



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale
in Governance delle organizzazioni pubbliche

Tesi di Laurea

LA GOVERNANCE TERRITORIALE: UN APPROCCIO INTEGRATO ALLA GESTIONE DI VENEZIA

Il caso "Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità"

Relatore

Ch. Prof. Stefano Campostrini

Laureando

Andrea Scantamburlo

Matricola 782064

Anno Accademico

2022/2023

*a Miriam,
per la pazienza e la costanza;*

*a Tobia e Tommaso,
per la luce e i sorrisi quotidiani;*

*a nonna Teresa,
per essere stata sempre un esempio*

INDICE SOMMARIO

Introduzione	pag. 7
---------------------	--------

CAPITOLO 1.

SIGNIFICATO DELLA GOVERNANCE TERRITORIALE. CONTESTUALIZZAZIONE DELLA GOVERNANCE TERRITORIALE A VENEZIA

1.1. Cenni sul contesto storico e geografico di Venezia	pag. 11
1.2 Significato e obiettivi della governance territoriale	pag. 13
1.3 Principi chiave della governance territoriale	pag. 14
1.4 La rilettura della governance territoriale in termini di sfide	pag. 26
Intervista a S.E. Patriarca di Venezia Francesco Moraglia	pag. 31
Intervista al Consigliere comunale di Venezia Deborah Onisto	pag. 37
Intervista al Consigliere comunale di Venezia Cecilia Tonon	pag. 43

CAPITOLO 2.

SFIDE AMBIENTALI E CLIMATICHE A VENEZIA

2.1 L'acqua alta e il cambiamento climatico: una sfida crescente	pag. 49
2.2 La conservazione del patrimonio	pag. 54
2.3 Venezia e l'Unesco	pag. 56
Intervista al Presidente della Regione Veneto Luca Zaia	pag. 59
Cantiere transizione ecologica	pag. 60
Cantiere turismo sostenibile	pag. 71
Cantiere idrogeno	pag. 75

CAPITOLO 3.

POLITICHE DI SOSTENIBILITÀ E GESTIONE AMBIENTALE

3.1 Progetti di protezione costiera	pag. 79
3.2 Sostenibilità ambientale e turismo	pag. 81
Intervista al Segretario Generale della Fondazione “Giorgio Cini” R. Codello	pag. 89

CAPITOLO 4.

LA FONDAZIONE VENEZIA CAPITALE MONDIALE DELLA SOSTENIBILITÀ

4.1 La Fondazione in una espressione: un modello integrato di sviluppo sostenibile	pag. 101
4.2 Le aree di intervento della Fondazione	pag. 104
4.3 Finalità della Fondazione	pag. 108
4.4 Attività della Fondazione	pag. 109
4.5 L'organizzazione della Fondazione	pag. 111
4.6 L'alleanza pubblico-privata all'interno della Fondazione	pag. 116
Intervista al Presidente Fondazione VCMS Renato Brunetta	pag. 119
Intervista al Direttore Generale Fondazione VCMS Alessandro Costa	pag. 123
Conclusioni	pag. 129
Bibliografia	pag. 135
Sitografia	pag. 137

INTRODUZIONE

La governance territoriale rappresenta un concetto chiave nell'organizzazione e nella gestione del territorio. Si tratta di un approccio integrato che necessita del coinvolgimento attivo di molti attori nella pianificazione, nell'amministrazione e nello sviluppo di una determinata area geografica.

L'elaborato si propone di analizzare questo concetto, evidenziandone l'importanza, i principi chiave e le sfide attuali che la governance territoriale affronta, in particolar modo analizzando la realtà di Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità.

La Città di Venezia, patrimonio dell'umanità UNESCO, è celebre a livello mondiale per la sua storia, la sua cultura e la sua architettura, confermandosi tra le mete più visitate al mondo; al contempo è uno dei siti più delicati, per la sua stessa conformazione naturale. Infatti, è una città che affronta sfide significative legate alla sua governance territoriale, che includono la gestione del patrimonio culturale, l'adattamento ai cambiamenti climatici, la pressione e la gestione del turismo di massa e la partecipazione attiva dei cittadini nelle decisioni locali, oltre che il fenomeno dello spopolamento del centro storico.

Ciò presupposto, la ricerca si propone di esaminare la governance territoriale a Venezia, analizzando le criticità e le opportunità che essa presenta per la sostenibilità e la resilienza della Città, attraverso:

1. l'analisi del contesto storico, culturale ed ambientale di Venezia, identificando i fattori chiave che influenzano la governance territoriale;
2. l'esame delle sfide attuali legate alla gestione del patrimonio culturale, alla sostenibilità ambientale, ai cambiamenti climatici e al turismo;
3. la valutazione delle iniziative e delle politiche attuali volte a migliorare la governance territoriale, confrontandosi sul punto con alcuni soggetti che amministrano e operano nel territorio;
4. l'approfondimento della "Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità".

La ricerca sarà pertanto condotta non solo attraverso una proposta di lettura di documenti e di articoli scientifici sul tema, ma grazie ad alcune interviste mediante le quali si dialoga con i soggetti coinvolti nella citata Fondazione. Si è ritenuto infatti fondamentale fare partecipare gli stakeholder locali, esperti in materia oltre che cittadini che conoscono la realtà locale, per ottenere

una visione completa della governance territoriale a Venezia. Le interviste, così intese, sono di fatto uno strumento con il quale si vuole evidenziare come sia importante considerare i punti di vista di diverse parti e come le competenze, la conoscenza, i diversi interessi e le diverse sensibilità anche politiche costituiscono l'humus su cui è possibile sviluppare politiche realmente sostenibili. In altre parole, dalle interviste emerge, seppure in scala molto ridotta, ciò che avviene o dovrebbe avvenire nella governance territoriale, dove la partecipazione di più stakeholder e dei cittadini è l'elemento su cui si dovrebbe fondare l'elaborazione di proposte che possano essere non tanto condivise dall'inizio (essendo magari espressione di un soggetto), ma che possano con l'apporto di tutti divenire condivise, nella misura in cui sono valutate utili ed efficaci per la risoluzione dei problemi attuali e per la prevenzione di criticità future.

La tesi, così concepita, potrebbe offrire un contributo all'attuale dibattito sulla governance territoriale a Venezia ed essere un punto di partenza, una prima forma di dialogo, per sviluppare politiche e strategie a livello locale.

Si ringraziano tutti i soggetti che hanno accettato l'invito di rilasciare un'intervista ai fini di questa ricerca: S.E. Patriarca di Venezia Francesco Moraglia, il Presidente della Regione Veneto Luca Zaia, il Presidente della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità Renato Brunetta, il Direttore Generale della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità Alessandro Costa, il Consigliere comunale di Venezia e Capogruppo "Forza Italia" per la maggioranza Deborah Onisto, il Consigliere comunale di Venezia e Capogruppo "Venezia è Tua" per la minoranza Cecilia Tonon, nonché il Segretario Generale della Fondazione "Giorgio Cini" Renata Codello.

La richiesta di intervista era stata inoltrata anche al Sindaco di Venezia Luigi Brugnaro, al Presidente del Gruppo Save Enrico Marchi, al Segretario generale della Fondazione The Human Safety Net Emma Ursich, al Dean della Venice International University Carmelo Marabello e al Centro del Patrimonio Mondiale Unesco con i quali, per motivazioni diverse, non ho potuto avere alcun incontro né ho potuto sottoporre la traccia di domande che avevo elaborato.

Nonostante quindi, rispetto al progetto di tesi iniziale, la tesi sia priva del contributo senz'altro insostituibile dei soggetti sopra citati, ritengo che le numerose interviste raccolte possano rappresentare un buono spunto di riflessione.

Come si vedrà, ai diversi soggetti sono state rivolte domande differenti, tenendo conto del ruolo che gli intervistati hanno nella amministrazione pubblica o più in generale nella politica, oltre che nella Fondazione. Le interviste vengono proposte non in ordine di

raccolta, né una dopo l'altra, ma in calce ai capitoli, come a suggerire che le nozioni e i principi di cui si parla nei capitoli, e che ritorneranno più volte nel corso della ricerca, trovano espressione ed attuazione nelle sensibilità di chi vive, opera, amministra il territorio e si impegna affinché Venezia possa effettivamente essere espressione di una riuscita e autentica sostenibilità.

CAPITOLO 1.

SIGNIFICATO DELLA GOVERNANCE TERRITORIALE.

CONTESTUALIZZAZIONE DELLA GOVERNANCE TERRITORIALE A VENEZIA

1.1 Cenni sul contesto storico e geografico di Venezia

Venezia è una città peculiare, sia dal punto di vista territoriale, sia dal punto di vista culturale. Ha prosperato grazie al commercio marittimo, divenendo un potente impero che ha dominato per secoli tutto il Mar Mediterraneo.

La sua posizione privilegiata nelle acque lagunari ha reso possibile la creazione di un sistema di canali e isole artificiali che costituiscono la città di Venezia. Tuttavia, questa stessa specialità geografica ha portato a sfide significative per il territorio, come la necessità di costante manutenzione per preservare l'equilibrio tra la terra e l'acqua.

La rinomata città deve la sua origine¹ alla migrazione di famiglie provenienti da Aquileia, Concordia, Oderzo, Altino e Padova intorno al 452 d.C. Queste famiglie, cercando rifugio dalle incursioni barbariche, trovarono sicurezza nelle isole della laguna. Inizialmente, ogni isola funzionava come una entità indipendente, con una propria rudimentale organizzazione politica, ma nel 697, per ragioni di sicurezza e nell'ottica della cooperazione, queste piccole comunità si unirono formando un unico comune. La scelta di un leader comune, il *doge*, simboleggiava l'avvenuta unione. La tradizione vuole che Paoluccio Anafesto sia stato eletto come primo doge nel 699, regnando sino al 717.

In quel periodo, Venezia si trovava sotto l'influenza dell'Impero Bizantino, ma gradualmente guadagnò maggiore autonomia e indipendenza, specialmente nel X secolo. Fu un periodo di significativo sviluppo per Venezia, durante il quale la città iniziò ad espandere il suo dominio oltre la laguna. Sotto la guida del doge Pietro Orseolo II, intorno al 997, Venezia iniziò ad assoggettare

¹ Tra i molti libri a carattere divulgativo sulla storia di Venezia, v. A. Zorzi, *La Repubblica del Leone: storia di Venezia*, Bompiani, 2001; Id., *Una città, una repubblica, un impero. Venezia 697-1797*, Biblos, 2016; P. Scandaletti, *Storia di Venezia dalle origini ai giorni nostri*, Biblioteca dell'Immagine, 2012; F. C. Lane, *Storia di Venezia*, Einaudi, 2015; R. Calimani, *Storia della Repubblica di Venezia. La Serenissima dalle origini alla caduta*, Mondadori, 2021; A. Marzo Magno, *Venezia. Una storia di mare e di terra*, Laterza, 2022.

città della regione istriana e dalmata, inclusa Zara, gettando le basi per la sua futura potenza marittima e commerciale.

Il centro nevralgico della laguna veneziana fu l'isola di Rialto, che presto venne considerata il sinonimo della città stessa. Nel X secolo, il nome di Venezia evolse in *civitas Veneciarum* e poi in *corpus civitatis Venetiarum*, riflettendo la crescita di Venezia come entità statale.

La governance di Venezia era caratterizzata da un sistema elettorale complesso ma notevolmente avanzato per l'epoca. Questo sistema ha permesso di selezionare uomini di grande statura per governare lo stato, con un governo stabile e flessibile, adattabile ai cambiamenti dei tempi.

Nel corso dell'XI secolo, Venezia consolidò ulteriormente la sua posizione come potenza marittima. Le sue vittorie navali contro i Normanni, in alleanza con l'Impero Bizantino, furono decisive nel limitare l'espansione normanna nel Basso Adriatico e nel garantire vantaggi significativi per Venezia in Oriente. Da una piccola comunità di isolani, quindi, progressivamente Venezia si era trasformata in uno stato marittimo potente e rispettato, di cui si riconosceva l'efficacia della sua abile diplomazia e della sua potente flotta.

Nel XII secolo, Venezia si ritrovò in una rete complessa di relazioni con altre repubbliche marittime, con il Papato e con l'Impero. Le relazioni erano guidate da un gioco di interessi reciproci, specialmente di tipo commerciali per la gestione delle rotte commerciali verso l'Oriente.

Fu in questo periodo che Venezia iniziò a sviluppare quei meccanismi costituzionali che sarebbero stati la spina dorsale della sua governance nei secoli a venire. Istituzioni come il Consiglio dei Savi, il Maggior Consiglio e il Minor Consiglio, così come il *Comunis Venetiarum*, furono infatti pensati e istituiti per gestire gli affari interni della Repubblica.

