LA TOLETTA | edizioni

Cura e realizzazione editoriale: Giovanni Pelizzato
Progetto grafico e impaginazione: Elisabetta Tiberio
Illustrazioni: Studio Mab21, iStock.com/Visual generation, iStock.com/Varijanta
Progetto grafico di copertina: Studio Mab21

ISBN 978-88-85455-74-0

Copyright © 2025 – La Toletta – edizioni – Fondazione Gianni Pellicani
Prima edizione: ottobre 2025
Stampa: Eb.o.d.

Edito da La Toletta – edizioni
Dorsoduro 1214
30123 Venezia
Tel. +39.041.52.32.034

studio_lt2@libreriatoletta.it
www.latoletta.com

Tutti i diritti riservati. Nessuna parte di questa pubblicazione può essere fotocopiata, riprodotta, archiviata, memorizzata o trasmessa in qualsiasi forma o mezzo – elettronico, meccanico, fotografico, digitale – se non nei termini previsti dalla legge che tutela il Diritto d'Autore.

RI-PENSARE VENEZIA

Direzione:
Nicola Pellicani

Coordinamento scientifico:
Maurizio Busacca

Team di ricerca:
Claudio Fantuzzo
Renato Fontana
Mauro Richeldi

Comunicazione:
Studio Mab21

Sito web del progetto:
www.ripensarevenezia.it

Contatti:
Fondazione Gianni Pellicani
Via Brenta Vecchia, 8
30171 Mestre-Venezia
fondazione@fondazionegiannipellicani.it
www.fondazionegiannipellicani.it

FONDAZIONE
GIANNI
PELLICANI

FONDAZIONE
GIANNI
PELLICANI

RI-PENSARE VENEZIA

100 IDEE PER VENEZIA

LA TOLETTA | edizioni

INDICE

La sfida di *Ri-Pensare Venezia* **p. 11**

Un volume collettivo **p. 15**

Venezia, come stai? **p. 16**

***Ri-Pensare* la specialità di Venezia** **p. 36**

***Ecowelfare:* sostenibilità e benessere della popolazione** **p. 54**

Governare il Turismo **p. 70**

Casa e abitare **p. 84**

Salute e Sanità Pubblica **p. 96**

Un *welfare* da rilanciare **p. 114**

Sicurezza urbana e inclusione sociale **p. 128**

La Cultura come agente di trasformazione **p. 144**

Economie urbane **p. 160**

La Forma Urbana **p. 178**

Venezia Città Arcipelago del Possibile: Verde, Giovane, Attrattiva e Attenta **p. 196**

Di più **p. 211**

Mai più **p. 213**

Cosa succede nelle altre città **p. 215**

Le relazioni del laboratorio **p. 221**

I partecipanti al progetto **p. 261**

RI-PENSARE VENEZIA

100 IDEE PER VENEZIA

LA SFIDA DI RI-PENSARE VENEZIA

Questo volume raccoglie e condensa il contributo di circa 250 cittadini[1], coinvolti in un percorso partecipativo durato quasi due anni e che, come risultato, ha dato forma a una visione prospettica della città. Una visione differente da quelle prodotte fino ad oggi, per certi versi anche inaspettata.
Il volume, incrociando analisi e proposte, delinea il progetto di una Venezia giovane, verde, attrattiva e attenta. Giungendo ad immaginare una "città arcipelago", le cui politiche valorizzano specificità e vocazioni delle singole zone, componendole in una strategia d'insieme, un disegno unitario che guarda al futuro. Si tratta per certi versi di una sfida molto impegnativa, considerati i numerosi problemi che gravano sulla città e che questo stesso libro enumera e approfondisce. Tuttavia, mettendo a sistema punti di vista diversi, coniugandoli e facendo leva sulla loro complementarietà, il progetto presentato si mostra come non solo auspicabile, ma anche possibile. Con il supporto di dati e di esperienze, si racconta un approccio visionario ma non utopico o velleitario. Alla base vi è l'idea che sia importante lavorare sulle opportunità, se si vuole mobilitare la partecipazione dei cittadini e restituire loro l'opportunità di un coinvolgimento nei processi ideativi e deliberativi della città. I problemi, che ci sono, vengono affrontati e approfonditi nella loro possibilità di essere trasformati in una opportunità di riscatto e cambiamento.

Il libro offre una prospettiva solidaristica e inclusiva. Che significa assumere come prioritaria la necessità di rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale che, di fatto, limitano la libertà e l'eguaglianza dei cittadini.
Per lungo tempo abbiamo misurato la qualità della democrazia sulla base della capacità di organizzazione e mobilitazione non solo degli interessi, ma anche delle idee e dei valori delle persone. La crisi della politica e delle forme della

---

1 Il primo Focus del progetto *Ri-Pensare Venezia*, intitolato "Giovani, base sociale e Mercato del lavoro", si è svolto attraverso il 2024 e ha coinvolto circa 150 cittadini nelle sessioni laboratoriali e 100 cittadini nei tavoli di lavoro tematici. Un numero analogo di persone ha partecipato ai laboratori e ai tavoli del secondo Focus ("Ecowelfare, Forma urbana, Città sicura, Cultura e Turismo, Grandi opere"), sviluppatosi attraverso il 2025. Complessivamente circa 500 presenze, in quanto molti partecipanti sono intervenuti in diversi momenti del percorso.

rappresentanza ha oggi drasticamente ridotto questa capacità. Ma essa sopravvive ancora quando viene sollecitata da eventi che suscitano forti emozioni o da questioni particolarmente "vicine". *Ri-Pensare Venezia* rientra in questa categoria: è stato un percorso di lavoro nel quale la cittadinanza, anche quel pezzo che abitualmente non partecipa al dibattito politico, ha raccolto la sfida di mettersi in gioco per ripensare la città.

In due anni di lavoro, si sono succeduti *workshop*, relazioni, tavoli, seminari, tutti organizzati attraverso *call* aperte rivolte a tutta la cittadinanza. Tanti spazi e modi diversi per dire la propria, prima sul fronte dell'analisi dei problemi e poi su quello della proposta.
Nato come progetto culturale che intendeva mobilitare conoscenze eterogenee – una intelligenza collettiva – per approfondire le caratteristiche odierne della città di Venezia, il lavoro si è sempre più orientato nella direzione di un processo costruttivo. Lo stesso confronto tra i partecipanti ha impresso questa spinta: le conoscenze messe in comune convergevano nell'urgenza di discutere una nuova idea di città assunta come bene comune, declinando le proposte necessarie a concretizzarla. Questa trasformazione in corsa è testimoniata anche dal primo report del progetto, pubblicato nel 2024 con il titolo *Venezia come stai?*. Ciò che in quel volume poteva apparire come indefinitezza di obiettivi era in realtà la registrazione fedele di un riassestamento in atto: i partecipanti non si accontentavano più di condividere conoscenze sulla città, volevano utilizzarle per elaborare idee, proposte, progetti. Il volume, assieme alla piattaforma web ripensarevenezia.it, mostra come le analisi prodotte dai partecipanti nelle prime fasi laboratoriali siano state subito intese come materiale di lavoro, base e occasione per un ulteriore impegno sul fronte dell'elaborazione propositiva. I contenuti emersi apparivano come ingredienti utilizzabili per numerose ricette, mentre il progetto assumeva le sembianze di una "cucina a vista" dove le persone lavoravano una a fianco dell'altra in modo aperto e trasparente, per generare idee.

Per due anni *Ri-Pensare Venezia* è stata un'arena di dialogo orizzontale, che ha alimentato un dialogo continuo tra saperi scientifici e civici. Vi si trova, come assunto metodologico fondante, la volontà di sperimentare il confronto aperto tra diversi livelli di esperienza e comprensione della città: tra società, scienza, attivismo civico e politico.
Dai due laboratori iniziali, volti alla condivisione di relazioni su aspetti cruciali della città, è nata l'idea di tavoli di lavoro dove gli elementi propositivi già contenuti in quei contributi potessero essere ulteriormente discussi, sintetizzati, sviluppati. Il secondo focus proposto dal progetto ha quindi rilanciato questo processo, fino a spingerci a pubblicare, dopo un ulteriore anno di lavoro, questo secondo volume in forma di autore/autrice collettivo/a (scegli tu che stai leggendo il genere preferito).

Sfogliando le pagine, si noterà che nessun capitolo riporta firme di autori individuali. In copertina non sono neppure indicati i nomi dei curatori che si sono occupati di dare veste editoriale ai contenuti riportati. Perché la forma è sostanza: anche in questo si è voluto rappresentare la centralità della dimensione collettiva del lavoro di *Ri-Pensare Venezia*, un salto di paradigma che proponiamo come chiave di lettura tanto del testo quanto delle trasformazioni urbane di Venezia e delle sue traiettorie di sviluppo.
Di fronte a una città e a un mondo profondamente cambiati, è necessario rispondere con nuovi schemi d'azione e nuove proposte. È tempo che una nuova idea di città si sostituisca a quella novecentesca, si radichi nel nostro secolo e faccia tesoro del passato per proiettarsi nel futuro.
Anche per questo crediamo non bastino soluzioni puntuali per problemi specifici, che pure in questo volume troverete numerose. Serve una visione complessiva entro la quale inserirle, con l'obiettivo di dare vita a una nuova stagione di dinamismo e innovazione urbana per Venezia. Questa spinta al nuovo, ci auguriamo, la troverete ben rappresentata nel volume.
La prospettiva adottata, inoltre, è stata quella di coniugare presente e futuro, trattando temi e questioni di grande attualità come la sicurezza, l'economia, il turismo, la salute, il *welfare* e l'ambiente, proponendo azioni e strategie per affrontarle già oggi ma con uno sguardo ai loro esiti nel lungo termine. La città di domani, infatti, comincia oggi, forse anche un po' da questo lavoro.

Il volume si compone di 12 capitoli. Il primo riassume quanto emerso nel corso del primo anno di lavoro e in parte già presentato nel primo volume del 2024 (*Venezia Come stai?*). Questa prima parte offre la cornice per i dieci capitoli tematici successivi: specialità, *ecowelfare*, turismo, abitare, salute, *welfare*, sicurezza, cultura, economie, forma urbana. Ognuno di essi delinea lo scenario attuale mettendo in evidenza i problemi e le risorse della città, per offrire suggerimenti e proposte utili a trasformare le sfide in opportunità di miglioramento del contesto urbano. Il dodicesimo capitolo chiude il volume proponendo una visione generale della città come "arcipelago", suggerendo strategie politiche capaci di coniugare la concretezza della visione generale con la necessità di interventi puntuali e mirati, sia tematicamente che geograficamente.
Questa struttura del volume è resa maggiormente dinamica dall'inserimento di alcuni contenuti che possono offrire modalità di lettura differenziate: gli *abstract* e le parole chiave presenti all'inizio di ogni capitolo favoriscono un primo livello di accesso veloce ai contenuti; le infografiche che accompagnano ogni capitolo permettono di visualizzare i contenuti e la struttura logica del rapporto tra analisi e proposte; la mappa dei riferimenti geopolitici (pag. 215) consente ai lettori di conoscere le politiche di altre città mondiali assunti nel libro quali esempi su cui riflettere; i "Di più" e i "Mai più" (pag 211) riassumono, senza neanche lontanamente esaurirle, le cose di cui la città oggi ha più bisogno e quelle di cui

dovrebbe fare a meno; infine, le "sintesi delle relazioni" (pag. 221) e "i nomi dei protagonisti" testimoniano la dimensione collettiva del lavoro.

Conserviamo la consapevolezza che anche questo secondo volume non è esaustivo, e neppure potrebbe esserlo, in quanto di per sé la costruzione di un progetto di "città nuova" è in continuo divenire. Occorre insomma evitare alla radice l'effetto della deriva enciclopedica o, peggio, della "lista della spesa". Tuttavia, a differenza del primo volume, quello che qui si propone non è un materiale di lavoro, ma un documento che sintetizza un percorso coerente di analisi e proposta sulla città e per la città, a cui hanno contribuito oltre 250 partecipanti. Hanno lavorato assieme accademici, esponenti di reti associative, professionisti, semplici cittadini, militanti di partiti e di sindacati. Insieme hanno dato forma a una intelligenza collettiva dove il punto di vista del singolo è arricchito da quello degli altri, attraverso meccanismi di reciprocità.
È stato, ci sembra, un lavoro coerente con le sfide che Venezia si trova oggi ad affrontare, che prendono spesso la forma di *wicked problems*, "problemi diabolici" che hanno tante determinanti fortemente intrecciate tra loro. Non esistono soluzioni facili, e non esiste una prospettiva privilegiata e onnicomprensiva. Questo libro testimonia il lavoro collettivo di un gruppo di cittadini che ha deciso di raccogliere la sfida di elaborare delle proposte muovendo da due capisaldi: la trasversalità del dialogo e la consapevolezza dell'urgenza di un cambio di marcia rapido e deciso.

Un volume collettivo

Il volume è frutto di un lavoro collettivo che tiene conto del contributo di centinaia di persone che hanno partecipato al confronto. I testi del volume sono stati curati da:

Michele Brunello, Maurizio Busacca, Monica Calcagno, Alessandro Calzavara, Nicola Camatti, Enrica De Cian, Alessandro Di Giulio, Laura Fregolent, Nicola Ianuale, Michele Lacchin, Anna Moretti, Silvia Oliva, Meme Pandin, Nicola Pellicani, Dario Pellizzon, Matteo Ribon, Maurizio Sforzi, Stefano Soriani, Enrico Vianello.

Venezia, come stai?

Ri-Pensare Venezia è stato un percorso collettivo di studio e riflessione durato quasi due anni. Lo sforzo di identificare idee e proposte utili a costruire un nuovo progetto di città ha preso le mosse da un lavoro di ricognizione sulle principali trasformazioni che investono il nostro territorio. Un lavoro "diagnostico", che ha comportato la condivisione di decine di relazioni, ricerche e analisi, allo scopo di rispondere ad una domanda insieme semplice e difficilissima: *Venezia, come stai?*

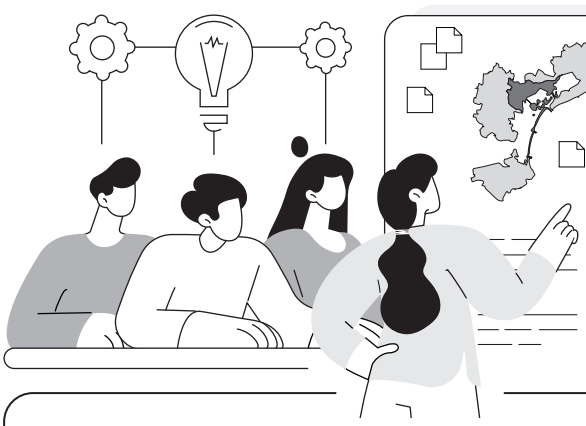
Sono stati approfonditi molti aspetti cruciali: l'evoluzione demografica, le condizioni del mercato del lavoro e del tessuto economico, l'impatto dell'industria turistica, i nuovi squilibri sociali, la necessità di processi di rigenerazione, il nodo della salvaguardia. Temi che a Venezia veicolano, oggettivamente, sfide formidabili. Accanto a ciò sono emersi i punti di forza di una comunità e di un sistema urbano ancora dotati di energie e risorse notevoli, talvolta straordinarie, a dimostrazione del fatto che l'inversione di rotta e il rilancio della città sono processi non solo possibili, ma doverosi e praticabili.

In questo capitolo proviamo a comporre una sintesi (per forza di cose selettiva e lacunosa) dei risultati di questo ampio lavoro analitico. È il racconto di una città che oggi ci appare come un malato capace di guarigione: i sintomi della malattia sono evidenti e preoccupanti, ma le qualità necessarie a guarirlo non l'hanno abbandonato. Occorre curarlo.

Parole chiave: Venezia, Turismo, Spopolamento, Rigenerazione urbana, Giustizia spaziale

VENEZIA, COME STAI?

• LABORATORI E TAVOLI TEMATICI • PIÙ DI 250 PARTECIPANTI
• 85 RELAZIONI • PIÙ DI 8.000 SLIDE



• TURISMO • RIGENERAZIONE
• ECONOMIA • MERCATO DEL LAVORO • ABITARE • CULTURA
• DEMOGRAFIA • PARTECIPAZIONE
• SOSTENIBILITÀ • SALUTE
• PORTO MARGHERA • WELFARE
• SALVAGUARDIA • SICUREZZA

1 I SINTOMI DI UNA CRISI

• OVERTOURISM E GENTRIFICAZIONE
• SPOPOLAMENTO E FUGA DEI GIOVANI
• ARTIGIANATO IN DIFFICOLTÀ
• DECLINO DELLE ATTIVITÀ COMMERCIALI ORIENTATE AI RESIDENTI
• MERCATO DEL LAVORO DOMINATO DA IMPIEGHI A BASSA QUALIFICA E TUTELA
• CRESCENTE MISMATCH TRA DOMANDA E OFFERTA DI LAVORO
• "ZONIZZAZIONE" DELLA POPOLAZIONE IMMIGRATA
• STALLO DELL'EDILIZIA RESIDENZIALE
• ASSENZA DI STRATEGIE A LUNGO TERMINE PER LA SALVAGUARDIA

2 IL RACCONTO DI UN POTENZIALE

• STRATIFICAZIONE DELLA CITTÀ
• AMPIEZZA DEL PATRIMONIO DI COMPETENZE E IDENTITÀ
• PROTAGONISMO CIVICO E ALTO GRADO DI PARTECIPAZIONE
• VALORE E POTENZIALITÀ DEL DISTRETTO DI PORTO MARGHERA
• CRESCITA E VALORE STRATEGICO DELL'AEROPORTO
• VITALITÀ E ATTRATTIVITÀ DEL POLO ACCADEMICO
• RILIEVO GLOBALE DELL'OFFERTA CULTURALE
• VITALITÀ CULTURALE DIFFUSA

Venezia oggi: una ricognizione

L'obiettivo di questo capitolo è condividere una riflessione critica sullo stato di salute della città di Venezia, sulla base di una ricognizione puntuale delle sue articolazioni economiche e sociali, rispondendo alla domanda che dà il titolo al contributo. Questa domanda è mossa da un'idea molto diffusa di Venezia come città in crisi o transizione o trasformazione: termini spesso usati come sinonimi per indicare che la città chiede un ripensamento e lo sviluppo di nuove capacità per affrontare le principali sfide in essere, a partire dalla gestione del turismo, dello spopolamento e delle trasformazioni socio-demografiche. La risposta, invece, valorizza quanto emerso nel corso di quasi due anni di lavoro collettivo promosso nell'ambito del progetto *Ri-Pensare Venezia*. È quindi un tentativo di sintetizzare quanto prodotto da un'intelligenza collettiva composta da accademici, associazionismo, movimenti civici, mondo delle professioni e cittadini attivi. Come ogni sintesi non potrà mai essere del tutto esaustiva, i vuoti saranno più dei pieni, ma la quantità di conoscenza utile e utilizzabile prodotta durante il percorso è davvero enorme, quindi rappresenta uno spaccato di analisi ricco e diversificato.

Partiamo dalla fine. Venezia non è in piena salute ma non se la passa poi così male e, soprattutto, è possibile agire concretamente per riattivare quel dinamismo urbano di cui la città ha bisogno per guardare al futuro con ottimismo e fiducia. Nel grembo della città giace un grande potenziale di energie, idee e altre risorse, che rappresentano un patrimonio da cui partire per trasformarla e ridarle lo slancio giusto per guardare al futuro. Dai primi anni 2000 proseguono i tentativi di costruire una grande area metropolitana con Padova e Treviso. Insieme, le tre città costituirebbero un'unica metropoli altamente interconnessa sul piano funzionale, in grado di offrire a imprese e cittadini una scala urbana adatta alla competizione internazionale. Se ne parlava già negli anni '80, ci si è riprovato circa 20 anni fa, ora però è il momento giusto per riconoscere che la scala urbana a cui le città globali guardano è quella regionale. Lo ha fatto Milano, poi seguita dall'area Bologna-Firenze. Perché anche il Nordest non dovrebbe fare altrettanto? Per di più Venezia, pur colpita dallo spopolamento del centro storico e dai mutamenti demografici della terraferma, possiede ancora una grande forza data dal numero della popolazione residente e dalla capacità

di attrarre un numero significativo (oltre 150.000) di utenti diversi dai turisti, pendolari che da altre città raggiungono quotidianamente Mestre e Venezia per ragioni di studio, lavoro o svago. Venezia attrae, non solo turisti. Inoltre, su Venezia spinge il vento della necessità. Come ci ha ricordato Andrea Rinaldo, tra circa 70-100 anni Venezia rischia di morire perché il Mose non basterà più a salvarla dall'innalzamento delle maree. La questione, quindi, non può essere "se" o "quando", deve essere "ora!"

Turismo e *civitas*

È vero, Venezia ha anche molti problemi, ma intervenendo tempestivamente non solo la si può salvare ma la si può anche rimettere in forma. Di seguito passeremo in rassegna i temi principali che sono emersi nel corso del lavoro svolto in poco meno di 2 anni nell'ambito di *Ri-Pensare Venezia*. Il tema che ha occupato più spazio, sia in termini di relazioni prodotte ed esposte dai partecipanti che di *insight* analitici presentati a supporto della discussione, è stato il turismo, descritto come una risorsa e un problema. L'industria turistica, infatti, ha monopolizzato l'economia locale, generando conseguenze negative anche sul piano sociale e della ricchezza generale prodotta. La sua filiera è composta da imprese che operano in settori a basso valore aggiunto, dove la competizione sul costo del lavoro è massima, con conseguente diffusione di lavori mal pagati e poco tutelati. Questa situazione, a sua volta, favorisce forme di segregazione sociale e spaziale sempre più marcate, con interi quartieri della città abitati da cittadini di origine straniera che occupano le posizioni più basse nella catena locale del valore. Al tempo stesso, però, il turismo è oggi la prima economia comunale, senza la quale Venezia avrebbe un mercato del lavoro molto più ridotto. Come tale il turismo è una risorsa da proteggere e valorizzare, ma certamente problematica.

Tuttavia i suoi effetti non sono solo di natura economica. Quando si cammina per il centro storico veneziano si vive ormai in una coda perenne: nelle calli più strette, per entrare negli imbarcaderi, alle casse dei supermercati e sui ponti più piccoli. Lo stare in coda ci obbliga a rallentare e questo ci consente di prestare attenzione a ciò che dicono le persone vicino a noi. Nel caso di Venezia questo significa percepire una varietà straordinaria di lingue. Il turismo ormai è onnipresente, sia spazialmente (ormai nessuna porzione di città è esclusa dai flussi turistici) sia temporalmente (oggi quella che storicamente era la bassa stagione, cioè i mesi invernali, conosce solo una leggera flessione della pressione turistica). Nella notte, però, la città sembra svuotarsi. I visitatori giornalieri tornano nelle città di provenienza, i turisti rientrano nei loro alberghi. I residenti sono pochi e in costante calo. L'esplosione del fenomeno turistico ha infatti stravolto la città, non solo rifunzionalizzando la gran parte delle sue attività economiche,

ma anche modificandone la *civitas*. I veneziani, oggi, non sono solo pochi, sono anche profondamente diversi: oltre ai *locals* – che non bisogna mai scordare che esistono, e sono in quantità pur sempre rilevante – un numero crescente di abitanti provengono dai luoghi più disparati del mondo, hanno colori della pelle e tratti somatici molto differenti, svolgono lavori che li connettono con il resto del mondo, hanno livelli di istruzione e reddito medio-alti, operano in diverse posizioni nelle filiere del turismo e/o della cultura e/o dei settori affini e complementari. Tale diversità è ricchezza. Oggi, le dimensioni della popolazione oltre alle caratteristiche dello spazio fisico favoriscono l'interazione quotidiana. Lo si capisce ascoltando il grande numero di persone che si salutano lungo la strada o contando il numero di associazioni attive in un fazzoletto di terra e laguna, secondo alcune stime più di 100. Questo era e rimane uno dei grandi valori del centro storico, la possibilità di coltivare relazioni in pubblico in modo più facile rispetto a città dove ci si sposta in auto o con altri mezzi motorizzati. A Venezia ci si conosce con i piedi. Venezia, quindi, assomiglia oggi più che mai a un piccolo villaggio globale. È piccola come un villaggio ma attrae stabilmente nuovi abitanti da ogni angolo del mondo, e giornalmente dialoga con migliaia di turisti altrettanto globali. Tuttavia, questa parte di città, dopo aver speso gli ultimi cinquant'anni a prendersi cura delle sue infrastrutture fisiche pulendo *masegni*, scavando rii e laguna e rifacendo facciate – il tutto grazie ad una legge nazionale che riconosce la specialità di Venezia –, si risveglia oggi sempre più incerta, preoccupata per il proprio futuro e arrabbiata per l'incapacità di governare il turismo, malgrado l'apparato legislativo – in particolare grazie all'emendamento Pellicani del 2022 – dia la possibilità al Comune di Venezia di regolamentare le locazioni turistiche. La mancanza di coraggio o, peggio, la volontà di non intaccare gli interessi di alcuni per non destare malcontento, ha fatto sì che l'amministrazione comunale preferisse una sperimentazione poco efficace e non in grado di arginare un fenomeno capace di esercitare sulla città una pressione molto forte. Oltre a non parlare di regolamentazione degli affitti brevi, non si discute nemmeno di perequazione delle conseguenze negative del fenomeno turistico. La ricchezza prodotta dal turismo, che si manifesta in bilanci comunali con saldi positivi derivanti in prevalenza da tasse di soggiorno e altre entrate derivanti dal settore turistico, in primis ACTV, potrebbe essere utilizzata per favorire nuove economie urbane, per rilanciare il patrimonio abitativo, per rafforzare la salvaguardia, per potenziare i servizi sociali e per intervenire sul tema sicurezza. Invece, viene lasciata a produrre un attivo di bilancio la cui destinazione è poi generalizzata e non mirata a ripagare i cittadini dei danni prodotti dal turismo. Nell'analisi del problema diventa allora possibile intravvedere anche la soluzione, cioè trasformare il turismo in un'occasione di ri-equilibrio delle opportunità di benessere tra la popolazione, dirottando le risorse lì generate in interventi di cui possano beneficiare i cittadini più colpiti dai suoi effetti negativi. Ci sono alcune questioni che oltre ad essere pratiche – e questa lo è – sono anche etiche,

e la ricerca di una maggiore giustizia sociale lo è. Questo deve motivare al coraggio di agire, anche rischiando di scontentare alcuni.

Sicurezza

Ora attraversiamo il ponte e sbarchiamo a Mestre, un pezzo di città che ha subito una trasformazione profonda e meno pubblicizzata rispetto a Venezia. Basta camminare un po' per le vide del centro durante un pomeriggio infrasettimanale per scoprire che la città vive un declino drammatico. Le serrande abbassate e i cartelli "affittasi" o "vendesi" occupano anche le vie più prestigiose del centro, spingendosi fin dentro la Piazza della città. L'economia urbana vive una crisi profonda, prima innescata dalla presenza eccessiva di grandi stazioni del commercio fuori dalla città e successivamente aggravata dalla fuga dal centro di molti residenti verso la periferia. Questa fuga ha lasciato dei vuoti, sia in termini di attività commerciali che di unità residenziali, occupati rapidamente da nuovi cittadini, oltre che fenomeni criminali e insicurezza. L'arrivo congiunto ha favorito l'associazione tra i due eventi, generando la coppia "immigrazione-criminalità". In realtà i due fenomeni sono indipendenti e generano effetti, seppure complessi e in alcuni casi negativi, differenziati. Questa associazione va allora smontata e smascherata come un artificio retorico utile per guadagnare facili consensi. La criminalità è figlia dell'inattività, sia sul piano sociale che su quello politico e repressivo. Rendere la città più viva, frequentata, illuminata e presidiata è un ingrediente fondamentale di quel processo che può affrontare il problema insicurezza. Venezia, tra la fine degli anni '80 e i primi 2000 aveva saputo inventare un modo del tutto originale per affrontare il problema sicurezza, fondato sul lavoro di strada e la capacità di coordinare repressione e prevenzione. Le *équipe* di educatori di strada lavoravano nei quartieri, intercettavano i fenomeni criminali, che segnalavano alle autorità competenti e con i quali però entravano in dialogo per ridurre il loro impatto sul territorio e i cittadini. Nella consapevolezza che i fenomeni criminali colpiscono più duramente dove dilaga il disagio sociale, quel metodo sapeva dove agire. L'insicurezza, infatti, colpisce più di tutti i ceti sociali più poveri, che non dispongono degli strumenti economici per mettersi al riparo e che vedono svalorizzate le loro proprietà. Le persone più ricche, da sempre, hanno i mezzi e le capacità per mettersi al riparo dall'insicurezza. Il tema della sicurezza è quindi un tema di giustizia sociale, prima che di ordine pubblico. Movimenti civici come "Riprendiamoci la città" ed esperienze come le "cene di quartiere" sono un esempio da seguire e sostenere, tuttavia la risposta dal basso ha bisogno anche di una risposta dall'alto, di istituzioni capaci di intervenire. Il coordinamento tra i componenti del comitato per la sicurezza dovrebbe essere rafforzato evitando i protagonismi mediatici di alcuni, che hanno l'effetto di irrigidire l'azione degli altri. Il rilancio di politiche sociali fondate sul lavoro di

strada e sul dialogo con i territori rappresenta invece la terza gamba del lavoro richiesto per agire sul fenomeno insicurezza. Fenomeno, però, che non è solo prodotto dalla criminalità, ma in larga misura anche dalla crisi delle economie urbane. Vetrine di negozi, laboratori e bar chiuse, infatti, creano zone d'ombra dove aumenta la percezione di insicurezza dei cittadini. Ri-accendere quelle luci e attrarre nuovi frequentatori, aumentando così la presenza di cittadini in centro, vorrebbe dire ridare loro tranquillità e innescare un circolo virtuoso tra cittadinanza, economie urbane e sicurezza.

Rigenerazione

Perché i giovani dovrebbero voler vivere in una città con queste caratteristiche? Infatti preferiscono migrare altrove, sia internamente che al di fuori della regione. Questo fenomeno impoverisce però ulteriormente la città, perché i giovani sono un gruppo sociale che più di altri vive la città e movimenta l'economia locale, sia come lavoratori che come acquirenti. Tuttavia, un mercato del lavoro molto povero e un diffuso senso di insicurezza tendono ad allontanare molti di quelli che non hanno l'ambizione di vivere di turismo. Il mercato immobiliare non aiuta, sia per la qualità dello stock di immobili sia per la quantità, che non soddisfano le esigenze dei potenziali nuovi giovani cittadini. Durante uno dei molti laboratori effettuati abbiamo imparato che per "misurare a vista" l'economia dell'immobiliare di una città bisogna contare le gru presenti. A Mestre se ne contano ben poche, giusto una manciata, segno di un'economia che scarseggia. Non si costruiscono nuove case e non si ristrutturano quelle vecchie perché il mercato è statico e nessuno ha ancora mai pensato di dare vita a processi di rigenerazione urbana su larga scala. Rigenerare non significa costruire un palazzo, un parco e abbellire qualche luminaria. Rigenerare significa ridisegnare in profondità una parte della città progettando nuove funzioni urbane e creando nuovi contesti abitativi. Questo è certamente difficile in un contesto dove è prevalente la piccola e frammentata proprietà immobiliare, che di per sé rappresenta un diritto inviolabile, tuttavia è possibile costruire partenariati vincenti tra pubblico privato, con quest'ultimo che investe con obiettivi economici e il primo che riporta in pari la bilancia chiedendo in cambio investimenti per infrastrutture sociali collettive come aree verdi, spazi comuni, impianti sportivi, attività commerciali e animazione di comunità. L'indotto economico di operazioni simili potrebbe dar vita a nuove economie urbane e rendere la città attrattiva per nuovi residenti, quanto mai necessario dato che il saldo demografico del Comune di Venezia è negativo malgrado l'ingente afflusso di cittadini stranieri. Queste operazioni potrebbero inoltre essere utilizzate per contrastare quei fenomeni di segregazione spaziale che sono stati simpaticamente rappresentati da una mappa circolata in rete qualche anno fa e che raccontava i quartieri di Mestre in base

alle principali caratteristiche etniche dei residenti: la Bissuola abitata in prevalenza da cittadini di origine russa, ucraina e moldava, Altobello conosciuto ormai come la piccola Dakka, la Chinatown di via Piave, la Marghera africana… Questo fenomeno, lasciato del tutto agire senza nessun tentativo di governo, ha scaricato i suoi effetti sui cittadini più poveri e più vulnerabili come gli anziani, per i quali queste nuove forme di convivenza erodono risorse economiche e sociali, creando le premesse per un conflitto sociale a base etnica che rischia di diventare sempre più acceso da un momento all'altro. Un problema potrebbe così diventare un'opportunità sulla base di una strategia già sperimentata in molte città a livello internazionale, da Milano a Barcellona: la rigenerazione urbana come strategia complessiva di sviluppo economico, sociale e culturale.

La centralità della questione sicurezza e la promozione di nuove economie urbane a Mestre così come il governo del fenomeno turistico e l'indirizzamento delle risorse prodotte a scopi perequativi a Venezia sono idee rese possibili dalla vitalità sociale e dalla presenza di economie locali che in nuce potrebbero intaccare il monopolio dell'economia del turismo.

Partecipazione

Il tasso di partecipazione civica è molto alto, sia a Venezia che a Mestre. Oltre ai già citati comitati che lavorano sull'idea di vivere la città quale forma di contrasto alla criminalità e all'insicurezza, l'associazionismo culturale e sportivo e il volontariato solidale sono ampiamente presenti e attivi. L'esperienza delle portinerie di quartiere, dei rifugi climatici e delle polisportive sono alcuni degli esempi più visibili e concreti di ciò. Molti di questi hanno dato un contributo fondamentale a *Ri-Pensare Venezia*, dimostrando capacità di analisi e riflessione oltre che di azione. Per questo meritano di essere tenuti in maggiore considerazione e coinvolti nei processi di governo della città e non solo trattati come percettori di contributi o utilizzatori di spazi messi a disposizione dalle istituzioni locali. La loro conoscenza della città, dalle persone ai problemi, è infatti una risorsa fondamentale per progettare risposte concrete e aderenti ai problemi, invece che soluzioni costruite a tavolino nelle sedi tecniche deputate.

Vitalità culturale

L'industria culturale, pur non essendo ancora una filiera pienamente organizzata, conta ormai volumi importanti, dove osserviamo sia l'azione delle grandi e piccole istituzioni culturali che l'azione professionale di un numero crescente di lavoratori e lavoratrici del settore, che si organizzano in piccole imprese o cooperative. La scena musicale e cantautorale, quella teatrale e della danza, quella

del lavoro artistico e, infine, quella del lavoro creativo in generale rappresentano oggi un settore occupazionale che ha il suo peso specifico, come testimoniato dal numero crescente di spazi culturali e spazi collaborativi – come *coworking* e fablab – che stanno nascendo in città e incontrando sempre maggiore successo, come si può osservare all'M9, nell'Hybrid Tower o in via Rosa. Agganciare questo ambito alla filiera dei grandi eventi internazionali e al settore cinematografico, che sta crescendo rapidamente in Veneto, potrebbe rappresentare un'occasione unica per la città che diventerebbe così produttrice oltre che espositrice di prodotti culturali, intercettando fasi della filiera a maggiore valore aggiunto e aumentando la propria attrattività internazionale, soprattutto in aree della terraferma possibilmente rigenerate.

Porto Marghera

Questa idea è così forte che ha spinto alcune persone a candidare il settore culturale quale nuovo occupante della vecchia zona industriale presentata da più parti come in crisi. Tuttavia, grazie a *Ri-Pensare Venezia* abbiamo capito che l'area di Marghera e del Porto sono meno dismesse di quanto appaiono passandoci vicino in auto. Il numero di attività economiche e occupati presenti nell'area e il valore commerciale dei terreni e degli immobili raccontano uno spazio produttivo più dinamico del previsto, dove le ipotesi di insediamento di pezzi della filiera dell'idrogeno e dell'industria spaziale raccolgono sempre più interessati. Tuttavia, anche in questo caso, senza una strategia e un governo del fenomeno, queste possibilità hanno il fiato corto, si scontrano con l'assenza di beni collettivi per la competitività, cioè quell'insieme di infrastrutture materiali e immateriali, inclusi le aree pubbliche e comuni e il rapporto con l'università e i centri di ricerca e il sistema creditizio, che sono considerati fondamentali dalle imprese per decidere di investire in un luogo piuttosto che in un altro.

Salvaguardia e questione climatica

È rimasto per ultimo non perché meno importante ma perché è il tema che contiene tutti gli altri, senza affrontare il quale non ha senso parlare di Venezia e futuro: la salvaguardia. Abbiamo già ricordato che secondo Rinaldo abbiamo tra i 70 e i 100 anni per affrontare concretamente l'innalzamento di circa 100 cm delle acque. Le spese e le battaglie politiche effettuate per il Mose saranno rese del tutto vane per gli effetti del cambiamento climatico. Senza capacità di azione Venezia morirà sommersa, letteralmente. La questione climatica, però, ha due facce: da un lato serve intervenire oggi per contrastare gli effetti di lungo periodo; dall'altro lato serve intervenire ancora oggi per affrontare gli effetti diretti sulla popolazione. L'aumento delle temperature crea malesseri fisici ma

anche un aumento delle spese correnti per il raffrescamento: disagi che colpiscono maggiormente i cittadini più poveri, che mediamente vivono in case meno performanti dal punto di vista energetico. A eccezione di pochi interventi, come la costituzione di rifugi climatici, fino ad oggi la partita è stata lasciata nelle mani dei privati cittadini, con conseguente aumento delle disuguaglianze. In città non si discute né di comunità energetiche né della creazione di isole climatiche favorevoli, tutti interventi che richiederebbero una forte *partnership* pubblico-privato.

Cantiere Venezia. Le basi economiche e produttive della città

I cittadini si raccontano allora come preoccupati, arrabbiati e stanchi di una città che vedono sempre più degradata e svuotata, ma al tempo stesso si mostrano pronti all'azione, volenterosi anche nel partecipare alla progettazione, alle decisioni e all'azione. Questo approccio può essere letto come una voglia crescente di buona politica, che coniuga l'interesse specifico di gruppi omogenei di cittadini con l'interesse collettivo di una città, che per sua natura è eterogenea. Da questo punto di vista, per rispondere alla domanda iniziale, *Ri-Pensare Venezia* ha scoperto lungo la strada una voglia di partecipazione che non credevamo esistere. Per *Ri-Pensare* la città, allora, non possiamo che ripartire da qui.

Ora, per sostanziare quanto descritto fin qui, l'articolo presenta i risultati di precedenti ricerche, condotte nel corso degli ultimi 7 anni e variamente discusse e analizzate durante il percorso di *Ri-Pensare Venezia*. Dapprima, si proporrà una ricognizione dei principali ambiti economici, successivamente si proverà a formulare alcune di riflessioni generali, nel tentativo di rispondere alla domanda presentata all'inizio del saggio: *Venezia come stai?*

L'egemonia del settore turistico

Il settore turistico a Venezia si configura come un fenomeno complesso e stratificato, al tempo stesso fondamentale per l'economia locale e generatore di profonde e complesse implicazioni sociali e ambientali.[2] Analizzando i dati specifici su Venezia, infatti, emerge una pressione turistica notevole e in costante crescita. Già nel 2009, la città registrava una media di quasi 60.000 visitatori al giorno, con un picco annuale che nel 2011 ha superato i 30 milioni di presenze. Più

2 "Venezia oltre il turismo: una roadmap dal basso per una città più resiliente e sostenibile", in Fondazione Gianni Pellicani (2024), *Venezia come stai.*

recentemente, in alcune giornate del 2023, Venezia ha visto oltre 100.000 visitatori turistici giornalieri, un dato che sottolinea l'intensità del fenomeno e la sua continua crescita. Questa massiccia presenza si traduce spesso in un "turismo mordi e fuggi", dove i visitatori, pur contribuendo al sovraffollamento, rimangono per periodi brevissimi, limitando l'indotto economico a fronte di un notevole disagio per la comunità locale.

Sul piano occupazionale, il settore turistico rappresenta un pilastro economico, sia a livello locale che a livello regionale. Nel 2022, le attività direttamente connesse al turismo hanno impiegato circa 257.000 addetti in Veneto. Specificamente per Venezia, il 2023 ha visto circa 24.500 assunzioni e il turismo si è confermato il principale motore della domanda di lavoro nella provincia, trainando circa un terzo delle assunzioni programmate.[3] Tuttavia, nonostante questi numeri significativi, il settore incontra difficoltà crescenti nel reperire personale, in particolare nel comparto della ristorazione, dove oltre la metà delle figure professionali risulta di difficile individuazione.
Parallelamente, l'offerta di posti letto a Venezia ha subito una trasformazione radicale.[4]
Utilizzando le principali fonti disponibili[5] è possibile mostrare che dati recenti, aggiornati a inizio 2025, rivelano che Venezia insulare (comprendente Venezia, Murano e Burano) dispone di un numero di posti letto turistici (oltre 60.000) superiore a quello dei residenti (meno di 57.000). Una percentuale considerevole, circa il 64%, di questi posti letto si trova in strutture non alberghiere, come locazioni turistiche e B&B, un fenomeno in forte crescita rispetto ai primi anni 2000. Il centro storico, pur ospitando appena un quinto della popolazione comunale, concentra oltre il 60% dell'offerta ricettiva turistica. Tuttavia, il fenomeno sta crescendo rapidamente anche nelle aree di terraferma più vicine alla città insulare.

Questi sviluppi hanno generato una serie di problematiche complesse. L'*overtourism* e la proliferazione degli affitti brevi hanno accelerato il fenomeno della gentrificazione e lo spopolamento, riducendo drasticamente la disponibilità di alloggi e altre attività fondamentali per i residenti contribuendo al loro esodo:

---

3 https://www.venetolavoro.it/documents/10180/1693590/Misure_118_Settore+turistico.pdf/02cba477-9fb5-8386-54ca-8f199d651ddd?t=1692951869068

4 https://www.italianostravenezia.org/statistiche-su-venezia/alberghi-e-strutture-extra-alberghiere-nel-corso-degli-anni/

5 www.insideairbnb.com; Mappa delle strutture ricettive del Comune di Venezia, http://geoportale.comune.venezia.it/Html5Viewer/index.html?viewer=IDS.IDS&LOCALE=IT-it; Annuario del turismo del Comune di Venezia, https://www.comune.venezia.it/it/content/studi

Venezia ha perso altri 20.000 abitanti negli ultimi due decenni. La città, già fragile, è sottoposta a una pressione logistica e strutturale insostenibile, ospitando un numero di visitatori che eccede di gran lunga la sua capacità, generando congestioni e compromettendo la qualità della vita quotidiana degli abitanti. Ne derivano un progressivo deterioramento del patrimonio culturale e un peggioramento dell'esperienza turistica stessa, oltre a gravi rischi per la sostenibilità ambientale.[6] Le recenti misure, come l'introduzione del contributo di accesso per i visitatori giornalieri, rappresentano un tentativo di gestire i flussi, ma la sfida per Venezia rimane quella di bilanciare i benefici economici del turismo con la salvaguardia della sua identità sociale e culturale, evitando che si trasformi da città abitata a mero luogo di passaggio.

Artigianato e commercio: tra tradizione e turistificazione

Il tessuto economico di Venezia, tradizionalmente ancorato a un ricco patrimonio di artigianato e a un commercio variegato, sta subendo profonde trasformazioni, in gran parte influenzate dalla crescente pressione del turismo di massa. L'analisi dei dati disponibili rivela una dinamica complessa, caratterizzata da una progressiva mutazione del paesaggio commerciale e artigianale del centro storico.[7]

Il numero delle imprese artigiane a Venezia – e più in generale in Veneto – mostra un trend di declino. A livello regionale, al terzo trimestre 2023, le imprese artigiane sono diminuite dello 0,4%, e anche se Venezia si colloca al terzo posto in Veneto per numero di imprese artigiane (con quasi 15.000 unità), il settore fatica a mantenere la sua consistenza e decresce più velocemente del resto della regione. Questo calo non è uniforme e dipende dalle specificità dei mestieri. Si osserva, ad esempio, una riduzione delle attività manifatturiere tradizionali, mentre mestieri legati all'artigianato artistico e tradizionale, al restauro e alla conservazione del patrimonio, seppur di nicchia, possono resistere.

Un'analisi più approfondita del commercio rivela una netta "turistificazione" delle attività. Il centro storico di Venezia ha visto una progressiva sostituzione dei negozi di vicinato e degli esercizi commerciali tradizionali con attività orientate quasi esclusivamente al turismo. Questa tendenza è documentata da studi che evidenziano come la densità di esercizi commerciali a servizio del turista

---

6 Giupponi, C. (2022). *Venezia e i cambiamenti climatici*. Rizzoli.

7 Paladini, R. (2024). Previsioni occupazionali e prospettive nel settore dell'artigianato artistico tradizionale veneziano.

(come *take-away* e *souvenir*) sia aumentata esponenzialmente,[8] a scapito delle botteghe storiche e dei servizi essenziali per i residenti. Tra il 2009 e il 2017, le attività commerciali orientate ai residenti nel centro storico sono diminuite del 32,8%, mentre quelle orientate ai turisti sono aumentate del 22,2%. Questa trasformazione è particolarmente evidente in alcune zone della città storica, dove il numero di attività turistiche è cresciuto significativamente, modificando il carattere stesso dei quartieri.

Le imprese artigiane e commerciali a Venezia affrontano diverse sfide. La logistica complessa, la carenza di spazi adeguati per la produzione artigianale, gli alti costi di affitto e la difficoltà nel reperire manodopera specializzata sono tra i principali ostacoli.[9] La pressione immobiliare, alimentata dalla domanda turistica e dalla trasformazione di spazi commerciali in strutture ricettive o negozi di *souvenir*, rende arduo per le piccole botteghe tradizionali mantenere la propria attività. Ciò contribuisce al progressivo spopolamento del centro storico, poiché la diminuzione dei servizi essenziali e la perdita di identità commerciale rendono meno attraente la residenza in città.

La trasformazione del tessuto commerciale ha anche un impatto sull'occupazione. Se da un lato l'afflusso turistico genera occupazione nel settore della vendita di *souvenir* e prodotti di consumo rapido, dall'altro mette a rischio i mestieri artigiani tradizionali che richiedono competenze specifiche e che spesso sono trasmessi di generazione in generazione.

Il declino dell'estuario

Il Lido di Venezia, un tempo rinomata località balneare che attirava l'aristocrazia europea e la borghesia internazionale, ha assistito a una progressiva contrazione del suo turismo balneare, un fenomeno che contrasta nettamente con la vigorosa crescita dei litorali limitrofi, come Jesolo e Cavallino-Treporti. Questa dicotomia evidenzia un cambiamento nelle preferenze turistiche e nelle capacità di adattamento delle diverse destinazioni.

Parallelamente a questa contrazione del turismo balneare tradizionale, il Lido di Venezia ha tentato di riposizionarsi, puntando in misura crescente su attività

---

8 Studio Sintesi (a cura di) (2018), "*Arriffaraffa*", Confartigianato Venezia, Venezia.

9 Paladini, R. (2024), Le influenze del sistema territoriale all'innovazione e allo sviluppo dell'artigianato artistico, Sociologia Urbana e Rurale, 33-58. Early access. Doi: 10.3280/SUR2025-009; Bertocchi, D., & Visentin, F. (2019). "The overwhelmed city": Physical and social over-capacities of global tourism in Venice. Sustainability, 11(24), 6937.

economiche a vocazione culturale, la più celebre delle quali è indubbiamente la Mostra Internazionale d'Arte Cinematografica di Venezia. L'evento, di risonanza globale, genera un importante indotto economico e mediatico, attirando professionisti del settore, celebrità e un pubblico internazionale per un periodo limitato dell'anno. Altre iniziative culturali e congressuali si sono sviluppate nel corso del tempo, cercando di capitalizzare sulla notorietà del Lido e sulla sua vicinanza a Venezia.

Tuttavia, queste attività, pur di notevole prestigio, non sono state sufficienti a colmare il vuoto economico e occupazionale lasciato dal declino del turismo balneare.[10]
L'indotto della Mostra del Cinema, sebbene significativo nel periodo di svolgimento, è circoscritto e non garantisce una continuità di flussi turistici e di domanda per l'arco dell'intero anno. Le attività culturali generano una tipologia di impatto economico e di occupazione che si differenzia da quella del turismo balneare tradizionale, spesso più diffusa e capillare sul territorio (es. gestione degli stabilimenti, ristorazione stagionale diffusa, servizi connessi). Il tessuto commerciale e ricettivo del Lido, al di fuori del periodo della Mostra, stenta a riprendersi, e la percezione diffusa tra gli operatori economici locali è che gli eventi culturali, per quanto prestigiosi, non siano in grado di sostituire i volumi e la stabilità economica che un tempo derivavano da una prospera stagione balneare.
Il declino della vocazione balneare ha portato a una diminuzione della vitalità commerciale e sociale del Lido al di fuori di specifici eventi, evidenziando la necessità di strategie di sviluppo più integrate e diversificate per la sua ripresa.

L'economia di terraferma. Le risorse strategiche del porto e dell'aeroporto

La terraferma veneziana, con il sistema portuale di Venezia e Porto Marghera, emerge come un volano economico e occupazionale di primaria importanza per la regione.[11]
L'area di Porto Marghera si configura oggi come un distretto industriale e logistico consolidato, sede di circa 1.000 aziende che generano un'occupazione diretta di circa 11.000 addetti, distribuiti tra industria (38%), logistica-trasporti (20%), terziario (22%) e commercio/altri (20%). Questo tessuto produttivo ha dimostrato una notevole resilienza, con oltre la metà delle imprese che hanno continuato a operare senza interruzioni anche durante la pandemia.

---

10 Cusmai, L. (2021), Il peso del turismo di massa. Venezia, una città che affonda, Rivista di Studi Politici, 4: 89-118

11 https://www.ripensarevenezia.it/il-laboratorio-seconda-giornata/

Il futuro del porto è proiettato verso un ulteriore rafforzamento grazie a investimenti significativi e progetti strategici. La realizzazione della nuova piattaforma container, in un'area di 90 ettari che un tempo ospitava Montefibre, prevede un investimento complessivo di 189 milioni di euro, con i lavori già avviati nell'aprile 2024 per l'arretramento della sponda e la costruzione della nuova banchina. A ciò si aggiunge l'istituzione della Zona Logistica Semplificata, istituita con DPCM del 5 ottobre 2022, che ha come fulcro il Porto di Venezia e il Rodigino. Questa iniziativa attrarrà circa 1,4 miliardi di euro di investimenti e genererà oltre 4.200 nuovi posti di lavoro diretti, a cui si sommeranno ulteriori 6.300 addetti indiretti, grazie anche a una dotazione finanziaria di 80 milioni di euro messa a disposizione dal Governo a settembre 2024. Questi sviluppi si inseriscono in una visione più ampia che include la creazione di nuovi terminal commerciali, logistici ed energetici e la realizzazione di un nuovo corridoio multimodale (stradale e ferroviario) per connettere efficacemente i terminal alla rete transeuropea, migliorando la capacità di trasporto e riducendo gli impatti nelle aree più antropizzate.

Tuttavia, queste dinamiche positive convivono con criticità nel mercato del lavoro locale. La provincia di Venezia registra una crescente difficoltà per le imprese nel reperire personale qualificato e non, con un tasso di difficoltà che ha raggiunto il 52% nel 2025, dovuto principalmente alla mancanza di candidati (32%) e all'inadeguatezza delle competenze (12%). Questo scenario impone la necessità di politiche mirate per l'aumento dell'occupazione femminile e per una gestione razionale dei fenomeni migratori, includendo percorsi di formazione per integrare le persone nel mercato del lavoro e soddisfare il fabbisogno occupazionale. Infatti, l'attuale modello di crescita ha portato a un significativo aumento della popolazione straniera (aumento del 498% tra il 2002 e il 2022, pari al 16% della popolazione totale provinciale), concentrata in particolare a Mestre Centro e Marghera. Qui, più di un residente su quattro è straniero, spesso impiegato in settori a bassa qualifica e retribuzione come il turismo e le attività industriali (es. Fincantieri), alimentando un rischio di "zonizzazione" in alcune aree urbane e potenziali squilibri sociali. Per evitare tali derive e sostenere una crescita equa e inclusiva, è imperativo diversificare il tessuto economico della terraferma, promuovendo settori a più alto valore aggiunto e rafforzando la collaborazione tra il mondo accademico e quello imprenditoriale.

L'aeroporto di Venezia rappresenta l'infrastruttura cresciuta maggiormente nel corso degli ultimi decenni, tanto da indurre la proprietà a presentare un nuovo masterplan nel 2023.[12]

---

12 https://www.veneziaairport.it/news/477/masterplan-2023-2037-al-via-il-dibattito-pubblico.html

L'aeroporto è gestito da SAVE, società a capo di un Gruppo che gestisce il Polo Aeroportuale del Nord Est, comprensivo degli aeroporti di Venezia, Treviso, Verona e Brescia. Nel 2024, il Polo Aeroportuale del Nord Est ha registrato complessivamente circa 18,4 milioni di passeggeri, in crescita del 3,1% sul 2023. L'impatto che il sistema aeroportuale ha sul territorio presenta molteplici sfaccettature e in particolare contribuisce fattivamente allo sviluppo del tessuto economico locale e regionale. I dati sono rilevanti e racchiusi nel Bilancio di Sostenibilità[13] che la società realizza e certifica dal 2014. Secondo gli ultimi dati disponibili, il sistema aeroportuale del Nordest genera lavoro tra diretto, indiretto e indotto per oltre 30 mila lavoratori e ha contribuito al PIL dell'area per circa 1,6 miliardi di euro, nonostante l'impatto della pandemia. Dal masterplan è possibile ricavare le proiezioni di traffico del Marco Polo al 2037 sono di 20,8 milioni di passeggeri. Gli interventi compresi nel nuovo masterplan assecondano pertanto queste previsioni di crescita, considerando che in assenza delle nuove opere, lo scalo raggiungerebbe il livello di saturazione di 12,5 milioni di passeggeri già nel 2026. Circa 8 milioni di nuovi passeggeri in circa 10 anni, quindi. Ciò significa, almeno potenzialmente, allargare la porta di accesso a Venezia per i flussi in entrata di turisti, che secondo numerosi fonti internazionali sono in rapida crescita nei i prossimi anni, soprattutto per effetto dell'aumento dei viaggiatori provenienti da paesi caratterizzati da economie emergenti.

Discussione dei risultati e implicazioni, presenti e future

L'analisi dello stato di salute economico e produttivo di Venezia, pur rivelando una base economica ancora vitale, evidenzia una crescente e preoccupante dipendenza dal settore turistico, con significative ripercussioni sulla struttura sociale e sulle prospettive future della città. Sebbene, come dimostrano il numero di presenze e visitatori e la funzione di traino sulle assunzioni, il turismo sia un pilastro economico fondamentale per la città, questa egemonia sta assorbendo in modo sproporzionato le risorse, a livello economico come politico e amministrativo. L'attenzione mediatica e delle politiche, infatti, tende a focalizzarsi sul trattamento del fenomeno turistico – come testimonia l'attenzione prestata alle misure di tracciamento e contenimento delle presenze turistiche, peraltro con esiti discutibili – a fronte della scarsa attenzione riservata ad altre politiche – quali quelle destinate alla salute, alla casa e ai servizi di vicinato – che potrebbero creare un ambiente più favorevole alla residenzialità e variare le economie urbane.

I fenomeni di costante crescita del numero di posti letto turistici e proliferazio-

13 https://ambiente.veneziaairport.it/temi-ambientali/bilancio-di-sostenibilita/archivio-documenti/report-bilanci-di-sostenibilita.html

ne di strutture non alberghiere suggeriscono un'allocazione di tempo e denaro sempre più orientata verso il turistico, che rischia di avvenire a discapito di altri settori strategici e, per di più, di alimentare un'occupazione di bassa qualità. Abbiamo visto come questa dipendenza eccessiva si manifesti anche nella "turistificazione" del tessuto commerciale e artigianale del centro storico: una trasformazione che non solo altera l'identità della città, ma contribuisce al fenomeno della gentrificazione e dello spopolamento, come testimoniato dal fatto che Venezia abbia perso ulteriori 20.000 abitanti negli ultimi due decenni. La pressione logistica e strutturale insostenibile, con un numero di visitatori che eccede di gran lunga la capacità della città, compromette la qualità della vita quotidiana dei residenti e accelera il deterioramento del patrimonio culturale.

Inoltre, le caratteristiche dell'economia locale, fortemente orientata al turismo e ai servizi a bassa qualifica, hanno profonde ripercussioni sul tessuto sociale, generando nuove sfide di convivenza. La difficoltà nel reperire personale qualificato nel settore turistico mostra lo squilibrio di un mercato del lavoro troppo orientato verso impieghi stagionali, a bassa retribuzione e limitate tutele. Questo scenario influisce anche sulle modalità in cui si sta realizzando l'aumento significativo della popolazione straniera: impiegata in lavori non qualificati e concentrata in aree come Mestre Centro e Marghera. Si è parlato del rischio di "zonizzazione" connesso a queste dinamiche: un crescente squilibrio sociale che mette a dura prova la città, dotata di un sistema di *welfare* che non si è ancora adattato a questi mutamenti.

Infine, la limitata diversificazione economica e la prevalenza di settori a basso valore aggiunto tendono ad allontanare i giovani più istruiti dalla città. I dati sopra esposti testimoniano come la terraferma veneziana, con il sistema portuale di Venezia e Porto Marghera, rappresenti un volano economico e occupazionale significativo: ciononostante, anche fuori dal settore turistico, si registra una crescente difficoltà nel reperire personale, e il Comune di Venezia soffre il saldo negativo dei residenti. Difficoltà facilmente riconducibili alla scarsità di opportunità di carriera e professionalizzazione. È netta la predominanza di impieghi a basso valore aggiunto, a discapito di mestieri artigiani tradizionali o a nuove professioni che richiedono competenze specifiche: una condizione che scoraggia i giovani più qualificati dal rimanere o dal fare ritorno in città, contribuendo a un impoverimento del capitale umano locale e alla perdita di innovazione e dinamismo economico.

La città risulta così simile a un malato che presenta i sintomi di una malattia molto difficile da curare ma che, al tempo stesso, possiede le qualità e le risorse per guarire, se ben assistito. Introdurre nuove forme di regolazione del settore turistico, capaci di influenzare l'offerta di servizi e prestazioni e tutelare le con-

dizioni di lavoro e le opportunità di carriera; accrescere la varietà dell'economia urbana, sostenendo l'emersione di nuovi settori (inclusi i servizi di prossimità) e il potenziamento di settori tradizionali ed esistenti; aumentare le connessioni tra università e sistema di imprese locali così da accrescere l'attrattività e il "reclutamento" di nuovi cittadini; tutelare e valorizzare mestieri storici e tradizionali. Questi risultano i primi e più urgenti interventi richiesti per riallineare economia e società.

Ri-Pensare la specialità di Venezia

Dalla prima Legge Speciale del 1973 fino ai più recenti tentativi di riforma, ripercorriamo in questo capitolo la genealogia e l'evoluzione della "specialità" giuridica di Venezia. Soprattutto, evidenziamo la necessità di ripensare oggi il suo impianto normativo, alla luce di limiti strutturali e mancate attuazioni riguardanti in particolare il fronte della *governance* multilivello.
La frammentazione delle competenze, l'assenza di un coordinamento efficace tra enti e il ricorso al commissariamento hanno prodotto paralisi decisionale e fallimenti nella gestione integrata della città e della laguna. Pur tra diversi meriti, la Legge Speciale non è riuscita a garantire la "vitalità socio-economica" di Venezia, né a contenere gli effetti negativi della monocultura turistica.
È un bilancio che suggerisce la necessità di un salto di scala: una riforma di rango costituzionale, ispirata al modello di Roma Capitale, che conferisca a Venezia una reale autonomia normativa, amministrativa e finanziaria, come condizione per affrontare in modo sistemico le sfide ambientali, demografiche ed economiche che oggi investono la città.

Parole chiave: Legge Speciale, Venezia come Roma Capitale, Governance urbana, Politiche territoriali

1 50 ANNI DI SPECIALITÀ DI VENEZIA

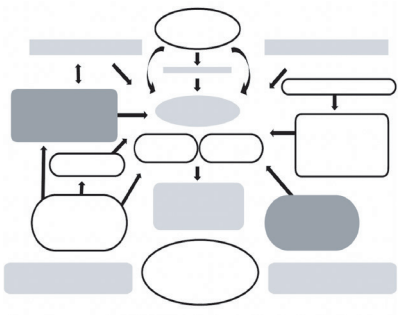
• 1973: PRIMA LEGGE SPECIALE
• 1984: SECONDA LEGGE SPECIALE
• 1991-2022: MISURE E FINANZIAMENTI SUCCESSIVI

2 L'OBIETTIVO MANCATO: LA "RIVITALIZZAZIONE SOCIO-ECONOMICA"

• MONOCULTURA TURISTICA
• ESODO DAL CENTRO STORICO

3 IL FALLIMENTO DELLA GOVERNANCE LAGUNARE

• FRAMMENTAZIONE DELLA GOVERNANCE TRA DECINE DI COMPETENZE
• VETI INCROCIATI E STASI
• VENEZIA "CITTÀ PIÙ COMMISSARIATA D'ITALIA"



4 VENEZIA COME ROMA CAPITALE

• 2025: AVVIO ITER RIFORMA COSTITUZIONALE PER ROMA
• ENTE CON POTESTÀ LEGISLATIVA, RISORSE ADEGUATE E MATERIE DELLA REGIONE (ECCETTO SALUTE)

5 PERCHÈ UNA LEGGE DI RANGO COSTITUZIONALE PER VENEZIA

• PER SUPERARE IL CENTRALISMO E LE CRITICITÀ DELLE LEGGI PRECEDENTI
• PER CONSENTIRE UNA GOVERNANCE EFFICACE DEL TERRITORIO
• PER UN APPROCCIO FATTIVO E INTEGRATO AL "DOSSIER VENEZIA"

6 UN CAMBIO DI PASSO CHE NON PUÒ ATTENDERE

• INNALZAMENTO DEI MARI E MINACCIA ALLA SOPRAVVIVENZA FISICA
• OVERTOURISM E MINACCIA ALLA FUNZIONE URBANA

La sfida

Come *Ri-Pensare* la specialità di Venezia dopo mezzo secolo? Ovvero: Quale "legge speciale" dopo la "legge speciale"? È possibile immaginare una nuova normativa in grado di rispondere pienamente alle esigenze della città?
Uno spunto di riflessione arriva dalla legge di riforma costituzionale per Roma Capitale approvata recentemente dal Consiglio dei Ministri, che ora si appresta ad iniziare l'iter parlamentare. Un Ddl costituzionale che rappresenta un cambiamento normativo radicale per il governo di Roma, come vedremo.

Dalle prime misure legislative alla Legge Speciale del 1973

Ma procediamo con ordine: la prima legge speciale per Venezia risale a più di 50 anni fa, la legge 171 del 1973, ma interventi legislativi riservati alla città di Venezia hanno origini ben più lontane. Le prime misure risalgono ai tempi della monarchia[14].
"Provvedimenti per la salvaguardia del carattere lagunare e monumentale di Venezia, attraverso opere di risanamento civico e di interesse turistico", è il titolo del disegno di legge in discussione in Parlamento, già nella prima legislatura (1948-1953), che venne poi approvato il 31 marzo 1956 nella legislatura successiva (1953-1958) con un'ampia maggioranza, tanto che il primo firmatario Eugenio Gatto (Dc) in aula volle rimarcare, il risultato di una legge firmata assieme all'ex sindaco Giobatta Gianquinto (Pci) e agli altri parlamentari veneziani: "La proposta che ho l'onore di presentare non è né bianca né rossa: veramente una proposta tricolore, perché ho l'onore di presentarla a nome di tutti i colleghi della deputazione di Venezia e a nome del Consiglio Comunale che l'ha approvata all'unanimità"[15].
La collaborazione tra le diverse forze politiche, in nome di Venezia, è un elemento che ricorre spesso nella prima Repubblica. Un fattore fondamentale che dovrebbe far riflettere anche l'attuale classe dirigente.

---

14 Regio Decreto n° 1853 del 1936 e Regio Decreto n° 1901 del 1937.
15 G. Saccà - *La Genesi della Legge Speciale* (Fondazione Gianni Pellicani Editore, 2010) - pag. 17.

I provvedimenti legislativi presentati a favore di Venezia, anche se non sempre approvati, iniziano a moltiplicarsi fin dagli anni Cinquanta. Ma già all'inizio del Novecento, la stessa istituzione del Casinò va ricompresa tra le misure adottate per dotare il Comune di risorse straordinarie da utilizzare per la città, come del resto avviene ancora oggi.
È comunque negli anni Sessanta che il dibattito sulla legge speciale inizia ad entrare nel vivo, contestualmente alla crescita e allo sviluppo socio-economico della città. È il periodo in cui comincia a prendere forma l'idea di una città-territorio comprendente il centro storico veneziano, Marghera e la terraferma, superando la visione del primo Novecento in cui Venezia veniva considerata scissa da Porto Marghera e gli abitati di terraferma erano pressoché misconosciuti, nonostante tutto facesse parte dello stesso Comune. Da quel momento in poi la città inizierà ad essere considerata una sola, anche culturalmente e non solo sotto il profilo istituzionale.
Perciò anche i problemi iniziarono ad essere affrontati in modo unitario: dalla drammaticità del degrado fisico ed urbanistico della città storica, alle urgenze del polo industriale, fino ai nuovi bisogni dell'area urbana di Mestre, che in poco tempo aveva raddoppiato il numero degli abitanti.

L'alluvione del 1966 e la lunga gestazione della Legge Speciale

Il dibattito sulla specialità di Venezia ha quindi origini molto remote. E parte dalla consapevolezza che il governo di una città straordinaria necessita di una legislazione straordinaria.
Il momento di svolta fu l'alluvione del 4 novembre 1966: "l'acqua granda", che raggiunse quota 1,94 metri, lasciò tutto il mondo con il fiato sospeso, quando sembrò che la stessa sopravvivenza di Venezia potesse essere in pericolo.
Ma nonostante l'urgenza di intervenire con dei provvedimenti organici fosse ormai chiara a tutti, la gestazione della legge speciale fu particolarmente lunga e tormentata in quanto, anche di fronte a tale evidenza, il Parlamento si trovava a fare i conti con rivendicazioni territoriali tra le più diverse, avanzate da vari deputati e senatori. Un atteggiamento che contribuì a rallentare l'iter legislativo. Che durò infatti dal 1966 al 1973, attraversando tre legislature. Il dibattito fu non solo molto lungo ma anche appassionato, con numerosi interventi in aula e nelle commissioni. E non mancarono momenti di confronto anche molto accesi con il fronte contrario all'istituzione della legge speciale per Venezia. Si disse che si stava sostanzialmente creando una sorta di *enclave* giuridico che avrebbe comportato disparità nel Paese. C'è un aneddoto dai contorni anche sarcastici, che aiuta a capire il clima conflittuale in cui avvenne l'approvazione finale: al momento del voto molti parlamentari si alzarono in aula e urlarono "Bisanzio",

rievocando le antiche rivalità con la Serenissima[16].
La legge andò in porto il 16 aprile 1973, con il voto favorevole della sola maggioranza governativa. Nonostante i parlamentari veneziani di entrambi gli schieramenti politici dell'epoca fossero fortemente favorevoli ad assegnare una normativa speciale alla città, permanevano visioni differenti su questioni dirimenti. La sinistra, in particolare il Pci dall'opposizione, reputò l'impianto della normativa troppo centralista, in quanto andava a mortificare il ruolo del territorio, soprattutto degli enti locali.
Un tema che resta di grande attualità ancora oggi.

Contenuti innovativi e limiti

L'approvazione della legge 171/73 segnò comunque uno spartiacque per la città. Una normativa importante, che dichiara, all'articolo 1, "la salvaguardia di Venezia e della sua laguna un problema di preminente interesse nazionale". E aggiunge che "la Repubblica ne assicura la vitalità socio-economica"[17].

Ancora oggi quelle due frasette restano i pilastri su cui poggia la specialità veneziana. In cui sostenibilità ambientale, salvaguardia e sviluppo economico della città, ovvero quella continua ricerca di equilibrio che accompagna la città da secoli, è divenuto anche l'obiettivo ultimo della legge speciale. Un elemento molto significativo, ma non è il solo. La legge inoltre restituisce finalmente una visione omogenea del governo del territorio attraverso il piano comprensoriale, uno strumento molto innovativo che rappresenta il primo tentativo di governo unitario di un'area vasta comprendente l'ambito della laguna e della terraferma. Se vogliamo un'anticipazione di quell'area metropolitana, tanto studiata e evocata negli anni che seguirono, ma mai nata nei termini in cui era stata pensata. Si lavorò molto alla stesura del piano comprensoriale, anche se poi rimase lettera morta in quanto non ottenne mai l'approvazione definitiva della Regione, preoccupata della nascita di un nuovo ente territoriale che avrebbe finito per essere concorrente in materie urbanistiche con la stessa Regione. Anche in questo si riscontra un atteggiamento ostile che ritroveremo identico durante il lungo dibattito sui confini e i poteri che avrebbe dovuto avere l'area metropolitana veneziana. Un dibattito ventennale che si concluse con l'approvazione della legge 56/2014: una normativa al di sotto delle aspettative, che portò all'istituzione di un ente – l'odierna Città Metropolitana – svuotato di poteri e di rappresentanza.

---

16 G. Saccà - *La Genesi della Legge Speciale* (Fondazione Gianni Pellicani Editore, 2010) - pag. 47.
17 G. Saccà - *La Genesi della Legge Speciale* (Fondazione Gianni Pellicani Editore, 2010) - pag. 47.

L'esperienza preparatoria del piano comprensoriale risultò comunque molto utile, facendo emergere così ancora una volta la necessità di un governo unitario degli ambiti lagunari.

La prima Legge Speciale aprì così una nuova stagione, che dopo cinquant'anni non si è ancora chiusa. Portò molti benefici, ma alcuni limiti e criticità furono individuati fin dall'inizio. Come detto, soprattutto a sinistra, si mise fin da subito in guardia dal rischio di una legge eccessivamente centralista, poco attenta al ruolo degli enti locali; con una tripartizione troppo rigida delle competenze, suddivise tra Stato, Regione e Comune; con un sistema di *governance* ingessato, senza una regia.
Venezia però, da quel 16 aprile 1973, divenne la sola città, assieme a Roma, a beneficiare di una legislazione speciale.

La seconda Legge Speciale e le modifiche successive (1984-1992)

Dopo la prima legge speciale, in oltre mezzo secolo sono stati adottati numerosi provvedimenti a favore di Venezia. Ma è nel 1984 che il Parlamento approva la seconda legge speciale, la 798/84, che introduce molte novità.
La legge nata sulla spinta del progetto del Mose – il sistema di dighe mobili alle bocche di porto, giunto alla fase finale della realizzazione dopo oltre 40 anni – cambia radicalmente l'impostazione della legislazione speciale, introducendo la concessione unica, il Consorzio Venezia Nuova e il Comitatone[18], che riunendo in un unico tavolo la miriade di soggetti interessati a vario titolo al governo dei problemi della laguna, avrebbe dovuto garantire maggiore collegialità ed efficienza. Ma alla resa dei conti non ha mai risposto minimamente al tema della *governance*. Del resto, il nodo della *governance* è sempre rimasto irrisolto, dalla legge speciale e da tutte le modifiche introdotte nel tempo.
Successivamente vennero approvate la legge 360/91 e la 139/92, due provvedimenti molto rilevanti di carattere finanziario che cercarono di rafforzare il coordinamento tra i vari enti. In particolare la 139/92, la cosiddetta legge Pellicani-Rocelli, una normativa molto innovativa sotto il profilo finanziario, che consentì a Comune e Regione l'accensione di mutui per il finanziamento di opere per oltre 2.200 miliardi di lire. Una quantità di risorse molto ingente. Grazie a quei finanziamenti, ad esempio, dopo 40 anni riprese finalmente l'escavo dei rii, ma furono realizzati molti altri interventi di salvaguardia attesi da tempo.
Ma fu una legge molto importante anche sul piano politico perché per la prima volta i partiti superarono le antiche divisioni e fecero squadra in nome di Venezia. Tanto che l'allora direttore del Gazzettino, Giorgio Lago, disse: "Abbiamo

18 DL.798/84 art.4 e DL. 104/2020 art.95.

visto per la prima volta in Parlamento il ceto politico veneziano unito per farsi carico del destino di una città in pericolo"[19].

