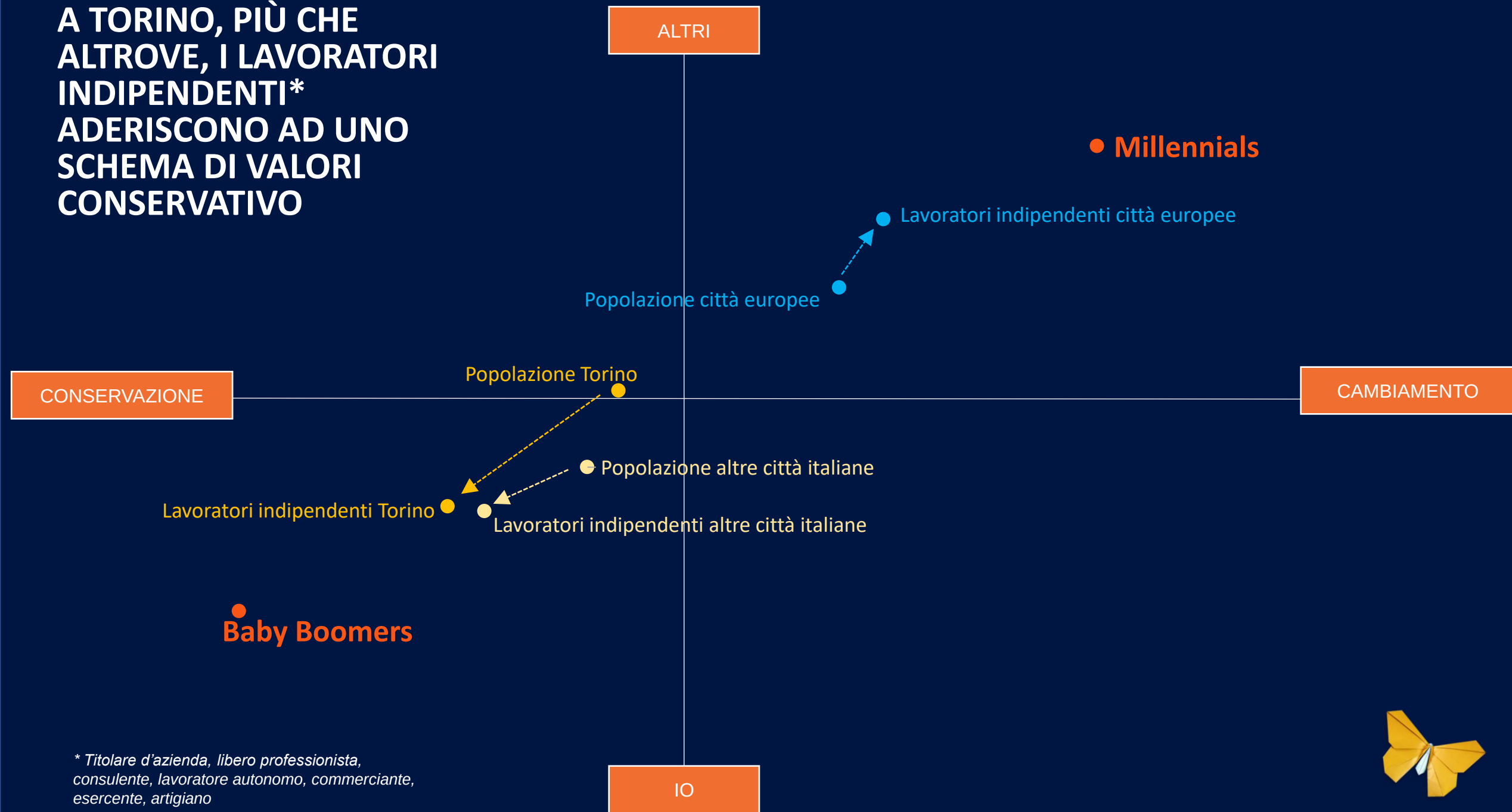
- **Guardare indietro**

«Il problema è che sembra davvero che **abbiamo guardato indietro**:. Il progetto industria 4.0 di Torino l'hanno chiamato Officina 4.0.» **imprenditore**

- **Manifattura o nulla**

«A mio parere c'è **un'élite manifatturiera che ha ancora potere**, è un'élite che conta ancora e frena altre iniziative che potrebbero venire fuori.» **imprenditrice**