Il XIII secolo vide Venezia raggiungere l'apice della sua potenza. La struttura statale fu ulteriormente rafforzata, con la migliore regolamentazione della procedura elettorale. La politica estera di Venezia raggiunse un punto culminante nel 1204 con la partecipazione alla Quarta Crociata, che portò alla caduta dell'Impero Bizantino a Costantinopoli. Venezia approfittò dell'evento per assicurarsi un controllo significativo sulle rotte commerciali e sui territori in Oriente.

Nel corso dei secoli XIV e XV, Venezia continuò nell'ottica dell'espansione territoriale, non solo in mare, ma anche in terraferma. L'espansione era motivata dalla necessità di proteggere gli interessi commerciali e di difendersi dai numerosi nemici esterni. Venezia, adottando una politica attiva e aggressiva, conquistò territori come Treviso, Padova, Verona e il Patriarcato di Aquileia, fino alla pace di Lodi avvenuta nel 1454 che sancì la fine delle ostilità con Milano.

Il XVI secolo viene considerato il secolo che ha dato inizio al declino della potenza veneziana. La coalizione di Cambrai del 1509, guidata da Papa Giulio II, e la sconfitta nella battaglia

di Prevesa contro i Turchi, furono colpi duri per Venezia. La città perse il controllo di Cipro e fu costretta ad adottare una politica di neutralità, cercando di evitare ulteriori conflitti sia in Oriente che in Occidente.

Nel XVII secolo, Venezia dovette confrontarsi con le pressioni della Curia Romana e le provocazioni che pervenivano dalla Spagna, specialmente sotto l'ambasciatore Bedmar. La città continuò a rimanere neutrale nelle grandi guerre del secolo, concentrando le sue attenzioni sul Mar Egeo e sui Turchi. Tuttavia, nel 1669, Venezia perse Candia, un territorio strategico, a favore dei Turchi, nonostante si fosse spesa con una difesa valorosa. Sotto il comando di Francesco Morosini, Venezia riuscì a conquistare la Morea e a mantenere il suo dominio nell'Egeo fino alla pace di Passarowitz nel 1718.

Nel XVIII secolo, Venezia continuò ad attuare una politica di stretta neutralità tra le grandi potenze europee. Partecipò solo in una spedizione contro i corsari Barbareschi tra il 1784 e il 1785. Tuttavia, con la pace di Campoformio nel 1797, Venezia e il territorio veneto furono ceduti all'Austria, segnando la fine della sua indipendenza.

La breve rinascita politica di Venezia avvenne nel 1848, durante il Risorgimento italiano, con la proclamazione della repubblica, questa volta sotto l'ideale di unità nazionale. Tuttavia, l'indipendenza ebbe vita breve, poiché la repubblica veneziana capitolò sotto la pressione austriaca nell'agosto del 1849. Il dominio di Vienna durò fino al 1866, quando Venezia fu finalmente annessa al Regno d'Italia, segnando un nuovo capitolo nella sua storia millenaria.

1.2 Significato e obiettivi della governance territoriale

L'acqua è un elemento connaturato e centrale nella vita quotidiana di Venezia, ne rappresenta l'essenza, è inciso nella storia e nell'identità della città. Costituisce uno degli elementi che rende la città unica e preziosa, ma anche l'elemento che la rende fragile.

La laguna di Venezia, dichiarata Patrimonio dell'umanità dall'UNESCO, è infatti una delle aree più iconiche e fragili al mondo. Il suo territorio singolare, caratterizzato dalla presenza di canali e lagune, ha reso la città di Venezia uno dei luoghi più visitati a livello mondiale. Tuttavia, le sue particolari caratteristiche geografiche la pongono di fronte a sfide uniche legate a una governance territoriale che è tutta da inventare e da costruire. La fragilità dell'ambiente lagunare, l'incremento del livello del mare, l'erosione costiera e i problemi di sostenibilità ambientale rappresentano solo alcune delle questioni che richiedono un'attenta gestione territoriale. La governance territoriale a Venezia è quindi un tema di rilevanza fondamentale per garantire la sostenibilità ambientale, la

qualità della vita dei residenti e la tutela del patrimonio artistico e culturale. Attraverso una governance territoriale mirata, in altre parole, si può assicurare una lunga vita alla città che poggia sull'acqua.

La governance territoriale può essere definita come il processo di coordinamento, pianificazione e gestione delle risorse, dei servizi e delle decisioni relative a un territorio specifico, che coinvolge un ampio spettro di attori. Tra questi si annoverano i governi locali, le organizzazioni non governative attive sul territorio o indirettamente connesse al territorio, le comunità locali, il settore privato e altre istituzioni. Tale approccio riunisce molti sguardi e menti differenti, ritenendo che ciascun attore possa apportare un significativo contributo nell'individuazione di strategie per garantire lo sviluppo sostenibile, il benessere delle comunità e la qualità della vita in una determinata area.

L'importanza della governance territoriale risiede nell'ottimizzazione dell'uso delle risorse, nella promozione della partecipazione e dell'inclusione sociale e nella gestione efficace dei problemi legati all'ambiente, all'urbanizzazione, alle infrastrutture e all'economia in una prospettiva di lungo termine, che vada cioè oltre sia agli interessi contingenti, sia a ideologie e prospettive legate e dipendenti dal governo del momento. Attraverso la governance territoriale, le decisioni possono essere prese in modo più consapevole e partecipativo, rispondendo meglio alle esigenze locali e promuovendo lo sviluppo sostenibile².

1.3 Principi chiave della governance territoriale

Quanto sin qui detto può essere riassunto in alcuni principi della governance territoriale fondamentali per una gestione efficace e sostenibile del territorio:

1. sussidiarietà: stabilisce che le decisioni dovrebbero essere prese al livello più vicino possibile ai cittadini, assicurando che le autorità locali abbiano un ruolo significativo nella governance territoriale.

2. partecipazione, circa l'importanza di coinvolgere la comunità locale e gli stakeholder nella pianificazione e nel processo decisionale, per assicurare che le decisioni riflettano le esigenze della popolazione³, come accennato anche nell'Introduzione.

² Tra i molti, cfr., sul significato della governance territoriale, P. Casagrande – C. Centanni – G. Marinelli, *Territori creativi. Manuale per la governance territoriale*, Il Lavoro Editoriale, 2010; A. Turco, *Governance territoriale. Norme, discorsi, pratiche*, Unicopli, 2013; in particolare sulla governance di Venezia v. S. Soriani – A. Calzavara – M. Pioletti, *Riordino territoriale e governance metropolitana*, Patròn Editore, 2019.

³ V. in particolare F. Burini, *Partecipazione e governance territoriale. Dall'Europa all'Italia*, Franco Angeli, 2013.

3. sostenibilità, considerando gli impatti ambientali, economici e sociali a lungo termine nelle decisioni di pianificazione territoriale, con l'obiettivo di preservare le risorse per le generazioni future⁴.

4. integrazione e coordinazione delle politiche tra diversi settori (come l'urbanistica, i trasporti, l'ambiente) e livelli di governo, per garantire un approccio coerente e una visione unitari.

5. trasparenza e responsabilità, con decisioni prese in modo non ambiguo con chiare procedure, per garantire la fiducia del pubblico e la legittimità delle azioni di governance.

6. equità e inclusione: le politiche territoriali dovrebbero mirare a ridurre le disparità e ad includere gruppi diversi, assicurando che tutti abbiano accesso equo alle risorse e ai servizi.

7. adattabilità e flessibilità ai cambiamenti e alle sfide emergenti (ad esempio: cambiamenti climatici o trasformazioni economiche).

8. efficienza nell'uso delle risorse, assicurando che le azioni intraprese siano efficaci nel raggiungere i risultati attesi, con monitoraggio costante dei risultati attesi e di quelli ottenuti.

Questi principi sono essenziali per una gestione equilibrata e proattiva del territorio e per assicurare che l'intera comunità – intesa non solo come abitanti del territorio di oggi, ma anche come generazioni future – cresca bene.

Il principio di sussidiarietà⁵ nella governance territoriale è uno dei concetti chiave che, se attuato correttamente, può trasformare radicalmente il modo in cui le comunità vengono amministrate e sviluppate. Questo principio ha le sue radici profonde nel diritto dell'Unione Europea ed è molto più di un concetto giuridico: può essere considerato come una filosofia di governo, un concetto che pone l'accento sull'importanza delle decisioni prese il più vicino possibile a coloro che saranno direttamente influenzati da esse. Infatti, il coinvolgimento delle realtà e degli organi prossimi al territorio di cui si tratta assicura una migliore presa di coscienza dei problemi e delle potenzialità del territorio, garantisce maggiore conoscenza storica di quanto già avvenuto e delle misure già prese in passato, ma anche la tendenziale capacità di immaginare quale prospettiva potrà assumere quel territorio nel medio e lungo periodo. Infine, permette ai destinatari delle decisioni di sentire che le decisioni assunte e le iniziative adottate sono coerenti alle esigenze del territorio, in quanto assunte da chi conosce, vive e contribuisce a valorizzare e a preservare quel territorio.

Per comprendere gli effetti positivi sulla comunità territoriale del principio di sussidiarietà, è sufficiente immaginarsi una realtà in cui le decisioni non sono imposte dall'alto, ma emergono dal

⁴ Sull'importanza di un dialogo costruttivo con gli stakeholders per riuscire a progettare e attuare una governance sostenibile, v. M. Minciullo, M.C. Zaccone, M. Pedrini, *La governance della sostenibilità. Esperienze e sfide in atto*, Egea, 2022, con l'analisi di alcuni casi.

⁵ Sul punto, v., tra i molti, R. Gemmiti – A. Conti Puorger, *Governo, Governance, Sussidiarietà e territorio, in Organizzazione del territorio e governance multilivello*, Patròn Editore, 2009.

basso, nascono cioè tra le persone, dagli enti che amministrano quelle persone, dalle associazioni che nutrono quel territorio. Le questioni locali sono quindi conosciute, analizzate, gestite a livello locale, non solo perché è più pratico e meno dispendioso, più rapido e funzionale, ma anche perché c'è la convinzione che chi vive in una comunità conosce meglio di chiunque altro le sue esigenze e priorità e che quindi possa meglio intervenire per pianificare interventi e monitorarne l'efficacia.

Questa decentralizzazione del potere non solo rende l'amministrazione quindi più efficiente, ma promuove anche una maggiore responsabilità. A maggior potere corrisponde sempre una maggiore responsabilità. Ne consegue che le autorità locali, che sono più direttamente responsabili davanti ai loro cittadini – i quali sono anche gli elettori –, si trovano nella posizione naturalmente migliore per rispondere in modo celere e adeguato alle esigenze della comunità. Si genera un circolo virtuoso di fiducia e di partecipazione civica, poiché i cittadini percepiscono nell'amministrazione locale colei che ascolta, intercetta e traduce gli input dei cittadini in termini politico-amministrativi, predisponendo adeguate politiche e azioni del governo locale.

Vi sono poi altri vantaggi che la sussidiarietà favorisce. Viene incoraggiata l'innovazione e, quindi, la sperimentazione. Diversamente da un modello centralizzato, in cui un'unica soluzione deve adattarsi a tutte le situazioni, dove cioè è il territorio ad adattarsi alla soluzione e non la soluzione a essere plasmata sulla realtà interessata; la sussidiarietà permette alle comunità locali di sperimentare approcci che meglio si adattano alle loro circostanze uniche. Favorisce le amministrazioni illuminate, la ricerca di nuovi equilibri, di nuovi modelli di gestione del territorio, in altre parole si presta a soluzioni più creative.

Tuttavia, la sussidiarietà non è priva di sfide e si scontra continuamente anche con alcuni limiti e potenziali problemi. La sfida più complessa è quella di trovare il giusto equilibrio tra autonomia locale e coerenza con gli obiettivi e le politiche nazionali. Mentre le questioni strettamente locali dovrebbero essere gestite localmente, alcune aree di competenza, come la sicurezza nazionale o gli standard ambientali, richiedono un approccio naturalmente più centralizzato.

Inoltre, lo sguardo locale non deve tradursi in uno sguardo cieco al contesto nazionale, europeo e internazionale: guardare cioè alle particolarità del proprio territorio, alle sfide che la comunità locale affronta, alle potenzialità e alle criticità del luogo in cui ci si trova, impone di avere chiaro che tanto le particolarità, quanto le sfide, le potenzialità e le criticità si colgono solo se si hanno a mente anche i contesti esterni ma in qualche modo connessi con la realtà analizzata.