Il tema della *governance* e la lungimiranza di Feliciano Benvenuti negli anni '60

Il tema della *governance* sebbene, come ricordato, sia stato sempre stato toccato solo incidentalmente dalle leggi speciali, non era sconosciuto alla dottrina giuspubblicistica.
Già a metà degli anni Sessanta, con largo anticipo rispetto alla prima legge speciale 171/73, un giurista illuminato come Feliciano Benvenuti poneva problemi che oggi non sono più eludibili.
In una serie di scritti a partire dagli anni '60, aveva iniziato a evidenziare come la gestione della città necessitasse dell'individuazione "di un ente di natura consortile che, fondandosi su Stato, Provincia e Comune (ma aperto anche altri soggetti) ripeta in sé fondamentalmente la struttura democratica degli enti che lo compongono"; in un altro articolo parlava invece della necessità di individuare "un organismo speciale che chiami a raccolta, in un'unica armonica cooperazione, tutti gli organi ed enti che agiscono in Venezia"; in un passaggio sempre dello stesso articolo del '64 diceva "ma se non si riesce a creare proprio un organismo *ad hoc*, cosa particolarmente complicata, per mettere insieme tutte le istituzioni e le anime veneziane, potremmo pensare all'istituto della Conferenza di Servizi" che già allora era conosciuto[20].
Ovvero il prof Benvenuti avvertiva, sessant'anni fa, come il problema veneziano non si sarebbe risolto con una legge speciale "tipica", ma sarebbe stato necessario ricorrere ad una legge speciale "atipica". Laddove con questa definizione intendeva evidenziare come per affrontare i problemi della città fosse necessario intervenire in modo strutturale e straordinario sui meccanismi di *governance* della città. In sostanza sottolineava come il degrado di allora fosse la conseguenza dell'immobilismo derivante dalle troppe competenze esistenti nell'ambito lagunare (e pensare che non c'erano ancora le Regioni). Serviva perciò disegnare un sistema di programmazione e governo che accorpasse competenze statali e locali[21].
Sessant'anni fa, quindi, il tema della *governance* era già ben presente nel dibattito. Ma le leggi speciali che si sono succedute non hanno mai creato quel

---

19 Rai Teche: SpecialeUno, Venezia l'ultima scommessa a cura di Romano Tamberlich (1992)
20 P. Brambilla "Quale governance per Venezia? L'Autorità per la Laguna e le riforme possibili" - Intervento al convegno "Cinquant'anni di Legge Speciale per Venezia" organizzata dalla Fondazione Gianni Pellicani il 25 marzo 2023.
21 G. Orsoni "Una Legge Speciale Atipica" - Il Gazzettino, 4 febbraio 2009.

corpus normativo necessario per introdurre quel soggetto di *governance* che si auspicava.

Cinquant'anni di legislazione speciale

In mezzo secolo la città, sotto il profilo della conservazione e della manutenzione del patrimonio residenziale e monumentale, è certamente migliorata. L'alluvione del 1966 aveva messo in evidenza molte fragilità in tema di salvaguardia, legate soprattutto alla residenzialità, che le diverse Leggi Speciali che si sono succedute hanno contribuito a migliorare.
Dopo decenni di polemiche stanno per essere ultimati i lavori per il Mose. Le dighe mobili stanno rispondendo positivamente all'esigenza di tenere all'asciutto la città durante le alte maree, ma i benefici andranno comunque valutati nel tempo, anche in considerazione della velocità dei cambiamenti climatici.
In attesa del collaudo definitivo dell'opera, si sta iniziando a fare i conti con i costi di manutenzione. Quel che è certo è che la realizzazione del Mose ha finito per drenare quasi tutte le risorse stanziate negli anni: oltre 9 miliardi, di fatto azzerando per un ventennio, a partire dall'inizio del cantiere nel 2003, i fondi per gli interventi di salvaguardia diffusi in città.
Complessivamente, a oggi, sono stati spesi per Venezia circa 12 miliardi di euro, beneficiando della Legge Speciale e di altre fonti normative. Sono stati spesi fiumi di denaro senza però riuscire ad incidere in modo unitario sui problemi della città, smarrendo le indicazioni della prima Legge Speciale.
In particolare non c'è stata la dovuta attenzione al tema della "rivitalizzazione socio-economica" della città, uno dei pilastri della Legge Speciale.
Cinquant'anni dopo, ci ritroviamo a fare i conti con la monocultura turistica che monopolizza l'intera economia cittadina. Anche se è ormai evidente che il turismo resterà la principale economia veneziana, l'assenza di altre attività sta mettendo in serio pericolo la stessa sopravvivenza della dimensione urbana della città. Basti pensare all'inesorabile esodo dal centro storico e al numero di posti letto per turisti che ha superato quello dei residenti. Anche per questo motivo si parla di mancati obiettivi raggiunti dalla Legge Speciale.
È un bilancio quindi di luci e molte ombre, di fronte al quale appare evidente la necessità non solo di attualizzare la legge, bensì di *Ri-Pensare* alla specialità di Venezia.

Negli ultimi decenni tutti i tentativi di riformare la legislazione speciale si sono persi per strada. Per cercare di rispondere alle emergenze che man mano si presentavano si è perciò proceduto a strappi, attraverso decreti ed emendamenti, con provvedimenti che spesso poi non vengono applicati e si perdono anch'essi nelle nebbie.

Gli ultimi provvedimenti del Parlamento per Venezia

Ma cosa ha prodotto il Parlamento negli ultimi anni per Venezia? Nella legislatura in corso, iniziata nel 2022, i provvedimenti sono praticamente nulli, se si esclude un mini-rifinanziamento di 5 milioni della legge speciale con la legge di bilancio 2024. Briciole di fronte alle esigenze della città. Un segno di preoccupante disinteresse per Venezia che dimostra scarsa lungimiranza, in quanto Venezia non rappresenta un problema bensì una grande opportunità dalla quale può trarre beneficio tutto il Paese.
A onore del vero non è purtroppo la prima volta che ci troviamo davanti all'indifferenza di un governo nei confronti della città. Per questo è indispensabile l'individuazione di una soluzione strutturale alla questione attraverso una nuova base normativa accompagnata da continuità finanziaria.
Soprattutto dopo lo scandalo del Mose nel 2014, che ha così tanto offeso e umiliato i veneziani, l'attenzione del Parlamento per la città era diventata pressoché nulla. Solo sull'onda emotiva dell'alluvione del 12 novembre 2019, che in un attimo fece tornare indietro l'orologio della storia al drammatico 4 novembre 1966, furono adottate una serie di misure in favore di Venezia, come non accadeva da tempo. Ma non c'è stato però il coraggio di ripensare in modo radicale alla specialità normativa.
Al netto degli stanziamenti per il ristoro dei danni dell'alluvione, complessivamente una cifra intorno ai 166 milioni, sono state adottate diverse misure. Riepilogando in senso cronologico – esclusi gli interventi finanziati con il PNRR – sono stati approvati dal Parlamento su iniziativa del Governo: la tassa di sbarco, introdotta già con la Legge di Bilancio 2018; Il Centro Internazionale sui Cambiamenti Climatici (2019); la Zls-Zona Logistica Semplificata nella Legge di Bilancio del 2019; l'istituzione dell'Autorità per la Laguna nel Decreto agosto 2020; il Concorso di idee per il Porto offshore nel Decreto Trasporti del 2021; lo Stop alle Grandi navi in bacino di San Marco e Canale della Giudecca nel settembre 2021 – quest'ultima una misura attesa dai tempi del decreto Clini-Passera del 2012. Infine, la regolamentazione per le locazioni turistiche nel luglio 2022: una norma che offre al Comune l'opportunità di applicare un regolamento per cercare di riequilibrare un fenomeno ormai fuori controllo, con l'obiettivo di disciplinare gli affitti brevi, senza per questo criminalizzarli.
In merito alla regolamentazione per le locazioni turistiche, va evidenziato che Venezia è l'unica città italiana a poter beneficiare di una legge sul tema, frutto del cosiddetto "emendamento Pellicani", ma l'amministrazione Brugnaro dopo tre anni non ha ancora fatto nulla. Nonostante tutti i sindaci delle principali città italiane chiedano a gran voce un provvedimento simile.

Si tratta dunque di un pacchetto di misure importanti, che si aggiunge ad altri finanziamenti come i 170 milioni per la riqualificazione dell'Arsenale e gli oltre

250 milioni destinati al Porto provenienti da diverse fonti normative. Per non parlare dello sblocco di 538 milioni per la conclusione dei lavori del Mose, e ancora dei 500 milioni del Patto per Venezia risalenti al 2014. Tutte misure comunque adottate dai governi precedenti all'attuale.
Tra i provvedimenti più significativi approvati nella scorsa legislatura – accanto alla legge per la regolamentazione delle locazioni turistiche e all'allontanamento delle Grandi Navi dal Bacino di San Marco – c'è senz'altro l'Autorità per la Laguna - NMAV Nuovo Magistrato alle Acque, che affronta il tema strategico della *governance*.
L'Autorità della Laguna[22], rappresenta in sostanza la riformulazione dell'ex Magistrato alle Acque, sciolto nel 2014 all'indomani dello scandalo del Mose, aggiungendo più risorse, più personale e nuove competenze, tra le quali la gestione dello stesso Mose, attraverso la creazione di società *in house* sempre di là da venire. Sotto il profilo giuridico, il nuovo soggetto è un ente pubblico non economico sottoposto alla vigilanza del Ministero delle Infrastrutture.
L'attenzione di Roma verso Venezia si è però improvvisamente fermata nella legislatura in corso: le ultime risorse stanziate dal governo sono una goccia nel mare. Il Consiglio comunale, all'unanimità, da tempo chiede un finanziamento di 150 milioni all'anno, ma non è mai arrivata risposta dal governo.
Oggi c'è quindi la necessità, non più rinviabile, di rifinanziare la legge. Ma è soprattutto il momento di *Ri-Pensare* la specialità di Venezia per renderla più aderente alle esigenze contemporanee, uscendo da quell'*impasse* che sta diventando un cappio al collo per la città.

Governance della laguna paralizzata dalla frammentazione di poteri e competenze

È evidente che i meccanismi della Legge Speciale non sono più in grado di rispondere alla complessità dei problemi che abbiamo di fronte. C'è la necessità di ingenti risorse, ma c'è anche un evidente problema di *governance*.
Una mappa[23], elaborata da chi opera da anni negli uffici dell'ex Magistrato alle Acque, dimostra in modo plastico il labirinto di soggetti che agiscono a vario titolo sul governo della laguna. Se ne contano più di quaranta, un ingorgo di figure che finiscono per rendere impraticabile qualsiasi decisione. È chiaro che i soggetti coinvolti rappresentano funzioni e pesi diversi all'interno della *governance* veneziana, ma tutti hanno comunque voce in capitolo. Il Comitatone che

---

22 DL. 104/2020 art.95 e DL. 68/2022 art.4

23 N. Pellicani "Cinquant'anni di Legge Speciale per Venezia" - Intervento al convegno "Cinquant'anni di Legge Speciale per Venezia" organizzata dalla Fondazione Gianni Pellicani il 25 marzo 2023 (www.fondazionegiannipellicani.it)

dovrebbe favorire la sintesi non si riunisce da 5 anni (dicembre 2020).
Lo spacchettamento, la polverizzazione di competenze, nel migliore dei casi ha rallentato le procedure, ma spesso ha portato all'immobilismo, impedendo di assumere decisioni vitali per la città.
Il conflitto tra enti e i veti incrociati tra istituzioni pubbliche – in particolare tra i ministeri dell'Ambiente e delle Infrastrutture – rendono tutto molto macchinoso e conducono spesso alla paralisi. Basti pensare al protocollo fanghi, che da 30 anni attende l'aggiornamento producendo enormi difficoltà per la vita della laguna e del Porto in particolare.
La *governance* della laguna è perciò uno dei punti più critici, che diventerà un tema ineludibile con l'entrata in funzione definitiva del Mose.
Riuscirà l'Autorità per la Laguna a sciogliere questo nodo di fondo, vale a dire la frammentazione e i conflitti di competenze tra i vari soggetti che a vario titolo insistono sulla laguna?
A 5 anni dalla normativa che l'ha istituita (DL 104/2020), sta iniziando solamente ora a prendere forma. È auspicabile che vada a regime al più presto.
L'Autorità costituisce un tentativo di incidere sull'impostazione dirigista della legislazione speciale in quanto non è più un ufficio periferico ministeriale (il Magistrato alle Acque, ovvero il Provveditorato alle Opere Pubbliche) ma una nuova autorità dotata di una propria autonomia, che dovrà essere valutata nel tempo. Ma dalle prime mosse, com'era evidente, se ne scorgono già tutti i limiti, in primo luogo dovuti alla carenza di risorse. Ma non solo, in quanto la frammentazione dei processi decisionali non appare ancora superata.
Per questo si è detto che il Parlamento non abbia avuto abbastanza coraggio per approvare una riforma radicale. In definitiva l'Autorità ripropone un impianto dell'ente fortemente centralista, incutendo il timore che non riesca ad incidere sufficientemente sulla *governance* della città.
Il tema è emerso con chiarezza anche nel corso dell'ultima indagine conoscitiva sui problemi di Venezia che si è svolta alla Camera nella scorsa legislatura.

Le commissioni d'indagine parlamentare sui problemi di Venezia

Non a caso da tempo si discute di inadeguatezza della Legge Speciale e della necessità di attualizzarla, agendo finalmente sulla *governance* e perciò sui conflitti di competenza tra le decine di enti che agiscono sui processi decisionali.
Del resto il tema del fallimento della Legge Speciale, del mancato raggiungimento degli obiettivi per cui era nata, emerse già nel 1992, nella conclusione dei lavori della commissione conoscitiva sui problemi di Venezia promossa in Parlamento, dove già si capiva come fossero stati mancati i principali obiettivi della Legge.

Si legge dallo stenografico della seduta del 18 luglio 1990: *"A venticinque anni dall'acqua alta del 1966, l'obiettivo della salvaguardia di Venezia, definito in modo appropriato di 'interesse nazionale', non è stato raggiunto (…) Sin dall'origine era chiaro il nesso indissolubile che corre tra la tutela ambientale e la rivitalizzazione socio-economica. Se a tutt'oggi, gran parte dei problemi di Venezia sono irrisolti, ciò è dovuto in primo luogo al fatto che tale legame non si è collocato in una visione sistemica e non ha trovato un'adeguata traduzione progettuale e realizzativa*". Ovvero la necessità, già richiamata, di affrontare i problemi della città e della sua laguna in modo unitario.
Corsi e ricorsi della storia: 30 anni dopo alle stesse conclusioni sono giunti i vari soggetti sentiti dall'analoga commissione d'indagine promossa a Montecitorio nella scorsa legislatura. La commissione non è riuscita a concludere i lavori a causa dello scioglimento anticipato delle Camere, ma un giudizio fortemente negativo era comunque già emerso con chiarezza nel corso delle numerose audizioni condotte. I mancati obiettivi della legge speciale erano stati messi in evidenza dalla grande maggioranza dei soggetti auditi. Il più diretto di tutti fu senza dubbio l'allora prefetto di Venezia Vittorio Zappalorto, che in relazione alla *governance* parlò di *"città in stallo, paralizzata da veti incrociati"*. E, in merito alle conseguenze derivate dalla monocultura turistica aggiunse: *"La presenza turistica ha snaturato la città stessa, nel senso che ne ha cambiato la vivibilità e anche la bellezza"*.
Inoltre ribadì che il principale effetto di quest'*impasse* fosse il sostanziale commissariamento della città.
Un elemento noto e denunciato da tempo in tutte le sedi, tant'è che Venezia negli ultimi anni è stata circondata da commissari straordinari: per il Consorzio Venezia Nuova; per il Mose; per gli approdi delle Grandi Navi; per la bretella ferroviaria aeroportuale; per l'area logistica Montesyndial a Porto Marghera; per i danni dell'acqua alta; e in prospettiva per l'istituzione della Zls.

Del resto quando in un Paese la normalità non funziona, si procede per eccezioni, si agisce in deroga. E a Venezia, per la sua complessità e specificità, la trasformazione dell'ordinario in straordinario rimane l'unica speranza di superare la paralisi quotidiana, dovuta alla mancanza di adeguati strumenti di *governance*. Da qui il ricorso costante ai commissari straordinari, dove in ultima analisi i commissariamenti sono uno strumento per tentare di difendersi dall'immobilismo generato dalla burocrazia.
Non a caso il "commissariamento di Venezia" non è una novità: di "città ostaggio dei commissari", se ne parlava già nel 2010, ai tempi dei commissari ai Fanghi, alla Fenice, al Moto ondoso, al Passante e al Palazzo del Cinema.

La specialità di Venezia in Costituzione

Come costruire una normativa in grado di superare quest'*impasse* e rispondere in modo unitario ai problemi della città di oggi? Come creare una *governance* efficiente in grado di affrontare la complessità dei problemi di Venezia? E ancora: sarà sufficiente aggiornare l'attuale legge speciale? Oppure è preferibile prevedere una legge di rango costituzionale agendo sul titolo V della Carta?

Il via libera della legge di riforma costituzionale per Roma Capitale approvata dal Consiglio dei Ministri lo scorso 30 luglio, che ora si appresta ad iniziare ha finalmente acceso un dibattito sulla specialità veneziana, dopo un lungo torpore.
Già in occasione della giornata di studio per i 50 anni della legge speciale, promossa dalla Fondazione Pellicani il 25 marzo 2023, era stata lanciata con chiarezza la proposta di elaborare per Venezia una proposta di legge simile a quella in discussione in Parlamento per Roma. L'idea ha ripreso quota solo oggi, attraverso diverse prese di posizione da parte delle forze politiche e con una pdl presentata dal Pd in Senato. Oggi la discussione è però fortemente condizionata dalla campagna elettorale per le elezioni regionali, in programma nell'autunno 2025, e dalle Comunali del 2026. Mentre l'esperienza romana insegna che solo con il concorso di tutta la classe dirigente cittadina, a partire naturalmente dalla politica, è pensabile raggiungere un obiettivo così ambizioso. Una riforma di questo rango richiede grande coraggio e grande statura politica, mantenendo la distinzione tra leale collaborazione istituzionale e il dibattito tra le forze politiche.
Solo se si riuscirà a creare queste condizioni, che peraltro si produssero mezzo secolo fa, in occasione dell'approvazione della legge speciale alla quale concorsero tutte le forze politiche democratiche veneziane, sarà possibile avviare una riforma di questo calibro.

Roma Capitale

Ma cosa prevede la riforma approvata dal governo per Roma?
In sostanza la legge modifica il Titolo V della Costituzione punta a conferire un'inedita autonomia alla capitale del Paese, attribuendo al Comune di Roma potestà legislativa e risorse adeguate sulle medesime materie che la Costituzione assegna alle Regioni, fatta eccezione per la Salute e poco altro. Roma Capitale entrerà quindi a pieno titolo tra le istituzioni elencate nell'articolo 114 del titolo V della Costituzione a fianco dello Stato, delle Regioni, dei Comuni, delle Province e delle Città Metropolitane. La Città di Roma diventerà un ente autonomo con 11 materie sulle quali potrà legiferare: Trasporto pubblico, Polizia locale, Urbanistica, Edilizia residenziale pubblica, Commercio, Beni culturali e ambientali, Promozione e organizzazione di attività culturali, Turismo, Artigianato, Politiche sociali e Organizzazione amministrativa.

Ora il Parlamento parallelamente alla riforma costituzionale dovrà approvare una legge ordinaria attuativa chiamata a sostanziare in concreto l'autonomia amministrativa, finanziaria e soprattutto individuare le risorse adeguate.
È una vera rivoluzione, che pone Roma in linea con le principali capitali come Londra, Parigi, Berlino.
La possibilità di legiferare consentirà a Roma di puntare sulla semplificazione e sburocratizzazione delle norme, nonché di ritagliarsi una disciplina perfettamente calibrata sulle proprie specifiche esigenze. Contestualmente, sarà fondamentale sciogliere il nodo delle risorse prevedendo finanziamenti e trasferimenti adeguati a svolgere le sue funzioni.

Una strada percorribile anche per Venezia?

Occorre dunque chiedersi se un percorso analogo sarebbe adeguato e percorribile anche per Venezia.
Roma, già dal 2001, gode di una "protezione" di rango costituzionale (Titolo V, art. 114). Fino ad allora le "specialità" di Roma e Venezia avevano viaggiato parallelamente, entrambe come "problemi di preminente interesse nazionale". Finché Venezia non è stata abbandonata dal Parlamento.
L'argomento è molto complesso, ma il caso di Roma Capitale crea senza dubbio un precedente destinato ad aprire un dibattito sul futuro delle grandi città italiane a vocazione internazionale. C'è Venezia, che per la sua unicità, tant'è che è la sola città italiana, assieme a Roma, a beneficiare di una legislazione speciale, ma ci sono certamente anche Milano e Napoli per il ruolo che svolgono.
La funzione strategica delle grandi città, soprattutto alla luce del fallimento della legge sulle Città Metropolitane, non può più essere trascurata.
Evidentemente, un tema di tale portata, dovrebbe essere in cima all'agenda politica e implicherebbe una riforma istituzionale di ampio respiro, superando il dibattito in corso sull'autonomia differenziata, chiamando in causa la stessa articolazione dello Stato fondata su un regionalismo che, in mezzo secolo di storia, ha dimostrato tutti i suoi limiti. Una riforma seria implicherebbe perciò un ripensamento radicale delle Regioni, indispensabile per correggere tutte le disfunzioni manifestate fino ad oggi. Partendo da un necessario ridisegno dell'attuale assetto costituzionale, che significherebbe prevedere la modifica dei confini territoriali e alcuni accorpamenti. In tale contesto le grandi città potrebbero finalmente svolgere il ruolo che compete loro nella società contemporanea. Perché oggi nel mondo le sfide sono tra grandi piattaforme urbane. Negli ultimi decenni la globalizzazione ha mutato gli scenari, ha rafforzato i poteri economici e finanziari e perfino potenziato le reti criminali. Tutto ha cambiato scala, meno il potere democratico che esprime l'interesse pubblico. Per questo l'argomento non è più rinviabile e il Parlamento deve iniziare a pensare seriamente su come

dotare i grandi Comuni di prerogative amministrative, finanziarie e legislative adeguate a tutelare le comunità e a cogliere le sfide internazionali che abbiamo di fronte. Ecco perché *Ri-Pensare Venezia* vuol dire anzitutto *Ri-Pensare* alla sua specialità.

Un'agenda delle cose da fare

Per raggiungere gli obiettivi della legge speciale non ancora conseguiti dopo 50 anni è necessario riflettere sugli insuccessi ed individuare un nuovo percorso normativo di rango costituzionale.
Finora ogni tentativo di riformare l'attuale legge speciale è naufragato, impedendo di affrontare in modo unitario il "dossier Venezia", che rappresenta l'unico modo per rispondere pienamente ai problemi della città. È necessario perciò partire anzitutto da un'agenda precisa delle cose da fare, per fermare un processo che sta lentamente stravolgendo la natura stessa della città.

Il "dossier Venezia" comprende numerosi temi che attendono soluzioni da troppo tempo: dalla salvaguardia fisica e ambientale della città alla gestione dell'*overtourism*, per non parlare dell'esodo, dell'emergenza casa e del futuro del porto e dell'area industriale di Marghera, ovvero dell'economia urbana veneziana.
Una legge costituzionale sarebbe certamente la cornice adeguata, non solo per muovere alla soluzione dei problemi di *governance* dell'ambito lagunare, ma soprattutto per cercare di rispondere finalmente in modo concreto a uno dei capisaldi della prima legge speciale, secondo cui, "la Repubblica assicura la vitalità socio-economica" della città. Una legge idonea a garantire un livello di autonomia normativa e finanziaria adeguato a immaginare una Venezia diversa, in grado di esprimere tutte le sue capacità e rispondere alle sfide attuali. Sfide che non sono altro che una nuova tappa della storia millenaria di una città che in passato ha saputo sempre reinventarsi.

In tal senso la madre di tutte le sfide l'ha posta con estrema chiarezza il professor Andrea Rinaldo, premio "Nobel dell'Acqua", che ha partecipato attivamente al progetto di *Ri-Pensare Venezia* proponendo un concorso di idee internazionale per la protezione della città, in vista di un innalzamento del mare che, tra meno di un secolo, comporterà un aumento del medio mare di circa un metro[24]. "Se non facciamo nulla, resteremo senza città, senza laguna". Che significa? "Che prima di tutto *la Città che vogliamo* dobbiamo conservarla, altrimenti non ci sarà più. La mia idea è che bisogna mobilitarsi. C'è bisogno di partecipazione popolare, perché questo è il momento di capire cosa fare. Questa è una precon-

24 Sesto rapporto di valutazione sui cambiamenti climatici dell'IPCC (2023).

dizione perché si possa parlare di quale Città vogliamo per gli anni a venire"[25]. Il professor Rinaldo invita alla mobilitazione: un appello forte alla città.

Contestualmente alla ricerca della soluzione post-Mose per la sopravvivenza fisica della città, è ugualmente fondamentale rispondere finalmente al tema della sua "rivitalizzazione socio-economica". In concreto, è il momento di pensare a una Venezia con i turisti, ma che non dipenda esclusivamente dal turismo. Uscendo dal tunnel della monocultura turistica e passando da una città simbolo dell'*overtourism* ad un esempio mondiale di turismo sostenibile.
Pensando quindi a Venezia come parte di un'area metropolitana vasta (da non confondere con l'ente) dove accanto all'economia turistica sia possibile sviluppare l'economia della conoscenza; dove implementare un'economia legata alla cultura, alla ricerca e all'innovazione. Dove favorire l'insediamento di poli scientifici internazionali. Insomma, trasformarla in una città attrattiva non solo per i visitatori ma anche per coloro che intendono viverci e lavorarci.
Ovviamente non è pensabile pensare che tutto ciò sia realizzabile solo per legge, ma una normativa di rango costituzionale, che assegni più poteri alla città e soprattutto maggiori risorse, pensando anche a forme di federalismo fiscale, è fondamentale. Può offrire appunto la cornice legislativa adeguata sulla quale agire, per raggiungere finalmente quegli obiettivi mancati in mezzo secolo di legge speciale.

---

25 A. Rinaldo "La sfida ambientale per Venezia", all'interno del volume *Venezia come stai?* della Fondazione Gianni Pellicani, edito da LaToletta Edizioni (2024).

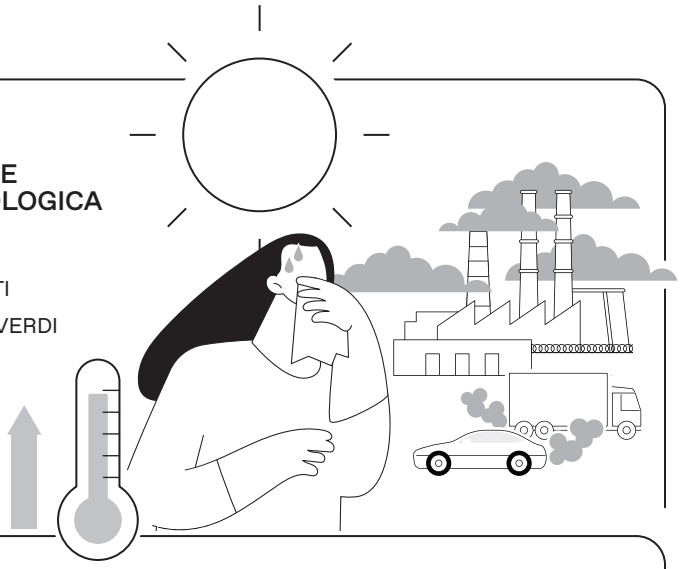
Ecowelfare: sostenibilità e benessere della popolazione

Il concetto stesso di *ecowelfare* evidenzia l'interconnessione profonda che salda crisi climatica, politiche ambientali e benessere sociale. Le conseguenze negative del cambiamento climatico – come la povertà energetica o l'impossibilità di dotarsi di strumenti di difesa dai picchi di temperatura – sono socialmente selettivi: colpiscono principalmente le fasce più deboli della popolazione. Un nuovo fattore di iniquità sociale, che a Venezia si arricchisce di criticità ulteriori, legate al nostro territorio e alla nostra realtà urbana. Occorre dunque predisporre azioni a tutela delle categorie più vulnerabili, e occorre promuovere politiche ambientali consapevoli dell'impatto sociale connesso alla crisi ecologica. Questa è la sfida odierna: affrontarla significherà mettere in campo un ampio ventaglio di azioni che spaziano dalle strategie di adattamento (reti di rifugi climatici, moltiplicazione delle aree verdi accessibili) ai programmi di piantumazione, fino alla promozione delle comunità energetiche e al nodo cruciale della transizione verde di Porto Marghera.
Un tale processo, per essere efficace, dovrà essere supportato da un ampio sforzo di informazione e sensibilizzazione, ma soprattutto dovrà accompagnarsi ad un rinnovamento dei processi di *governance*: la questione chiave sarà la capacità di promuovere una cultura della "*governance* policentrica", necessaria per affrontare la complessità della transizione.

Parole chiave: *ecowelfare*, crisi climatica, povertà energetica, *governance* policentrica, rigenerazione socio-economica

1 I CETI DEBOLI: LE PRIME VITTIME DELLA CRISI ECOLOGICA

- POVERTÀ ENERGETICA
- ABITAZIONI MENO EFFICIENTI
- MINORE ACCESSO AD AREE VERDI
- MAGGIORE ESPOSIZIONE A INQUINAMENTO



2 PIANO DI INTERVENTI SUL TERRITORIO

- PIANTUMAZIONE INTENSIVA
- IMPULSO A PIANTUMAZIONI PRIVATE
- PIANO DI DECEMENTIFICAZIONE
- ACCESSIBILITÀ AREE VERDI E POTENZIAMENTO TRASPORTI PUBBLICI

3 TRANSIZIONE DI PORTO MARGHERA

- FILIERA DELL'IDROGENO
- PIANTUMAZIONE DI 85000 ALBERI
- 100 HE DI PANNELLI SOLARI
- RIPRISTINO AMBIENTALE E RINATURALIZZAZIONE

500.000 ALBERI — **MARGHERA VERDE** — **RIFUGI CLIMATICI**

4 POVERTÀ ENERGETICA E PROTEZIONE DAL CALDO ESTREMO

- PROMOZIONE COMUNITÀ ENERGETICHE
- PROMOZIONE DELL'EFFICIENTAMENTO ENERGETICO RESIDENZIALE
- SVILUPPO DI UNA RETE EVOLUTA DI RIFUGI CLIMATICI URBANI

5 LA GOVERNANCE POLICENTRICA DELL'ECO-WELFARE

- PIANI MULTI-ATTORE E MULTI-LIVELLO
- RILANCIO DEL PATTO DEI SINDACI PER IL CLIMA E L'ENERGIA

La sfida

La riflessione sul tema dell'*ecowelfare* a Venezia evidenzia la necessità di affrontare le sfide sociali legate ai cambiamenti delle condizioni ambientali e del clima con un approccio integrato, che tenga conto delle specifiche esigenze di benessere della popolazione. In un quadro generale che oggi chiede di progettare le politiche ambientali destinando particolare attenzione alle crescenti ripercussioni sociali delle problematiche ambientali, in una chiave di equità e legittimazione sociale, si osserva in particolare come la stratificazione sociale generi forti ripercussioni sulle pratiche di adattamento alle conseguenze del cambiamento climatico, anzitutto in termini di povertà energetica. In un clima più caldo la povertà energetica colpisce le fasce di popolazione più vulnerabili, che vedono aumentare i costi di approvvigionamento energetico e hanno a disposizione meno risorse (ad esempio case efficienti dal punto di vista energetico e seconde case) per praticare strategie individuali e familiari di adattamento agli impatti di un clima in trasformazione.

La dimensione socio-ambientale e la necessità di azioni integrate

In termini generali, va ricordato come il termine *ecowelfare* venga utilizzato per rendere ragione dei nessi sempre più stretti tra crisi ecologica (in particolare climatica), politiche ambientali e benessere della popolazione. Rischi e politiche sociali ed ambientali sono infatti strettamente interconnessi. Da un lato la crisi ecologica può colpire ed aggravare la situazione dei ceti più poveri e marginali; dall'altro, le politiche ambientali, se non pensate in modo integrato e sinergico con le diverse dimensioni socio-economiche dell'evoluzione territoriale, possono esse stesse generare importanti contraddizioni distributive, al punto di mettere in discussione – dal punto di vista della legittimazione sociale – la loro stessa efficacia. In sostanza, quando si parla di *ecowelfare* si fa riferimento ad una prospettiva spesso definita nelle scienze sociali come "*political ecology*", per sottolineare la natura politica delle scelte in tema di crisi climatica e portare al centro dell'attenzione i nessi tra crisi ecologica (in modo particolare climatica), politiche ambientali (che possono avere importanti effetti sociali) e conseguenze sul benessere dei diversi gruppi. Essendo evidente come le tematiche ambientali

e climatiche concorrano in modo sempre più forte al generale benessere sociale ed economico.
Il tema sta diventando sempre più importante alla luce degli effetti, oggi ben evidenti, della crisi climatica in atto. Diverse piattaforme – si pensi, per esempio, all'Osservatorio Città Clima di Legambiente[26], che monitora gli eventi meteo estremi, o alla piattaforma Dataclima[27] o ai più recenti rapporti del SNPA[28] – lo confermano ormai in modo inequivocabile.

La transizione verde di Porto Marghera

In questo quadro, come emerso dalle proposte dai partecipanti ai laboratori che hanno accompagnato il processo *Ri-Pensare Venezia*, vi è la necessità di conciliare le diverse azioni volte al miglioramento dell'*ecowelfare* con l'urgenza di mitigare gli effetti dell'inquinamento e dei cambiamenti climatici in atto, nonché con l'obiettivo di accelerare la trasformazione verso un'economia circolare. È importante che azioni emergenziali o comunque con un orizzonte temporale di breve periodo diventino volano di trasformazione verso un sistema economico con basso impatto ambientale. Ciò richiede però una visione di lungo periodo, che sappia indicare la direzione di marcia, una sorta di bussola, in grado di tener fermi alcuni obiettivi prioritari in una prospettiva di medio-lungo periodo.
In questo quadro, un tema senza alcun dubbio centrale per l'evoluzione della CMV (Città Metropolitana di Venezia) è la "transizione verde" di Porto Marghera. La zona portuale-industriale è ormai da diversi decenni impegnata in un difficile processo di rigenerazione economica, volto ad attrarre nuove funzioni industriali e di servizio. Il tema del *greening* assume un significato particolare: da un lato si tratta di accelerare il processo di bonifica ambientale; dall'altro di sostenere un processo di ristrutturazione del tessuto industriale, attraverso la localizzazione di nuove attività innovative, in grado di dare sostanza a scenari del tipo *win-win*, dal punto di vista socio-economico e ambientale. In questa prospettiva, le diverse Relazioni Annuali dell'Ente Zona Industriale[29] confermano i miglioramenti in atto, disegnando al tempo stesso un percorso di evoluzione futura certo auspicabile ma non facile, soprattutto per la complessità dei processi di *governance*, caratterizzati da forte frammentazione amministrativa e burocrazia. Da questo punto di vista, l'istituzione e il

---

26 https://www.legambiente.it/rapporti-e-osservatori/osservatorio-nazionale-cittaclima/
27 https://www.dataclime.com/
28 Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente, Rapporto Il Clima in Italia nel 2024, https://www.snpambiente.it/snpa/il-clima-in-italia-nel-2024/
29 https://www.entezona.it/download/#all_0-211-wpfd-relazioni-presidente, vari anni

finanziamento della ZLS (Zona Logistica Semplificata), nonché un processo di semplificazione amministrativa che garantisca la messa a terra di nuovi investimenti, possono senza alcun dubbio costituire un importante volano per attrarre nuove funzioni industriali e di servizio nell'area. E l'inserimento, opportunamente orientato, di nuove funzioni, imprese e tecnologie potrebbe portare ad un sostanziale miglioramento delle condizioni ambientali esistenti.

La rete dei rifugi climatici urbani

Un altro tema di grande importanza, ben registrato in molte delle relazioni che hanno caratterizzato il tavolo sull'*ecowelfare*, è quello dell'organizzazione nel territorio della città metropolitana di una rete di rifugi climatici, intesi come strutture in grado di offrire protezione durante eventi climatici estremi, quali i picchi di calore in aumento già da diversi anni. Tali rifugi potrebbero sfruttare in primo luogo strutture pubbliche esistenti, come dimostra l'iniziativa lanciata dal Centro per i servizi di volontariato per la città metropolitana. Sono servizi non ancora adeguatamente sviluppati, in particolare nel centro storico veneziano dove (ad esempio) le portinerie di quartiere potrebbero essere chiamate a ricoprire una funzione di sensibilizzazione ai rischi legati agli eventi estremi. A oggi, solo quattro comuni della Città Metropolitana di Venezia (San Donà, Mirano, Spinea e Martellago) si stanno muovendo nella direzione della realizzazione di rifugi climatici. Per quanto riguarda il Comune di Venezia, questo possiede un "Piano di risposta agli effetti sulla salute delle ondate di calore" che però, essendo gestito dalla locale Azienda ULSS 3 Veneziana, riflette criteri più sanitari ed emergenziali che di immediata, semplice e diffusa fruibilità[30].

Accessibilità alle aree verdi

Nel contesto di rischi crescenti legati al caldo estremo, va inoltre sottolineata l'importanza di migliorare l'accessibilità alle aree verdi attraverso il potenziamento dei trasporti pubblici, in ottica di zero emissioni, per facilitare l'accesso dei cittadini, in particolare degli anziani e dei bambini, a zone di raffrescamento e di benessere. Al tempo stesso, a fianco del potenziamento del trasporto pubblico, è necessario che l'amministrazione della CMV avvii un approfondito dibattito, che deve necessariamente aprirsi ad una prospettiva di "governance policentrica" (vale a dire multilivello, attenta al coordinamento tra i diversi livelli di governo; e multi-attore, attenta quindi al coinvolgimento orizzontale di

30 https://www.comune.venezia.it/it/content/ondate-calore-1

attori pubblici e privati) su come nel nostro contesto territoriale di riferimento possa essere declinato l'approccio della "città dei 15 minuti'[31].

Piantumazioni e decementificazione

Parallelamente, emerge la necessità di incrementare la quantità di aree verdi mediante piantumazioni, con l'obiettivo ambizioso di "scalare" la classifica Ecosistema urbano 2024 di Lab24 (che vede Venezia al 38° posto come numero di alberi su area pubblica e al 39° posto della classifica generale[32]), contribuendo in tal modo alla mitigazione delle isole di calore e al miglioramento complessivo della qualità dell'aria e quindi della qualità vita. Anche la decementificazione, cioè il ripristino a zone verdi o umide di zone cementificate, è considerata un obiettivo complementare e utile per ampliare ulteriormente il capitale naturale urbano, insieme all'utilizzo innovativo di aree portuali per progetti ambientali, come la realizzazione di pannelli fotovoltaici e aree verdi nel porto. Va ricordato come fino a pochi anni fa il tema della mitigazione e dell'adattamento negli ambienti urbani venisse essenzialmente affrontato con approcci che ponevano le tecnologie e l'ingegneria ambientale al primo posto, relegando il tema delle piantumazioni ad una semplice riflessione sul "verde urbano". Oggi, l'intensità della crisi climatica fa dell'obiettivo della piantumazione un nuovo criterio che dovrebbe ri-orientare il modo in cui le città funzionano, e quindi vengono pianificate. Si pensi, in tale direzione, al lavoro di Stefano Mancuso[33] o all'importanza dell'esperienza di Barcellona, dove con la sindaca Ada Colau si è avviato un ambizioso processo di piantumazione e trasformazione di strade in spazi di socialità[34]: un esempio di implementazione di politiche urbane in grado di legare pianificazione urbanistica, progettazione energetica, attenzione all'evoluzione dell'ecosistema urbano e ai bisogni dei gruppi sociali più vulnerabili.

Infrastrutture verdi e resilienza climatica

Un altro aspetto, ad oggi poco considerato, è quello relativo alla realizzazione di *green infrastructures* nella terraferma della CMV, che possano promuovere strategie di resilienza rispetto alla maggiore intensità e frequenza di eventi meteo climatici estremi, che richiedono una nuova cultura della sicurezza idraulica. Al

---

31 Carlos Moreno, *La città dei 15 minuti. Per una cultura urbana democratica,* 2024.

32 https://lab24.ilsole24ore.com/ecosistema-urbano/

33 Stefano Mancuso, *Fitopolis, la città vivente*, 2023.

34 Piano Natura Barcellona 2030, https://bcnroc.ajuntament.barcelona.cat/jspui/bitstream/11703/123630/3/Barcelona%20Nature%20Plan%202030%20WEB.pdf

tempo stesso, a fronte dell'aumento dei costi energetici e quindi della diffusione della povertà energetica, vi è la necessità di promuovere interventi di sensibilizzazione, informazione ed educazione volti a migliorare i comportamenti energetici delle persone negli spazi abitativi e lavorativi, puntando anche alla trasformazione degli edifici pubblici in luoghi di produzione energetica, tramite installazione di impianti per la produzione di energie rinnovabili. Gli aspetti relativi alla sensibilizzazione, informazione ed educazione portano al centro dell'attenzione la necessità che la politica cittadina sia molto più attivamente coinvolta nella comunicazione di quanto gli aspetti ambientali e climatici siano fondamentali per il benessere della popolazione, anche in una prospettiva di giustizia sociale.

Per una strategia di *ecowelfare* a Venezia: alcuni temi cruciali

Vi sono poi alcuni temi – peculiari di Venezia, o comunque in essa particolarmente incidenti – che devono necessariamente porsi al centro di una riflessione strategica sull'*ecowelfare* urbano e territoriale:

- *Le criticità di centro storico e isole*

Il territorio della città metropolitana è profondamente diversificato al suo interno; in particolare, la città storica e le isole della laguna evidenziano problemi che richiedono una particolare attenzione: nel caso della città storica, il tema della manutenzione del patrimonio edilizio deve diventare, fin da subito, un tema di assoluta urgenza e oggetto di dibattito pubblico e politico; il rischio, infatti, è che l'innalzamento del livello del mare comprometta nei prossimi decenni le basi stesse del funzionamento e del vivere la città[35]. Si tratta di una sfida enorme, anche per le difficoltà di reperire risorse finanziarie da parte dello Stato, oltre a quelle garantite per il funzionamento e la manutenzione del Mose.
Nel caso delle isole, è evidente come il tema dell'*ecowelfare* non possa scindersi da quello della mobilità delle persone e della rigenerazione socio-economica del tessuto urbano. È necessario che tutto il centro storico e le isole diventino un laboratorio di sostenibilità, con sperimentazione di nuove tecnologie su contenitori storici altamente inefficienti, con elevatissimi costi conservativi e sottoposti a condizioni estreme (umidità, salinità, ecc.), garantendo uno standard di vivibilità/residenzialità che sia esso stesso strumento di contrasto alla turisticità.

- *Il tema del riuso di infrastrutture e patrimonio residenziale*

Il tema dell'*ecowelfare* non può non considerare la questione del riuso delle infrastrutture e del patrimonio residenziale. Essa diventerà sempre più cogente

35 Carlo Giupponi, *Venezia e i cambiamenti climatici*, Rizzoli, 2022.

a causa del declino demografico. Difficilmente, poi, la domanda di ristrutturazione del patrimonio residenziale potrà continuare ad essere sostenuta dalla domanda turistica, alla luce del dibattito sulla necessità di contrastare l'*overtourism*. Una "politica del riuso" appare in questa prospettiva essenziale, poiché anche attraverso di essa si gioca il "diritto alla città" e la possibilità di evitare ulteriori spinte alla privatizzazione dello spazio urbano.

- *Gli obiettivi della filiera economica circolare e della valorizzazione delle competenze locali*

Le diverse possibili misure volte a migliorare sostenibilità ambientale, resilienza al cambiamento climatico e rigenerazione socio-economica dovranno essere considerate tenendo presente due obiettivi fondamentali, tra loro legati: in primo luogo, adottare un approccio attento a chiudere in una "logica di prossimità" le filiere economiche, valorizzando tutte le possibili occasioni di circolarità (che non si esaurisce solo nel tema della gestione dei rifiuti, del riuso e del riciclaggio); in secondo luogo, prestare particolare attenzione allo sviluppo di adeguate competenze locali, per evitare che i processi di innovazione – di natura diversa – siano eterodiretti e si esauriscano nell'estrazione ed esportazione di valore aggiunto verso altri sistemi urbani. L'attenzione all'*ecowelfare* deve cioè favorire processi di innovazione locale, chiamando in causa il rapporto con le università e i centri di ricerca del territorio. In questa prospettiva, è lampante la debolezza del sistema metropolitano veneziano, anche per effetto della "dittatura del turismo" e del sistema di rendita economica e politica che questa garantisce. Il ritardo in termini di dinamismo imprenditoriale e qualità dei servizi è facilmente registrabile quando si paragona Venezia ad altri sistemi urbani, per esempio Padova e Verona, senza neppure parlare di Milano.

- *Il monitoraggio ambientale*

Infine, qualsiasi politica volta a migliorare e sviluppare l'*ecowelfare* non può prescindere da una politica di sviluppo del monitoraggio ambientale, ancora oggi carente e poco sistematico. In questo, giocherebbero un ruolo importante anche iniziative nel campo della *citizen science*.

Per una politica efficace di *ecowelfare*: le premesse

Nell'ultima parte di questo capitolo, riportiamo le proposte emerse dal tavolo di lavoro di *Ri-Pensare Venezia*: nel loro complesso, possono condurre al miglioramento sostanziale e durevole dell'*ecowelfare* cittadino. È evidente come una questione centrale rispetto a queste proposte sia quella della *governance*, quindi del chi-fa-cosa e come: un tema che richiama da un lato la necessità di integrare gli obiettivi di *ecowelfare* con le valutazioni emerse da altri tavoli tema-

tici (per esempio forma urbana, economia urbana, ecc.); dall'altro la centralità della questione del coordinamento tra politiche, che impone l'organizzazione di innovativi sistemi di "*governance* policentrica", sia di tipo multi-attore (con il coinvolgimento quindi degli attori privati e delle reti della società civile) che di tipo multi-livello (coerenza tra i diversi livelli del governo del territorio).
Va inoltre sottolineata l'importanza di una corretta comunicazione: si tratta di far uscire il tema della crisi climatica dalla dimensione dell'emergenza (che rischia di "paralizzare" piuttosto che coinvolgere) per riportarla dentro al campo delle scelte, della politica e della responsabilità, dell'azione sia strategica sia tattica (quotidiana, pragmatica). Non meno importante, si tratta di spiegare come occuparsi della crisi climatica sia fondamentale soprattutto per i ceti sociali più deboli, che sono quelli che sopportano i costi maggiori del cambiamento climatico.

Lo sviluppo della rete dei Rifugi climatici urbani

Come è noto, in Europa diverse grandi metropoli stanno avviando progetti importanti nel campo dei rifugi climatici. Paradigmatico il caso di Barcellona, dove l'integrazione tra strumenti di pianificazione urbanistica, progettazione *green* delle infrastrutture, politiche sanitarie e approcci partecipativi, sta disegnando i contorni di una nuova politica climatica, particolarmente attenta al tema della giustizia sociale, a vantaggio dei gruppi più vulnerabili[36].
Restando al caso italiano, buoni esempi di riferimento sono quelli di Bologna e Firenze. Nel caso di Bologna, sono stati "messi in rete" quindici luoghi aperti alla cittadinanza, oggetto di una apposita campagna di comunicazione[37]. Riportiamo un passaggio che contribuisce a chiarire natura e scopo dell'iniziativa nel caso bolognese: "*Di questi rifugi, sette sono spazi interni, tutti ad accesso libero, hanno l'aria condizionata, i servizi igienici e l'acqua potabile. Ci si può sedere tranquillamente senza dover consumare o utilizzare le altre funzioni di quel luogo e sono accessibili alle persone con disabilità. Le otto aree esterne segnalate dalla mappa comprendono invece diversi parchi e giardini dotati di sedute ombreggiate e fontanelle pubbliche, oltre a una piazza coperta*"[38].
Il punto chiave, in questa prospettiva, è contestualizzare la tematica dei rifugi climatici nel quadro di una riflessione sulla pianificazione della città e degli spazi verdi, con una particolare attenzione ai gruppi più vulnerabili per età e condizioni socio-economiche, non limitando la questione ai soli aspetti emergenziali/sanitari, pur fondamentali.

---

36 https://www.bcnuej.org/projects/climate-refuges/
37 https://www.comune.bologna.it/informazioni/rifugi-climatici
38 https://www.renewablematter.eu/rifugi-climatici

1. La realizzazione di rifugi climatici, e la loro considerazione come dimensione fondamentale del sistema di pianificazione urbana, deve diventare anche nel caso della CMV obiettivo condiviso delle politiche urbane. Ciò implica organizzare e realizzare una rete capillare di rifugi climatici sia a Mestre sia nella città storica, integrando edifici pubblici, scuole, biblioteche e luoghi di aggregazione sociale già esistenti (ma anche creandone di nuovi, nella logica di percorso/vicinanza per una maggiore dotazione sociale/territoriale), dotandoli di impianti di climatizzazione sostenibile e di punti di assistenza per la popolazione più vulnerabile.
2. Occorre coinvolgere associazioni locali e portinerie di quartiere, per coordinare l'accessibilità e la gestione di tali rifugi, garantendo presidi attivi e riconoscibili dalla popolazione soprattutto durante eventi climatici estremi.
3. Una piattaforma digitale e un'*app* dedicata saranno strumenti utili e necessari per informare in tempo reale i cittadini più fragili sulla disponibilità di rifugi climatici, promuovendo al tempo stesso campagne informative dedicate a sensibilizzare sull'importanza della prevenzione climatica.
4. Fondamentale è sostenere campagne di comunicazione che non si esauriscano nel tema dell'emergenza, ma che sappiano comunicare la valenza sociale delle iniziative, volte soprattutto a proteggere i ceti più deboli della società. È strategico, cioè, ribadire come la pianificazione dei rifugi risponda ad una logica di democrazia e di salvaguardia dei ceti più deboli della società locale.

Il potenziamento delle infrastrutture verdi e della mobilità sostenibile

5. Il sistema di trasporto pubblico andrà potenziato con collegamenti specifici dedicati alle principali aree verdi del territorio metropolitano, facilitando così l'accesso agli spazi verdi soprattutto per le fasce di popolazione più vulnerabili (anziani, bambini, persone con mobilità ridotta), cui occorrerà garantire l'accesso gratuito ai trasporti. Al tempo stesso è opportuna un'operazione di regia, anche pubblico-privata, per suggerire e valutare linee di razionalizzazione dei servizi di trasporto privato, anche dal punto di vista del monitoraggio. Il trasporto, vista anche la seria problematica dell'inquinamento dell'aria, deve essere realizzato con energie rinnovabili.
6. Un obiettivo ambizioso emerso dal tavolo di *Ri-Pensare Venezia*: attuare un programma di piantumazione intensiva, con l'obiettivo di raddoppiare la quantità di alberi in città entro 10 anni. Un programma da realizzare con il coinvolgendo attivo di comunità locale, scuole e terzo settore, tramite gior-

nate di sensibilizzazione e partecipazione civica. Oggi il patrimonio arboreo del Comune è di circa 500 mila alberi[39]: significherebbe portarlo ad 1 milione. Una parte di tale obiettivo è raggiungibile sfruttando le zone liminali di Porto Marghera. Potrebbero essere destinati a questo scopo cigli stradali e aree abbandonate, senza condizionare programmi e progetti di rigenerazione economica del polo portuale-industriale, anche grazie ad approcci di *short rotation forest*.

7. Ciò porta a riflettere sulla necessità di orientare anche il verde negli spazi privati: non monetizzando gli standard, definendo quantità compensative e regole di impianto, favorendo le coltivazioni arboree e incentivando la piantumazione temporanea in aree in attesa di trasformazione.
8. È strategico promuovere la creazione di nuove aree verdi urbane attraverso interventi di decementificazione mirata in zone particolarmente soggette a stress ambientale, selezionando prioritariamente aree densamente edificate e poco permeabili a causa della presenza di strade o altri manufatti.
9. Occorre inoltre sostenere a livello metropolitano una vera azione di ricostruzione della rete ecologica, affrontando non solo il tema della biodiversità, ma anche una strategia multilivello che coinvolga una più ampia visione territoriale.
10. Al tempo stesso, il tema del verde e delle piantumazioni dovrebbe essere considerato nel quadro di una riflessione politica ed economica sul tema della sicurezza idraulica (ma anche sulla bonifica dei suoli, attraverso il fitorimedio). In tutta la città metropolitana, nelle sue diverse componenti, questo problema riveste ormai i tratti dell'urgenza. In questa prospettiva, la politica locale è chiamata a promuovere la collaborazione tra i diversi enti locali, per sviluppare forme di pianificazione territoriale ed ambientale integrata.

Porto Marghera Verde

Va ricordato come il tema ambientale sia una dimensione essenziale della pianificazione strategica in gran parte delle zone portuali e industriali più dinamiche. Il tema ha diverse dimensioni di rilevanza:

- la produzione di energia da fonti rinnovabili, nel contesto del processo di transizione energetica, alla luce degli obiettivi europei di decarbonizzazione;
- il ripristino ambientale e la riduzione delle fonti di inquinamento;
- l'avvio di processi di rinaturalizzazione, anche attraverso politiche di compensazione;

---

39 https://live.comune.venezia.it/it/2025/05/venezia-investe-nel-verde-oltre-3000-nuovi-alberi-il-bosco-di-mestre-e-i-grandi-parchi

– la conservazione e gestione della biodiversità costiera e marina;
– il miglioramento delle relazioni con la città e le comunità locali (su questi aspetti, si rinvia ai diversi rapporti dell'European Sea Port Organisation sul tema del greening dei porti[40] e al report Rotterdam Port Authority, *Increasing biodiversity at the Port of Rotterdam*, s.a.).
– In questo quadro, l'installazione di pannelli fotovoltaici in ambiente industriale, l'avvio di progetti di elettrolisi per l'ottenimento di H2 "verde" e l'avvio di campagne di piantumazione costituiscono elementi chiave. Il tema è di particolare interesse anche nel caso veneziano, anche per il miglioramento dell'immagine del polo industriale, a scala locale e nazionale/internazionale.

11. Nei 2.000 ettari di Porto Marghera esiste una enorme disponibilità di spazi vuoti, oltre a margini stradali: è possibile riutilizzarli per realizzare oasi, corridoi verdi e barriere verdi attraverso la piantumazione di alberature. Una valutazione permette di stimare una potenzialità di piantumazione di 85.000 alberi, oltre a siepi ed arbusti.

12. La maggior parte dei capannoni industriali hanno coperture che potrebbero ospitare pannelli fotovoltaici per oltre 100 ettari di superficie (Forum Venezia Sostenibile, 2021, *Progetto Marghera Green&Blue*[41]). L'utilizzazione di coperture in area industriale contribuirebbe a ridurre il consumo di suolo a cui spesso conducono i progetti di fotovoltaico in ambiente rur-urbano, mitigando anche le locali situazioni di conflitto.

13. Queste azioni dovrebbero mettere in rete le iniziative già oggi presenti e avviate dalle imprese dell'area, "vestendole" di una narrativa in grado di comunicare chiaramente la direzione del processo. In questa prospettiva, è essenziale la funzione di regia delle diverse amministrazioni pubbliche e dell'AdSPMAS, allo scopo di coinvolgere le imprese più attente, anche dal punto di vista della comunicazione, al ruolo che la gestione dell'ambiente ha come dimensione essenziale della rispettiva strategia di sviluppo e crescita. Si pensi, come esempio, al Rapporto di sostenibilità di PSA (*Report di Sostenibilità PSA Italy*, 2021), dove a p. 181 si scrive "*I tre terminal di PSA Italy hanno deciso di collaborare con la B-Corp Treedom per la piantumazione di alberi in diverse aree del mondo con il fine di portare non solo benefici ambientali, ma anche economici e sociali*"[42]. Un'azione di regia potrebbe catalizzare energie e risorse anche per lo sviluppo di progetti locali di tal genere.

---

40 https://www.espo.be/

41 https://www.forumves.eu/it/materiali/pmgb

42 Report scaricabile dalla pagina https://www.psaitaly.com/it/news/primo-report-di-sostenibilita-unificato-i-terminal-italiani-di-psa

Comunità energetiche e contrasto alla povertà energetica

14. Va incentivata e sostenuta la creazione di comunità energetiche locali in edifici pubblici e quartieri residenziali, con impianti fotovoltaici sui tetti di scuole, ospedali, uffici e condomini, favorendo l'autoproduzione e l'autoconsumo collettivo di energia rinnovabile. In tal senso, l'area di Porto Marghera rappresenta una potenziale risorsa in grado di contribuire ampiamente alla produzione energetica locale, per di più in un'area che accoglie imprese e competenze di filiera altamente qualificate.

15. Si sottolinea l'importanza di avviare una campagna di informazione ed educazione rivolta ai cittadini per diffondere buone pratiche di risparmio energetico, ottimizzazione dei consumi e gestione degli spazi abitativi e lavorativi, ma anche pratiche comportamentali in caso di eventi estremi.

16. Fondamentale, poi, creare fondi pubblici per sostenere interventi di efficientamento energetico nelle abitazioni private e negli immobili residenziali pubblici, specialmente rivolti alle famiglie a basso reddito, integrando contributi regionali, nazionali ed europei disponibili per la transizione energetica e il miglioramento delle condizioni abitative. In questa prospettiva, appare particolarmente urgente avviare un piano di intervento sul patrimonio residenziale pubblico, spesso lasciato a sé stesso, con l'effetto di creare una spirale viziosa tra deprezzamento economico e incapacità di implementare strategie sia di mitigazione sia di adattamento.

Rilanciare e dare attuazione al Patto dei sindaci per il Clima e l'Energia

La Provincia di Venezia nel primo decennio di questo secolo ha avuto un importante ruolo di promozione e coordinamento intercomunale del Patto dei Sindaci, ora divenuto "Patto dei sindaci per il Clima e l'Energia". Con la Deliberazione n.29 del 30/04/2020 del Consiglio Comunale, il Comune di Venezia ha aderito al Patto dei sindaci per il Clima e l'Energia[43], che rappresentava l'evoluzione dal "vecchio" Patto dei Sindaci del 2011. Tuttavia, i lavori restano in una fase ancora interlocutoria/preparatoria, come si evince dal database del sito del *Covenant of Mayors*, che alla voce *Local action plans* approvati[44] conferma come per Venezia la strada da intraprendere sia ancora lunga. In sostanza il Comune di Venezia, malgrado abbia intrapreso questo percorso fin dal 2020, non ha ancora prodotto

43 https://www.comune.venezia.it/it/content/il-comune-venezia-aderisce-al-patto-dei-sindaci-il-clima-e-lenergia

44 https://eu-mayors.ec.europa.eu/en/action_plan_list

una strategia che porti all'approvazione di tale documento, ma che soprattutto permetta un coerente orientamento dell'azione amministrativa. Un elemento che contrasta con l'eccellenza che caratterizza il sistema veneziano della ricerca nel campo delle strategie di mitigazione e adattamento al cambiamento climatico[45].
Viste le finalità di tale approccio/strumento, è importante che tale ruolo venga ripreso e rilanciato, in modo da diffondere sensibilità ed ottimizzare risorse ed esperienze.

Spunti conclusivi

In conclusione: perseguire queste azioni in modo integrato potrebbe contribuire a sistematizzare le informazioni sulla vulnerabilità climatica delle aree naturali e artificiali e dare vita a una nuova generazione di piani urbanistici, che puntino – realmente ed efficacemente – allo stop del consumo di suolo e alla riconfigurazione ecologica della città, verso un modello maggiormente resiliente ai cambiamenti climatici. Permetterebbe di puntare sul governo condiviso del territorio, perseguendo coordinamento e integrazione tra diversi livelli istituzionali e attori locali. Consentirebbe di saldare il tema ambientale/climatico a quello delle disuguaglianze socio-economiche, nella convinzione che solo un approccio integrato "socio-ambientale" possa dare legittimazione sociale al difficile processo di transizione ecologica.
Soprattutto nel periodo attuale, nel quale le sfide geopolitiche e i temi della sicurezza nazionale sembrano riportare in secondo piano le questioni legate all'ambiente e al clima, la forza trainante nei processi di trasformazione è sempre di più la capacità di coagulare legittimazione sociale.
Considerate assieme, queste iniziative potrebbero rappresentare la base per costruire una strategia di *ecowelfare* capace di rispondere in modo efficace e strutturato ai bisogni della popolazione veneziana, valorizzando al contempo il patrimonio ambientale, sociale ed economico della città. Si tratta di un'azione di riqualificazione diffusa, da concentrare nelle aree in cui più elevato è il disagio sociale, molto spesso coincidente con diverse forme di disagio ambientale (in senso lato). Questo è un punto centrale: bisogna evitare che le azioni di rinnovo urbano in funzione di adattamento/mitigazione diventino, invece che volano di equità, fattori di acutizzazione delle differenze territoriali e dei processi di marginalizzazione sociale.
Infine, vogliamo sottolineare una volta di più come le proposte qui suggerite

---

45 Si veda, per esempio: https://geosmartmagazine.it/2025/07/18/cambiamento-climatico-venezia-premiata-ricerca-ca-foscari-premio-aspen/ oppure: https://www.thetis.it/sistema-laguna-di-venezia-master-plan-di-misure-complementari-di-adattamento-nel-contesto-del-cambiamento-climatico/

pongano sfide rilevantissime ai processi di *governance*. Alcune di queste iniziative – quelle che possono partire dall'ente locale in quanto "proprietario e gestore" – potranno trovare il necessario sostegno in una azione della pubblica amministrazione tesa ad un impegno di coordinamento e cooperazione. Altre, dovranno necessariamente essere sostenute da uno sforzo di integrazione tra obiettivi ambientali/climatici e strumenti di pianificazione, programmazione o regolamentazione urbanistica. Altre, infine, dovranno trovare negli enti locali (Comune *in primis*) un promotore, un coordinatore/regista e partner, per avviare progetti in grado di coinvolgere risorse e attori privati. La questione chiave sarà la capacità di promuovere, prima ancora che realizzare, una cultura della "*governance* policentrica", necessaria per affrontare la complessità della transizione.

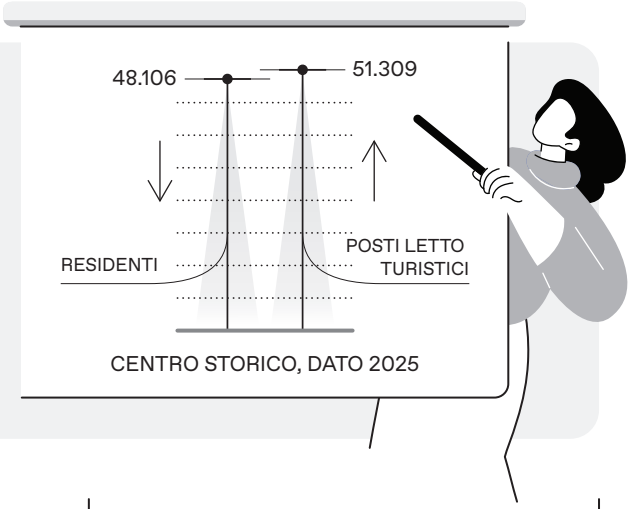
Governare il Turismo

Il turismo a Venezia è un settore economico strategico, capace di generare ingenti risorse. Tuttavia, nelle forme e nelle dimensioni raggiunte, produce criticità strutturali su diversi fronti. La pressione esercitata da flussi turistici incontrollati compromette la qualità della vita dei residenti, minando l'identità cittadina e la coesione comunitaria. Contestualmente, il tendenziale monopolio esercitato dall'industria turistica genera storture nel tessuto economico locale, frenando i processi di diversificazione economica e di sviluppo qualitativo del mercato del lavoro. Una drammatica concatenazione di ricadute negative, sostanzialmente riconducibile ad un mancato governo del fenomeno. Oggi si impone un cambio di paradigma: un nuovo modello di gestione e regia pubblica, improntato ad una visione lungimirante che assuma quali obiettivi fondanti la rigenerazione dell'economia urbana e la costruzione di un equilibrio durevole tra attrattività turistica e diritto alla città. In questo capitolo, viene proposto un pacchetto di azioni e politiche che potrebbero dare concreta realizzazione a tale programma: una strategia ampia di *governance* turistica che abbraccia tre assi fondamentali (gestione dell'offerta, valorizzazione della relazione con il territorio, sviluppo di strumenti a supporto delle decisioni pubbliche) e che mira a innescare processi trasformativi strutturali, anzitutto agendo in modo coordinato su tre leve: normativa, fiscale e di sviluppo territoriale.

Parole chiave: Turismo sostenibile, *Governance* urbana, Gentrificazione, Comunità locale, *Overtourism*

1 UN FENOMENO NON GOVERNATO

- 30 MILIONI DI VISITATORI L'ANNO
- MENO 10.000 RESIDENTI IN CENTRO STORICO IN 15 ANNI
- URGENZA DI ATTUARE UNA GOVERNANCE INTEGRATA



CENTRO STORICO, DATO 2025

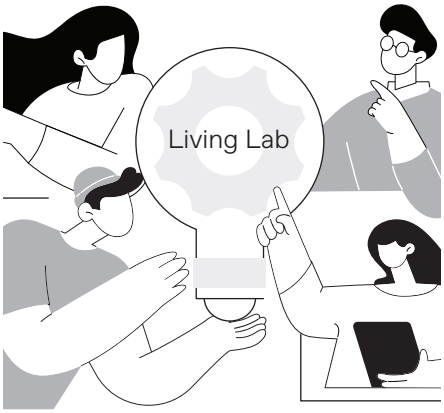
2 LA GESTIONE DELL'OFFERTA TURISTICA

- LIMITE DI INGRESSO
- REGOLAMENTAZIONE AFFITTI BREVI
- POLITICHE DI ZONIZZAZIONE
- INCENTIVI AL TURISMO RESPONSABILE
- RIPOSIZIONAMENTO DEL BRAND VENEZIA

3 LA RELAZIONE CON IL TERRITORIO E LA COMUNITÀ LOCALE

- UTILIZZO DEI PROVENTI DAL TURISMO PER POLITICHE ABITATIVE E SERVIZI
- CUNEO ATTIVITÀ TERZIARIE
- INCENTIVI AD IMPRESE LOCALI E ARTIGIANE

STRUMENTI FISCALI **STRUMENTI NORMATIVI** **STRUMENTI URBANISTICI**



4 STRUMENTI INNOVATIVI PER INFORMARE LA GOVERNANCE

- OSSERVATORIO SUI FLUSSI (ANALISI DATI GPS E SENSORI URBANI)
- OSSERVATORIO SULLA COMUNITÀ LOCALE
- LIVING LAB: LABORATORIO DI GOVERNANCE PARTECIPATA DALLA COMUNITÀ LOCALE

La sfida

Il turismo rappresenta una risorsa essenziale per Venezia, così come per molte altre destinazioni culturali e naturalistiche nel mondo. Esso porta con sé benefici significativi, contribuendo allo sviluppo economico locale, alla creazione di posti di lavoro e alla valorizzazione del patrimonio storico e artistico. Il flusso di visitatori genera entrate attraverso il commercio, la ristorazione e l'ospitalità, incentivando anche la tutela e il restauro dei beni culturali. Tuttavia, l'espansione incontrollata del turismo produce effetti negativi evidenti. Tra i principali problemi si annoverano il sovraffollamento, l'aumento del costo della vita per i residenti, l'erosione dell'autenticità locale e il degrado ambientale. In contesti particolarmente fragili come Venezia, il turismo di massa mette sotto pressione le infrastrutture urbane, altera l'equilibrio socioeconomico e compromette la qualità della vita degli abitanti. Affinché il turismo possa continuare a essere una risorsa vitale, è necessario adottare strategie di gestione sostenibile, che bilancino l'accoglienza dei visitatori con la tutela del territorio e il benessere della comunità locale. Politiche di governance efficaci, il coinvolgimento della popolazione residente e l'uso di strumenti innovativi di monitoraggio possono contribuire a rendere il turismo un fattore di crescita armoniosa, preservando l'identità e la vivibilità delle destinazioni.

Il turismo a Venezia: opportunità e criticità di un modello da ripensare

Il turismo a Venezia è un settore economico centrale, capace di generare risorse significative per l'economia locale. Tuttavia, la città si confronta con criticità rilevanti legate alla pressione turistica, che solleva interrogativi complessi sotto il profilo sociale, ambientale e urbano. Nel 2025, i posti letto turistici nel centro storico si sono attestati a circa 51.309, a fronte di 48.106 residenti. Nello stesso anno, i pernottamenti annui nel solo centro storico hanno raggiunto quota 9.432.844. Oggi, Venezia accoglie oltre 30 milioni di visitatori l'anno, un numero che supera ampiamente le stime della capacità di carico complessiva dei sottosistemi turistici del centro storico.
Parallelamente, si osservano dinamiche di trasformazione urbana e immobiliare, in cui l'aumento della domanda di affitti brevi – in particolare attraverso piatta-

forme digitali – si associa alla riduzione degli alloggi disponibili per la residenza stabile, all'innalzamento dei prezzi e alla riconfigurazione delle attività commerciali locali. In diversi quartieri si rileva un cambiamento nella struttura sociale e una crescente presenza di servizi orientati esclusivamente al turismo.
Dal punto di vista sociale, emergono segnali di disagio legati all'accessibilità degli spazi pubblici, agli altri effetti collaterali della gentrificazione alla percezione di congestione, al senso di perdita dell'identità locale e al progressivo indebolimento della coesione comunitaria. Le soglie psicologiche e socio-percettive risultano spesso superate, con ricadute sul *comfort* urbano e sulla qualità della vita quotidiana.
Il progressivo calo demografico riflette questi mutamenti: negli ultimi 50 anni la popolazione residente si è più che dimezzata e, solo negli ultimi 15 anni, si sono registrate più 10.000 uscite dall'isola.
Per affrontare questo scenario, risulta prioritario superare gli approcci tradizionali alla gestione turistica, adottando una strategia integrata fondata su strumenti normativi, fiscali e urbanistici, che consentano di bilanciare sviluppo economico e benessere della comunità. È altrettanto importante considerare meccanismi di compensazione per gli impatti negativi del turismo, tenendo conto non solo delle soglie fisiche e ambientali, ma anche delle dimensioni sociali e percettive del fenomeno.
Un nuovo modello di *governance* può articolarsi su tre assi strategici: la gestione dell'offerta turistica, la valorizzazione della relazione con il territorio e la comunità residente, lo sviluppo di strumenti digitali e innovativi a supporto delle decisioni pubbliche.

La gestione dell'offerta turistica

Un aspetto cruciale riguarda la qualità dell'offerta turistica, che deve essere il fulcro di ogni intervento per evitare che la città diventi un parco tematico a esclusivo vantaggio dei visitatori. Il turismo deve essere pensato come uno strumento per valorizzare il capitale umano locale, supportando settori chiave come l'artigianato, la cultura e la ricerca. È fondamentale preservare le risorse culturali veneziane, incentivando un turismo accessibile e sostenibile che non impoverisca l'autenticità del tessuto sociale ed economico della città.
L'espansione della capacità ricettiva nelle aree limitrofe, come Mogliano, Mira e Marghera, deve essere pensata in modo integrato, considerando che la destinazione turistica di Venezia non si limita al centro storico, ma coinvolge l'intera città metropolitana. Alcuni suggeriscono di ridistribuire i visitatori nelle aree di Mestre, Marghera e la *buffer zone* UNESCO, per alleggerire la pressione sul centro storico. Tuttavia, senza una pianificazione adeguata, questa strategia rischia di espandere il problema dell'*overtourism* invece di risolverlo. La ridistribuzione dei flussi deve essere accompagnata da una vera gestione responsabile, che eviti il sovraccarico delle strutture esistenti e garantisca un turismo sostenibile per

l'intero sistema urbano veneziano. Regolamentare gli affitti brevi, limitare l'uso indiscriminato delle piattaforme come Airbnb e introdurre politiche di zonizzazione potrebbe contribuire a riequilibrare il mercato immobiliare, proteggendo la residenzialità e garantendo una migliore distribuzione dell'accoglienza turistica.
L'introduzione di un contributo economico d'accesso per i turisti potrebbe rappresentare una risorsa utile, ma da sola non basta. Deve essere inserita in una strategia più ampia che preveda investimenti nella sostenibilità urbana, zone a traffico limitato e politiche fiscali che incentivino un turismo di qualità. Venezia deve evitare di essere percepita solo come una destinazione da consumare rapidamente, promuovendo invece un modello di turismo che contribuisca al benessere dei residenti e alla conservazione del patrimonio cittadino.
Il patrimonio culturale veneziano non deve essere ridotto a semplice attrazione turistica, ma deve rimanere parte integrante dell'identità della città e della sua evoluzione sociale. Le risorse culturali, come l'artigianato, devono essere preservate e supportate, creando opportunità di turismo accessibile per tutti, evitando che l'industria turistica diventi un elemento che omogeneizza e impoverisce la cultura autentica veneziana. È necessario un approccio dinamico che non si limiti alla sola conservazione, ma che consenta alla città di adattarsi ai cambiamenti senza cedere alla mercificazione. La gestione dei flussi turistici deve quindi mirare non solo a salvaguardare il patrimonio, ma anche a farlo evolvere in modo sostenibile, tenendo conto delle esigenze di chi vive a Venezia e di chi la visita.