A TORINO, PIÙ CHE ALTROVE, I LAVORATORI INDIPENDENTI* ADERISCONO AD UNO SCHEMA DI VALORI CONSERVATIVO



* Titolare d'azienda, libero professionista, consulente, lavoratore autonomo, commerciante, esercente, artigiano





MANCA UNA DIFFUSA CULTURA IMPRENDITORIALE

- C'è una **tradizione di obbedienza** che inibisce le spinte propositive

«Se facciamo un confronto con Milano, non possiamo non constatare che l'origine culturale, i secoli storia sedimentata di una città come Milano ci dicono e ci raccontano di una città da sempre mercantile..... Noi abbiamo una tradizione tipicamente militare, tipicamente volta all'obbedienza» **commercialista**

«Quando ero vice parroco a Beinasco **ho scoperto che i parrocchiani preferivano uno che dava ordini da uno che chiedeva pareri**. Perché? Perché la popolazione di Beinasco era fatta da operai e figli di operai e mezzadri: hanno nel sangue obbedire e non proporre. Puoi fare campagna quanto vuoi ma un retaggio culturale tanto significativo ce l'hai dentro» **sacerdote**

- Si sconta un sentimento anti impresa

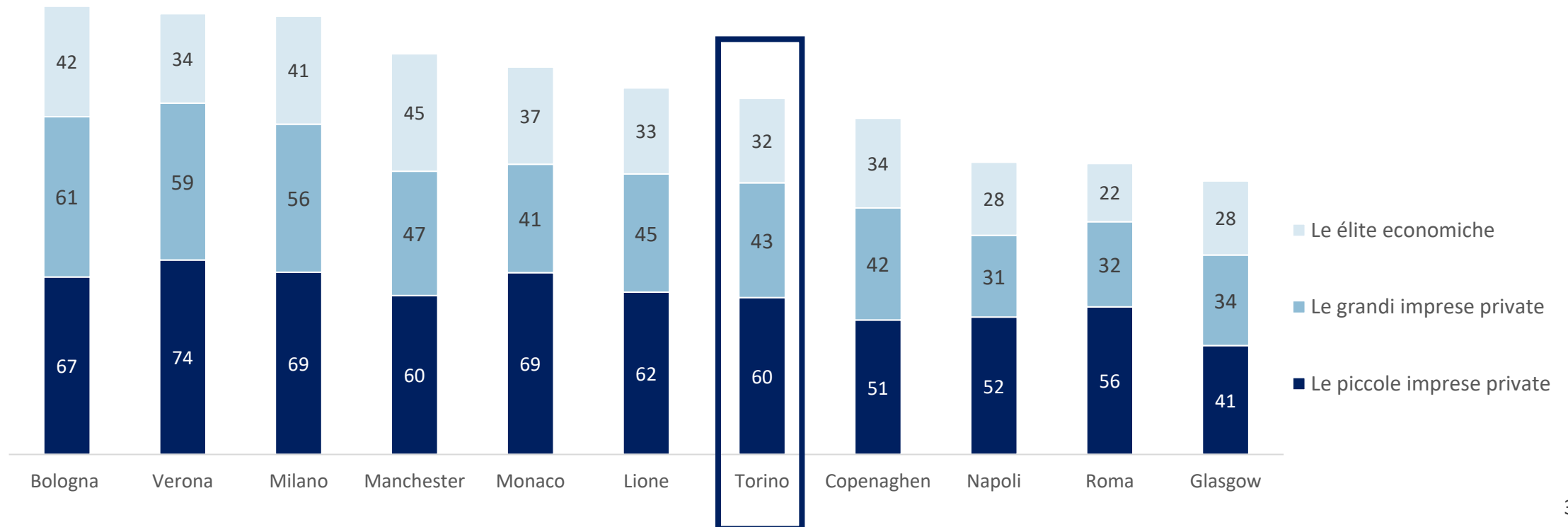
«**Noi scontiamo un sentimento anti-impresa, forse ideologico, ma sbagliato**. Un po' perché in passato c'era la grande impresa che comandava tutto con scelte anche sbagliate, ora non c'è più: ci sono invece molte imprese che potrebbero stare meglio e creare posti di lavoro, ma il sentimento anti-impresa è uno dei motivi che trattiene l'imprenditore, che fa il suo interesse. Anche la classe imprenditoriale ha la sua responsabilità, ma la funzione sociale dell'impresa prima era possibile perché c'erano grandi risorse e quindi le imprese potevano restituire alla città; ora le imprese sono in difficoltà, hanno l'acqua alla gola ed è una grazia che restino in piedi. Quindi, bisogna ritrovare uno spirito imprenditoriale, favorire» **responsabile marketing**