Non si può poi tacere del problema delle risorse economiche e organizzative. Le autorità locali devono avere le risorse e le capacità necessarie per gestire efficacemente le responsabilità che vengono loro delegate. Questo richiede un impegno costante in termini di formazione,

finanziamento e supporto. Gli amministratori, innanzi tutto, e quanti sono impiegati nella macchina amministrativa e di governo devono essere preparati a intercettare finanziamenti, aiuti, occasioni che arrivano da organizzazioni internazionali, dall'Unione Europea, dallo Stato, da Fondazioni ed eventualmente anche da realtà private attive sul territorio. Ovviamente, ciò non esaurisce il problema dei finanziamenti e non si sostituisce alle risorse che provengono dallo Stato centrale o che, anziché essere destinate allo Stato, vengono lasciate alla realtà locale: una volta che si attua il principio della sussidiarietà, lo Stato deve investire sullo stesso e ripensare a una adeguata redistribuzione delle risorse a favore dei territori.

La collaborazione è un altro aspetto cruciale. La sussidiarietà funziona meglio quando c'è un dialogo aperto e continuo tra i diversi livelli di governo. Questo non solo aiuta a mantenere un senso di coesione e direzione comune, ma assicura anche che il sostegno e le risorse siano disponibili quando necessario. Infatti, talvolta tra livelli di governo diversi vi è opposizione e si finisce per ostacolarsi o, non avendo adeguata comunicazione, alcune risorse finiscono per giungere in momenti in cui non sono più utili o utilizzabili, per arrivare cioè in ritardo. L'incertezza circa la quantità e la tempestività delle risorse potrebbe poi scoraggiare gli amministratori locali a programmare interventi strategici e azioni dispendiose.

Vieppiù. Estendere la sussidiarietà al coinvolgimento degli stakeholder non governativi, come le organizzazioni della società civile, le imprese e i cittadini, arricchisce ulteriormente il processo decisionale.

La sussidiarietà, infatti, finirebbe altrimenti per diventare solo un principio amministrativo, mentre è un approccio che riconosce e valorizza la conoscenza, l'esperienza e la competenza che risiedono a livello locale. È una sorta di dichiarazione di fiducia nelle capacità delle comunità locali di contribuire a plasmare il loro futuro. Ovviamente, a livello centrale dovranno essere pensate e previste misure per controllare l'efficienza del principio di sussidiarietà, nell'ottica di premiare i territori virtuosi, ma anche supportare i territori nei quali la sussidiarietà non permette di ottenere i risultati sperati.

Il principio di partecipazione nella governance territoriale, come è emerso già da quanto sopra scritto, va intesa non tanto e non solo come un mero esercizio democratico, ma come un elemento vitale che garantisce che le decisioni prese a vari livelli – locale, regionale, nazionale – siano effettivamente radicate nelle esigenze e nelle aspirazioni della comunità. In questo modo, ai cittadini viene riconosciuto un ruolo attivo nel processo decisionale, oltre a essere i destinatari di quelle stesse politiche scaturite (anche o soprattutto) dal loro coinvolgimento.

Cambia quindi la prospettiva del principio democratico: sebbene si continui a essere parte di una democrazia indiretta, in cui i cittadini elettori eleggono i loro rappresentanti e i loro

amministratori, quegli stessi cittadini non cessano di essere determinanti solo al momento delle elezioni, ma vengono attivamente coinvolti nella formulazione, nella discussione e nella ideazione delle politiche che potranno trasformare, conservare, potenziare, valorizzare il loro ambiente di vita.

Proprio questo secondo aspetto (il tentativo di coinvolgimento dei cittadini oltre le consultazioni elettorali) diventa, a mio avviso, una delle sfide attraverso cui si potrà riconquistare la fiducia delle comunità verso la politica. Basti pensare a quanto avvenuto negli ultimi anni: il partito che ha vinto è generalmente quello dell'astensionismo, anche a livello locale, anche in territori – com'è ad esempio il comune in cui abito – che tradizionalmente aveva una cultura del voto e della partecipazione pubblica, quanto meno nelle consultazioni per l'elezione del Sindaco. Il disinteresse, la mancanza di cultura, l'assenza di fiducia nelle istituzioni pubbliche, la convinzione che un'amministrazione sia scambiabile e non determinante per il futuro della comunità di appartenenza, ma anche l'idea che i politici non sappiano i reali problemi dei cittadini e siano distanti da loro potrebbero essere alcuni degli elementi che favoriscono l'astensionismo dalle urne.

Se recuperare la cultura della partecipazione intesa come coinvolgimento al processo del voto è una sfida generale (e non tanto locale), già a livello locale però possono essere pensate e messe in atto altre misure di partecipazione che potranno servire per recuperare il dialogo tra la politica e i cittadini e ridurre quella distanza che tende a creare diffidenza. In termini pratici si potrebbero favorire incontri locali con i residenti, nei quali questi possano esprimere apertamente le loro opinioni, forum di discussione che favoriscono il dialogo costruttivo tra cittadini, esperti e politici. Tali iniziative aiuterebbero anche a ridurre gli effetti talvolta distorti dell'uso dei social da parte dei cittadini per esprimere il loro disappunto o per condividere problematiche con l'amministrazione.

I gruppi social cittadini, nati da singoli privati, diventano erroneamente il luogo in cui ciascuno può condividere e spesso sfogare, senza un reale interlocutore, la propria insoddisfazione politica; contributi utili finiscono per essere dispersi e non valorizzati perché non veicolati nel luogo corretto. Gli amministratori locali, poi, talvolta non riescono a dominare la potenzialità di questi strumenti digitali e finiscono loro stessi per favorire non il dialogo, ma la contrapposizione tra chi governa e chi è governato. Una cultura dell'uso di tali piattaforme, già da parte degli amministratori, aiuterebbe a sfruttare le potenzialità e a non essere vittima delle criticità insite in questi strumenti. Applicazioni, sondaggi e social media possono coinvolgere un pubblico più vasto e più in fretta, ma non devono sostituirsi anche ad azioni e a presenze reali ed effettive di partecipazione sul territorio. In altre parole, il fatto che i cittadini (e gli amministratori) utilizzino questi strumenti denota da un lato che il cittadino si interessa della cosa pubblica, del luogo in cui abita e che riconosce che sia l'amministratore colui che detiene i poteri principali per intervenire a beneficio

del luogo. D'altro canto, l'uso di questi strumenti porta spesso a generale maggiore insoddisfazione tra quegli stessi cittadini, perché si sentono inascoltati. In modo speculare, gli amministratori finiscono per non sapere (o non potere) gestire le critiche, le richieste di intervento, le osservazioni che giungono attraverso questi strumenti. Ne consegue che gli amministratori spesso considerano i cittadini come soggetti portatori di una insoddisfazione che è connaturata e ineliminabile perché non hanno la capacità di comprendere quanto sia complessa la macchina anche locale burocratica. Anche tramite queste dinamiche viene alimentata la distanza tra governanti e governati.

La partecipazione (o la rinnovata partecipazione) porta benefici tangibili. Il coinvolgimento della cittadinanza e dei soggetti interessati alle decisioni permette una maggiore qualità, ma anche conferisce legittimità alle decisioni stesse. I cittadini, sentendosi parte del processo decisionale, sviluppano un maggiore senso di appartenenza e responsabilità nei confronti della loro comunità.

Affinché la partecipazione sia reale è necessario coinvolgere ogni fascia della popolazione e ciò si scontra con la sfida di raggiungere chi, per svariati motivi, è ai margini della società stessa, o non è solito usare gli strumenti comunicativi di ultima generazione. Va poi considerato che la partecipazione offerta nel processo decisionale potrebbe determinare l'insorgenza di conflitti dettati da opinioni e interessi diversi espressi dai soggetti coinvolti. Servono quindi trasparenza e accesso all'informazione, offrire formazione e supporto affinché la partecipazione sia effettiva ed efficace, infine garantire un feedback costante circa le decisioni prese.

Le criticità menzionate evidenziano la necessità di non improvvisare approccio e modalità con cui attuare

Per concludere, il principio di partecipazione trasforma il modo in cui pensiamo alla governance territoriale. Non è solo una questione di fare politica; è un modo di vivere la democrazia, di rafforzare le comunità e di migliorare la qualità della vita per tutti. È un invito a ciascuno di noi a essere parte attiva nel plasmare il futuro del luogo in cui viviamo.

Il principio di sostenibilità nella governance territoriale è una sfida della nostra realtà, che talvolta in modo semplicistico viene tradotto con la semplice tutela dell'ambiente. In realtà, mira ad assicurare abbraccia uno sviluppo adeguato, che considera l'equilibrio tra bisogni economici, sociali e ambientali. La sostenibilità non è una scelta né una ideologia, ma dovrebbe essere percepita come l'unica prospettiva che consente di garantire alle generazioni future un territorio ulteriormente prospero.

La sostenibilità può essere descritta come un triangolo equilatero avente come lati la sostenibilità ambientale, quella sociale ed economica. Ogni lato deve essere adeguatamente considerato nelle decisioni di pianificazione territoriale per mantenere un equilibrio virtuoso.

La prima dimensione è la sostenibilità ambientale⁶. Questa dimensione è spesso quella più evidente quando pensiamo alla sostenibilità. Si tratta di salvaguardare le risorse naturali, minimizzare l'inquinamento e gli sprechi, in via generale proteggere gli ecosistemi. Si tratta di adottare pratiche atte a prevenire il degrado ambientale e migliorare anche la qualità dell'ambiente.

Per esempio, nella pianificazione urbana, ciò può tradursi nella creazione di più spazi verdi e nel promuovere forme di edilizia sostenibile. Ovviamente vi è anche un apporto culturale: si deve sensibilizzare la popolazione sull'importanza della conservazione di ciò che già esiste, sulla riqualificazione e sulla responsabilità individuale nel proteggere l'ambiente e il territorio circostanti.

La sostenibilità sociale è altrettanto strategica⁷. Mira alla creazione di comunità inclusive, fondate sulla coesione e sull'equità. Si tratta di assicurare che tutti abbiano accesso alle risorse necessarie, quali istruzione, sanità, alloggio, ma anche opportunità di lavoro e di formazione, soprattutto tenendo conto di chi, altrimenti, non potrebbe da solo provvedervi.

Un aspetto chiave è garantire che lo sviluppo conduca ogni cittadino a un miglioramento e non sia a servizio solo di determinate categorie di persone, a scapito di altre. Questo implica affrontare le disparità, combattere la povertà e promuovere l'integrazione sociale.

Infine vi è la sostenibilità economica. Questa dimensione si concentra sullo sviluppo di economie che siano resilienti, dinamiche e capaci di sostenere il benessere a lungo termine. Per crescita economica, però, si intende una crescita equa e accessibile a tutti i livelli della società.

Un'economia sostenibile implica innovazione, diversificazione e la capacità di adattarsi ai cambiamenti globali. Significa anche investire in settori che non solo generino prosperità strettamente economica, ma che contribuiscano anche al benessere sociale e alla protezione dell'ambiente.

La vera sfida della sostenibilità nella governance territoriale è trovare il giusto equilibrio tra queste tre dimensioni, fare in modo che le loro estremità si uniscano, dando origine a quel triangolo che abbiamo immaginato. È un processo complesso, che richiede una pianificazione attenta, una valutazione costante finalizzata alla pianificazione di un futuro che potrebbe essere molto diverso dall'attuale.

⁶ V., ad esempio, A. Leone, *Ambiente e pianificazione. Uso del suolo e processi di sostenibilità*, Angeli Editore, 2019, nell'ottica di adottare politiche tali da prevenire gli squilibri ambientali mediante una pianificazione sostenibile; A. Leone – F. Gobattoni – R. Pelorosso, *Pianificazione e incertezza. Una bussola e alcune mappe per navigare nel mondo liquido*, Franco Angeli, 2018.

⁷ Cfr. almeno L. Carra – N. Milazzo (a cura di), *Sostenibilità, diritti, innovazione sociale*, Milano University Press, 2022; G. Ferri – A. Mariani – F. Palmisano – V. Peragine, *L'uomo e la natura: sostenibilità sociale e ambientale*, Studium Edizioni, 2016; C. Birbes (a cura di), *Trame di sostenibilità. Pedagogia dell'ambiente, sviluppo umano, responsabilità sociale*, Pensa, 2017; S. Cherubini – R. Magrini (a cura di), *Il management della sostenibilità sociale*, Franco Angeli, 2003; L. Servato, *Green Economy e responsabilità sociale. Una strategia vincente*, Astragalo Edizioni, 2021.

In definitiva, la sostenibilità è una questione di politiche, di pratiche e ancor prima è una mentalità, un modo di pensare e agire che considera le implicazioni a lungo termine delle nostre azioni. È un impegno a lasciare alle generazioni future una realtà migliorata e ancora migliorabile per prosperità economica, giustizia sociale e responsabilità ambientale. Il miglioramento continuo è pertanto il fattore che alimenta le pratiche di sostenibilità.