La cura della relazione con il territorio e la comunità locale

Le risorse generate dal turismo dovrebbero essere reinvestite per compensare le esternalità negative e promuovere una residenzialità sostenibile. Attualmente, i proventi comunali derivanti dal turismo confluiscono nel bilancio generale, mentre potrebbero essere destinati a finanziare politiche abitative, trasporto pubblico e servizi alla comunità. Un utilizzo mirato di queste risorse permetterebbe di riequilibrare l'impatto economico del turismo, garantendo benefici anche ai residenti.
L'espansione degli affitti turistici a breve termine, in particolare tramite piattaforme come Airbnb, ha aggravato la crisi abitativa, incentivando la conversione degli alloggi residenziali e aumentando i canoni d'affitto. Questo fenomeno ha accelerato la gentrificazione, riducendo la presenza di residenti stabili e impoverendo il tessuto sociale. Le misure adottate finora dal Comune non sono state sufficienti: è necessaria una regolamentazione più efficace che tuteli la residenzialità e limiti la speculazione immobiliare.
L'approccio alla promozione del turismo non può limitarsi a rendere la città attraente solo per i visitatori, ma deve valorizzare il capitale umano di chi sceglie di vivere e lavorare a Venezia. Un modello turistico sostenibile deve garantire

opportunità di crescita economica e professionale ai cittadini, senza sacrificare il benessere della comunità e l'autenticità delle tradizioni locali.
L'impatto ambientale del turismo è un'altra sfida cruciale. L'aumento del traffico acqueo, il moto ondoso e l'erosione dei canali mettono a rischio l'equilibrio della laguna e delle strutture della città. Senza una gestione attenta, questi fenomeni potrebbero causare danni irreversibili. Serve un piano di gestione ambientale che limiti gli effetti negativi della pressione turistica e protegga il patrimonio naturale e architettonico di Venezia.
La monocultura turistica sta trasformando Venezia in una semplice destinazione da visitare, penalizzando altre attività economiche e favorendo solo una parte della città. È necessario un nuovo modello di sviluppo che coinvolga anche le aree della terraferma di Mestre e Marghera, valorizzando settori come la cultura e la conoscenza per ridurre la dipendenza economica dal turismo e creare un futuro più sostenibile.
Molti giovani formati a Venezia in settori avanzati, come scienza e tecnologia, faticano a trovare opportunità lavorative adeguate. Il turismo, considerato un'industria povera, non offre prospettive a lungo termine né stabilità economica. È fondamentale ripensare il settore turistico come uno strumento per generare lavoro qualificato, anziché come una risorsa economica a breve termine.
L'introduzione di un contributo economico d'accesso per i turisti, gestito tramite operatori del settore come agenzie di viaggio e compagnie di crociera, potrebbe rappresentare un'importante risorsa per migliorare la qualità della vita dei residenti. Questi fondi potrebbero essere destinati a edilizia residenziale, trasporto pubblico e scuole, creando un circolo virtuoso che renda la città più vivibile per tutti, senza gravare ulteriormente su chi la abita e vi lavora quotidianamente.

Lo sviluppo di strumenti innovativi e digitali per informare la *governance*

È fondamentale monitorare i flussi turistici attraverso strumenti innovativi, come l'analisi dei dati GPS e i sensori urbani, per comprendere le dinamiche del turismo e intervenire in modo più mirato. Questo permetterebbe di gestire il fenomeno dell'*overtourism*, riducendo l'impatto sui residenti e preservando la vivibilità della città. L'impatto del turismo sulla comunità locale non può essere ignorato. Il numero di turisti presenti in città influisce direttamente sui comportamenti quotidiani dei residenti, condizionando la loro qualità della vita. Monitorare queste dinamiche attraverso la raccolta di dati sui flussi turistici rappresenta un primo passo verso una gestione più consapevole e sostenibile.
Un turismo sostenibile deve essere progettato con il coinvolgimento attivo della comunità locale. Chi vive quotidianamente Venezia conosce meglio di chiunque altro le criticità e i bisogni reali della città. Per questo motivo, la pianificazio-

ne del turismo non deve essere imposta da attori esterni, ma deve nascere dal dialogo con i residenti, per garantire un equilibrio tra turismo e vita cittadina. Attraverso progetti di *governance* partecipata e la raccolta di dati qualitativi, sarebbe possibile instaurare una relazione di dialogo e ascolto della cittadinanza, al fine di monitorare l'andamento della pressione sociale esercitata dalle attività turistiche e intervenire per tempo nella mitigazione e miglioramento delle esternalità negative.

Venezia ha l'opportunità di diventare un modello internazionale di turismo sostenibile, ma ciò richiede un cambio di paradigma. È necessario uno sviluppo urbano integrato e inclusivo, che metta al centro non solo i visitatori, ma anche chi a Venezia vive e lavora. Solo in questo modo la città potrà affrontare il turismo in modo innovativo e sostenibile, senza sacrificare la propria identità.

I punti da affrontare per un cambio di paradigma

Partendo dalle tre dimensioni sulle quali impostare una riflessione per un nuovo modello di *governance*, nel dialogo con la cittadinanza sono emerse alcune linee di intervento considerate prioritarie per un cambio di paradigma.

La gestione dell'offerta turistica

- Promuovere un turismo sostenibile, valorizzando il capitale umano locale e settori chiave come l'artigianato, la cultura e la ricerca, evitando la trasformazione di Venezia in un parco tematico.
- Diversificare l'offerta turistica, favorendo esperienze culturali e sostenibili che arricchiscano i visitatori senza impoverire l'autenticità della città.
- Sostenere il patrimonio culturale e l'artigianale locale, incentivando le tradizioni veneziane come risorse economiche e culturali vive, non riducendole a semplici attrazioni turistiche.
- Rivedere il concetto di patrimonio culturale, adottando un approccio dinamico che consenta a Venezia di adattarsi ai cambiamenti senza perdere la propria identità.
- Espandere in modo sostenibile la capacità ricettiva nelle aree limitrofe, come Mestre, Marghera, Mogliano e Mira, senza aggravare il problema dell'*overtourism* e garantendo un equilibrio tra turismo e residenzialità.
- Regolamentare gli affitti brevi, limitando l'uso indiscriminato di piattaforme come Airbnb per riequilibrare il mercato immobiliare e proteggere la residenzialità.

- Modificare la finalità del contributo economico d'accesso, destinandolo a investimenti nella sostenibilità urbana, nei servizi pubblici e nelle politiche abitative, per migliorare la qualità della vita dei residenti.
- Investire nella gestione della laguna e del patrimonio naturale, limitando l'impatto del traffico acqueo, dell'erosione dei canali e dei danni ambientali causati dall'eccessivo afflusso turistico.

La cura della relazione con il territorio e la comunità locale

- Coinvolgere attivamente la comunità locale nella progettazione turistica, per garantire che il modello di sviluppo tenga conto delle reali necessità dei residenti.
- Promuovere una residenzialità sostenibile, regolamentando gli affitti turistici e limitando la gentrificazione, per evitare lo spopolamento e la perdita del tessuto sociale veneziano.
- Creare opportunità di sviluppo economico alternative al turismo, investendo in settori come la cultura, la conoscenza, la scienza e la tecnologia, per offrire opportunità lavorative qualificate ai giovani.
- Educare i turisti alla sostenibilità, promuovendo un turismo responsabile che riduca l'impatto negativo sull'ambiente e sulla comunità locale.
- Utilizzare i proventi del turismo per finanziare i servizi pubblici, come trasporti, scuole ed edilizia residenziale, per riequilibrare l'impatto economico del settore e migliorare la vivibilità della città.
- Limitare la monocultura turistica, sviluppando un modello di crescita più equilibrato che valorizzi anche le attività economiche della terraferma, come Mestre e Marghera.

Lo sviluppo di strumenti innovativi e digitali per informare la *governance*

- Migliorare il monitoraggio dei flussi turistici, utilizzando tecnologie avanzate come GPS e sensori urbani per raccogliere dati utili alla gestione dell'*overtourism*.
- Analizzare l'impatto del turismo sulla vita quotidiana dei residenti, per comprendere come la presenza turistica influenzi le dinamiche sociali e intervenire in modo mirato.

- Favorire la *governance* partecipata, creando strumenti di dialogo con la comunità per monitorare e gestire la pressione turistica in modo più efficace.
- Integrare la raccolta di dati qualitativi e quantitativi, per migliorare la capacità di intervento della *governance* locale nella mitigazione delle esternalità negative del turismo.

I prossimi passi: verso un nuovo modello di *governance* del turismo

Grazie al dibattito sviluppato in occasione delle presentazioni e dei tavoli del 12 aprile 2025, si è iniziato a lavorare al canovaccio per un nuovo modello di *governance* del turismo, che possa iniziare ad affrontare e risolvere alcune delle criticità che oggi la città vive. Per affrontare in modo efficace queste sfide, è emerso come sia necessario un approccio integrato che combini interventi di mitigazione nel breve periodo con strategie di trasformazione strutturale nel medio-lungo termine.
Ciò significa adottare politiche basate su tre leve fondamentali: normativa, fiscale, e di sviluppo territoriale. Questo approccio richiede una visione più ampia e integrata del settore turistico, che non si limiti alla gestione quantitativa dei flussi turistici.

La leva normativa

1. Limite di ingresso per capacità di carico o sicurezza

Trasformazione del sistema di prenotazione in un sistema capace di limitare l'ingresso in città degli escursionisti in giornate di picco che possano creare particolari crisi, problemi di capacità di carico, problemi di sicurezza. A tal fine, essenziale sarà l'integrazione dello studio dei dati della Smart Control Room e degli osservatori quali-quantitativi su turisti e comunità.

2. Locazioni e affitti brevi

La proliferazione di attività professionali mascherate da attività di integrazione del reddito dei cittadini ha fatto crescere a dismisura il disequilibrio tra uso abitativo e uso turistico del patrimonio immobiliare in centro storico, e i primi segnali di tale squilibrio sono visibili anche in terraferma. È indispensabile intervenire per limitare tale sfruttamento del patrimonio immobiliare da parte di attività professionali che dispongono di fatto di alberghi diffusi. Indispensabile è limitare la crescita dei posti letto in città e ritrovare un equilibrio tra uso abitativo e turistico delle case.

La leva fiscale

3. Cuneo attività terziarie diverse dal turismo

Facendo leva sulla l.171 del 16 Aprile 1973 (legge speciale) che all'art.1 afferma "*La salvaguardia di Venezia e della sua laguna è dichiarata problema di preminente interesse nazionale. La Repubblica garantisce la salvaguardia dell'ambiente paesistico, storico, archeologico ed artistico della città di Venezia e della sua laguna, ne tutela l'equilibrio idraulico, ne preserva l'ambiente dall'inquinamento atmosferico e delle acque, e ne assicura la vitalità socioeconomica nel quadro dello sviluppo generale dell'assetto territoriale della Regione [...]*", si può proporre di mantenere e dilatare il cuneo di attività terziarie non correlate al turismo, incentivando di fatto lo sviluppo di nuove attività nel territorio comunale e in particolare del centro storico, favorendo lo sviluppo di un nuovo (e alternativo) sistema economico.

4. Contributo di accesso

Introdurre un contributo d'accesso che non sia solo una tassa, ma un sistema di reale gestione della capacità di carico della città su area vasta (che consideri i punti d'accesso, strumenti complementari di pagamento ZTL, etc.). Offrire sconti sulla tassa d'ingresso per chi fornisce più dati sul proprio soggiorno, incentivando un governo dei flussi più preciso ed efficace. Favorire il turismo sostenibile con sconti per chi prenota servizi responsabili, come visite guidate a basso impatto ambientale e spettacoli culturali e altre offerte che saranno certificate assieme agli operatori locali.

La leva di sviluppo territoriale

5. Incentivi ad imprese locali/artigianato

È indispensabile riorientare il sistema economico e produttivo locale verso un modello più sostenibile, che offra opportunità di lavoro, assicuri la preservazione dell'identità e della cultura locale, mantenga i servizi essenziali per i cittadini. In quest'ottica, si suggerisce di incentivare in modo diretto (sgravi fiscali/incentivi economici) e indiretto (marchi di qualità, *bundle* di servizi) le attività sviluppate da imprenditori e artigiani locali.

6. Eventi

Gli eventi di media e grande scala dovrebbero essere ripensati e distribuiti tra il centro storico e la terraferma, evitando di generare nuova speculazione immobiliare o di accelerare la gentrificazione. A tal fine la distribuzione del flusso dovrà comprendere aree non residenziali, essere attuata con progettualità dal basso, seguire l'applicazione di attenti principi di sostenibilità e rispettare la più generale vocazione di un territorio o area, anche dell'area metropolitana previo accordi e progettualità con l'amministrazione comunale.

7. Posizionamento del *brand* di destinazione (sostenibilità sociale/famiglie/cultura)

Se Venezia vuole cambiare la percezione del suo *brand* a livello internazionale, emancipandosi dall'immagine di destinazione che affonda, sommersa dall'*overtourism*, dedicata al turismo di massa e con servizi dal basso livello qualitativo, dovrà avviare – assieme a politiche che mirino a cambiare effettivamente la situazione – anche una campagna di riposizionamento del *brand*. Innanzitutto, sarà necessario studiare quale vuole essere l'immagine di Venezia nel futuro (una destinazione *family-friendly*? Una destinazione di un ritrovato equilibrio tra turisti e residenti? Una fucina di cultura e creatività?) e successivamente attuare una importante campagna di comunicazione.

8. Sistemi di offerta integrata/DMO

Al fine di raggiungere un possibile nuovo equilibrio tra sviluppo locale e sviluppo turistico, il sistema di offerta dovrà essere in grado di creare una fitta rete di relazioni collaborative per sostenere gli importanti passi avanti che il sistema dovrà fare nel suo complesso. Un rilancio della DMO e una ri-definizione del suo ambito di attività sarà il primo passo da compiere.

9. Attrazione di imprese del terziario avanzato ad alta professionalità

Per garantire un futuro sostenibile alla città, non basta gestire il turismo: bisogna anche ripristinare la produzione di beni e servizi per i residenti. Creare nuovi mercati e opportunità lavorative al di fuori del settore turistico è essenziale per mantenere una comunità stabile e dinamica. Investire nella formazione, nella ricerca e nello sviluppo di settori innovativi può contribuire a un modello economico più equilibrato e resiliente.

10. Iniziative di residenzialità pubblica e welfare

Le entrate generate dal turismo dovrebbero essere impiegate per compensare le esternalità negative e creare opportunità di redistribuzione economica. Parte delle risorse eccedenti le spese operative potrebbe essere destinata a investimenti in edilizia residenziale, welfare e servizi pubblici, in modo da garantire che la crescita del turismo non avvenga a scapito della cittadinanza.

11. Occupazione degli spazi urbani per attività della comunità locale

Nel percorso di riequilibrio tra gli usi concorrenti dello spazio pubblico, particolare attenzione potrà essere data alla rivitalizzazione di spazi urbani che possano essere dedicati alle attività di famiglie e residenti (biblioteche, spazi polifunzionali, servizi sportivi, etc.).

12. Osservatorio sui flussi (GPS/altro)

Un controllo efficace dei flussi turistici non può limitarsi alla semplice raccolta

di dati sul numero di turisti, ma deve fornire una fotografia chiara e analitica delle dinamiche del turismo e del loro impatto sulla vita dei residenti e sull'ambiente. La gestione deve avvenire su scala metropolitana, coinvolgendo anche la terraferma e sviluppando strategie per distribuire meglio i flussi, riducendo il sovraffollamento nel centro storico. Il monitoraggio dovrà comprendere metodi quantitativi d'analisi, analisi delle tipologie di turisti, analisi dei cambiamenti nei comportamenti.

13. *Living lab/governance* partecipata
La cura della relazione con la comunità locale potrà essere perseguita attraverso la creazione di un *living lab* per la *governance* partecipata. Il *living lab* avrà l'obiettivo di coinvolgere gruppi di residenti per il confronto e la consultazione pubblica nel percorso di *policy making*.

14. Osservatorio sulla comunità locale
La raccolta dati di tipo quali-quantitativo sulla comunità locale è uno strumento essenziale per monitorare lo stato di salute di un territorio fragile come Venezia. A partire dall'osservatorio sulla casa, a seguire sull'osservatorio della pressione sociale esercitata dalle attività turistiche, o al monitoraggio dell'evoluzione delle attività produttive. Tutti strumenti di *governance* essenziali per valutare l'andamento delle dinamiche locali e l'efficacia degli interventi.

15. *Smart destination*
L'utilizzo delle nuove tecnologie digitali per la gestione della destinazione sono ormai realtà in moltissimi territori, che attraverso lo sviluppo di questi sistemi hanno potuto coniugare una profonda connessione tra le attività del sistema di offerta, la comunità locale, e i visitatori e turisti. Attraverso queste tecnologie una gestione più efficace delle tensioni è possibile, e un miglioramento dell'esperienza di città raggiungibile.

Venezia deve agire a livello regionale, nazionale ed europeo per promuovere una normativa specifica per le città colpite dall'*overtourism*. Inoltre, un coordinamento con altre città internazionali che affrontano sfide simili potrebbe rafforzare la capacità di influenzare le istituzioni internazionali per introdurre regolamenti e incentivi adeguati.

Casa e abitare

A Venezia il problema casa ha assunto una dimensione tale da poter essere affrontato e risolto solo attraverso una strategia multi-attoriale e multi-scalare, che coinvolga in maniera sinergica tutti i soggetti coinvolti. L'obiettivo è quello di rispondere ad una domanda sociale crescente ma anche molto mutata, che esprime bisogni più articolati rispetto al passato. A questo scopo occorre promuovere e incentivare un intervento pubblico che incrementi il patrimonio in ERP ma anche che sappia dare spazio a nuove domande e nuove forme di abitare. Tutto ciò nella consapevolezza che la natura del problema non riguarda solo la questione casa in senso stretto, ma include anche la scala urbana e una sfera più ampia di servizi, spazi e attrezzature pubbliche che contribuiscono a qualificare gli spazi di vita. Casa e abitare sono due questioni interrelate, e come tali devono essere la chiave per costruire le nuove politiche abitative.
Presentando proposte concrete di intervento e portando ad esempio esperienze virtuose – provenienti sia da altre amministrazioni che dal mondo del privato sociale – questo capitolo disegna le linee portanti di una nuova visione integrata dello sviluppo urbano, fondata sulla responsabilità sociale e la cooperazione tra soggetti e livelli istituzionali: un nuovo "Patto per l'Abitare".

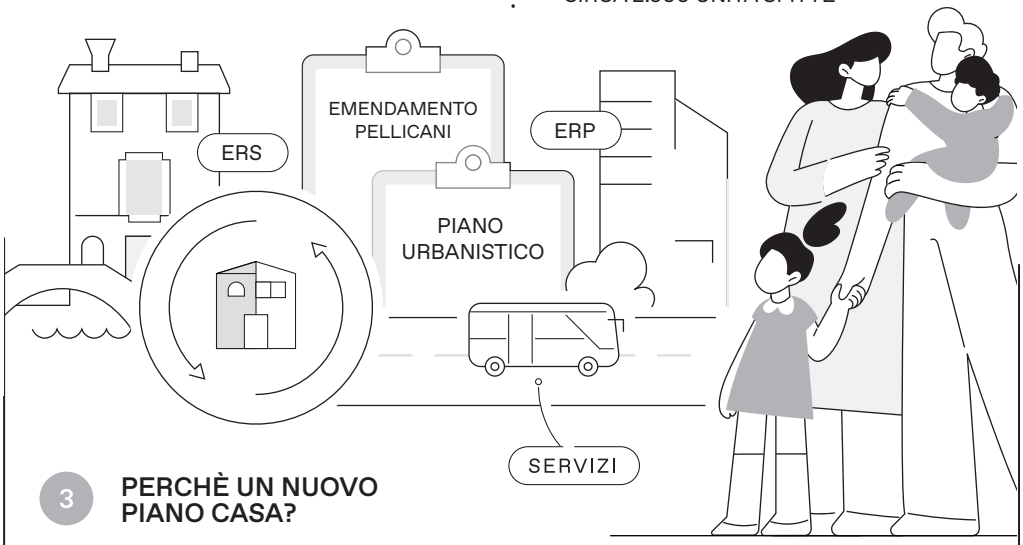
Parole chiave: abitare, politiche pubbliche, rigenerazione urbana, turismo, edilizia residenziale pubblica

1 MERCATO PRIVATO

- ALTERATO DA DOMANDA TURISTICA
- CRESCITA DELLA FASCIA NON ERP CHE NON ACCEDE A PREZZI DI MERCATO

2 PATRIMONIO PUBBLICO

- 5.273 ALLOGGI ATER
- 5.348 ALLOGGI COMUNE
- CIRCA 2.500 UNITÀ SFITTE



3 PERCHÈ UN NUOVO PIANO CASA?

- RISPONDERE A CRESCENTI SITUAZIONI DI BISOGNO
- MITIGARE LE SPINTE DEL MERCATO
- RISPONDERE A DOMANDA STUDENTESCA
- RIQUALIFICARE PATRIMONIO PUBBLICO

4 6 PUNTI FERMI

- "OSSERVATORIO CASA", PER MONITORARE RISORSE, NUOVE DOMANDE E NUOVE SOLUZIONI
- RECUPERO PATRIMONIO INUTILIZZATO
- ERP E SOCIAL HOUSING
- USO LEVA NORMATIVA E URBANISTICA
- VISIONE INTEGRATA DELL'ABITARE
- GOVERNANCE MULTI-SCALARE E MULTI-ATTORIALE

5 PIANO CASA BOLOGNA

- 200 MILIONI DI EURO IN 10 ANNI
- 10.000 NUOVI ALLOGGI
- ERP, ERS, STUDENTATI, CO-HOUSING
- RIQUALIFICAZIONE ERP
- PUBBLICO-PRIVATO

La sfida

Il tema casa occupa oggi un posto di rilievo nel dibattito nazionale, poiché i crescenti costi di affitto e acquisto di un'abitazione e l'aumento del costo della vita hanno acuito una crisi abitativa già esistente e che colpisce soprattutto i grandi centri urbani.
Le proteste di comitati e associazioni hanno contribuito a portare la questione all'attenzione di amministratori pubblici e politici, perché la casa è diventata progressivamente per le famiglie una voce di spesa importante e perché trovare una casa a prezzi accessibili è sempre più difficile[46]. Il tema casa riguarda sia il mercato pubblico che quello privato, il primo condizionato dalla difficoltà di gestione di un bene pubblico non completamente utilizzato e che risponde solo in parte alla domanda esplicita di casa pubblica, il secondo in particolare dalla domanda turistica. Inoltre il patrimonio pubblico, nel corso degli ultimi decenni è diminuito, non solo a Venezia, a seguito di un investimento sempre più frammentato da parte dell'operatore pubblico[47], in presenza però di una domanda abitativa crescente.
A Venezia, in particolare nella città insulare, il tema residenziale è una delle questioni più urgenti che ci troviamo ad affrontare e assume un peso maggiore – rispetto ad altre città italiane e/o venete – per la forte pressione esercitata sul mercato abitativo dal turismo, il calo demografico e l'invecchiamento della popolazione. Le dinamiche di turisticizzazione, infatti, si intrecciano a processi di spopolamento del centro storico in corso ormai da diversi decenni, acutizzandoli ulteriormente.
La riduzione della disponibilità di alloggi dovuta alla domanda turistica[48] e il conseguente aumento dei prezzi determina la fuoriuscita di residenti, in particolare dalla città insulare, e costituisce un problema rilevante per quan-

---

46 Gainsforth S. (2025), *L'Italia senza casa. Politiche abitative per non morire di rendita*, Bari, Laterza.
47 Storto G. (2018), *La casa abbandonata. Il racconto delle politiche abitative dal piano decennale ai programmi per le periferie*, Roma, Officina Edizioni.
48 Salerno G. e Russo A.P. (2022), "Venice as a short-term city: between global trends and local lock-ins", *Journal of sustainable tourism*, 30(5), pp. 1040-1059.

ti potenzialmente vorrebbero trasferirsi in città. La sfida da cogliere, quindi, è quella di costruire una nuova politica della casa che si muova in sinergia con un più ampio obiettivo di ripopolamento della città, dove il tema della capacità attrattiva cittadina si gioca anche in termini di disponibilità di alloggi per una fascia articolata di popolazione e di presenza di servizi socio-sanitari, culturali, educativi, commerciali, ecc.

Mercato privato e patrimonio pubblico

Il tema casa a Venezia va osservato e analizzato da più punti di vista perché le condizioni, e non solo tra città insulare e di terraferma, sono diversificate, sia in termini di domanda e offerta di alloggi che sul piano dei soggetti coinvolti e direttamente interessati. Una riflessione sul tema dell'abitare deve quindi partire dall'analisi delle diverse questioni in campo, che riguardano da un lato un mercato dell'affitto privato molto incline all'affitto breve o turistico per ragioni legate principalmente al vantaggio economico, dall'altro un mercato della casa pubblica rivolto sia alla fascia più debole (nel caso degli affitti in ERP) sia a una parte della fascia media (nel caso degli affitti in *housing* sociale).
La difficoltà di accesso a soluzioni abitative adeguate riguarda una fascia ampia e articolata di popolazione: persone che non possono avere accesso ad una casa pubblica ma che al tempo stesso hanno difficoltà a pagare un affitto a prezzi di mercato, a causa di un mercato alterato dalla domanda turistica che ha trasformato una fetta importante di patrimonio residenziale in affittanze brevi, sottraendolo così al mercato residenziale.
Parallelamente il patrimonio di edilizia residenziale pubblica in Comune di Venezia è di oltre 10.600 alloggi, in parte di proprietà di ATER (5.273 alloggi) e in parte del Comune di Venezia (5.348 alloggi). Più o meno equamente distribuito tra la città insulare e di terraferma, costituisce un capitale pubblico molto rilevante dal punto di vista quantitativo, ma anche sul piano della sua distribuzione all'interno del territorio comunale. Si tratta tuttavia di un patrimonio che presenta criticità, *in primis* perché non completamente utilizzato. Per l'Osservatorio civico sulla casa (OCIO) lo sfitto ammonta complessivamente a circa 2.500 unità, una cifra consistente considerando il numero di domande in risposta ai bandi ERP e *social housing* banditi negli ultimi anni, e che se opportunamente riqualificato andrebbe non solo a dare risposta a molte situazioni di bisogno ma anche a rigenerare quartieri residenziali e porzioni di città sia in terraferma che in centro storico.
Un patrimonio che per consistenza e qualità può aiutare a costruire una politica per la casa articolata, nella quale il patrimonio pubblico in ERP e non ERP, da mantenere e opportunamente incrementare, diventa fattore cruciale per mitigare le spinte del mercato immobiliare, offrendo opportunità abitative alle fasce

più vulnerabili e articolando l'offerta per fasce sociali diverse, così da contrastare la polarizzazione sociale.

La domanda studentesca

La domanda abitativa veneziana va indagata: essa è molto articolata e restituirne un quadro fedele aiuterà nella costruzione di politiche per la casa e politiche pubbliche in generale.
Una domanda esplicita è quella studentesca. Essa ha un impatto significativo sull'intera comunità cittadina, poiché capace di influenzare la qualità della vita e la sostenibilità sociale ed economica della città.
L'Università, con la sua comunità composta da studenti, ricercatori, docenti e personale accademico, svolge un ruolo chiave all'interno del tessuto urbano, contribuendo alla vitalità culturale, economica e sociale di Venezia. Per questo è importante costruire un tavolo permanente sulla casa intorno al quale far sedere i diversi operatori che hanno voce sulla casa, Università comprese: perché la difficoltà di trovare soluzioni abitative accessibili e dignitose da parte degli studenti non solo mette a rischio il diritto allo studio e alla ricerca, ma incide anche sulla capacità della città di attrarre e trattenere talenti, riducendo progressivamente la presenza stabile di giovani, ricercatori ed esponenti del mondo accademico. A questo proposito va parallelamente incentivato lo sviluppo di attività economiche dedicando degli spazi ad attività di *co-working* e alla formazione di *start up*, attività che consentano di sviluppare non solo economie ma anche opportunità per le quali continuare a vivere ed abitare a Venezia.

Politiche e buone pratiche per l'abitare: gli esempi di Roma e Bologna

Il tema della casa e più complessivamente della qualità dell'abitare è oggetto di attenzione da parte di diverse amministrazioni pubbliche italiane ma anche di soggetti del privato sociale e del mondo cooperativo, tutti impegnati a trovare soluzioni attraverso interventi destinati a gruppi sociali diversi. La casa accessibile è un obiettivo per la rigenerazione urbana non limitata alla sola dimensione spaziale, ma che include anche quella sociale e ambientale. In prospettiva la politica della casa si trova sempre più connessa alle politiche di *welfare*, finalizzate ad assicurare un riequilibrio delle diseguaglianze sociali e spaziali in crescita nella città contemporanea.
Se vogliamo individuare alcune politiche significative messe in campo da città che vivono problemi confrontabili con il caso veneziano dobbiamo guardare ai "piani casa" messi a punto da Roma e Bologna.
Roma, con il piano "La casa e l'abitare al centro delle politiche romane", nel

2022 ha destinato 220 milioni di euro alle politiche abitative con cui intende acquisire 1.500-2.000 nuove unità abitative, attraverso la corretta gestione dei Piani di Zona, il rilancio dell'*housing* sociale e il coinvolgimento degli operatori privati, ma anche interventi di rigenerazione urbana di immobili dismessi o inutilizzati da destinare all'ERP. Bologna con il "Piano per l'abitare" ha destinato 200 milioni di euro per realizzare 10.000 alloggi nei prossimi 10 anni grazie a interventi pubblici e privati, per realizzare nuovo ERP e ERS, studentati, un edificio da destinare al *co-housing* con la prima comunità energetica di autoconsumo collettivo in un edificio pubblico a energia quasi zero ma anche un *co-housing* dedicato a giovani e famiglie, con una formula che prevede la partecipazione diretta della comunità alla realizzazione dell'intervento, un condominio solidale, ma anche tre programmi per migliorare la sostenibilità e la qualità delle case in ERP di Bologna. Il primo dedicato alla ristrutturazione di alloggi ERP sfitti per carenze manutentive; il secondo al miglioramento della performance energetica e alla produzione da fonti rinnovabili negli edifici ERP; il terzo per incrementare i servizi di inclusione e coesione sociale, con attenzione anche alla prevenzione delle fragilità sanitarie.
Sono due esempi di città le cui amministrazioni hanno saputo individuare in maniera precisa il problema, definire la strategia e darle forma attraverso un disegno capace di mettere in campo modalità e forme di intervento che prevedono il coinvolgimento anche dei privati. Multi-scalarità e multi-attorialità sono le parole chiave di una politica per la casa articolata e capace di rispondere a domande di abitare che rispondono a bisogni diversi ma consolidati e di cui si ha contezza ma anche nuovi[49].

Sollecitazioni dal mondo del privato sociale: i progetti di Legacoop Abitanti, DAR Casa, La casa Onlus

Anche parte del mondo cooperativo, impegnato sul tema dell'abitare, propone soluzioni di grande interesse: oltre a progetti e interventi realizzati utilizzando soluzioni come la co-abitazione o l'abitare collaborativo, anche piani di intervento di ampio respiro. Pare a questo proposito di interesse segnalare quanto proposto da Legacoop Abitanti per affrontare l'emergenza abitativa, soprattutto nelle grandi città italiane. Il piano prevede la realizzazione di 20.000 abitazioni in 10 anni, grazie a un investimento di 4,9 miliardi di euro, destinati ad alloggi in affitto a canone sostenibile. La proposta si basa sullo sviluppo di partenariati

---

49 Forum Disuguaglianze e Diversità (a cura di) (2023), *Rilanciare le politiche pubbliche per l'abitare. Osservatorio nazionale sulle politiche abitative e di rigenerazione urbana*, Report (https://www.forumdisuguaglianzediversita.org/wp-content/uploads/2022/07/DOCUMENTO_Rilanciare-le-politiche-pubbliche-per-l%E2%80%99abitare.x37342.pdf).

pubblico-privati e sulla creazione di una piattaforma di scala nazionale capace di aggregare e gestire risorse pubbliche e private, anche con il contributo della Banca Europea per gli Investimenti. Il piano si inserisce, infatti, nella fase di revisione dei Fondi di Coesione 2021-2027, con l'obiettivo di cogliere le opportunità messe a disposizione dall'Unione Europea, che ha recentemente introdotto tra le sue priorità strategiche l'*housing* accessibile.
Oltre ai piani casa già segnalati, sarebbe senz'altro utile ricostruire il quadro complessivo delle esperienze progettuali e l'articolazione delle soluzioni puntuali trovate per l'abitare (sia a scala italiana che europea) ma questo andrebbe al di là delle finalità di questo scritto, però si vogliono descrivere brevemente ancora due esempi per provare a dare conto della tipologie di interventi messi in campo sul tema dell'abitare, e anche dell'articolazione dei soggetti ai quali tali interventi sono rivolti. Il primo esempio restituisce i progetti abitativi di DAR Casa (Milano), dedicati in parte ai soci della cooperativa, in parte a giovani under 35, in parte ancora ai soggetti fragili (famiglie in difficoltà, lavoratori precari, ecc.) e a chiunque sia alla ricerca di una casa a costi accessibili; il secondo restituisce il lavoro dalla Fondazione La casa Onlus (Padova) che si occupa del disagio abitativo di famiglie italiane e straniere residenti e favorisce il loro accesso ad un alloggio dignitoso, sviluppando un concreto esercizio di welfare abitativo. L'azione del terzo settore e del mondo cooperativo costituisce una risorsa importante alla quale guardare e con la quale costruire strategie di intervento mirate.

La visione integrata dell'abitare

A Venezia la richiesta di alloggi a prezzi economicamente accessibili può trovare risposta, *in primis*, a partire dal riuso del patrimonio esistente e non utilizzato, di proprietà di Enti pubblici e Ministeri e non solo del Comune e di ATER, recuperando in forma puntuale edifici sottoutilizzati o abbandonati e riportandoli ad un uso continuativo. Questo intervento puntuale e necessario deve però essere accompagnato da programmi e progetti integrati nei quartieri e, quindi, nel sistema complessivo dell'abitare[50]. Si tratta cioè di collocare la casa all'interno di un ampio spettro di interventi che hanno natura materiale e immateriale, proponendo la rigenerazione dei tessuti esistenti e non solo intervenendo "sulla casa" in senso stretto.
Cruciale da questo punto di vista è l'attenzione nei confronti della qualità dello spazio pubblico, fatto di spazi accessibili, sicuri e attrezzati, che sono una risorsa capace di favorire socialità, benessere e senso di appartenenza dei residenti. Vi è quindi un tema di efficienza funzionale dei luoghi ma anche di capacità di accogliere, stimolare, rappresentare i soggetti che li attraversano, oltre che di dare

50 Tosi A. (2007), *Case, quartieri, abitanti, politiche,* Milano, Città Studi.

spazio ad azioni di accompagnamento che permettano l'emersione di competenze e capacità progettuali[51]. Si tratta cioè di adottare delle modalità di intervento, in particolare nei quartieri di edilizia residenziale pubblica, che guardino agli abitanti stessi non come beneficiari, ma come protagonisti attivi da coinvolgere, perché questo fa parte del processo di responsabilizzazione, cura e valorizzazione delle capacità e delle opportunità esistenti.

Per una nuova strategia multi-attoriale e multi-scalare. La necessità di un Osservatorio sulla casa

La domanda articolata e mutata rispetto al passato richiede soluzioni ugualmente articolate, con la compresenza di regolamentazioni, politiche e attori diversi da coinvolgere (pubblico, privato sociale, privato). La multi-attorialità insieme alla multi-scalarità sono una componente chiave perché non si tratta solo di invocare l'intervento pubblico, ma bensì di costruire un sistema capace di connettere i diversi attori e costruire nuove responsabilità, basate su un nuovo patto tra i soggetti coinvolti alle diverse scale, e con scelte politiche e soluzioni progettuali ugualmente declinate alle diverse scale.
La costituzione di un Osservatorio sulla casa è il primo passo che occorre compiere, perché contribuisce da un lato al monitoraggio del patrimonio pubblico e all'individuazione dei problemi abitativi da affrontare, dall'altro allo studio e all'individuazione di modelli e soluzioni abitative diverse che vanno dall'ERP alle più articolate forme di edilizia sociale, capaci di intercettare una domanda mutata rispetto al passato. Parliamo di persone e famiglie inscrivibili nella fascia del bisogno ma anche di persone che hanno un lavoro (a volte più di uno) ma che non possono permettersi una casa sul libero mercato, per questo è necessario un incremento nell'offerta di alloggi pubblici, per aumentarne la disponibilità e l'uso in regime ERP o sociale, e va riutilizzato complessivamente il patrimonio pubblico esistente e non utilizzato.

Alcune proposte di intervento

Dal punto di vista della pianificazione urbanistica va ribadita l'importanza di individuare, acquisire e recuperare le aree da destinare a edilizia pubblica e sociale nelle trasformazioni private e nel riuso di patrimoni statali e demaniali inutilizzati, che non devono essere destinati alla sola valorizzazione economica degli

---

51 Cognetti F. e Calvaresi C. (2023), "La rigenerazione urbana è apprendimento", *Tracce Urbane. Rivista Italiana Transdisciplinare di Studi Urbani*, 9(13) (https://rosa.uniroma1.it/rosa03/tracce_urbane/article/view/18372/17497).

immobili ma bensì acquisire un valore sociale a beneficio dell'intera comunità. È inoltre importante rafforzare la leva urbanistica, intesa non solo come premialità volumetrica o riduzione degli oneri urbanizzativi, ma anche come regolazione attiva del patrimonio privato residenziale sfitto e delle grandi opportunità presenti nel patrimonio demaniale statale. In questa prospettiva sarebbe utile avviare concretamente una riflessione e revisione delle politiche fiscali nazionali, per connotare in modo più pertinente alcune scelte relative alla fiscalità urbanistica. Questo contribuirebbe in sede di redazione dei piani urbanistici a operare delle scelte volte a incrementare un'offerta compatibile con i diversi segmenti della domanda.
L'attenzione alle pratiche e alle numerose iniziative che si stanno sperimentando costituisce un'occasione di apprendimento e di formulazione di nuove possibilità di intervento, ma suggerisce anche che è necessario stimolare una riflessione e un dibattito politico su nuove e possibili strategie, su azioni capaci di rinnovare le politiche pubbliche, per costruire una politica per la casa strutturale e organica e non episodica, capace di ribadire il ruolo del soggetto pubblico, la centralità dell'interesse collettivo e la necessità di un intervento multi-scalare capace di connettere i diversi attori[52].
Concludendo, la domanda di casa crescente per categorie vulnerabili e non, ormai estesa a fasce sociali più ampie, segnala un'urgenza di intervento, elaborazione, regolazione normativa e investimento progettuale del soggetto pubblico, che invece fatica a farsi strada.

La collaborazione tra i livelli istituzionali e la *partnership* pubblico-privato

Spostare l'asse del ragionamento sul sistema dell'abitare pone il problema casa ad un livello che richiede approcci e capacità progettuali in parte nuovi. L'accesso a spazi collettivi e servizi pubblici rappresenta una leva fondamentale per promuovere la qualità dell'abitare, per questo è necessario immaginare servizi capaci di rispondere tanto ai bisogni tradizionali quanto a quelli emergenti. Il tema dei servizi dovrà porsi come centrale in tutte le operazioni progettuali di riqualificazione e rigenerazione urbana. Un secondo punto di riflessione riguarda le modalità di governo e gestione degli interventi, perché l'implementazione di politiche territoriali efficaci richiede una *governance* multi-scalare e multi-attoriale nella quale le relazioni tra i diversi livelli istituzionali si basano sulla condivisione degli obiettivi e la cooperazione per la definizione di politiche pubbliche. È necessaria la compresenza di regolamentazioni e politiche che ab-

52 Fregolent L. e Pogliani L. (2018), "Complessità e prospettive della questione abitativa contemporanea", *Urbanistica*, 162, pp. 92-98.

biano un sentire comune, volto a garantire l'alloggio degno ed economicamente accessibile per tutti.
In questa prospettiva è indispensabile costruire alleanze istituzionali su obiettivi condivisi e responsabilità chiare, in grado di superare la retorica delle dichiarazioni di principio per tradursi invece in strategie operative co-costruite e territorialmente radicate.
Inoltre, diventa centrale la capacità di costruire *partnership* pubblico-privato per favorire un maggior dinamismo del mercato immobiliare locale, che altrimenti rischia di divenire un ostacolo per la costruzione e il reperimento di alloggi. Tali *partnership* potrebbero valere sia per la costruzione di nuovi immobili, possibilmente recuperando cubature preesistenti, sia per la messa a disposizione di alloggi privati attualmente sul mercato. Inoltre, parte del patrimonio immobiliare, sia pubblico che privato, potrebbe essere rifunzionalizzato attraverso interventi a beneficio di categorie di lavoratori che altrimenti potrebbero trovare sconveniente accettare proposte di lavoro locali a causa dei costi proibitivi del mercato immobiliare locale, a scapito di imprese locali. Ciò implica l'attivazione di processi inclusivi e partecipativi, nonché l'adozione di efficaci strategie di comunicazione e di mediazione tra i diversi attori, per promuovere una visione integrata dello sviluppo urbano. Occorre anche saper prefigurare azioni e interventi capaci di interfacciarsi con le questioni di rilevanza e scala metropolitana, per poter dialogare o intervenire ad una scala all'occorrenza più adeguata.

La pressione turistica e la leva normativa

Infine l'impatto negativo sull'aumento dei prezzi degli immobili, la sottrazione di alloggi dal mercato tradizionale dell'abitazione e l'espulsione dei residenti causata anche dalla pressione turistica e dal mercato degli affitti brevi, andrebbe regolato con un intervento normativo specifico che stabilisca dei limiti all'uso intensivo dell'alloggio ma anche alla quantità di patrimonio da destinare al settore, perché l'abitare nel suo complesso viene modificato dalle dinamiche generate dai crescenti flussi turistici.
Oggi Venezia è l'unica città italiana a beneficiare, da oltre tre anni, di una legge che consentirebbe di avviare un processo di regolamentazione delle locazioni turistiche, ma l'amministrazione comunale non ha ancora utilizzato tale opportunità.

Riflessioni conclusive: il "Patto per l'Abitare"

Da queste riflessioni emergono dunque alcune proposte concrete. Per affrontare in modo organico la questione abitativa, è necessario superare gli interventi frammentati e adottare un approccio strategico che coinvolga una molteplicità di attori e scale di intervento.

Un primo passo fondamentale sarebbe la costituzione di un Osservatorio sulla casa, uno strumento essenziale per monitorare la consistenza del patrimonio immobiliare pubblico, analizzare le problematiche esistenti e contribuire a delineare soluzioni abitative innovative e diversificate. Questa visione strategica dovrebbe culminare nella costruzione di un vero e proprio "Patto per l'Abitare", un accordo che unisca tutti gli attori coinvolti: il settore pubblico, il privato, il mondo del non profit e quello cooperativo.
Sulla base di questa alleanza, si potrebbe elaborare un "piano casa" concreto. Tale piano dovrebbe pianificare urbanisticamente un aumento dell'edilizia residenziale pubblica e sociale, non attraverso il consumo di nuovo suolo, ma privilegiando il riuso di aree pubbliche dismesse e la riqualificazione di edifici sottoutilizzati o abbandonati. In questo contesto, assume un'importanza cruciale il finanziamento per la ristrutturazione degli alloggi pubblici attualmente inutilizzati; un'operazione che, pur necessitando di un sostegno a livello nazionale, deve essere promossa con forza anche a livello locale.
Le soluzioni proposte non dovrebbero limitarsi a un unico modello, ma dovrebbero differenziare l'offerta abitativa, spaziando dall'edilizia residenziale pubblica tradizionale a forme più articolate di edilizia sociale. Gli interventi, seppur puntuali, non dovrebbero mai trascurare la qualità del contesto, ponendo sempre grande attenzione alla dimensione del quartiere e alla vivibilità dello spazio pubblico. Inoltre, per rendere gli alloggi più accessibili, è importante favorire la collaborazione tra soggetti pubblici e privati per sviluppare soluzioni costruttive innovative in grado di ridurre i costi finali.
Infine, la politica per la casa non può prescindere dalla gestione e dalla regolamentazione. È indispensabile garantire l'inclusione sociale nei quartieri di edilizia pubblica attraverso strutture di sostegno che promuovano le buone relazioni e il rispetto delle regole comuni. Allo stesso tempo, è necessario intervenire sul mercato privato, da un lato regolamentando il fenomeno degli affitti brevi e delle locazioni turistiche, e dall'altro introducendo norme che tutelino maggiormente i proprietari che scelgono la locazione ordinaria, garantendo loro il pieno rispetto dei contratti.

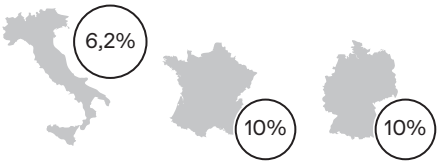
Salute e Sanità Pubblica

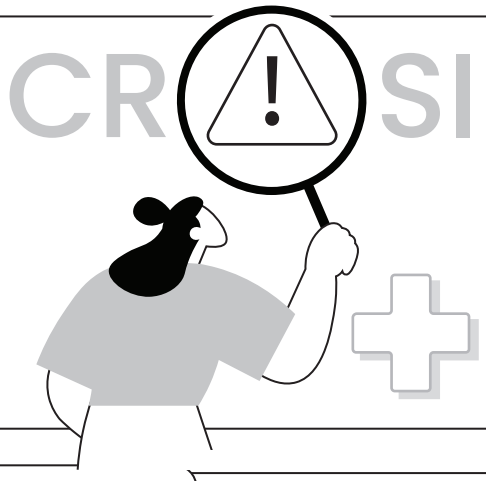
Il Servizio Sanitario Nazionale (SSN) versa in una grave crisi, dovuta ad anni di insufficiente finanziamento e alla mancata programmazione del fabbisogno di professionisti.
Mentre si svolge il dibattito su come affrontare l'emergenza, nel Veneziano vi sono alcune direttrici fondamentali lungo le quali sviluppare gli interventi, che corrispondono ad altrettante priorità generali di sanità pubblica: la presa in carico delle condizioni di cronicità attuali e la prevenzione delle cronicità future, il supporto dei servizi sanitari e comunali alle persone e alle famiglie in condizioni di fragilità, la tutela della salute dai rischi ambientali.
In questo capitolo, un focus particolare viene riservato ai motivi della crisi del SSN e della medicina di famiglia e alla riaffermazione dell'importanza della prevenzione. Un'attenzione specifica è poi dedicata alla condizione dei giovani, a partire dal disagio psicologico dilagante, e alla situazione degli anziani, innanzitutto per i bisogni di assistenza sanitaria di prossimità e di residenzialità.
Per tutti questi temi c'è bisogno di agire con una virtuosa collaborazione tra attori istituzionali, terzo settore e comunità locali, le quali devono realmente diventare protagoniste delle scelte che le riguardano, sfruttando l'opportunità offerta dalle Case della Comunità. Bisogna stringere alleanze e promuovere sinergie a tutti i livelli.

Parole chiave: Salute, Servizio Sanitario Nazionale, Medicina di Famiglia, Giovani, Anziani, Prevenzione, Case della Comunità.

1 LA CRISI DEL SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE

- TAGLI CONTINUATIVI 2010-2019
- 2026-2027 TORNA SCENDERE LA % DI SPESA SANITARIA SUL PIL:





LA SFIDA A VENEZIA

COMUNE | ULSS3 | CONFERENZA DEI SINDACI | CITTADINI

2 SOSTENERE LA MEDICINA DI FAMIGLIA

- DICHIARARE VENEZIA ZONA SPECIALE
- RENDERE PIÙ ATTRATTIVA LA PROFESSIONE
- SOSTENERE PASSAGGIO A FORME ASSOCIATIVE (MGI)

3 FRONTEGGIARE L'INVECCHIAMENTO

- POTENZIARE ASSISTENZA DOMICILIARE
- POSTI LETTO IN CENTRI SERVIZI E RSA
- DIRITTO ALLA RESIDENZIALITÀ
- CO-HOUSING

4 RAFFORZARE LA PREVENZIONE

- POTENZIARE SERVIZI DI PREVENZIONE E PROMOZIONE SALUTE
- "INVECCHIAMENTO ATTIVO"
- PREVENIRE IL DISAGIO GIOVANILE

5 CASE DELLA COMUNITÀ (CdC)

- VIGILARE SU OBIETTIVI DICHIARATI
- RIVENDICARE IL RUOLO ATTIVO DEI CITTADINI
- VIGILARE SU DOTAZIONE DI PERSONALE

La sfida

Il Servizio Sanitario Nazionale (SSN) sta attraversando una crisi gravissima, e rischia di esserne travolto. Ovunque nel Paese le persone fanno sempre più fatica ad avere risposte ai loro bisogni di salute, anche se il fenomeno si presenta con un'ampia (e iniqua) variabilità territoriale. In questo contesto problematico la realtà del Veneziano non fa eccezione: lo testimoniano le sempre più frequenti iniziative di sensibilizzazione e di protesta di comitati civici nel territorio dell'Azienda Sanitaria ULSS 3 Serenissima.
Le liste d'attesa e la grave carenza di personale sanitario nel servizio pubblico – quella dei medici di famiglia è la carenza più immediatamente avvertita dai cittadini, ma in grande sofferenza sono anche i reparti ospedalieri – sono le due criticità più eclatanti. Il sistema continua a reggere in gran parte grazie alla dedizione di professionisti ormai stremati. Ma questo stato di cose non può durare ancora a lungo. Non c'è alcuna esagerazione in queste considerazioni, semmai il problema è che i cittadini non ne hanno ancora piena consapevolezza. Il rischio che stiamo correndo è quello di perdere il SSN pubblico così come lo conosciamo, con le sue caratteristiche di gratuità e di universalità, uguaglianza ed equità e con le sue *performance* che lo hanno reso uno dei migliori al mondo. Un Servizio Sanitario che, tra i tanti pregi, ha concorso in modo determinante all'aumento dell'aspettativa di vita di ben 10 anni dal 1978 al 2018.
Nel Veneziano, la sfida è quella di costruire e promuovere una sinergia tra i diversi soggetti e livelli istituzionali, che riesca a far fronte alla difficoltà di questa stagione sfruttando appieno tutte le leve e le opportunità di intervento oggi disponibili.

La crisi del SSN: le cause

Due sono le cause fondamentali del dissesto, che hanno origine lontana ma che si stanno manifestando in tutta la loro gravità solo in questi ultimi anni. Innanzitutto il finanziamento gravemente insufficiente: vi è stato un intero decennio di tagli alla sanità pubblica, dal 2010 al 2019. È vero che è poi seguita una ripresa nell'assegnazione delle risorse, ma ora la spesa sanitaria pubblica rispetto al PIL è destinata ancora a scendere, passando al 6,2% nel periodo 2026-2027 (mentre Germania e Francia, ad esempio, spendono circa il 10% del PIL; in valore asso-

luto, con riferimento al 2022, la spesa sanitaria pubblica in Italia è stata circa 131 miliardi, in Germania 423, in Francia 271). L'altra causa fondamentale è stata la totale, incredibile mancanza di programmazione del fabbisogno di personale, ignorando completamente tutte le previsioni sul numero di nuovi professionisti necessari a garantire il *turnover*.
Nel Servizio Sanitario Nazionale mancano in particolare medici di famiglia, mancano medici specialisti, soprattutto di alcune specialità, manca un numero rilevante di infermieri: più in generale, mancano operatori di quasi tutte le figure professionali. Questo anche per la scarsa attrattività del SSN, con fuga verso le strutture private o anche verso l'estero: nel SSN i professionisti sono pagati meno, (il livello delle retribuzioni è tra i più bassi d'Europa), i carichi di lavoro sono più pesanti ed è sempre più difficile conciliare il lavoro con la vita personale. Pesano anche lo scarso riconoscimento del ruolo sociale degli operatori, pesano gli episodi di intimidazioni e aggressioni sempre più frequenti. Inoltre il blocco del *turnover* ha determinato un progressivo "invecchiamento" delle risorse umane: nel contesto internazionale, ad esempio, nel 2019 l'Italia è risultato il paese con la proporzione più elevata (56,1%) di medici con più di 55 anni di età.

Le risposte necessarie della politica

C'è ora il rischio che con la presenza sempre più forte del privato nel sistema e senza un rifinanziamento progressivo del SSN accompagnato da coraggiose riforme di sistema si arrivi al punto in cui le persone si rivolgeranno sempre più ad organizzazioni private o rinunceranno alle cure.
Detta in modo crudo – ma l'evidenza dei 3,1 milioni di cittadini che dichiarano di aver rinunciato alle cure nel 2024 per problemi economici sta a dimostrarlo – la prospettiva tristissima è che chi ha i soldi si cura, chi non ha i soldi s'arrangia. Non è certamente quello che avevano in mente i Padri e le Madri costituenti nel formulare l'art. 32 della Carta, né questo era l'epilogo che si figurava il Parlamento quando nel 1978 approvò l'istituzione del Servizio Sanitario Nazionale.
E allora serve subito per la sanità un'iniezione effettiva di risorse finanziarie fresche, che consenta un potenziamento strutturale e duraturo del sistema. Serve un piano straordinario di assunzioni, dopo aver rimosso il funesto blocco che, assieme al definanziamento, ha ridotto il SSN nelle condizioni attuali. Ed è venuto il momento per il decisore politico di riconoscere ai servizi e alle attività del territorio la loro centralità strategica nell'ambito del Servizio Sanitario Nazionale e di assegnare al territorio tutte le risorse di cui c'è bisogno (senza dimenticare che peraltro anche l'ospedale ha bisogno di rinnovata attenzione: i tagli di posti letto ne hanno ridotto la capacità di accoglienza, mancano medici e infermieri, i carichi di lavoro sono molto gravosi). È adesso il momento di attuare quella

rivoluzione copernicana preconizzata da anni e però mai diventata realtà compiuta: il territorio al centro di tutte le politiche sanitarie. La durissima esperienza della pandemia ci ha confermato una volta di più, e in modo drammatico, quanto siano fondamentali i servizi sanitari primari e la medicina di famiglia per tutelare la salute e il benessere delle nostre comunità. Bisogna agire, ora. Tutto questo è compito della politica nazionale.
La Regione dal canto suo potrà intanto valutare in sede di riparto del Fondo Sanitario Regionale (FSR) come aumentare le risorse da assegnare ai servizi e alle attività del territorio ("assistenza sanitaria collettiva" e "assistenza sanitaria distrettuale"): la decisione circa la distribuzione percentuale delle risorse del FSR fra i programmi di spesa e fra i vari Livelli Essenziali di Assistenza (LEA) spetta infatti alla sfera politica.
Infine, una considerazione di ordine generale: nel Veneziano, pur nella difficoltà della stagione che stiamo vivendo, si apre una significativa finestra di opportunità: sia l'amministrazione della Regione, sia quella del Comune, sia la direzione dell'Azienda Sanitaria avranno a breve avanti a sé il respiro di un intero mandato e dunque potranno elaborare con lungimiranza, ciascuna per la propria parte, le politiche di intervento, possibilmente lavorando in co-programmazione e co-progettazione. E si potrà anche sfruttare a vantaggio del territorio la grossa innovazione rappresentata dalla Casa della Comunità: se interpretata al meglio, potrà costituire un fondamentale strumento per promuovere la partecipazione e il protagonismo delle comunità locali e favorire la coesione sociale.

Non è questa la sede per una disamina puntuale di tutte le criticità del territorio; qui di seguito si propongono alcune considerazioni sul tema della crisi della medicina di famiglia, su quelli della prevenzione e della Casa di Comunità e poi sulle problematiche dei giovani e degli anziani.

La medicina di famiglia

Come già detto, all'origine della carenza generalizzata di medici di famiglia vi è stata una clamorosa mancata programmazione del fabbisogno necessario a garantire il massiccio ricambio generazionale. Ma via via sono andati aggiungendosi problemi generali che hanno reso questa professione sempre meno attrattiva: l'esagerato carico burocratico; l'impegno lavorativo diventato molto pesante, che rende difficile conciliare la professione con la vita personale, anche a causa del numero cospicuo di assistiti – spesso aumentati fino a 1.800 e oltre – e a causa della proporzione crescente di assistiti anziani, con elevato carico di patologie; le scarse prospettive di crescita professionale; le persone sempre più esigenti e il rapporto medico-assistito spesso conflittuale; l'incertezza per il futuro ruolo del medico di famiglia nella Casa della Comunità e la preoccupazione, da parte

di molti, per il ventilato passaggio al SSN in qualità di dipendenti; non ultimo, il fatto che la scuola di formazione triennale regionale da frequentare per ottenere l'incarico di medico di famiglia non è assimilata ad una scuola di specializzazione universitaria, per cui non rilascia appunto un diploma universitario e inoltre durante il triennio il medico in formazione riceve un assegno che è circa la metà dei suoi colleghi delle scuole universitarie.
Ci si potrebbe chiedere: perché tutta questa attenzione per la medicina di famiglia, con tanti altri gravi problemi che affliggono il SSN? Perché il medico di famiglia è in assoluto – quantomeno, dovrebbe essere – il primo e principale riferimento di ogni cittadino per qualunque problema di salute. È quello che conosce a fondo la sua storia, non solo quella sanitaria, e ne tutela la salute nell'arco di tutta la vita – almeno, così è stato fino a tempi recenti – e quando è necessario lo affida temporaneamente alle cure degli specialisti e dell'ospedale. Con i loro ambulatori i medici di famiglia sono presenti capillarmente su tutto il territorio regionale e sono una garanzia insostituibile a tutela della salute di tutti.

Dichiarare Venezia Zona Speciale

Ma quello che è stato e che dovrebbe continuare ad essere il ruolo del medico di famiglia è stato messo fortemente in crisi innanzitutto dall'attuale carenza di medici. Nel Veneziano la situazione è variegata e in continua evoluzione: mentre in terraferma il *turnover* dei medici è ancora in pur precario equilibrio, in centro storico e isole vi sono alcune zone in cui non si riescono ad assicurare sostituzioni definitive e vi sono cittadini che rimangono senza medico di famiglia o sono costretti a sceglierne uno in zone lontane della città, con notevoli disagi specie per gli anziani[53]. E poi c'è il problema che, sempre nel centro storico, circa la metà dei medici lavorano da soli nel proprio ambulatorio e non possono contare su un supporto di segreteria, dunque devono gestirsi in prima persona le attività di *back office* sottraendo tempo prezioso all'ambulatorio. Questi medici lavorerebbero certamente meglio in una medicina di gruppo, ma trovare in centro storico spazi adeguati per ospitare un intero gruppo di professionisti è estremamente difficile, con costi proibitivi. Inoltre, dovrebbero comunque mantenere anche gli attuali ambulatori individuali, sostenendone il costo, per non

---

53 al Lido e Pellestrina vi è una situazione particolare, emblematica delle difficoltà che potrebbero presentarsi nel gestire la presenza nel medesimo territorio sia di ambulatori di medici di famiglia sia della Casa della Comunità: qui, data la particolare conformazione delle isole, bisognerebbe continuare a garantire ai residenti la prossimità degli ambulatori dei loro medici mantenendoli adeguatamente distribuiti sul territorio. Attualmente invece sembra si stia cercando di accorpare i medici di famiglia all'interno della CdC del Lido.

sguarnire il territorio e costringere gli assistiti anziani a spostamenti per molti non sopportabili. C'è anche il fatto che in centro storico mediamente per ogni medico gli assistiti anziani dai 65 anni in su sono molti di più che in terraferma e in numero sempre crescente (ad oggi 33% degli assistiti rispetto al 26,5% della terraferma): questo comporta un impegno assistenziale maggiore, per il più elevato carico di patologia degli anziani.
Ulteriore criticità per il centro storico e le isole: i viaggi per raggiungere gli ambulatori sono molto disagevoli e consumano tempo prezioso, e così pure gli spostamenti per le visite domiciliari. E anche se il medico decidesse di abitare a Venezia, dovrebbe confrontarsi con prezzi improponibili (si noti che il problema dei prezzi degli affitti e i disagi negli spostamenti, sia da e per Venezia sia nel centro storico e nelle isole, sono gli stessi anche per tutti gli altri operatori sanitari).
A partire da queste ultime considerazioni, dunque, emerge la prima necessità impellente: l'ULSS e la Regione devono adoperarsi per dichiarare Venezia Zona Speciale, per rendere la città più attrattiva e sostenibile per i medici che decidono di trasferirsi (finora le pur apprezzabili politiche di incentivi perseguite dall'ULSS 3 per attrarre sanitari a Venezia non sembra siano state sufficienti).

Migliorare le condizioni di lavoro e rendere più attrattiva la professione

Poi, più in generale, bisogna rendere più attrattiva la professione per i giovani medici.
Devono attivarsi sia la Regione che l'ULSS per ridurre il più possibile il soffocante carico burocratico che appesantisce il lavoro dei medici di famiglia; per far rientrare, appena possibile, il massimale di assistiti nel limite fisiologico di 1.500 persone per ogni medico; per promuovere l'avvio del percorso di trasformazione della scuola di formazione in medicina generale in una scuola di specializzazione medica come tutte le altre; per disporre che vengano attuati sul campo tutti gli accorgimenti per contrastare possibili intimidazioni e aggressioni; per attuare campagne informative rivolte ai cittadini (sul tema del patto di rispetto e collaborazione reciproca tra operatori sanitari e assistiti; sull'appropriatezza delle prescrizioni di esami e indagini strumentali, evidenziando l'insensatezza di richieste al proprio medico ispirate dal "dottor Google" o dal passaparola; sull'uso corretto di antibiotici e sull'antibioticoresistenza, ecc.).
Bisogna intensificare la collaborazione con gli specialisti ambulatoriali sui temi dell'appropriatezza prescrittiva, per dare un contributo importante a contenere le liste d'attesa.

Sostenere il passaggio alle forme associative più evolute

Bisogna sostenere il passaggio alle forme associative – auspicabilmente medicine di gruppo – di tutti quei medici di famiglia che ancora lavorano isolati, e devono gestirsi da sé il *back office.*

Va detto che nel riassetto complessivo della medicina territoriale sarebbe stato sicuramente vantaggioso prevedere una ulteriore diffusione del modello delle medicine di gruppo e in particolare delle medicine di gruppo integrate (MGI). Si tratta di aggregazioni di medici di famiglia che lavorano nella stessa sede fisica, fornendo assistenza ciascuno ai propri pazienti, ma nell'ambito di una collaborazione professionale che comporta anche che un medico del gruppo, al bisogno, dia assistenza anche i pazienti di un altro collega del medesimo gruppo. Nella forma più evoluta, le MGI, è prevista inoltre la presenza di personale di studio (segretari e infermieri) e l'utilizzo di diagnostica di primo livello (ECG, spirometria, ecc.), fornendo così agli assistiti un servizio più completo. Le prime MGI sono state costituite in Veneto nel 2015 e avrebbero dovuto coprire progressivamente tutto l'ambito regionale. Potrebbero rappresentare, se distribuite in modo razionale sul territorio, la risposta ottimale della medicina di famiglia alla richiesta di assistenza di prossimità. Particolare valore avrebbero in centro storico, a vantaggio della popolazione anziana. Ma vi è stata da parte del Ministero dell'Economia e delle Finanze (2017) e poi della Corte dei Conti (2018) la discutibile bocciatura delle MGI in base a criteri rigidamente economicistici che non hanno tenuto conto dei vantaggi, in termini di sanità pubblica, di questa modalità evoluta di erogazione dell'assistenza primaria. Dunque la Regione non ha più potuto attivare nuove MGI (in tutto il Veneto sono attualmente poco meno di 80 e assistono circa un quarto della popolazione). Sarebbe invece auspicabile un ripensamento della decisione a suo tempo presa a livello centrale, ma sembra improbabile. La situazione è comunque in evoluzione, si vedrà.

Infine, bisogna sostenere i medici nella comunicazione con gli assistiti stranieri. Non è esclusivamente una questione di barriera linguistica (anche se parecchi assistiti, donne in particolare, letteralmente non comprendono l'italiano): vi sono con alcune etnie profonde differenze culturali che il medico di famiglia non sempre è preparato ad affrontare. Servono iniziative di formazione, anche in collaborazione con l'Ordine dei Medici, trovando il modo di coinvolgere gli opinion leader delle comunità di origine straniera.

Le difficoltà dell'ospedale e la faticosa integrazione col territorio

Anche l'ospedale, nei suoi presidi locali, risente della crisi generale del SSN: qui si accenna solo ad alcune delle criticità, le più evidenti. Il principale problema è probabilmente la carenza di professionisti.

Mancano soprattutto infermieri. Mancano anche medici specialisti, in partico-

lare in medicina d'urgenza e in anestesia e rianimazione, ma anche in ortopedia, ginecologia e altre specialità ancora. Questo perché per le ragioni più sopra riportate (vedasi La crisi del SSN: le cause) il servizio sanitario pubblico non è più attrattivo: la conseguenza è da un lato una grave crisi "vocazionale", dall'altro un consistente esodo di professionisti verso le strutture private o anche verso l'estero. Questo rende più difficile continuare ad assicurare elevati standard assistenziali alle persone ricoverate, complica l'organizzazione del lavoro e la gestione della turnistica e comporta per gli operatori del sistema pubblico carichi di lavoro molto gravosi, a volte al limite del sostenibile, e aumenta il rischio di burnout.
Altro problema rilevante è la esagerata pressione sul Pronto Soccorso (PS), con un gran numero di accessi con caratteristiche di codici bianchi (ossia accessi al PS per "problemi non urgenti o di minima rilevanza clinica" per i quali ci si dovrebbe rivolgere invece al proprio medico di famiglia o ad altri servizi del territorio). È un problema complesso ed ha una pluralità di cause, ma certamente la principale è la debolezza strutturale della medicina di famiglia, la quale, per i motivi già descritti, non è più in grado di dare costantemente risposta in tempo reale a ogni richiesta degli assistiti, molti dei quali di conseguenza - inappropriatamente - si rivolgono direttamente al PS. Questa continuerà ad essere la tendenza, finché la medicina di famiglia non verrà adeguatamente rinforzata e supportata.
Una ulteriore criticità è rappresentata dalle così dette dimissioni "difficili" o "ritardate" di alcuni pazienti anziani una volta superata la fase acuta che ne ha determinato il ricovero. I casi sono sempre più frequenti. Si tratta di persone che, pur avendo tratto beneficio dal ricovero, non riescono a recuperare le stesse condizioni fisiche precedenti all'ingresso in ospedale e dunque a causa della diminuita autonomia non sono più in grado di tornare al domicilio. Allora finché non si trova urgentemente una soluzione tra famiglia (rinforzo della rete familiare, assunzione di "badante", ecc.), servizi sociali del comune e rete di sostegno, la persona non può essere dimessa. Così il fisiologico ricambio dei pazienti ricoverati, indispensabile per continuare ad accogliere i nuovi casi acuti, di fatto si blocca. È questo un problema di difficile soluzione, che mette in seria difficoltà i reparti di degenza ospedalieri e che la Centrale Operativa Territoriale (COT) si trova a dover gestire quotidianamente. La risposta appropriata a questo problema dovrebbe venire innanzitutto dalle c.d. strutture intermedie (intermedie tra ospedale e domicilio): ospedale di comunità (OdC) e unità riabilitativa territoriale (URT), ma il numero di posti letto attualmente attivati in queste strutture non è assolutamente adeguato alla domanda. Questo perché quando sono stati tagliati i posti letto degli ospedali, nell'ambito della generale riorganizzazione della rete di offerta ospedaliera, non è stato contemporaneamente messo a disposizione un numero adeguato di posti letto nelle strutture intermedie e, com'è ovvio, il sistema è andato in sofferenza.

La promozione della salute: dalla centralità delle cure alla centralità della prevenzione

Tutte le persone e a tutte le età dovrebbero poter godere di una buona salute e di una buona qualità di vita e avere la prospettiva di una sana longevità attiva. Per creare le condizioni favorevoli è indispensabile un rilancio a tutto campo delle politiche di prevenzione. E questo è indispensabile anche per assicurare la sostenibilità del SSN e più in generale dell'intero sistema di welfare. La speranza di vita alla nascita nel 2024 è aumentata fino a 83,4 anni e gli ultraottantenni aumenteranno dall'attuale 8% della popolazione al 10% nel 2040 e al 14% nel 2070: bisogna evitare che – come invece sperimentano in molti – gli ultimi 15-20 anni di vita siano vissuti come anni di malattia, di sofferenza, di non autosufficienza, con grande bisogno di assistenza e grande utilizzo di risorse del SSN. Serve allungare l'aspettativa di vita in buona salute, non solo vivere più a lungo.

C'è bisogno nel nostro SSN di una grande rivoluzione culturale: dalla centralità delle cure bisogna passare alla centralità della prevenzione, e nuove politiche nazionali e regionali dovranno promuovere questo cambio di paradigma. Si può e si deve fare molto su fumo, alcol, alimentazione, inattività fisica, diagnosi precoce di alcuni tumori, sicurezza negli ambienti di lavoro, nelle case e sulle strade, droghe, scommesse, promozione di rapporti e relazioni sociali, ecc., tutti temi che impegnano i servizi sia dell'azienda sanitaria che del comune, sia, per la sua parte, anche la scuola[54]. Probabilmente la soluzione vincente – e la sfida più difficile – è creare situazioni di contesto che aiutino le singole persone, le famiglie e le comunità ad adottare stabilmente comportamenti favorevoli alla salute: in effetti gran parte dei cittadini sa già bene – per lo meno per i fattori di rischio più noti – qual è la scelta giusta da fare, ma poi per difficoltà oggettive trova difficile o scomodo comportarsi di conseguenza.
Non a caso quando nel 2007 è stato lanciato in Italia il programma Guadagnare salute per intervenire sui quattro principali fattori di rischio comportamentali (fumo, alcol, alimentazione non salutare e inattività fisica), responsabili da soli del 60% della perdita di anni di vita in buona salute in Italia e in Europa, lo slogan che lo accompagnava, ancora perfettamente attuale, era

---

54 Il Veneto ha un Piano Regionale Prevenzione 2020-2025 (6 macro obiettivi,14 programmi) in attuazione del corrispondente piano nazionale. Tutte le aziende sanitarie sono impegnate nella realizzazione del Piano, costruito secondo la visione olistica *One Health*–salute in tutte le politiche che considera la stretta relazione fra la salute ed il benessere degli esseri umani, degli animali, nonché degli ecosistemi e dell'intero pianeta, e richiede la partecipazione di numerosi settori della società, ben oltre le strette competenze della sola sanità.

"Rendere facili le scelte salutari": questo è quanto sono chiamati a fare i servizi sanitari, stabilendo alleanze con tutti i possibili partner, sia istituzionali che informali. È un lavoro complesso, che richiede conoscenza del territorio e dei vari attori presenti, capacità di mediazione e tutta la risorsa tempo che serve.
Ma per produrre risultati apprezzabili bisogna rinforzare la dotazione di risorse umane e strumentali del Dipartimento di Prevenzione e delle altre componenti aziendali che hanno le attività di prevenzione come componente fondamentale della loro *mission*: si tratta di servizi aziendali che hanno la competenza e la forte motivazione a farlo, ma per carenza di risorse non riescono a esplicare il loro potenziale come sarebbe necessario. Bisogna che finalmente il decisore politico si faccia convinto che le risorse destinate alla prevenzione non sono un costo ma un investimento a medio-lungo termine: pare un concetto ovvio, ma bisogna tuttora fare i conti con questo ostacolo concettuale.