RISPETTO ALLE ALTRE CITTA' DEL NORD ITALIA A TORINO C'E' MENO FIDUCIA NELLE IMPRESE, SOPRATTUTTO NELLE GRANDI IMPRESE

Base totale campione (N=2544)

LA FIDUCIA VERSO LE IMPRESE (voti 5-7 su scala 1:7)

Di seguito sono riportati alcuni dei protagonisti della vita di ... (città). Dovresti indicarmi quanta fiducia hai in ciascuno di essi.



An aerial photograph of Turin, Italy, featuring the prominent Spina del Re (the Shroud of Turin) in the center. The city is densely packed with historic buildings. In the background, the snow-capped Alps are visible under a hazy sky. Overlaid on the image is a complex network of white lines and dots, resembling a digital or social network. A large, faint letter 'K' is also visible in the upper right quadrant. On the left side, there is a large orange arrow pointing to the right.

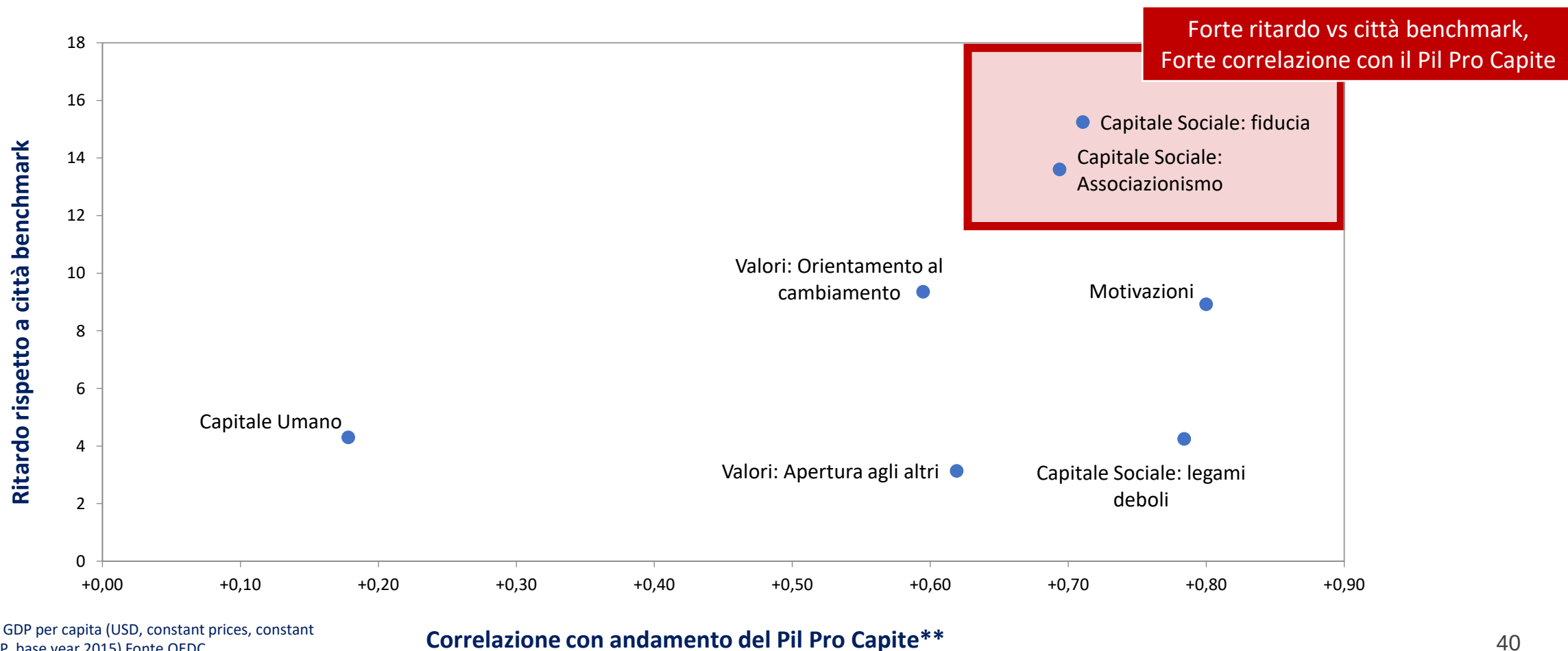
IL PROBLEMA DELLA LEADERSHIP

>KKIENN<
connecting people and companies

LAVORARE SUL CAPITALE SOCIALE E' LA PRIORITA' CULTURALE PIU' IMPORTANTE...