Il principio di integrazione nella governance territoriale è un elemento fondamentale per una gestione efficace del territorio: i vari aspetti della società - economici, ambientali, sociali e culturali - non possono essere gestiti in modo isolato, ma richiedono un approccio coordinato che consideri le interconnessioni e le interdipendenze tra diversi settori e livelli di governo. Altrimenti, ne deriverebbe una gestione caotica.

In una società complessa, le politiche in un settore spesso hanno impatti significativi in altri. Le decisioni del settore urbanistico, ad esempio, influenzano l'ambiente, i trasporti, la salute pubblica, l'economia e persino la coesione sociale. Un approccio integrato in urbanistica significa quindi pensare a come costruire città più funzionali, e a come queste città possono contribuire a un ambiente più sano, a una società più equa e a un'economia più forte.

La governance territoriale richiede sia l'integrazione orizzontale - il coordinamento tra diversi settori allo stesso livello di governo -, sia quella verticale - il coordinamento tra diversi livelli di governo, come locale, regionale e nazionale.

L'integrazione orizzontale coinvolge vari dipartimenti o settori all'interno dello stesso livello di governo, come l'urbanistica, l'ambiente e i trasporti. L'obiettivo è garantire che le politiche in un settore supportino e non contrastino o neutralizzino gli obiettivi in un altro.

L'integrazione verticale, invece, si riferisce alla collaborazione tra differenti livelli di governo. Ad esempio, una politica ambientale efficace può richiedere l'azione coordinata del governo nazionale, delle regioni e dei comuni. Questa integrazione assicura che le politiche e le iniziative siano coerenti e si rafforzino a vicenda a tutti i livelli.

Un ostacolo significativo all'integrazione è rappresentato dalla tendenza di ogni settore o livello di governo a operare in modo scisso dagli altri. Questa mancanza di coordinamento può portare a inefficienze, duplicazioni di sforzi e persino a politiche contraddittorie. Per superare tale criticità servono: una forte leadership, una chiara visione condivisa, oltre a meccanismi efficaci di comunicazione e collaborazione.

A livello pratico possono essere utilizzati piani di sviluppo integrati, ossia piani che tengano conto di diversi settori e livelli di governo, e piattaforme di collaborazione o comitati interdisciplinari che permettano ai rappresentanti di diversi settori e livelli di governo di collaborare.

Serve anche, però, che i budget e finanziamenti siano integrati, pensati già per incoraggiare progetti e iniziative di settori differenti, sulla scorta di obiettivi comuni.

Il principio di trasparenza e responsabilità nella governance territoriale è cruciale per costruire, ricostruire e mantenere la fiducia dei cittadini nelle istituzioni che li governano. Come già sopra anticipato, in tempo caratterizzato da crescente scetticismo verso le autorità pubbliche e da un flusso costante di informazioni, in cui è sempre più diffuso l'uso di fake news e di notizie spesso contraddittorie o parzialmente difformi dal reale, la trasparenza consente ai cittadini di vedere come vengono prese le decisioni, come vengono spesi i fondi pubblici e quali sono le politiche in atto. Tendenzialmente, proprio la possibilità per il cittadino di verificare mediante l'accesso a fonti e canali di informazioni ufficiali, evita che vengano costruite a uso e consumo notizie tendenziose, create da altre parti politiche o da altri controinteressati

La trasparenza⁸ nella governance si manifesta in vari modi: dalla pubblicazione di documenti e dati di governo in formati facilmente accessibili e comprensibili, presenti nei siti web governativi, o condivisi tramite social media e app, alla conduzione di riunioni pubbliche dove le decisioni vengono discusse.

La trasparenza ha come proprio completamento la responsabilità: si è responsabili di quelle decisioni che vengono condivise, si deve essere in grado di rispondere e motivare ai cittadini, alle autorità e alla legge.

La responsabilità, infatti, richiama un sistema in cui i funzionari pubblici sono tenuti a spiegare e giustificare le loro decisioni e dove ci sono meccanismi per correggere eventuali errori o abusi di potere. Ciò può includere, ad esempio, commissioni di vigilanza, audit indipendenti e la possibilità per i cittadini di presentare reclami o di sollecitare indagini anche da parte delle Autorità garanti.

Quando trasparenza e responsabilità si combinano, creano un circolo virtuoso che rafforza la fiducia pubblica. I cittadini possono vedere e comprendere le azioni del governo, sono più propensi a fidarsi e, sapendo che i funzionari sono responsabili delle loro azioni, percepiscono il sistema organizzato in modo giusto.

Sono però spesso proprio gli amministratori ad avere il timore di adottare un approccio di trasparenza. Per alcuni, trasparenza e condivisione portano inevitabilmente a critiche e quindi a

⁸ Sebbene nell'ottica economico-aziendale, approfondisce il tema dell'importanza della trasparenza D. M. Salvioni, *Corporate governance, controllo e trasparenza*, Franco Angeli, 2013; e nell'ambito delle aziende italiane di servizi di pubblica utilità v. CREAP (a cura di), *Governance e trasparenza nelle aziende di pubblica utilità*, Franco Angeli, 2011. L'importanza della trasparenza nel governo locale, regionale, nazionale e alla qualità della buona governance, è approfondita in *Trasparenza e 'Open Government'. Raccomandazione 424 (2018)*, accessibile online presso <https://rm.coe.int/trasparenza-e-open-government-commissione-per-la-governance-relatore-a/16808ee8b7>.

dover rispondere agli interrogativi di chi solleva dubbi sull'opportunità delle decisioni prese. Per altri, adottare la trasparenza totale è una questione di tempo e di risorse che vengono tolte ad altro.

Si può del resto rilevare che la piena trasparenza non è in alcuni casi possibile dal punto di vista giuridico: la protezione e la minimizzazione dei dati personali e la sicurezza nazionale sono due materie che potrebbero fungere da limite alla condivisione piena di parte delle decisioni.

Il principio di equità e di inclusione nella governance territoriale si sostanzia in azioni concrete e politiche mirate a garantire che ogni individuo, indipendentemente dal suo background, abbia accesso equo alle risorse, alle opportunità e abbia il diritto di partecipare alla vita pubblica. Con l'equità si mira a raggiungere la giustizia distributiva, una eguaglianza sostanziale: persone diverse possono avere bisogni diversi che richiedono interventi differenti.

In termini di governance territoriale, l'equità si manifesta in varie forme: innanzi tutto i servizi pubblici vengono resi accessibili a tutti, indipendentemente dalla posizione geografica, dallo status economico o dalle abilità dell'utente.

L'inclusione, d'altra parte, riguarda la creazione di comunità dove tutti si sentono valorizzati e parte integrante, superando le barriere che impediscono alle persone di partecipare pienamente alla vita economica, sociale e politica. Oltre a eliminare quindi le disparità tangibili, come l'accesso ai servizi, l'inclusione mira a superare anche quelle intangibili, come la discriminazione e l'esclusione sociale.

Devono quindi essere perseguite politiche che riconoscono, promuovono e valorizzano la diversità culturale, che permettano l'accessibilità per le persone con disabilità e mirino all'equità di genere nelle posizioni decisionali. Contestualmente, vanno adottate misure specifiche per affrontare le disparità presenti, vanno assicurati programmi di formazione per migliorare l'accessibilità al lavoro, e programmati investimenti per infrastrutture in aree finora non appetibili, non strategiche e che quindi devono essere sviluppate, per impedire che rimangano arginate.

Il principio di adattabilità e flessibilità nella governance territoriale è essenziale e consiste nella capacità di reagire efficacemente alle emergenze, anticipare le tendenze future, adattarsi ai cambiamenti in corso e rimanere flessibili in un contesto in costante evoluzione.

L'adattabilità si riferisce alla capacità delle istituzioni e delle comunità di evolversi e modificarsi in risposta ai cambiamenti ambientali, sociali ed economici.

L'adattabilità nella governance territoriale può richiedere, ad esempio, di aggiornare continuamente le politiche e le pratiche di pianificazione per rispondere alle nuove realtà ambientali; di considerare i cambiamenti climatici e come questi nel futuro possano impattare sul territorio; di riconsiderare e riformulare gli approcci economici in risposta a trasformazioni globali, come la digitalizzazione e la globalizzazione.

La flessibilità, poi, si concentra sulla capacità di modificare rapidamente e in modo efficace le strategie e le azioni in risposta a eventi imprevisti. Ciò significa essere in grado di deviare da un piano prestabilito quando le circostanze lo richiedono. Ad esempio, in caso di una crisi economica o di un disastro naturale, le autorità locali devono poter reindirizzare rapidamente risorse e attenzioni per affrontare le sfide più urgenti e in generale devono essere in grado di sviluppare piani che di default includano margini di manovra e alternative, per consentire aggiustamenti rapidi quando necessario.

Adattabilità e flessibilità, pur essendo concetti distinti, sono quindi strettamente interconnessi. L'adattabilità si sviluppa sul lungo termine, sulla progettazione di strategie e politiche resilienti che possano evolvere nel tempo. La flessibilità è più immediata, riguardando la capacità di agire rapidamente in risposta a cambiamenti che non erano stati previsti o che non erano prevedibili. L'una e l'altra non devono però determinare una incertezza politico-amministrativa o una gestione caotica.

Per incorporare adattabilità e flessibilità nella governance, le istituzioni devono adottare un approccio proattivo e aperto al cambiamento e dovrebbero tenere costantemente sotto controllo gli sviluppi locali e globali per identificare tempestivamente eventuali tendenze o problemi emergenti.

Infine, le autorità dovrebbero collaborare con altre entità, dalle altre autorità locali limitrofe o di livello territoriale più esteso a organizzazioni internazionali, per condividere conoscenze e risorse, ottimizzando le une e le altre.

Il principio di efficienza ed efficacia nella governance territoriale permette di allocare e utilizzare le risorse, che sono sempre più limitate, nel modo migliore possibile. Ciò può avvenire grazie alla minimizzazione dei costi e all'aumento della produttività, garantendo un impatto positivo delle azioni governative sulle comunità in quanto gli obiettivi vengono raggiunti nel modo più ottimale possibile.

L'efficienza può essere definita l'arte di fare di più con meno. Nella governance territoriale, le risorse disponibili – che siano finanziarie, umane o naturali – devono essere sfruttate per ottenere il massimo beneficio possibile.

Sebbene si sia abituati a collegare il concetto di risorsa alla questione economica, la risorsa che va preservata e ottimizzata può essere inestimabile: si pensi proprio all'apporto umano o all'ambiente, l'uno e l'altro come elementi limitati, mutevoli, ma necessari per il sostentamento della comunità.

Compiere scelte efficienti significa infatti agire in modo responsabile verso i cittadini e l'ambiente.

Nella governance territoriale, l'efficienza può essere favorita dall'uso di tecnologie innovative per migliorare i servizi pubblici, o dalla riduzione degli sprechi attraverso pratiche di gestione più sostenibili. Inoltre, l'efficienza implica l'eliminazione di burocrazie e procedure inutilmente complesse, semplificando i processi per renderli più agili e meno onerosi.

D'altra parte, l'efficacia si concentra sui risultati. Utilizzare le risorse in modo efficiente avviene solamente se queste azioni portino effettivamente al raggiungimento degli obiettivi desiderati. In altre parole, l'efficacia misura il grado in cui le attività del governo realizzano effettivamente ciò che si prefiggono di fare.

Questo significa definire chiaramente gli obiettivi, sviluppare strategie per raggiungerli e poi monitorare e valutare i risultati per assicurarsi che siano in linea con le aspettative.

La vera sfida è bilanciare l'efficienza con l'efficacia. È possibile che alcune misure efficienti in termini di costi non siano le più efficaci per raggiungere determinati obiettivi sociali, e viceversa. Trovare il giusto equilibrio richiede una comprensione profonda delle esigenze della comunità (in questo aiuta il principio di sussidiarietà su cui già si è detto), delle risorse disponibili e degli obiettivi a lungo termine.

Concretamente, a livello territoriale le autorità pubbliche possono migliorare in efficienza ed efficacia compiendo una attenta pianificazione e utilizzazione di dati e analisi prima di prendere le decisioni, o per modificare una decisione presa. Le risorse, in ogni momento, per quanto ciò sia possibile e compatibile con i processi burocratici, devono essere allocate dove sono più necessarie e dove possono avere il maggiore impatto.

Inoltre, considerata l'importanza del monitoraggio, vanno istituiti meccanismi di feedback e valutazione dell'efficacia delle politiche intraprese. Al contempo, si deve poter sperimentare nuove soluzioni e tecnologie che possono aumentare l'efficienza e l'efficacia delle operazioni governative, magari attuando in via sperimentale o su scala ridotta alcune ipotesi di intervento che potrebbero trovare poi ulteriore sviluppo.