I giovani: intercettare precocemente il disagio e rafforzare i servizi

La pandemia ha segnato profondamente questa generazione di adolescenti e giovani, con un pesante strascico di malessere e di disagio psicologico, che ha anche contribuito al manifestarsi dei crescenti episodi di violenza giovanile e, per le seconde generazioni di immigrati, si è sommato al loro vissuto di disagio e spaesamento, con i comportamenti problematici che spesso ne derivano. Tutto questo è accaduto in un contesto generale di crisi del ruolo genitoriale, di crescente difficoltà della scuola – perché spesso deve assumersi anche il ruolo di prima agenzia educativa per vicariare la fragilità e la inadeguatezza di molte famiglie – e di scarsità di occasioni di aggregazione giovanile e di coinvolgimento nella vita della comunità, mentre la presenza dei *social media* è sempre più pervasiva. I servizi dell'azienda sanitaria si trovano sempre più spesso ad assistere ragazze e ragazzi per disagi emotivi, disturbi psicologici o del comportamento alimentare, per uso di sostanze, per problemi di ritiro sociale (*hikikomori*) o, all'altro estremo, di bullismo e di agiti violenti. Ma per dare una risposta efficace dovrebbero poter intervenire precocemente, appena il disagio viene segnalato e prima che diventi patologia conclamata: anche in questo ambito, una volta di più, serve potenziare le risorse umane. C'è bisogno di più psicologi, più neuropsichiatri infantili, più educatori. Anche per il Comune c'è bisogno di più operatori, ad esempio per supportare le attività di tutela minori e per gestire i numerosi progetti affidati per la realizzazione alle varie cooperative.
È un incremento che va considerato non come un costo ma come un investimento strategico.
C'è però una considerazione più generale da fare: gran parte degli interventi, per quanto precoci riescano ad essere, vengono attuati dopo che è insorto il problema: ma la sfida è intervenire prima, lavorare per evitare che si creino le

condizioni che poi originano il disagio. In questo senso ha grande significato e va sostenuto l'impegno dei servizi comunali perché i vari attori del territorio continuino a esprimersi nel loro insieme come comunità educante e perché possano concretizzarsi tutte le potenzialità della Rete ad Alta Intensità Educativa.
Bisogna poi riflettere sull'offerta educativa, tenendo conto di quanto i *social media* abbiano condizionato un nuovo "modo di funzionare" degli adolescenti e delle loro famiglie.
Ancora: va discussa la modalità di finanziare le attività "per progetti", perché solo raramente danno garanzia di continuità: terminato il progetto alcuni interventi semplicemente cessano ed escono di scena, spesso con grave disappunto delle famiglie destinatarie.
Inoltre, azienda sanitaria (innanzitutto il dipartimento di prevenzione), comune e scuola devono poter disporre delle risorse necessarie per co-programmare interventi di promozione di stili di vita salutari e di educazione all'affettività e alla sessualità (inclusa la salute sessuale e riproduttiva) e di contrasto alla violenza di genere, rivolti agli adolescenti.

Gli anziani

Con l'aumento dell'aspettativa di vita continuano a crescere i bisogni assistenziali e di cure a lungo termine. Ad esempio, circa il 40% degli ultraottantenni è in parte o del tutto non autosufficiente, e nel Veneziano negli ultimi 10 anni il numero di over 80 è cresciuto da circa 50.000 a oltre 70.000. Per quanto riguarda in particolare Venezia centro storico e isole, gli anziani di tutte le fasce d'età sono in numero sempre crescente: ad oggi il 33% della popolazione rispetto al 26,5% in terraferma. Data la conformazione urbana, hanno spesso seri problemi di spostamento: sia verso l'ambulatorio del proprio medico, sia per raggiungere le sedi delle visite specialistiche o degli esami (e lo stesso varrà per recarsi alla Casa della Comunità), con i vaporetti sovraffollati e con barriere architettoniche. Inoltre, chi ha l'abitazione non al piano terra, man mano che progrediscono le difficoltà di deambulazione finisce per rimanere letteralmente segregato in casa, dato che rarissimi sono gli alloggi serviti da ascensori. A questi problemi dell'oggi va trovata risposta, innanzitutto risparmiando agli anziani gli spostamenti evitabili, grazie alla telemedicina, e facilitando quelli invece indispensabili, anche con soluzioni innovative. E poi c'è la grande sfida per il domani: riuscire a ritardare il più possibile la necessità di cure, investendo sulla prevenzione, sugli screening, sugli stili di vita salutari e sul mantenimento di un'adeguata forma fisica e di soddisfacenti reti di relazioni. Bisogna poi garantire a chiunque ne ha bisogno, o comunque lo desideri, il diritto all'accoglienza in una struttura residenziale.
È dunque urgente programmare già da oggi politiche adeguate, o i servizi e le famiglie non riusciranno a reggere il carico assistenziale e il sistema sarà travolto.

Le politiche per l'"invecchiamento attivo"

L'invecchiamento attivo è stato definito dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) nel 2002 come "*il processo di ottimizzazione delle opportunità di salute, partecipazione e sicurezza per migliorare la qualità della vita delle persone che invecchiano*". Promuovere l'invecchiamento attivo significa innanzitutto investire nel benessere e nell'autonomia delle persone anziane, migliorando la loro qualità di vita. Ma significa anche ridurre sensibilmente i bisogni e i costi legati all'assistenza e dunque contribuire alla sostenibilità del sistema di *welfare*. Il Comune di Venezia ha messo in campo da tempo importanti iniziative: vanno proseguite, sostenute e diffuse il più possibile, con la partecipazione dell'Azienda Sanitaria e dei medici di famiglia e con la valorizzazione di tutte le risorse formali e informali della comunità (importante riferimento per buone prassi è l'Alleanza italiana per l'invecchiamento attivo-*HappyAgeing*). Servono nuovi spazi di incontro, di socializzazione, di convivialità. Vanno valutate anche possibili iniziative innovative, ad esempio una rete territoriale di "Solidarietà di vicinato" (come già esiste, ma con obiettivi principalmente di sicurezza, la rete "Controllo di vicinato").

La casa come primo luogo di cura

È il principio che dovrebbe guidare tutta la riorganizzazione della sanità territoriale. Ma affinché le persone con perdita variabile dell'autosufficienza e con necessità assistenziali anche sanitarie possano continuare a vivere a casa è innanzitutto indispensabile potenziare l'Assistenza Domiciliare Integrata erogata dall'ULSS e l'Assistenza Domiciliare del Comune, con una maggior integrazione tra i due servizi e utilizzando tutte le possibilità offerte dalla telemedicina. Bisogna ribaltare la situazione attuale, in cui la cura della persona assistita a domicilio continua a gravare prevalentemente sulla famiglia. E poi a integrazione dell'assistenza dei servizi e di quella della famiglia vanno coinvolte tutte le altre risorse disponibili (eventuale "badante", vicinato, volontariato, ecc.) con la partecipazione del medico di famiglia, superando il più possibile la logica prestazionale per offrire una effettiva presa in carico globale dei bisogni della persona. Servono anche nuove politiche per la figura dell'assistente familiare ("badante"), comprese iniziative generalizzate di formazione, e per i familiari *caregiver*, per i quali deve essere ottenuto il riconoscimento del lavoro di cura (la maggioranza sono donne, e molte di loro sono costrette a rinunciare al lavoro). Quando però la persona anziana, pur così supportata, non è più in grado di rimanere a vivere a casa propria, oppure, anche se autosufficiente, non lo desidera più, diventa necessario assicurare l'accoglienza in una struttura residenziale.

Le strutture residenziali: Centri Servizi (ex Case di riposo) e RSA

La domanda è in continuo aumento e da tempo i posti, nel Veneziano come ovunque, non sono più sufficienti. Servono più risorse per sostenere la residenzialità: più posti letto nei Centri Servizi (ex Case di riposo) e nelle RSA e nuove assunzioni, con una programmazione di lungo respiro, perché il sistema non si trovi costantemente impreparato e in affanno. Servono più risorse per aumentare il n. dei contributi regionali (impegnative di residenzialità): attualmente circa il 25% degli interessati non riesce a riceverla per esaurimento dei fondi. In questo caso, allora, a seconda che il Comune intervenga o meno a integrare la retta in base al reddito, l'onere ricade in tutto o in parte sulle famiglie (3.000 euro o più al mese, se a retta piena), e per molte diventa insostenibile.
Va tenuto costantemente sotto controllo l'andamento dell'aumento delle rette.
Bisogna intensificare i rapporti tra le strutture e i famigliari degli ospiti.
Fondamentale è la formazione continua degli operatori, anche tenuto conto del rapido *turnover* in alcune strutture e della presenza consistente di operatori di origine straniera.

Un'alternativa alla residenzialità "classica": il *co-housing*

Una persona anziana dovrebbe sempre poter trovare accoglienza in una struttura residenziale a condizioni economicamente sostenibili. Ma se fosse ancora autonoma, dovrebbe anche poter fare scelte alternative. Ad esempio, una realtà di *co-housing*. È una soluzione ancora non molto diffusa, in cui ogni residente ha il proprio spazio privato ma condivide aree comuni e servizi. Così si combina vita indipendente e supporto della comunità e si mantengono e si intensificano relazioni sociali significative, potente antidoto alla depressione e al decadimento cognitivo. Non si tratta di una semplice aggregazione di alloggi: diventa un ecosistema sociale in cui la dimensione relazionale è parte integrante dell'esperienza abitativa. Considerato l'importante valore anche sociale di questa soluzione, bisogna che gli interventi di *co-housing* si moltiplichino nel territorio comunale, ben oltre i 6 alloggi da realizzare a Marghera e riservati a persone svantaggiate con fragilità sociale, e siano potenzialmente accessibili a tutti.

A conclusione delle considerazioni sulla condizione degli anziani, segnaliamo che dal sondaggio OCSE "Risks that Matter" edizione 2024, effettuato in 27 paesi membri, risulta che l'80% degli italiani teme di non essere finanziariamente sicuro nella vecchiaia, il 71% è preoccupato per l'accesso futuro a cure di lungo termine per sé stessi, il 74% teme di non riuscire ad accedere a servizi adeguati per i propri familiari anziani. Dati che devono assolutamente far riflettere la comunità e i decisori politici.

Le Case della Comunità: grandi aspettative ma ancora molte incertezze

Le Case della Comunità (CdC) sono una delle novità più significative per lo sviluppo della nuova rete di assistenza territoriale e, forse, la scommessa più importante.

Nate sulla scorta del PNRR, sono definite in dettaglio dal DM 77/2022 "Regolamento recante la definizione di modelli e standard per lo sviluppo dell'assistenza territoriale nel Servizio sanitario nazionale". Due sono gli aspetti fortemente innovativi: da un lato la presenza in un'unica sede fisica – punto di riferimento continuo per la popolazione – di un team multidisciplinare e multiprofessionale che lavorerà in modo integrato (medici e pediatri di famiglia, medici specialisti per le patologie ad elevata prevalenza, infermieri di famiglia e di comunità, altri professionisti della salute e anche assistenti sociali territoriali, per rafforzare l'integrazione con la componente sanitaria assistenziale); dall'altro il ruolo centrale riconosciuto alla comunità degli assistiti, che "*non è solo destinataria di servizi ma è parte attiva nella valorizzazione delle competenze presenti all'interno della comunità stessa: disegnando nuove soluzioni di servizio, contribuendo a costruire e organizzare le opportunità di cui ha bisogno al fine di migliorare qualità della vita e del territorio*" (D.M. 77/2022)

Però non è ancora chiaro come queste promettenti previsioni normative potranno essere effettivamente declinate nella pratica. Vi sono diversi problemi aperti:

- il finanziamento del PNRR è destinato alle strutture fisiche e alle dotazioni tecnologiche, ma niente è previsto per la dotazione di personale;
- vi è ancora grande incertezza su quale sarà la presenza e il ruolo effettivo dei medici di famiglia nelle CdC:
- ci sarà la volontà politica perché nella CdC la comunità locale possa davvero esprimere i propri bisogni di salute (e sia sostenuta nel far emergere quelli invece non espressi) e diventi effettivamente protagonista del proprio progetto di salute? Perché anche (o soprattutto) questo è ciò che ci si aspetta dalle CdC.

Se non si lavora fin da subito perché tutto questo diventi realtà operativa, c'è il rischio che si ripongano nelle CdC aspettative che poi inevitabilmente andranno deluse: bisogna scongiurare il pericolo che il suo ruolo venga interpretato in modo riduttivo realizzando una sorta di "poliambulatorio di prossimità" con in aggiunta qualche funzione sociale e amministrativa, e niente più. Nel veneziano sono previste 5 CdC: Favaro, Mestre centro, Marghera, Lido, Venezia centro storico. Le prime 4 sostanzialmente ricalcano la collocazione delle attuali sedi distrettuali; Favaro e Lido necessitano solo di alcuni rimaneggiamenti, mentre per Mestre e Marghera sono in costruzione sedi nuove. Un'incognita era rappresentata dall'eventuale CdC di Venezia centro storico, che parrebbe destinata a nascere all'interno dell'ospedale civile SS. Giovanni e Paolo. Sembra però una contraddizione collocare una struttura territoriale all'interno di un ospedale: la

sede più naturale dovrebbe essere la struttura distrettuale dell'ex ospedale G.B. Giustinian, che per il centro storico può svolgere la funzione di secondo polo sanitario dopo l'ospedale civile.

Sei azioni attuabili da subito

1. *Venezia Zona Speciale*

   L'ULSS 3 Serenissima e il Comune di Venezia dovrebbero attivarsi perché Venezia venga riconosciuta come Zona Speciale in modo che possano beneficiarne tutti gli operatori impegnati in Venezia centro storico e isole.

2. *Più risorse alla sanità e alla sanità territoriale*

   L'ULSS 3 Serenissima e la Conferenza dei Sindaci potrebbero sollecitare la Regione a rimodulare il riparto del Fondo Sanitario Regionale, destinando maggiori risorse al territorio.

   Inoltre, l'ULSS 3 dovrebbe aumentare la dotazione di operatori e risorse per i servizi territoriali, con particolare riguardo alle attività di prevenzione e promozione della salute.

3. *Rispondere alla crisi della medicina di famiglia*

   L'ULSS 3 e la Conferenza dei Sindaci dovrebbero sollecitare la Regione a ridefinire il numero di borse necessarie per la Scuola di Formazione in Medicina Generale e, inoltre, valutare se vi sono margini per riproporre a livello centrale il tema delle Medicine di Gruppo Integrate o, in ogni caso, di forme aggregative dei medici di famiglia che prevedano il supporto di personale amministrativo e di infermieri.

4. *Sostenere il lavoro dei medici di famiglia*

   L'ULSS 3 e il Comune di Venezia dovrebbero attuare nuove iniziative per attrarre medici di famiglia in Venezia centro storico e isole. Inoltre l'ULSS 3 dovrebbe sollecitare tutti i medici di famiglia che ancora operano come medici singoli a costituirsi invece in Medicine di Gruppo.

5. *Sostenere i servizi sociali del Comune*

   Il Comune di Venezia dovrebbe aumentare le risorse umane per i servizi sociali.

6. *Tutelare il diritto degli anziani alla residenzialità*

   L' ULSS 3 e la Conferenza dei Sindaci dovrebbero sollecitare la Regione ad aumentare il numero di impegnative di residenzialità per l'accoglienza in Centri Servizi.

L'ULSS 3 e il Comune di Venezia dovrebbero istituire un tavolo permanente di monitoraggio delle rette dei Centri Servizi.

Appendice bibliografica:

Gruppo di ricerca IRES Veneto, *Le Cure Primarie – Veneto 2025. AULSS 3,* 2025

https://iresveneto.it/wp-content/uploads/2025/07/AULSS-3-Cure-Primarie.pdf

Antonini L., Zamagni S., *Pensare la sanità. Terapie per la sanità malata*, Roma, Studium, 2025

Toniolo F., Scardellato U., *Sanità e sociale in Veneto. Storia critica 2008-2024*, Dueville (VI), Ronzani, 2025

Gobbi B., Magnano R., *No tu no. Che fine fa un Paese se la salute non è per tutti*, Milano, Il Sole 24 Ore, 2025

Non possiamo fare a meno del servizio sanitario pubblico: appello pubblicato il 02.04.2024 di Ottavio Davini, Enrico Alleva, Luca De Fiore, Paola Di Giulio, Nerina Dirindin, Silvio Garattini, Franco Locatelli, Francesco Longo, Lucio Luzzatto, Alberto Mantovani, Giorgio Parisi, Carlo Patrono, Francesco Perrone, Paolo Vineis

https://www.scienzainrete.it/articolo/non-possiamo-fare-meno-del-servizio-sanitario-pubblico/ottavio-davini-enrico-alleva-luca-de

Cartabellotta N. et alii, *7° Rapporto GIMBE sul Servizio Sanitario Nazionale*, Bologna, Fondazione GIMBE, 2024:

https://salviamo-ssn.it/attivita/rapporto/7-rapporto-gimbe/download.it-IT.html

Garattini S., *Prevenzione è rivoluzione. Per vivere meglio e più a lungo*, Bologna, il Mulino, 2023

Brambilla A., Maciocco G., *Dalle Case della Salute alle Case della Comunità. La sfida del PNRR per la sanità territoriale*, Roma, Carrocci, 2022

Collettivo Campagna Primary Health Care, *Il Libro Azzurro per la riforma delle Cure Primarie in Italia*, 2021: https://2018phc.wordpress.com/wp-content/uploads/2021/09/libroazzurro_1v.pdf

Dirindin N., *É tutta salute. In difesa della sanità pubblica*, Torino, Edizioni Gruppo Abele, 2018

HAPPYAGEING Alleanza per l'invecchiamento attivo: https://www.happyageing.it/

MeWe Abitare Collaborativo: https://abitarecollaborativo.it/social-housing-vision/

Un *welfare* da rilanciare

Il caso veneziano costituisce un esempio paradigmatico di *welfare* locale costruito su un equilibrio tra istanze emancipative del movimento operaio e tradizioni solidaristiche cattoliche. Questo patto sociale ha sostenuto un interventismo pubblico che ha reso Venezia un modello per molte altre città italiane. Tuttavia, in linea con i trend internazionali e nazionali, anche Venezia ha impresso una svolta neoliberale, favorendo privatizzazione e mercatizzazione dei servizi, senza però un adeguato rafforzamento del Terzo Settore. Il risultato è stato un indebolimento del sistema locale, aggravato dalla crescente burocratizzazione e codificazione delle prestazioni, che ha generato comportamenti opportunistici e minore fiducia nei servizi. Nonostante l'espansione del *welfare* nazionale, Venezia non ha colto appieno le opportunità offerte, perdendo slancio in settori chiave come politiche giovanili, educative e di prevenzione. Il capitolo propone una strategia di rilancio fondata su investimenti integrati in infanzia, giovani, conciliazione vita-lavoro e anziani, evidenziando la capacità del *welfare* di generare sviluppo economico e inclusione sociale. Venezia può ancora invertire la rotta, facendo leva sull'inerzia positiva del suo capitale amministrativo e sulla natura *labour intensive* del *welfare,* per promuovere un modello urbano più dinamico, coeso e attrattivo.

Parole chiave: *Welfare* locale; Interventismo pubblico; Mercatizzazione; *Path dependency*; Infrastrutture sociali

1 IL WELFARE VENEZIANO OGGI

- 2015-2025: SVOLTA NEOLIBERALE
- RIORGANIZZAZIONI E CHIUSURE
- SPINTA ALLA PRIVATIZZAZIONE

2 EFFETTI NEGATIVI

- RISPOSTA RIGIDA DEL TERZO SETTORE E RENDITE DI POSIZIONE
- FINE DELLA SPINTA INNOVATIVA
- BUROCRATIZZAZIONE
- CALO DI FIDUCIA NEL SISTEMA E COMPORTAMENTI OPPORTUNISTICI

3 RISORSE NAZIONALI (PON, PNRR)

- LOGICA PRESTAZIONALE
- MANCATO INVESTIMENTO IN INNOVAZIONE
- MANCATO INVESTIMENTO IN RAFFORZAMENTO STRUTTURALE

→ CASE DEL QUARTIERE

→ SPAZI DEL WELFARE

4 PER UN MODELLO ALTERNATIVO

- RITORNO A UN'IDEA DI WELFARE COME INFRASTRUTTURA SOCIALE ABILITANTE
- FOCUS SUL CAPITALE UMANO

5 NUOVE SFIDE

- INVECCHIAMENTO POPOLAZIONE
- MERCATO DEL LAVORO ESCLUDENTE
- IMMIGRAZIONE

6 NUOVE POLITICHE

- POLITICHE ATTIVE PER IL LAVORO
- WORK LIFE BALANCE
- SERVIZI ALL'INFANZIA
- SOSTEGNO ALLA CURA DEGLI ANZIANI
- CONTRASTO A NUOVE POVERTÀ

La sfida

Per alcuni decenni Venezia è stata una delle città più studiate e imitate in Italia in virtù di un modello di *welfare* locale che si basava sul compromesso tra sistemi di valori profondamente diversi. Il massiccio interventismo pubblico, fortemente sostenuto in chiave di emancipazione dal movimento dei lavoratori, incontrava un fervido attivismo di ispirazione cristiano-cattolica. Insieme, hanno dato vita ad un welfare progressivo e progressista, nel senso che offriva diritti sociali crescenti ad una platea di beneficiari via via più ampia e al tempo stesso costituiva la base di un solido patto sociale tra strati sociali differenti che insieme sostenevano la necessità di accelerare il progresso sociale, politico ed economico. Le giunte di centro-sinistra e di sinistra-centro che si sono succedute dal dopoguerra fino alla fine del '900 rappresentavano la traduzione politica di una tale coalizione sociale e valoriale. La casa, le povertà, i giovani, le dipendenze, la prostituzione e più di recente l'immigrazione sono stati ambiti di intervento nei quali questo patto sociale produceva i propri interventi e Venezia, in questi ambiti, è stata un modello studiato e imitato da città come Torino, Bologna, Milano e molte altre, città a cui noi oggi spesso guardiamo a nostra volta come un modello da seguire. Sotto la spinta di un vento internazionale di ispirazione neoliberale, anche Venezia nel corso dell'ultimo decennio ha visto erodersi gli spazi di manovra di un simile sistema di welfare[55], intaccando ciò che aveva reso Venezia speciale: la capacità di guardare avanti, all'innovazione, senza dimenticarsi degli ultimi della fila. Oggi questi due aspetti sono trattati in modo disgiunto, come se la capacità di non lasciare andare i più vulnerabili non sia anche la precondizione per favorire il dinamismo di tutta la città, come invece altre città, penso a Barcellona e Milano, hanno fatto[56] . Tuttavia, per la natura dei sistemi di *welfare* questa transizione è stata finora solo parziale, non ha del tutto eroso il

---

55 Busacca, M., da Roit, B., & Pasian, P. "Early Childhood Education and Care and Social Innovation in Venice, Italy: The Role of Regulation and Resources". In *Social Innovation and Welfare State Retrenchment: A Comparative Analysis of Early Childhood Education and Care in Europe and Beyond* (pp. 175-191). Emerald Publishing Limited, 2024.

56 Tajani, C., *Città prossime. Dal quartiere al mondo: Milano e le metropoli globali. Firenze e Milano*, goWare & Guerini Associati, 2021.

capitale amministrativo, di competenze ed esperienza su cui si fondava quel modello ed ha raggiunto un punto che è ancora reversibile, a patto di agire in tempi ragionevolmente brevi. Ciò significa che anche a Venezia la partita non è ancora finita ed è possibile tornare a (per)seguire congiuntamente le due direzioni senza per questo soffrire di strabismo.

La storia del *welfare* veneziano

Per loro natura tutti i sistemi di *welfare* – quel sistema di istituzioni, attori, politiche e interventi sociali rivolti a differenti target di popolazione in quanto vulnerabili o esposti ai rischi sciali – sono altamente resistenti al cambiamento. Ciò accade per due ragioni principali. In primo luogo perché per le organizzazioni è difficile uscire dai tracciati noti e consueti e per la politica cambiare le carte in tavola significa scontentare chi fino a quel momento ha garantito il suo sostegno e beneficiato di un supporto non incerto. Per queste ragioni, gli studiosi Pierson[57] e Korpi[58] hanno parlato di *path dependency* (dipendenza dal tracciato, che per sua natura è anche dipendenza dal passato) per spiegare che i sistemi di *welfare* sono rigidi rispetto ai mutamenti dell'ambiente circostante. Questo aspetto, però, non si esercita solo in termini di cambiamento endogeno ma anche esogeno. In pratica, i sistemi di *welfare* sono molto più lenti a cambiare dei contesti sociali che li accolgono. Questo vale anche a livello locale. Non si può dunque capire la situazione attuale senza conoscerne la storia e l'evoluzione.
La storia politica del '900 veneziano, caratterizzata dalla continua ricerca dell'incontro e del compromesso tra forze politiche democristiane, socialiste e comuniste, si è contraddistinta come un'isola eccentrica in una regione bianca, dove prevalevano orientamenti familisti e una limitata assunzione di responsabilità in capo alle organizzazioni pubbliche, per favorire invece le formazioni sociali di base, in particolare quelle cattoliche. Anche per questo, in Veneto, molti servizi sociali, in particolare quelli rivolti all'infanzia e agli anziani, sono fin dall'origine in prevalenza privati e il terzo settore assume un ruolo centrale nella progettazione e attuazione delle politiche sociali fin dal dopoguerra. A Venezia si agisce in modo differente: le istituzioni pubbliche assumono in prima persona la responsabilità dell'offerta dei servizi sociali fondamentali, sulla spinta della cultura progressista maturata in città dal dopoguerra e del movimento operaio. Un esempio significativo di questo atteggiamento sono le politiche per l'infanzia e in particolare quelle per la fascia 0-3 anni, i nidi soprattutto, che nel resto della

57 Pierson, P., *The new politics of the welfare state*. World politics, 1996, 48(2), 143-179.
58 Korpi, W. (2001). Contentious institutions: an augmented rational-action analysis of the origins and path dependency of welfare state institutions in Western countries. Rationality and society, 13(2), 235-283.

regione erano gestite in prevalenza da organizzazioni private. A Venezia, con la complicità del movimento femminista e del sindacato, fin dagli anni '70, quando entra in vigore del Piano Nazionale per l'Infanzia, l'Amministrazione comunale assume direttamente la gestione di tali servizi, perseguendo l'obiettivo di promuovere l'emancipazione femminile in un contesto in cui le donne, fino a quel momento, era state relegate a compiti di cura all'interno delle mura domestiche. L'intento, quindi, non era primariamente educativo ma emancipatorio e si inseriva in un più ampio processo di trasformazione che nel Paese stava producendo la più grande stagione di riforme sociali della storia italiana (Diritto di Famiglia, Divorzio, Psichiatria…). Malgrado l'assunzione collettiva delle responsabilità sociali da parte della pubblica amministrazione locale sia uno dei principi fondanti dei moderni sistemi di *welfare*, il fatto che Venezia abbia deciso di far da sé invece che ricorrere al mercato o al terzo settore ha avuto delle naturali ripercussioni sugli altri attori locali, *in primis* il Terzo Settore e l'impresa sociale, che non hanno mai avuto a Venezia gli stessi margini di manovra conosciuti in altri territori, con la conseguenza di sviluppare una maggiore dipendenza dal settore pubblico e una più limitata propensione all'innovazione. Negli altri ambiti di *policy* la situazione è analoga: una storia di massiccio interventismo pubblico e scarso dinamismo privato si può rintracciare in tutti gli ambiti di *policy* e settori affini, incluso l'ambito culturale. Questa eredità è visibile ancora oggi, malgrado l'azione erosiva di ormai quarant'anni di privatizzazione del *welfare*.

Tuttavia, in linea con i trend nazionali e internazionali, si è progressivamente imposta una cultura politica orientata a valutare positivamente le privatizzazioni del *welfare* e il ricorso al mercato come miglior sistema di allocazione e redistribuzione delle risorse, ha modificato la scena, con effetti non sempre del tutto prevedibili. Anche per marcare le distanze dalle giunte precedenti, fin dai primi mesi del governo di centrodestra, il sistema locale di *welfare* è stato uno dei settori maggiormente sottoposto a riorganizzazioni. L'iniziale cura dimagrante, spesso seguita poi dalla totale chiusura, di alcuni settori, ambiti di azione o servizi, è servita a sottolineare le differenze culturali con i propri predecessori, così come il trasferimento di alcune funzioni e servizi ad imprese sociali private. Non che il ricorso agli appalti e alle esternalizzazioni non fosse già diffuso in precedenza, ma è in questa fase che, complice anche l'invecchiamento della forza lavoro comunale, questo processo assume una spinta e un'ampiezza mai conosciute prima. Molta parte dei servizi educativi, inclusi quelli domiciliari, scolastici e di strada, i servizi al lavoro, quelli di riduzione del danno, finanche il pronto intervento sociale, sono oggi affidati alla cooperazione sociale. Tuttavia, privatizzare i servizi con un Terzo Settore molto dipendente dal settore pubblico, solo parzialmente imprenditoriale e poco propenso all'innovazione, ha favorito le rendite di posizione piuttosto che la ricerca di nuove soluzioni e l'efficientamento nella produzione dei servizi, riducendo la capacità di adattamento dei servizi alle variabili condizioni del contesto, in particolare quelle demografiche e del mercato

del lavoro. Ricorrere al mercato, inoltre, ha significato incidere negativamente sulle disuguaglianze, favorendo chi poteva più agevolmente ricorrere al mercato stesso per acquistare i servizi di cui aveva bisogno rispetto a chi non aveva gli strumenti economici per farlo, come nel caso dei centri estivi o delle cure dei parenti anziani, i cui costi sono ormai proibitivi per molte famiglie monoreddito o con bassi redditi pur avendone un grande bisogno per non perdere il lavoro o quote di salario. Servizi poco innovativi e una progressiva espansione del mercato nel sistema locale di *welfare* sono state quindi le conseguenze principali delle trasformazioni intervenute negli ultimi anni.

L'influenza delle politiche nazionali e i limiti locali

Tuttavia, gli effetti negativi di questo nuovo approccio sono stati mitigati da una stagione di grande espansione – sia qualitativa che quantitativa – delle politiche sociali a livello nazionale, grazie ad iniziative come i Programmi Operativi Nazionali, i finanziamenti comunitari e, più di recente, al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Ancora più di recente, l'entrata in vigore dei Livelli Essenziali delle Prestazioni Sociali (LEPS) e la costituzione degli Ambiti Territoriali Sociali (ATS) ha creato un'architettura istituzionale che vincola i comuni all'erogazione di determinate prestazioni seguendo precisi standard, definiti a livello nazionale. Di conseguenza, i potenziali effetti negativi della privatizzazione e della mercatizzazione del *welfare* veneziano sono stati mitigati da queste riforme nazionali. Tuttavia, parte di tali effetti sono comunque visibili. Inoltre, lo sviluppo di un simile approccio in una fase espansiva del *welfare* italiano ha avuto la conseguenza di limitare notevolmente le possibilità di rafforzamento del sistema locale, che ha così perso l'occasione per dotarsi di infrastrutture e servizi di base, in particolare proprio in quegli ambiti di *policy* che avrebbero potuto contrastare i fenomeni di erosione del capitale sociale e del benessere collettivo locale: azioni di prevenzione e contrasto alla microcriminalità prodotta da devianza, in particolare per uso e abuso di stupefacenti; politiche giovanili, che avrebbero potuto rendere la città più attrattiva e fungere da volano per favorire l'attivazione giovanile; politiche per l'infanzia e di promozione *del work life balance*, che avrebbero potuto aumentare il dinamismo del mercato del lavoro locale in una fase storica in cui le imprese faticano a trovare risorse; presa in carico di cittadini vulnerabili o in condizioni di povertà per favorire la loro integrazione nel mercato del lavoro; integrazione crescente tra servizi sociali e socio-sanitari. A Venezia, quindi, la fase espansiva del *welfare* nazionale ha dovuto fare i conti con la privatizzazione del *welfare* locale, generando un massiccio trasferimento di risorse dal pubblico e i soggetti più vulnerabili al settore dell'impresa privata e in tal modo ha annullato i potenziali effetti positivi della congiuntura nazionale. Altre città, *in primis* Bologna, Milano e Firenze, invece, hanno sfruttato la fi-

nestra di opportunità per creare una serie di infrastrutture sociali fondamentali, in particolare case di quartiere[59] e spazi del *welfare*[60]. Da un certo punto di vista Venezia ha conosciuto un approccio simile nel settore biblioteche, dove i fondi a disposizione sono stati impiegati per costruire infrastrutture sociali, che non sono semplicemente spazi o prestazioni ma luoghi dove emergono interventi di cura tarati sui bisogni dell'utenza. Tuttavia, l'ambito del *welfare* tradizionale non ha conosciuto la stessa attenzione e delicatezza, operando in direzione opposta attraverso una crescente codifica delle prestazioni e una burocratizzazione delle modalità di accesso.

Burocratizzazione e logica prestazionale

Le due caratteristiche appena citate – rafforzamento della logica prestazionale e burocratizzazione delle modalità di accesso – caratterizzano oggi l'azione del *welfare* locale. Di per sé questo non va letto come un fattore negativo perché la prestazione permette all'utilizzatore di poter valutare il servizio ricevuto e la burocratizzazione riduce gli spazi di discrezionalità da parte degli operatori. Tuttavia, nell'ambito degli interventi sociali, esse rappresentano un grave problema. Le asimmetrie informative e di potere che caratterizzano il rapporto tra professionisti e beneficiari del *welfare*, infatti, rendono la burocrazia e la logica prestazionale un incentivo a comportamenti opportunistici. Il cittadino in carico ai servizi sociali, sapendo di non conoscere il funzionamento degli stessi e consapevole del potere di azione del professionista che lo ha in carico, sarà incentivato a massimizzare i vantaggi individuali di breve termine, nel dubbio che le prestazioni o la disponibilità del professionista possano terminare o assumere una direzione meno vantaggiosa. Accade la stessa cosa di quando preferiamo un uovo oggi che una gallina domani. Significa che è preferibile accontentarsi di un piccolo vantaggio o di una certezza immediata (l'uovo) piuttosto che sperare in un guadagno maggiore ma incerto (la gallina), che potrebbe non concretizzarsi. Nel caso del *welfare*, tanto più in un *welfare* che ormai punta prioritariamente sull'attivazione degli individui come strategia

---

59 Mela S., La creazione di un laboratorio permanente di rigenerazione urbana. Un percorso di ricerca-azione nel quartiere aurora di Torino. In Economia e società regionale, (2021/3).

60 Bricocoli M., Progetti e luoghi nella riorganizzazione dei servizi di welfare: una sperimentazione a Milano. In "Territorio: 83, 4", 2017, (70-74); Sabatinelli, S., Il ruolo dello spazio nell'innovazione del welfare locale. In "Territorio: 83, 4", 2017, (75-80). Fanizza F., Spallone F., "La definizione del welfare space nel progetto di riqualificazione di Borgo Mezzanone". In Welfare ed ergonomia, 2024; Scapolan A. C., Leone L., Rodighiero S., Montanari F., "Spazi collaborativi a orientamento sociale. Funzioni e prospettive nella transizione del lavoro". In Impresa Sociale, 2024, (51-57).

per ridurre la loro dipendenza dal sistema[61], questo atteggiamento è la premessa per un probabile fallimento dell'azione sociale, che a sua volta confermerà la scelta a breve termine e farà aumentare la sfiducia nei confronti dei servizi sociali nel loro complesso. Si viene così a innescare un circolo vizioso dove l'assunzione di una logica prestazionale altamente burocratizzata incentiva comportamenti opportunistici, che a loro volta colpiscono negativamente la reputazione del sistema, che per reazione intensifica burocratizzazione e prestazioni[62].

Il declino delle politiche innovative e i suoi effetti

Inoltre, un sistema di *welfare* che decide di imboccare questa strada tenderà a preferire l'offerta di servizi facilmente subordinabili ad essa rispetto a politiche e interventi che invece richiedono alti livelli di flessibilità e personalizzazione. Questa fotografia è confermata dalla contrazione di tutti quegli ambiti di policy che, pur avendo una lunga tradizione nel capoluogo veneto, sono stati depotenziati e ridotti in quanto non previsti dalla normativa nazionale sui LEPS o da specifiche linee di finanziamento nazionale, rendendo così il *welfare* locale profondamente influezato dalle risorse più che dai bisogni reali del territorio. Per molti anni Venezia ha rappresentato un territorio all'avanguardia sia in materia di politiche di contrasto alla devianza e alla microcriminalità, in particolare attraverso programmi di riduzione del danno, educazione di strada e di gestione del fenomeno prostituzione, sia in materia di politiche giovanili, dove iniziative in ambito scolastico si intrecciavano a progetti di attivazione e protagonismo giovanile in ambito civico o artistico, sia in materia di educazione, con servizi all'infanzia e programmi educativi rivolti alle scuole di ogni ordine e grado. Agire in questi ambiti di *policy* non voleva dire trascurare la povertà, la casa, la genitorialità o altri ambiti in cui le vite individuali incontrano le sfide poste dalle trasformazioni economiche e sociali. Agire in questi ambiti voleva dire costruire un'infrastruttura abilitante per mettere gli individui nella condizione di non avere in futuro bisogno dello stato sociale: programmi come la riduzione del danno avevano la capacità di tenere lontano dai guai individui fragili, soli ed esposti ai circuiti criminali; le politiche giovanili erano una palestra dove i giovani potevano sperimentare e acquisire competenze trasversali e capitale sociale che li avrebbe in futuro aiutati a trovare una propria strada per uscire e stare alla larga dai circuiti dei servizi sociali; le politiche educative contribuivano alla formazione di capitale umano preparato non solo sulle nozioni ma soprattutto dotato di capacità critiche e riflessive, in grado di contribuire al benessere sociale sia a livello civico che professionale. Questi ambiti di azione, quindi, non erano inter-

61 Ascoli U., Ranci C., Sgritta G.B., *Investire nel sociale*, Bologna, Il Mulino, 2015.
62 De Leonardis O., *Preferirei di sì*, Bologna, DeriveApprodi, 2025.

venti non necessari, finanziati dalle tasche dei cittadini, come secondo un certo discorso neoliberale si è cercato di far credere, bensì opportunità di costruire un territorio più dinamico e attrattivo, in grado di coniugare equità sociale e dinamismo economico. Non è una sorpresa che, dopo alcuni anni dalla fine della stagione di quegli interventi, malgrado la grande iniezione di denari pubblici, la città abbia iniziato a spegnersi, a diventare più grigia e meno dinamica. Quelle azioni di *policy*, infatti, rappresentavano dei "mezzanini", o per meglio dire dei trampolini, dai quali i cittadini potevano prendere lo slancio per saltare in un mondo sempre più esigente sia sotto il profilo economico che culturale.
Venezia, insomma, aveva tutte le carte in regola per intercettare la stagione europea delle politiche per l'attivazione[63] e innescare un processo virtuoso basato sulla formazione di capitale umano, politiche attive per il lavoro, *work life balance* e contrasto alla povertà. Al contrario, imboccando una via conservativa, ha eroso quel potenziale, riducendo la forza di impatto dei servizi sociali e andando così a contribuire alla costruzione di un tessuto urbano meno attrattivo.
Oggi, anche a causa della chiusura di quegli ambiti di intervento, la città arriva del tutto sguarnita ad affrontare sfide sociali sempre più complesse: la ricomposizione della base sociale della città, dove l'aumento dell'età media incontra una rapida crescita delle provenienze geografiche degli abitanti; un mercato del lavoro sempre più esigente e specializzato; un aumento del peso dei carichi di cura sulle famiglie, sia verso l'infanzia che verso gli anziani; un nuovo aumento dei fenomeni legati al consumo e allo spaccio di sostanza stupefacenti; fenomeni di isolamento crescente nella popolazione giovanile, che si sommano ad un esodo continuo delle fasce d'età più dinamiche.

Il *welfare* come leva di sviluppo economico e inclusione sociale

Tuttavia, la già citata resistenza al cambiamento dei sistemi di *welfare* può diventare un alleato per favorire l'inversione di rotta e rilanciare una nuova stagione di impegno e attivismo sociale. Quest'ultimo, infatti, può rappresentare un'azione cruciale su cui fondare una nuova narrazione della città, che troverebbe una fonte di sostenibilità anche nella presenza di un'ampia rete di servizi di qualità capaci di avere un impatto positivo sulla qualità della vita dei cittadini. Inoltre, per ragioni storiche e culturali, il settore dei servizi di cura è un ambito nel quale spicca l'occupazione femminile, pertanto investire in questo settore vorrebbe dire sostenere una più ampia partecipazione femminile al mercato del lavoro, impattando positivamente sulla ricchezza delle famiglie e, di conseguenza, sui consumi e l'economia locale. Un buon sistema di *welfare*, infatti, ha la capacità di sostenere le economie locali in due modi: in primo luogo perché la sua natura

63 Ciarini A., *Politiche di welfare e investimenti sociali*, Bologna, Il Mulino, 2020.

labour intensive favorisce la creazione di buona occupazione, di cui beneficiano più le donne degli uomini; in secondo luogo perché favorisce l'attivazione di una più larga fascia di cittadini, ampliando la base di cittadini disponibili al lavoro e andando così a intercettare il bisogno crescente di personale da parte delle imprese. Ciò significa che i denari allocati nel *welfare* non sono una spesa sociale, ma un vero e proprio investimento, il cui rendimento è moltiplicato dalla riduzione della domanda di prestazioni sociali e dall'aumento del gettito fiscale dovuto alla crescita dell'occupazione.

Strategie e priorità per il rilancio

In quali settori investire, dunque? In primo luogo quattro, in ordine di età: infanzia, giovani, conciliazione vita-lavoro e anziani. Tuttavia, questi ambiti di intervento non vanno visti come silos che richiedono interventi specialistici, ma come vasi comunicanti, che rappresentano ambiti fortemente integrati tra loro.

I buoni **servizi per l'infanzia** – nidi, percorsi educativi, spazi gioco, centri estivi, ecc. – non sono solo luoghi dove i più piccoli possono crescere in modo armonioso e acquisire fin dalla più giovane età competenze emotive, relazionali e cognitive, così da favorire il loro percorso evolutivo verso la gioventù, ma sono anche luoghi di relazioni significative per gli adulti che li accompagnano e strumenti che favoriscono la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro. Oggi questi servizi sono pochi, mal distribuiti sul territorio comunale e poco finanziati, caratteristiche che li rendono solo parzialmente utilizzati anche se molto richiesti. Una scarsa qualità dell'offerta, infatti, determina una domanda più limitata, ma questo non segnala uno scarso bisogno della risorsa quanto una sua cattiva configurazione. Piuttosto che chiudere questi servizi quando non sono pienamente utilizzati, bisognerebbe riprogettarli in modo che diventino maggiormente in linea con i mutati bisogni dei cittadini: nuovi periodi e fasce orarie di apertura, una diversa offerta educativa e didattica, un nuovo modello di gestione maggiormente inclusivo e partecipativo.

Il rilancio dei **progetti e servizi per la gioventù**, a sua volta, non sarebbe solo una palestra per favorire esperienze civiche e democratiche dei cittadini più giovani, le quali contribuirebbero comunque alla costruzione di maggior capitale sociale e allo sviluppo di competenze trasversali che in futuro potrebbero trovare spazio in un mercato del lavoro locale rivitalizzato e più dinamico, ma sarebbero anche uno strumento per rivitalizzare sul piano culturale e sociale la città, rendendola più bella, accogliente e attrattiva anche per quelle fasce di popolazione adulta che non cerca solo luoghi dove dormire ma anche spazi e servizi comuni sul fronte dell'offerta culturale e aggregativa. Senza contare poi che queste iniziative

avrebbero un impatto anche sul modo di trascorrere il tempo libero dei giovani e sul loro rapporto con le sostanze stupefacenti e altri comportamenti a rischio. L'economia del tempo libero, inoltre, ha la capacità di impattare positivamente sia sul mercato del lavoro, diversificando le opportunità professionali localmente disponibili, sia sulla sicurezza, riducendo le zone e i tempi inutilizzati della città e di conseguenza l'insicurezza percepita. Una città viva e animata dalla presenza giovanile, che in tal modo si prende cura di più fasce di popolazione.

La **conciliazione tra tempi di vita e di lavoro**, invece, è una priorità per quei cittadini, in prevalenza tra i 40 e i 55 anni, che sono stretti tra i compiti genitoriali e la cura dei genitori più anziani. Favorire la conciliazione vuol dire creare contesti professionali adatti ad ospitare lo *smart working*, come ad esempio *coworking* e *business center*, potenziare il sistema trasporti per ridurre il costo degli spostamenti, creare strutture dedicate alla cura dei più piccoli e degli anziani, creare reti e accordi con le imprese locali per favorire la condivisione di risorse e competenze a beneficio delle famiglie, ad esempio seguendo il modello di successo trentino dei distretti famiglia. Tutto questo creerebbe un ecosistema della cura che a sua volta genererebbe attrattività per lavoratori qualificati e ad alto reddito e un indotto economico di ampie proporzioni, accrescendo il dinamismo del mercato del lavoro locale.

I **servizi di cura per gli anziani** offrono numerosi vantaggi sociali ed economici, migliorando la qualità della vita degli anziani, sostenendo le famiglie e contribuendo alla sostenibilità del sistema socio-sanitario. Se i servizi di cura domiciliari permettono agli anziani di rimanere nelle proprie case, circondati dall'affetto dei familiari e dagli oggetti cari, mantenendo un alto grado di autonomia e indipendenza, i servizi diurni o semiresidenziali (ad esempio centri diurni e *cohousing*) favoriscono invece forme di invecchiamento attivo e il mantenimento di un più ricco sistema di relazioni sociali. Inoltre, in quanto settore economico emergente, contribuiscono alla crescita dell'economia locale. La "Silver economy" infatti rappresenta un'opportunità significativa per le società locali, trasformando l'invecchiamento della popolazione da potenziale costo a motore di sviluppo. I servizi di cura per gli anziani giocano un ruolo cruciale in questo contesto, generando vantaggi sia sociali che economici.
Si diceva: questi ambiti di intervento non devono essere visti come silos ma come vasi comunicanti fortemente integrati. Questo significa che un investimento in un settore non solo produce benefici diretti per quel settore, ma ha anche ricadute positive su altri. La crescita economica è sostenuta da una popolazione più sana, istruita e supportata, mentre l'inclusione sociale è favorita da opportunità economiche e servizi accessibili che riducono le disuguaglianze. Una città che investe in questi servizi crea un circolo virtuoso

in cui il benessere sociale alimenta la prosperità economica, e viceversa.

Una città attenta

Una città che investe in questi settori e li integra in un'ottica sistemica può essere definita "attenta" perché:
È lungimirante: riconosce che l'investimento nel benessere dei cittadini di tutte le età è un investimento nel futuro della città stessa, sia in termini di capitale umano che di sostenibilità economica e sociale a lungo termine.
È inclusiva: si preoccupa di rispondere ai bisogni di tutte le fasce della popolazione, dai più piccoli agli anziani, garantendo pari opportunità e riducendo le disparità.
È dinamica e adattabile: è in grado di riprogettare i servizi esistenti e crearne di nuovi in linea con i mutati bisogni dei cittadini, dimostrando flessibilità e capacità di innovazione.
È consapevole delle interconnessioni: comprende che il benessere di una fascia d'età influenza direttamente o indirettamente il benessere delle altre, e agisce di conseguenza con politiche integrate.
Migliora la qualità della vita complessiva: offrendo servizi di qualità, la città diventa un luogo più desiderabile in cui vivere, lavorare e crescere, attraendo talenti e investimenti e rafforzando il senso di comunità.

Sicurezza urbana e inclusione sociale

La sicurezza è un diritto e rappresenta il fondamento del bene comune della società, la base che consente lo sviluppo equo e paritario di tutti coloro che ne fanno parte. Nel riconoscimento della fondamentale importanza che rivestono gli interventi repressivi e di controllo del territorio, questo capitolo intende approfondire come approcci integrati e innovativi, in particolare le strategie di riduzione del danno, possano contribuire alla costruzione di una maggiore sicurezza urbana attraverso il rafforzamento del tessuto sociale e il miglioramento della convivenza civile. Più in generale, si analizza il nodo della "insicurezza percepita" e la natura intrinsecamente complessa del tema della sicurezza, da intendersi come la risultante di un equilibrio di interazioni, un bene comune che va preservato attraverso un patto sociale tra tutti gli attori che si riconoscono nell'obiettivo della sua tutela e promozione. In questa prospettiva, si passano in rassegna i punti di forza e le criticità delle politiche attuali, proponendo strumenti operativi, riflessioni teoriche e buone pratiche replicabili.
Il diritto collettivo alla sicurezza può essere garantito attraverso politiche pubbliche lungimiranti, inclusive, partecipate e fondate su evidenze: solo così ci si potrà porre all'altezza di un grande tema di giustizia sociale che riguarda tutti i cittadini, e in particolare le fasce più deboli e fragili della popolazione.

Parole chiave: Sicurezza urbana, Inclusione sociale, Percezione del rischio, Degrado urbano, Strategie cooperative

1 VENEZIA 9^ PROVINCIA ITALIANA PER RAPPORTO DENUNCE / N° RESIDENTI

- 21.706 REATI DENUNCIATI NEL COMUNE
- 53,9% DELL'INTERA PROVINCIA (2023)

2 GLI EFFETTI DELL'INSICUREZZA PERCEPITA:

- CONTRAZIONE DELL'ECONOMIA
- DISINVESTIMENTO IMMOBILIARE
- IMPOVERIMENTO DELLE RELAZIONI
- MARGINALIZZAZIONE E DEGRADO

3 LA SICUREZZA È UN DIRITTO

- LA SICUREZZA È ANCHE UN GIOCO DI SQUADRA: TRA FORZE DELL'ORDINE, ENTI LOCALI E RESIDENTI

4 IL MODELLO DELLA "POLIZIA DI COMUNITÀ"

- COORDINAMENTO TRA FORZE DELL'ORDINE
- COLLABORAZIONI COI CITTADINI
- PRESIDIO COSTANTE E VISIBILE DEL TERRITORIO

5 WELFARE TERRITORIALE E TOSSICODIPENDENZA

- COORDINAMENTO TRA I DIVERSI ATTORI E RACCOLTA DI DATI PER IL DECISION MAKING
- LEGITTIMAZIONE POLITICA DELLA RIDUZIONE DEL DANNO (RDD)

6 LA RIGENERAZIONE PARTECIPATA

- POLITICHE PER L'ABITARE (SOCIAL HOUSING)
- PROMOZIONE DELLE RETI SOCIALI DI QUARTIERE E DELLE INIZIATIVE DI ANIMAZIONE DELLO SPAZIO PUBBLICO

La sfida

Oggi il tema della sicurezza rappresenta una delle principali priorità per le persone e la loro vita quotidiana. La sicurezza urbana rappresenta una delle tematiche centrali per il benessere delle comunità e la qualità della vita nelle città contemporanee. In un mondo sempre più urbanizzato, dove la densità abitativa e la diversità culturale si incontrano e talvolta si scontrano, garantire condizioni di vivibilità e protezione diventa una sfida essenziale per le amministrazioni pubbliche.
Nel Comune di Venezia, il concetto di sicurezza si interseca con una serie di dinamiche complesse, che spaziano dal contrasto alla criminalità e al degrado urbano, alla promozione dell'inclusione sociale e alla rigenerazione degli spazi pubblici. Questa città unica al mondo, sospesa tra acqua e terra, vive una doppia realtà: quella della laguna e quella della terraferma. Due anime profondamente diverse. Mentre il centro storico affronta i problemi legati all'*overtourism*, alla desertificazione residenziale e allo sforzo straordinario di controllo del territorio dovuto ai picchi dei visitatori, le zone della terraferma, come Mestre e Marghera, sono teatro di fenomeni più direttamente riconducibili alla microcriminalità, allo spaccio di stupefacenti, alla presenza di gruppi devianti di giovani immigrati e non e all'abbandono degli spazi pubblici. A questi si aggiungono problemi strutturali che riguardano l'accessibilità ai servizi, le diseguaglianze economiche e sociali, l'emarginazione di alcune categorie di cittadini, in particolare giovani, stranieri e persone senza fissa dimora.
La sicurezza, dunque, dovrà essere intesa e affrontata come un tema complesso, multidimensionale, che coinvolge tanto la sfera oggettiva (presenza di pericoli concreti) quanto quella soggettiva (percezione individuale e collettiva del rischio).

Gli attori della sicurezza

Nel contesto veneziano, la sicurezza urbana si configura come una sfida complessa e multilivello, particolarmente evidente nei territori di Venezia centro storico, Mestre e Marghera, dove si intrecciano dinamiche sociali, morfologie spaziali e pressioni demografiche. Gli attori protagonisti – la polizia, l'ente lo-

cale, i residenti, i *city users*, i gruppi criminali e le categorie in sofferenza (come tossicodipendenti e persone senza fissa dimora) – interagiscono in un sistema di relazioni in cui ogni decisione influenza le mosse altrui.
A titolo esemplificativo, per capire i ruoli degli attori e le azioni in campo ci ispiriamo alla teoria dei giochi, che studia situazioni di interazione strategica tra più "giocatori" in un contesto in cui ciascun soggetto sceglie le proprie azioni considerando le scelte altrui e i relativi risultati. Tale approccio descrittivo può aiutarci a comprendere la sicurezza urbana non come il risultato di una sola volontà, ma come un equilibrio instabile tra strategie contrapposte.
L'applicazione di uno schema della teoria dei giochi diventa particolarmente efficace per leggere le interazioni strategiche tra tre attori principali: le forze di polizia, i cittadini e i soggetti devianti. In un contesto di giochi a somma non nulla e ripetuti, questi attori osservano, apprendono e adattano i propri comportamenti in funzione delle scelte reciproche. Le forze dell'ordine agiscono come difensori istituzionali, pianificando la distribuzione di risorse e presidi territoriali sulla base di dati oggettivi (statistiche, mappe del rischio) e segnali sociali provenienti dalla cittadinanza. I cittadini, a loro volta, non sono soggetti passivi, ma giocatori attivi: attraverso segnalazioni, comportamenti e partecipazione civica, contribuiscono direttamente alla percezione e alla costruzione della vivibilità locale, che include la dimensione della sicurezza. La loro scelta di frequentare o evitare determinate aree crea un effetto di retroazione sociale: zone percepite come pericolose si svuotano, diventano più vulnerabili, mentre spazi vissuti dai residenti si rafforzano come ambiti sicuri. I soggetti o gruppi che delinquono, come attaccanti razionali in un gioco a informazione incompleta, valutano le proprie mosse in base al comportamento degli altri attori: se percepiscono un elevato rischio di intervento, una forte coesione civica o una rete di esercizi commerciali e servizi di prossimità presente, tenderanno ad evitare determinate aree.
A questo gioco, inoltre, possono partecipare altri attori, come il Comune e l'Azienda Sociosanitaria con le loro politiche di welfare territoriale. Essi possono attuare azioni con effetti di assistenza e contenimento per i segmenti di popolazione urbana in sofferenza (vedi le persone che fanno uso di droghe in strada e persone senza dimora) e ridurre il rischio che problemi di urgenza sociale possano trasformarsi in problema di sicurezza.
Questo equilibrio è particolarmente fragile in contesti a rischio come Marghera e Mestre, dove degrado e marginalità possono creare spazi di opportunità per l'illegalità, e dove tali rischi possono essere mitigati tramite azioni dal basso e interventi di rigenerazione urbana e sociale, con l'effetto di favorire l'efficacia e l'efficienza dell'attività di vigilanza istituzionale.

La teoria dei giochi permette di interpretare queste relazioni come parte di un gioco evolutivo: se la polizia adotta strategie statiche e prevedibili, i criminali le aggirano facilmente; se i cittadini perdono fiducia nell'efficacia delle istituzioni,

riducono la loro partecipazione e indeboliscono la rete di controllo sociale.
Analizzare la sicurezza urbana di Venezia, Mestre e Marghera attraverso questa lente consente di superare una visione semplicistica della sicurezza come mera repressione. Essa si rivela invece il risultato di un equilibrio dinamico tra scelte strategiche, percezioni diffuse e capacità di collaborazione. Le istituzioni devono saper ascoltare, adattarsi e innovare; i cittadini devono essere messi nelle condizioni di partecipare; i segnali inviati agli attori devianti devono essere coerenti e forti. Solo così si può modificare, a vantaggio della collettività, la struttura del gioco urbano e la qualità della vita nel proprio quartiere e sestiere.

Insicurezza percepita: definizione e determinanti

La questione della sicurezza può essere misurata attraverso dati oggettivi. L'indagine del Sole24ore, utilizzando la banca dati banca dati interforze del dipartimento di Pubblica sicurezza del ministero dell'Interno, ha registrato che nel 2023 i reati denunciati nel Comune di Venezia sono stati di 21.706, pari al 53,9% dell'intera provincia. Nella classifica nazionale, la provincia di Venezia si colloca tra le prime dieci province per il rapporto denunce su popolazione residente[64]. Si tratta di un indicatore grezzo che meriterebbe maggiore dettaglio e approfondimento, in ogni caso è un dato che agisce sul fenomeno dell'insicurezza percepita.
Con "insicurezza percepita" si intende la sensazione soggettiva, spesso influenzata da fattori psicologici, culturali e mediatici, di essere esposti a minacce o pericoli, anche indipendentemente dalla loro reale incidenza. In molte aree urbane, l'insicurezza percepita supera la realtà statistica del crimine. In ogni caso, l'insicurezza percepita produce conseguenze significative sul comportamento individuale, sull'economia urbana e sulla coesione sociale. Essa può essere enfatizzata dalle seguenti condizioni:
- Aspetti fisici dell'ambiente urbano: scarsa illuminazione, degrado, edifici abbandonati e mancanza di manutenzione sono elementi che segnalano disattenzione istituzionale e aumentano il senso di pericolo (la "teoria delle finestre rotte" afferma che segni di disordine e incuria in un ambiente favoriscono comportamenti devianti e degrado).
- Presenza di gruppi sociali stigmatizzati: giovani, immigrati, senzatetto o tossicodipendenti possono essere percepiti, spesso ingiustamente, come minacce.
- Esposizione stigmatizzante dei media: i notiziari e i social media tendono a enfatizzare eventi violenti, rafforzando la sensazione che il crimine sia in aumento, anche quando i dati dicono il contrario.

64 https://lab24.ilsole24ore.com/indice-della-criminalita/ (2024)

Effetti economici dell'insicurezza percepita

L'insicurezza percepita può generare perdita di valore economico di un territorio e maggiori costi, alimentando diversi fenomeni:
- Contrazione dell'economia locale: quando le persone evitano alcune aree della città, le attività economiche ne risentono. Ristoranti, bar, cinema e negozi vedono diminuire il numero di clienti, soprattutto nelle ore serali. Questo porta alla chiusura di molte attività e a un progressivo abbandono commerciale e residenziale.
- Disinvestimento immobiliare: i quartieri percepiti come insicuri attraggono meno investimenti immobiliari, sia privati che pubblici. I prezzi delle abitazioni diminuiscono, scoraggiando la manutenzione e la riqualificazione. Questo processo è noto come spirale del declino urbano, un processo in cui degrado fisico, abbandono e problemi sociali si alimentano a vicenda, aggravando progressivamente le condizioni di un quartiere o città.
- Aumento dei costi pubblici e privati: la percezione di insicurezza spinge i cittadini a investire in sicurezza privata (sistemi di allarme, sorveglianza, vigilanza), mentre i governi locali devono destinare più risorse a polizia, videosorveglianza, illuminazione pubblica e pattugliamenti. Questi costi sottraggono fondi ad altri settori, come l'istruzione, la cultura o il *welfare* urbano.
- Declino della reputazione: la percezione dell'insicurezza viene trasmessa anche ai visitatori occasionali innescando una spirale negativa nelle recensioni personali o delle guide ufficiali, con caduta della domanda di ospitalità nelle strutture ricettive.

Effetti sociali dell'insicurezza percepita

Oltre agli aspetti economici, l'insicurezza percepita produce effetti che incidono sulla vita sociale e psicologica degli abitanti di certe aree della città:
- Riduzione dell'interazione sociale: la paura del crimine scoraggia l'uso dello spazio pubblico. Le persone si ritirano nelle proprie abitazioni, limitano i contatti sociali e smettono di partecipare alla vita di quartiere. Questo indebolisce i legami comunitari e riduce il senso di appartenenza.
- Segregazione e marginalizzazione: l'insicurezza percepita contribuisce alla fuga dei ceti medi da quartieri popolari verso zone più "sicure". Questo accentua la segregazione socio-spaziale e la concentrazione della povertà. Inoltre, i residenti rimasti vengono spesso stigmatizzati, contribuendo a una spirale di esclusione e marginalità.
- Effetti psicologici: numerosi studi mostrano che vivere in ambienti percepiti come insicuri ha effetti negativi sul benessere psicologico: aumenta l'ansia, il senso di impotenza e la depressione. Donne, anziani, migranti e minoranze sono i gruppi più vulnerabili, poiché combinano fattori di vulnerabilità personale e sociale.

L'azione di vigilanza e repressione

Abbiamo sintetizzato alcuni dei principali effetti della percezione dell'insicurezza, sia che sia indotta da elementi oggettivi che da una sopravvalutazione di elementi pericolosi all'incolumità fisica della persona. Nei successivi paragrafi proponiamo alcune azioni che rispondono ad una strategia di intervento combinato tra attività di vigilanza/repressione, servizi di *welfare* territoriale e rigenerazione urbana di aree a rischio.

L'azione di vigilanza e repressione rappresenta storicamente il primo strumento di risposta delle istituzioni di fronte a fenomeni criminali. Tuttavia, nel contesto urbano contemporaneo e in particolare nel Comune di Venezia, questo approccio ha mostrato significativi limiti quando non integrato da misure sociali e preventive. L'utilizzo di forze dell'ordine per pattugliamenti intensificati, l'adozione di nuove tecnologie per la sorveglianza e l'introduzione di dispositivi di deterrenza come il *taser*, sono stati accompagnati all'inizio con un incremento illusorio della percezione di controllo, ma non necessariamente da una diminuzione strutturale dei fenomeni devianti.

Uno degli interventi più noti è stato il blitz in via Monte San Michele, che ha portato all'arresto di decine di spacciatori. Tuttavia, come testimoniato dai cittadini nelle assemblee di quartiere e con il *panel* organizzato dalla Fondazione Pellicani, l'effetto è stato solo momentaneo, con uno spostamento delle attività illecite in altre zone della città. Questo spinge a riflettere sull'efficacia a lungo termine della sola repressione e sulla necessità di una strategia più ampia, che preveda la prevenzione e l'inclusione delle fasce della popolazione a rischio.

Molti cittadini chiedono il ritorno a un modello di "polizia di comunità" e più coordinata tra le diverse specializzazioni delle forze dell'ordine, caratterizzato da una presenza costante e visibile nel tessuto urbano, non solo in funzione di controllo ma anche di relazione. Pattugliamenti a piedi, punti di ascolto, interazione costante con residenti, commercianti e associazioni possono contribuire a creare fiducia e facilitare l'intercettazione precoce di situazioni critiche. Tale modello di gestione della sicurezza pubblica si concentra sulla costruzione di una relazione di fiducia tra i corpi di sicurezza e la comunità e vede la polizia come una parte integrata della comunità nel condividere sicurezza e benessere pubblico. Richiede investimenti in formazione, risorse umane e soprattutto un cambiamento culturale nell'approccio da parte degli attori coinvolti.

Parallelamente, alcune proposte concrete emerse dalla cittadinanza includono: il divieto di vendita di alcolici da asporto in alcune aree critiche nelle ore serali; l'aumento delle sanzioni per chi acquista sostanze stupefacenti dalla autovettura; il potenziamento della videosorveglianza intelligente; il coordinamento operativo tra polizia locale, forze dell'ordine statali, servizi sociali e sanitari.

Queste misure, se accompagnate da un costante monitoraggio dei risultati e da un'apertura al dialogo con il territorio, possono costituire un tassello utile di una strategia più complessiva di sicurezza partecipata.

Servizi di *welfare* territoriale per la tossicodipendenza

Il fenomeno della tossicodipendenza rappresenta uno degli aspetti più delicati e complessi della sicurezza urbana. Esso coinvolge non solo la salute individuale, ma anche la convivenza sociale, la gestione dello spazio pubblico e la coesione delle comunità. In particolare, parlando di sicurezza, va evidenziato il collegamento tra tossicodipendenza e microcriminalità che non può essere spiegato solo in termini morali o giudiziari, ma va compreso come il risultato di dinamiche sociali ed economiche complesse. Intervenire con politiche inclusive, sanitarie ed educative è la strada più efficace per ridurre sia la dipendenza che la criminalità di strada. A Venezia, negli ultimi anni, si è progressivamente affermata una rete articolata di interventi di *welfare* territoriale, con un focus crescente sulla strategia della riduzione del danno (RdD).

La RdD mira a contenere le conseguenze sanitarie, sociali e relazionali dell'uso di sostanze, pur senza richiedere necessariamente l'interruzione del consumo. Tale approccio, riconosciuto dai Livelli Essenziali di Assistenza (LEA) dal 2017, si concretizza in una serie di interventi che includono unità mobili, *drop-in*, centri notturni, *counselling* e *peer support*.

La RdD può contribuire a migliorare la sicurezza solo se integrata in strategie globali e multilivello. La sola distribuzione di siringhe o interventi spot non è sufficiente: serve un sistema organico che includa la RdD alle politiche di prevenzione, trattamento, riabilitazione e inclusione sociale con una particolare attenzione alla raccolta e analisi dei dati, essenziale per valutare l'efficacia e orientare le azioni, superando l'autoreferenzialità degli interventi sociali e sociosanitari. Tali interventi devono strutturarsi adottando il modello delle "soglie", che prevede, a livello cittadino, una rete di servizi differenziati per accessibilità e funzione, che accompagnino le persone nei loro tempi e bisogni. Le unità mobili, gli ambulatori, le comunità, fino all'inserimento lavorativo, devono collaborare in modo integrato nel rispetto delle *mission* dei diversi attori coinvolti (Azienda ULSS, Comune, Terzo settore, consumatori stessi) e le politiche devono basarsi su obiettivi concreti, derivati dall'analisi dei bisogni, non su ideologie o mode.

In particolare, il Comune di Venezia ha potenziato i servizi di bassa soglia, attivi 7 giorni su 7, sia di giorno che di notte, nei luoghi del consumo. Nel 2024, il Servizio di Pronto Intervento Sociale ha gestito oltre 1.500 persone tossicodipendenti o senza fissa dimora, in collaborazione con più di 50 enti del terzo settore. Oltre alla dimensione assistenziale, sono stati attivati tavoli di coordinamento con i SerD, l'ULSS, le forze dell'ordine e gli enti territoriali per garantire una presa in carico integrata.

Tuttavia, permane una certa resistenza politica e culturale a legittimare pienamente questo approccio. L'assenza di una comunicazione pubblica efficace, il mancato coinvolgimento degli utenti nei percorsi decisionali e l'esclusione del Comune dalla rete ELIDE, che riunisce numerose città italiane impegnate in politiche innovative sulle droghe, rappresentano fattori di criticità. A ciò si aggiunge l'urgenza di superare lo stigma che ancora colpisce le persone con problemi di dipendenza, spesso identificate come "pericolose" o "colpevoli", invece che come cittadini bisognosi di supporto.
Le buone pratiche dimostrano che coinvolgere i consumatori nei processi di educazione tra pari (*peer education*), realizzare interventi nei contesti del divertimento (eventi, festival), attivare stanze per il consumo sicuro e campagne di informazione mirate può migliorare significativamente la sicurezza, ridurre il degrado urbano e facilitare il reinserimento sociale. È fondamentale, in questa prospettiva, continuare a investire in formazione, ascolto attivo, sperimentazione di nuovi modelli e raccolta sistematica di dati per orientare gli interventi.

Rigenerazione urbana e sociale di aree a rischio

La città è un corpo che vive ed è un organismo fatto di luoghi e relazioni che si adeguano allo spirito della comunità diventando forma abitabile. La rigenerazione urbana rappresenta un asse fondamentale delle politiche di sicurezza integrata, in quanto mira non solo alla riqualificazione fisica degli spazi, ma anche alla ricostruzione di legami sociali, all'inclusione delle fasce vulnerabili della popolazione e al recupero del senso di appartenenza nei quartieri marginalizzati. La letteratura internazionale e le esperienze condotte in diverse città nel mondo confermano che il degrado materiale e sociale alimenta la percezione di insicurezza, mentre ambienti curati, vissuti e partecipati sono in grado di generare coesione e controllo sociale informale. Un esempio importante è quello della città di Medellin in Colombia. Con la nomina nel 2003 del sindaco Sergio Fajardo, che lanciò il motto "Medellin più istruita", la città lanciò un progetto di costruzione e recupero di scuole, biblioteche, centri di aggregazione associativa, parchi per lo sport di alta qualità progettuale e bassa intensità, localizzati nei quartieri più problematici. Questo movimento di "bellezza condivisa" ha avuto l'effetto di ridurre drasticamente gli indici di violenza e di disagio sociale.
Nell'ambito veneziano, le zone della terraferma – in particolare il quadrante di via Piave, via Trento, il sottopasso ferroviario e l'area di Marghera – sono da tempo individuate come aree critiche. Qui si concentrano problemi di spaccio, abbandono edilizio, presenza di alloggi sfitti, scarsa illuminazione, mancanza di presidi sociali e culturali. L'intervento di rigenerazione urbana dovrebbe partire dal riconoscimento delle specificità di questi territori e prevedere interventi mirati su più livelli: infrastrutturale, sociale, artistico-culturale, ambientale ed eco-

nomico al fine di restituire luoghi oggi percepiti come pericolosi alla fruizione pubblica. Il recupero dello spazio pubblico è un potente rimedio alla lotta contro le disuguaglianze e i fenomeni di marginalizzazione.
Inoltre, la rigenerazione urbana non può avvenire senza il coinvolgimento diretto della cittadinanza. Per questo, iniziative come i laboratori civici, le assemblee di quartiere, i patti di collaborazione tra amministrazione e residenti, devono diventare prassi consolidate. Particolarmente efficace risulta essere l'approccio che reinterpreta il tradizionale "controllo di vicinato" in forme altamente relazionali e socialmente più rilevanti, come ad esempio l'iniziativa "Le cene che fanno quartiere e sestiere" che unisce prevenzione, relazione e corresponsabilità nella gestione degli spazi pubblici. Analogamente, sostenere le comunità straniere residenti (ad esempio bengalesi, cinesi, moldavi, etc.) attraverso eventi culturali, mercatini, scambi spirituali, corsi di lingua e attività commerciali, è un modo per trasformare potenziali fratture sociali in occasioni di incontro e valorizzazione.
Un'ulteriore leva strategica è rappresentata dall'attivazione di politiche per l'abitare, in particolare *social housing* e *cohousing*, che permettano di contrastare la desertificazione urbana e offrano opportunità abitative dignitose e accessibili a giovani, anziani, famiglie e persone in transizione. Il patrimonio abitativo pubblico del comune è costituito da oltre 5.300, di cui 2.500 circa alloggi inoccupati (Fonte Osservatorio Civico sulla casa e residenza a Venezia), molti dei quali in quartieri problematici. La politica abitativa di recupero consentirebbe di arrestare la desertificazione del territorio con un innesto di nuovi cittadini. Ad esempio, il *cohousing* intergenerazionale, che propone la convivenza di ricercatori e studenti con anziani, è un modello abitativo innovativo che promuove la cooperazione tra persone di diverse età e provenienze e che oltre a offrire soluzioni abitative più economiche e sostenibili, favorisce anche un ambiente ricco di interazioni sociali, che possono avere numerosi benefici psicologici, emotivi e pratici per entrambe le fasce di età. L'utilizzo dei negozi sfitti, magari tramite incentivi fiscali o forme di comodato d'uso, può contribuire a rivitalizzare la rete economica e sociale dei quartieri, prevenendo la formazione di "zone grigie" senza presidio umano.
In definitiva, la rigenerazione urbana non è solo un'opera tecnica ma un processo collettivo che richiede visione, inclusività e continuità. È proprio nei territori più fragili che occorre investire maggiormente, per evitare che l'abbandono fisico si trasformi in esclusione sociale e per far sì che la città sia davvero "WW" (Vissuta, Visibile, Vivibile e Valorizzata) da tutte e tutti.