* Città con trend positivo PIL pro capite:
Manchester, Monaco, Glasgow, Copenhagen,
Lione

MAPPA DELLE PRIORITA' CULTURALI STRATEGICHE DI TORINO



... MA MANCANO SOGGETTI CHE CONNETTONO LE FORZE PRODUTTIVE

- **In passato la Fiat collegava le diverse forze** presenti in città: disegnava un contesto univoco in cui tutte le aziende si muovevano e contribuiva ad integrare la struttura sociale con la presenza di quadri intermedi
 - «*«E' mancato il cappello che univa tutte le aziende della provincia di Torino con il risultato di una totale dispersione» imprenditore*
 - «*Torino unitaria si costruiva sull'esercito, ossia una struttura sociale con dei quadri intermedi, anche la Torino industriale si costruiva su dei quadri intermedi» sacerdote*
- **Oggi non c'è nulla e nessuno che unisce e collega, né a livello economico né a livello sociale**
 - «*Milano ha saputo creare una piattaforma che ha unito le energie e i talenti, Torino no» imprenditore*
 - «*Non si collegano le forze presenti in città: non esiste nessuno che riesca a mettere insieme le forze» cooperatore sociale*
- **Le amministrazioni attuali e passate non hanno facilitato la connessione** tra i diversi attori. Anzi l'impressione è che abbiano favorito il processo di isolamento
 - Le istituzioni non indicano una direzione strategica, un orizzonte comune...
 - «*Il problema è non avere un piano, una visione strategica della città. Io credo che questo sia un buco pazzesco» dirigente associazione culturale*
 - «*Non esiste nessuno che riesca a disegnare un orizzonte» cooperatrice sociale*
 - ... non hanno la volontà di ascoltare la cittadinanza...
 - «*Mi ritrovo continuamente a sedere a tavoli di finta concertazione: quando hai perso due mesi a fare tavoli di qualsiasi tipo quello che viene poi proposto a livello politico non rispecchia minimamente ciò cui siamo arrivati» cooperatrice sociale*
 - ... non favoriscono un accesso semplice alle informazioni: Torino è una città dove non si sa dove stanno le cose
 - «*Nel mio settore passiamo tutto il tempo a dare informazioni alle persone che hanno i criteri per accedere a determinati benefit, ma non sanno dove andarli a reperire. In questa città non si sa dove sono le cose. C'è un problema di informazione» cooperatore sociale*