Rimane ancora opportuno, poi, collaborare con altre entità, comprese organizzazioni non governative e attori privati, in quanto tutti questi soggetti hanno un obiettivo comune o comunque ottengono benefici misurabili se vi dovesse essere una implementazione della qualità dei servizi pubblici e della vita in generale.

1.4 La rilettura della governance territoriale in termini di sfide

La governance territoriale affronta diverse sfide significative. Queste sfide possono variare a seconda del contesto specifico, ma alcune sono comuni a molte regioni e nazioni.

Una delle sfide più rilevanti, come è del resto già emerso, è garantire un efficace coordinamento e collaborazione tra diversi livelli di governo. Questa sfida include la gestione di competenze sovrapposte e la ricerca di un equilibrio tra autonomia locale e direttive nazionali. Vi è la necessità di armonizzare le azioni e le politiche tra il governo centrale, i governi regionali e le amministrazioni locali, che spesso hanno competenze e responsabilità distinte, talvolta sovrapposte.

In una struttura di governance multilivello, ogni livello di governo ha i propri ambiti di competenza, poteri e responsabilità. Il governo centrale potrebbe essere responsabile per le politiche nazionali, la sicurezza e la politica estera, mentre i governi regionali e locali gestiscono questioni più specifiche, come l'istruzione locale, la pianificazione urbana e i servizi sociali. La sfida è garantire che questi diversi livelli lavorino insieme in modo coeso e non in modo contraddittorio.

Non è raro che si verifichino conflitti tra i diversi livelli di governo. Ad esempio, una città potrebbe voler espandere le sue infrastrutture in un modo che contrasta con le politiche ambientali regionali o nazionali. Oppure, ci possono essere disaccordi sul finanziamento e sulla gestione dei servizi pubblici come l'istruzione e la sanità, quest'ultima percepita come un settore particolarmente sensibile e intorno cui si gioca anche il consenso o il dissenso dei cittadini rispetto alle politiche attuate.

Nella pratica, il coordinamento multilivello può essere ostacolato da barriere politiche, burocratiche e culturali. Differenze politiche tra i vari livelli di governo possono portare ad arresti, o a lentezze, o a una mancanza di cooperazione. La burocrazia e la rigidità amministrativa ostacolano la capacità di adattarsi rapidamente a un nuovo contesto. Inoltre, ci può essere una difficoltà di dialogare tra i vari livelli di governo, o una carenza di volontà di dialogare in quanto i vari livelli sono espressione di ideologie differenti.

Nonostante queste problematiche, il coordinamento efficace tra i vari livelli di governo contribuisce a una governance più coesa, assicura che le risorse siano utilizzate in modo ottimale e migliora infine l'erogazione dei servizi. Inoltre, aiuta a garantire che le politiche siano più rappresentative e rispondano meglio alle esigenze dei cittadini a tutti i livelli.

La seconda sfida è costituita dalla limitatezza delle risorse. Le risorse - sia finanziarie che naturali, come sopra anticipato - sono spesso limitate. La sfida sta nel bilanciare le esigenze

immediate con quelle a lungo termine, assicurando allo stesso tempo che i mezzi siano utilizzati in modo efficiente ed equo.

In primo luogo, è fondamentale ammettere che le risorse a disposizione non sono infinite. L'impiego prudente di risorse naturali come acqua, terra e aria, così come di risorse finanziarie, che sono sempre soggette a vincoli di bilancio deve essere bilanciato con la necessità di sostenere la crescita economica e lo sviluppo sociale e con la necessità di preservare l'ambiente per le generazioni future.

Una delle principali difficoltà nella gestione delle risorse è ponderare le necessità immediate della popolazione con la sostenibilità a lungo termine. Per esempio, mentre lo sviluppo industriale e urbano può portare benefici economici contingenti, può anche comportare costi ambientali significativi che influenzano la qualità della vita futura. La sfida è quindi quella di trovare un equilibrio tra sviluppo e conservazione.

Un altro aspetto fondamentale è l'equità nella distribuzione delle risorse, portando altrimenti a generare o ad accrescere disuguaglianze sia all'interno di un territorio che tra territori limitrofi.

Mettere in pratica una gestione efficace delle risorse è complicato dalla complessità del contesto ambientale, economico e sociale contemporaneo. Le decisioni prese a un livello di governo possono avere effetti inattesi a livello locale, regionale o globale. Inoltre, le pressioni politiche e i cicli elettorali spesso favoriscono soluzioni a breve termine a scapito di strategie a lungo termine più sostenibili.

Una terza sfida è costituita dalla sostenibilità ambientale e dal problema dei cambiamenti climatici. Si pensi alle tematiche legate all'aumento delle temperature globali, alla maggiore ricorrenza di eventi meteorologici estremi, all'innalzamento del livello del mare e alla perdita di biodiversità.

I cambiamenti climatici⁹ impongono di programmare politiche e pratiche di adattamento e mitigazione, la gestione sostenibile delle risorse, la riduzione dell'impiego di alcuni combustibili e di alcuni elementi, la riduzione di emissioni di gas serra, oltre che la protezione della biodiversità e lo sviluppo di pratiche agricole innovative. Dovrebbe quindi essere un obiettivo comune quello della promozione di economie circolari.

Queste sfide trascendono i confini geografici e richiedono un approccio integrato e multidimensionale coinvolgendo la società nel suo complesso, sebbene gli effetti dei cambiamenti climatici siano spesso distribuiti in modo disuguale, colpendo maggiormente le comunità

⁹ Recentemente, con contributi provenienti da tutto il mondo, v. S. Godin (a cura di), *Carbon Almanac. Guida al cambiamento climatico*, Roi Edizioni, 2022.

vulnerabili e meno preparate. Al contempo però bisogna anche attuare politiche per fare fronte agli impatti inevitabili che i cambiamenti già in atto produrranno.

La risposta ai cambiamenti climatici e la promozione della sostenibilità ambientale sono complicate da diversi fattori. Innanzi tutto, le politiche ambientali possono entrare in conflitto con interessi economici a breve termine. Da un lato, le autorità locali e regionali sono in una posizione unica per comprendere le specificità del proprio territorio e implementare soluzioni su misura, dall'altro tali soluzioni potrebbero scontentare nell'immediato la comunità locale o essere percepite come inutilmente dispendiose, in quanto il problema non è locale ma globale: ciò diventa una scusa per rinviare anche pratiche e comportamenti buoni che andrebbero a favorire lo sviluppo di una cultura attenta all'ambiente e alla sua preservazione.

La governance territoriale dovrebbe consentire di guidare gli sforzi locali e globali in un impegno condiviso per la salvaguardia del nostro pianeta.

La sfida dell'inclusione sociale nella governance territoriale significa che ogni individuo ha la possibilità di contribuire al benessere sociale, economico e culturale della società e di beneficiarne. Equità si riferisce alla giustizia e alla parità nell'accesso alle opportunità e alle risorse, garantendo che nessuno sia lasciato indietro o escluso a causa di circostanze al di fuori del proprio controllo.

Le comunità spesso affrontano disparità significative. Queste possono essere dovute a fattori come la povertà, la discriminazione, l'accesso limitato all'istruzione e ai servizi sanitari, o la marginalizzazione di certi gruppi.

L'implementazione di politiche inclusive ed eque può incontrare sia ostacoli a livello politico, sia ostacoli da parte dei cittadini.

Una quinta sfida è costituita dalla necessità di adottare una urbanizzazione razionale, pianificata, mantenendo la qualità della vita urbana. Serve una gestione efficace dell'espansione urbana e una ottimizzazione dell'uso dello spazio, in quanto anche tramite l'urbanizzazione si persegue la sostenibilità ambientale e l'equità sociale (ad esempio evitando di creare aree fisicamente emarginate).

Le città si espandono rapidamente, diventando centri nevralgici per l'economia, la cultura e la vita sociale. Tuttavia, questa crescita porta con sé una serie di complessità: densità abitative elevate, traffico congestionato, inquinamento, mancanza di spazi verdi e infrastrutture sovraccariche sono solo alcuni esempi. La sfida sta nel gestire questa crescita in modo che le città rimangano (o tornino a essere) luoghi vivibili e attrattivi. E ciò non può che passare per una pianificazione urbana e uno sviluppo dello spazio efficaci, affinché le città siano non solo efficienti dal punto di vista spaziale, ma anche sostenibili. Ciò passa anche per l'attenzione allo sviluppo di

una rete di trasporto pubblica che consenta di diminuire la dipendenza da auto e da mezzi privati, e quindi ridurre l'inquinamento.

Ogni sfida che è stata riassunta implica il bilanciamento di interessi e opinioni tra i vari stakeholder, i quali possono essere portatori di interessi anche contrastanti e intorno cui trovare un compromesso.

Si pensi poi alla sfida della digitalizzazione¹⁰ e all'uso di big data per informare le decisioni di politica pubblica, piattaforme digitali per migliorare l'accesso ai servizi e sistemi di comunicazione per facilitare il coinvolgimento dei cittadini.

Uno degli aspetti chiave della digitalizzazione nella governance è la trasformazione dei servizi pubblici. Ciò può includere la creazione di portali online per semplificare procedure come la presentazione di documenti, il pagamento delle tasse o la registrazione a servizi comunali. L'obiettivo è rendere i servizi più accessibili, efficienti e meno propensi a errori o corruzione.

Ma la tecnologia può anche giocare un ruolo fondamentale nella gestione urbana e quindi collegarsi alla sfida della urbanizzazione sostenibile. Ad esempio, le città intelligenti utilizzano sensori e dati per ottimizzare tutto, dal traffico alla gestione dei rifiuti, migliorando la qualità della vita urbana e riducendo l'impatto ambientale, e anche offrendo luoghi più sicuri.

Assicurare la sicurezza delle comunità di fronte a minacce come il terrorismo, i disastri naturali e le crisi sanitarie è un importante obiettivo mondiale e al contempo è una sfida.

Ci siamo riscoperti come vulnerabili: i nostri territori sono vulnerabili, noi stessi siamo vulnerabili (basti pensare a quanta fragilità è emersa, a diversi livelli, durante la pandemia). La capacità di rispondere rapidamente a pandemie o emergenze sanitarie è essenziale per salvaguardare la salute pubblica e prevenire la diffusione di malattie, e implica coordinare una vasta gamma di risorse e stakeholder, gestire efficacemente i dati e le informazioni sensibili e garantire una comunicazione chiara durante le crisi. Ritorna quindi il tema della corretta lettura e gestione dei big data.

¹⁰ Di digitalizzazione sostenibile parla S. Epifani, *Sostenibilità digitale*, DTI, 2020.

Intervista a S.E. Patriarca di Venezia Francesco Moraglia

In questa intervista ho avuto il privilegio di esplorare la profonda connessione tra fede, sostenibilità e la visione per un futuro più verde e giusto per Venezia, attraverso le parole del Patriarca di Venezia. La conversazione si snoda attorno a temi cruciali che legano inscindibilmente la spiritualità alla custodia del creato, riflettendo un impegno che trascende le barriere religiose e tocca le fondamenta stesse della responsabilità umana verso il pianeta.

Il Patriarca apre questa finestra sul mondo condividendo la sua visione sul ruolo proattivo della Chiesa nel promuovere la sostenibilità, non solo a Venezia ma globalmente, illuminando il cammino verso un'armonia tra uomo e ambiente che è al contempo un dovere spirituale e un imperativo etico. La discussione si addentra nelle sfide e opportunità uniche che Venezia affronta nel suo viaggio verso una sostenibilità integrale, esaminando come la città, simbolo di bellezza storica e vulnerabilità ambientale, possa trasformarsi in un modello di resilienza e innovazione verde.

Attraverso l'enciclica "Laudato sì", Papa Francesco ha inviato un messaggio potente e trasformativo sull'urgenza di un nuovo dialogo sull'uso della nostra "casa comune". Il Patriarca ci guida nell'esplorazione di come questi insegnamenti influenzano direttamente l'approccio della Chiesa di Venezia alle varie forme di sostenibilità, e come la spiritualità invocata nel documento possa ispirare azioni concrete per il bene di Venezia. Un focus particolare viene dato al ruolo dei giovani, diretti destinatari dell'enciclica, nel plasmare il futuro del pianeta. Il Patriarca rivolge un messaggio ai giovani veneziani, spronandoli a essere protagonisti attivi nella cura della loro città e dell'ambiente globale. La connessione tra giustizia sociale e cura dell'ambiente è un altro tema centrale, esplorando come la lotta contro la povertà si intrecci indissolubilmente con gli sforzi di preservazione e rinnovamento ecologico, una visione che trova eco nella Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità. Il Patriarca esplora il contributo vitale che questa fondazione può offrire, non solo attraverso iniziative ambientali ma anche mediante progetti sociali che mirano a migliorare la qualità della vita dei cittadini veneziani.