Spunti conclusivi

Le conclusioni sono la sintesi delle riflessioni prodotti dai Tavoli tematici di *Ri-Pensare Venezia*, a partire dalle suggestioni offerte dai diversi contributi presentati nei Laboratori precedenti e dall'esperienza della rete "Riprendiamoci

la Città", che dal 2022 coinvolge oltre un centinaio tra associazioni, comitati e operatori economici, in particolare dei pubblici esercizi e dell'ospitalità, sul tema della sicurezza coniugato a quelli della vigilanza, dei servizi di territorio e della rigenerazione urbana. Le manifestazioni organizzate (febbraio 2023 e aprile 2025) hanno registrato la partecipazione di migliaia di cittadini, per denunciare lo stato di insicurezza che vive la città ed esporre delle proposte sul tema. Il materiale e le esperienze raccolte ci permettono di proporre alcuni punti chiave, utili ad orientare le politiche di sicurezza urbana nel Comune di Venezia.

1. La sicurezza come bene pubblico multidimensionale

   La sicurezza non può essere ridotta alla sola prevenzione dei reati. Deve comprendere la salute, il benessere, la vivibilità dello spazio urbano, la coesione sociale e la qualità delle relazioni tra cittadini e istituzioni.

2. Limiti dell'approccio esclusivamente repressivo

   Le azioni di polizia, pur necessarie e indispensabili contro chi delinque, risultano efficaci solo nel breve periodo se non accompagnate da politiche sociali, culturali e urbanistiche di ampio respiro. La sola presenza militare o la videosorveglianza non possono sostituire la costruzione di comunità resilienti.

3. Valore della prossimità

   La presenza visibile e costante delle forze dell'ordine nei quartieri, in un'ottica di community policing, contribuisce alla percezione di sicurezza e alla fiducia dei cittadini verso le istituzioni.

4. Centralità della riduzione del danno

   L'esperienza veneziana dimostra che gli interventi di RdD non solo migliorano la salute pubblica, ma riducono anche conflitti urbani, degrado e marginalità. Ampliare la portata, e legittimare e sostenere il suo ruolo è prioritario ed avviare una seria sperimentazione per la creazione di una "stanza per il consumo sicuro", con il coinvolgimento attivo dei consumatori stessi.

5. Rigenerazione urbana partecipata

   Gli spazi devono essere progettati con e per i cittadini e cittadine. La riqualificazione fisica non è sufficiente senza processi inclusivi che coinvolgano chi quei luoghi li vive quotidianamente.

6. Recupero del patrimonio abitativo pubblico

   Il recupero del patrimonio abitativo pubblico a partire dai quartieri più problematici è l'azione di rigenerazione urbana che merita forse più attenzione, in quanto rappresenta la precondizione sia per rispondere alla domanda di

abitazioni – sempre più pressante da parte di studenti, lavoratori soprattutto della filiera del turismo e nuovi residenti – sia per rispondere all'obiettivo di rivitalizzare i territori, incidere sul degrado urbano e ridurre l'insicurezza percepita.

7. Arte rigeneratrice

   L'arte è espressione del talento creativo e può anche essere uno strumento sociale e urbanistico potente, per migliorare la sicurezza percepita restituendo bellezza e meraviglia nelle aree degradate.

8. Innovazione e governance condivise

   Soluzioni più efficaci emergono dal dialogo tra amministrazioni, forze dell'ordine, terzo settore e cittadinanza attiva (local heroes). La creazione di un osservatorio civico, la trasparenza dei dati e la capacità di adattarsi ai cambiamenti sono elementi essenziali.

9. Educazione e prevenzione

   La formazione, soprattutto tra i giovani, è fondamentale per promuovere legalità, rispetto e responsabilità. Le scuole devono essere luoghi centrali nelle politiche di sicurezza.

10. Aderire a ELIDE

    Elide è la rete nazionale degli enti locali per l'innovazione sulle droghe, dove ci si confronta in modo programmatico nel raccogliere le migliori e più efficaci esperienze nel risolvere o mitigare le problematiche legate al consumo di sostanze.

11. Inclusione come presidio di sicurezza

    Ogni politica che riduce l'emarginazione e restituisce dignità a chi è ai margini contribuisce direttamente a rendere più sicura la città per tutti e tutte.

12. Azioni per il controllo sociale

    Bisogna superare il tradizionale controllo di vicinato, che si limita alla collaborazione tra residenti per la prevenzione dei crimini e atti di vandalismo attraverso l'osservazione e la segnalazione reciproca. Più ambiziosamente, bisogna favorire l'utilizzo dei luoghi pubblici per eventi di animazione ludica e culturale. Esperienze di questo tipo sono già presenti in città, nate in zone sofferenti e oggi in via di diffusione. Per esempio "Cene che fanno quartiere e sestiere" e "Riprendiamoci la Notte" (24 eventi dalle 21.00 alle 24.00 tra novembre e dicembre in via Piave, e attivazione di un servizio invernale notturno di assistenza per i senza fissa dimora).

13. Comunicazione

    I notiziari e i social media tendono a enfatizzare gli episodi violenti. Cambiare la narrazione attraverso una collaborazione costruttiva con gli operatori del settore della comunicazione permetterebbe di restituire equilibrio all'informazione e alla rappresentazione della realtà, al contempo orientando la giusta attenzione mediatica sulle tante iniziative positive che ci sono in città.

In definitiva, la sicurezza urbana è un bene comune che va preservato attraverso un patto sociale tra tutti gli attori accomunati dall'obiettivo della costruzione di sicurezza. Un'amministrazione lungimirante deve sapere integrare repressione mirata e giustizia sociale, ordine pubblico e promozione dei diritti, controllo e cura del territorio. Venezia, con la sua storia di città plurale, aperta e dinamica, ha tutte le risorse per diventare un luogo dove la qualità della vita sia adeguato per tutti e tutte, un modello di sicurezza integrata e partecipata.

Spunti bibliografici

Musarrà G., "La città 'Si....cura'. Pianificare la sicurezza urbana" in *Environmental and Territorial Security*, 2016.

Gruppo di lavoro Via Piave, "Verbale assemblea cittadina sicurezza per i Consiglieri comunali di Venezia", 2022.

Molinari L., *La meraviglia è di tutti*, Einaudi, 2023.

Riprendiamoci la città, "Manifesto sicurezza, servizi e rigenerazioni", 2023

"Criminalità, denunce oltre i livelli 2019: Milano, Roma e Firenze sul podio"

https://lab24.ilsole24ore.com/indice-della-criminalita/?refresh_ce=1, 2024

Stefanizzi S., "La sicurezza urbana oltre la deriva punitiva", in *La rivista il Mulino*, 2025.

Ribaudo G., "La sicurezza che piace al governo è una messa in scena, perché non ha equilibrio", in *Domani*, 30 maggio 2025.

Fondazione Pellicani, "Ri-pensare Venezia; workshop e panel sulla sicurezza", 2025.

DPCM 12 gennaio 2017, pubblicato il 18 marzo in Gazzetta Ufficiale - Supplemento n.15, definisce i nuovi LEA e inserisce tra questi la RdD

Linee Guida Riduzione del Danno: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.politicheantidroga.gov.it/media/3184/instat-book-tavolo-tecnico-4.pdf&ved=2ahUKEwjVi6DMw92OAxVngv0HHWIOBPEQFnoECAkQAQ&usg=AOvVaw0_Ctnl6bvTBzcZDViUBU1y

La Cultura come agente di trasformazione

Venezia si trova di fronte a una sfida oggi cruciale: ripartire dal suo innegabile valore culturale e artistico per passare da un'idea di cultura come patrimonio a un'idea di cultura come agente di cambiamento sociale.
A fronte di una presenza di istituzioni culturali imponente e di un'elevata *vibrancy* culturale, la città sconta debolezze strutturali sul piano delle dinamiche partecipative e della capacità di alimentare l'economia creativa locale. Ambiente poco abilitante, mancanza di regia e di visione a livello amministrativo e politiche giovanili fortemente depotenziate sono alcuni degli ingredienti di un contesto che comprime opportunità di accesso e spinte generative, riproponendo uno scenario di contrapposizione tra cultura alta e cultura bassa: a tutto vantaggio della prima, contraddistinta dalla regia delle grandi fondazioni culturali e dall'enfasi posta sulla dimensione espositiva a scapito di quella produttiva.
In questo capitolo, guardando ad esempi virtuosi ed esemplificando azioni concrete, vengono proposte alcune leve strategiche capaci di promuovere una rigenerazione delle politiche culturali cittadine. Un obiettivo che potrà essere raggiunto uscendo dalla cultura dell'isolamento e praticando il coordinamento e la collaborazione tra i diversi attori, ma soprattutto perseguendo l'abbattimento di barriere: tra cultura alta e bassa, tra centro e periferia, tra vecchie e nuove forme di cittadinanza.

Parole chiave: cultura urbana, creatività, *governance*, partecipazione, rendita turistica.

1

UNA VIBRANCY ELEVATA

• OLTRE 50 ISTITUZIONI CULTURALI (+ TEATRI, CENTRI INDIPENDENTI...)

2

UN TESSUTO DALLE POCHE OPPORTUNITÀ

• ECONOMIA CREATIVA POCO SVILUPPATA

• AMBIENTE POCO ABILITANTE

• MENO 38.000 GIOVANI RESIDENTI DAL 1981 AL 2022

3

IL CAMBIO DI PARADIGMA

• RICUCIRE IL TERRITORIO

• SUPERARE LE BARRIERE:
CULTURA ALTA VS **BASSA**
CENTRO VS **PERIFERIA**

• PRODUZIONE CULTURALE

4

REGIA, VISIONE, ASCOLTO

• DALLA DELEGA AI GRANDI PLAYER A UN NUOVO IMPEGNO SUL TERRITORIO

• TAVOLO DI LAVORO TRA ISTITUZIONI CULTURALI E ASSOCIAZIONI

• PIATTAFORMA DI PIANIFICAZIONE

5

UN CONTESTO ABILITANTE

• RILANCIO POLITICHE GIOVANILI

• RETE DI SPAZI POLIFUNZIONALI

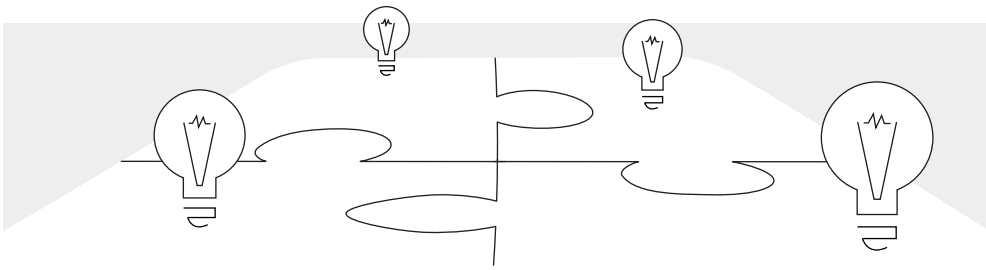
• POLITICHE DI INCLUSIONE

6

USCIRE DALL'ISOLAMENTO

• IMPARARE FUORI DA VENEZIA

• CONFRONTO CON ALTRE CITTÀ, ESPERIENZE E MODELLI



La sfida

Riconoscere Venezia per il suo valore culturale e artistico è per forza di cose automatico. Più complessa è la riflessione sulla capacità che la città esprime nell'accrescere, valorizzare e trasformare il proprio capitale culturale, alimentando una reale trasformazione sociale ed economica in grado di proiettarla tra le città creative europee e mondiali.
Questa è forse la sfida che Venezia ha di fronte a sé e che ci riporta indietro di qualche anno, quando la città si candidò a Capitale Europea della Cultura. Andò male: era il 2013 e dietro Venezia si accodò tutto il Nordest, col risultato di uscire da quanto prevedeva il bando; la vittoria andò a Matera che divenne Capitale nel 2019. Non andò meglio Aquae Venezia 2015, esposizione collaterale ufficiale di Expo Milano 2015: vide la luce, ma pochi visitatori e ancor meno impatto.
Ancora prima, nel 2010, era stata finanziata una ricerca[65] per rispondere a una semplice domanda: Venezia è una città creativa? Per dare risposta al quesito furono intervistati artisti, designer e creativi di vari settori che in quel momento animavano la città. Il quadro emerso era ambiguo. Se per un verso la città moderna, Mestre e Marghera e in particolare alcuni spazi ex industriali al confine fra le due, esprimeva una promessa di sviluppo nei settori più avanzati della creatività – come la moda, il design, l'architettura, insieme all'audiovisivo e all'artigianato artistico – la situazione del centro storico appariva più statica. Le analisi confermavano qualcosa che era già parte del dibattito pubblico sulla città: perdita di abitanti, turismo in crescita, numerosità di eventi. Tutto sembrava rimarcare l'innegabile bellezza estetica del centro storico pensato più come palcoscenico che come luogo di produzione culturale e creativa. Se anche gli incubatori e gli spazi fisici destinati all'accelerazione di *start up* creative non mancavano, la città sembrava nel complesso incapace di esprimere un reale potenziale di luogo culturale e creativo e, quindi, trasformativo.

---

65 Per un approfondimento si rimanda a Calcagno M., Panozzo F., Pierantoni L., "History, dilemmas and hopes of Venice as a creative city" in *Creative cities in practice. European and Asian perspectives*, Tsinghua University Press, (pp. 117-129).

Qualche dato per iniziare. Il "Cultural and Creative Cities Monitor"

Il dato della ricerca prima citata potrebbe essere isolato e poco significativo, ma viene confermato dai dati del "Cultural and Creative Cities Monitor"[66]. Strumento creato nel 2017 per il monitoraggio delle città europee analizzate nel loro potenziale di sviluppo culturale e creativo, offre una serie di dati estremamente interessanti per valutare il posizionamento di Venezia anche rispetto ad altre città di uguale grandezza come Firenze. Questo strumento rappresenta una fonte di dati utili sia al monitoraggio dei governi locali sia al confronto a livello Europeo, anche in relazione alle politiche di finanziamento per lo sviluppo *culture based*. I dati utilizzati per il monitoraggio sono raggruppati in tre macro sezioni:

- la *cultural vibrancy*, definita dall'insieme delle infrastrutture culturali esistenti e dal livello di partecipazione di cittadini e visitatori;
- la *creative economy*, definita dal potenziale di sviluppo creativo espresso in termini di creazione di nuovi posti di lavoro nelle Industrie Culturali e Creative e nell'espressione di nuovi risultati in termini di brevetti e innovazioni;
- il cosiddetto *enabling environment*, che misura il livello di tolleranza, fiducia e apertura alla qualità dei trasporti locali e alla qualità della *governance*.

Al netto delle critiche che ogni indicatore può sollevare, e nell'impossibilità di definire in maniera soddisfacente alcune dimensioni come la qualità della governance o il livello del trasporto locale misurato solo attraverso il trasporto ferroviario, questo *toolkit*[67] ci conferma un'immagine simile. La città presenta una buona *cultural vibrancy* dove, come nel caso di Firenze, la partecipazione alla ricca vita culturale è trainata dalla leva dominante del turismo culturale.
Tuttavia, gli altri indicatori rivelano un quadro meno positivo, e Venezia si assesta sotto la media della propria classe in tutte le altre dimensioni di monitoraggio. In particolare, nel 2019 la città lagunare si posiziona generalmente dietro Firenze mostrando una marcata debolezza nel proprio potenziale creativo e di sviluppo del territorio nonostante l'innegabile dotazione culturale.
Questi dati vengono confermati dal rapporto *Venezia come stai?* e dalle successive analisi presentate e discusse negli incontri della seconda fase di progetto. Venezia ha una posizione di rilievo internazionale per gli eventi che è capace di ospitare, ma non sembra in grado di alimentare lo sviluppo locale di profes-

---

66 Alberti V., Caperna G., Mauri C., Panella F., Tacao Moura C.J., Banys K., Symeonidis K., Dominguez Torreiro M., Saisana M., *Cultural and Creative Cities Monitor*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2023, (doi:10.2760/975348, JRC134516)

67 Il cruscotto è consultabile qui: https://composite-indicators.jrc.ec.europa.eu/cultural-creative-cities-monitor.

sionalità culturali e creative, mentre la vocazione turistica plasma sempre di più sia il centro storico sia la terraferma.

La galassia delle istituzioni culturali

A questo punto possiamo entrare più nel dettaglio nell'analisi dello scenario culturale veneziano. Se scorriamo le cifre del sito del Ministero dei Beni Culturali[68], l'area metropolitana veneziana annoverava nel 2018 ben tre fondazioni di cui una, la Fondazione Musei Civici di Venezia, conteneva al suo interno altre dieci istituzioni culturali. A queste si aggiungono trentatré tra musei, gallerie e pinacoteche, una Scuola Grande (altre figurano nella lista dei musei), altre cinque organizzazioni culturali fra cui alcune ville storiche, un sito a sua volta rientrante nella Fondazione dei Musei Civici di Venezia e un organismo di coordinamento delle ville storiche. I dati risalgono al 2018, ma si possono aggiornare tenendo conto dell'ingresso di nuove istituzioni, fra cui il museo M9 di Mestre e altri investimenti in terraferma sotto il coordinamento della Fondazione Musei Civici di Venezia, oltre al costituendo nuovo Museo archeologico di Venezia.
Abbiamo nel complesso una lista di più di cinquanta istituzioni culturali che non tengono conto di teatri, residenze di artisti, musei e gallerie privati, altri centri culturali indipendenti e festival di rilievo internazionale, che in città si sono consolidati oltre la temporaneità degli eventi che organizzano.
Questa presenza massiccia di attori culturali sul territorio produce un'offerta molto ampia di opportunità di visita ed esperienziali ma non necessariamente si traduce, come abbiamo visto, nella creazione di un sistema del lavoro legato alle produzioni culturali e creative. Al crescere degli eventi di rilievo internazionale, infatti, persiste ed aumenta la tendenza all'abbandono del centro storico, nonostante la presenza dei grandi poli universitari capaci di attrarre sempre di più studenti internazionali.

Un indicatore eloquente: il calo della popolazione giovanile

Ci soffermiamo in particolare su un dato presentato nel rapporto precedente[69]. La città sembra vivere una profonda crisi demografica, caratterizzata da un significativo spopolamento, in particolare tra la popolazione giovanile. Dal 1981 al 2022, la popolazione di Venezia è diminuita di 86.234 abitanti, con circa il

---

68 Dati consultabili qui: http://www.soprintendenza.venezia.beniculturali.it/it/risorse/istituzioni-culturali-della-provicia-di-venezia-1/musei-e-fondazioni

69 Si veda su questo *Venezia come stai?*, relativamente al primo insight: "La 'grande fuga' dei giovani da Venezia", p.43.

90% di questa perdita concentrata nella fascia d'età 15-49 anni. Il numero di giovani tra i 15 e i 29 anni si è più che dimezzato, passando da circa 74 mila a 36 mila.
Questo trend è destinato a continuare, con proiezioni che indicano un ulteriore calo della popolazione giovanile nei prossimi decenni. Secondo tali proiezioni, se nel 1981 i giovani rappresentavano il 22% della popolazione, nel 2041 saranno il 13%. Le ragioni di questo trend sono legate alla mancanza di un mercato del lavoro realmente attrattivo per le nuove generazioni che arrivano a Venezia per la loro formazione, ma ne escono per costruire i propri percorsi professionali e di vita.
Le cifre ci dicono fra le righe che la cultura va analizzata anche come il filo che costruisce il tessuto culturale di una città e delle sue tante e diverse comunità. Come ritrovare quel filo? La strada più semplice, spesso sostenuta anche dalla pubblica amministrazione, passa attraverso il sostegno e la protezione di tradizioni e riti collettivi, consolidati da spazi e momenti che si rinnovano nel tempo, come nelle feste di quartiere o nelle sagre di paese. Tali occasioni contribuiscono a rinnovare il tessuto cittadino attraverso momenti di partecipazione collettiva che coltivano la memoria. Tali momenti sono però accessibili solo ad alcuni e richiedono altri modi di partecipazione. Sollecitare il pensiero dei cittadini con *call* dirette a fare emergere bisogni e idee è uno strumento non semplice, ma efficace per scovare i bisogni e individuare i nodi irrisolti che sollecitano una risposta.

Tra "alto" e "basso": prospettive veneziane

Quegli stessi nodi sono stati al centro dei confronti nel corso del progetto *Ri-Pensare Venezia*. Se vogliamo riassumerli, possiamo partire dalla frammentazione istituzionale e dalla gestione della cultura percepita come distante dai cittadini. La città, nel suo insieme, è un territorio complesso dove si intrecciano luoghi di produzione e momenti di fruizione. Ma non tutte le culture si manifestano allo stesso modo, né nascono dagli stessi presupposti.
Una prima criticità riguarda il confronto fra "cultura alta" e "cultura bassa". La prima ha un'origine istituzionale: viene promossa da enti pubblici, fondazioni e grandi apparati e trova visibilità nei circuiti ufficiali – musei, biennali, grandi eventi – sia a Venezia che a Mestre, qui con il sostegno esplicito del Comune e della Fondazione Musei Civici. La seconda si sviluppa "dal basso" e non ha minore potenziale espressivo. È una cultura che si produce autonomamente, spesso con mezzi limitati ma grande inventiva, nei quartieri, nei laboratori, negli spazi indipendenti. A Mestre, in particolare, questa produzione trova un ambiente più accessibile grazie a costi più bassi, una logistica più semplice, e una maggiore disponibilità di spazi adattabili. Venezia, d'altra parte, conserva un

capitale simbolico straordinario, che continua ad attrarre artisti e progettualità internazionali, esercitando una grande forza di attrazione e contribuendo alla creazione di eventi di rilievo internazionale.
Il punto nodale resta però irrisolto: quanto di ciò che viene esposto o messo in scena nelle due città ha effettivamente origine qui? Qual è la misura del radicamento locale delle opere e degli eventi che animano il panorama culturale urbano? E, ancora più acutamente: dove va il valore aggiunto – simbolico, sociale e soprattutto economico – che deriva dall'essere "esposti a Venezia"? In altre parole, la vetrina veneziana contribuisce a valorizzare quanto nasce dal territorio, o rischia di assorbirne e neutralizzarne la spinta generativa? Ogni volta che un artista espone sullo sfondo veneziano, qual è il vero beneficio che lascia alla città rispetto al valore economico che ne ricava e che ne valorizza il valore di mercato?
Riconoscere questa dinamica significa interrogarsi non solo sulla distribuzione degli spazi e delle risorse, ma anche sulle forme di legittimazione del loro uso e sulla possibilità di costruire una cultura che sia, al tempo stesso, dal basso e condivisa, ma anche dall'alto eppure realmente accessibile.

Il ruolo dominante delle grandi istituzioni

In questo scenario in cui la produzione alta di cultura trova un attore strategico nella Fondazione Musei Civici, la specializzazione dei ruoli sembra potenziata dagli investimenti più recenti che la stessa Fondazione sta realizzando, assumendo un ruolo di rilevanza crescente nella pianificazione culturale e utilizzando i profitti generati soprattutto da Palazzo Ducale, per investimenti strategici in luoghi quali Centro Candiani, ex Plip, ex Emeroteca, Forte Marghera.
Tali investimenti hanno sicuramente potenziato l'offerta di cultura in città, oltre i confini del centro storico, ma si sono accompagnati a una progressiva delega delle funzioni strategiche e gestionali del settore cultura dal Comune alla Fondazione Musei Civici, di fatto riducendo la capacità del Comune nel definire autonomamente la propria politica culturale. In questo quadro l'elemento che traina culturalmente la città è l'investimento nell'arte contemporanea.
A Venezia le grandi istituzioni culturali ricoprono un ruolo di primaria importanza, ben oltre la semplice esposizione artistica. Organizzazioni come la Biennale, le numerose fondazioni italiane e internazionali e le stesse università non sono solo custodi del patrimonio o promotori di eventi, ma veri e propri attrattori economici e attori urbani. Attraverso le loro attività, generano un indotto turistico e contribuiscono alle dinamiche del lavoro, solo in parte specializzato, contribuendo a mantenere una popolazione non esclusivamente legata al turismo di massa. Sono inoltre attori immobiliari di primo piano: occupano e riqualificano spazi di valore storico, spesso sottraendoli a degrado e speculazio-

ne. Ma questo panorama di successi presenta criticità non trascurabili. L'enfasi sull'esposizione, a scapito di una reale produzione culturale, fa sì che questi soggetti non divengano laboratori di creazione, sperimentazione e ricerca. Inoltre, la quasi esclusiva focalizzazione sul contemporaneo rischia di creare un distacco dal ricchissimo patrimonio storico e dalle altre discipline. Si sperimenta cioè l'assenza di una visione più ampia e integrata, la capacità di divenire piattaforma propulsiva di un ecosistema creativo trasversale e resiliente, inclusivo di linguaggi e pratiche differenti come ad esempio il design, l'artigianato, la produzione cinematografica.
Tale scelta produce una forte domanda di spazi espositivi diffusi che, se da un lato hanno trasformato la città in una delle capitali internazionali del circuito contemporaneo, dall'altro rischiano di determinare un appiattimento della proposta culturale complessiva, lasciando spazi sempre più ristretti al di fuori di un settore dove predominano le grandi istituzioni e che amplifica un'economia di rendita trainata dall'affittanza di spazi per uso espositivo. Sembra dunque ridursi il terreno per una produzione originale e diversificata, mentre il ricco cartellone di attività culturali, fra gallerie e *atelier*, ha una dimensione fin troppo effimera in termini di durata e impatto economico e sociale sul territorio.

Cultura e turismo

La città vive di evento in evento, con un'agenda sempre più fitta di appuntamenti talvolta sovrapposti, e rischia al contempo di perdere la capacità di mettersi in ascolto e ibridarsi con quella "cultura bassa" che nasce spontaneamente e con mezzi che non possono competere con il linguaggio alto.
In questo scenario si inserisce il tema del rapporto tra cultura e turismo, dove la gestione non coordinata degli eventi rischia di accentuare il fenomeno dell'*overtourism* e la saturazione di Venezia, mentre tutta la città, in forme e gradi diversi, si appiattisce sul turismo come unica fonte di rendita, con sfumature diverse a seconda che si tratti di Venezia, isole o terraferma. Infatti, il valore della rendita cambia in base al posizionamento rispetto al centro storico, le cui rendite sono sicuramente le più elevate. Ma anche le aree limitrofe fino a quelle più lontane si riadattano oggi a diventare luoghi di ospitalità diffusa, confermando il modello di sviluppo fondato in prevalenza sullo sfruttamento delle risorse di posizione.

Il depotenziamento delle politiche giovanili

Se le politiche culturali non possono limitarsi all'organizzazione di eventi ma si pongono in ascolto di un territorio in trasformazione, un'area sensibile per la strategia culturale della città passa attraverso le politiche giovanili. Storicamente luogo privilegiato di innovazione e sperimentazione culturale, tali politiche han-

no subito negli ultimi anni un forte depotenziamento, venendo quasi del tutto smantellate. Anche in questo modo, dunque, l'offerta culturale cittadina viene impoverita per la mancanza di interventi specifici e mirati.
Le nuove generazioni rimangono così sullo sfondo e non trovano luoghi di aggregazione fondati non solo su una proposta culturale forte e coinvolgente ma anche sulla possibilità di un coinvolgimento attivo nella stessa scrittura della proposta.
La città offre in questo senso un ventaglio di situazioni diverse. Alcuni spazi sembrano avere trovato una loro funzionalità, mentre altri appaiono ancora lontani da una loro ideale realizzazione. Fra i primi, il sistema bibliotecario, laddove l'ampliamento di Vez consente a Mestre di avere finalmente una biblioteca centrale cittadina dotata di servizi adeguati e anche capace di attrarre sempre più spesso la popolazione più giovane offrendo spazi di incontro e aggregazione. Fra i secondi, il Centro Candiani, che ha intensificato l'attività espositiva ma ha di fatto ridotto la propria progettualità, delegando gran parte dell'attività alla Fondazione Musei e limitandosi alla concessione di spazi. Anche il settore teatrale, accanto ai consolidati risultati del Toniolo, risulta carente nella produzione originale, fatta eccezione per l'attività del Teatro del Parco Albanese, positivamente influenzato dalla collaborazione crescente con La Biennale. Infine, il Teatro Momo mantiene una funzione prevalentemente educativa e formativa rivolta ai ragazzi.
Nel complesso, il contesto della terraferma, pur ampliando formalmente la quantità dell'offerta, tende a valorizzare in modo limitato il potenziale culturale e creativo, specie degli operatori e dell'associazionismo locali.
Nel contempo, i luoghi della cultura gestiti direttamente dal Comune hanno un'offerta poco strutturata e con una limitata capacità di produzione originale, con una delega ai grandi *player* del territorio: Musei Civici e La Biennale. Una situazione che non è dissimile da quanto avviene a Venezia o nelle isole.
La presenza di attori culturali importanti nel territorio non è un punto necessariamente negativo ma lo diventa se riduce la strategia culturale del Comune e, nel contempo, limita la varietà delle proposte culturali che possono provenire dal basso. In particolare, la riduzione degli spazi per progettualità che vengono dal basso impatta soprattutto sull'azione dei giovani che non trovano ambiti di socialità culturale sufficienti a garantire una produzione autonoma e libera.

Cultura e inclusione

Infine, un'ulteriore necessità è rappresentata dalla necessità di cogliere le dinamiche di una comunità in trasformazione. La percentuale di stranieri che abitano il territorio più o meno stabilmente pone nuove sfide in termini di accessibilità; la sfida in questo senso è doppia. In primo luogo si tratta di attrarre nuovo pubblico agli spazi di fruizione della cultura.
Musei, istituzioni culturali e luoghi di produzione artistica sono infatti ancora

poco frequentati dalle nuove popolazioni che arrivano da altre culture. Tuttavia, il passo successivo e più rilevante è fornire gli strumenti necessari per coinvolgere attivamente questi nuovi pubblici nelle scelte di programmazione culturale, immaginando produzioni che riflettano le diversità culturali oggi esistenti e muovendosi decisamente verso quella ibridazione di cui si parlava.
Manca un focus più deciso sulle comunità di più recente immigrazione e sulle fasce dei più giovani che rappresentano un ponte fra le culture di provenienza e la cultura locale a cui sono socializzati solo attraverso la formazione scolastica. Aprire la produzione culturale ad altri linguaggi e a culture diverse richiede un cambio radicale nel linguaggio istituzionale e una strategia volta a realizzare una reale partecipazione nei processi di fruizione ma anche in quelli di produzione, aprendo la strada a proposte che restituiscono la fotografia reale di una comunità in trasformazione.

Ciò che fin qui è mancato: coordinamento e visione

Analizzando la politica culturale della città, si evidenzia così una mancanza di coordinamento e di visione. Raggiungere il coordinamento fra le diverse parti di una città ampia e con diverse vocazioni è forse l'obiettivo oggi più importante, quello che rende strategica la pianificazione degli interventi culturali perché riesce a superare la visione focalizzata sul singolo evento o attività, ma ragiona in termini di piattaforma di pianificazione e regia. Il coordinamento evoca la capacità di realizzare processi di produzione e situazioni di palcoscenico in parti diverse della città, evitando una specializzazione rigida e precostituita e invece favorendo lo scambio dei ruoli.
La città metropolitana nel suo complesso potrebbe offrire una varietà di spazi e declinazioni di linguaggi diversi, attivando produzioni originali e animando forme ibride di palcoscenico e di fruizione in molti luoghi, dal centro storico alla terraferma, superando la distinzione fra le diverse parti.
Il coordinamento non è però sufficiente e ci riporta alla necessità che l'azione venga sostenuta da una visione culturale sul ruolo della città, una visione capace di interpretare la multiformità e diversità del territorio, e che si esprime attraverso una strategia politica sostenuta da un adeguato investimento nell'apparato amministrativo.

Imparare fuori da Venezia: storie di pratiche e di metodi

Le problematiche che una città come Venezia vive rispetto alla propria strategia culturale possono essere assimilate a quanto caratterizza oggi molte città d'arte italiane, ma ogni contesto merita soluzioni specifiche. L'idea del trasferimento di soluzioni è sempre pericolosa perché poggia su un'illusione di trasmissibilità

di buone pratiche che spesso non conduce ai risultati immaginati. Le condizioni cambiano e le pratiche accadono in momenti e con risorse non facilmente replicabili. Tuttavia, alcuni casi possono offrire spunti interessanti di riflessione.
Il rapporto del progetto "Cantiere città"[70] racconta un progetto avviato da Ministero della Cultura e Scuola dei beni e delle attività culturali e finalizzato a consolidare le competenze sviluppate nella progettazione delle candidature delle città dell'edizione 2024 di "Capitale italiana della cultura". Il quadro che emerge da questo documento è interessante sotto una duplice prospettiva: di progetto e di metodo.
Sotto il primo punto di osservazione, un progetto particolarmente interessante è quello presentato dalla città di Siracusa sotto il titolo "Fuori da Ortigia". Partendo dall'osservazione di una frattura percepita *in primis* dagli abitanti fra il centro e la periferia – il primo come polo attrattivo di elevati flussi turistici ed esperienze culturali e la seconda come prevalente luogo dell'abitare – il progetto cerca di ricucire questa cesura. Lo fa partendo dagli abitanti e senza rinnegare il turismo come parte fondamentale dell'economia cittadina. Il riconoscimento del centro storico e culturale della città da parte dei suoi abitanti può infatti rafforzare l'attrattiva del centro per gli stessi turisti, il senso di quel luogo.
A partire da questa constatazione, il progetto si sviluppa promuovendo una rete di attori che a vario livello interagiscono nel territorio e ne costruiscono il tessuto culturale a cavallo fra l'isola di Ortigia e il più ampio centro urbano: associazioni e istituzioni culturali cittadine, oltre che le biblioteche comunali pensate come presidi sul territorio "per promuovere la cultura e la cittadinanza attiva"[71], diventano i nodi di una rete che riattiva e trasforma la città superando la divisione tra spazi di *visita* e spazi di *vita*.
Questo progetto potrebbe stimolare riflessioni importanti per Venezia, caratterizzata da una frattura sempre latente tra il centro storico, la sua laguna e la terraferma.
Sul fronte del metodo, il progetto nel suo complesso offre spunti interessanti coinvolgendo le amministrazioni partecipanti in un percorso comune di *capacity building* punteggiato di momenti di formazione, incontri e workshop di lavoro collettivo. Il processo condiviso supera le visioni individuali e attiva una logica di sistema che, pur nella diversità dei progetti e dei contesti, promuove il comune intento di consolidare le competenze e sviluppare progetti con un impatto trasformativo sui territori. In quest'ottica, lavorare insieme funziona meglio che lavorare da soli, perché si condividono problemi, soluzioni e pratiche: si costruiscono le reti coinvolgendo gli *stakeholder* a partire dai comitati cittadini, per

---

70 Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali, "Cantiere Città. Strumenti e opportunità di finanziamento per la crescita delle città 2022, Scuola dei beni e delle attività culturali", www.fondazionescuolapatrimonio.it.
71 Ivi p. 28.

arrivare alle istituzioni culturali e al mondo dell'associazionismo; si creano tavoli comuni fra operatori culturali e imprese turistiche; si coinvolge infine l'imprenditorialità privata come stimolo a immaginare i progetti culturali come modelli di business. Il progetto "Cantiere città" ci racconta una storia che coinvolge prevalentemente i piccoli e medi centri urbani, ma può essere di stimolo a quelle grandi città d'arte, come Venezia, che rischiano di correre una partita solitaria, perdendo il senso della reale valorizzazione della cultura come agente di trasformazione.

Da dove partire: alcune proposte

In conclusione a questo capitolo proviamo a immaginare qualche azione concreta per dare risposta ai problemi identificati.

La prima azione è il superamento della divisione fra linguaggi alti e linguaggi bassi della cultura, aprendo a nuovi spazi e occasioni di partecipazione per la programmazione culturale e aderendo in questo modo alle esigenze di comunità ibride e in continua trasformazione. Questo significa coinvolgere il tessuto cittadino in un processo di programmazione culturale che non rinnega il ruolo della visione del governo ma lo rende vivo grazie all'innesto di idee e alla ricognizione di bisogni dal basso.

Direttamente collegata con questa prima azione, occorre rafforzare il legame con la cittadinanza attraverso l'individuazione di una rete di spazi polifunzionali che costituiscano luoghi di incontro, di scambio di esperienze, anche di formazione quando utile e, in generale, di ricostruzione del senso di appartenenza al luogo. Questi spazi possono includere le biblioteche comunali come nel caso del progetto di Siracusa. Alla 19ª Mostra Internazionale di Architettura della Biennale di Venezia 2025, il Padiglione Venezia ospita la mostra "Biblioteche. Costruendo l'intelligenza veneziana", proponendo le numerose biblioteche cittadine come un'unica grande biblioteca e un "ecosistema del sapere integrato". Cosa resterà dopo la chiusura dell'esposizione? Ci piacerebbe vedere l'Amministrazione investire nelle biblioteche della città - civiche, universitarie, private - perché possano essere vive e aperte alla città. Anche la sera. La stessa idea si estende a tutti quei luoghi che l'amministrazione può e deve supportare per ospitare attività musicali, di gioco e di varia socialità, da individuare in collaborazione con le istituzioni culturali. Questi spazi devono essere accessibili a target diversi, favorendo lo scambio di esperienze e la partecipazione anche intergenerazionale. In sintesi, si tratta di supportare i luoghi vivi e le pratiche di produzione e scambio culturale che funzionano. Altrimenti il rischio è quello di vedere la "cultura" evocata solo come soluzione magica per risolvere i problemi di aree di abbandono, degrado e criminalità.

Una ulteriore azione riguarda l'eliminazione o la riduzione di tutte quelle barriere di varia natura che separano il nucleo storico dai luoghi dell'abitare. Si tratta di barriere logistiche, laddove treni e autobus sono insufficienti in quantità e qualità del servizio, ma anche economiche, se il costo dello spostamento limita le possibilità di molti. Un'unica linea di trasporto unificata che metta insieme gomma, ferro e acqua e non sia pensata in primo luogo per i visitatori esterni ma che riparta da chi la città la attraversa con esigenze e ritmi diversi, contribuisce a rendere la città un luogo di vita attrattivo, in primo luogo per i suoi abitanti presenti e futuri.

Infine, come ultima azione segnaliamo la necessità di creare un tavolo di lavoro fra le principali istituzioni culturali, le associazioni cittadine e del terzo settore, per creare una piattaforma di interventi fra loro coerenti. La creazione di un tavolo di questo tipo richiederà all'Amministrazione della città una chiara visione strategica sul ruolo della cultura come vettore di sviluppo economico e, ancora di più, come agente di trasformazione sociale. A questo dovrà aggiungersi la capacità di raccogliere dati accurati sui fenomeni in essere in città, perché ogni decisione sia informata e possa avere una chiara comprensione da parte della cittadinanza. L'uso di dati già disponibili, come quelli forniti dal Cruscotto di monitoraggio già citato, può essere un primo passo nella direzione di un approccio scientifico alle scelte. I dati potranno essere ulteriormente arricchiti da quei processi di attivazione della cittadinanza che permettono non solo di distribuire il monitoraggio ma anche di dare spessore diverso alle informazioni, valorizzando un patrimonio collettivo di conoscenze attraverso processi di *citizen science*.

Sette punti per una nuova politica culturale

1. Avere una visione strategica sulla città

Venezia necessita di una regia culturale chiara, condivisa e operativa. La frammentazione istituzionale ostacola la pianificazione e indebolisce l'efficacia degli interventi. È indispensabile una visione integrata che valorizzi e rispetti centro storico, isole e terraferma come sistema urbano unico. La cultura deve essere leva strutturale di sviluppo, non decorazione episodica o soluzione tardiva.

2. Abbattere le barriere fisiche e mentali tra cultura alta e cultura bassa

La separazione tra cultura istituzionale e produzione indipendente è insostenibile. Le pratiche comunitarie e spontanee devono essere riconosciute come parte integrante dell'ecosistema culturale. La cultura deve essere accessibile, plurale e radicata nei territori. Spazi e risorse vanno re-distribuiti con criteri di equità e inclusione.

3. Ripensare Venezia a partire dalle sue periferie

La terraferma non è un margine, ma un laboratorio urbano. Mestre, Marghera e i quartieri devono essere protagonisti di una rigenerazione sociale, ambientale e culturale. Occorre investire in luoghi vivi, stabili e accessibili, capaci di generare relazioni e senso di appartenenza. La cultura deve essere presente dove si vive, non solo dove si visita.

4. Immaginare il turismo come conseguenza di una cittadinanza viva

Il turismo deve derivare da una città abitata, partecipata e produttiva. Una comunità viva rende Venezia attrattiva per chi la visita e, soprattutto, per chi la vive. La monocultura turistica impoverisce il tessuto sociale e produce precarietà. Serve un modello sostenibile, governato e redistributivo, centrato sulla qualità urbana.

5. Fare rete dentro e fuori la città

La cultura deve generare connessioni tra attori locali, nazionali ed europei. Progetti condivisi rafforzano l'identità e moltiplicano le opportunità. Venezia deve essere nodo attivo di scambio e innovazione, non solo vetrina espositiva.

6. Collaborare sempre

La co-progettazione è condizione necessaria per politiche culturali efficaci. I processi partecipativi devono essere strutturati, trasparenti e continuativi. La collaborazione tra pubblico, privato e terzo settore va incentivata e sostenuta. La cultura si costruisce insieme, attraverso il dialogo e l'ascolto reciproco.

7. Uscire dall'isolamento

Venezia non può più essere pensata come eccezione autoreferenziale. Il confronto con altre città, esperienze e modelli è una risorsa per innovare e migliorare. L'eccezionalismo veneziano non giustifica l'immobilismo. Solo aprendosi al mondo, la città potrà affrontare le sfide del presente e costruire un futuro condiviso.

Economie urbane

In questo capitolo, ci si interroga sulle premesse e le possibili direttrici del rilancio dell'economia veneziana, a partire dal superamento della logica della divisione funzionale e muovendo invece dal pieno riconoscimento della rete di interazioni e contaminazioni – economiche, sociali, ambientali e culturali – che contraddistingue l'economia urbana contemporanea.
Si ragiona così dei "fattori abilitanti" di un tale approccio, che dovrà promuovere multiscalarità, adattabilità e apertura alla co-produzione delle decisioni, come aspetti connotanti delle politiche e dei nuovi modelli di *governance*. La piena accessibilità dei dati e la disponibilità di forme flessibili di finanziamento saranno ulteriori precondizioni per infrastrutturare un tessuto economico vitale e resiliente.
Nella riflessione sui vettori del rilancio economico veneziano, si guarda in particolare agli assi operativi in grado di promuovere un modello economico che ha nella rigenerazione urbana (processo simultaneamente economico, sociale e spaziale) e nell'"economia dell'appartenenza" (fondata sulla densità delle relazioni territoriali) i suoi momenti esemplari. Tra gli altri, ci si sofferma sul nodo della transizione di Porto Marghera, sulla promozione dei distretti intesi come "piattaforme della prossimità", sull'attivazione di un fondo di garanzia per rilanciare i locali sfitti, sulla creazione di un piano strategico decennale per l'economia locale.
Un'analisi arricchita da numerosi rimandi ad esperienze internazionali, e che assegna al soggetto pubblico un ruolo in parte nuovo: un'azione di regia e impulso che si declina sulle diverse scale dei processi economici e territoriali, e in cui anche le politiche di microrigenerazione urbana e gestione dei conflitti sono parti integranti di un impegno trasversale alla crescita equa e armoniosa dell'economia cittadina.

Parole chiave: Economia dell'appartenenza, Rigenerazione urbana, *Governance* adattiva, Multiscalarità, Ibridazione produttiva

1 LE NUOVE ECONOMIE URBANE

- INTEGRAZIONE DI PROCESSI ECONOMICI E TERRITORIALI
- DENSITÀ DI RELAZIONI E IBRIDAZIONI
- SUPERAMENTO DELLA DIVISIONE FUNZIONALE
- ACCESSIBILITÀ DEI DATI E FINANZIAMENTI FLESSIBILI
- GOVERNANCE INTEGRATA E ADATTIVA
- VISIONE STRATEGICA DELLA PA

2 PORTO MARGHERA HUB INTERSETTORIALE

- LABORATORIO DI TRANSIZIONE
- FILIERE INTEGRATE (IDROGENO VERDE, AUDIOVISIVO / CINEMA, SPACE ECONOMY)
- ECONOMIA CIRCOLARE

3 DISTRETTI URBANI INTEGRATI

- PARTENARIATO RAFFORZATO
- SVILUPPO LOCALE, COESIONE SOCIALE, RESILIENZA TERRITORIALE
- IBRIDAZIONI E SPERIMENTAZIONI

4 SOSTEGNO A ECONOMIA DI PROSSIMITÀ E ARTIGIANATO

- FONDO DI GARANZIA PER RILANCIO LOCALI SFITTI
- AGENZIA PER LO SVILUPPO DELL'ECONOMIA DI PROSSIMITÀ E DELL'ARTIGIANATO

5 PIANO STRATEGICO E GOVERNANCE

- PIANO DECENNALE PER RIGENERAZIONE URBANA, ECONOMIA LOCALE, SICUREZZA E SERVIZI
- GOVERNANCE PROATTIVA DELLE CRITICITÀ EMERGENTI

La sfida

Nel contesto attuale dell'economia urbana, la distinzione tradizionale tra settori economici, e tra economia e territorio, appare sempre meno adeguata a descrivere le dinamiche reali dello sviluppo locale. Anche sotto questo profilo, le città contemporanee non sono più leggibili se non riconoscendole come ecosistemi altamente integrati, immessi in un contesto competitivo dove, più che in passato, contano i fattori di resilienza, reattività, capacità di tenere insieme processi economici e processi urbani.
Anche per Venezia, perseguire il rilancio delle economie urbane significa anzitutto attrezzarsi per gestire le sfide e le opportunità legate a questa trasformazione. Rispetto ad una concezione tradizionale della regia pubblica, che ragionava per "silos" settoriali e funzionali, si tratta di individuare le forme di intervento e gli schemi operativi necessari a promuovere efficacemente un modello di sviluppo nel quale gli aspetti sociali si intrecciano capillarmente con quelli economici e produttivi, e che sappia procedere per sperimentazioni e ibridazioni. Un quadro a cui, necessariamente, devono corrispondere nuovi strumenti e nuovi modelli di *governance*.

L'attenzione ai fattori abilitanti

Parlare del futuro sviluppo economico di Venezia significa, prima di tutto, affrontare la sfida della sintesi. Occorre riuscire a tenere insieme tanti temi diversi – e tutti rilevanti – come il porto e la zona industriale, la crisi delle economie urbane, il destino della città storica e della terraferma, l'impatto (ingombrante) del turismo, ma anche le nuove opportunità legate alla sostenibilità della laguna, alla ricerca, alla cultura e alla creatività.
Tutti temi, insieme a molti altri, che inevitabilmente sono emersi dal confronto di *Ri-Pensare Venezia*, che ha messo insieme competenze, esperienze, e sensibilità diverse.
Il rischio è quello della lista o del catalogo. L'elenco di titoli è d'altronde il mezzo a cui si ricorre spesso – magari con l'etichetta di "piano strategico" – quando le cose da rappresentare sono molte e si confida nel puro potere ontologico di "dare un nome" alle cose, auspicando che sia sufficiente enumerare le questioni al fine di identificarle e condividerne sostanza e senso.

Certo, dare un nome alle questioni è il primo modo per riconoscerle, discuterle e metterle al centro del dibattito pubblico. Ma gli elenchi – potenzialmente infiniti, e quindi sempre incompleti – li abbiamo già visti. Come scriveva Umberto Eco, l'accumulo senza ordine può dare "vertigine".
Davanti all'ennesima "lista", quello che spesso si prova è non solo smarrimento, ma anche una certa stanchezza. Per questo motivo, abbiamo deciso di concentrarci su alcuni aspetti – senza la pretesa che siano i più importanti – cercando però di affrontarli con un metodo che riteniamo andrebbe sempre applicato ad ogni questione, ovvero ragionare anzitutto dei "fattori abilitanti" di base.
Una specie di filo d'Arianna che non solo faccia da guida nel labirinto della complessità, ma che consenta di legare insieme le diverse questioni e le diverse situazioni, di là e di qua dal ponte.

Si tratta di sollecitazioni meditate e selezionate nello studio delle condizioni locali. Tuttavia, in diversi casi le abbiamo accompagnate con dei riferimenti ad altre esperienze nazionali ed internazionali. Casi-studio che, pur mostrando margini diversi di replicabilità, risultano complessivamente utili per un duplice motivo: come esempi di successo offrono termini di confronto che aiutano a comprendere – *mutatis mutandins* – condizioni abilitanti e modelli operativi. In aggiunta, forniscono anche un eloquente dato di contesto, tratteggiando per squarci e *flash* un'immagine dell'arena di ecosistemi urbani in cui anche Venezia insiste e compete.

Interazione tra elementi

La prima condizione di cui abbiamo tenuto conto viene dalla psicologia della *gestalt*: "*il tutto è più della somma delle sue parti*". Significa che non possiamo comprendere la realtà economica e sociale semplicemente sommando i singoli elementi. Ci sono qualità e dinamiche che emergono solo dalle relazioni tra le parti e dalla loro interazione. Ogni trasformazione, intervento o scelta settoriale, modifica di fatto le condizioni d'uso della città. Pensiamo ad esempio ai processi di riconversione industriale: non hanno solo cambiato l'economia, ma hanno ridisegnato il territorio, influito sui trasporti, modificato il mercato del lavoro e le relazioni sociali.
Pertanto è sempre necessario fare un passo indietro e comprendere nello sguardo un più ampio orizzonte, che ci consenta di cogliere fenomeni e possibilità che resterebbero invisibili in una visione frammentata.
Da ciò deriva la necessità di un approccio multidisciplinare e integrato, che valorizzi la diversità e le risorse esistenti in città. La mancanza di una visione sistemica ha portato nel tempo a situazioni critiche in cui lo sviluppo economico ha finito per generare effetti negativi sul tessuto urbano e sociale e provocato

fenomeni di separazione e rigetto tra economia e città, come, ad esempio, nel caso del turismo.
Allo stesso tempo, è proprio dalla comprensione delle connessioni e delle interazioni tra ambiti diversi che possono nascere nuove forme di collaborazione, progetti condivisi e opportunità di sviluppo inedite. Questo può avvenire solo ricreando quelle condizioni tipiche delle città vive e dinamiche, dove i vantaggi dell'economia di agglomerazione (cioè della vicinanza fisica tra attività e persone) si combinano con quelli dell'economia di relazione (basata su scambi, reti e creatività condivisa).
Per garantire, nella definizione delle politiche, la coerenza dei principi e degli obiettivi tra settori di intervento, nonché assicurare la cooperazione degli attori appartenenti settori diversi è necessario tuttavia:
a) superare la struttura amministrativa "a silos" che segue la divisione funzionale caratteristica delle organizzazioni pubbliche, al fine di affrontare sfide multidimensionali;
b) attivare una piattaforma abilitante multidisciplinare (amministrazioni pubbliche, università, enti di ricerca, associazioni d'impresa ecc.) che metta in collegamento l'ecosistema dei diversi stakeholder locali;
c) passare da un sistema che richiede soluzioni e piani fissi a un processo adattivo che prevede la gestione dei cambiamenti.
L'obiettivo, in fondo, è uno: promuovere uno sviluppo efficiente, inclusivo e sostenibile, in cui i benefici si distribuiscano tra tutte le componenti della comunità.

La multiscalarità

Per cogliere gli aspetti "relazionali" dei sistemi urbani e territoriali – cioè quei legami tra le parti che danno forma, identità e organizzazione allo spazio – è necessario saper variare la lunghezza focale del proprio sguardo. Significa passare continuamente da una scala all'altra – da quella minuta dell'esperienza quotidiana a quella vasta del sistema territoriale – per riuscire a ricomporre una visione coerente e consapevole delle trasformazioni in atto. E occorre muoversi tra le diverse scale cogliendo le relazioni tra elementi differenti per funzione, forma e dimensione.
Venezia, come qualsiasi grande città, non è un'entità omogenea, ma un insieme stratificato di materiali e letture che si sviluppano tra dinamiche globali (come i cambiamenti economici o le migrazioni) e conseguenze locali (come l'abbandono di spazi o la riconfigurazione delle periferie). A seconda di dove si pone lo sguardo, emergono modalità di funzionamento e aggregazione differenti. Negli ultimi decenni, i processi urbani si sono articolati lungo traiettorie complesse, spesso segnate da contraddizioni e discontinuità. La città storica e insulare, si confronta con processi globali di turistificazione, spopolamento e vulnerabilità

ambientale, mentre Mestre, in terraferma, incarna le trasformazioni della città diffusa, del periurbano e della post-industrialità.
La città contemporanea si presenta come uno spazio eterogeneo, policentrico e instabile. Conoscere il territorio a diverse scale vuol dire anche cogliere la domanda di cambiamento: saper leggere i problemi, le potenzialità, le qualità che richiedono trasformazione.

Progetto vs Processo

In un mondo in rapido cambiamento, diventa ormai improcrastinabile disporre di strumenti di intervento "resilienti", capaci di adattarsi velocemente alle trasformazioni, e di affrontare la complessità delle sfide economiche e sociali. Ogni intervento va pensato non come una soluzione statica, ma come parte di un processo in continua evoluzione, in dialogo con il contesto sociale e ambientale.
Spesso le pratiche territoriali si limitano a interventi isolati, non inseriti in una logica sistemica, risultando incapaci di produrre effetti duraturi. In contesti complessi, fragili o disconnessi, con una pluralità di attori ed interessi, il progetto rigido rischia di rivelarsi inadeguato, inefficace o autoreferenziale. Se è vero che serve pensare in termini di progetto, è ancora più vero che ogni progetto deve avere un "dopo", una fase di accompagnamento, monitoraggio, adattamento. Diventa dunque essenziale disporre di strumenti di progettazione adattiva, capaci di reagire ai mutamenti normativi, finanziari e sociali.
L'adattabilità, la sperimentazione e la gestione intelligente del tempo sono cruciali per trasformazioni durature e inclusive. Il successo di molti interventi dipende dalla capacità delle istituzioni pubbliche e imprese private di aprirsi all'incertezza, valorizzando la partecipazione civica, la temporaneità e l'iniziativa locale.

Per avere un esempio molto concreto di questi approcci, si guardi a quanto fatto nel quartiere NDSM di Amsterdam: un progetto decennale che ha prodotto la trasformazione di cantieri navali dismessi in un vibrante distretto culturale, integrando attenzione alla produzione culturale, interventi di riqualificazione, densificazione urbana e soluzioni abitative.

Il tema della *governance*

Abbiamo a che fare con processi complessi che coinvolgono attori diversi, interessi spesso divergenti e dimensioni molteplici: sociali, economiche, ambientali, culturali. In questo contesto, la *governance* rappresenta l'architettura istituzionale e decisionale che consente a questi processi di svilupparsi in modo coordinato, efficace e inclusivo.
Senza una *governance* adeguata ogni intervento rischia di produrre risultati fram-

mentari, inefficaci o, peggio, effetti distorsivi. Per questo motivo la governance non è solo una cornice istituzionale, ma un vero e proprio fattore abilitante.
Una *governance* efficace dovrebbe:
a) coordinare le competenze verticali (alle diverse scale);
b) dialogare con le dinamiche orizzontali (quartieri, distretti produttivi, reti civiche);
c) integrare strategie di sviluppo con politiche infrastrutturali, ambientali, economiche e sociali.
Una buona *governance* include e valorizza la pluralità di attori coinvolti direttamente attraverso la co-produzione delle decisioni e l'integrazione delle competenze (pubblica amministrazione, società civile organizzata, settore privato, università e centri di ricerca, terzo settore e imprese sociali).
I contesti urbani cambiano rapidamente: mutano i bisogni, gli attori, le condizioni di contesto. Di fronte alla rapidità delle trasformazioni la *governance* deve saper adattare obiettivi e strumenti nel tempo, sperimentando, monitorando, correggendo.
Quale che sia il modello adottato (cabine di regia, accordi di partenariato, laboratori distrettuali) la *governance* dovrebbe garantire trasparenza dei processi, accesso ai dati, chiarezza su ruoli e responsabilità, rendicontazione pubblica dei risultati.

L'applicazione a Lipsia del "Stadtumbau Ost" – programma federale di riqualificazione urbana nelle aree dell'ex Germania Est – fornisce in questo senso un esempio di successo e un terreno di studio di enorme interesse, per la complessità del modello di *governance* prodotto.

Dati accessibili

Le politiche urbane, per poter essere efficaci e realmente trasformative, necessitano di strumenti di monitoraggio sofisticati e affidabili. Questi strumenti devono basarsi su dati aperti, indicatori di risultato chiari e valori-obiettivo misurabili.
Solo attraverso un sistema di monitoraggio trasparente e rigoroso, le autorità pubbliche possono valutare in modo oggettivo l'efficacia delle strategie implementate, identificare criticità e opportunità di miglioramento, e orientare correttamente gli investimenti futuri.
I dati aperti (*open data*) rappresentano un elemento chiave in questo processo. Quando i dati sono accessibili liberamente a tutti – cittadini, imprese, ricercatori e amministrazioni – si favorisce la trasparenza e la partecipazione attiva nella *governance*. Inoltre, i dati aperti consentono di sviluppare applicazioni e servizi innovativi che possono migliorare la qualità della vita cittadina.

L'adozione di questi strumenti rende più efficiente la gestione delle risorse finanziarie, poiché gli investimenti vengono indirizzati verso interventi dimostratisi efficaci, massimizzando l'impatto positivo sulle comunità urbane. Senza un monitoraggio costante e basato su evidenze, si rischia di sprecare risorse o di applicare soluzioni non adeguate al contesto specifico.

Caso esemplare, per obiettivi e modalità di implementazione, è il progetto Helsinki Region Infoshare (HRI), servizio di *open data* riguardante l'area metropolitana di Helsinki. Un servizio attivo dal 2011, che oltre a rendere disponibili in un formato strutturato e gratuito i dati pubblici gestiti dalle amministrazioni di Helsinki, Espoo, Vantaa e Kauniainen, offre anche applicazioni e casi d'uso, che mostrano come questi dati sono già stati usati per creare servizi, ricerche e processi di *decision making*.

Fondi e finanziamenti

Il successo delle politiche urbane, soprattutto di quelle orientate allo sviluppo sostenibile e alla rigenerazione dei territori, dipende in modo significativo da un sistema finanziario solido, flessibile e innovativo. Non basta infatti definire strategie efficaci e buone pratiche di *governance*: è essenziale disporre di risorse economiche adeguate e di meccanismi finanziari capaci di sostenere l'attuazione delle azioni nel tempo, affrontando l'incertezza e la complessità dei contesti urbani contemporanei.
Un assetto finanziario robusto si caratterizza per la capacità di combinare in modo sinergico fondi pubblici, capitali privati e strumenti finanziari innovativi.
Questa combinazione è fondamentale per mobilitare risorse più ampie e diversificate, superando i limiti di bilancio che spesso affliggono le amministrazioni pubbliche, e, allo stesso tempo, per attirare investimenti privati che possono portare competenze, tecnologie e nuove prospettive.
Un quadro finanziario ben strutturato e integrato non solo supporta la realizzazione tecnica dei progetti urbani, ma diventa un elemento strategico per promuovere innovazione, inclusione e sostenibilità nelle città. Il futuro delle politiche urbane sostenibili passa quindi anche dalla capacità di innovare nella gestione delle risorse finanziarie e di costruire *partnership* solide e dinamiche tra pubblico e privato.

L'economia dell'appartenenza

Il territorio veneziano può essere letto come un vero e proprio palinsesto urbano e ambientale, dove la sedimentazione storica, le trasformazioni industriali e le recenti dinamiche turistiche e residenziali si sovrappongono, generando complessità, ma anche possibilità di riattivazione. La città non è un'entità compatta

e facilmente leggibile, ma un mosaico di situazioni differenti, da ricucire attraverso strategie di progetto flessibili, adattive e interconnesse.
Nel contesto attuale, segnato da transizioni multiple (ecologica, digitale, demografica), ripensare i modelli economici significa non solo innovare settori produttivi, ma soprattutto integrare le dinamiche economiche con quelle territoriali. La sfida contemporanea di ripensare i modelli economici in un'ottica di sostenibilità coincide sempre più con la necessità di affiancare alla tradizionale prospettiva settoriale e funzionale una nuova prospettiva, che rimette al centro i legami tra comunità, luoghi e sistemi produttivi. Questa prospettiva si allontana dalla tradizionale logica settoriale-funzionale, per abbracciare un approccio sistemico radicato nel contesto territoriale.
È in questo quadro che si delinea il concetto di *economia dell'appartenenza* (o territoriale): un modello economico basato sulla densità di relazioni territoriali, sulla condivisione di valori, simboli, culture e tradizioni.
Questi elementi, spesso latenti, diventano capitali relazionali in grado di rendere più resilienti ed efficaci anche gli scambi a scopo economico.
L'economia dell'appartenenza non si propone come alternativa ai modelli economici esistenti, ma come componente additiva, capace di attivare una reazione sistemica a livello comunitario, affrontando il cambiamento in modo consapevole, responsabile e con una visione di lungo periodo.
Tale approccio rappresenta un processo di rigenerazione delle dinamiche economiche locali, parallelo ai più noti processi di rigenerazione urbana e comunitaria. Non si tratta solo di intervenire sugli spazi fisici, ma di attivare economie, valorizzare saperi e innovare relazioni, in un'ottica circolare e generativa.
Solo attraverso un approccio multiscalare, multidisciplinare e integrato, che sappia tenere insieme infrastrutture e paesaggio, spazio pubblico e reti ecologiche, patrimonio e innovazione, è possibile costruire una visione condivisa e resiliente per il futuro delle nostre città.
In questo scenario, anche le pubbliche amministrazioni (PA) assumono un ruolo cruciale. Esse devono farsi promotrici della valorizzazione delle dinamiche imprenditoriali sostenibili, sostenendo la nascita di nuove professionalità e professioni, l'economia della conoscenza e le attività ad alto impatto sociale e ambientale. Le PA possono orientare le politiche urbane di rigenerazione verso questi obiettivi, contribuendo attivamente allo sviluppo di una nuova cultura dell'imprenditorialità locale resiliente, inclusiva e basata sul benessere collettivo.

Un elemento strategico è il riutilizzo e la rifunzionalizzazione di spazi sottoutilizzati, come vecchi distretti industriali o aree commerciali in declino. In questi contesti, diventa essenziale non solo riqualificare fisicamente gli spazi, ma anche attivare servizi innovativi e strategie per la nascita e il consolidamento di attività imprenditoriali.

L'attenzione si sposta anche verso la promozione di incubatori e acceleratori di impresa di nuova generazione, nonché sull'individuazione e sviluppo di nuove professionalità, in linea con le transizioni ecologica, digitale e demografica.

L'economia dell'appartenenza rappresenta così un quadro teorico capace di integrare e sintetizzare molte delle più rilevanti tendenze dell'economia contemporanea e in particolare:

- l'economia delle esperienze, centrata su prodotti e servizi memorabili, personalizzati e fortemente legati all'identità territoriale (come, ad esempio, le produzioni artigiane di qualità);
- l'economia circolare, che, grazie alla prossimità relazionale e fisica, facilita il riutilizzo, la riparazione e la condivisione di risorse e competenze a livello locale;
- l'economia dei beni comuni, in cui il patrimonio condiviso (spazi, cultura, natura) diventa base per nuovi servizi e attività economiche rigenerative;
- l'agricoltura urbana (in tutte le sue declinazioni: produzione, vendita, educazione alimentare, inclusione sociale e cura del territorio);
- la green e la blue economy, che promuovono una transizione ecologica e l'uso sostenibile delle risorse naturali in modo responsabile e innovativo;
- l'economia dei servizi ecosistemici, con il grande potenziale del sistema lagunare: un approccio che valorizza i benefici ambientali forniti dagli ecosistemi naturali, generando ritorni anche economici;
- l'economia culturale e creativa, capace di trasformare patrimonio e innovazione in leve di sviluppo e identità.

Nuova economia urbana: verso sistemi produttivi ibridi e interconnessi

Nel contesto attuale dell'economia urbana, la tradizionale distinzione tra settori economici quali commercio, artigianato, servizi e manifattura appare sempre meno adeguata a descrivere le dinamiche reali dello sviluppo locale. Le città contemporanee si configurano, infatti, come ecosistemi economici complessi e interconnessi, in cui i confini tra attività economiche si fanno sempre più porosi, dando origine a forme ibride di produzione, distribuzione e consumo.
L'innovazione urbana non scaturisce più dalla specializzazione settoriale, bensì dalla capacità dei territori di combinare in modo originale competenze manuali, cognitive, tecnologiche e relazionali. In questa dinamica, la manifattura non è

più relegata alla periferia urbana né limitata a processi industriali standardizzati. Essa assume invece nuove forme integrate e contestuali, come la manifattura urbana**,** nella quale produzione, artigianato, design e servizi coesistono nello stesso spazio e, talvolta, all'interno della medesima unità organizzativa.
Separare rigidamente le funzioni urbane – commerciali, artigianali, produttive e di servizio – non solo appare anacronistico, ma può ostacolare la comprensione e la valorizzazione delle nuove opportunità di sviluppo. Al contrario, la crescente ibridazione settoriale, le sovrapposizioni funzionali e le interconnessioni tra attività economiche rappresentano oggi la norma nei contesti urbani in trasformazione.
In tale scenario, risulta più utile adottare approcci fondati su concetti come i *cluster* urbani dinamici, le reti produttive miste e le filiere territoriali circolari, superando la logica dei compartimenti stagni. I distretti produttivi e commerciali possono così essere reinterpretati come sistemi innovativi e aperti, in grado di generare coesione sociale, resilienza territoriale e nuove forme di sviluppo sostenibile.
Anche le esperienze di progettazione integrata dello spazio pubblico e di rigenerazione urbana mostrano come una gestione coordinata delle risorse e delle funzioni possa migliorare l'abitabilità, la sicurezza e la qualità relazionale degli spazi urbani, preservando allo stesso tempo l'identità storico-culturale dei luoghi. La rigenerazione urbana si configura dunque come un processo simultaneamente economico, sociale e spaziale, in cui lavoro, creatività e relazioni diventano fattori aggreganti e propulsori di valore.
In tale ottica, i vuoti urbani – come quelli situati tra Mestre e Marghera, ma anche nel Centro Storico – possono costituire spazi di sperimentazione per nuovi modelli abitativi, nuovi servizi e infrastrutture pubbliche, capaci di connettere le reti ecologiche e infrastrutturali con i bisogni sociali emergenti delle comunità locali.
L'avanzata terziarizzazione dell'economia urbana ha spostato l'attenzione verso luoghi multifunzionali, ibridi e connessi, in grado di ospitare attività produttive leggere, cultura, servizi e forme innovative di interazione sociale.
Tra le strategie concrete più efficaci per sostenere l'economia locale attraverso la rigenerazione urbana si segnalano:

- la *mixité* funzionale, per favorire l'integrazione tra attività produttive, residenziali e culturali;
- il supporto alla creazione e accelerazione di *start up* orientate all'innovazione e alla valorizzazione delle tradizioni locali;
- la promozione di reti di impresa per rafforzare la competitività delle micro e piccole imprese;
- l'infrastrutturazione digitale inclusiva, al fine di ampliare l'accesso alle opportunità generate dall'innovazione tecnologica.

Assi operativi

Per affrontare questi problemi abbiamo individuato alcuni assi operativi, anche in questo caso proponendo raffronti con le migliori pratiche europee.

1. Porto Marghera come hub intersettoriale

Porto Marghera si deve configurare come un ecosistema integrato. Un laboratorio strategico per la transizione industriale, ambientale e culturale del Paese.
La recente spinta verso l'attuazione della Zona Logistica Semplificata (ZLS) apre scenari inediti: la semplificazione burocratica e gli incentivi fiscali possono infatti trasformare quest'area storicamente industriale in un crocevia intersettoriale tra manifattura avanzata, logistica, innovazione tecnologica e cultura.
Uno dei fronti più promettenti è quello della *space economy*, un settore in fortissima espansione a livello globale, che oggi richiede ecosistemi produttivi agili, competenze ingegneristiche, sinergie tra pubblico e privato e collegamenti logistici veloci. Porto Marghera, con la sua posizione strategica, potrebbe attirare imprese del comparto aerospaziale e generare un indotto che rilanci anche il tessuto manifatturiero locale, favorendo la riqualificazione di competenze e il rientro di attività produttive ad alto valore aggiunto.
Un altro asse fondamentale è quello della *green economy*. Il progetto per una Hydrogen Valley a Porto Marghera rappresenta una grande opportunità per diventare uno dei centri nevralgici della transizione energetica in Italia. Qui si potrebbe sviluppare un'intera filiera dell'idrogeno verde: dalla produzione tramite fonti rinnovabili, allo stoccaggio e distribuzione, fino agli utilizzi industriali e nei trasporti. Questo non solo permetterebbe di ridurre le emissioni, ma darebbe nuova vita a impianti oggi sottoutilizzati, creando posti di lavoro qualificati e promuovendo un modello energetico sostenibile.
Accanto a questi settori industriali e tecnologici, Porto Marghera potrebbe ospitare anche un nuovo polo dedicato alla filiera audiovisiva e cinematografica. Studios, laboratori creativi, centri di post-produzione, spazi per la formazione e la produzione culturale contemporanea potrebbero affiancarsi agli altri settori, contribuendo a ridefinire l'identità del territorio.
In un contesto sempre più digitale e globalizzato, i poli dell'audiovisivo giocano un ruolo strategico non solo nella produzione di contenuti, ma anche nella valorizzazione del territorio, diventando centri nevralgici per l'attrazione di investimenti e la promozione del talento locale.

2. Il distretto come piattaforma della prossimità

Nonostante la loro ampia diffusione, fino ad oggi sono stati assai pochi i tentativi

di valorizzare i "distretti del commercio" nell'ambito di strategie più ampie di rigenerazione e sviluppo delle economie locali. Eppure l'approccio distrettuale è sicuramente il più adatto a costruire strategie condivise e a mettere in circolo risorse e competenze, grazie alla presenza di una struttura di *governance* che coordina tutti gli attori coinvolti nel sistema. La scala distrettuale, inoltre, permette di leggere con più precisione bisogni, risorse e dinamiche locali, e assicura un forte legame tra individui e contesto territoriale.
Negli ultimi anni, il concetto di distretto si è evoluto: da un approccio focalizzato principalmente sul commercio si è passati a un modello più ampio e articolato, che potremmo definire come "distretto per l'innovazione e lo sviluppo locale". In questa versione evoluta, il modello distrettuale dispone degli strumenti e delle conoscenze necessarie per sviluppare gli interventi in modo integrato e cross-settoriale, controllando gli effetti su tutte le dimensioni coinvolte (ambientale, sociale, economica) e l'interazione tra sistemi (insediativo, della mobilità, delle relazioni sociali).
Si tratta di un modello che assume sempre più una configurazione multidisciplinare e opera in una logica di partenariato rafforzato, proponendosi come piattaforma flessibile per affrontare sfide complesse alla scala della prossimità. La combinazione di risorse (pubbliche e private) e di strutture di *governance* per seguire i processi può costruire un ecosistema favorevole allo sviluppo di politiche pubbliche che si pongano l'obiettivo di sostenere lo sviluppo economico di prossimità, generare lavoro e favorire processi di complessiva rigenerazione urbana.
La progettualità sviluppata all'interno dei distretti del commercio offre già un vasto *basket* di azioni di supporto allo sviluppo di reti di prossimità e ai processi di rigenerazione economico, sociale e culturale, che corrispondono pienamente agli obiettivi individuati dalla nuova Carta di Lipsia approvata nel 2020 per una città "giusta", "verde" e "produttiva".
L'approccio del distretto è evolutivo, dinamico, con meccanismi incrementali di attuazione, verifica, consolidamento, miglioramento: è pertanto il contesto più adatto per la sperimentazione di pratiche innovative, azioni temporanee e micro-interventi leggeri e reversibili (riuso di spazi abbandonati e dello spazio pubblico), che sono indispensabile accompagnamento degli interventi di riqualificazione fisica e infrastrutturale di maggior rilievo.

Un esempio particolarmente significativo di approccio distrettuale innovativo, con ampi margini di replicabilità, è rappresentato dal progetto Smart Sustainable Districts, promosso dal Politecnico di Milano e coordinato da Poliedra. Si tratta di un'iniziativa che ha coinvolto oltre cento ricercatori e ricercatrici dell'ateneo, con l'obiettivo di supportare le trasformazioni urbane in chiave sostenibile, equa e inclusiva, partendo proprio dalla scala del distretto come unità di intervento privilegiata.

3. Un Fondo di garanzia per rilanciare i locali sfitti

Un sistema pubblico-privato di garanzie e di servizi di supporto dedicato al riuso temporaneo e produttivo dei locali inutilizzati rappresenta uno strumento strategico per riattivare le economie di prossimità e contrastare il degrado urbano.