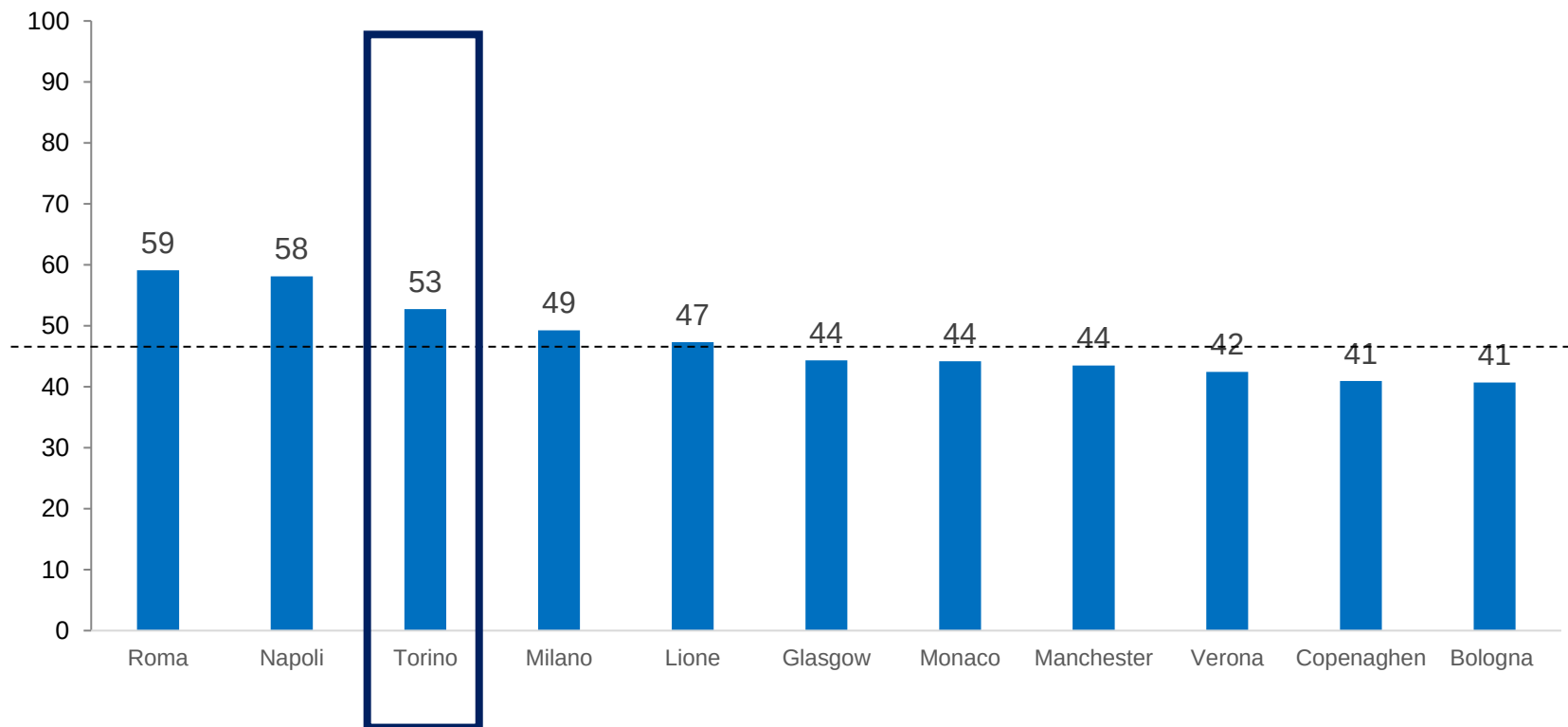
LE ÉLITE NON CONNETTONO, ANZI SONO SCOLLEGATE DALLA COMUNITÀ...

RUOLO DELLE ÉLITE

Base totale campione (N=2544)

*Di seguito è riportata un'affermazione sulla tua città. Dovresti indicarmi quanto sei d'accordo con ognuno di esse.
Rispondi con un voto da 1 a 7 dove 1 indica «per nulla d'accordo» e 7 indica «completamente d'accordo» (voti 5-7)*

*«Le élite sono
scollegate dai
cittadini e hanno
perso la capacità
di guidare la
comunità»*