Affrontando le vulnerabilità di Venezia, viene esaminato come le azioni della città e della Chiesa possano convergere per formare un fronte unito contro questa minaccia globale, con un occhio anche all'importanza dell'educazione e della sensibilizzazione sulla sostenibilità.

DOMANDA

Qual è la sua visione circa il ruolo della Chiesa nel promuovere la sostenibilità a Venezia e nel mondo?

La questione della “sostenibilità” assume diverse accezioni che fanno tutte capo alla realtà umana, nelle sue varie dimensioni (personale e sociale). Se “sostenibilità” è, per definizione, la capacità di un sistema di mantenersi e rigenerarsi nelle risorse e negli apparati vitali che lo sostengono, allora rientra nei doveri della carità e della promozione umana peculiari ai compiti della Chiesa. La realtà di Venezia farebbe pensare in primo luogo alla preoccupazione per quello che si auspica oggi come “turismo sostenibile”, e che in molte parti del mondo sta diventando un’urgenza epocale. Ma la complessità della città di Venezia, indissolubilmente legata a un particolarissimo ambiente naturale, ci riporta anche alla sostenibilità ambientale, sulla quale certo impatta il turismo. Ed entrambi gli aspetti sono legati alla sostenibilità economica; del resto l’economia è l’ambito dal quale tale concetto è stato mutuato, per cui si afferma che un regime economico, anche un bilancio familiare, è “sostenibile” se le spese non eccedono le entrate.

Ora, per quanto si è detto, è naturale considerare la Chiesa di Venezia uno degli attori locali che devono far proprio il compito della sostenibilità nella Città lagunare. Ciò avviene non disgiuntamente ma in stretto rapporto con il ruolo fondamentale che le è proprio: la vita in Cristo e l’annuncio di speranza per il mondo che comporta - e che ha come conseguenza diretta - la promozione dell’uomo e della qualità della vita. Senza quindi perdere l’ordine delle priorità, tutto ciò che è nelle facoltà della Chiesa di operare per la sostenibilità - in tutte le sue espressioni di clero, fedeli, istituzioni, strutture, associazioni ecc. - va perseguito con consapevolezza e determinazione.

DOMANDA

Dal punto di vista del Patriarcato di Venezia, quali sono le principali sfide e opportunità che Venezia affronta nel percorso verso la sostenibilità?

Se assumiamo il turismo di massa come il fattore che oggi rischia più rapidamente di compromettere le risorse storico-artistiche, ambientali, ma anche umane, delle grandi città d’arte, tra le quali Venezia (che presenta, peraltro, aspetti di particolare fragilità), vedo le seguenti sfide principali al riguardo:

- la sostenibilità sociale, la cui prima condizione sarebbe l’inversione del drammatico esodo della popolazione da Venezia, che si presenta ormai nei termini di un vero e proprio crollo demografico, con la correlata progressiva ed inesorabile perdita di servizi rivolti a una cittadinanza residenziale, il cui recupero andrebbe incentivato e sostenuto;

- la sostenibilità turistica, strettamente legata a quella sociale, giacché la fuga da Venezia pare oggi in tutti i modi incoraggiata dalla rapida conversione degli elementi abitativi in strutture ricettive ad affittanza prevalentemente turistica o da frazionamenti e vendite di appartamenti a proprietari lontani che garantiscono solo presenze sporadiche e occasionali e che genera anche un impatto sul patrimonio storico-artistico della città. Un turismo sostenibile è, da questo punto di vista, necessariamente un turismo compatibile con le caratteristiche urbanistico-architettoniche di Venezia e le esigenze di conservazione e tutela del suo patrimonio, compatibile insieme con i ritmi di vita e lavoro di una città;

- la sostenibilità ambientale, che riguarda i delicati equilibri dell'ambiente lagunare, su cui impattano le abitudini della popolazione residente e le attività turistiche: basti pensare a quanto comporta la movimentazione, con mezzi acquei di trasporto, di quantità ingenti di persone, in termini di rilascio di inquinanti nelle acque lagunari e in atmosfera, e di effetti del moto ondoso sulle rive, o al volume di rifiuti e reflui, in rapporto al cospicuo numero delle presenze, e già si prospettano intensificazioni di servizi su nuove vie d'accesso acqueo, alcune delle quali in aree lagunari quasi incontaminate la cui conformazione e gli ecosistemi finirebbero per risultarne compromessi;

- la sostenibilità economica, per gli ingenti investimenti che comporterebbe un'adeguata conservazione della città e del suo patrimonio artistico e monumentale, ma poi dello stesso ambiente naturale al quale è così indissolubilmente legata.

DOMANDA

In che modo gli insegnamenti dell'enciclica "Laudato si" di Papa Francesco influenzano l'approccio della Chiesa di Venezia verso la sostenibilità ambientale e sociale?

Il magistero della Chiesa in materia ambientale nasce, si accresce e va approfondendosi nell'alveo della dottrina sociale della Chiesa, cui è strettamente legato, perché la posizione della Chiesa non è solo quella di una tutela dell'ambiente per l'ambiente, ma anche in rapporto all'uomo che lo abita e vive delle sue risorse. È il concetto dell'ecologia integrale, che è al centro dell'enciclica *Laudato si* e si intreccia con la consapevolezza dell'ambiente come "casa comune". Ogni Chiesa locale, e così anche il Patriarcato di Venezia, è chiamata a interpretare e incarnare nella sua realtà, nel suo ambiente umano e naturale, la riflessione teologica e pastorale proposta dal Pontefice, e sino ad ora l'apporto maggiore in tal senso è stato in direzione di una corretta informazione e sensibilizzazione ragionata e criticamente avvertita della questione. La diocesi ha organizzato o partecipato a riflessioni, incontri e giornate che hanno proposto tali tematiche.

DOMANDA

Come può la spiritualità, come sottolineato in “Laudato si”, ispirare azioni concrete per la sostenibilità a Venezia?

Se una città è, innanzitutto uno spazio vitale, una casa in cui abita una comunità di persone con relazioni, progetti e attività, in particolare Venezia, nella sua unità organica urbanistico-ambientale, offre innumerevoli spunti alla maturazione di una consapevolezza del valore spirituale, morale e sociale della cura e del rispetto per l'ambiente, anche a partire dall'esperienza contemplativa attraverso la mediazione della bellezza del creato – ce ne istruisce ampiamente la Scrittura e la letteratura spirituale cristiana di ogni tempo – e in forza di questo proprio in ordine a un'ecologia integrale incentrata sulla proposta di un umanesimo cristiano di ampio respiro, e non per un ecologismo ideologico astrattamente concepito. Lasciando le “azioni concrete” materialmente incisive sui parametri ambientali all'opportuna concertazione politica, la Chiesa veneziana ha sino ad ora interpretato il suo compito soprattutto attraverso la promozione di iniziative mirate alla formazione di una sensibilità all'insegna della responsabilità civile nelle sue implicazioni ambientali. Iniziative interessanti al riguardo si sono avute, ad esempio, nell'ambito della Pastorale degli stili di vita ed universitaria che, essendo rivolta soprattutto ai giovani in formazione su diverse competenze (umanistiche, economiche, scientifiche e tecniche) si pone come un crocevia importante di sensibilizzazione in prospettiva del futuro impegno nei più diversi ambiti professionali.

DOMANDA

“Laudato si” parla direttamente ai giovani riguardo al loro ruolo nel futuro del pianeta. Qual è il suo messaggio ai giovani veneziani in questo contesto?

Quanto dicevo a riguardo degli universitari, vale naturalmente - in forme e gradi diversi - per tutti i giovani. La loro sensibilità al riguardo della questione ambientale, in cui evidentemente avvertono criticità che rischiano di minacciare il loro futuro e aggiungere elementi di incertezza a una situazione culturale già duramente provata da numerosi fattori erosivi di certezze, valori e identità, è già molto e dobbiamo guardare positivamente a questo, ma non basta, perché è necessaria anche una chiara conoscenza del problema, nei suoi termini scientifici, almeno per quegli elementi essenziali accessibili a uno studente o a una persona con una basilare formazione culturale. Direi, quindi, ai giovani di mettere tale tema come elemento serio di studio e di documentarsi sempre più sul problema, di affrontarlo con consapevolezza e spirito critico, per non incorrere nelle contraddizioni dell'ecologismo ideologico da un lato o dell'irresponsabile negazionismo

antiscientifico dall'altra. *Laudato si*, in tal senso, è un importante stimolo ad una considerazione equilibrata del problema e delle sue profonde implicazioni sociali.

DOMANDA

Come si collegano le questioni di giustizia sociale, in particolare la lotta contro la povertà, con la cura dell'ambiente nella visione della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità?

Credo non sia di competenza del Patriarcato di Venezia, né del Patriarca, valutare o interpretare quale sia la “visione” di una Fondazione che ha una sua identità propria e a cui non prendiamo parte, né tra i soci fondatori, né co-fondatori. Potrei certamente dire come potrebbero collegarsi nella nostra visione, di Chiesa operante nel territorio, ma su questo mi pare di essermi già espresso.

DOMANDA

Qual è il suo punto di vista sul contributo che la Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità potrebbe dare alle iniziative ambientali e sociali nella città?

L'auspicio è che la Fondazione porti avanti obiettivi concreti e incisivi nelle direzioni accennate di una sostenibilità sociale, turistica, ambientale ed economica, considerandole come dimensioni intrinsecamente correlate tra loro, anche in rapporto con la qualità della vita e in cui sempre venga riconosciuta la dignità umana della persona in tutto il suo spessore e in ogni momento del dispiegarsi della vita stessa. La Fondazione, certamente, ha risorse per riuscire ad operare scelte coraggiose - purché strategiche e lungimiranti - anche in controtendenza e con una visione costruttivamente critica nei confronti delle logiche di speculazione economica che pongono sotto assedio la popolazione residente, per armonizzare aspirazioni allo sviluppo con un'equa distribuzione delle risorse e soprattutto il diritto delle persone di abitare una città “viva” a misura di uomo, di bambino e di anziano.

DOMANDA

Venezia è particolarmente vulnerabile al cambiamento climatico. Come si allineano le azioni della città e della Chiesa per affrontare questa sfida?

Sul piano operativo la Chiesa di Venezia è impegnata soprattutto nella tutela delle chiese, che concentrano un'amplissima parte dei beni artistici della città. L'evento estremo del novembre 2019 ha messo in luce la pronta capacità di risposta della Chiesa veneziana a fianco e in coordinamento con le istituzioni amministrative locali e nazionali preposte alla tutela e conservazione. Tra tutti,

poi, è noto il caso della Basilica di San Marco, particolarmente vulnerabile per la sua posizione e quota altimetrica, e sulla quale più si sono concentrate energie e investimenti congiunti, da parte dello Stato e della Chiesa, a protezione di un monumento unico e dal valore storico-artistico e – non dimentichiamolo – teologico-iconografico unico e inestimabile.

DOMANDA

Qual è l'importanza dell'educazione e della sensibilizzazione sul tema della sostenibilità per i cittadini di Venezia e i pellegrini che visitano la città?

Mi piace sentir designare una parte dei visitatori di Venezia come “pellegrini”. Sì, non solo turisti. Tanto più che ci stiamo ormai avvicinando all’Anno Giubilare del 2025 e questa quota sarà destinata ad accrescersi in quel periodo. Sarebbe opportuno - attraverso un’azione congiunta delle istituzioni civili ed ecclesiastiche - cogliere l’occasione per fare di Venezia, per le peculiarità ricordate, un laboratorio di riflessione sulla sostenibilità, pensata nella massima organicità possibile e quale forma mediata di una relazione di cura che in primo luogo è un atto di responsabilità e di carità per l’uomo. Il coinvolgimento degli stessi residenti, in primo luogo, potrebbe costituire una ragione di motivazione per una cittadinanza più viva e consapevole.

DOMANDA

Come immagina il futuro di Venezia come capitale mondiale della sostenibilità nei prossimi anni?

È difficile immaginarlo senza rischiare facili luoghi comuni o ingenuità. Allo stato attuale mi sembra che un tale ideale non sia a portata di mano e, quindi, vi sarà molto da fare. Se veramente Venezia arriverà a meritarsi un titolo simile, vorrà dire innanzitutto che avrà di nuovo assunto e confermato il respiro di una città popolata e vissuta. Senza questa condizione, la sostenibilità a Venezia sarà solo “fredda astrazione”: certo, essa potrà anche diventare un luogo di confronto ed elaborazione teorica vivace in cui sviluppare soluzioni raffinate e avveniristiche che poi potrebbero essere contraddette da una città in cui la vita, in un regime di fruizione turistica divenuto insostenibile, sarà diventata essa stessa insostenibile e con essa l’economia delle risorse per il mantenimento e la conservazione del suo tessuto urbano e dei suoi stessi monumenti.