Le sue funzioni:

- dare garanzie sulla riscossione di canoni di locazione, eventuali danni e spese legali;
- consentire contratti di locazioni flessibili e temporanei, in deroga al tradizionale 6+ 6;
- fornire consulenza tecnica e amministrativa;
- verificare nel tempo i risultati e lo stato di gestione dell'immobile.

Per comprendere il potenziale di questo strumento, si guardi a quanto fatto dal Bureau Broedplaatsen ad Amsterdam – una unità operativa del Comune nata con il mandato di creare luoghi di incubazione e spazi di germinazione socio-economica – e da Paris Commerces – un operatore pubblico che sostiene il commercio di vicinato, l'artigianato, la diversificazione delle attività commerciali, e che ha gestito il programma Vital'Quartier per la rigenerazione urbana e commerciale di alcuni quartieri parigini.

4. Un'Agenzia locale per lo sviluppo dell'economia di prossimità e dell'artigianato

Una agenzia di sviluppo economico urbano, a governance pubblica o mista, può conseguire un ruolo cruciale rispetto all'obiettivo di rendere sistemico e coordinato il rilancio economico dei quartieri.
Le sue funzioni:

- gestione diretta e acquisizione di immobili sfitti (funzione di *foncière* urbana);
- sostegno alla rigenerazione economica e funzionale delle aree urbane;
- istituzione di un team di "tutor della burocrazia", che accompagnano imprese e cittadini nelle pratiche amministrative, riducendo le barriere all'ingresso;
- formazione e orientamento ai finanziamenti pubblici;
- realizzazione di una piattaforma per l'incontro tra domanda e offerta di spazi:
- promozione di *hub* locali collaborativi (*coworking*, *fablab*, servizi condivisi) dove spazio e conoscenza si intrecciano.

Una applicazione pratica per favorire l'insediamento, il mantenimento e la crescita di botteghe, *atelier* e laboratori legati all'artigianato artistico e alla manifattura contemporanea può essere rappresentata dalle "case dell'artigianato". Un modello che si fonda su tre assi fondamentali: sostegno economico, accesso agevolato agli spazi, e promozione dell'identità territoriale.
Il primo passo riguarda la creazione di un fondo pubblico-privato per facilitare l'insediamento e la crescita di attività artigianali. Parallelamente, è essenziale affrontare il tema degli spazi, che possono essere resi disponibili attraverso sistemi di mappatura, incentivi fiscali e canoni calmierati. Infine, per rendere visibile e riconoscibile questa rinascita, serve costruire un marchio territoriale forte, capace di raccontare al pubblico – locale e globale – l'unicità di ciò che viene prodotto in quel territorio.

Rinviamo, su questi temi, alle esperienze di Grow London Local, Creative Industries Support, Made in Berlin.

5. Un Piano strategico decennale per l'Economia locale

Il rilancio dei quartieri (sia a Mestre che a Venezia) richiede visione di lungo periodo. Serve un Piano strategico integrato e multidisciplinare che coordini rigenerazione urbana, economia locale, sicurezza e servizi.
Azioni chiave:

- ripresa dell'esperienza distrettuale;
- integrazione tra attività economiche, mobilità e servizi alla residenza;
- adozione di una base dati pubblica che monitori i *cluster* economici, gli sviluppi abitativi, i progetti infrastrutturali, gli spazi disponibili.
- rafforzamento della sicurezza urbana tramite presidio sociale e prossimità;
- promozione delle economie notturne e creative;
- lancio di progetti-pilota su strade o quartieri simbolici;
- gestione dello spazio pubblico e piani di *placemaking*;
- attivazione di campagne di marketing territoriale con protagonisti locali.

Su questo, pur in un salto di scala, spunti interessanti provengono dal programma nazionale Action Cœur de Ville (ACV), promosso dal governo francese per rilanciare la vitalità delle "*ville moyennes*" (città di medie dimensioni) del paese. Sviluppando strumenti di diagnosi territoriale e gestendo in modo integrato diversi assi di intervento (edilizia abitativa, commercio/economia locale, mobilità,

spazio pubblico e patrimonio, servizi pubblici) il programma ha prodotto concreti miglioramenti nell'attrattività di molti centri urbani.

6. La forza della microrigenerazione

L'esperienza diretta ha dimostrato che il *mixed-use* è la strategia privilegiata per città resilienti e inclusive. Un'economia diversificata favorisce la quotidianità dei cittadini e riduce la distanza tra movimenti diurne e notturni, evitando quartieri dormitorio e poli disabitati dopo l'orario lavorativo. Questo modello aderisce al concetto della "città dei 15 minuti" di Moreno, dove ogni bisogno è raggiungibile a piedi o in bicicletta.
I peggiori nemici della *mixitè* sono da un lato la monospecalizzazione funzionale, in grado di colonizzare lo spazio e stravolgere gli equilibri economici (come nel caso dell'*overtourism*), dall'altro la perdita di attrattività (persone e risorse) del contesto urbano.
Fenomeni spesso interconnessi e comuni a tutta la città che, in ogni caso, hanno come conseguenze la perdita di funzioni urbane ed il peggioramento della vita dei cittadini.
Accanto alla pianificazione strutturale, è fondamentale dare spazio alla microrigenerazione: piccole iniziative locali che riattivano relazioni, fiducia e valore urbano. *Temporary shop*, orti condivisi, atelier artigiani e spazi per la comunità generano impatti economici e sociali visibili, spesso a costi contenuti.

Si guardi, ad esempio, ai risultati prodotti dal programma High Streets and Places Fund, promosso dal sindaco di Londra per migliorare la vitalità economica e sociale in tutti i 33 *borough* londinesi.

7. La casa delle STEM

Si propone di realizzare – grazie alla collaborazione tra scuole, enti, università e imprese – un centro educativo e culturale dedicato alla promozione delle discipline scientifico-tecnologiche (STEM), attraverso laboratori, corsi, eventi e attività *hands-on*.
Il valore strategico di questo progetto è molteplice: si risponde all'urgenza di rafforzare il legame tra scuola, territorio e innovazione, e al contempo si favorisce l'inclusione e si riduce il divario di genere avvicinando i giovani alle professioni del futuro,
All'interno della "casa delle STEM" possono trovare posto "FabLab" e spazi di *making*, eventi pubblici, corsi di formazione e incontri di orientamento con le imprese.

8. Una *governance* proattiva delle criticità emergenti

La città è uno dei terreni principali in cui si manifestano i conflitti: è infatti qui che le diverse componenti della società tendono ad affermare i loro interessi – anche in termini di "occupazione" dello spazio.
La città, infatti, non è omologabile a un solo interesse o agli interessi di un unico gruppo sociale. Nella città convivono e convivranno sempre comunità antagoniste, con proprie necessità, speranze e strategie. Risolvere i conflitti con la semplice rimozione di uno degli elementi – ove anche fosse possibile – rappresenta di fatto un impoverimento.
Paradossalmente, il livello della qualità sociale di una città dipende dal conflitto che in essa si manifesta, e dalla capacità di governo e ricomposizione messa in atto dalla politica.
Poiché è complesso intervenire quando i conflitti hanno superato il livello di guardia, è indispensabile anticipare le criticità sociali ed economiche emergenti, con adeguati sistemi di monitoraggio.
Tra le criticità emergenti a Venezia, possiamo segnalare ad esempio:

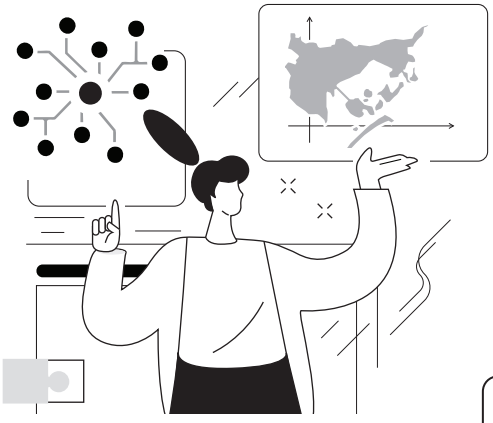
- la crescente segmentazione sociale ed economica, che minaccia di marginalizzare interi quartieri attraverso l'affermazione di identità etniche non adeguatamente integrate;
- i rischi sociali connessi all'invecchiamento della popolazione e alla perdita degli elementi fondamentali del "*welfare* materiale" (beni servizi e infrastrutture).
- Fenomeni di gentrificazione e *displacement* (es.: la "*foodification*", o il moltiplicarsi di attrattori artistico-culturali) a scapito della diversità sociale merceologica e funzionale dei quartieri.

Si tratta di fenomeni governabili, sia pur in un regime di costante ri-negoziazione tra i soggetti interessati. A livello internazionale, si possono trovare numerosi esempi di strategie di *governance* territoriale che riescono a coinvolgere operatori economici, cittadini, forze dell'ordine e altri attori territoriali. Offriamo qui due riferimenti riguardanti un ambito economico che, tipicamente, determina conflitti sociali, pur rappresentando un potenziale volano di rivitalizzazione dei quartieri: l'economia della notte. L'Office of Nightlife Economy è un ufficio creato dalla municipalità di Boston, con l'obiettivo di sviluppare un'economia notturna allo stesso tempo vivace, sicura e inclusiva; il Purple Flag è invece un programma britannico per identificare le città e le aree urbane che gestiscono in modo eccellente l'economia serale e notturna, promuovendo ambienti sicuri e ben gestiti.

La Forma Urbana

La forma urbana investe aspetti fondamentali della vita collettiva: identità, benessere urbano, equità sociale, vitalità socio-economica. Venezia ospita una società civile vivace e partecipe, ma allo stesso tempo la sua realtà stratificata è attraversata da dinamiche di svuotamento funzionale, spopolamento, marginalizzazione, crescente tensione sociale. Criticità che oggi tendono a cristallizzarsi in una *forma urbis* frammentata, poco abilitante e inclusiva. In questo capitolo, vengono presentate alcune proposte che vanno nella direzione della costruzione di una Venezia diversa: policentrica e abitabile, attraversata da una rete vitale di connessioni, dotata di spazi capaci di rispondere alle esigenze delle comunità attuali e potenziali. Le proposte si declinano su tre assi – scala strategica, urbanistica tattica e agopuntura urbana – e intercettano sul piano della mappa urbana i grandi temi della città: il problema della casa, la transizione ecologica, la convivenza all'interno di una comunità plurale. Anche con il conforto di importanti esperienze europee, si dimostra come in queste sfide risieda l'opportunità di mettere in pratica una nuova filosofia di progettazione e *governance* urbanistica: un processo in divenire, fatto di negoziazioni aperte e apprendimento continuo, ma capace di guidare una riconfigurazione sostanziale e condivisa della forma urbana veneziana.

Parole chiave: forma urbana, Venezia/Mestre, Società civile, Città-policentrica, Rigenerazione urbana

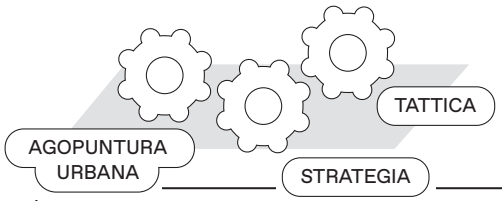


1 UNA FORMA URBANA IN CRISI

- CESURA TRA CENTRO E PERIFERIE
- FRAMMENTAZIONE INFRASTRUTTURALE
- CRISI DI VISIONE, DI GOVERNANCE, DI INCLUSIVITÀ

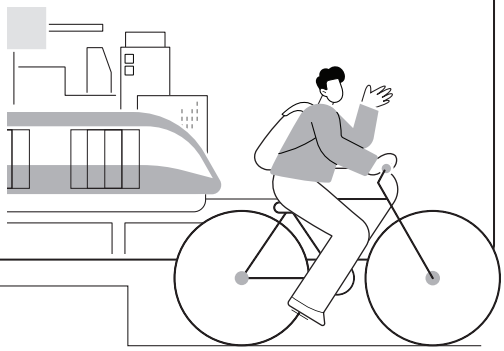
2 LE GRANDI ESPERIENZE EUROPEE

- INTEGRAZIONE TRA POLITICHE ABITATIVE, PRODUTTIVE E AMBIENTALI
- RITORNO DELLA RESIDENZIALITÀ NEI CENTRI STORICI
- RIGENERAZIONE, MOBILITÀ SOSTENIBILE, CONNESSIONE TRA PARTI URBANE



3 TRE OBIETTIVI PER VENEZIA

- RIGENERAZIONE URBANA POLICENTRICA
- RESIDENZIALITÀ ACCESSIBILE E INNOVATIVA
- VALORIZZAZIONE IDENTITÀ LOCALI



4 UN PUNTO FERMO: LA GOVERNANCE PARTECIPATA

- RILANCIO DELLE MUNICIPALITÀ
- PATTI DI COLLABORAZIONE
- REGOLAMENTO DEI BENI COMUNI
- LABORATORI CIVICI
- BILANCI PARTECIPATIVI

5 MOBILITÀ SOSTENIBILE E CONNESSIONI

- POTENZIAMENTO DEL TRASPORTO PUBBLICO
- GRATUITÀ PER ANZIANI E <26 ANNI
- MOBILITÀ ELETTRICA ACQUEA
- CICLOVIE URBANE

La sfida

La forma urbana di una città non è solamente la trasposizione del territorio in una planimetria, ma cerca di condensare in un'immagine simbolica la totalità dei significati identitari del territorio stesso. Quando una collettività si interroga sulla *forma urbis* del presente, inizia una delicata negoziazione tra le visioni personali della moltitudine di soggetti che animano la città. L'obiettivo è modellare una forma condivisa tra l'idea astratta che ognuno attribuisce alle strutture della propria città e la realtà fisica del territorio, che è lo scacchiere infrastrutturale sul quale tutti si muovono. Si ridefiniscono relazioni, priorità e gerarchie: la forma, in questo caso, diventa sostanza, e il confronto diventa progetto.
I contributi raccolti in questo capitolo, frutto di un lavoro corale e partecipato, lanciano la sfida, avvincente, di modellare la forma del presente e disegnare la *forma urbis* del futuro. Nel corso degli incontri, vere e proprie maratone animate da generosi contributi, si è composto un nuovo affresco spazio/temporale di Venezia e Mestre: istanze e progetti del passato, del presente e del futuro si sono stratificati e sovrapposti in un caleidoscopio di idee che ha espresso una vitalità inaspettata, ma che ha anche portato a riproporre, con insistenza, due problemi di fondo che oggi gravano su Venezia: la sempre minor capacità della città di essere il luogo dove si crea benessere e ridistribuzione per i cittadini, e una crisi dell'attrattività urbana, soprattutto per i giovani.
L'obiettivo è quindi duplice: da un lato restituire una lettura critica della situazione attuale, dall'altro avanzare soluzioni concrete e attuabili per ricostruire l'abitabilità e l'attrattività di Venezia, a partire dalla sua forma.

Venezia oggi: una forma urbana in crisi

Durante il percorso di *Ri-Pensare Venezia* sono stati presentati e discussi progetti, interventi e ricerche che, seppur molto diversi tra loro per scala, approccio e linguaggio, condividevano un interrogativo di fondo: quale forma può assumere oggi la città di Venezia e Mestre per rispondere alle sfide del presente e costruire una nuova prospettiva di abitabilità?
Venezia si presenta oggi come un sistema urbano frammentato, attraversato da

molteplici tensioni che riguardano sia la sua struttura fisica che la sua organizzazione sociale. Dietro l'immagine turistica della città, emerge una complessità territoriale e amministrativa molto più articolata, costituita non solo dalla semplicistica dicotomia città d'acqua/città di terra, ma anche da altri elementi caratterizzanti, come le isole minori, i margini agricoli e industriali, le grandi infrastrutture territoriali, gli ecosistemi naturali e la laguna stessa. Si tratta, in realtà, di una città reticolare, che ha perso – nel tempo – una forma unitaria di governo e di visione.

La forma urbana veneziana, intesa sia come configurazione spaziale che come infrastruttura sociale, è oggi sottoposta a un forte stress. I processi di spopolamento del centro storico, accelerati negli ultimi decenni, hanno compromesso la continuità dell'abitare e l'equilibrio tra le funzioni. I residenti permanenti diminuiscono, mentre cresce la presenza di flussi temporanei (turisti, studenti, lavoratori stagionali), spesso privi di luoghi e diritti adeguati. Le residenze si trasformano in alloggi turistici, i negozi di prossimità lasciano spazio a esercizi commerciali specializzati, i servizi si rarefanno. Tutto ciò produce una forma urbana svuotata, che rischia di diventare pura scenografia, incapace di sostenere una vita urbana quotidiana piena e articolata.

La città di Mestre sembra invece aver esaurito l'energia trasformativa che la aveva ridisegnata, migliorandola, a cavallo del millennio. I grandi progetti ultimati, dal Parco di San Giuliano alla riapertura dei corsi d'acqua e la pedonalizzazione del centro o l'M9, pur essendo progetti di grande qualità, non si sono legati tra loro per ridefinire un uso differente della città. Altri progetti si sono addirittura "interrotti", dalla diffusione del tram, alla rifunzionalizzazione di Porto Marghera al campus di via Torino. La mappa della città risulta quindi frammentata e lavora per parti. Le operazioni di rigenerazione, come nella maggior parte delle città italiane, sono guidate dai valori della rendita fondiaria, quindi c'è stato un proliferare di ostelli e servizi a basso valore aggiunto legati alla filiera del turismo veneziano. La mancanza di una visione per lo sviluppo di Mestre che unisse tutti i puntini della mappa, ha fatto sì che la qualità della vita urbana mestrina fosse percepita in deperimento, con il conseguente spostamento di parte della popolazione verso i paesi della cintura e la città diffusa. Mentre in città sono emersi i conflitti con i nuovi abitanti, spesso di origine straniera. Così, uno dei punti di forza che in passato aveva reso vitale e attrattiva Mestre rispetto alle altre città Venete, cioè la "multiculturalità" espressa dall'incontro dei veneziani trasferiti in terraferma e le masse operaie che affluivano prima a Porto Marghera e poi nel miracolo del Nord Est, oggi è diventata il suo limite.

Invece che interpretare le potenzialità delle grandi dinamiche migratorie globali, la città sembra subirne i lati peggiori, senza un progetto di sviluppo proprio che ne rilanci e ridefinisca l'identità.

La frammentazione infrastrutturale

A livello infrastrutturale, il territorio veneziano sconta l'assenza di una regia unitaria. Sarebbe necessario che Venezia storica si riconoscesse, e agisse, come parte di un sistema urbano più grande, che già oggi opera all'interno del quadrilatero Padova / Castelfranco Veneto / Treviso / Mestre, aumentando le possibilità d'interazione con le parti di terraferma mediante trasporti capaci di superare in modo più efficiente la cesura lagunare: ciò che avrebbe l'effetto di favorire la crescita di nuovi ruoli rispetto a quello culturale e di destinazione turistica.
Le connessioni tra centro storico, isole e terraferma restano fragili, sia fisicamente che simbolicamente. Le soglie – tra città e laguna, tra centro e periferie – diventano fratture, piuttosto che punti di relazione. Il sistema della mobilità pubblica è pensato per servire il turismo più che l'accessibilità dei cittadini e dei lavoratori. Anche la gestione della laguna, spazio vitale per l'equilibrio ecologico e territoriale dell'area, risulta da anni parcellizzata tra competenze sovrapposte, decisioni disgiunte e assenza di un progetto condiviso.
Eppure, Venezia storica continua a svolgere funzioni centrali per un sistema urbano giornaliero che supera il milione di abitanti, anche se tali funzioni sono condivise più con Padova e Treviso che con Mestre. I dati raccolti con continuità dalla Smart Control Room del Comune di Venezia, e che Intelligent Venice fa conoscere, ci restituiscono una Venezia storica dove risiedono solo 45.000 abitanti, e che ogni giorno è vissuta da almeno 200.000 persone, solo 90.000 dei quali turisti.
Ma, notizia ancor più incoraggiante, il Comune di Venezia è animato da almeno 600.000 utenti giornalieri, che diventano 1.200.000 se ci si sposta (prendendone coscienza) sulla scala dell'area funzionale metropolitana, cioè quindici Comuni oltre al capoluogo — quella che potremmo definire una "Venezia della gente e delle attività".

Il potenziale inespresso

Dal punto di vista sociale, le frammentazioni che abbiamo descritto si traducono in forme crescenti di diseguaglianza urbana. Da un lato, luoghi iper-accessibili e iper-consumati; dall'altro, spazi marginali, sottoutilizzati, in attesa di nuove funzioni. A questo si aggiungono le fragilità ambientali, in particolare il rischio climatico e la subsidenza, che minano la tenuta futura della città e richiederebbero una strategia sistemica di adattamento e resilienza, oggi solo parzialmente avviata.
Tuttavia, Venezia non è solo crisi: è anche potenziale inespresso. Le esperienze presentate nei laboratori hanno mostrato come, a fronte di un contesto difficile, siano attivi molteplici attori – accademici, professionisti, associazioni, abitanti – capaci di proporre visioni alternative. Quello che è emerso è un possibile ridi-

segno di una città-arcipelago che propone di superare la logica centro-periferia, per pensare a una città fondata sulle connessioni tra isole, bordi, funzioni diverse. Sia a Venezia che a Mestre esistono luoghi e pratiche dei cittadini che, oltre ad essere innovative da un punto di vista sociale e ambientale, sono avanguardistiche. Questa ricchezza di sguardi e proposte fa emergere un punto centrale: la crisi della forma urbana veneziana non è solo una questione morfologica o estetica, ma politica. È crisi di visione, di governance, di inclusività.

Altri territori, altre risposte. Rotterdam, Parigi e l'adattamento ai cambiamenti climatici

Molte città europee hanno avviato politiche urbane orientate ad una revisione della propria forma urbana. Comune a vari esempi è la volontà di promuovere centralità diffuse, investendo nella rigenerazione di periferie, nella mobilità sostenibile e nella connessione tra le parti urbane. Fondamentale è l'integrazione tra politiche abitative, produttive e ambientali, così da costruire un ecosistema urbano capace di contrastare le disuguaglianze territoriali.
Un primo ambito da cui trarre ispirazione è quello delle città che hanno saputo integrare pianificazione strategica e risposta ai cambiamenti climatici.
Rotterdam, ad esempio, ha scelto una via innovativa: convivere con l'acqua, trasformandola da minaccia a risorsa. Negli ultimi anni, la città ha avviato un ambizioso percorso di trasformazione urbana all'interno del quadro della "Rotterdam Climate Initiative", con l'obiettivo di diventare una città "*climate proof*". Uno dei simboli più noti di questo approccio sono le "*water squares*", piazze multifunzionali che nelle giornate normali sono spazi pubblici per giochi e incontri, ma che, in caso di piogge intense, si trasformano in bacini temporanei di laminazione per raccogliere l'acqua piovana, riducendo il rischio di allagamenti. Anche i tetti verdi e i tetti d'acqua sono diventati elementi caratteristici del paesaggio urbano. Oltre a migliorare l'isolamento termico degli edifici, questi tetti trattengono l'acqua piovana, rallentando il deflusso verso il sistema fognario.
Ma Rotterdam non si è limitata alle grandi opere: la città ha promosso un cambiamento culturale, coinvolgendo attivamente cittadini, architetti e comunità locali nella co-progettazione degli spazi. L'idea è chiara: l'adattamento climatico è una sfida collettiva, e le soluzioni devono essere sia tecnicamente efficaci, sia socialmente condivise.
Parigi si sta preparando da anni a fronteggiare gli effetti dei cambiamenti climatici, in particolare le ondate di calore estive che colpiscono duramente i quartieri più densamente urbanizzati. La città ha risposto con una strategia ambiziosa e multidimensionale, il Plan Climat, che punta alla neutralità carbonica entro il 2050 e a una trasformazione profonda del tessuto urbano.
Uno dei pilastri di questa strategia è la rinaturalizzazione della città: ovunque

possibile, Parigi sta introducendo alberi, piante e superfici verdi. Sono stati lanciati programmi per ricoprire tetti e muri con vegetazione, e l'obiettivo è piantare almeno 170.000 nuovi alberi al posto di 60.000 posti auto non più necessari entro il 2026. Questa operazione non ha una funzione solamente estetica, ma soprattutto climatica: ridurre le temperature locali, migliorare la qualità dell'aria e aumentare la biodiversità urbana.
Con iniziative come "Les Rues aux Écoles", molte strade davanti alle scuole sono state chiuse al traffico e trasformate in piccoli spazi verdi e sicuri per bambini e famiglie. Un altro progetto innovativo è "Oasis", che sta riconvertendo i cortili scolastici in aree fresche, permeabili e accessibili a tutti durante l'estate, creando veri e propri rifugi climatici nei quartieri più caldi.
Infine, Parigi sta affrontando anche la questione della mobilità urbana, con l'obiettivo di ridurre drasticamente il numero di auto a combustione. Vengono potenziate le piste ciclabili, ampliati i trasporti pubblici e promosse soluzioni di micromobilità, in un percorso che non è solo ambientale, ma anche sociale rendendo la città più vivibile.

Politiche abitative per i centri storici. Lisbona e Porto

Un secondo esempio riguarda città storiche europee che hanno affrontato il tema della trasformazione della forma urbana dal punto di vista più prettamente sociale.
A Lisbona e Porto, ad esempio, l'emergere di modelli di turismo intensivo ha portato a forti tensioni sociali, simili a quelle vissute da Venezia. Alcune risposte sono arrivate attraverso programmi pubblici di residenzialità accessibile, spazi abitativi per studenti e giovani lavoratori, incentivi per il rientro di famiglie in centro storico. Questi interventi hanno puntato non solo sulla quantità, ma sulla qualità e sulla stabilità dell'abitare, valorizzando la mescolanza di funzioni e popolazioni
A Lisbona, il Comune ha adottato misure decise. Nei quartieri più colpiti dalla pressione turistica – come Alfama, Bairro Alto o Baixa – non è più possibile aprire nuovi Airbnb. Le licenze sono congelate, nella speranza di fermare la trasformazione del patrimonio abitativo in pura merce turistica. Ma il divieto non basta da solo: per favorire concretamente il ritorno dei cittadini, il Comune ha avviato il programma "Renda Acessível", che offre case in affitto a canoni calmierati, spesso inferiori al mercato anche del 50%. Molti di questi alloggi provengono da immobili pubblici o da edifici ristrutturati con fondi municipali. Un'altra iniziativa, "Lisboa para as Pessoas", mira proprio a recuperare e riacquistare appartamenti nel centro, restituendoli a usi residenziali permanenti.
Anche Porto sta affrontando una sfida simile, con soluzioni in parte analoghe. La città ha introdotto una moratoria per nuove licenze turistiche in alcune aree

del centro, per evitare che quartieri come Sé o Cedofeita diventino luoghi esclusivamente dedicati all'ospitalità temporanea. Ma la strategia di Porto punta molto anche sulla rigenerazione sociale degli spazi. Sono partiti diversi progetti di abitazione cooperativa e sociale, spesso in collaborazione con associazioni locali, per riabitare edifici abbandonati e offrire una casa a chi non può affrontare i costi del libero mercato.
In parallelo, il Comune di Porto sta incentivando i proprietari privati a tornare a offrire affitti a lungo termine, con sgravi fiscali e contributi alla ristrutturazione. Sono previste agevolazioni specifiche anche per giovani coppie e studenti, nella speranza di riportare vita quotidiana, stabilità e diversità sociale nel cuore della città.

Il ripensamento dello spazio pubblico. Le esperienze di Barcellona e Milano

Un altro aspetto delle trasformazioni urbane che ha un forte impatto sociale passa attraverso il ripensamento dello spazio pubblico come dispositivo per attivare partecipazione e inclusione.
A Barcellona, ad esempio, una trasformazione radicale sta cambiando il modo in cui si vive la città. Negli ultimi anni, interi quartieri sono stati riconfigurati per restituire spazio ai pedoni, ridurre il traffico e creare un ambiente più sano e vivibile. Il cuore di questo cambiamento si chiama Superilla o, nella versione castigliana, Supermanzana, una parola che, tradotta letteralmente, significa "super-isolato", ma che in realtà rappresenta una nuova idea di città.
Il concetto è semplice e rivoluzionario al tempo stesso: si prende un gruppo di nove isolati urbani (tre per tre), lo si racchiude in un perimetro, e si elimina il traffico di attraversamento all'interno, lasciando le strade libere per pedoni, biciclette e verde urbano. Le auto possono ancora accedere, ma solo per i residenti e a velocità molto ridotta. All'interno della Superilla, quello che prima era asfalto diventa spazio pubblico: panchine, alberi, giochi per bambini, orti urbani, arte di strada. In poche settimane, il rumore si abbassa, l'aria migliora e la socialità riprende forma.
La prima sperimentazione è partita nel quartiere del Poblenou, una ex zona industriale oggi molto popolata e densa. All'inizio, il progetto ha incontrato resistenze, soprattutto da parte dei commercianti e di chi temeva un aumento dell'isolamento. Ma in breve tempo, le trasformazioni positive sono diventate evidenti: aumento dei passanti, maggiore vivibilità, valorizzazione del piccolo commercio di prossimità. E, soprattutto, una riscoperta del quartiere come luogo da vivere e non solo da attraversare.
Il Comune di Barcellona, con il piano "Eixos Verds" (assi verdi), punta a estendere il modello a tutta la città, in particolare nell'Eixample, il grande quartiere

centrale costruito a griglia nell'Ottocento. Qui si prevede la creazione di 21 nuove Superilles entro il 2030, con decine di chilometri di strade pedonalizzate, nuove alberature e piazze pubbliche ogni 200 metri.
L'ambizione è chiara: rimettere le persone al centro della progettazione urbana, riducendo l'impatto ambientale del traffico motorizzato e migliorando la salute pubblica. Le Superilles sono anche uno strumento di giustizia sociale, perché restituiscono spazio e qualità della vita anche a chi, spesso, non ha accesso ad ampie case con terrazze o giardini privati.
Nel cuore della pandemia, quando le città di tutto il mondo si sono fermate, Milano ha colto l'occasione per ripensare lo spazio pubblico. Così è nata Strade Aperte, un piano ambizioso di urbanistica tattica per trasformare rapidamente, e con costi contenuti, il modo in cui lo spazio urbano viene usato ogni giorno.
L'obiettivo era chiaro: restituire spazio a pedoni e ciclisti, ridurre la dipendenza dall'auto e rendere la città più sicura, più verde, più vicina. In poche settimane, molte strade hanno cambiato volto: corsie ciclabili disegnate con vernice gialla, marciapiedi allargati con segnaletica temporanea, piazze scolastiche liberate dal traffico. Interventi agili, spesso reversibili, ma dal forte impatto sullo spazio pubblico, come già sperimentato con il primo bando di Piazze Aperte a cui ha fatto seguito un secondo nel 2022.
Tra i progetti più noti, ci sono i chilometri di nuove ciclabili "*light*", come quelle in Corso Buenos Aires e Viale Monza, che hanno incentivato migliaia di persone a spostarsi in bici. Ma ci sono anche interventi più minuti e quotidiani: attraversamenti pedonali sicuri, aree gioco fuori dalle scuole, sedute urbane disegnate in modo creativo.

Nuovi strumenti di progettazione e *governance*. Il modello C40

Accanto alle politiche climatiche, abitative e di spazio pubblico, emergono anche strumenti innovativi di intervento urbano capaci di integrare visione strategica, sostenibilità e partecipazione.
In questo scenario, si inseriscono esperienze come C40, rete che riunisce oltre 100 città impegnate a dimezzare le emissioni urbane entro il 2030 e a promuovere un modello di sviluppo sostenibile grazie alla condivisone di esperienze e *best practice*.
I progetti che promuove C40 sono valutati con indicatori scientifici rispetto a dieci sfide – dall'efficienza energetica alla mobilità sostenibile, dall'inclusione sociale alla resilienza climatica – e i progetti devono dimostrare coerenza progettuale, solidità finanziaria e benefici per la comunità locale. Se corrispondono a queste precondizioni, c'è il via libera ad attivare partenariati pubblico/privati per la realizzazione degli stessi. Si direziona la rendita urbana, motore inevitabile delle trasformazioni, per ridistribuire benefici ai beni comuni della città. Il

modello proposto da C40 mostra come nuove forme di governance integrata, interdisciplinare e orientata all'attuazione possano contribuire concretamente alla transizione urbana.
Venezia può trarre ispirazione da questi modelli, adattandoli al proprio contesto lagunare e metropolitano, dove ogni parte contribuisce alla vita complessiva del sistema urbano e ne riceve benefici in termini di qualità della vita, accessibilità, servizi e opportunità.

Tre direttrici per una nuova forma urbana

Il lavoro emerso nei laboratori e nei tavoli di *Ri-Pensare Venezia* ha fatto affiorare tre direzioni principali lungo le quali articolare una trasformazione urbana credibile e generativa. Si tratta di percorsi complementari che, se messi in relazione, possono offrire una visione integrata per affrontare le molteplici crisi che attraversano la città: la scala strategica, l'urbanistica tattica e l'agopuntura urbana, e infine la costruzione di spazi capaci di rispondere alle esigenze delle comunità attuali e potenziali. A rendere concreta e incisiva questa triplice articolazione è la tensione che la attraversa: l'urgenza di una forma urbana nuova, capace di generare abitabilità, connessioni e senso collettivo.

1. Rigenerazione urbana integrata
Allineata alla prima direttrice – quella della pianificazione strategica – la rigenerazione urbana deve operare su scala vasta, superando interventi settoriali e discontinui. A Mestre e Marghera, occorre avviare un programma strutturato che miri alla creazione di nuove centralità urbane. Queste dovranno essere concepite come nodi vitali, capaci di generare prossimità, attrattività e nuove forme di urbanità. I parchi urbani, ad esempio, non dovrebbero essere pensati solo come spazi verdi, ma come vere e proprie infrastrutture sociali e ambientali, in grado di offrire occasioni di incontro, benessere e sperimentazione ecologica. Allo stesso modo, la presenza di *hub* tecnologici e culturali rappresenta un'opportunità per attrarre talenti, attivare economie locali e offrire spazi ibridi in cui il sapere, la creatività e l'innovazione possano dialogare con i bisogni reali del territorio.
Questa visione si completa con la promozione di spazi per il *coworking* e le *startup*, non intesi come *enclave* per pochi, ma come presidi aperti e inclusivi, in grado di generare ricadute anche nei quartieri più fragili. Le reti di mobilità dolce e intermodale dovrebbero assicurare connessioni efficaci tra le diverse parti della città, garantendo accessibilità sostenibile e riducendo la dipendenza dall'automobile. Infine, l'elemento che tiene insieme questa strategia è la partecipazione attiva dei cittadini: ogni progetto dovrebbe nascere da un confronto reale con chi abita e vive quei luoghi, per evitare soluzioni imposte dall'alto e favorire un senso diffuso di corresponsabilità. La rigenerazione, in questo senso, non può limitarsi a

trasformare lo spazio fisico: deve contribuire a costruire un nuovo patto sociale e territoriale.

2. Residenzialità accessibile e innovativa
Questa azione si collega in modo diretto alla terza direttrice, che mette al centro i bisogni delle comunità e la loro composizione mutevole. In una città come Venezia, che sperimenta un forte spopolamento, l'emergere di nuove forme di residenzialità è cruciale. Il tema non riguarda solo la quantità di alloggi disponibili, ma la loro qualità, accessibilità e capacità di rispondere a nuove esigenze sociali. Occorre quindi immaginare studentati diffusi e forme di *co-housing* intergenerazionale, capaci di stimolare convivenze solidali, mutualismo quotidiano e contaminazioni culturali, oltre al recupero ed incremento del patrimonio pubblico esistente.
La creazione di un'Agenzia della casa rappresenterebbe uno strumento essenziale per governare il mercato immobiliare, calmierare i prezzi degli affitti e favorire la permanenza di studenti, giovani lavoratori, famiglie a basso reddito. Accanto a questo, è fondamentale sviluppare soluzioni abitative temporanee, accessibili e dignitose, pensate per chi vive in mobilità o transizione, come studenti, ricercatori e *remote worker*. Questi modelli abitativi dovrebbero essere integrati nel tessuto urbano esistente, evitando la costruzione di *enclave* o ghetti, e valorizzando il ruolo attivo degli abitanti nella gestione degli spazi. In contesti fragili tali interventi potrebbero contribuire a innescare processi virtuosi di rigenerazione, stimolando una nuova vitalità urbana e sociale.

3. Valorizzazione delle identità locali
Legata alla seconda direttrice, quella dell'agopuntura urbana, la valorizzazione delle identità locali rappresenta un elemento chiave per il rafforzamento del senso di appartenenza e la costruzione di una città plurale. Intervenire sui luoghi della quotidianità con progetti partecipati di racconto urbano può contribuire a ridare significato a spazi marginali, stimolare la memoria collettiva e far emergere storie invisibili. L'*urban storytelling*, inteso come processo corale di narrazione dei luoghi, può divenire uno strumento potente per la riconnessione tra le persone e gli spazi.
In parallelo, occorre valorizzare i luoghi attraverso il rafforzamento del patrimonio sociale e culturale dei quartieri. Iniziative come concorsi di idee per la trasformazione di piazze, cortili, spazi residuali, possono attivare energie locali e visioni condivise, alimentando il protagonismo delle comunità. Questo approccio *bottom up* mira a invertire la logica dell'intervento calato dall'alto, promuovendo una co-progettazione diffusa, in cui gli abitanti non siano solo destinatari ma autori del cambiamento urbano. In tal modo, anche piccoli interventi possono generare impatti significativi, stimolando dinamiche di cura, presidio e innovazione sociale.

Mobilità sostenibile e connessioni

Parte integrante della visione strategica, la mobilità sostenibile rappresenta la spina dorsale di una città policentrica. La possibilità di spostarsi agevolmente, in modo sicuro e accessibile, tra centro storico, terraferma e isole, è condizione necessaria per superare la frammentazione attuale. Investire in un sistema di trasporto pubblico ecologico significa non solo ridurre l'impatto ambientale, ma anche aumentare l'equità territoriale, permettendo a tutti di accedere a servizi, opportunità e relazioni. Innanzitutto non si capisce come un ecosistema delicato e globalmente rilevante come la laguna di Venezia, patrimonio UNESCO, non sia il luogo di sperimentazione mondiale della mobilità elettrica acquea. Un progetto del genere troverebbe subito le risorse necessarie per realizzarsi, ma la pigra opposizione di pochi portatori di interessi divergenti blocca ogni innovazione. Inoltre, il territorio "lento" della gronda lagunare è già configurato per forme di mobilità dolce, e la realizzazione di nuove ciclovie urbane e inter-quartiere potrebbe contribuire a costruire una rete leggera e capillare, capace di connettere luoghi della vita quotidiana in modo sostenibile. Le connessioni tra Mestre, Marghera, Venezia e le isole vanno ripensate come infrastrutture dell'inclusione, capaci di generare coesione anziché divisione. Strutture come le velostazioni o le piattaforme digitali per la mobilità condivisa, oltre a favorire una logica multimodale, possono diventare dispositivi di innovazione sociale ed economie circolari. In questo quadro, la mobilità non è più una funzione tecnica, ma un diritto urbano e uno strumento per costruire una città più giusta e accessibile.

In generale, la città richiede oggi un energico potenziamento delle infrastrutture di trasporto pubblico, tanto di quelle interne quanto di quelle che la connettono al suo sistema metropolitano. Più sopra, abbiamo indicato quali sono i numeri della movimentazione di persone all'interno del "quadrilatero urbano": a ciò occorre rispondere con un sistema trasportistico adeguato, che per essere efficiente e attrattivo deve garantire due elementi fondamentali: frequenza e puntualità. Si tratta di potenziare la rete di trasporto ferroviario, soprattutto alla luce dell'entrata in funzione, dopo decenni d'attesa, delle stazioni di SFMR di Mestre (Gazzera, Via Olimpia e presto, ci si augura, Marghera). Inoltre è auspicabile il potenziamento del trasporto locale, con l'allargamento della rete tramviaria e la realizzazione di almeno una nuova linea. Un sistema di trasporto efficiente non può escludere la riorganizzazione della rete di navigazione lagunare. Fondamentale sarà il potenziamento di un terminal acqueo all'aeroporto, così da escludere la realizzazione di un terminal nell'area del Montiron che andrebbe a snaturare una zona naturalistica di pregio.

Al fine di promuovere l'uso di mezzi pubblici da parte delle fasce meno tutelate, occorre prevedere il trasporto pubblico urbano gratuito per anziani e giovani fino a 26 anni.

Governance multilivello e partecipata

Trasversale a tutte le direttrici, la *governance* rappresenta la condizione abilitante per trasformare la visione in azione. Una vera transizione verso una dimensione di città arcipelago richiede un salto di scala e di metodo nella gestione del territorio. Serve una regia strategica che non sia solo amministrativa, ma politica e culturale, in grado di costruire alleanze tra cittadini, università, imprese, associazioni e istituzioni. Se venissero dichiarati obiettivi chiari e trasparenti, una cabina di regia per la rigenerazione urbana potrebbe operare come spazio permanente di confronto, coordinamento e indirizzo, superando la logica dei progetti episodici e delle sovrapposizioni di competenze.
In questo quadro, occorre restituire dignità e funzioni adeguate alle municipalità comunali, organismi eletti direttamente dai cittadini che possono ben esprimere il ruolo di enti di prossimità particolarmente vicini alle esigenze dei cittadini. Ciò, chiaramente, in forme che non indeboliscano l'autorità centrale del Comune, che garantisce le politiche di scala, il loro coordinamento e l'identità stessa di Venezia.
Accanto a ciò è necessario valorizzare i patti di collaborazione, il regolamento dei Beni Comuni, i laboratori civici e i bilanci partecipativi, tutti strumenti che possono rafforzare il coinvolgimento dei cittadini nei processi decisionali, trasformando la partecipazione in responsabilità condivisa. Allo stesso tempo, è essenziale sviluppare strumenti decisionali flessibili e trasparenti, capaci di evolvere nel tempo e di adattarsi alle specificità dei contesti. Infine, il rafforzamento delle competenze locali attraverso percorsi formativi, servizi di supporto tecnico e reti di apprendimento reciproco rappresenta una leva cruciale per dare continuità al cambiamento. Solo una *governance* multilivello, radicata e dinamica, può garantire che la forma urbana policentrica non resti un orizzonte astratto, ma diventi un progetto tangibile, concreto, inclusivo e generativo.

Riconfigurare la forma urbana: una transizione culturale e politica

La transizione verso una nuova forma urbana non è solo una questione di progetti o di interventi localizzati: è un cambiamento di paradigma, che richiede un diverso modo di pensare, abitare e governare la città. Più che un modello da applicare, l'idea di una città policentrica va intesa come un processo aperto, fatto di apprendimento continuo, di negoziazioni, di ridefinizione dei ruoli e dei significati. Per questo motivo, il vero nodo dell'attuazione non risiede solo negli strumenti, ma nella capacità collettiva di immaginare e costruire insieme una nuova idea di Venezia.
Un ripensamento della forma urbana implica superare l'immaginario cristallizzato dominato dal centro storico come icona globale, per riconoscere il valore

dei suoi margini, dei suoi vuoti, dei suoi attraversamenti. Significa rovesciare la prospettiva: non più partire dal centro per gestire le periferie, ma valorizzare le interconnessioni, i luoghi ibridi, le vocazioni locali. Questa riconfigurazione spaziale va di pari passo con una riconfigurazione politica: la città come spazio di co-decisione, dove le politiche pubbliche sono costruite attraverso pratiche di dialogo, sussidiarietà e cura.
Ma ogni cambiamento profondo ha bisogno di tempo. La costruzione di una Venezia policentrica non potrà che essere un processo stratificato, attraversato da contraddizioni, resistenze e aggiustamenti. Occorre dunque immaginare strumenti di transizione, che permettano di sperimentare nuovi equilibri tra le parti urbane senza aspettare che tutti i pezzi siano a posto. Serve una città che impari facendo, che accetti l'incertezza come componente del cambiamento, che cavalchi la contemporaneità e valorizzi la pluralità come risorsa e non come ostacolo.
In questo scenario, l'azione pubblica non deve porsi solo come regista o garante, ma come attivatore di possibilità, capace di costruire cornici entro cui i soggetti sociali possano agire, creare legami, rigenerare luoghi. Allo stesso tempo, è fondamentale sviluppare una cultura diffusa della cittadinanza urbana: abitare una città policentrica significa riconoscersi come parte di un insieme più ampio, avere consapevolezza delle interdipendenze, sentirsi responsabili non solo del proprio quartiere, ma del progetto collettivo di cui si è parte.
Infine, serve una visione capace di tenere insieme presente e futuro. Troppo spesso la pianificazione urbana si è limitata a gestire l'esistente, rincorrendo emergenze o rispondendo a pressioni contingenti. Ripensare la forma urbana di Venezia richiede, invece, una visione di lungo periodo, orientata alla giustizia spaziale, all'equilibrio ecologico e alla qualità dell'abitare. Non si tratta solo di restituire funzionalità alla città, ma di riconnettere luoghi, tempi, persone ed ecosistemi in un orizzonte condiviso.

Criticità e opportunità

Affrontare il tema della forma urbana a Venezia, oggi come ieri, significa confrontarsi con una serie di contraddizioni profonde. Eppure, mai come oggi Venezia ha l'occasione di ripensarsi in profondità. La crisi climatica e quella abitativa, la ridefinizione dei modelli turistici e l'emergere di nuove soggettività urbane (studenti, migranti, lavoratori temporanei, nuove famiglie): tutto ciò può diventare il motore di un riposizionamento radicale. Le esperienze raccolte nei laboratori dimostrano che esistono già energie latenti, progetti concreti, comunità attive pronte a contribuire.
La sfida è quella di trasformare i problemi in leve del cambiamento: usare la necessità di ridisegnare le infrastrutture per immaginare una nuova mobilità urbana e metropolitana; affrontare il calo della popolazione come occasione per

ripensare le forme dell'abitare; trasformare i vuoti urbani in risorse pubbliche per le comunità. Ma perché questo accada, serve una visione politica coraggiosa, capace di coinvolgere la comunità, superare la gestione dell'emergenza e scommettere su una trasformazione sistemica.
La difficoltà di dare forma al futuro urbano, in questi anni, è condivisa con molte altre città del pianeta. Si moltiplicano i tentativi di lanciare visioni che traguardano il 2050 e Venezia rimane un simbolo globale a cui guarda tutto il mondo.
Alcuni grandi progetti urbani e strategici, proposti in città fin dalla fine dello scorso millennio, non hanno avuto gli esiti sperati o sono stati realizzati parzialmente, e nel discorso pubblico è come se la città fosse ancora ferma su quelle problematiche senza trovare la forza, e forse l'immaginazione, per rilanciarsi sui temi del futuro. La forma della città sembra sfocata, annacquata.
Tuttavia, in città sono attive una moltitudine di persone che, con le loro pratiche e i loro progetti, stanno già costruendo, in maniera quasi invisibile, la Venezia del 2050. Ora che i pezzi del *puzzle* stanno emergendo – e molti altri ne emergeranno – l'urgenza di lavorare a una forma condivisa diventa impellente. A differenza del passato, questa forma della città non sarà scolpita nella pietra, ma sarà duttile e mutevole come la forma dell'acqua, come la contemporaneità. La forma della città sarà modellata continuamente dalla rete di persone che la toccano con mano, e l'impressione è che questo processo sia iniziato.

Alcune proposte concrete

Dai tavoli di discussione sono emerse diverse idee progettuali concrete, che delineano una visione futura per la città toccando temi cruciali come la mobilità, l'abitare, lo sviluppo urbano e la coesione sociale.
Un primo asse di intervento riguarda la mobilità, con l'ambiziosa proposta di trasformare la Laguna nella capitale mondiale della mobilità acquea sostenibile. Questo si tradurrebbe nell'adozione di motori esclusivamente elettrici per i mezzi pubblici e nell'introduzione di incentivi per la transizione all'elettrico anche dei privati. Sul fronte della terraferma, si punta a potenziare le connessioni di trasporto pubblico tra Venezia, Treviso e Padova, facendole funzionare come un'unica grande area metropolitana dove sia possibile spostarsi in modo efficace senza l'auto. A Mestre, l'obiettivo è investire sullo spazio pubblico, incentivando le attività che portano persone in centro, oltre a migliorare le piste ciclabili e aumentare il verde. Anche le grandi infrastrutture in via di realizzazione a Tessera (come la stazione TAV) dovrebbero essere viste come un'opportunità per risolvere il decennale problema del collegamento tra Venezia e Mestre, ad esempio con binari dedicati a navette continue.
Un altro tema è la gestione e la riqualificazione dello spazio pubblico e urbano. Si propone che ogni isola o terreno demaniale mantenga uno spazio di fruibilità

pubblica, gestito da esperienze associative simili a quella nata per Poveglia. La trasparenza sui processi di bonifica di Porto Marghera è ritenuta fondamentale per comprendere quali funzioni sarà possibile insediare una volta ultimati i lavori. Allo stesso modo, lo spostamento di grandi infrastrutture, come lo stadio, deve diventare l'occasione per realizzare progetti innovativi per i cittadini, come un nuovo polo per lo sport e l'intrattenimento al Penzo. Per rendere la città più inclusiva, si suggerisce di applicare i principi dell'urbanistica di genere e di semplificare gli strumenti di partecipazione per coinvolgere attivamente la popolazione, ad esempio tramite operazioni di urbanistica tattica davanti alle scuole o nelle piazze.

Sul fronte dell'emergenza abitativa, è stata sottolineata la necessità di limitare e regolamentare con tutti gli strumenti possibili il proliferare di affitti temporanei a Venezia e Mestre. Parallelamente, si propone di incentivare gli affitti a prezzo calmierato in regime di *social housing*, prevedendo una quota dedicata in tutti i nuovi sviluppi residenziali. Per facilitare l'incontro tra domanda e offerta, si ipotizza la creazione di un'"agenzia della casa" che offra assistenza e garanzie sia agli inquilini che ai proprietari. Per contrastare la solitudine legata all'invecchiamento della popolazione, si incoraggia inoltre la promozione di forme di *co-living* e *senior living* intergenerazionale, anche attraverso il recupero di edifici e caserme dismesse.

Infine, una forte attenzione è stata rivolta alla coesione sociale e culturale. Si propone di caratterizzare il quartiere multiculturale di Via Piave valorizzando le comunità straniere e coinvolgendole in manifestazioni di partecipazione e cura della città. Per il polo universitario di via Torino, si propone di bilanciarne la monofunzionalità con la realizzazione di studentati, e di attrarre sedi universitarie anche nel centro di Mestre, per una migliore integrazione con il tessuto urbano.

Venezia città Arcipelago del Possibile: verde, giovane, attrattiva e attenta

La Venezia che emerge dal percorso di *Ri-Pensare Venezia* è una città che punta sulla sostenibilità economica, sociale e ambientale.
Diversificazione dell'economia, rilancio del mercato del lavoro, attenzione alla sicurezza e al benessere urbano, rilancio delle politiche di *welfare*, approccio ecologico fondato sul disaccoppiamento tra crescita e sfruttamento illimitato delle risorse. Sono questi i pilastri fondamentali dell'idea di città che abbiamo costruito in quasi due anni di lavoro, in un percorso di confronto e condivisione tra cittadini. Una città giovane, verde, attrattiva e attenta.
Una città che sa attrarre i giovani e valorizzarne la presenza, non solo grazie a un rinnovato mercato del lavoro ma anche grazie ai suoi valori urbani e alla densità delle relazioni. Una città che sa fare i conti con la transizione ecologica e le nuove sfide che essa pone, sia sul piano sociale che su quello economico. Una città attenta ai soggetti più vulnerabili, a cui garantisce sicurezza, servizi e qualità degli ambienti urbani. Una città che supporta le imprese e le professioni, creando nuove occasioni di innovazione e sviluppo.
Nel capitolo viene proposta una visione policentrica della città, descritta come un arcipelago di quartieri-isole: ogni polo urbano è riconosciuto nella sua identità e nei suoi bisogni specifici, e si collega agli altri in un sistema integrato che garantisce equità e sviluppo sostenibile.

Parole chiave: Sostenibilità urbana, Policentrismo, Innovazione sociale, *Governance* multilivello, Qualità della vita

Ogni città è il risultato di un mix di progetto e autocostruzione, pianificazione e capacità di adattamento. Questo significa che non tutto è programmabile e il governo delle città è un'opera quotidiana, paziente, che esige esperienza e passione, simile a quella utilizzata nel lavoro dai maestri artigiani. Servono infatti perizia e solide abilità tecniche, che diventano competenze politiche e di governo dei fenomeni, affiancate alla capacità di rimanere sempre a stretto contatto con i bisogni mutevoli della cittadinanza, degli interessi organizzati e di tutti gli attori che influenzano le decisioni e il governo della città. Pertanto, ogni città è frutto del suo tempo e il suo sviluppo è strutturalmente e intimamente legato alle dinamiche socio-economiche e politiche di un'epoca specifica.
Le città non emergono e si trasformano in modo isolato, ma come espressioni spaziali delle forze produttive, dei rapporti di classe, delle ideologie dominanti e delle tecnologie disponibili in un dato momento storico. Venezia non fa eccezione.
A ben vedere, le ultime idee di Venezia sono state due: quella di inizio '900, che ha prodotto la città tripolare, con il Lido luogo del turismo, Venezia della cultura e Mestre dell'industria e della residenza; e quella maturata tra gli anni '60 e '90 del '900, dalla quale è emersa una città bipolare, che non metteva in discussione le diverse specializzazioni delle aree ma intensificava le relazioni funzionali tra di loro. In entrambi i casi l'obiettivo era quello di rimettere la città al passo con i tempi, con il mutato scenario internazionale, economico, culturale e sociale. Un'altra caratteristica comune fu l'approccio sinottico-razionale, dove la pianificazione e il progetto erano al centro del processo, pur consapevoli di dover fare i conti con le contingenze del momento.
Oggi Venezia si trova in una situazione simile: il contesto attorno a lei è così mutato che la città deve ripensarsi per poter rielaborare le pressioni ricevute e trasformarle in nuove opportunità. L'aumento della mobilità di cose, persone e capitali, che hanno prodotto l'intensificarsi di fenomeni migratori, del turismo e della presenza di investitori e imprese estere; gli sconvolgimenti climatici, che hanno reso insostenibili stili di vita fino a poco tempo fa considerati desiderabili e hanno reso necessari nuovi approcci all'economia, alla mobilità e al rapporto con l'ambiente; le trasformazioni demografiche, che hanno prodotto il rovesciamento della piramide demografica nel mondo occidentale; l'aumento della velocità delle nuove scoperte tecnologiche, che impattano in modo sempre più intenso sulla vita quotidiana oltre che su quella professionale. Sono questi i mutamenti principali con cui tutte le città, inclusa Venezia, devono fare i conti.
La velocità di questi cambiamenti, più ancora dei cambiamenti stessi, che in fin dei conti sono la cifra della storia del mondo moderno, mette sotto pressione la politica e il governo delle città, che per loro natura necessitano di tempi lunghi e complesse discussioni prima di prendere le decisioni. Come recentemente messo in evidenza da Filippo Barbera, necessariamente il "*discorso politico è il termine ultimo di un lungo percorso preparatorio di elaborazione, dove politici, in-*

tellettuali, pezzi della società lavorano alla messa a punto dei temi e degli argomenti in tempi e spazi dedicati". Tuttavia, al velocizzarsi dei cambiamenti, è richiesta maggiore velocità anche alle decisioni, che però hanno per loro natura tempi incomprimibili, frutto del confronto e della negoziazione tra differenti punti di vista. In tale contesto i rischi che si presentano sono quelli della compressione degli spazi del confronto oppure che le proposte nascano già vecchie, di fronte ad un mondo che nel frattempo sarà nuovamente mutato e avrà posto nuove sfide. Che fare allora? Bisogna provare a costruire un'idea chiara di dove si vuole arrivare, una visione, e poi definire, strada facendo, per tappe, il percorso da seguire per raggiungerla. Per raggiungere l'obiettivo prefissato bisogna avere la consapevolezza delle azioni da compiere, riconoscendo che queste possono e dovranno subire delle revisioni in corso d'opera, in base al mutare delle condizioni generali. Flessibilità e capacità di adattamento a partire da una visione chiara, piuttosto che un "progetto dei progetti" rigido e totalizzante. Questa è la strada intrapresa da *Ri-Pensare Venezia*, che in due anni di lavoro è riuscito ad articolare una nuova idea di città – verde, giovane, attrattiva e attenta – grazie all'impegno di oltre 250 partecipanti, più di 80 relazioni, oltre 1000 pagine di slide: un impegno collettivo per generare una nuova narrazione e un nuovo progetto per Venezia.

Una città verde, giovane, attrattiva e attenta

Verde non significa solo capace di gestire le pressioni esercitate dagli sconvolgimenti ecologici globali o di tutelare il patrimonio naturale disponibile. Verde significa anche capace di connettere una strategia di valorizzazione del patrimonio naturale con quella di potenziamento del *welfare* e diversificazione e rilancio dell'economia locale.

Giovane, a sua volta, non significa solo capace di evitare la fuga dei giovani tra i 25 e i 35 anni – fotografia impietosa che oggi i dati ci restituiscono – ma capace di attrarne di nuovi, affascinati non solo dalle opportunità professionali in un'economia locale più dinamica di quella attuale ma soprattutto dalla qualità della vita, da una sanità di qualità, dalla sicurezza percepita e da quartieri che come isole accolgono e coccolano i propri abitanti.

Attrattiva non vuol dire solo d'interesse per i turisti, ma anche per chi vuole fare impresa, per chi vuole studiare e per chi è alla ricerca di nuove opportunità professionali, perché sa che in questa città troverà occasioni di crescita e confronto, un ecosistema ricco di opportunità e di risorse.

Attenta significa una città che sa farsi carico delle vulnerabilità, a diversi livelli, dalla casa all'insicurezza, riconoscendole come responsabilità collettive e intervenendo per affrontare i problemi alla radice. La sicurezza, in quest'ottica, deve rappresentare una priorità e una premessa per rendere praticabili le altre carat-

teristiche, perché altrimenti il verde sarà inutilizzato, i giovani cercheranno di scappare e l'attrattività sarà vanificata.

La giustizia sociale

La città che emerge da *Ri-Pensare Venezia* riformula in certi aspetti l'idea di città dei 15 minuti, che negli ultimi anni è stata al centro del dibattito pubblico, distinguendosi per il maggior rilievo assegnato a un elemento cruciale: la ricerca della giustizia sociale. Nella sua formulazione originale, infatti, la città dei 15 minuti si preoccupa di verificare che in ogni porzione di città ci siano un numero minimo di infrastrutture e servizi essenziali e funzionali alla vita quotidiana (spazi verdi, energia, trasporti, spazi culturali, interventi di sicurezza, economie…). Anche nelle diverse "zone" dell'arcipelago veneziano questa prossimità è centrale. Tuttavia, è la qualità di questi servizi e la loro capacità di riequilibrare le ingiustizie sociali ciò che il percorso di *Ri-Pensare Venezia* ha voluto rimarcare.

La *governance* multilivello

Il "locale" è stato la lente con cui la città è stata analizzata prima e re-ideata poi. Il punto di vista che emerge dal lavoro di questi mesi evidenzia come sia impossibile pensare alla città senza tenere insieme il locale e il generale: il locale, i singoli spazi urbani, come luogo di attuazione degli interventi e il generale, la grande città che viviamo quotidianamente, come luogo della strategia e della visione. La logica della *governance* multilivello è quella che maggiormente si presta a questo scopo.

La *governance* multilivello è un sistema di gestione e decisione che coinvolge una pluralità di attori (istituzioni a diversi livelli territoriali, attori privati, società civile) che interagiscono in modo coordinato per definire e attuare politiche pubbliche. Non si basa su una rigida gerarchia, ma piuttosto su una condivisione di responsabilità, sulla cooperazione e sul partenariato tra i diversi livelli. Tale logica di azione è quella che maggiormente ha la capacità di creare meccanismi che garantiscano la coerenza tra la strategia di governo complessiva e la sua attuazione puntuale sul territorio e, soprattutto, la possibilità di adattarli al mutare del contesto. Si tratta di un approccio che consente di superare una logica che contrappone il *top-down* e il *bottom-up*, per adottare un approccio più integrato, partecipativo e plurale.

La città-arcipelago

In questa visione, che emerge dal lavoro di *Ri-Pensare Venezia*, la città diventa policentrica, simile a un arcipelago. La cittä-arcipelago è una città che non viene

vista come un unico grande centro con un'area periferica, ma piuttosto come un sistema interconnesso composto da tante parti, i diversi "centri", quartieri e poli urbani della città. Ogni quartiere o polo urbano (magari un centro storico diverso dal principale, un'area universitaria, un distretto economico, un quartiere con una forte identità residenziale e sociale e così via) rappresenta un'isola distinta, che presenta caratteristiche proprie e uniche. Come le isole di un arcipelago reale possono avere geografie, ecosistemi, culture e popolazioni diverse, così i quartieri e i poli di una città policentrica hanno storie, demografie, funzioni (commerciali, residenziali, produttive, culturali), identità sociali ed esigenze specifiche. Queste peculiarità li rendono parti di un insieme ma anche luoghi distinti, dotati di una propria "anima".
Il governo della città agisce in un tale contesto come l'ente che gestisce l'intero arcipelago. Non può trattare tutte le parti del territorio allo stesso modo. Un governo efficace deve tenere in considerazione le caratteristiche specifiche di ogni singola parte, per poter fornire servizi adeguati (trasporti, scuole, servizi sociali), pianificare interventi urbanistici mirati, promuovere politiche che rispondano ai bisogni e valorizzino le potenzialità uniche di quel contesto locale. Ignorare queste diversità porterebbe a politiche inefficaci o dannose.
Tuttavia, queste singole parti di città sono tra loro collegate e danno vita alla grande città che viviamo, formata dalle reti di trasporto (strade, linee di autobus, tram, metropolitane, piste ciclabili), dai flussi di persone, merci e informazioni, dai servizi condivisi su larga scala (come ospedali, università, grandi parchi) e da un senso di appartenenza ad un'unica città.
Quindi, pensare a una città come un arcipelago significa sottolineare che siamo di fronte ad un sistema composto da parti distinte e uniche (le isole/quartieri), che necessitano di attenzioni specifiche da parte del governo, ma che sono al contempo indispensabilmente connesse e interdipendenti per formare un organismo urbano funzionale e coeso. La sfida, per il governo, è bilanciare il rispetto della diversità locale con la necessità di garantire connessione, equità e servizi efficienti per l'intero arcipelago urbano.

Azioni puntuali e strategia globale

Ri-Pensare Venezia, però, non ha immaginato solo l'architettura generale del disegno urbano, ma è entrata anche nello specifico di strategie e interventi volti al rilancio della città, che oggi vive un ciclo profondamente problematico, carico di tensioni, sia sul piano sociale che su quello economico. Per introdurre queste idee, procederemo nelle prossime righe nel modo seguente: anzitutto ragioneremo al livello dell'"isola-quartiere", presentando le azioni che potrebbero caratterizzare l'intervento a livello locale; successivamente illustreremo il modo in cui le azioni puntuali possono contribuire al raggiungimento dell'obiettivo

generale, cioè la costruzione di una città verde, giovane, attrattiva e attenta; infine, presenteremo alcune azioni strategiche che possono fungere da elemento di connessione nel perseguimento della strategia generale.

I quartieri come "isole" dotate di identità, risorse, servizi

Se Venezia può essere ripensata come una città-arcipelago, diviene fondamentale dotare ogni polo urbano di un set base di risorse e servizi essenziali. Le proposte di *Ri-Pensare Venezia*, su questo fronte, sono numerose. Ne riprendiamo qui alcune:

Decementificazione, infrastrutture verdi e resilienza climatica
Si propone la decementificazione e la rinaturalizzazione di aree oggi impermeabilizzate, per trasformarle in spazi verdi. Parallelamente, si immagina la creazione di *pocket garden* e interventi di agopuntura urbana, una pianificazione più minuta e capace di agire alla scala della comunità locale. In risposta alle emergenze climatiche, si propone la realizzazione di una rete capillare di rifugi climatici urbani, coinvolgendo a questo scopo edifici pubblici e sedi di associazioni locali e dotandoli di sistemi di climatizzazione sostenibili. Un altro aspetto cruciale è l'energia: si promuove l'istituzione di comunità energetiche locali per favorire la produzione e il consumo collettivo di energia rinnovabile all'interno dei quartieri e degli edifici pubblici.

Mobilità dolce e sostenibile
La mobilità a livello locale deve essere ripensata privilegiando la sostenibilità e l'inclusione sociale. Si propone di attivare infrastrutture verdi diffuse che incentivino la mobilità dolce e la pedonalità all'interno delle diverse zone. Al contempo, si propone di potenziare il sistema di trasporto pubblico urbano, preferibilmente con veicoli alimentati da fonti rinnovabili, per migliorare l'accesso a servizi, spazi culturali e di aggregazione sociale, superando la frammentazione tra le diverse parti della città. Si valuta anche la possibilità di rendere gratuiti i trasporti pubblici per specifiche fasce di popolazione, come giovani e anziani.

Servizi sociali e sanitari diffusi
Sul fronte dei servizi alla persona, l'attenzione è rivolta a una sanità diffusa e capillare e al rafforzamento delle politiche sociali. L'idea di potenziare la medicina di territorio e le Case di Comunità descrive l'idea di istituire "angoli socio-sanitari" distribuiti nelle principali aree urbane per rispondere all'urgenza di monitorare i bisogni della popolazione e compensare la contrazione dei servizi sanitari tradizionali. A ciò si aggiungono il potenziamento della telemedicina e il rilancio dei servizi sociali comunali in un'ottica di innovazione, andando a

progettare e attuare iniziative che sappiano rinnovare il tradizionale rapporto tra le istituzioni produttrici di servizi e prestazioni e i cittadini utenti. In particolare, restituendo centralità agli approcci ispirati alla riduzione del danno, si tratta di attribuire valore al protagonismo sociale dei cittadini organizzati e non.

Edilizia residenziale e *social housing*
Per quanto riguarda l'abitare, l'obiettivo considerato prioritario è contrastare il caro casa e favorire la residenzialità, soprattutto per i giovani. Si propone la diffusione nei quartieri di modelli abitativi innovativi, recuperando edifici sottoutilizzati e integrando *social housing* e edilizia pubblica, incluse le residenze studentesche, poste all'interno dei quartieri piuttosto che in aree separate della città. Un punto fermo è l'obiettivo "sfitto zero" delle case popolari e la riqualificazione delle numerose unità abitative sfitte di proprietà pubblica.

Economie di prossimità e attivazione sociale
Ri-Pensare Venezia ha sottolineato l'interconnessione tra dinamiche economiche e territoriali. Il livello locale è quello in cui tale relazione si fa più stretta, rendendo attivazione sociale e promozione della vitalità economica momenti di una stessa strategia. In questo senso, l'istituzione di distretti urbani integrati diviene una leva importante per promuovere l'economia di prossimità coinvolgendo gli *stakeholder* locali e aiutando a prevenire segregazioni socioeconomiche. Si propone anche di creare fondi e servizi di supporto per l'insediamento di *startup* e attività economiche di qualità.
Riqualificare spazi pubblici e privati sarà parte integrante di questa politica diffusa finalizzata a favorire le attività produttive e a migliorare la vita delle comunità. Saranno ulteriori ingredienti il supporto all'associazionismo sportivo e culturale e specifiche iniziative di inclusione, come ad esempio garantire l'accesso facilitato agli eventi culturali per i giovani e le comunità etniche.

Impatto diffuso delle istituzioni culturali
Le istituzioni culturali, con il loro potere di attrazione e la loro capacità di catalizzare attenzione e risorse, custodiscono un potenziale straordinario per la rigenerazione urbana. Agendo come "poli di attrazione" possono contribuire a contrastare fenomeni di desertificazione economica e sociale che affliggono intere aree della città, lontane dai flussi turistici o intrappolate in vocazioni monofunzionali. Le fondazioni e le università potrebbero, ad esempio, delocalizzare parte delle loro attività – come laboratori di ricerca, archivi o spazi espositivi minori – in quartieri meno centrali, innescando un processo virtuoso di rivitalizzazione. La presenza di una sede universitaria in una zona periferica, o l'apertura di un nuovo spazio espositivo in un'area dismessa, può attrarre non solo visitatori, ma anche attività commerciali, servizi e nuove residenze, creando un tessuto urbano più eterogeneo e vivace. In questo modo, le istituzioni culturali

si trasformano da semplici "isole" di cultura in motori di sviluppo sostenibile e attivatori di processi economico-sociali diffusi, capaci di rompere la zonizzazione rigida e di riconnettere tra loro le diverse parti della città.

Sicurezza partecipata
La sicurezza, intesa in senso multidimensionale, deve essere affrontata anche a livello di comunità. In aggiunta al rafforzamento del coordinamento tra le forze dell'ordine e all'implementazione di specifiche soluzioni finalizzate a ridurre la percezione di insicurezza (come l'illuminazione intelligente con sensori adattivi), si propone il rilancio dei servizi di riduzione del danno e l'introduzione della "*Community Policing*", per costruire relazioni positive tra cittadini e forze dell'ordine. Moltiplicare iniziative come le cene di quartiere e ripensare e rigenerare gli spazi pubblici per renderli più utilizzabili dai cittadini favorirà la riappropriazione dello spazio pubblico e forme evolute di controllo di comunità. Alla riduzione dell'insicurezza percepita si contribuirà anche con il potenziamento delle forme di *social housing* che includano l'abitare condiviso, per ridurre le diverse forme di solitudine.

La strategia globale

Si è già accennato che dal percorso di *Ri-Pensare Venezia* è emersa una necessità primaria: per affrontare le sfide contemporanee e riscrivere il proprio futuro, la città deve necessariamente orientare la sua strategia complessiva verso una visione chiara e unitaria. Abbiamo condensato questa visione nei quattro attributi della città verde, giovane, attrattiva e attenta. Non è una semplice etichetta: è un progetto di trasformazione del tessuto urbano e sociale, che trova nella valorizzazione delle sue componenti fondamentali – le isole-quartiere – il suo momento fondante. La strategia globale è quella che governa l'equilibrio e la convergenza delle azioni locali, sulla base di alcuni obiettivi generali che guidano lo sviluppo organico della città.

Essere una città verde per Venezia significa affrontare in modo proattivo le conseguenze dei cambiamenti climatici, che in un contesto lagunare sono particolarmente tangibili, ma anche integrare la tutela ambientale con il miglioramento del benessere sociale e la diversificazione economica. Accanto ad interventi di mitigazione, come la gestione delle acque alte o la difesa costiera, si è proposta una vera e propria riforestazione urbana, con l'obiettivo ambizioso di raddoppiare il patrimonio arboreo cittadino. Questo include progetti specifici, come la trasformazione di aree industriali dismesse a Porto Marghera in polmoni verdi integrati con impianti per la produzione di energia pulita. Il verde diventa così un elemento strutturale della città, capace di migliorare la qualità dell'aria, cre-

are nuovi spazi di aggregazione e contribuire alla resilienza ecologica del territorio. Le azioni a livello locale, come la decementificazione e la creazione di *pocket garden*, diventano tessere fondamentali di un mosaico verde diffuso, che migliora la vivibilità immediata delle aree residenziali e promuove una maggiore consapevolezza ambientale tra i cittadini. Le comunità energetiche locali, poi, concretizzano la transizione ecologica a livello di quartiere, rendendo i residenti attori del cambiamento verso un futuro energetico sostenibile.

Rendere Venezia una città giovane va oltre il semplice contrasto allo spopolamento (che il primo volume di *Ri-Pensare Venezia* descriveva come la "grande fuga dei giovani" dalla città). Più ambiziosamente, significa ambire a creare un ecosistema urbano capace di attrarre studenti e giovani professionisti attraverso opportunità professionali in settori innovativi, un'alta qualità della vita percepita, servizi efficienti e una diffusa vitalità culturale. La strategia si basa sulla creazione di condizioni favorevoli all'imprenditorialità e all'innovazione, con incentivi mirati per startup e imprese che scelgono di investirsi sul territorio. Fondamentale è poi la capacità di offrire soluzioni abitative accessibili e diversificate, in particolare per studenti e giovani lavoratori, recuperando e riqualificando il vasto patrimonio edilizio sottoutilizzato. Le azioni a livello delle singole zone giocano qui un ruolo essenziale: la creazione di residenze studentesche diffuse, l'integrazione del *social housing* nei quartieri esistenti e lo sviluppo di modelli abitativi innovativi rispondono direttamente a nuove domande abitative. La riqualificazione degli spazi pubblici e la promozione della vita culturale e sociale nei quartieri creano l'*humus* indispensabile perché i giovani trovino nella città un ambiente accogliente e inclusivo.