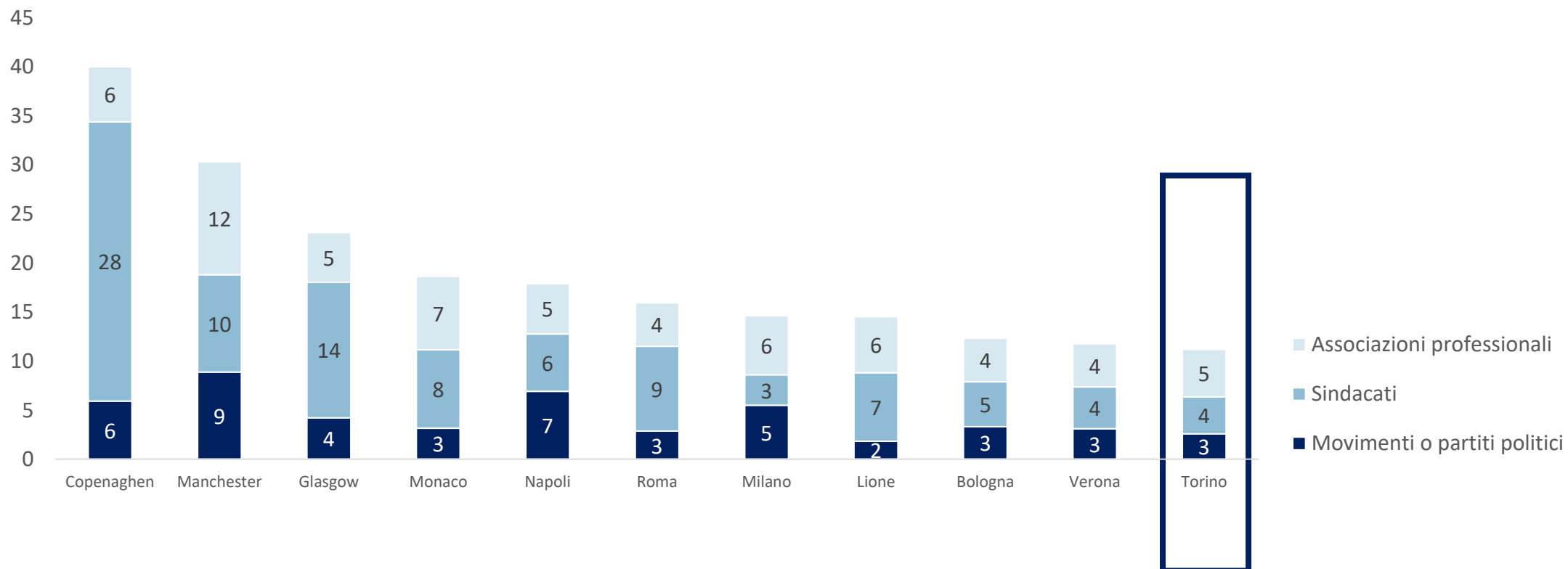
*Media città
italiane ed
europee*

... E NEMMENO I «CORPI INTERMEDI» RICEVONO ATTENZIONE

Base totale campione (N=2544)

PARTECIPAZIONE A MOVIMENTI POLITICI, SINDACATI, ASSOCIAZIONI PROFESSIONALI

Di seguito è presentata una lista di associazioni, comunità, gruppi. Fai parte di qualcuna di queste? (% RISPOSTE POSITIVE)



An aerial photograph of Turin, Italy, featuring the prominent dome of the Mole Antonelliana. The city is densely packed with buildings, and the Alps are visible in the background under a hazy sky. A semi-transparent network of white lines and nodes is overlaid on the image, with several 'K' characters integrated into the design. A large orange arrow points from the left edge towards the main text.

IDEE (E PAROLE) PER RIACCENDERE IL MOTORE DELLO SVILUPPO

>KKIENN<
connecting people and companies

RICOSTRUIRE LA FIDUCIA

Le quattro condizioni fondamentali della fiducia

Parole chiave

1

Trasparenza
(«dire la verità su di sé»)

- Declino non è un tabù

2

Rispettare l'interesse dell'altro

- Ascoltare
- Includere

3

Stabilità (del sistema)

- Lungo termine
- Agire strategico / sistemico

4

Qualità del destinatario
(della fiducia)

- Competenze, abilità, intelligenza, coraggio, credibilità, sensibilità, autorevolezza, coerenza, generosità, onestà, ecc.

«FARE SPAZIO» AI GIOVANI

- **Favorire l'immigrazione** di giovani
- **Trattenere** i giovani che vengono a studiare a Torino
- **Attrarre talenti** da fuori per posizioni strategiche
- **Dare ruolo e potere** ai giovani di valore
- **Rinnovare** la classe dirigente pubblica e privata
- **Formare ad una nuova cultura** della leadership, dell'innovazione, del cambiamento
- **Stimolare il rientro** dei giovani talenti «expats»
- **Non pretendere di decidere** su un futuro che i maturi non vivranno, fare un passo indietro (o di lato)

CAMBIARE LA CULTURA

	Diagnosi	Parole chiave
Capitale sociale	1 - Poca fiducia interpersonale - Network chiusi, pochi legami ponte - Poco associazionismo - Scarsa meritocrazia	- Trasparenza - Appartenenze multiple - Creare ponti, connettere - Premiare chi merita, chi si impegna, chi ci crede, chi rischia
Motivazioni	2 - Poca fiducia in se stessi - Poca ambizione	- Consapevolezza di sé - Vocazioni - Alleanze, complementarietà
Capitale umano	3 - Pochi giovani - Pochi talenti - Molte competenze tecniche - Poco orientamento al business	- Fare entrare - Fare spazio - Ibridare le conoscenze - Educare, formare, chiudere i gap di competenza della città
Valori	4 - Gerarchia e obbedienza - Deferenza verso le specializzazioni - Fiducia nella scienza / progresso - Famiglia	- Disponibilità a mettere in discussione, spirito di iniziativa, responsabilità, assunzione di rischio - Integrazione delle conoscenze, multidisciplinarietà - Legami deboli