Intervista al Consigliere comunale di Venezia Deborah Onisto

Con Deborah Onisto, si tenta di comprendere come la città di Venezia stia cercando di bilanciare la necessità di preservare il suo inestimabile patrimonio culturale con l'urgenza di implementare infrastrutture moderne e sostenibili. Affronteremo temi critici come la residenzialità, il controverso ticket di ingresso per i turisti e le strategie per mantenere Venezia attrattiva per i residenti, in particolare giovani e famiglie, in un contesto di turismo crescente. Discuteremo anche del ruolo degli stakeholder nel valorizzare Venezia sia a livello locale che internazionale, le decisioni del Consiglio Comunale su gestione urbana e sostenibilità, l'efficacia del sistema MOSE contro gli allagamenti e le prospettive future per la città. Infine, rifletteremo su come la storia, l'arte e il patrimonio culturale di Venezia siano elementi inestimabili che costituiscono l'identità di Venezia.

La Fondazione ha obiettivi decisamente ambiziosi e poi l'Onorevole Brunetta ha avuto questa capacità di intercettare società e figure di alto livello e prestigiose. In questo contesto la presenza di tali soggetti può fare la differenza.

Venezia sicuramente è il luogo dove svolgere le attività della Fondazione, quindi la scelta di crearla qui e di renderla operativa nel cuore di Venezia credo che sia stata azzeccata. La natura di Venezia la rende una città fragile, estremamente caratterizzata da specificità che necessitano di risposte altrettanto specifiche e pragmatiche.

DOMANDA

Il bilanciamento tra la necessità di preservare il patrimonio culturale e unico di Venezia e il crescente bisogno di infrastrutture moderne sostenibili per supportare sia i residenti che anche la questione di turismo. Come si riesce a bilanciare questi due aspetti?

Sono una conservatrice da questo punto di vista. In questo momento coniugare nuove infrastrutture, con una città di questo tipo, è veramente difficile.

Diciamo che questa Amministrazione sta pensando a dei nuovi hub, con studi di fattibilità ancora appena abbozzati, sempre con l'intento di agevolare le isole. C'è questa volontà di cercare di mettere a disposizione un trasporto più veloce, poi che sia possibile questo lo sapremo in futuro.

DOMANDA

Le due questioni fondamentali: la residenzialità che è un tema non nato oggi, e neanche di soluzione immediata, e il tema nuovo del ticket di ingresso. Cosa ne pensa?

Sulla residenzialità, io sento che la Amministrazione è orientata verso tutta la popolazione studentesca, si ritiene che con l'arrivo degli studenti universitari abbiamo necessità di alloggi.

Questa è una città in cui è difficile vivere: noi perdiamo medici, perdiamo forze dell'ordine, la città offre poco e chi deve arrivare qui con la famiglia per lavoro, fa fatica ad insediarsi. Bisogna che le persone che arrivano in città devo essere agevolate il più possibile.

Abbiamo tentato, ad esempio, di dare degli alloggi alle forze dell'ordine anche con la stipula di appositi protocolli. Dove c'è la gente ci devono essere anche i servizi primari, poi è una conseguenza che si va implementare la residenzialità.

Sul fronte del ticket, io sarei stata ancora più stringente. La città ha bisogno di una continua manutenzione, è una città che non supporta più questa mole di turismo. Io avrei messo un numero chiuso, esperti dicono che non si possa fare, ma avrei trattato il tema anche dal punto di vista della sicurezza.

DOMANDA

Perché sul ticket di ingresso vi sono cittadini e associazioni di Venezia fortemente contrarie?

Il contributo delle varie associazioni è variegato: c'è l'idea di migliorare il progetto, anche se si tratta ora di una sperimentazione. È la prima volta che si fa una cosa del genere e come tutte le novità, devono essere rodiate. Può darsi che dopo un primo rodaggio, si possano prendere anche degli accorgimenti.

DOMANDA

Quali possono essere le principali sfide per mantenere Venezia una città viva e attrattiva per i residenti, soprattutto i giovani e le famiglie, in un contesto con questo turismo così crescente?

Il turismo è una risorsa per la città, e quindi non lo possiamo demonizzare assolutamente, perché ormai la città è legata alle sue attività.

Possiamo però coniugare le due cose: per quale motivo io non posso permettere di venire a visitare una città unica al mondo? Occorre che il turismo sia orientato alla vivibilità di tutti, ci devono essere servizi di qualità sia per la famiglia che decide di vivere a Venezia che per il turista. È un lavoro importante e faticoso da svolgere, ma con un po' di sinergia, riequilibrando la bilancia che tende molto sull'aspetto turistico. Ci sono anche norme nazionali che non ci aiutano in questo,

paghiamo anche una scarsa attenzione nazionale verso la città. Con la mia esperienza di Presidente della IV Commissione, con competenze anche in materia di moto ondoso, i miei rapporti con Roma non sono stati così facili. Non riescono a comprendere quanto sia necessario un intervento di semplificazione: solo sulle acque di Venezia ci sono quattro enti con competenze intrecciate tra loro.

DOMANDA

Anche altri stakeholder concordano nel considerare Venezia più valorizzata internazionalmente, piuttosto, che localmente. Venezia è attrattiva per il mondo intero, perché tanti vogliono venire qui, insediare la sede della propria società, della propria Fondazione.

È vero. Ad esempio noi abbiamo interventi importantissimi di manutenzione, di restauro e di recupero del patrimonio architettonico fatto anche da società estere. C'è da dire però che chi vuole investire in città trova a volte procedure farraginose, il legislatore nazionale dovrebbe prevedere una legislazione ad hoc per la città di Venezia.

DOMANDA

Può illustrare come il Consiglio Comunale di Venezia sta prendendo decisioni riguardanti la gestione urbana e la sostenibilità a Venezia?

L'attuale Amministrazione ha adottato il "blocca alberghi", prima c'era un automatismo ora invece bisogna passare per il Consiglio Comunale, già questo è una forma di deterrente contro la sostituzione di abitazioni con posti turistici, abbiamo potenziato la raccolta dei rifiuti in città, cosa non certo semplice.

Abbiamo cercato sulla gestione delle attività culturali di fare un grande coinvolgimento della città, "Le città in festa", contenitore di iniziative che rappresentano la pluralità del territorio, nuovi bandi sul social housing, impiegato risorse del PNRR per la sistemazione degli alloggi che andranno a favore della residenzialità, manutenzioni, innalzamento di Piazza San Marco. Il Consiglio Comunale ha approvato un ordine del giorno nei confronti del Governo che chiede 200 milioni all'anno per la Legge Speciale. Stiamo anche sostituendo la flotta di navigazione per il trasporto pubblico locale con battelli ibridi ed elettrici; stessa cosa al Lido di Venezia con una sperimentazione di bus elettrici. Passi in avanti ne abbiamo fatti.

DOMANDA

La Fondazione, come successo iniziale, ha coinvolto tanto diverse realtà con diversi interessi all'interno della città, aprendola il più possibile. Il coinvolgimento dei cittadini, che a

volte può essere un punto debole, può essere sostenuto anche attraverso metodi nuovi da parte delle Istituzioni?

Sì, credo che le Istituzioni debbano fare un passo diverso, perché oggi queste restano ancora lontane dai cittadini. Si dovrebbe trovare un modo per coinvolgerli, ad esempio tutti i provvedimenti urbanistici hanno una fase di partecipazione, ma si fa fatica, forse dovrebbe essere rivisto anche il sistema delle Municipalità il cui ruolo oggi sembra appannato.

Viene di solito cavalcata solo la protesta del momento, ma non vengono messe a frutto le idee anche delle nuove generazioni.

DOMANDA

Come valuta l'efficacia del sistema MOSE nell'affrontare i problemi di allagamento a Venezia? Ci sono piani per miglioramenti o alternative a questo sistema?

Il MOSE, ora che abbiamo capito che funziona, è assolutamente insostituibile, ci sono in aggiunta interventi di innalzamento delle rive, la pulizia dei rii, su un asset invece così importante come quello del porto, che è stato chiuso dalla sera alla mattina, una città come Venezia non può non avere un porto, fatta principalmente sui mal di pancia, la chiusura non è stata gestita bene. Che vada coniugata la croceristica con la città, certamente, però non in questo modo.

DOMANDA

Come vede il futuro di Venezia nei prossimi 10/15 anni?

Io sono una romantica ed una sentimentale. Io me l'immagino immutata nella sua bellezza, ma con tanti cittadini, giovani e bambini che corrono per i campi. La lentezza di Venezia la considero sostenibile ed una ricchezza.

DOMANDA

Storia, arte, patrimonio culturale possono dare un insegnamento a noi e alle nuove generazioni?

Mi sto confrontando con il diritto della Serenissima, la Repubblica di Venezia era qualcosa di incredibile dal punto di vista della tutela delle arti, delle professioni, della tutela dei più deboli. Credo che dalla storia di Venezia abbiamo molto a imparare e quello che ci lascia in termini di patrimonio, ogni piccolo pezzo della città ci dice qualcosa, perché ce lo dice. I veneziani si orientavano con le stelle perché erano dei grandi navigatori, i commercianti nelle loro abitazioni avevano messo dei contrassegni "geo referenziati", molto più avanti degli attuali smartphone.

In conclusione, il problema di Venezia è anche quello dei veneziani, nel custodire la storia di Venezia pare che il sapere debba esser di pochi e non della comunità. È qui che entrano in campo le Istituzioni con il ruolo di mettere a disposizione di tutti la bellezza di Venezia.

Intervista al Consigliere comunale di Venezia Cecilia Tonon

In un momento cruciale per il futuro di Venezia, una città che bilancia il suo glorioso passato con le urgenti sfide del presente, abbiamo l'opportunità di conversare con Cecilia Tonon, consigliera comunale attivamente impegnata nelle dinamiche di gestione e sviluppo della Serenissima. Con una profonda conoscenza delle complessità che caratterizzano Venezia, dalla sua lotta contro il cambiamento climatico alla gestione del turismo di massa, fino alla necessità di mantenere la comunità residenziale, la Tonon offre una prospettiva privilegiata sulle politiche e le strategie che potrebbero aiutare a definire il futuro della città.

Le domande poste spaziano dall'analisi dell'attuale governance territoriale alle proposte per un turismo più sostenibile, dall'innovazione tecnologica come strumento di risoluzione delle sfide uniche di Venezia, all'importanza di un dialogo aperto con i residenti per le decisioni future. Sarà interessante comprendere il suo punto di vista sulla Fondazione Venezia Capitale mondiale della sostenibilità e sul ruolo che la comunità internazionale può giocare nella salvaguardia di questo patrimonio culturale e storico. Quindi, oltre a offrire una panoramica delle posizioni della consigliera Tonon su questioni vitali per Venezia, si cercherà di stimolare una riflessione più ampia sulle politiche e le azioni necessarie per fare in modo che Venezia rimanga un luogo di straordinaria bellezza, cultura e vivibilità.

DOMANDA

Signora Tonon, come valuta l'attuale approccio alla governance territoriale di Venezia da parte della maggioranza e quali cambiamenti proporrebbe per migliorare la gestione della città?

La premessa all'intervista è che non è possibile avere lo stesso approccio per Venezia e isole con la terraferma, mentre l'opinione dominante è che essendo lo stesso Comune, bisogna accettare che Venezia e Mestre sono diversissime, ma non si può sostenere che i problemi siano gli stessi, i veri problemi di Venezia non li sta curando nessuno a nessun livello. L'attuale Amministrazione è focalizzata su una gestione amministrativa normale come ogni comune italiano che per Venezia non va bene, perché necessiterebbe di uno statuto autonomo. Pochi di loro capiscono i problemi di Venezia, per quanto riguarda Mestre non ha peculiarità diverse come ad altre città come ad esempio Padova. Venezia è una cosa diversa e questa cosa non viene detta. Non c'è dubbio che ci

vorrebbero due Comuni separati, ma essendo questo un tema tabù, ci vuole qualcuno che conosca i problemi specifici di Venezia, le scuole, l'edilizia privata, per non parlare dei trasporti.

DOMANDA

Qual è la sua visione sulla Fondazione Venezia Capitale mondiale della sostenibilità e come pensa che possa contribuire effettivamente alla salvaguardia ambientale e culturale di Venezia?