Essere una città attrattiva per Venezia significa essere più che una meta turistica d'eccellenza: significa anzi creare le condizioni affinché il ruolo e la vocazione di Venezia evolvano e si amplino, rendendo la città un polo di attrazione per imprese, istituzioni culturali, enti di ricerca, investimenti di qualità. Diversificare l'economia significa ridurre la dipendenza eccessiva dal turismo e valorizzare e coltivare le competenze interne in settori come l'innovazione tecnologica, la manifattura di pregio e l'economia della conoscenza. La strategia prevede la creazione di veri e propri poli di eccellenza, come quelli legati all'idrogeno verde o al biomedicale a Porto Marghera, capaci di generare occupazione qualificata e attrarre nuove competenze. La tutela e il rilancio dell'artigianato e della manifattura nel centro storico, attraverso incentivi e politiche mirate, contribuiscono a preservare un'identità produttiva della città e a offrire opportunità lavorative diversificate. Le azioni a livello locale si inseriscono in questa strategia offrendo contesti adeguati e opportunità. I distretti urbani integrati sono contesti "attrezzati" che possono accogliere iniziative e favorire sinergie. La riqualificazione degli spazi pubblici e privati moltiplica i luoghi dove insediare attività. La si-

curezza, sia essa reale o percepita, contribuisce in modo significativo a rendere ogni polo urbano, e di conseguenza l'intera città, più attrattiva per residenti e investitori. L'attrattività, inoltre, si rafforza collegando tra loro risorse locali che vedono moltiplicare i loro effetti quando sono messe in relazione. Si pensi, ad esempio, alla costruzione di una crescente centralità dell'asse Forte Marghera - Parco di San Giuliano e ad un'intensificazione delle relazioni di quella parte di città con le università cittadine, per trasformare quelle aree in poli di attrazione della popolazione studentesca.

Infine, essere una città attenta significa coniugare la crescita, anche quella economica, con l'inclusione sociale. In primo luogo facendosi carico dei bisogni delle persone più vulnerabili, come primo passo per rendere la città più attenta per tutti i cittadini e le cittadine.
La sicurezza è la prima condizione: una premessa necessaria del benessere sociale, senza cui ogni azione rischierebbe di essere vanificata. Insieme alla sicurezza, da intendersi come un sistema complesso di azioni volte al controllo del territorio, all'inclusione e alla riappropriazione dello spazio pubblico, la tutela della salute e il sistema complessivo degli interventi sociali divengono le fondamenta di una città che offre ai suoi abitanti serenità e fiducia, assicurando un contesto di sostenibilità sociale che si affianca a quella ambientale ed economica.
Alla scarsità di risorse si risponderà con la creazione di sinergie e patti di scopo, per coinvolgere diversi soggetti e livelli amministrativi, con strategie di valorizzazione del partenariato pubblico-privato, con il coinvolgimento dei cittadini nella progettazione e gestione dei servizi. Nidi, percorsi educativi, spazi gioco e centri estivi non vanno solo salvaguardati ma è necessario anche innovarli, per renderli sempre più allineati con le esigenze della popolazione. Va inoltre perseguito il rilancio dei progetti e dei servizi per la gioventù, una palestra di esperienze civiche dove i più giovani possono sviluppare competenze potenzialmente reinvestibili. I servizi e i progetti per la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro devono supportare i cittadini su cui si concentrano i compiti genitoriali e la cura di parenti anziani. I servizi di cura per gli anziani devono sostenere le famiglie e dare un nuovo impulso economico al territorio attraverso la *silver economy*.

In sintesi, la visione strategica di una Venezia verde, giovane, attrattiva e attenta si realizza concretamente attraverso la somma e la sinergia di azioni coerenti e diffuse. Migliorare la qualità della vita in ogni quartiere, investendovi infrastrutture e servizi, assolve ad un obiettivo di equità sociale, ma costituisce anche il prerequisito di una strategia che punta a rendere l'intera città un luogo in cui è desiderabile vivere, lavorare e investire. Le zone, autonome nella loro identità e dotazione di base, diventano i nodi vitali di una rete urbana interconnessa e resiliente, capace di guardare al futuro.

Il Governo strategico del territorio comunale

Nel contesto di una Venezia intesa come "città-arcipelago", il governo strategico del territorio deve essere improntato al riconoscimento della natura complessa e multilivellare del sistema urbano: occorre tenere assieme le diverse scale territoriali (dalle "isole" alla totalità dell'"arcipelago") ma occorre anche riuscire a promuovere lo sviluppo integrato e armonioso di tutti i valori urbani, in un disegno generale di coesione, equilibrio e sostenibilità.
Ri-Pensare Venezia ha raccolto questa aspirazione a uno sguardo complesso sulla città, e ciò emerge con evidenza in molte delle proposte concrete maturate durante il percorso. A partire da quelle riguardanti le grandi infrastrutture di collegamento e gestione dei flussi, elementi funzionali strategici che rivelano, più di altri, come la città contemporanea sia soprattutto una fitta rete di interdipendenze, che è necessario riconoscere e custodire.

Il porto
La gestione del porto non riguarda solo l'attività commerciale o logistica, ma implica un delicato equilibrio tra le esigenze della navigazione e la tutela di un ecosistema fragile come quello lagunare. Le proposte concrete discusse da *Ri-Pensare Venezia*, come la riduzione della velocità di transito per limitare l'impatto ambientale e l'adeguamento dei canali navigabili in ottica di sostenibilità, dimostrano questa attenzione. Realizzare un "porto regolato", operativo 24 ore al giorno, e sviluppare l'elettrificazione delle banchine sono passi cruciali per ridurre l'inquinamento atmosferico e acustico, migliorando la qualità dell'aria, non solo nell'area portuale ma nell'intera fascia costiera e, di conseguenza, nelle isole prospicienti. L'investimento nel nuovo terminal container Montesyndial non è solo un potenziamento della logistica, ma una scelta strategica per concentrare e gestire in modo più efficiente i flussi merci, liberando altre aree e riducendo la pressione sul tessuto urbano e lagunare.

L'aeroporto
Un altro snodo cruciale è rappresentato dall'aeroporto. La proposta di renderlo entro il 2030 un'infrastruttura decarbonizzata e a impatto zero, compatibile con il territorio circostante, muove dalla consapevolezza dell'impatto ambientale delle grandi vie di comunicazione. La realizzazione di una fascia boscata nell'intorno aeroportuale sarebbe un esempio concreto di come la pianificazione di area vasta possa integrare infrastrutture e ambiente, creando aree verdi che mitigano l'impatto acustico e visivo e contribuiscono alla biodiversità. Un aeroporto più sostenibile e meglio integrato con il territorio non solo migliora la qualità della vita nelle aree circostanti, ma rende la città più attraente a livello internazionale, in linea con la visione di una Venezia proiettata in uno scenario competitivo globale.

Il trasporto pubblico
Il sistema dei trasporti pubblici a livello di area vasta è l'elemento vitale che connette fisicamente le diverse zone. Potenziarlo per garantire un miglior collegamento con strutture sanitarie, ospedali e poli universitari è una questione di efficienza logistica, ma anche un fattore di equità sociale, perché assicura a tutti i cittadini, indipendentemente dalla loro ubicazione, l'accesso ai servizi essenziali. L'idea di rendere gratuiti i trasporti pubblici per giovani e anziani è una politica con un impatto diretto sulla vita quotidiana nei singoli quartieri: riduce i costi per le fasce più deboli, favorisce la porosità tra poli urbani, incentiva il mezzo pubblico. Il potenziamento della *sharing economy* nella mobilità contribuisce poi a offrire alternative di trasporto flessibili e sostenibili, complementari al trasporto pubblico tradizionale.

Il governo del turismo
Infine, la gestione del turismo - risorsa essenziale della città - dev'essere affrontata riconoscendo le sue complesse esternalità negative, che gravano soprattutto sulla vivibilità del centro storico e sulle opportunità di diversificazione del tessuto economico e del mercato del lavoro. L'implementazione di un sistema di prenotazione per limitare l'ingresso nei giorni di punta è una misura necessaria per controllare la capacità di carico e preservare la vivibilità delle singole aree, a tutela dei residenti. Destinare parte delle entrate generate dal turismo a investimenti in edilizia residenziale pubblica, welfare e servizi pubblici rappresenta un meccanismo di compensazione fondamentale, che può riequilibrare gli impatti del turismo di massa sulle comunità locali e sostenere concretamente le politiche diffuse a favore dell'abitabilità e della qualità urbana. Dotarsi di strumenti e prassi efficienti per un monitoraggio integrato e multi-settoriale del turismo consente di prendere decisioni informate e basate su un'analisi anche qualitativa dei flussi, indirizzando le politiche turistiche verso una maggiore sostenibilità. La partita si gioca anche a livello culturale: attuare una campagna comunicativa che riqualifichi il *brand* di Venezia e la narrazione sulla città significa orientare le aspettative e i comportamenti collettivi, così come creare un "*visitor center*" è più che dare vita a un punto informativo: significa creare uno strumento per educare i visitatori al rispetto del contesto unico di Venezia, oltre che permettere di gestire in modo più ordinato arrivi e presenze.

Costruire un nuovo rapporto tra saperi pratici, civici e accademici

Ri-Pensare Venezia ha avuto la capacità di mettere insieme e far dialogare persone e competenze tra loro molto differenti. Gli va riconosciuto, tra l'altro, di essere riuscito a forzare la tradizionale estraneità del mondo accademico al dibattito politico, un dato che caratterizzava la città da decenni. L'elevato numero

di accademici e studiosi coinvolti nel percorso è un'ulteriore conferma del fatto che *Ri-Pensare Venezia* ha saputo intercettare una rinnovata voglia di partecipazione, e un sano desiderio di contrastare le derive che il dibattito politico ha assunto in molte sue forme.
Nell'ambito difficile e affascinante della progettazione del governo urbano, il successo non può essere raggiunto se non attraverso una fusione tra diverse forme di conoscenza. È tempo di superare sia il tradizionale pregiudizio che privilegia il sapere accademico su quello pratico e civico, sia la retorica che contrappone la concretezza del fare all'astrazione della ricerca. Per affrontare le sfide urbane contemporanee, dalla sostenibilità all'inclusione sociale, è fondamentale mettere sullo stesso piano l'esperienza di chi vive e anima quotidianamente la città, l'*expertise* delle professioni che la progettano e la gestiscono, la profondità analitica degli studiosi. Questo approccio collaborativo non significa annullare le specificità di ogni ambito, ma piuttosto riconoscere il valore unico che ciascuno apporta. I cittadini, con la loro conoscenza diretta dei luoghi, possono offrire una prospettiva insostituibile sulle reali necessità e sui desideri della comunità. I professionisti, con le loro competenze tecniche e operative, traducono le idee in soluzioni concrete. Gli accademici, con le loro ricerche e analisi teoriche, forniscono gli strumenti concettuali per comprendere le dinamiche urbane a un livello più profondo. L'obiettivo è costruire un dialogo continuo e fecondo, dove ogni punto di vista si arricchisce e si completa a vicenda, creando un processo decisionale più informato, equo e, in definitiva, più efficace. Grazie a questa strategia, anche il governo urbano può beneficiare di competenze diversificate e di un quadro di priorità costruito collaborativamente tra gli attori in gioco.

Ri-Pensare Venezia si fa laboratorio

Quello fin qui delineato non è un sogno lontano, né un'utopia irraggiungibile. La Venezia verde, giovane, attrattiva e attenta che abbiamo delineato nel corso dei capitoli di questo volume non è solo una speranza o un sogno, ma un futuro possibile, a portata di mano. Le azioni che abbiamo descritto, dalle più piccole e diffuse a quelle strategiche e connettive dell'intero territorio, non sono voci di un elenco astratto ma passi concreti, realizzabili, che possono innescare un circolo virtuoso di rigenerazione. Immaginate i diversi poli urbani della città non più come entità isolate e perciò vulnerabili, ma come cuori pulsanti di comunità rinnovate, ricche di spazi verdi rigenerati, illuminate dall'energia pulita delle comunità locali, animate da nuove economie di prossimità e da un tessuto sociale ritrovato. Pensate a una città dove muoversi tra terraferma e centro storico, tra un'"isola" e l'altra dell'"arcipelago-città", diventa più semplice, più sostenibile, un'esperienza fluida e integrata che riconnette le diverse anime del territorio. Questa visione non richiede formule magiche, ma una volontà politica decisa, la

capacità di mettersi in gioco e la partecipazione attiva di tutti. È un invito a guardare oltre le difficoltà del presente, a credere nel potenziale trasformativo delle idee che nascono dal basso e si incontrano con una pianificazione coraggiosa.
La possibilità di una Venezia più giusta, più resiliente, più viva, è testimoniata nelle proposte concrete che abbiamo esplorato; sta a noi, ora, farla diventare realtà. Il futuro di Venezia non è un destino già segnato, ma un cantiere aperto dove ognuno può e deve fare la propria parte. Gli strumenti ci sono. È il momento di agire, con passione e determinazione, per riconsegnare ai suoi abitanti la città che meritano.

Di cosa la città oggi ha più bisogno? E di cosa invece dovrebbe fare a meno?
I “Di più” e i “Mai più” presentati qui di seguito ricercano all’interno dei capitoli le risposte a queste due domande.

Di più

1. **Valorizzare il nostro capitale civico.** Sosteniamo attivamente il patrimonio di idee ed energie di volontariato, associazionismo e cultura, riconoscendolo come la vera forza motrice della città.
2. **Investire sulle economie locali, oltre il turismo.** Riconosciamo e promuoviamo la vitalità dei tessuti economici locali, spesso nascosti, come base per un'economia cittadina più diversificata e resiliente.
3. **Guardare a Porto e Aeroporto come motori di sviluppo integrato.** Potenziamo le grandi infrastrutture logistiche con una visione che le connetta all'economia regionale e globale, migliorandone i progetti per generare benefici diffusi per l'intera area metropolitana.
4. **Autonomia amministrativa e finanziaria per un governo efficace.** Riformiamo la Legge Speciale per Venezia, sul modello di Roma Capitale, per dotare la città degli strumenti normativi e finanziari necessari ad affrontare le sfide odierne.
5. **Una città a prova di clima, unendo le forze.** Promuoviamo partnership strategiche tra pubblico e privato per creare rifugi climatici e accelerare la transizione ecologica, dal verde urbano alla riconversione di Marghera.
6. **Raddoppiare la quantità di alberi in città.** Attuare un programma di piantumazione intensiva, con l'obiettivo di portare il patrimonio arboreo a 1 milione di alberi entro 10 anni.
7. **Governare il turismo, per restituirlo alla città.** È urgente definire politiche pubbliche integrate – normative, fiscali e territoriali – che, con il coinvolgimento attivo della comunità, redistribuiscano i benefici economici del turismo, ne mitighino l'impatto e garantiscano un equilibrio sostenibile tra l'attrattività e il diritto alla città per i residenti.
8. **Riconoscere che l'Abitare è un diritto, non un lusso.** Affermiamo questo principio con strumenti concreti come un Osservatorio permanente, un "Piano Casa" comunale e una regolamentazione efficace degli affitti brevi. Così l'abitare diventa un campo strategico per promuovere inclusione, sostenibilità e coesione urbana.
9. **Ricostruire il *welfare* veneziano.** Recuperiamo il modello di forte intervento pubblico e solidarietà che ha reso Venezia un esempio e rendiamolo ancora

più forte con il coinvolgimento di nuovi attori sociali mediante attività di coprogrammazione e coprogettazione, così da contrastare i rischi della deriva privatistica degli ultimi anni e rendere il welfare maggiormente orientato alla comunità e all'innovazione.

10. **Sicurezza inclusiva.** Affrontiamo la microcriminalità col rafforzamento delle azioni di controllo del territorio e con politiche sociali basate su evidenze, come la riduzione del danno e l'educazione di strada, usando la multiculturalità come risorsa per prevenire la ghettizzazione.
11. **Cultura come agente di cambiamento.** Andiamo oltre la conservazione del patrimonio per costruire un ecosistema culturale vivo, dove il Comune agisca da regista per sostenere le produzioni artistiche e creative come vero settore lavorativo.
12. **Investiamo sui lavoratori della conoscenza.** Favoriamo l'insediamento di attività di ricerca legate in particolare all'ambiente e ai cambiamenti climatici di cui Venezia rappresenta una realtà paradigmatica, utilizzando anche strumenti normativi e fiscali adeguati.
13. **Favorire l'uso dei mezzi pubblici da parte delle fasce meno tutelate.** Prevedere il trasporto pubblico urbano gratuito per anziani e giovani fino a 26 anni.
14. **Economia dell'appartenenza.** Adottiamo una visione multidisciplinare per il rilancio della città, promuovendo modelli economici basati sul senso di comunità e sulla valorizzazione di tutte le risorse esistenti, così da favorire il commercio, l'artigianato e la manifattura locali.
15. **Poteri ai territori.** Restituiamo funzioni e dignità agli enti di prossimità per rispondere ai bisogni dei cittadini, mantenendo forte il ruolo centrale del Comune per garantire coordinamento, identità e politiche di scala.
16. **Progettare il dopo-Mose.** Le dighe mobili non sono state progettate per rispondere agli attuali livelli di marea in laguna e per contrastare i fenomeni connessi al cambiamento climatico. Il Mose avrà una durata stimata di meno di un secolo. Occorre quindi fin da subito impegnarsi per progettare un'alternativa.

Mai più

1. **Mai più promesse a vuoto sul clima.** Diamo seguito all'adesione al Patto dei Sindaci per il Clima e l'Energia, passando dalle dichiarazioni d'intenti a un piano d'azione concreto e misurabile.
2. **Mai più schiavi della monocultura turistica.** Abbandoniamo un modello che danneggia il tessuto sociale e immobiliare. Le entrate del turismo devono finanziare servizi per i residenti, politiche abitative e trasporto pubblico, non solo tappare i buchi di bilancio.
3. **Mai più inazione sulla crisi abitativa.** Usiamo strumenti normativi come l'emendamento Pellicani per calmierare gli affitti brevi e recuperiamo i quasi 2.500 alloggi pubblici sfitti per dare una risposta concreta alla crescente domanda di case.
4. **Mai più tagli al sociale.** Smettiamola di erodere i servizi di welfare e sfruttiamo le opportunità legate ai fondi europei e nazionali per potenziare l'organizzazione dei servizi locali. Un tessuto sociale impoverito rende la città meno sicura, meno giusta e meno attrattiva per tutti.
5. **Mai più una sicurezza fatta di propaganda.** Rifiutiamo il protagonismo mediatico che aumenta la percezione di insicurezza e la logica puramente repressiva, a favore di politiche integrate che agiscano sulle cause dei problemi.
6. **Mai più una politica culturale delegata e senza visione.** Fermiamo lo smantellamento delle politiche culturali, specie quelle giovanili. Il Comune deve tornare a svolgere un ruolo strategico nell'ecosistema della cultura cittadina.
7. **Mai più l'inquinamento di Porto Marghera.** Data l'urgenza di mitigare gli effetti dell'inquinamento e dei cambiamenti climatici in atto e di velocizzare la trasformazione verso un'economia circolare, accelerare il processo di bonifica ambientale e sostenere un processo di ristrutturazione del tessuto industriale, attraverso la localizzazione di nuove attività innovative.
8. **Mai più un'area metropolitana sulla carta.** Serve una governance policentrica che connetta realmente le diverse parti della città, superando la tradizionale e ormai inadeguata logica centro-periferia.
9. **Mai più la frammentazione di poteri per il governo della laguna.** L'ex Magistrato alle Acque ha contato più di 40 soggetti che a vario titolo hanno

competenze in tema di governance, un labirinto di figure che rende impraticabile qualsiasi decisione, producendo solo immobilismo.

10. **Mai più commissari straordinari.** In assenza di adeguati strumenti di *governance* c'è un ricorso costante ai commissariamenti. Basti pensare negli ultimi anni al Mose, agli approdi per le Grandi Navi, alla bretella aeroportuale, solo per citarne alcuni. Ma si parlava di città ostaggio dei commissari già nel 2010 (Moto ondoso, escavo dei fanghi Fenice, Palazzo del Cinema).
11. **Mai più una mobilità pensata solo per i turisti.** Riprogettiamo il sistema di trasporto pubblico per renderlo accessibile ed efficiente prima di tutto per i cittadini, i lavoratori e gli studenti, trasformando le fratture tra isole e terraferma in punti di connessione.
12. **Mai più cittadini senza medico di famiglia in Centro Storico.** Dichiarare Venezia Zona Speciale per renderla più attrattiva per i medici.
13. **Mai più anziani soli o senza assistenza.** Aumentare i posti letto e i contributi regionali (impegnative di residenzialità) per non autosufficienti e i progetti per anziani autosufficienti.

Cosa succede nelle altre città

Un estratto delle *best practice* in Italia e nel Mondo

Barcellona, Spagna
Pla Natura Barcelona 2012-2030 (Barcelona Greenery and Biodiversity Plan).
Strategia partecipativa per trasformare la città in un ambiente più verde e sostenibile, puntando ad aumentare l'infrastruttura verde, conservare la biodiversità, migliorare la gestione ecologica e coinvolgere i cittadini nella cura dell'ambiente. Questo piano mira ad affrontare il cambiamento climatico, ridurre il rischio di siccità e alluvioni, migliorare la qualità dell'aria e del suolo, e promuovere la salute e il benessere dei cittadini attraverso la riconnessione con la natura e la trasformazione delle strade in spazi di socialità. *(Capitolo 3)*

Superilles.
Le Superilles, o "super isolati" in italiano, sono un concetto di pianificazione urbana che si concentra sulla riorganizzazione dello spazio pubblico per favorire la mobilità sostenibile, la socializzazione e la qualità della vita. Questo modello è stato introdotto per la prima volta nel 2016 e rappresenta un esempio unico di innovazione urbanistica. Le Superilles trasformano le aree urbane in aree con traffico limitato, dove le strade sono chiuse al traffico veicolare non essenziale e rese pedonali. All'interno di queste aree, vengono promossi spazi pubblici più ampi, aree verdi, piste ciclabili e altre infrastrutture per la mobilità non motorizzata. L'obiettivo è quello di ridurre l'inquinamento atmosferico, migliorare la sicurezza stradale e creare luoghi più piacevoli e accoglienti per i residenti e i visitatori. *(Capitolo 11)*

Bologna
Creazione nel 2025 della prima rete di 15 rifugi climatici interni (7) ed esterni (8), ovvero luoghi pubblici ad accesso libero e gratuito che offrono ristoro dalle temperature estreme nel periodo estivo. *(Capitolo 3)*

Grazie al "Piano per l'Abitare" del 2023, nei prossimi 10 anni si possono liberare o realizzare circa 10 mila alloggi grazie a un investimento straordinario in capo al Comune, con risorse pubbliche e private, che prevede nuovi edifici, ri-

strutturazioni, social housing, studentati. Il tutto in una logica di multi scalarità e multi attorialità. *(Capitolo 5)*

Case di Quartiere.
Dal 2022 luoghi pubblici a disposizione delle comunità, gestiti da soggetti civici (associazioni, enti del terzo settore ecc.) in coerenza con i principi della gestione degli spazi collaborativi del regolamento sull'amministrazione condivisa di Bologna. *(Capitolo 7)*

Firenze
A Firenze, i rifugi climatici sono 44 spazi pubblici individuati nel 2025 dal Comune, tra cui 7 biblioteche e 37 aree verdi, che offrono un riparo gratuito e accessibile dalla canicola estiva. *(Capitolo 3)*

Rotterdam, Paesi Bassi
Port Authority Report
L'Autorità Portuale di Rotterdam pubblica relazioni annuali e semestrali che descrivono in dettaglio le prestazioni del porto, le finanze e i progressi compiuti nelle iniziative di sostenibilità, come le importazioni di idrogeno verde e il progetto di cattura del carbonio Porthos. L'autorità si concentra sullo sviluppo sostenibile, sull'efficienza operativa e sulla creazione di valore economico e sociale per i propri stakeholder. *(Capitolo 3)*

Climate initiative / Climate Proof
A partire dal 2001, la città ha avviato un ambizioso percorso di trasformazione urbana all'interno del quadro della "Rotterdam Climate Initiative", con l'obiettivo di diventare una città "*climate proof*" e di convivere in modo nuovo con l'elemento acquatico, trasformandola da minaccia a possibile risorsa. Uno dei simboli più noti di questo approccio sono le "*water squares*", piazze multifunzionali che nelle giornate normali sono spazi pubblici per giochi e incontri, ma che, in caso di piogge intense, si trasformano in bacini temporanei di laminazione per raccogliere l'acqua piovana, evitando allagamenti. La città ha anche promosso un processo di cambiamento culturale, coinvolgendo attivamente cittadini, architetti e comunità locali nella co-progettazione degli spazi. *(Capitolo 11)*

Roma
Con il piano "La casa e l'abitare al centro delle politiche romane" nel 2022 sono stati destinati 220 milioni di euro alle politiche abitative con cui intende acquisire 1.500-2.000 nuove unità abitative, attraverso la corretta gestione dei Piani di Zona, il rilancio dell'housing sociale e il coinvolgimento degli operatori privati, ma anche interventi di rigenerazione urbana di immobili dismessi o inutilizzati da destinare all'Edilizia Residenziale Pubblica. *(Capitolo 5)*

Milano
Progetti abitativi Cooperativa DAR CASA.
dedicati in parte ai soci della cooperativa, in parte a giovani under 35, in parte ancora ai soggetti fragili (famiglie in difficoltà, lavoratori precari, ecc.) e a chiunque sia alla ricerca di una casa a costi accessibili. *(Capitolo 5)*

Case di Quartiere.
Network di spazi pubblici polifunzionali, gestiti da cittadini e associazioni, che offrono attività e servizi per la comunità locale, ufficializzati nel 2025. Questi centri, nati per potenziare la rete dei centri anziani e dei centri di aggregazione multifunzionali, sono aperti alla collaborazione di enti, associazioni, cooperative e cittadini. *(Capitolo 7)*

Strade Aperte. Questa definizione si riferisce a iniziative come il progetto Piazze Aperte, che pedonalizza temporaneamente o permanentemente le vie davanti alle scuole e crea spazi verdi, e al piano Bastioni Aperti, che punta a trasformare la circonvallazione dei Bastioni in un'area più fruibile per la collettività, con chiusure parziali previste nelle domeniche mattine, oltre a piste ciclabili light. Adottate a partire dal 2020, queste attività di urbanistica tattica hanno gli obiettivi di restituire spazio a pedoni e ciclisti, ridurre la dipendenza dall'auto e rendere la città più sicura, più verde, più vicina. *(Capitolo 11)*

Padova
Fondazione La casa onlus, che si occupa del disagio abitativo di famiglie italiane e straniere residenti e favorisce il loro accesso ad un alloggio dignitoso, sviluppando un concreto esercizio di welfare abitativo. *(Capitolo 5)*

Torino
Rete delle Case del Quartiere.
Dal 2012 promuove progetti comuni trasversali a Case e territori, per diffondere in tutta la città buone pratiche di innovazione sociale e rigenerazione urbana a partire dalle necessità dei territori. *(Capitolo 7)*

Medellin, Colombia
Con la nomina nel 2003 del sindaco Sergio Fajardo che lanciò lo slogan "Medellin più istruita", un progetto di costruzione e recupero di scuole, biblioteche, centri di aggregazione associativa, parchi per lo sport di qualità progettuale e bassa intensità localizzati nei quartieri più problematici. Questo movimento di bellezza condivisa ha avuto l'effetto di ridurre drasticamente gli indici di violenza e di disagio sociale. *(Capitolo 8)*

Siracusa
Fuori da Ortigia, 2024
Il "progetto fuori da Ortigia" fa riferimento alla riqualificazione dell'area dello Sbarcadero Santa Lucia e della Nuova Riva Porto Lachio, con l'obiettivo di creare nuovi spazi pubblici e percorsi pedonali che colleghino l'isola al centro di Siracusa, valorizzando il waterfront e riducendo la presenza di auto. E soprattutto cercando di sanare la cesura tra zona turistica (centro) e zona meno attrattiva (periferia), tra spazi di visita e spazi di vita. *(Capitolo 9)*

Amsterdam, Paesi Bassi
NDSM, area a Nord di Amsterdam, una zona navale che è diventata un vero e proprio punto di riferimento per il mondo artistico e culturale della città. Il quartiere un tempo era un'area industriale sul fiume IJ, si tratta di una zona molto vasta con tanti spazi all'aperto. *(Capitolo 10)*

Bureau Broedplaatsen è la politica del comune di offrire spazi studio ad artisti e imprenditori creativi, spesso come parte di un incubatore più grande che offre una serie di spazi di lavoro, simile a un edificio che ospita diversi studi. Supporto dedicato anche al riuso temporaneo e produttivo dei locali inutilizzati per riattivare le economie di prossimità e contrastare il degrado urbano. *(Capitolo 10)*

Lipsia, Germania
Stadtumbau Ost
Il Programma "Stadtumbau Ost" (finanziamenti per la riqualificazione urbana dell'Est) si articola in tre componenti: Gestione della riqualificazione urbana, Gestione della riqualificazione energetica, Gestione dei quartieri per una comunità inclusiva. Il punto di partenza del programma è stato il cambiamento demografico ed economico degli anni '90 e il conseguente aumento significativo degli alloggi sfitti. L'obiettivo principale è la stabilizzazione delle strutture urbane attraverso la demolizione di alloggi vuoti e non più richiesti, nonché la rivalutazione mirata dei centri cittadini e dei quartieri urbani che meritano di essere preservati. *(Capitolo 10)*

Helsinki, Finlandia
Helsinki Region Infoshare (HRI – Helsinki)
Si tratta di un servizio open data delle città di Helsinki, Espoo, Vantaa e Kauniainen. Il servizio fornisce dati sulle città dell'area metropolitana di Helsinki e sull'intera regione, gratuitamente e a disposizione di tutti. *(Capitolo 10)*

Parigi, Francia
Paris Commerces e Vital'Quartier (1 e 2)
Programma innovativo di rivitalizzazione urbana orchestrato dalla SEM Paris

Commerces (ex Semaest) tra il 2004 e il 2022, per conto della città di Parigi. Il suo obiettivo era quello di mantenere e sviluppare il commercio e l'artigianato di prossimità in alcuni quartieri parigini con un tessuto commerciale degradato o minacciato. *(Capitolo 10)*

Plan Climat
A partire dalla sua prima edizione del 2007, il Plan Climat, punta alla neutralità carbonica entro il 2050 e a una trasformazione profonda del tessuto urbano. La quarta programmazione (2024-2030) comprende circa 400 azioni da realizzare a breve, medio e lungo termine, su scala globale, ma anche in ogni distretto attraverso le componenti locali.
Uno dei pilastri di questa strategia è la rinaturalizzazione della città: ovunque possibile, Parigi sta introducendo alberi, piante e superfici verdi. Sono stati lanciati programmi per ricoprire tetti e muri con vegetazione, e l'obiettivo è piantare almeno 170.000 nuovi alberi al posto di 60.000 posti auto non più necessari entro il 2026. *(Capitolo 11)*

Londra, Gran Bretagna
Grow London Local è una piattaforma digitale e un programma di supporto gratuito per le piccole e medie imprese (PMI) di Londra. Il suo scopo è aiutare gli imprenditori londinesi a trovare e accedere a risorse e supporto gratuiti per far crescere le proprie attività, riducendo le difficoltà nel trovare l'assistenza giusta al momento giusto. *(Capitolo 10)*

Berlino, Germania
Creative Industries Support & Made in Berlin. Il sostegno alle industrie creative di Berlino comprende consulenze gratuite per liberi professionisti e imprenditori, workshop, eventi di networking e una banca dati sui finanziamenti pubblici, tutti accessibili tramite Kreativ Kultur Berlin. Il cluster creativo della città si concentra anche sul sostegno alle imprese e alla tecnologia, sull'assistenza alle *start up* e sulla promozione di progetti collaborativi attraverso il Cluster ICT, Media, Creative Industries Berlin-Brandenburg. Sebbene "Made in Berlin" non sia un marchio specifico, si riferisce a marchi, in particolare nel settore della moda, che sono locali o progettati e prodotti a Berlino. *(Capitolo 10)*

Action Cœur de Ville, Francia
Lanciato nel 2018, il programma nazionale Action Cœur de Ville mira a rivitalizzare i centri delle città di medie dimensioni. Il progetto, attraverso la concessione di finanziamenti vantaggiosi, consiste nell'accompagnare la riqualificazione degli edifici nei centri urbani per consentire il ritorno di una nuova popolazione attiva e contribuire alla lotta contro l'espansione urbana. *(Capitolo 10)*

Boston, USA
Office of Nightlife Economy. È stato istituito nella primavera del 2023 e funge da collegamento fondamentale tra il Comune e le parti interessate nell'ambito dell'ecosistema della vita notturna di Boston. Nel 2025 e nel 2026, l'Ufficio per l'economia della vita notturna promuoverà ulteriori iniziative politiche volte a migliorare la vivacità del centro città e a garantire la sicurezza dei lavoratori e dei frequentatori della vita notturna. *(Capitolo 10)*

Purple Flag, Gran Bretagna
Nel Regno Unito, la Purple Flag è un riconoscimento assegnato alle città che vantano un'economia serale e notturna sicura, vivace e ben gestita. È gestita dall'Association of Town and City Management (ATCM) e premia i luoghi che offrono un buon mix di locali, opzioni di viaggio sicure e un'esperienza positiva e inclusiva per i visitatori durante la notte. *(Capitolo 10)*

Lisbona, Portogallo
Il Piano di Politiche Abitative del Comune si basa su diverse tipologie di manovra, con l'obiettivo di aumentare l'offerta di alloggi accessibili e sostenibili nella capitale portoghese. Tra le azioni previste, ci sono l'utilizzo di beni demaniali e confiscati per alloggi sociali, gli incentivi per la ristrutturazione di edifici abbandonati, la creazione di partenariati pubblico-privati per riqualificazione urbana e housing sociale, e misure per incentivare la messa in disponibilità di abitazioni private vuote, anche con canoni calmierati. Nei quartieri più colpiti dalla pressione turistica non è più possibile aprire nuovi Airbnb, per il congelamento temporaneo delle licenze. *(Capitolo 11)*

Porto, Portogallo
Strategia Abitativa Municipalità. La città ha introdotto una moratoria per nuove licenze turistiche in alcune aree del centro, per evitare diventino luoghi esclusivamente dedicati all'ospitalità temporanea. Grande attenzione anche alla rigenerazione sociale degli spazi. Sono partiti diversi progetti di abitazione cooperativa e sociale, spesso in collaborazione con associazioni locali, per riabitare edifici abbandonati e offrire una casa a chi non può affrontare i costi del libero mercato. In parallelo, il Comune di Porto sta incentivando i proprietari privati a tornare a offrire affitti a lungo termine, con sgravi fiscali e contributi alla ristrutturazione. Sono previste agevolazioni specifiche anche per giovani coppie e studenti, nella speranza di riportare vita quotidiana, stabilità e diversità sociale nel cuore della città. *(Capitolo 11)*

LE RELAZIONI DEL LABORATORIO

In questa sezione vengono presentate le sintesi delle relazioni presentate nell'ambito del laboratorio del secondo focus di *Ri-Pensare Venezia,* svoltosi in due sessioni il 15 e 22 febbraio 2025. In questa fase del progetto, i partecipanti sono stati invitati a condividere brevi relazioni tematiche, della durata di 10 minuti ciascuna, incentrate su questioni che, a loro avviso, rappresentano sfide chiave per la città. Attraverso questo esercizio di *problem setting* è stato possibile far emergere dal basso e in modo collettivo i nodi cruciali su cui concentrare l'attenzione e il successivo lavoro di ricerca e discussione.
Le sintesi delle relazioni presentate nel corso del primo focus di *Ri-Pensare Venezia* sono contenute nel volume *Venezia come stai?*

Armando Bazzani
Docente all'Università di Bologna di computer science e engineering

Overtourism, i dati per misurare l'impatto sulla città ci sono: usiamoli

Il tema dell'*overtourism* può essere articolato in tre problemi principali: impatto sulla qualità della vita dei cittadini, impatto sul patrimonio culturale e problemi di sicurezza legati all'affollamento.
Gli strumenti e i dati per misurare in modo preciso tali impatti sono già disponibili. Il progetto della Smart Control Room di Venezia ha installato circa 52 sensori per il monitoraggio in tempo reale dei flussi pedonali. I dati mostrano una città popolata da flussi giornalieri in entrata e uscita, molto ripetitivi e dunque prevedibili. I flussi possono essere distinti tra turistici e pendolari grazie alle diverse curve temporali.
Vi sono poi i dati GPS anonimizzati dei cellulari, utili per analizzare affollamenti, percorsi individuali e impatti territoriali dei flussi turistici. È ad esempio tracciare percorsi individuali di arrivo nell'area marciana durante eventi specifici.
Nell'ambito di un progetto europeo sono stati testate telecamere in Piazza San Marco e a Rialto con software per il monitoraggio degli assembramenti e

il rilevamento automatico di comportamenti anomali, anche in questo caso in tempo reale e nel rispetto della privacy.
Tutti questi strumenti sono già disponibili, i dati possono essere utilizzati per misurare quando il comportamento dei cittadini cambia in funzione del carico dei turisti, per rilevare rischi per il patrimonio e per gestire la sicurezza durante gli eventi. Sono metodologie note e accessibili da molto tempo, riconosciute ormai a livello universale: l'invito è a metterle effettivamente in pratica.

Dario Bertocchi
Ricercatore di geografia all'Università di Udine e docente alla Modul University di Vienna

Quanto è grande Venezia?

Quanto è grande Venezia? Si è cercato di rispondere a questa domanda considerando la città non solo come centro storico, ma come destinazione turistica definita dal comportamento dei visitatori e dalla loro esperienza misurabile: il numero di giorni o notti trascorsi, il percorso effettuato e le aree visitate, dentro e oltre il limite amministrativo della città.
Utilizzando dati delle celle telefoniche, il progetto ha analizzato la mobilità dei visitatori, segmentando utenti italiani e stranieri. I dati rivelano che, mentre gli italiani tendono a fare visite giornaliere e poi tornare al luogo di residenza, gli stranieri combinano visite giornaliere a Venezia con visite in altre destinazioni venete, come aree balneari (Jesolo, Cavallino-Treporti) e città d'arte, fino a raggiungere attrattori come il Lago di Garda e Cortina.
L'analisi porta dunque a ripensare il modo in cui si affrontano i temi della capacità ricettiva e della gestione dei flussi nel centro storico: occorre allargare lo sguardo e considerare Venezia come destinazione articolata che si estende oltre sé stessa e oltre i comuni confinanti (Marcon, Mogliano, Mira, Mirano).
Occorre ricalibrare i concetti di capacità di carico e gestione sostenibile del turismo, incorporando una visione che superi i limiti della sola infrastruttura del centro storico e comprenda l'intero sistema ricettivo territoriale. Le misure devono essere ripensate per abbracciare una destinazione veramente allargata, sia in termini numerici che sociali.

Andrea Biliotti
Ex dirigente aziendale. Rappresentante dell'Associazione Mestre Mia

Cultura scientifica strategica per lo sviluppo di Mestre

Una riflessione sulla centralità della cultura scientifica e tecnologica per lo sviluppo di Mestre e del territorio metropolitano veneziano. Nella competizione

crescente tra aree metropolitane, il capitale umano, soprattutto in termini di competenze e formazione, gioca un ruolo decisivo. E pur riconoscendo il valore generale della cultura per lo sviluppo urbano, va sottolineata l'importanza specifica delle discipline STEM (scienza, tecnologia, ingegneria, matematica) per attirare investimenti qualificati, come auspicato nel rilancio della ZES a Marghera. Mestre ha vocazione ad essere polo scientifico-tecnologico del Comune di Venezia: deve puntare su questo settore per offrire opportunità concrete ai giovani e trattenere talenti.
Tra le proposte operative:
- Il coordinamento tra soggetti scientifici locali, sul modello di "Trieste – Città della Conoscenza", coinvolgendo università (Ca' Foscari, IUAV, IUSVE), Musei civici, ordini professionali, aziende pubbliche e private, scuole, amministrazione comunale e metropolitana.
- Costruire un contesto favorevole per studenti e ricercatori tramite borse di studio e agevolazioni su trasporti, alloggi, attività sportive e ricreative.
- Una maggiore comunicazione e visibilità delle realtà scientifico-tecnologiche esistenti, ottenuta anche attraverso i media locali.
- Promozione culturale delle STEM, con eventi, festival, creazione di spazi dedicati (es. una "Casa delle STEM").
- Il monitoraggio dei dati su occupazione e formazione STEM tramite un osservatorio dedicato, per analizzare trend e disallineamenti tra domanda e offerta.

Tommaso Bortoluzzi
Commercialista, esperto di rendicontazione contabile e di consulenza in materia societaria e fiscale

Ripensare le politiche finanziarie del Comune

Il bilancio del Comune di Venezia presenta entrate correnti pari a circa 768 milioni di euro, una cifra molto elevata per una città di queste dimensioni. Una parte rilevante delle sue risorse, circa 100 milioni, è stata destinata al progetto "Bosco dello Sport", inclusi fondi di coesione sociale e risorse per la viabilità aeroportuale. Negli ultimi anni poi, sono stati generati avanzi di bilancio molto consistenti: 91 milioni nel 2021, 54 milioni nel 2022 e 2023, 34 milioni previsti nel 2024. Ciò benché lo scopo di un Comune non sia produrre profitti e avanzi, ma produrre servizi ai cittadini con le entrate correnti.
Nonostante l'arrivo di consistenti fondi PNRR e statali, gli investimenti sull'edilizia residenziale restano minimi: nel 2025 sono previsti appena 6,9 milioni. Il Comune incassa 10 milioni all'anno dagli alloggi e ne spende solo 5, generando profitti anziché sostenere l'emergenza abitativa. Anche le risorse dal turismo vengono utilizzate in modo poco strategico: 38 milioni di imposta di soggiorno e 20 milioni da ZTL bus confluiscono nel bilancio senza una destinazione vin-

colata, e non vengono quindi reinvestiti in modo mirato su progetti culturali, manutenzione ambientale o artigianato.
40 milioni annui provenienti dal trasporto pubblico vengono drenati nel bilancio generale, aggravando una rete già in crisi. Il contributo d'accesso, ampiamente pubblicizzato, prevede entrate per 4,5 milioni a fronte di 3,5 milioni di spese, generando un utile netto di appena 1 milione: una macchina costosa per un ritorno minimo, che trasforma la città in un parco a tema.
Si propone di ripensare il finanziamento della città puntando su contributi raccolti da *stakeholder* del turismo organizzato (agenzie, crociere, ecc.), per finanziare casa, trasporti, scuole e servizi essenziali, ricostruendo un equilibrio tra turismo e vivibilità urbana.

Andrea Boscolo
Co-founder di Fablab

Il digitale come bene comune: il City Hub per l'innovazione sostenibile e inclusiva

Fab Lab Venezia e lo *spin-off* Prossimi operano per colmare il divario digitale e promuovere l'innovazione sociale, con particolare attenzione alla cittadinanza attiva e all'inclusione. Prossimi, promotore del progetto City Hub aperto da poco a Mestre, mira a rendere accessibili competenze e tecnologie digitali attraverso attività gratuite o a basso costo, rivolte a scuole, anziani e fasce fragili.
Il digitale viene usato come strumento abilitante: dall'utilizzo degli open data per restituire conoscenza alla cittadinanza tramite rappresentazioni fisiche, come il plastico 3D di Venezia all'info point UNESCO a Forte Marghera, fino al supporto all'artigianato artistico tramite tecnologie avanzate. Il laboratorio agisce su due pilastri europei: innovazione tecnologica e sostenibilità/inclusività. Vengono sviluppati progetti su piccola e grande scala, in dialogo con la tradizione locale. Fab Lab e Prossimi portano buone pratiche europee anche a livello locale, come il progetto Tradizioni Future al Salone dell'Alto Artigianato, e collaborano con artigiani internazionali. Particolare attenzione è rivolta ai giovani, con iniziative formative che promuovono il design universale e inclusivo. Un esempio è il progetto per persone cieche e ipovedenti, che consente di "vedere" Venezia attraverso suoni e voci localizzate.
Il City Hub è al contempo manifesto e luogo fisico, un centro che unisce tecnologia, sostenibilità e partecipazione economica, con circa 40 partner coinvolti. Una piattaforma di collaborazione dove enti pubblici, imprese e cittadini co-progettano percorsi di innovazione difficili da realizzare individualmente. È un esempio di rigenerazione urbana dal basso, interamente finanziata da soggetti privati, che punta a creare una città più inclusiva e consapevole.

Monica Calcagno
Docente a Ca' Foscari di economia e gestione delle imprese

Ripartire dal patrimonio culturale per lavorare con la città

Il progetto "Casual Resources for Sustainable Tourism" (Spoke 9 del più ampio progetto PNRR coordinato da Sapienza) è guidato da Ca' Foscari e affronta la sostenibilità turistica dal punto di vista delle comunità, intese come pluralità di soggetti che vivono, abitano e lavorano nei territori. Il patrimonio culturale viene riconosciuto e interpretato come dinamico e plurale, attraversato da tensioni legate al mutamento sociale e percettivo.
Tra i pilot del progetto, Venezia è analizzata a partire da Marghera, residenziale e abitata, contrapposta alla Venezia turistica. La narrazione dell'autenticità cittadina si costruisce come demistificazione delle semplificazioni dominanti: è costruita anche da lavoratori pendolari (*commuters*) e dal contributo delle comunità straniere, spesso invisibili nelle rappresentazioni ufficiali. La realtà sociale di Marghera, ignorata nelle narrazioni pubbliche e ridotta a zona commerciale o industriale, è invece parte vitale della città contemporanea.
Il progetto NextGen Venice ha coinvolto 25 under 35 in un laboratorio itinerante per riflettere sull'abitare futuro, superando la visione ristretta solo a certe categorie di potenziali abitanti (ad es. gli studenti universitari). È stato lanciato un bando partecipativo per "commissari straordinari del patrimonio culturale" e consistente nel proporre come gestire un budget ipotetico di 40 milioni per la tutela del patrimonio veneziano: l'obiettivo è raccogliere idee per una nuova strategia.
Va sottolineata la necessità di una visione strategica e partecipativa nella governance dei flussi turistici, che si interroghi anzitutto sui soggetti che abitano la città. E va problematizzato l'approccio volto a "rafforzare l'identità cittadina": il patrimonio è entità in costante evoluzione e l'identità cambia, va ripensata criticamente per una governance realmente orientata al futuro della città.

Maurizio Cecconi
Segretario Generale di Ermitage Italia, imprenditore nel mondo dei Beni Culturali

Le relazioni tra cultura e turismo in città

La questione del turismo a Venezia è centrale e ambivalente: se da un lato genera ricchezza, dall'altro compromette la qualità della vita e l'equilibrio urbano, modifica nel tempo le dimensioni di reddito favorendo la rendita di posizione, spinge la trasformazione delle attività verso la monocultura. Le risposte istituzionali sono spesso ambigue, slogan mediatici o gestione incentrata esclusivamente sui numeri.
Non si chiede l'eliminazione del turismo, ma un reale governo della città nella sua complessità, coinvolgendo tutte le sue componenti – Venezia, Mestre e Marghera – per contrastare la rendita e rilanciare altre vocazioni urbane. In partico-

lare, si propone di valorizzare il comparto della "città della conoscenza" come alternativa concreta a un destino di spettacolarizzazione: istituzioni come Biennale, Fenice, Fondazione Musei, Cini, CNR, Ca' Foscari, IUAV e Accademia, insieme ad aziende di progettazione e manifattura, soprattutto nella terraferma, possono generare filiere produttive e attrarre investimenti.
Non esiste in Italia un'altra città con simile concentrazione di risorse culturali e scientifiche potenzialmente orientabili allo sviluppo. Venezia, perciò, può diventare polo attrattivo per l'impresa culturale e la ricerca, anche a livello internazionale.
Infine, è necessario collocare Venezia nel quadro dell'area metropolitana e regionale, rifiutando una connotazione fittizia del suo essere "capitale". Una Venezia protagonista nel modello produttivo della conoscenza potrà realmente partecipare ai processi economici e strategici del Veneto e del Paese.

Gianni Cibin
Architetto

Visione urbanistica e investimenti immobiliari

Nel ragionamento sull'evoluzione urbanistica di Mestre e Marghera, è esemplare la storia di IVE (Immobiliare Veneziana), un'azienda pubblica nata nel 1940 e attiva fino al 2014, che facilitava lo sviluppo di aree urbane con una collaborazione tra pubblico e privato. Oggi è in liquidazione, proprio quando più sarebbe necessaria, davanti allo scenario di un'urbanistica frammentata e anche attraversata da pratiche poco trasparenti.
Il disegno urbano ha subito un cambiamento radicale, passando da un piano regolatore ben strutturato a una gestione incapace di visione e governo delle sfide, in particolare di quelle legate alla crescita della domanda turistica. Il boom turistico ha trasformato Venezia in un *hub* internazionale, ma la città ha perso attrattività in ambito residenziale e immobiliare. Nel settore immobiliare l'*appeal* generato dal turismo rischia di esaurirsi nel momento in cui sono costruiti gli alberghi. È quanto vediamo oggi a Mestre e Marghera, dove le attività immobiliari sono minate dalla scarsità di progetti e dalla mancanza di investimenti, con le grandi imprese immobiliari che si disinteressano della zona.
Esempi come il progetto per la stazione di Marghera e i gasometri evidenziano le criticità di un sistema disfunzionale, poco reattivo e affidabile, che aumenta a dismisura i tempi di attesa allontanando gli investimenti. La vicenda della stazione, con un iter di approvazione ventennale, ne è il caso lampante. È urgente recuperare una capacità attrattiva degli investimenti, mettere in atto una nuova programmazione urbanistica che sappia adattarsi alla rapidità dei cambiamenti, recuperare una capacità di costruire collaborazioni efficaci tra Comune e investimento privato.

Stefano Croce
Vicepresidente dell'Associazione Guide Turistiche di Venezia

I flussi del turismo a Venezia: diluizione e sostenibilità

Un tema centrale nella gestione dei flussi turistici è quello della diluizione (spaziale e temporale) in rapporto con la sostenibilità.
A livello nazionale, persiste la narrativa del turismo come "petrolio d'Italia" e la sua diffusione su tutti i territori e lungo tutto l'arco dell'anno. Tuttavia, tale approccio risulta inadeguato per le aree in *overtourism*, come Venezia.
Nel caso veneziano, la "diluizione" dei flussi ha prodotto un effetto boomerang: per decongestionare aree come San Marco e Rialto, si è favorita la turisticizzazione del resto della città. Il turismo pernottante, in particolare nel settore extra-alberghiero, si è diffuso capillarmente, con un incremento del 66% negli ultimi cinque anni. Anche il turismo giornaliero si è espanso grazie a nuovi approdi e ingressi.
La diluizione coinvolge anche la terraferma, con l'espansione dell'offerta ricettiva a Mestre e dintorni. Il progetto "Veneto Land of Venice" sottolinea come Venezia resti il polo attrattivo principale. Sul piano temporale, la stagione turistica si è estesa ben oltre l'estate, includendo eventi come Natale e Carnevale. Se la destagionalizzazione avviene creando nuove attrazioni, si ottiene un turismo aggiuntivo piuttosto che una redistribuzione.
Il contributo d'accesso, tentativo di limitazione, è stato inefficace a causa dell'importo basso e delle troppe esenzioni.
L'unica via praticabile sembra quella di un equilibrio tra diritti costituzionali: da un lato, la libertà di circolazione (art. 16), dall'altro il diritto alla qualità della vita, alla socialità e all'abitabilità della città (art. 2 e 3).
Per raggiungere la sostenibilità, è necessario stabilire una capacità di carico turistica definita numericamente, in linea con le raccomandazioni dell'UNESCO e delle organizzazioni turistiche: il principio di un bilanciamento reale tra accessibilità e vivibilità.

Enrica De Cian
Docente a Ca' Foscari di economia ambientale

Il clima sta cambiando. Implicazioni economiche e sociali per il nostro territorio

L'aumento delle temperature e la maggiore frequenza di eventi estremi come le ondate di calore avranno impatti significativi su famiglie, economia e società. L'ondata di caldo estremo del 2003 ha già spinto molti paesi, tra cui l'Italia, a sviluppare sistemi di allerta e strumenti come ad esempio l'*app* Caldo Salute. Tuttavia, l'adattamento deve accompagnarsi alla mitigazione, per mantenere il rischio entro livelli affrontabili.

A Cà Foscari, il gruppo di ricerca di Enrica De Cian, Lorenza Campagnolo, Giacomo Falchetta, Anna Pistorio, Federico Zaramella ha indagato come il rischio climatico derivante da eventi estremi (caldo, siccità, piogge intense) impatti diversamente i cittadini a seconda del grado di esposizione (densità abitativa, tipi di attività economiche sul territorio), del grado di vulnerabilità (età, salute, reddito), della qualità della risposta messa in atto dalla società (dove strategie di "maladattamento", come ad esempio l'uso eccessivo di condizionatori alimentati da fonti fossili, portano a peggiorare la situazione).
Le famiglie più vulnerabili subiscono impatti maggiori: a livello dei consumi, ma anche nel valore dei salari.
Importante il fattore geografico: studi hanno dimostrato che le famiglie del Sud Europa spenderanno di più per salute, elettricità e cibo.
In Veneto si stima una perdita del 5% del PIL entro metà secolo, dovuta a innalzamento del mare e calo della produttività. Il calo produttivo interesserà l'agricoltura e (quando superato un certo incremento delle temperature) anche le costruzioni.
L'aumento dei consumi energetici estivi (necessità di climatizzazione nelle aree e nei periodi più caldi) riguarda maggiormente le famiglie a basso reddito, che hanno minore accesso a beni e soluzioni che favoriscono la resilienza (giardini, manutenzioni straordinarie su case di proprietà, seconde case).
Si è misurato l'impatto sui consumi di energie rinnovabili e spazi verdi: già oggi chi possiede pannelli fotovoltaici o vive in aree verdi consuma meno elettricità.
Si definisce povertà energetica quando una famiglia spende più del 10% del proprio reddito per l'energia. È un fenomeno destinato a crescere in relazione ai consumi estivi: per quanto in Italia e Veneto il costo dell'aria condizionata sia ancora relativamente poco impattante, la sua incidenza è in aumento.
Per affrontare tutte queste sfide è necessario sviluppare un approccio sistemico, che agisca sul contesto infrastrutturale (anzitutto con la mappatura delle criticità), sugli standard lavorativi, sugli aspetti sociali, sui livelli di informazione. Insieme a soluzioni concrete dall'effetto immediato, come i rifugi climatici.

Damiano De Marchi
Docente a Ca' Foscari di marketing del turismo ed e-tourism

Venezia è nell'occhio di chi la guarda

L'analisi propone di ripensare Venezia partendo non dalla sua struttura urbana, ma dalle persone che la vivono. Questo approccio consente di ampliare i confini della città oltre la laguna, includendo un'area funzionale che comprende circa 15 comuni e un milione di presenze giornaliere. Si evidenzia la distinzione tra *urbs* (la città fisica), *civitas* (la comunità) e *polis* (la dimensione politica), mettendo in luce come le attuali strutture amministrative non riflettano questa realtà estesa, visibile

riconoscendo le persone come i soggetti costituenti della "città funzionale".
L'approccio *data driven* rivela l'esistenza di molteplici categorie di utenti urbani, oltre ai residenti e turisti, che mantengono viva la funzione urbana del centro storico. Venezia, quindi, respira: si allarga e si restringe in base alla presenza di queste diverse tipologie di "*city users*".
Questa complessità ci aiuta a problematizzare la narrazione monodimensionale della "morte di Venezia" esemplificata dai contatori degli abitanti, e ci permette di cogliere anche tendenze e fenomeni diversi, capaci di raccontare una vitalità inaspettata.
Il turismo, sebbene impattante, non va affrontato in modo unicamente disciplinare. Per affrontare il fenomeno in modo efficace, serve un'ottica post-disciplinare che integri più saperi e strumenti.
In questo quadro, occorrerà ricordare che Venezia è anche una costruzione percettiva, dove anche lo "sguardo del turista" diventa un punto di vista essenziale all'analisi funzionale.

Laura Faccini
Presidente del comitato "Progetto Comune"

Essere studenti a Venezia. Residenzialità, trasporti, lavoro e futuro

Il Comitato civico Progetto Comune, nato nel 2020, ha realizzato un'indagine per comprendere il rapporto tra studenti universitari e la città di Venezia, in un contesto di crescente spopolamento urbano e progetti di espansione universitaria. Hanno risposto 834 studenti, italiani e stranieri.
Dall'indagine emerge che gli studenti desiderano essere riconosciuti come residenti e non come visitatori temporanei. Il turismo, infatti, è percepito come uno dei principali elementi di disagio. Il 95% degli studenti ritiene insufficiente l'offerta di alloggi dedicati, lamentando sovraffollamento e mancanza di spazi vitali, soprattutto negli appartamenti condivisi (53%). Solo il 24% risiede in studentato.
Il 52% vive in terraferma, ma il trasporto pubblico risulta inadeguato, in particolare in zone come via Torino. I vaporetti sono sovraffollati, rendendo difficile la convivenza con i turisti. La comunicazione su eventi culturali e servizi è carente, specialmente da parte dell'amministrazione e delle strutture ricettive.
Solo il 25% degli studenti immagina un futuro a Venezia. Le principali criticità riscontrate sono l'alto costo della vita, il sovraffollamento turistico e la mancanza di opportunità lavorative qualificate. Chi vorrebbe restare vorrebbe lavorare nella cultura o nell'università, mentre la maggior parte dei "lavoretti" riguarda il turismo.

Gli studenti chiedono più convenzioni economiche, miglioramenti nei trasporti, maggior sicurezza (soprattutto vicino alla stazione, dove ci sono state aggressioni), più aree verdi e una programmazione culturale continuativa tutto l'anno. Infine, alcuni suggeriscono che la città dovrebbe fare scelte strategiche chiare su quali categorie privilegiare tra turisti, residenti e studenti.

Luca Fattambrini
Coordinatore Forum dell'Aria

L'aria che respiriamo e la tutela della salute

Possiamo pensare all'inquinamento atmosferico come ad una discarica invisibile e pervasiva, responsabile di un grave impatto sulla salute pubblica. I rifiuti non sono solo quelli a terra: vengono immessi nell'aria da caldaie, automobili e discariche, danneggiando soprattutto soggetti vulnerabili come asmatici, bambini e anziani.
Venezia evidenzia una situazione critica, non a caso si colloca al 91° posto su 106 città italiane per qualità della vita.
Le leggi attuali risalgono al 2010, sono obsolete e non tengono conto della varietà e complessità degli inquinanti. I parametri legali non tengono conto delle differenti sensibilità individuali.
Il Piano di Azione Comunale di Venezia risale al 2005, molto obsoleto rispetto a città come Milano e Firenze (2024). Anche il Piano Regionale di Risanamento è fermo.
Serve un'inversione di prospettiva: integrare i criteri ambientali nella sanità pubblica, proteggere la biodiversità per tutelare la salute.
Si propone un modello urbano basato sulla prossimità al verde: ogni 5 minuti di cammino dovrebbe esserci uno spazio verde con acqua, luoghi di riposo, servizi igienici puliti. I "*pocket garden*" sono preferibili ai grandi parchi periferici, inaccessibili senza mezzi.
Viene anche sottolineata la disuguaglianza nell'accesso agli spazi ricreativi per le fasce economicamente fragili. Le strade, in particolare i "canyon urbani", registrano i picchi più alti di inquinamento. Qui la viabilità deve essere ripensata per tutelare la salute.
Infine, si evidenzia il ruolo della *citizen science*: la rete "Che Aria Tira" effettua monitoraggi continui e diffusi. Una cinquantina di punti di monitoraggio in Italia, 7 in Veneto. Si sottolinea un impulso fondamentale dato dall'Europa: una nuova Direttiva Aria garantirà che le persone possano chiedere e ottenere un risarcimento qualora abbiano subito danni alla salute.

Michele Brunello
Fondatore Dontstop Architettura e direttore artistico Zona Sarpi, consulente Ecomuseo dei Lazzaretti Veneziani

Forma della città e rigenerazione partecipata

L'Ecomuseo dei Lazzaretti Veneziani è un progetto di valorizzazione, cura e partecipazione nato al Lazzaretto Nuovo. Promosso da Ekos Club e Archeoclub di Venezia, coinvolge istituzioni e realtà locali e internazionali. Si concentra sulla memoria e sull'attualità delle isole del Lazzaretto Vecchio e Nuovo. Attraverso iniziative come il Sentiero delle Barene, la Biblioteca delle Isole e il Laguna Living Lab, affronta temi ambientali e promuove didattica, ricerca e *citizen science*. Dal 2022 fa parte del 20% dei beni ambientali e culturali più frequentati in Italia.
L'intervento richiama l'attenzione sulle isole minori della laguna, spesso escluse dal discorso pubblico e dalle statistiche, nonostante siano parte integrante del sistema urbano veneziano. La metafora del "pesce all'amo" esprime la trasformazione di Venezia da città insulare a città continentale, con conseguenze negative sull'equilibrio lagunare e sulla percezione stessa della città. Si sottolinea invece il valore della città-arcipelago come modello di approccio sistemico: il sistema delle isole, un tempo dotato di tutte le funzioni, insegna a pensare in modo integrato e orizzontale.
L'esperienza del Lazzaretto Nuovo dimostra che la rigenerazione dal basso, la connessione con la natura, la memoria storica e il senso di comunità migliorano il benessere collettivo attraverso una pratica di cura. Per rendere possibile questo obiettivo è necessaria una reale collaborazione tra pubblica amministrazione, università, cittadini e terzo settore. Spesso alle dichiarazioni di intenti non seguono fatti concreti.

Laura Fregolent
Docente IUAV di tecnica e pianificazione urbanistica

Abitare e politiche abitative; ERP e ERS; Modelli gestionali e progettualità innovative per la casa

La relazione analizza lo sviluppo urbano di Venezia attraverso una lente critica sulla polarizzazione e l'unidirezionalità delle trasformazioni, dominate dalla logica turistica. Si evidenzia l'assenza di un progetto organico. I numerosi interventi, scollegati tra loro, appaiono tuttavia accomunati dalla subordinazione all'economia turistica, a discapito di un uso plurale e comunitario della città.
A testimonianza di ciò, si possono citare vari casi nella città insulare, tra cui i gasometri di Castello convertiti da area pubblica scolastica a struttura ricettiva, l'Arsenale parzialmente ceduto a Marina e Biennale in contrasto con le finalità originarie, l'ex palazzo patriarcale e Sant'Anna proposti per turismo

d'impresa, l'area ACTV di Sant'Elena trasformata da edilizia pubblica a residenze di lusso, e lo stadio Penzo, il cui destino resta incerto nel contesto del "Bosco dello Sport".
Altri interventi citati sono la stazione marittima e il progetto di nuova stazione ferroviaria, poco coordinati con realtà adiacenti come l'area ex-Italgas. Anche l'aeroporto è visto come infrastruttura quasi esclusivamente funzionale al turismo.
Nonostante tutto, emerge un segnale positivo: la vivace partecipazione civica attraverso comitati e associazioni, che propongono alternative e mantengono viva l'attenzione collettiva sul destino della città.

Lorenzo Gennari
Consulente aziendale sui temi del cambiamento climatico e della sostenibilità

Le diseguaglianze sociali del cambiamento climatico

Un paradosso cruciale del nostro tempo mostra come la transizione ecologica, pur essendo necessaria, incontra spesso resistenze tra le fasce sociali più deboli, che ne subiscono invece gli effetti più gravi. Il cambiamento climatico, infatti, amplifica le disuguaglianze: i più ricchi sono responsabili della maggior parte delle emissioni, mentre i più poveri, pur contribuendo meno, sono maggiormente esposti ai danni ambientali, dalla povertà energetica alle ondate di calore che colpiscono le periferie cementificate.
L'Europa ha iniziato a riconoscere questa interconnessione, introducendo strumenti come il "Just Transition Mechanism" all'interno del *Green Deal*, per mitigare gli effetti sociali della transizione ecologica e proteggere i lavoratori dei settori più esposti, come quello automobilistico. Sempre più normative europee integrano oggi dimensioni ambientali e sociali, riconoscendo che politiche per l'ambiente significano anche tutela della salute, sicurezza e benessere collettivo. Interventi di rinverdimento, riduzione delle emissioni o gestione sostenibile delle risorse idriche non solo contrastano il cambiamento climatico, ma difendono diritti fondamentali.
Nel quadro di un "*Ecowelfare* urbano" si possono fare due esempi significativi: a Malmö, in Svezia, le politiche sui trasporti pubblici sono state pensate per ridurre l'inquinamento ma anche le disuguaglianze spaziali, accorciando le distanze tra centro e periferia. A Medellín, in Colombia, i "corridoi verdi" hanno abbassato di due gradi la temperatura media urbana in soli tre anni, dimostrando l'efficacia di interventi integrati.
Tra gli ambiti di azione futura vengono indicati le comunità energetiche, gli orti urbani e gli incentivi all'efficientamento edilizio: strumenti che conciliano sostenibilità ambientale e giustizia sociale. In conclusione, si invita a superare la separazione tra politiche ambientali e sociali, adottando una

visione interconnessa capace di costruire città e società più giuste, resilienti e solidali.

Stefano Giacomazzi
Presidente dell'associazione Viva Piraghetto APS

Sicurezza e degrado urbano

Perché la nostra città non è sicura? Occorre distinguere la sicurezza oggettiva, misurabile, dalla sicurezza percepita, influenzata da emozioni, esperienze, media e degrado urbano. Entrambe sono fondamentali e vanno affrontate congiuntamente: la prima richiede interventi mirati sui reati reali, la seconda richiede attenzione all'impatto sociale e alla fiducia verso le istituzioni.
Il disallineamento tra sicurezza reale e percepita dipende da molti fattori: una copertura mediatica eccessiva o distorta, l'effetto di prossimità (i fatti vicini vengono vissuti come più gravi), la negatività dei contenuti sui social, il degrado urbano visibile, fenomeni di disinformazione, il calo delle denunce (es. furti di biciclette a Mestre).
Per ridurre il divario, sarebbe indispensabile una migliore comunicazione istituzionale, inclusione e coesione sociale, presenza visibile delle forze dell'ordine a piedi o in bici. La sicurezza percepita, infatti, è spesso trascurata per l'eccessiva enfasi su dati e numeri, e un debole coinvolgimento dei cittadini.
Vi sono esempi virtuosi: Rotterdam, Lille, Barcellona e Amburgo; in tutti, l'elemento centrale è l'attenzione alla persona, un forte ruolo della comunità e del terzo settore, la partecipazione attiva nei progetti di rigenerazione urbana.
A Venezia ci sono stati alcuni interventi (illuminazione LED, spazi ricreativi, presenza delle forze dell'ordine), ma risultano frammentari e non strutturati. Manca un progetto integrato e coordinato.
Tra le proposte: punti di comunità, laboratori civici, sportelli di prossimità, coinvolgimento attivo dei giovani, sfruttando i fondi europei disponibili.

Antonio Gottardo, Marco Caputo
Legacoop Veneto. Responsabile Settore Agroalimentare
Presidente provinciale del comitato territoriale di Venezia

Abitare (a) Venezia – il ruolo della cooperazione per una nuova politica della casa

Il tema dell'abitare a Venezia riflette tendenze comuni a molte città venete, ma aggravate dal peso dell'*overtourism*. La forte pressione del mercato turistico riduce infatti la disponibilità di alloggi per residenti e studenti, facendo crescere i prezzi e rendendo difficile trovare soluzioni abitative accessibili. Questo tema su Venezia riguarda i residenti e i possibili residenti, ma incrocia anche il tema degli

affitti legati ad un *target* specifico, quello degli studenti universitari. Quindi non si pone solo un problema legato alla disponibilità di alloggi (per affitti lunghi e non turistici), ma anche di prezzo degli stessi, a causa di fenomeni speculativi.
In Italia, la quasi totalità della spesa in politiche abitative è rappresentata dalle misure di welfare fiscale che coinvolgono, di fatto, i proprietari di case: a svantaggio delle famiglie più povere per le quali l'affitto è il titolo di godimento più diffuso.
In questo contesto, l'edilizia pubblica dovrebbe svolgere un ruolo di riequilibrio, ma gli interventi realizzati coprono oggi a Venezia meno del 10% del fabbisogno reale. È quindi necessario ripensare il modo in cui si progetta e si gestisce la casa sociale, ampliando lo sguardo oltre le sole emergenze e adottando un approccio che consideri l'intero ciclo di vita dell'abitare.
Venezia deve poter contare su un sistema integrato che comprenda le tre dimensioni del social housing, che sono le "3 esse" che lo compongono: *Social, Student e Senior housing*, capaci di rispondere a bisogni diversi ma complementari.
In questo scenario la cooperazione rappresenta una risposta concreta e sostenibile. Le cooperative di abitanti, già radicate nel territorio veneziano, hanno dimostrato nel tempo di saper coniugare la funzione sociale con la gestione efficiente degli immobili, offrendo soluzioni a prezzi calmierati e modelli abitativi inclusivi. Oggi questi modelli si stanno evolvendo in forme ibride, capaci di integrare esigenze di giovani, famiglie monogenitoriali, anziani o persone fragili con progetti di socialità, *welfare* e benessere comunitario.La cooperazione, per sua natura, opera secondo una logica sussidiaria: non si sostituisce all'ente pubblico, ma collabora con esso. In quanto impresa non lucrativa, è in grado di attivare risorse economiche, gestire progetti complessi e garantire tempi più rapidi di realizzazione rispetto alla macchina amministrativa. Esperienze già avviate in città come Padova o Vicenza dimostrano la fattibilità e l'efficacia di questo modello. Infine, l'approccio cooperativo può assumere una valenza sistemica, intrecciando il tema della casa con quello dei servizi socio-sanitari e dell'inserimento lavorativo, in una prospettiva di benessere complessivo della persona. È importante anche guardare ai modelli europei, come l'"*housing first*" o le sperimentazioni ispirate al "Bauhaus europeo", significa proiettare Venezia verso un futuro in cui l'abitare diventa non solo diritto, ma anche strumento di coesione e rigenerazione sociale.

Markus Hedorfer
Pianificatore territoriale

Venice Central Hub Mestre. Pensare in profondità (*think deep*) per creare coesione metropolitana

Il progetto "Venice Central Hub Mestre" propone una trasformazione radicale dell'area metropolitana veneziana, spostando il focus dalla città antica a Mestre come nuovo centro nevralgico. Nato nel 1999 dal dibattito sulla tangenziale di Me-

stre (passante vs. tunnel), il progetto si è sviluppato attraverso eventi pubblici, confronti politici (Italia Viva 2020), presentazioni (Festival della Politica, Biennale Città 2023) e il coinvolgimento della cittadinanza (quartiere Piave).
L'idea centrale è di riconoscere Venezia e la sua regione metropolitana come uno "spazio di cooperazione" non istituzionale, simile a modelli europei, con un potenziale infrastrutturale e demografico inespresso. Mestre, in particolare, è vista come nodo strategico per un nuovo concetto di mobilità regionale: trasformare la stazione da stazione di testa a stazione passante per treni ad alta velocità e lunga percorrenza, e innescare un sistema di trasporto suburbano regionale con sistema tram-treno ad esempio sul modello tedesco.
Obiettivo aumentare l'attrattività economica e funzionale, con connessioni efficienti all'aeroporto in 10 minuti.
L'attuale stazione è percepita come elemento di separazione urbana e degrado ambientale. I progetti oggi in corso (come la nuova passerella) non risolvono il problema della disconnessione Mestre-Marghera. Il piano propone di interrare l'intero fascio infrastrutturale (stazione, binari, raccordo autostradale), liberando 130 ettari per la rigenerazione urbana. Si prevede la creazione di nuovi quartieri a elevato mix funzionale e una continuità urbana tra Mestre e Marghera, riconnettendo assi strategici (via Piave–piazza Mercato, via Cappuccina–via Fratelli Bandiera, Corso del Popolo–via dell'Elettricità). La nuova stazione sotterranea avrebbe due livelli di binari e garantirebbe piena integrazione tra trasporto ferroviario e urbano. L'intervento si propone come *game changer* per rilanciare l'intera area metropolitana veneziana.

Massimo Iovine
Laureato in Economia con Master in Diritto del Lavoro

La contrattazione collettiva può ridurre le disuguaglianze e gestire le grandi transizioni

La contrattazione collettiva territoriale è uno strumento fondamentale ancora poco sviluppato e discusso nei contesti produttivi veneziano e veneto. A differenza della contrattazione aziendale, tipica delle grandi imprese strutturate, quella territoriale risponde meglio alle esigenze delle PMI, notoriamente caratterizzanti il nostro territorio.
Nel panorama nazionale, si osserva un dualismo: da un lato, imprese ad alto valore aggiunto che ricorrono alla contrattazione aziendale, anche aggirando i limiti imposti da quella nazionale; dall'altro, realtà a basso valore aggiunto, come i servizi e il turismo, dove la contrattazione nazionale è dominante per scarsa diffusione di quella territoriale, ma spesso usata per fare *dumping* salariale. La mancanza di una legge sulla rappresentanza consente ai datori di lavoro di scegliere liberamente i contratti (si parla di "shopping contrattuale"), favorendo la competizione al ribasso su salari e diritti.

Nel contesto veneziano, segnato da una progressiva deindustrializzazione anche nella provincia, la contrattazione collettiva può ridurre disuguaglianze e gestire le grandi transizioni (ecologica, digitale, economica). In quest'ottica, diventa anche uno strumento di *welfare* integrato ed *eco-welfare*, compendiando necessità aziendali, diritti dei lavoratori, ambiente.
Oggi si discute su quale sia il livello ottimale per la contrattazione territoriale, tra ambito metropolitano e regionale, cui si aggiunge la stimolante idea della PaTreVe (Padova, Treviso, Venezia) come possibile spazio di sinergia. Il ruolo dell'amministrazione deve essere concertativo, promuovendo il dialogo tra le parti sociali, auspicabilmente secondo una filosofia della concertazione come gestione continuativa. Venezia, già modello in passato, potrebbe tornare a esserlo.

Michele Lacchin
Vice-Direttore Confesercenti Metropolitana Venezia Rovigo

La forma fisica non basta a definire la città: ciò che conta è la vita che si svolge negli spazi

La relazione esplora il concetto di forma della città partendo da una prospettiva culturale e sociale più che tecnica, citando Pier Paolo Pasolini e il suo ideale di città armonica con la natura in contrasto con la perdita di coerenza e leggibilità urbana causata da uno sviluppo disordinato. Venezia viene presa ad esempio: la città storica, un tempo compatta e riconoscibile, oggi appare invasa dalla città moderna, priva di margini chiari.
Tuttavia, la forma fisica non basta a definire una città: ciò che conta davvero è la vita che si svolge negli spazi tra gli edifici. Citando autori come Jan Gehl, si afferma che l'identità e il futuro urbano si leggono nel comportamento delle persone nello spazio pubblico, vero luogo d'incontro tra città fisica (*urbs*) e società (*civitas*). Lo spazio pubblico, però, è oggi sempre più conteso, regolato o negato, come dimostrano divieti legati alla sicurezza o al decoro. Eppure, il conflitto tra usi diversi è fonte di vitalità, non un problema da eliminare. Serve una governance capace di riconoscere la pluralità e incoraggiare forme di auto-organizzazione, anziché imporre modelli unici o esclusivi.

Giacomo Menegus
Ricercatore Tenure Track (RTT) in diritto costituzionale e pubblico all'Università di Modena e Reggio Emilia

Regolazione dei flussi turistici: oltre il contributo d'accesso

Una riflessione giuridica sulla regolazione dei flussi turistici a Venezia, partendo dai limiti costituzionali: l'articolo 16 garantisce la libertà di circolazione, impe-

dendo soluzioni di numero chiuso che non siano giustificate da motivi di sanità o sicurezza, se non in casi eccezionali.
Le strategie "morbide" come la destagionalizzazione o la promozione di itinerari alternativi sono ritenute palliativi inefficaci e potenzialmente dannosi, poiché rischiano di estendere la turistificazione erodendo gli ultimi spazi civici disponibili per residenti e *city users*.
Il contributo d'accesso è una tassa pensata per compensare le esternalità negative del turismo e, secondariamente, per orientare i comportamenti dei visitatori. Tuttavia, la norma che lo istituisce non prevede esplicitamente questa finalità regolativa, sollevando problemi di legittimità e rispetto del principio di legalità.
Ulteriori criticità riguardano la raccolta e l'uso dei dati personali, con rischi per la *privacy* e la protezione dei dati (smart control room, registrazione obbligatoria), la scarsa efficacia dello strumento (prezzo basso, molte esenzioni) e l'incoerenza con altre politiche dell'amministrazione, che nel frattempo favorisce l'espansione della ricettività turistica.
La proposta conclusiva è un ripensamento del contributo d'accesso, da applicare solo a categorie ad alto impatto (grandi navi, bus turistici, auto), insieme a una politica fiscale più integrata e coerente. Si invoca una pianificazione urbanistica allineata agli obiettivi di contenimento, un controllo sugli accessi anziché solo sugli ingressi, e l'apertura a soluzioni di de-marketing, come avviene in altre città europee. Serve un approccio sistemico, oltre la dimensione del singolo intervento simbolico.

Franco Migliorini
Architetto, esperto in pianificazione regionale

Venezia: trasporti & mobilità

Venezia rappresenta l'area più accessibile del Nord-Est, con la convergenza di 3 autostrade, 3 strade statali, 3 regionali, 5 assi ferroviari, oltre a porto e aeroporto. Tuttavia, la sua struttura urbana è condizionata da un "effetto imbuto" dovuto alla conformazione geografica e alla posizione della città storica: ciò che produce congestione e inquinamento.
Tra il 1920 e il 1970 Mestre è passata da 20.000 abitanti a 200.000. Nessuna città del nord ha avuto un simile incremento percentuale. È cresciuta aggrappandosi alle infrastrutture di collegamento per Venezia. Due progetti recenti – il cappio sotterraneo e il deviatore merci – mirano a gestire meglio il traffico, ma il primo è straordinariamente problematico dal punto di vista ingegneristico e, contrariamente a quanto annunciato, non sarà completato prima del 2027.
Di fatto parliamo di due città, collegate da 5 km di ponte, 8 km di ferrovia e 9 km di strade. Con una domanda di trasporto pubblico molto particolare che comprende terra e acqua. Nonostante il calo demografico, la mobilità è in aumento per effetto del turismo e della periferizzazione degli abitanti, estesa ormai

fino al Trevigiano. Periferizzazione anche di due grandi distretti specializzati, Romea e Terraglio, dove molte funzioni urbane sono state rilocalizzate. La città poi si inserisce pienamente nella dimensione metropolitana della PaTreVe, caratterizzata da forti flussi pendolari.
Parlando di programmazione della mobilità, il PUMS, Piano Urbano di Mobilità Sostenibile, è stato adottato nel 2019. La laguna (che è anzitutto un ecosistema) vi si trova ridefinita come infrastruttura metropolitana, con tre nuovi terminal lagunari (Montiron, San Giuliano, Pili) secondo un'idea di "accessibilità generalizzata" che, si rileva, non è improntata all'idea di sviluppo del polo intermodale ma sull'idea di un generale sviluppo immobiliare e turistico, con l'effetto di espandere la pressione turistica anche nella buffer zone UNESCO.

Lena Messina
Progetto SpazioRiuso.it e Social Museum degli oggetti usati

Circolarità e partecipazione

Una riflessione sui differenti impatti dell'economia lineare (basata sul modello "usa e getta") e dell'economia circolare (che punta a ridurre l'uso di risorse naturali). Al centro dell'economia circolare c'è l'interazione tra produttori e consumatori, dove il consumatore può tornare a essere fornitore. L'economia circolare si fonda sulle "3R": ridurre, riusare, riciclare, ma anche su una gerarchia europea che privilegia la prevenzione, seguita da riutilizzo, riciclo e recupero, fino allo smaltimento in discarica, il meno sostenibile. Le differenze di approccio sono profonde: la prevenzione riguarda ciò che si conserva nella condizione di "bene" dotato di valore, in opposizione a ciò che finisce negli ecocentri e diviene un "rifiuto".
Le città circolari adottano modelli che includono condivisione, prestito, riparazione, ricondizionamento e riciclo, con vantaggi economici (occupazione, innovazione), sociali (coesione, risparmio) e ambientali. L'Unione Europea promuove piani d'azione per integrare questi modelli nelle città.
Milano è considerata la città più circolare d'Italia: ha sviluppato un piano triennale da 15 milioni di euro rivolto all'economia di prossimità, puntando su moda, arredo e beni di consumo. Il piano si articola in quattro macroaree: riduzione (es. *eco-design*), riutilizzo (*sharing*, *vintage*), recupero (*upcycling*).
A Venezia, nonostante la città ospiti una Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità, mancano piani strutturati. Le azioni promesse (come la valorizzazione dei rifiuti come risorsa energetica) sono meno sostenibili rispetto al riciclo e al riutilizzo. La sfida è porsi sulla fascia della preparazione al riutilizzo. Una sfida non facile, tanto l'economia circolare è definita "intelligente", in quanto richiede progettualità e integrazione tra competenze per trasformare in nuovi beni i potenziali rifiuti.

In città esistono esperienze locali virtuose, come startup di riciclo, laboratori di upcycling, negozi vintage. Corte Legrenzi, Camoz, Malefatte, Ramosalso, Pisaus Venice, Redolab…
Un contesto vitale in cui purtroppo si registra anche la cessazione di realtà di valore, come Cartiera clandestina e Mamma Mamma.

Anna Moretti
Docente a Ca' Foscari di economia e gestione delle imprese

Il ticket d'ingresso, il *visitor management* e le politiche di destinazione

Venezia esperisce una crescente tensione tra il turismo di massa e la qualità di vita dei residenti. Il ricordo delle immagini della città deserta durante il *lock-down* contrasta con l'affollamento quotidiano, che genera proteste locali. Le reazioni dell'amministrazione – come tornelli e contributo d'accesso – hanno innescato ulteriori contestazioni, rivelando l'inefficacia degli interventi isolati. Il conflitto tra comunità locale, flussi turistici e politiche pubbliche evidenzia una mancanza di visione complessiva della città.
Il nodo centrale è l'assenza di una strategia integrata di visitor management, ovvero di una gestione articolata e sistemica del turismo. In letteratura e in numerosi casi internazionali, esiste un ampio repertorio di strumenti e approcci, ma questi funzionano solo se inseriti in una politica coerente di sviluppo urbano, economico e sociale. Politiche come il ticket d'ingresso, fortemente divisive, diventano inefficaci e difficili da accettare proprio perché adottate senza un disegno di lungo periodo e senza una chiara comunicazione degli obiettivi.
L'efficacia del *visitor management* dipende dalla presenza di una visione strategica condivisa, dove gli strumenti vengono scelti non per urgenza o reazione, ma per coerenza con obiettivi di sostenibilità. Serve quindi passare da logiche di contenimento a una cultura del turismo orientata all'educazione dei visitatori, alla valorizzazione del patrimonio e al rispetto della comunità locale. Solo in questo quadro, misure anche restrittive possono diventare comprensibili e accettate. In assenza di una visione, ogni intervento rischia di alimentare conflitti invece di risolverli.

Azzurra Muzzonigro
Co-fondatrice dell'associazione Sex and the City a Milano

Sex & the city. Come sarebbe una città femminista?

Il racconto di una ricerca urbana condotto da due architette, Florenzia Andreola e la relatrice, sull'adozione di una prospettiva di genere nella lettura dello spazio urbano. Il progetto è stato avviato a Milano nel 2020 e culminato nella

pubblicazione di un Atlante di genere di Milano, selezionato dall'Istituto Europeo per l'Uguaglianza di Genere tra le 12 *best practice* europee per l'European Green Deal.
Lo spazio urbano è storicamente modellato su un soggetto maschile, eterosessuale, cisgender e abile. Per decostruire questo paradigma si è osservata la città attraverso 5 lenti: usi della città (connessi al lavoro di cura), rappresentazione simbolica, violenza e insicurezza, *sex work*, sanità e prevenzione
Si evidenzia l'importanza di mettere la cura al centro della pianificazione urbana. Le donne, svolgono il 75% del lavoro di cura non retribuito e vivono e usano la città in modo diverso, soffrendo problematiche disparate: barriere alla mobilità, frammentazione dei percorsi pedonali, carenza di strutture sanitarie, scarsità di asili nido pubblici, inadeguatezza delle aree gioco.
Si cita una "geografia della paura" che limita la libertà delle donne nello spazio pubblico. Il 36% delle donne non esce la notte.
La proposta metodologica privilegia strumenti qualitativi, mappature e narrazioni della vita quotidiana. Si sollecita l'adozione del modello della "città dei 15 minuti" e un maggiore ascolto delle donne e delle minoranze di genere nei processi decisionali. Lo spazio urbano non è neutro, ma vissuto da corpi differenti le cui esperienze devono essere rese visibili e considerate.

Silvia Oliva
Economista, ricercatrice

Un'analisi dell'industria veneziana attraverso i dipendenti e le professioni

Negli ultimi dieci anni, Venezia ha vissuto una trasformazione profonda del suo tessuto occupazionale, che racconta una città in bilico tra tradizione manifatturiera e vocazione terziaria. Dal 2013 al 2023 le assunzioni complessive sono cresciute, ma la distribuzione settoriale mostra uno sbilanciamento marcato: il 93% dei nuovi ingressi riguarda i servizi, contro appena il 7% dell'industria, a fronte di una media veneta decisamente più equilibrata (73% servizi e 18% industria).
L'industria veneziana, pur rappresentando una quota minoritaria, mantiene un ruolo significativo in alcuni comparti chiave. Il settore metalmeccanico copre da solo il 43% delle assunzioni industriali, seguito dalle costruzioni (37%) e dal made in Italy (15%), che comprende produzioni di eccellenza come il vetro artistico, l'oreficeria e l'alimentare. Questi dati evidenziano una resilienza del manifatturiero locale, capace di reggere anche dopo la crisi del 2020, con una ripresa consistente dal 2021 in avanti.
L'analisi dei profili professionali rivela un tessuto produttivo polarizzato. Oltre la metà delle nuove assunzioni nell'industria riguarda operai specializzati e conduttori di impianti, mentre le professioni intellettuali e tecniche rappresentano meno

del 10%. Solo il 9% dei lavoratori industriali possiede una laurea, a fronte del 36% con diploma e del 54% senza titolo di studio. Tuttavia, tra dirigenti e specialisti tecnico-scientifici la quota di laureati supera il 60%, segno che la componente più qualificata continua a costituire una risorsa strategica per l'innovazione.
Interessante anche la dimensione anagrafica e di provenienza: i giovani rappresentano circa un terzo degli occupati nell'industria, con una prevalenza maggiore nei settori del made in Italy, mentre gli adulti restano la fascia dominante. Più del 40% dei lavoratori proviene da altri Paesi europei o extraeuropei, confermando come la manifattura veneziana si regga anche sul contributo della forza lavoro straniera.
Un segnale di cambiamento arriva infine dal mondo della cultura, definita provocatoriamente "la nuova industria di Venezia". Nel solo 2023, il settore culturale ha registrato oltre 10.400 assunzioni, di cui però solo 15 a tempo indeterminato. Si tratta di un'industria immateriale, in gran parte precaria, dove prevalgono figure senza titolo di studio (58%) e con competenze spesso non certificate ma fortemente esperienziali.
Il quadro che emerge invita a ripensare Venezia come un laboratorio di trasformazione economica e sociale, in cui la cultura, la tecnologia e i saperi artigiani possono convivere in un nuovo modello di sviluppo sostenibile. La sfida, oggi, è quella di connettere i mondi produttivi tradizionali con le nuove filiere della conoscenza, valorizzando le persone come risorsa centrale per il futuro della città.

Endri Orlandin
Esperto di pianificazione urbanistica, territoriale e paesaggistica

Quale forma urbana per la nostra città?

Parlare di forma urbana implica affrontare questioni sociali, ambientali, infrastrutturali ed economiche, poiché la configurazione dello spazio pubblico condiziona direttamente la qualità e la vivibilità urbana. Il dibattito contrappone chi difende la pianificazione urbanistica e chi, come The Economist, ne auspica l'abbandono in favore del libero mercato. La riflessione muove dall'analisi delle forme storiche: città compatta (Bologna, Amsterdam), città lineare (Ferrara, Barcellona, Madrid) e città diffusa (Veneto, Pianura Padana 1950–2000).
La città compatta garantisce qualità urbana elevata, soprattutto nei centri storici. La città lineare si sviluppa lungo assi infrastrutturali, con esempi storici (progetto Serdà per Barcellona, Arturo Soria y Mata a Madrid) e sperimentazioni contemporanee (es. Volgograd o nuovi modelli in Asia). La città diffusa rappresenta l'esito più recente e criticato, spesso associato a perdita di coesione e spreco di risorse.
La questione centrale è: quale forma vogliamo per la nostra città? Il discorso si apre a una molteplicità di paradigmi – funzionale, formale, spaziale, tipologico – e a scelte di fondo: città relazionale o funzionale? Inclusiva o esclusiva? Pianificata o spontanea? Resiliente o fragile?

Esempi di modelli includono il piano delle cinque dita di Copenaghen (1947), tentativi veneziani di mantenere la compattezza urbana fino al 1962 e un fugace ritorno al dialogo terraferma-isola nel 1996, poi disatteso nel PAT 2014. Si discute anche di città verticale (Plan Voisin di Le Corbusier, Hybrid Tower) e città lineare contemporanea, evocando scenari da Vienna a Brasilia.
La conclusione non può che essere un invito alla scelta consapevole: si può partire da un vasto catalogo di modelli possibili, o si può fare come Carina Puente nella sua ultima realizzazione artistica, che ha reimmaginato *ex novo* e completamente le cinquantacinque città invisibili di Italo Calvino.

Roberto Paladini
Segretario metropolitano Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della piccola e media impresa (Cna) Venezia

Presenza artigiana a Venezia: ostacoli e opportunità

I risultati di tre ricerche condotte tra 2022 e 2024 da CNA Venezia sullo stato dell'artigianato veneziano, analizzando criticità, opportunità e prospettive. Le indagini compendiano questionari, interviste e analisi di fonti secondarie.
Le imprese formalmente riconosciute e con attività prevalente del maestro artigiano sono oggi poco più di 1.000 nel Comune, in calo del 61% dagli anni Sessanta, un dato che segue il calo demografico. Tuttavia, il settore rappresenta ancora il 24% delle imprese comunali e il 34% di quelle della città storica, configurandosi come alternativa alla monocultura turistica.
Il comparto è fragile: piccole dimensioni (78% imprese individuali), basso fatturato medio (200.000 euro), pochi dipendenti (media 2,5). Tuttavia, è buono il livello formativo medio (1 artigiano su 5 è laureato). Gli artigiani mostrano anche capacità comunicative evolute, cresciute anche grazie al (o a causa del) turismo, che ha incentivato forme di dimostrazione e didattica, con il rischio però di innescare dinamiche di snaturamento.
Le criticità da attenzionare sono molteplici, a cominciare dal fatto che solo un terzo degli artigiani è proprietario del proprio spazio. Vi sono poi aumento degli affitti, concorrenza crescente con grandi catene, fenomeni di contraffazione, bassa attrattività del settore tra i giovani, carenza di percorsi formativi strutturati (ad es. mancano corsi per maestro d'ascia), eccessiva distanza tra scuola e impresa e forte mismatch tra domanda e offerta di lavoro.
Tra i segnali positivi un rinnovato interesse accademico e politico, riconoscimento crescente del valore socio-culturale e urbano dell'artigianato, interventi normativi a livello europeo, nazionale e regionale (es. IGP non alimentari, Made in Italy, maestro artigiano, bottega-scuola), con possibilità di replicare buone pratiche a livello locale.

Gianluca Palma
Direttore Ente della Zona Industriale di Porto Marghera

Porto Marghera tra storia e futuro

Porto Marghera è oggi un'area produttiva attiva, con circa il 90% dei 2.000 ettari occupati da aziende, e 160 ettari liberi da valorizzare. Conta circa 1.000 imprese e 11.000 addetti diretti, distribuiti tra industria (38%), logistica (20%), terziario (22%) e commercio (20%). L'interesse economico è dimostrato dall'alto valore dei terreni e dalla continuità operativa del 51% delle aziende durante la pandemia.
Nata nel 1917 in un contesto di crisi, la zona industriale si è evoluta attraverso quattro fasi: insediamento privo di regole ambientali, presa di coscienza negli anni '70, normazione (legge speciale del 1973), e fase collaborativa culminata nell'accordo del 1998.
Oggi siamo in una fase di sviluppo sostenibile con esempi come: il parco scientifico-tecnologico, la bioraffineria Eni (olio vegetale al posto del petrolio), Versalis (riciclo plastica), Eni Rewind (fotovoltaico), Enel (conversione da carbone a gas), Edison (centrale *idrogen-ready*), Alchimia (riciclo celle litio), Ceraldox (*pipeline* per ridurre l'inquinamento), Sapio (idrogeno verde), Fincantieri (grande gru simbolo della nuova era).
La piattaforma logistica ex-Montefibre e la ZLS, recentemente rifinanziata per 80 milioni, completano il quadro. Gli investimenti totali ammontano a circa 1,7 miliardi di euro.

Meme Pandin
Ex dipendente del Comune di Venezia nel Servizio Riduzione del Danno

Come la "Riduzione del danno" può influire positivamente sulla sicurezza e sulla qualità della vita in città?

La riduzione del danno può migliorare la sicurezza solo se integrata in strategie globali e multilivello. Deve affiancare la riduzione della domanda e dell'offerta, insieme a ricerca e monitoraggio costanti. La sola distribuzione di siringhe o interventi spot non è sufficiente: serve un sistema organico che includa prevenzione, trattamento, riabilitazione e inclusione sociale. La raccolta e analisi dei dati è essenziale per valutare l'efficacia e orientare le azioni, superando l'autoreferenzialità degli interventi sociali.
Il modello delle "soglie" prevede una rete di servizi differenziati per accessibilità e funzione, che accompagnano le persone nei loro tempi e bisogni. Le unità mobili, gli ambulatori, le comunità, fino all'inserimento lavorativo devono collaborare in modo integrato. Le politiche devono basarsi su obiettivi concreti, derivati dall'analisi dei bisogni, non su ideologie o mode.
Contrariamente alla narrativa del "sistema smantellato", oggi ci sono più servi-

zi, dispositivi, operatori e finanziamenti rispetto al passato. Tuttavia, persistono criticità. Per anni, nella fase dell'amministrazione Brugnaro, si è assistito a un occultamento degli interventi e degli operatori, in nome del decoro, mentre la città affrontava un'emergenza overdose legata all'eroina pura. Questo approccio ha negato l'autodeterminazione e la responsabilizzazione degli utenti, sostituendo l'inclusione con la rimozione.
Altri problemi riguardano la mancanza di comunicazione pubblica sul lavoro svolto, che riduce la consapevolezza e il sostegno sociale. La città non partecipa a reti di coordinamento come Elide, perdendo occasioni di confronto. Le stanze del consumo sicuro, sebbene delicate, sono strumenti utili contro la mortalità, ma vanno integrate in sistemi completi e con adeguati protocolli. Infine, è urgente un cambiamento nel linguaggio istituzionale per restituire dignità a utenti e operatori.

Giorgio Pavan
Segretario provinciale del Sindacato Autonomo Polizia (Sap) di Venezia

La sicurezza è un diritto fondamentale

Gli agenti di polizia sono cittadini che condividano le stesse preoccupazioni di tutti: sicurezza dei figli, cura degli anziani, timori quotidiani. La sicurezza è un diritto fondamentale, indispensabile per la libertà personale e la convivenza civile, oggi messo sotto pressione dall'insufficienza di risorse: mancano pattuglie, personale, mezzi. Questo compromette il controllo del territorio e la possibilità di dare risposte tempestive. È inaccettabile che un operatore risponda a una chiamata d'emergenza già sapendo di non poter mandare una volante. La sicurezza percepita richiede presenza visibile e interventi immediati. Servono rinforzi reali e distribuiti nei punti nevralgici: stazioni, ospedali, uffici passaporti, scuole. Da denunciare i tagli al personale e la chiusura di presidi importanti, come la polizia postale e stradale.
Importante costruire un maggiore coordinamento tra corpi (Polizia, Guardia di Finanza, Polizia Locale), evitando sovrapposizioni e ruoli impropri.
Soprattutto, si sollecita la collaborazione e l'attivazione dei cittadini: nessuna ronda, ma comitati che segnalino situazioni critiche, così come l'abitudine a segnalare tempestivamente criticità (come ad esempio quelle riguardanti l'illuminazione pubblica) per prevenire degrado e criminalità.
La videosorveglianza è essenziale per identificare e fermare i responsabili, così come l'uso del *taser* e delle *bodycam*, strumenti di deterrenza e trasparenza. Si chiede il pieno sostegno al polo di Marghera-Mestre, già finanziato, per ottimizzare le risorse, e si sollecita il Comune ad assumersi le proprie responsabilità sui minori non accompagnati.

Francesco Pedrini
Esperto di turismo, sperimenta percorsi per non vedenti a Venezia

L'accessibilità al Centro Storico per categorie fragili

Il tema dell'accessibilità del centro storico di Venezia come questione collettiva e non solo legata alla disabilità. L'accessibilità è parte integrante della sostenibilità urbana e riguarda l'intera popolazione, in particolare le categorie fragili come anziani, disabili e donne incinte. A Venezia, dove il 40% dei residenti del centro storico ha più di 71 anni (contro il 22% dell'intero Comune), il problema assume un rilievo particolare.
La mobilità pubblica, soprattutto via acqua, rappresenta la criticità maggiore: i battelli ACTV sono spesso privi di indicatori visivi e acustici di linea e fermata, rendendo difficile l'uso autonomo da parte di non vedenti e turisti. Solo il tram offre un servizio affidabile. A ciò si aggiunge l'assenza di un sistema informativo centralizzato, aggiornato e accessibile che consenta ai disabili di pianificare in modo efficiente spostamenti e visite, come accade in altre città (es. Trieste, Torino).
Il PEBA (Piano di Eliminazione delle Barriere Architettoniche), obbligatorio dal 1986, è lo strumento principale ma presenta limiti di attuazione dovuti a ostacoli burocratici e vincoli della Soprintendenza. Nonostante una legge regionale preveda un uso vincolato del 10% degli oneri di urbanizzazione, solo una minima parte dei 14 milioni previsti per il PEBA di Venezia è stata spesa. La legge regionale risulta inefficace poiché non impone realmente la spesa ai Comuni.
Altri attori coinvolti includono l'ASL, con percorsi parzialmente attuati, e le fondazioni culturali, che agiscono su base volontaria. Tuttavia, manca una strategia integrata e una comunicazione efficiente. Serve un cambiamento normativo regionale e una maggiore priorità politica a livello comunale per garantire una città realmente accessibile a residenti e visitatori.

Giovanni Pelizzato, Gaia Milocco
Libreria Toletta

L'impatto del Covid sul commercio a Venezia. L'esperienza della Libreria Toletta

L'esperienza della Libreria Toletta di Venezia durante le estati del 2020 e 2021 evidenzia un paradosso: nonostante il calo drastico del turismo a causa della pandemia, l'attività registrato un incremento delle vendite (+30% nell'agosto 2021 rispetto al 2019). La spiegazione è legata alla qualità del pubblico: turisti consapevoli, interessati alla città e alla sua cultura, con acquisti orientati a titoli di qualità e non a semplici gadget.
Questo fenomeno ha riguardato anche altre attività storiche e artigianali veneziane, solitamente penalizzate dall'*overtourism* e che invece in quel periodo hanno trovato spazio e riconoscimento. L'occasione, però, è stata sprecata: anziché

ricavarne lo stimolo per un cambio di rotta verso un turismo più sostenibile, si è scelto di consolidare un modello predatorio, esemplificato dall'ampliamento dei plateatici dei locali.
Attuare un vero governo del turismo significherebbe invece investire nella qualità dell'offerta, rivolta indistintamente a residenti e visitatori, trattati come clienti e non come "turisti da spennare".
La pandemia ha anche offerto una lezione sul tema dell'abitabilità: durante il Covid, il crollo degli affitti aveva reso possibile il trasferimento in città di giovani lavoratori, ma la situazione è presto tornata insostenibile con il ritorno del turismo massivo e dunque di B&B e affitti brevi.
Anche le misure comunali contro il degrado commerciale (paccottiglia e take-away) risulteranno inefficaci se non accompagnate da un controllo del mercato immobiliare e da una politica organica di sostegno a chi produce e promuove qualità.

Luciano Pilotti
Docente all'Università Statale di Milano al Dipartimento di scienze e politiche ambientali

Venezia verso una città ibrida

Venezia come laboratorio vivente delle sfide globali legate alla partecipazione civica, all'*overtourism*, alla digitalizzazione e alla trasformazione urbana. Ci offre la possibilità di analizzare la città come rete ibrida, nello spostamento del concetto di sistema urbano da struttura a linguaggio sperimentale e, soprattutto, transdisciplinare.
Ri-Pensare Venezia ha unito accademici, cittadini e professionisti in un processo di partecipazione e produzione di conoscenza che può generare innovazione. Tuttavia, si rileva l'assenza di una politica in grado di cogliere e utilizzare i dati complessi per una nuova pianificazione partecipata. Si denuncia la crisi della partecipazione civica, l'isolamento dei giovani, la carenza di luoghi e processi di aggregazione. Dobbiamo riuscire ad andare oltre le separazioni fra residenza, servizi, centro, periferia, individuo e comunità, astratto e concreto, scienza e arte. La proposta è quella di superare la razionalità cartesiana e il sistema delle specializzazioni, attraverso un approccio nuovo, post-razionale e transdisciplinare, capace di integrare le dimensioni e i saperi della salute, dell'economia, dell'ambiente. Venezia può guidare una nuova visione urbana fondata su co-progettazione, resilienza e consilienza, con l'obiettivo ambizioso non solo di sopravvivere ma di prosperare nel cambiamento.
La nuova architettura è tra i soggetti che dovrebbero aiutarci a ri-progettare, a co-progettare insieme questa città tra codificazione e ampliamento della visione urbana, oltre la spettacolarizzazione della modernità. Venezia è una macchina

biologica capace di adattarsi al cambiamento se la mettiamo in moto, se non la lasciamo ferma sotto il peso dell'*overtourism* e di una politica purtroppo impotente.

Michele Prevato
Consulente di brand development

La città come laboratorio condiviso: esperienze di collaborazione tra imprese e comunità

L'intervento ripercorre il percorso personale e professionale del relatore, con l'obiettivo di condividere le lezioni apprese sul rapporto virtuoso tra imprese, città e comunità. Partendo da Venezia, dove l'esperienza giovanile in un'associazione culturale impegnata nella valorizzazione dello spazio pubblico ha dimostrato la concreta possibilità di creare eventi in città storica capaci di coinvolgere comunità e imprenditori locali.
Nel contesto dei Nobel's Colloquia si è evidenziato il valore aggiunto prodotto dal coinvolgimento dei *brand* come co-autori delle iniziative, non meri sponsor. La collaborazione con Impact Hub a Milano ha insegnato l'importanza di costruire luoghi attraverso le persone, non solo come spazi fisici. Qui il co-design e l'investimento di lungo termine nella *community* diventano motori di cambiamento. Le esperienze nei festival mostrano come la collaborazione tra pubblica amministrazione, aziende e progettisti possa generare innovazione attraverso il coinvolgimento attivo dei partner privati in fase progettuale.
In Adidas, *partnership* pubblico-private dal grande potenziale hanno trovato un limite nella mancanza di gestione pubblica. Ciò evidenzia che le aziende sono propositive, investono e creano impatto sociale quanto più trovano nel pubblico interlocutori competenti e visioni chiare.
Yes Milano è un esempio virtuoso: vetrina per eventi, ma anche struttura capace di offrire dati e servizi alle aziende. La collaborazione con Mastercard ne è esempio, fornendo insight sui consumi utili al marketing urbano.
Saper porre le domande giuste è la base per risolvere problemi complessi, e per attivare percorsi efficaci di trasformazione urbana.

Antonio Revedin
Direttore della Pianificazione Strategica e Sviluppo del Porto di Venezia

Il porto è l'unica alternativa alla monocultura turistica

Il porto di Venezia è infrastruttura chiave a livello economico e anche per il mantenimento della vitalità socio-economica locale: rimane l'unica reale alternativa alla mono-economia turistica. Ma deve preservare la propria integrità infrastrutturale: canali, reti ferroviarie, cavidotti, accessi energetici.

Lo strumento urbanistico è il Piano Regolatore Portuale, di natura statale e frutto di concertazione tra autorità portuale, ministero e regione. Può sembrare calato dall'alto, ma solo mantenendo il vincolo portuale si può generare valore aggiunto: la possibilità di raggiungere le aree via nave è un asset che aumenta il valore dei suoli.
Il tema delle crociere: vietato il passaggio per San Marco alle grandi navi (legge 103/2021), quelle fino a 180 m e 25.000 tonnellate possono ancora attraccare a San Basilio; quelle tra 180-230 m e 25.000-55.000 tonnellate entreranno dal canale Vittorio Emanuele; le navi da 230-300 m approderanno nel terminal in costruzione a Porto Marghera (sponda Nord); le navi superiori non sono più ammesse in laguna. Di conseguenza, i passeggeri da crociera scenderanno da 2 a 1 milione, di cui meno del 40% visita Venezia (circa 400.000 persone su 30-35 milioni di turisti totali).
L'impatto ambientale resta un nodo critico. Recentemente si è rimodellizzato l'equilibrio tra navi e laguna. I risultati mostrano che, con interventi mirati di ripristino morfologico, si riducono sensibilmente moto ondoso e asporto di sedimenti. Parallelamente, la legge 75/2021 ha promosso un concorso di idee per individuare un'area portuale esterna alla laguna per crociere sopra le 45.000 tonnellate e container oceanici.
Marghera non è un'area vuota da reinventare: è viva e operativa. L'opera Montesindial ne è un esempio: 100 ettari in bonifica destinati a usi portuali. Solo la portualità può giustificare economicamente questi interventi, a differenza di ipotesi irrealistiche come l'installazione di industrie leggere. Infine, è in corso un progetto per collegare direttamente la parte sud del porto alle linee ferroviarie e stradali nazionali, decongestionando le zone più antropizzate e valorizzando le ultime aree riconvertibili.

Matteo Ribon
Direttore/Segretario Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della piccola e media impresa (Cna) Veneto

L'evoluzione dell'artigianato veneziano e le nuove opportunità

L'artigianato ha subito un'evoluzione significativa, nonostante i dati mostrino un crollo apparente. Quattro i principali cambiamenti: 1) dimensionale, con imprese cresciute oltre i limiti dell'artigianato tradizionale; 2) settoriale, con l'emergere di nuove figure (es. tatuatori, progettisti informatici); 3) generazionale e per provenienza, con un forte ricambio e un 20% di imprese guidate da imprenditori stranieri; 4) tecnologico, con l'adozione di nuove tecnologie senza perdere l'identità artigiana.
Venezia, storicamente manifatturiera, ha visto negli ultimi dieci anni un drastico calo delle attività manifatturiere, sia artigianali sia industriali. Contemporaneamente, sono aumentate le attività legate all'alloggio, ai servizi e alle professioni tecniche, mentre il commercio ha subito un calo legato anche alla perdita di residenzialità.

Il turismo, centrale nell'economia veneziana, ha basso valore aggiunto e scarsa capacità di generare crescita diffusa. L'avvio e la gestione d'impresa a Venezia risultano difficili per iter burocratici complessi, alta tassazione, problemi ambientali e normativi, soprattutto nell'area storica e industriale. A ciò si aggiungono la carenza di manodopera, la difficoltà di ricambio generazionale e la perdita di competenze tradizionali, fattori che compromettono la continuità culturale e produttiva. Criticità anche sul fronte infrastrutturale, logistico e strategico: alti costi di trasporto, assenza di visione integrata, debole collegamento con il contesto veneto ed europeo. Il territorio, storicamente votato all'export, sta perdendo questa vocazione, aggravata dalla crisi economica tedesca.
Le opportunità si legano a digitalizzazione, turismo di qualità, sostenibilità, attrazione di investimenti esteri e soprattutto alla riqualificazione di Porto Marghera come leva di rilancio territoriale.

Riccardo Gilioli, Agnese Bettarelli, Simone Rizzo, Michele Ruggero Riboldi , Guido Colucci
Studenti di Ca' Foscari dell'associazione Polis

Polis Ca′ Foscari Social Hub e la residenzialità accademica a Venezia: sfide e prospettive

Nata all'interno dell'Università Ca' Foscari, l'associazione Polis è il primo acceleratore di progetti ad alto impatto sociale per studenti, ricercatori e docenti. Fondando il proprio operato sulla reciproca contaminazione tra mondo accademico, cittadino e associativo, Polis riconosce la necessità di rendere il desiderio di abitare Venezia nuovamente possibile e concretamente realizzabile, specialmente per i più giovani.
Per questo motivo, l'operato di Polis si concentra principalmente sulla residenzialità, intesa non solo come disponibilità di alloggi, ma come costruzione di un ecosistema urbano accessibile, attrattivo ed inclusivo sia per chi già la vive, come residenti e studenti, sia per chi vorrebbe trasferirvisi ma si scontra con ostacoli economici, logistici e burocratici.
Sin dalla sua fondazione, Polis ha sviluppato un percorso di confronto aperto e costruttivo con le istituzioni, il mondo accademico e quello imprenditoriale, con l'obiettivo di individuare le condizioni necessarie a rendere Venezia e il Veneto nuovamente attrattivi per i giovani e i talenti. In questo quadro si inseriscono incontri come quello con l'on. Pastorella, dedicato al tema della fuga di cervelli e al rapporto tra università e impresa, o quello con il prof. Giancarlo Corò e il prof. Giulio Buciuni, incentrato sull'attrattività economica del territorio. Attraverso queste esperienze di riflessione e dibattito, Polis ha maturato la consapevolezza che la residenzialità rappresenta un nodo cruciale per il futuro di Venezia e del Veneto, e per questo motivo ne ha fatto un elemento centrale della propria missione.

Il primo progetto a impatto sociale ideato dall'associazione, maturato dopo un anno di dibattiti e confronti sul territorio, consiste in una piattaforma di *housing* sociale per la città: uno strumento concreto per rispondere alla crescente emergenza abitativa che colpisce in particolare la comunità accademica e giovanile.
Formulato e sviluppato in partnership con FNP CISL (la federazione sindacale della CISL che rappresenta e tutela pensionati e persone anziane) e SICET, il progetto nasce con l'obiettivo di promuovere l'integrazione sociale e l'ospitalità reciproca tra i cittadini della provincia di Venezia (famiglie, pensionati e singoli individui) e i giovani studenti/ricercatori universitari fuorisede. Verrà presentato alla Città nel secondo semestre del 2025.
Attraverso questo servizio, giovani studenti potranno entrare in diretto contatto con i residenti del Comune di Venezia (e dei comuni vicini) che mettono a disposizione spazi abitativi in cui vivere e risiedere per un periodo medio-lungo con canoni di affitto agevolati.
Con la formule del *cohousing* sociale e della locazione sociale, l'iniziativa non solo offre soluzioni abitative stabili ed economicamente sostenibili, ma si propone anche come facilitatore per la creazione di legami intergenerazionali e culturali tra residenti e giovani studenti. Per entrambe le soluzioni proposte, sono previste forme di interazione e progressiva relazione tra le due parti, che possono assumere forme diverse: reciproche attenzioni e aiuti, facilitazione digitale, insegnamento di una lingua, inserimento in contesti sociali e lavorativi.
L'attività di Polis non si limita a questo progetto, ma continuerà, una volta concluso il lancio della piattaforma, a svilupparsi insieme agli attori sociali, economici e istituzionali del territorio, con i quali verranno formulate proposte condivise per affrontare in maniera strutturale il tema della residenzialità accademica e giovanile in città.

Lucio Rubini
Architetto e urbanista

La rigenerazione urbana a misura di quartiere

Il lavoro di rigenerazione urbana nei piccoli comuni del veneziano evidenzia come, nei centri minori (Salzano, Noale, Martellago, Mirano) possano emergere spazi di innovazione spesso sottovalutati. La sfida qui è concretizzare visioni urbanistiche ambiziose costruendo consapevolezza e consenso attorno a cambiamenti spesso divisivi, come la riduzione dei parcheggi per inserire piste ciclabili. La strada è quella di coinvolgere le comunità in processi partecipativi. A Zianigo, ad esempio, la chiusura temporanea di una strada ha permesso di testare nuovi usi dello spazio pubblico, coinvolgendo centinaia di persone. Questo approccio produce un impatto sia concreto che simbolico, facendo percepire il cambiamento come possibile.

Indispensabile una comunicazione efficace, la capacità di semplificare il linguaggio tecnico senza banalizzarlo, la volontà di uscire dai luoghi istituzionali e portare il dibattito direttamente nei territori. La trasformazione urbana richiede alleanze locali, capacità di ascolto e gestione dei conflitti, che emergono inevitabilmente quando si toccano abitudini consolidate, come il parcheggio sotto casa.
Il tempo è un fattore cruciale: occorre dare segnali immediati anche piccoli (es. un attraversamento pedonale) per rafforzare la fiducia nelle trasformazioni a lungo termine.
I progetti, anche modesti, hanno un peso rilevante nei bilanci dei piccoli comuni e possono generare cambiamenti significativi.

Andrea Rumor
Pianificatore urbanista

Un progetto di *housing* sociale. Un intervento per 60 alloggi alla Gazzera con fondi PRUACS

L'esposizione di un raro intervento di *social housing* realizzato in città – alla Gazzera, zona Mattuglie – nell'ambito di un programma di riqualificazione urbana a canone sostenibile. L'area, 6 ettari in parte soggetti ad allagamenti e degrado, presentava criticità idrauliche, urbanistiche e ambientali. L'intervento ha affrontato le problematiche ponendosi l'obiettivo di integrare sostenibilità, resilienza e connessioni urbane.
Ha previsto 60 alloggi a canone calmierato, la sistemazione idraulica dell'area, la conservazione delle zone umide e la riduzione delle superfici impermeabili. Sono state ridotte le strade previste, mantenute le alberature esistenti, integrate vasche di prima pioggia nel verde pubblico (circa 30.000 m²). Il progetto ha avuto l'effetto di migliorare il piano urbanistico originario, promuovendo percorsi pedonali e ciclabili e collegamenti tra scuole, parco e abitazioni. Ha conservato gli habitat naturali, integrando anche azioni di sensibilizzazione ed educazione ambientale nelle scuole vicine.
Gli appartamenti (classi A, tetti verdi, fotovoltaico, piastra a induzione, nessun allaccio al gas) hanno superfici diverse (2–5 posti letto), con affitti calmierati tra 300 e 550 euro mensili.
Totalmente pubblico, l'intervento è stato coordinato da Immobiliare Veneziana, con progettazione tecnica di Insula e impianti di teleriscaldamento realizzati da Veritas.
Il costo complessivo per alloggi e urbanizzazione è stato di circa 13 milioni di euro, finanziati in parte da fondi pubblici, in parte dalla vendita di aree e affitti.

Giovanni Salmistrari
Presidente Associazione Nazionale Costruttori Edili (Ance) Venezia

Il rifinanziamento della Legge Speciale è un'urgenza non più rinviabile

È necessario rifinanziare la legge speciale per Venezia non solo per interventi centralizzati di manutenzione urbana, ma anche per sostenere cittadini e artigiani nella conservazione delle abitazioni e delle botteghe. La manutenzione a Venezia costa circa il 30% in più rispetto alla terraferma; senza aiuti, molti residenti non riescono a sostenere tali spese, soprattutto anziani e lavoratori. Questo porta all'abbandono degli immobili, in particolare dei piani terra, dove l'installazione delle vasche alte maree ha un costo di 1.500–2.000 euro/m², rendendo inevitabile la cessione a commercianti che possono permettersi gli affitti.
Il Mose, al di là delle polemiche, rappresenta un'opportunità tecnica straordinaria e può favorire il recupero dei piani terra come spazi abitativi. È però essenziale completare anche gli interventi ambientali previsti, come il ripascimento delle barene, per garantire l'efficacia a lungo termine del sistema.
La mobilità è un tema centrale: Venezia soffre per tempi di spostamento lunghi e mancanza di soluzioni moderne. Occorre ripensare il progetto della sublagunare, introdurre navette ferroviarie continue sul Ponte della Libertà e facilitare i collegamenti come quello tra Venezia e la Giudecca, anche con soluzioni ingegneristiche audaci, seguendo l'esempio del Mose.
Carenza di manodopera: il problema abitativo si estende anche al personale essenziale. ULSS e ATER possiedono immobili vuoti che non riescono a ristrutturare. Serve un piano che coinvolga pubblico e privato, per disporre di uno stock adeguato di alloggi temporanei per lavoratori, in particolare stranieri. L'obiettivo è dar loro una prima soluzione abitativa, consentendo l'avvio di una integrazione anche economica che poi gli permetterà di trovare una casa in autonomia, contribuendo così alla ripopolazione del territorio e alla sostenibilità economica della città.

Cristiano Samueli
Vice-Presidente dell'Ordine dei Medici di Venezia

La salute è uguale per tutti?

Nel 2022 gli italiani hanno speso circa 37 miliardi di euro in cure sanitarie private, con una media annua di 1.362 euro a famiglia, in aumento rispetto al 2021. Ogni cittadino ha speso mediamente 117 euro, soprattutto per farmaci non rimborsati (circa 500 euro/anno) e cure odontoiatriche (fino a 3.000 euro).
Il vero nodo, tuttavia, non è solo la scelta tra sanità pubblica e privata, ma la concreta possibilità economica di curarsi. Le disuguaglianze socio sanitarie stanno crescendo: nel 2022 il 16,7% delle famiglie ha limitato le spese per visite e controlli preventivi, il 4,2% non ha potuto affrontare spese mediche in certi

periodi e il 7% della popolazione (oltre 4 milioni di persone) ha rinunciato a prestazioni sanitarie. Di queste, circa 1,9 milioni lo hanno fatto per motivi puramente economici.
La povertà assoluta in Italia ha colpito 5,75 milioni di persone nel 2022, con un incremento di 300.000 rispetto al 2021. Tra queste, il 45% sono famiglie con bambini piccoli. Le famiglie povere spendono molto meno per la sanità: nel 2021 solo 5,85 euro per medicinali (contro 26 euro delle famiglie non povere), 1,72 euro per servizi medici ospedalieri (contro 10) e 0,63 euro per cure dentistiche (contro 15).
La "povertà sanitaria" descrive l'impossibilità di accedere a cure, visite o farmaci essenziali. Ciò aggrava le condizioni di salute, la qualità della vita, aumenta il rischio di malattie croniche e mortalità, appesantisce il sistema sanitario pubblico. L'Ordine dei Medici di Venezia ribadisce l'urgenza di politiche contro le disuguaglianze sanitarie, in difesa del diritto alla salute sancito dall'articolo 32 della Costituzione.

Federica Senno
Presidente Confederazione Italiana Agricoltori (Cia) Venezia

L'impatto dei cambiamenti climatici in agricoltura nel Veneziano

L'agricoltura nella provincia di Venezia vive una fase complessa, caratterizzata da sfide ambientali e strutturali. Tra le colture principali, soia e mais registrano un calo degli ettari coltivati, cresciuti invece per il frumento. Complessivamente non si registra un aumento della produttività, e ciò va imputato soprattutto ai cambiamenti climatici. Solo la vite, in particolare il vitigno Glera per il prosecco, mostra un'espansione significativa, grazie alla forte domanda estera di vini bianchi.
L'aumento delle temperature e la drastica riduzione delle piogge estive, soprattutto nel triennio 2021-2023, hanno inciso pesantemente. L'acqua è il tema centrale: serve una gestione sinergica e nazionale della risorsa idrica per evitare sprechi e garantire la disponibilità.
L'impatto ambientale dell'agricoltura è spesso sovrastimato: incide per il 7% sulle emissioni complessive.
Resta tuttavia l'importanza capitale di ridurre del 45% le emissioni entro il 2030. La Politica Agricola Comune (PAC) ha tracciato la strada per l'agricoltura, promuovendo pratiche sostenibili, incentivando le aziende che adottano azioni a favore dell'ambiente, della biodiversità, del benessere animale e della sanità pubblica. Tuttavia, in Veneto, la tutela del suolo è indebolita da deroghe che ne contraddicono la definizione che la Regione stessa ha dato a questo bene, definito limitato e prezioso.
Le sfide future: identificare strategie per affrontare i cambiamenti climatici (riuscendo ad attuare politiche sovra-regionali), garantire reddito equo agli agricolto-

ri, gestire acqua e suolo in modo sostenibile, incentivare il ricambio generazionale, sostenere nel tempo la transizione green, gestire la fauna selvatica, semplificare la burocrazia e ottenere reciprocità nei rapporti commerciali per evitare concorrenza sleale. Questi temi richiederanno un lavoro collettivo e continuo.

Antonio Serra
Esperto di rigenerazione urbana e di sviluppo di territori

Tellingstones. Una storia da raccontare

L'esperienza di Esperial Technologies, startup torinese che ha partecipato con strumenti innovativi al processo con cui la città di Torino ha lavorato ad un ripensamento della propria identità, agendo sui fronti del turismo consapevole, dell'impatto sociale, della sicurezza. Inizialmente focalizzata sulla sicurezza durante i grandi eventi, ha sviluppato tecnologie avanzate di monitoraggio della concentrazione dei flussi urbani.
Viene raccontato il progetto Tonight, nato nel quartiere Aurora, zona multietnica e marginalizzata. Dopo un anno di osservazione, è stato proposto un intervento partecipativo, finanziato dall'UE (Urban Innovative Action), per trasformare la percezione del quartiere tramite narrazione condivisa. Un'*app* guida alla conoscenza del territorio attraverso le testimonianze degli abitanti, valorizzando identità, coesione e memoria collettiva. Un esempio di lavoro sulla sicurezza urbana che non ricorre a strumenti repressivi puntando invece sull'*empowerment*, la consapevolezza e il senso di appartenenza. Il progetto ha avuto un impatto riconosciuto e oggi la città, in continuità con lo stesso percorso, presenta un nuovo piano da 25 milioni di euro per la rigenerazione urbana.
Si cita poi l'esperimento di Muvimov: un sistema narrativo geolocalizzato dai tram torinesi, per raccontare la città attraverso le voci dei residenti, con un effetto di riappropriazione sociale rivolto prima di tutto agli abitanti stessi.

Stefano Soriani e Alessandro Calzavara
Docente a Ca' Foscari di geografia economico-politica e Direttore del Centro SELISI
Esperto in pianificazione territoriale e ambientale

Porto Marghera e transizione verde – un esercizio "visionario"

Porto Marghera è centrale nella riflessione sul futuro di Venezia e del suo metropolitano, porta con sé molti temi, tra cui le bonifiche, la gestione dei fanghi, la *governance* complessa, il piano regolatore portuale. Oggi il dibattito è molto centrato sulla zona logistica semplificata e sull'*offshore*. C'è poi la questione, di cui poco si parla, della necessità di un piano alternativo per la portualità veneziana nel caso di mancata realizzazione dell'*offshore*.
La relazione presenta il lavoro sulla transizione ecologica per Porto Marghera

sviluppato dal Forum per Venezia Sostenibile.
Ci si è interrogati su cosa significhi transizione ecologica per Porto Marghera, analizzando tematiche e ipotesi diverse.
Sul fronte della piantumazione, sono state evidenziate le concrete complessità (come il reperimento degli alberi e la regolamentazione dei cigli stradali) ma sono anche state censite le aree disponibili e stimati i benefici in termini di riduzione di CO2 e PM10, oltre al valore dei servizi ecosistemici.
Sono state mappate le opportunità di installazione di impianti fotovoltaici in aree industriali dismesse, calcolando l'aumento della potenzialità di fotovoltaico nel Comune e il valore degli *emission trading system* nel mercato europeo. Sono stati individuati gli approfondimenti di natura legale necessari a identificare le zone pilota.
Si è riflettuto sull'ipotesi di creare a Marghera un parco industriale della Green Economy, con valutazioni e analisi dei benefici economici. Il punto chiave tuttavia non riguarda le cubature ma le ricadute concrete in termini di capacità innovativa sul territorio, ovvero la capacità di fare in modo che le competenze scientifiche e industriali che si stanno sviluppando a Porto Marghera fertilizzino dei rapporti concreti con il tessuto imprenditoriale e universitario locale. Questo sarà il fattore strategico, nel contesto di una città metropolitana che, oggi, si trova ad essere più orientata verso Padova che verso Venezia.

Giuseppe Tattara
Già docente a Ca' Foscari di economia politica

Abitare Venezia, affittare Venezia

Il mercato immobiliare rientra tra quelli dei beni non riproducibili, il cui prezzo è determinato da domanda e offerta, non dai costi di produzione. L'ingresso di piattaforme come Airbnb causa un aumento improvviso della domanda e quindi dei prezzi, mentre l'offerta si adatta lentamente, generando rendite più che efficienza. Questo porta a una rilocazione dello *stock* abitativo dal lungo al breve termine, con effetti negativi come aumento dei canoni e gentrificazione.
Nel lungo periodo, questa dinamica compromette la riproduzione del sistema abitativo e il benessere sociale.
Come sono intervenuti i legislatori? A livello europeo si è agito solo sulla trasparenza. In Italia, disciplinando fiscalmente le locazioni brevi e con il Decreto Aiuti del 2022, che all'art 37bis include "Misure per favorire l'incremento dell'offerta di alloggi in locazione per uso residenziale di lunga durata nella città storica di Venezia". La Regione Veneto ha favorito il turismo semplificando gli affitti, ma riconosce oggi i problemi legati al sovraffollamento e alla mercificazione. In contrasto, la Regione Toscana ha adottato normative più restrittive per tutelare la residenza.
A Venezia, invece, il Comune ha cercato di aggirare il limite dei 120 giorni per l'affitto turistico senza cambio di destinazione d'uso, con deroghe grottesche. Inoltre,

si osservano elusioni del blocco sulle licenze alberghiere, con gli alberghi che gestiscono appartamenti. E concentrazione degli affitti turistici da parte di fondazioni e assicurazioni, in violazione dei regolamenti comunali.
La bassa domanda di residenza è legata all'assenza di attività economiche compatibili. Iniziative come Veniwhere (per lavoratori da remoto) e l'idea di attrarre università straniere (sul modello fiorentino) potrebbero stimolare nuova domanda abitativa, ma mancano gli alloggi disponibili. Serve una visione strategica per riequilibrare il mercato e rivitalizzare la città.

Valeria Tonioli
Borsista di ricerca a Ca' Foscari

Ripensare strategie per facilitare l'inclusione sociale e linguistica di famiglie bangladesi a Venezia

Il Bangladesh, indipendente dal 1971, è tra i più sovrappopolati al mondo e caratterizzato da sistemi anagrafici instabili, matrimoni combinati, alti tassi di mortalità materna precoce. La migrazione interna e internazionale è spinta da disastri naturali, povertà e aspirazioni economiche. Sebbene molti puntino a Stati Uniti, Regno Unito o paesi anglofoni, l'Italia rappresenta una tappa accessibile per ottenere documenti di soggiorno.
Molti migranti bengalesi arrivano da zone rurali come Shalipur, indebitandosi fino a 25.000 euro per il viaggio. Tuttavia, una volta giunti in Italia, spesso vivono in subaffitti precari, attirati con finte promesse di lavoro e poi vittime di sfruttamento, lavoro nero, ricatti. A Venezia si stimano circa 20.000 persone di origine bengalese, benché la cifra ufficiale parli di 8.000, di cui 2.000 minori. La comunità è frammentata per origine, religione, appartenenza politica e anche per affiliazioni a CAF del nostro territorio. I conflitti interni, le risse avvenute in via Piave, hanno avuto eco anche nei media bengalesi e strascichi nei villaggi d'origine, mostrando quanto forte sia il legame con la madrepatria.
Le condizioni abitative precarie rispecchiano quelle della capitale Dhaka. Anche se emergono reti di socialità (*shop*, sartorie, feste), le famiglie vivono in isolamento e vulnerabilità. Il modello sociale bengalese è gerarchico e collettivo: chi migra ha l'onere di sostenere familiari e conoscenti rimasti in patria, che spesso non ne comprendono le difficoltà economiche reali.
Bisogna riconoscere e sostenere queste fragilità presenti sul nostro territorio. Indispensabile una più convinta promozione del dialogo interculturale e dell'ascolto reciproco, un maggiore coinvolgimento nei processi e nei luoghi di partecipazione.

Olga Tzatzadaki
Ricercatrice a Ca' Foscari in Social Innovation in Tourism

Innovazioni sociali e turismo: iniziative bottom-up e patrimonio culturale locale a Venezia, "per Venezia"

La ricerca, condotta dall'Università Ca' Foscari di Venezia con le Università di Verona, Trento e Bolzano nell'ambito del progetto INES del PNRR, indaga le innovazioni sociali nel turismo in quattro aree italiane, tra cui Venezia. Queste innovazioni sono iniziative nate dal basso, spesso da piccoli imprenditori, cooperative, associazioni o imprese sociali, con l'obiettivo di valorizzare la memoria storica e il patrimonio culturale locale, più che di sviluppare il turismo in sé. Sono orientate alla sostenibilità e alla risoluzione di problemi sociali come spopolamento, disoccupazione, esclusione.
La ricerca ha analizzato i bisogni da cui nascono queste iniziative, le reti di attori che cercano di accelerare questi processi di innovazione sociale, il ruolo della politica.
Sono emerse tematiche ricorrenti, a diversi livelli. A livello macro, la governance è debole: il supporto politico è discontinuo e legato ai cambiamenti amministrativi, la burocrazia è un ostacolo e il personale pubblico cambia frequentemente, rallentando i progetti. A livello meso, le reti tra attori sono spesso frammentate: seppur ci sia desiderio di collaborazione, mancano coesione e coordinamento, ma dove le reti sono solide si osservano effetti positivi come la micro-rigenerazione territoriale. A livello micro, le iniziative rispondono a bisogni profondi dei promotori, che parlano di "missione" collettiva, responsabilità verso la comunità (sostenibilità ambientale, creazione di lavoro), senso di appartenenza, autorealizzazione.
Le comunità locali risultano più ricettive quando percepiscono il patrimonio come vivo, ma serve un lavoro di formazione e consapevolezza. Le sfide maggiori restano la difficile sostenibilità economica a lungo termine e la mancanza di una visione comune tra i diversi livelli istituzionali. Per i promotori, i progetti culturali rappresentano crescita personale e passione civile, aspetti ancora poco valorizzati nella letteratura scientifica.

Andrea Vavolo e Enrico Di Pasquale
Ricercatore CGIA di Mestre
Ricercatore Fondazione Leone Moressa

L'economia veneziana in cifre

Il Comune di Venezia ha perso il 30% della popolazione in 60 anni: da oltre 360.000 abitanti negli anni '60 a circa 250.000 oggi, con una previsione di ulteriore calo del 7% entro il 2040. Il centro storico registra un declino continuo, mentre la terraferma è cresciuta fino agli anni '70, stabilizzandosi poi grazie a un ricambio: 30.000 italiani in meno e 30.000 stranieri in più negli ultimi vent'anni.

A livello economico, Venezia produce un valore aggiunto annuo di circa 6,7 miliardi di euro, pari allo 0,7% del valore nazionale, pur rappresentando solo lo 0,4% della popolazione. Il valore aggiunto pro-capite è del 59% superiore alla media italiana. I settori trainanti sono trasporto/magazzinaggio (17% del totale, più del doppio della media nazionale) e alloggio/ristorazione (13%, contro il 4% nazionale), con oltre 20.000 addetti nel primo settore.
Il reddito medio dichiarato è di 26.000 euro: Venezia è nel primo decile nazionale, superiore ai due terzi dei capoluoghi italiani. Forte la disuguaglianza interna: Marghera dichiara la metà rispetto al centro storico, dove il tasso di imprenditorialità è al 15% contro il 5% di Marghera. I lavoratori dipendenti rappresentano il 54%, i pensionati il 36%, gli imprenditori l'8%.
Grave la difficoltà a reperire personale: dal 14% nel 2016 al 47% nel 2024, con previsione al 52% nel 2025. La causa principale è la mancanza di candidati (8% nel 2016, 32% nel 2024). Si stima un fabbisogno regionale di 325.000 lavoratori entro 5 anni, di cui l'83% per sostituzioni. Le soluzioni: aumento dell'occupazione femminile (con margini limitati a Venezia), politiche migratorie mirate e formazione adeguata. Si conclude con un appello a contrastare la narrativa depressiva sul territorio e a costruire speranza, motivando i giovani a investire nel loro futuro locale.

Enrico Vianello
Architetto

Rigenerazione urbana e crisi climatica

L'intervento si concentra sul legame tra rigenerazione urbana e crisi climatica, sottolineando come le città siano al tempo stesso principali responsabili e vittime dei cambiamenti climatici: generano circa il 70% delle emissioni globali ma ospitano la maggior parte della popolazione che ne subisce gli effetti, dalle ondate di calore alle alluvioni, fino al rischio incendi e all'insicurezza alimentare. Tuttavia, proprio le città possono diventare laboratori di trasformazione e di adattamento locale, in un contesto globale in cui le grandi conferenze internazionali, come le COP, si rivelano spesso inefficaci.
La rigenerazione urbana assume un ruolo cruciale perché consente di riutilizzare e riqualificare aree già costruite, riducendo il consumo di suolo e le emissioni di CO2, e promuovendo soluzioni *nature-based* orientate sia alla mitigazione che all'adattamento climatico. L'obiettivo non è solo ambientale, ma anche sociale, migliorando la qualità dello spazio pubblico, la vita urbana e l'inclusione. In questa prospettiva, l'intervento richiama il modello della città dei quindici minuti, dove i servizi essenziali sono accessibili in modo sostenibile e di prossimità. Tra gli strumenti per promuovere una rigenerazione efficace, vengono citati i piani strategici urbani, l'integrazione della pianificazione con obiettivi climatici

e la collaborazione pubblico-privato ispirata ai principi ESG e alla tassonomia europea. Un esempio virtuoso è la rete C40 Cities, che promuove i concorsi internazionali Reinventing Cities – avviati a Parigi e poi diffusi in molte città – per realizzare progetti urbani sostenibili sia dal punto di vista ambientale sia sociale. Tra i casi presentati spicca il progetto Green Soul nell'area Ravone-Prati di Bologna, vincitore di un concorso C40. L'intervento prevede oltre 30.000 m² di nuove residenze, 43.000 m² di verde pubblico e una forte attenzione al *de-sealing* (depavimentazione) per migliorare la permeabilità del suolo. Di particolare rilievo è la componente sociale: 270 alloggi di *affordable housing* e 110 di *social housing*, con un Social Return on Investment stimato di 2,91 euro per ogni euro investito.
In conclusione, l'oratore invita a trarre ispirazione da questi modelli per ripensare le città italiane e Venezia in particolare, adottando piani per l'adattamento climatico (PAES) e integrando negli strumenti urbanistici obblighi di housing sociale. Rigenerare le città, conclude, significa prepararle alle sfide climatiche ma anche renderle più eque, vivibili e solidali.

Alberto Vitucci
Giornalista

Venezia, l'assenza di manutenzione la principale emergenza in città

La mancanza cronica di manutenzione è forse la principale emergenza della città, in particolare per quanto riguarda la sua parte lagunare. La vera "grande opera" per Venezia sarebbe la sua cura quotidiana, che non offre visibilità mediatica ma è fondamentale per la sopravvivenza della città e per il lavoro locale.
Si ricorda l'efficacia originaria della Legge Speciale per Venezia (1973, poi 1984 e 1991), con un impianto legislativo condiviso trasversalmente e fondi adeguati: mediamente 143 milioni di euro l'anno erano destinati alla manutenzione, supportando indirettamente anche lo sviluppo cittadino e la qualità del mercato del lavoro. Con la Legge Obiettivo del 2003, le risorse vengono dirottate quasi interamente verso il Mose, riducendo i fondi per la manutenzione a soli 18 milioni annui, del tutto insufficienti.
Questa inversione ha provocato il degrado progressivo di rive, fondamenta e canali, aggravato dal traffico acqueo e dal moto ondoso conseguenti al turismo di massa. Solo il Mose richiede almeno 100 milioni l'anno di manutenzione. Venezia ha ricevuto in totale circa 12 miliardi dallo Stato, ma tre quarti sono andati al Consorzio Venezia Nuova, monopolista delle grandi opere.
Criticità si ravvisano anche nella gestione commissariale post-scandalo Mose, priva di visione sistemica. Oggi la nuova Autorità per la Laguna include figure di alto profilo come Andrea Rinaldo, da cui è arrivato un monito alla politica a non usare i tecnici come foglia di fico per decisioni politiche.

Si rammenta un progetto lungimirante degli anni '90 (seconda giunta Cacciari) per lo scavo e la cura sistematica dei rii (1,4 miliardi in 30 anni), mai portato a termine. Venezia ha patito un approccio da "titolo sui giornali", nel quale troppo spesso gli interventi sono stati valutati dal decisore esclusivamente per il ritorno politico che offrivano. Servono interventi coordinati, continui e fondati su una conoscenza matura del sistema lagunare.

Maria Bruna Zolin e Paola Ferretti
Docenti a Ca' Foscari del Dipartimento di economia

Valutazione della sostenibilità nella Città Metropolitana: domanda e offerta alimentare

Lo studio condotto da quattro docenti di Ca' Foscari ha analizzato la sostenibilità della città metropolitana di Venezia, considerando le componenti ambientale, economica e sociale. Il lavoro parte dalla consapevolezza che nel 2050 il 70% della popolazione mondiale vivrà in aree urbane, e Venezia, con il suo ecosistema fragile, è sottoposta a forti pressioni, in particolare turistiche, oltre che al cambiamento climatico e allo spopolamento.
Sono stati selezionati 18 indicatori distribuiti tra le tre dimensioni della sostenibilità, integrando anche l'analisi della domanda e offerta alimentare, per evidenziare l'interazione con il sistema del cibo. L'analisi ha riguardato i 44 comuni della città metropolitana, con particolare attenzione alla scala comunale. Le aree urbane e rurali sono state classificate secondo criteri comunitari: solo il Comune di Venezia risulta formalmente urbano, mentre gli altri, pur altamente urbanizzati, sono considerati rurali.
L'elaborazione ha utilizzato due approcci metodologici: *Rough Set Theory* (RST) e *Dominance-Based Rough Set Approach* (DRSA), che permettono di valutare più criteri contemporaneamente senza attribuire pesi gerarchici. I risultati hanno individuato gli indicatori più rilevanti per descrivere e valutare la sostenibilità del territorio. Per l'RST emergono densità della popolazione, presenza di istituzioni culturali e consumo del suolo; per la DRSA, oltre al consumo del suolo, compaiono anche la pressione turistica e il livello di educazione.
Ne emergono indicazioni per le politiche pubbliche, riguardanti la pianificazione urbana sostenibile (bilanciare turismo e vivibilità per i residenti), le politiche alimentari locali (promuovere sistemi alimentari integrati, resilienti e sostenibili), le politiche sociali (rafforzare l'educazione e il sostegno alle istituzioni culturali), la protezione ambientale (ridurre il consumo di suolo e migliorare la gestione dei rifiuti).

I partecipanti al progetto

Le persone che hanno partecipato attivamente al percorso di *Ri-Pensare Venezia* (2023-2025) presentando relazioni o intervenendo alle varie sezioni del progetto nel primo e nel secondo focus:

Amerigo Ambrosi, Elisabetta Antonucci, Enrico Arduin, Chiara Barattucci, Mario Barbieri, Roberta Barutti, Armando Bazzani, Roberto Benvenuti, Alberto Bernstein, Dario Bertocchi, Daniela Bertola, Agnese Bettarelli, Andrea Biliotti, Renato Bocchi, Tommaso Bortoluzzi, Nicoletta Bortoluzzi, Andrea Boscolo, Lorenzo Bottazzo, Lorenzo Bracciali, Paolo Brambilla, Romena Brugnerotto, Michele Brunello, Maurizio Busacca, Monica Calcagno, Alessandro Calzavara, Nicola Camatti, Massimo Canella, Marco Caputo, Annamaria Carnio, Giorgio Casadei, Valentina Cavedon, Maurizio Cecconi, Gianni Cibin, Gianluca Codognato, Marisa Codolo, Sebastiano Cognolato, Guido Colucci, Rossana Comida, Nicola Contarin, Mariachiara Contarini, Annalisa Corrado, Cristina Cortese, Giovanni Costantini, Stefano Croce, Giona Crosera, Barbara Da Roit, Mariapaola Daino, Roberta Dal Corso, Jacopo De Antoni, Enrica De Cian, Damiano De Marchi, Pietro Del Soldà, Federico Della Puppa, Francesco Della Puppa, Alessandro Di Giulio, Lucrezia Di Giulio, Pietro Di Giulio, Laura Di Lucia Coletti, Enrico Di Pasquale, Maurizio Dianese, Maria Teresa Dini, Mario Esposito, Laura Faccini, Olivia Fagnoni, Livia Falcone, Claudio Fantuzzo, Luca Fattambrini, Matteo Favero, Giorgia Fazzini, Paola Ferretti, Rocco Fiano, Paola Florian, Renato Fontana, Monica Fontanive, Eleonora Forato, Anna Forte, Oddino Franceschini, Alessia Franzese, Laura Fregolent, Francesca Frigimelica, Elena Galluzzi, Gianluca Galzerano, Franco Gazzarri, Lorenzo Gennari, Alberto Genovese, Candida Raffaella Gentile, Alessandro Giachi, Stefano Giacomazzi, Marta Gibin, Riccardo Gilioli, Eleonora Girotti, Ilaria Giuliani, Carlo Giupponi, Antonio Gottardo, Cinzia Gottardo, Nausicaa Greci, Ana Haro, Markus Hedorfer, Francesco Iannuzzi, Nicola Ianuale, Massimo Iovine, Farid Shafiei Kaleibari, Michele Lacchin, Fulvio Landillo, Barbara Leporini, Antonio Livieri, Raffaela Lorenzato, Antonio Manno, Andrea Marin, Mauro Marzo, Sandra Masato, Gianandrea Mencini, Giacomo Menegus, Lenia Messina, Franco Migliorini, Silvio Milanese, Gaia Milocco, Adriana Miotto, Giovanni Montanaro, Anna Moretti, Giovanna Muzzi, Azzurra Muzzonigro, Roberta Nalesso, Silvia Oliva, Endri Orlandin, Ida Ossi, Giacomo Pace, Sara Padovan, Roberto Paladini, Gianluca Palma, Luca Palmieri, Meme Pandin, Matteo Pandolfo, Fabrizio Panozzo, Celia Paris, Giovanni Passino, Giorgio Pavan, Nicola Pavan, Francesco Pedrini, Claudia Pedrocco, Giovanni Pelizzato, Ilaria Pellicani, Nicola Pellicani, Lionello Pellizzer, Dario Pellizzon, Lorenza Perini, Cesare Peris, Loredana Perissinotto, Lorenzo Picunio, Luciano Pilotti, Giorgio Pirina, Angelo

Pistilli, Stefania Porchia, Gianfranco Pozzer, Fabrizio Preo, Michele Prevato, Giovanni Prevato, Lorenzo Pruneri, Roberto Pugliese, Chiara Puppini, Daniela Quici, Alessandro Ragazzo, Emiliano Ramieri, Stefano Ravanelli, Alessandra Regazzi, Massimo Renno, Antonio Revedin, Michele Ruggero Riboldi, Matteo Ribon, Mauro Richeldi, Andrea Rinaldo, Simone Rizzo, Pier Marco Rosa Salva, Cristian Rosteghin, Lucio Rubini, Francesco Rullani, Andrea Rumor, Alessandra Russo, Linda Laura Sabbadini, Giovanni Salmistrari, Cristiano Samueli, Antonio Sartorello, Matteo Savini, Margherita Scapin, Claudio Scarpa, Arianna Scarpa, Maurizio Scassola, Pier Paolo Scelsi, Donatella Schiuma, Giovanni Scibilia, Massimo Semenzato, Federica Senno, Antonio Serra, Alessandro Sforza, Maurizio Sforzi, Stefano Soriani, Andrea Sperandio, Gabriele Sperandio, Paolo Steffinlongo, Antonino Stinà, Vito Antonio Tanzi, Giuseppe Tattara, Alessandra Taverna, Margherita Tisi, Valeria Tonioli, Franco Toniolo, Olga Tzatzadaki, Carlo Urbani, Andrea Vavolo, Enrico Vianello, Claudia Visser, Alberto Vitucci, Luciano Volpato, Remi Wacogne, Franca Zane, Laura Zanna, Chiara Zeccarelli, Maria Bruna Zolin.