Se non viene fatto un focus specifico su Venezia Isola, integrato con tutti i soggetti, enti, amministrazioni che si occupano di Venezia. Ad oggi sembra esserci una mancanza di coordinamento per cui riscontriamo molte azioni che non hanno nulla a che vedere con pratiche sostenibili. Le azioni devono essere calate nel concreto della città, altrimenti restano solamente chiacchiere. La Fondazione è una vetrina molto importante anche per le aziende che vi hanno aderito, e ricalca il fatto che Venezia spesso viene sfruttata solamente per il "marchio", se vogliamo evitare che anche in questo caso avvenga lo stesso, queste aziende dovrebbero fare qualcosa per Venezia: ad esempio creare posti di lavoro a Venezia per persone che vivono a Venezia. In questo la Fondazione dovrebbe essere propulsiva nel dare un contributo all'occupabilità.

DOMANDA

In merito al ticket di ingresso in città, qual è la sua opinione? Pensa che questa misura possa bilanciare efficacemente le esigenze del turismo con quelle della popolazione residente?

Mettere un ticket di ingresso senza un tetto non serve alla vivibilità e alla salvaguardia di Venezia, serve a fare cassa. Ci vuole un tetto, che a mio parere dovrebbe essere di 50 mila persone. Tutte le obiezioni che vengono fatte sono ridicole come ad esempio la violazione di diritti costituzionali e libertà di circolazione. Venezia è come una bottiglia da un litro in cui si cerca di fare entrare cinque litri. Non siamo noi che mettiamo un tetto, il tetto è dato dalla conformazione di Venezia. Se noi vogliamo che la città continui a vivere con i residenti il ticket dovrebbe essere accompagnato da un tetto.

DOMANDA

Quali sono le principali sfide che Venezia deve affrontare per mantenere una comunità residenziale forte e vivace, e quali soluzioni suggerirebbe?

Ci colleghiamo al tema precedentemente affrontato, due cose fondamentali devono essere fatte perché Venezia continui a mantenere una comunità residenziale forte e vivace: le case e il lavoro. Stop assoluto a nuovi alberghi ma anche locazioni turistiche e bed and breakfast senza deroghe, incentivi per la riconversione di appartamenti ad uso residenziale. Per quanto riguarda le locazioni turistiche devono essere limitate a chi vive a Venezia, ma ci deve vivere da almeno cinque anni, perché ci sono un sacco di casi di persone che trasferiscono la residenza fittizia qui ma in realtà vivono da un'altra parte. A Venezia non si trovano case in affitto, ci sono alcune agenzie che propongono nel mondo di comprare casa a Venezia per fare speculazione, così facendo la città è morta. Le case devono essere "strappate" al mercato turistico e date ai residenti, questa cosa richiederebbe che lo Stato si occupi di tutelare i proprietari di cosa, cosa che non sta facendo.

E poi il lavoro, a Venezia va incentivato il lavoro fuori dalla sfera turistica, perché bar, ristoranti e locazioni turistiche sono come avere l'uovo oggi e non la gallina domani, si sfrutta il più possibile quello che c'è da sfruttare oggi, a Venezia secondo molti invece ci sono le condizioni ideali per settori come quelli delle telecomunicazioni, del digitale e dell'energia. Venezia sarebbe una città con una vivibilità altissima da questo punto di vista. Abbiamo lanciato delle proposte in passato cadute nel vuoto, ad esempio per le locazioni turistiche che fossero limitate ad una a testa, anche il Sindaco le aveva recepite con favore ma non sono neanche state discusse, perché una parte della maggioranza non vuole nessuna limitazione.

DOMANDA

Come pensa che Venezia possa evolvere nei prossimi anni e quali dovrebbero essere le priorità del Consiglio Comunale per assicurare uno sviluppo sostenibile e inclusivo?

Onestamente se non si corre ai ripari arginando il turismo di massa io non credo Venezia possa avere alcun futuro, perché se i residenti vanno via la città muore, ma credo sia troppo tardi oramai. Oggi chi vive a Venezia esce di casa e non trova che turisti, significa essere straniero in casa propria. Ci vogliono azioni forti e coraggiose ma questa Amministrazione non le sta facendo. La prima cosa a cui si dovrebbe metter mano sono i trasporti, le vie d'acqua di Venezia sono stracariche e bisognerebbe decidere come razionalizzarla, ma non a discapito del trasporto pubblico locale, ma a scapito del trasporto commerciale.

DOMANDA

Quali misure ritiene che Venezia debba adottare per affrontare i cambiamenti climatici e proteggere la città dall'innalzamento del livello del mare e dalle frequenti inondazioni?

A livello ingegneristico non ho le competenze per rispondere a questa domanda, a mio parere non andrebbero fatti altri scavi dei canali oltre a quello dei Petroli, che ha già alterato l'equilibrio della Laguna. Il Mose sarà sufficiente ancora per qualche anno, ma l'innalzamento del livello del mare non riguarda solo Venezia, riguarda tutto il mondo. Mi ha colpito che Venezia recentemente avesse un livello di inquinamento a livello di città di India o Cina, e questa è una cosa assurda per una città senza macchine. Siamo in un contesto in cui le azioni sono collettive.

DOMANDA

Come crede che la tecnologia e l'innovazione possano essere impiegate per risolvere alcune delle sfide uniche che Venezia affronta oggi?

Soprattutto per rimpolpare il tessuto residenziale per chi lavora nel settore della tecnologia e dell'innovazione. Spazi ce ne sono molti, ma bisognerebbe credere veramente che Venezia ha un futuro oltre al turismo, ma sulla base di talenti che Venezia potrebbe ospitare.

DOMANDA

Qual è il suo punto di vista sulla promozione di un turismo più sostenibile e responsabile a Venezia, e quali politiche suggerirebbe per raggiungere questo obiettivo?

Il turismo di massa che c'è oggi a Venezia non ha nulla di sostenibile e di responsabile e questo è un tema che dovrebbe essere affrontato a livello mondiale. Credo per assurdo che l'aumento esponenziale del costo delle tratte aeree low cost stia dando una mano, prime responsabili della degenerazione che c'è stata negli ultimi anni. Bisogna rendersi conto che il turismo di massa, come lo conosciamo oggi, è una piaga che ha effetti drammatici sui territori, non solo quello veneziano. Il turismo deve essere rispettoso dei luoghi che visita, un esempio concreto a Venezia viene dato dalle regole di circolazione e nessuno ci ha pensato a come farle rispettare. Le aree dove ancora c'è residenzialità devono essere a ZTL dove i gruppi di turisti non possono entrare. So di essere drastica, ma bisogna difendersi se vogliamo sopravvivere.

DOMANDA

In che modo intende coinvolgere e ascoltare le voci dei residenti di Venezia nelle decisioni che riguardano il futuro della città?

Da un lato i veneziani sono molto diffidenti e lamentosi però la Fondazione dovrebbe essere meno politica e legata alla maggioranza ed iniziare ad occuparsi concretamente dei problemi di Venezia.

DOMANDA

Infine, come pensa che la comunità internazionale possa svolgere un ruolo nella preservazione e nello sviluppo di Venezia, considerando la sua importanza globale come patrimonio culturale e storico?

Venezia è in primo luogo casa di persone che hanno i propri diritti da rispettare, non è solo una cartolina. Se si vuole che Venezia sopravviva bisogna cambiare il passo, per farla tornare una comunità di residenti, con luoghi di aggregazione, luoghi di lavoro, l'artigianato artistico e i mestieri veneziani, bisogna ricreare luoghi per la vita e per il lavoro.

CAPITOLO 2.

SFIDE AMBIENTALI E CLIMATICHE A VENEZIA

2.1 L'acqua alta e il cambiamento climatico: una sfida crescente

L'acqua alta¹¹, un fenomeno caratterizzato dall'innalzamento temporaneo del livello dell'acqua nella laguna, è una caratteristica connaturata a Venezia ed è aggravata dal cambiamento climatico globale. Tradizionalmente, l'acqua alta è un evento stagionale e culturale, legato alle maree e ai cicli lunari, che ha plasmato da secoli la vita veneziana. Tuttavia, negli ultimi decenni, questo fenomeno ha assunto una nuova e più minacciosa dimensione a causa dei cambiamenti climatici: l'aumento delle temperature globali ha portato a un innalzamento del livello del mare e a un aumento della frequenza e della intensità delle maree alte, trasformando l'acqua alta da un evento gestibile a una seria minaccia per il patrimonio storico, culturale ed economico di Venezia. Questi eventi di inondazione causano danni immediati alle infrastrutture, agli edifici storici e alle opere d'arte, oltre che una serie di conseguenze economiche e sociali, compresa la minaccia alla vita quotidiana dei residenti e al turismo, una delle principali fonti di reddito della città.

In risposta a queste sfide, Venezia ha intrapreso progetti ambiziosi, talvolta criticati o al centro di vicende giudiziarie e politiche, ma non per questo meno importanti. Si pensi al MOSE, il sistema di barriere mobili progettato per isolare la laguna dall'Adriatico durante le maree più alte. Nonostante questi sforzi, il dibattito sulla loro efficacia a lungo termine, soprattutto in un contesto di cambiamenti climatici in continua evoluzione, rimane aperto.

Inoltre, il cambiamento climatico porta con sé altre problematiche ambientali, come l'erosione e la subsidenza del suolo, che minacciano ulteriormente la stabilità della città e delle sue fondamenta. Questi problemi sono esacerbati dalla costruzione e dall'attività umana, che hanno alterato i delicati equilibri idrologici e geologici su cui Venezia è stata costruita.

L'acqua alta richiede quindi risposte ingegneristiche e architettoniche e un ripensamento delle politiche ambientali, urbane e turistiche. È necessario un approccio integrato, appunto un

¹¹ Su tale fenomeno v., in taglio storico, G. Zucchetto, *Storia dell'acqua alta a Venezia*, Marsilio, 2001; G. Zucchetto, *Storia dell'acqua alta a Venezia. Dal Medioevo all'Ottocento*, Marsilio, 2000; come libro illustrato si veda G. Viola – I. Prandin, *Venezia. Acqua alta*, Vianello Libri, 2007, con il fenomeno descritto attraverso immagini.

approccio di governance territoriale, che consideri tutte le sfide che nel capitolo precedente sono state elencate, per assicurare in particolare la sostenibilità ambientale, la conservazione del patrimonio storico e la qualità della vita dei residenti.

La resilienza di Venezia di fronte a queste sfide diventa un caso studio di rilevanza globale, esemplificando come le città costiere possono adattarsi e rispondere agli impatti del cambiamento climatico. La gestione efficace dell'acqua alta in un'era di cambiamenti climatici rapidi e imprevedibili diventa così un simbolo della capacità dell'umanità di armonizzare le esigenze del presente con la salvaguardia del patrimonio culturale e naturale per le generazioni future.

Conviene allora guardare più da vicino all'infrastruttura che forse più di altre è diventata il simbolo della lotta di Venezia all'acqua alta. Ci si riferisce al Modulo Sperimentale Elettromeccanico o MOSE.

L'idea di un sistema di difesa contro le maree risale agli anni '60 del XX secolo, quando le preoccupazioni per l'intensificarsi delle inondazioni a Venezia iniziarono a crescere. La tragica alluvione del 1966, che vide Venezia sommersa sotto più di un metro e mezzo d'acqua, costituì un punto di svolta, evidenziando la necessità di una soluzione a lungo termine per proteggere la città e la sua laguna dall'innalzamento del livello del mare e dalle maree sempre più alte.

Indro Montanelli¹² scrisse una serie di importanti articoli sul Corriere della Sera nel novembre 1968, trattando la situazione di Venezia e i problemi legati alla sua laguna. In particolare, pubblicò quattro articoli nei giorni 22, 23, 24 e 26 novembre 1968. Montanelli identificò nell'espansione del polo industriale di Marghera e nello sviluppo urbano di Mestre le principali cause dei problemi di Venezia. Criticò apertamente l'impatto negativo di questi sviluppi sulla città storica e sulla laguna, evidenziando come l'inquinamento atmosferico e altri fattori contribuissero al deterioramento del patrimonio storico-artistico.

Montanelli sottolineò come lo storico ingegno della Repubblica Veneta, compresa l'azione di deviare il corso di fiumi come il Brenta, il Piave e il Sile, avesse mantenuto per secoli l'equilibrio delicato della laguna, cruciale per l'indipendenza e il benessere della città. Diversamente dall'attenzione alla vulnerabilità che era stata riservata in passato, Montanelli rilevava che lo sviluppo industriale si era insediato in modo incontrollato su Venezia e aveva provocato una modifica eccessiva delle bocche dei porti e la distruzione delle barene, essenziali per mitigare le maree e il fenomeno dell'acqua alta.

¹² Un commento degli articoli è proposto in <https://www.journalchc.com/2023/09/09/veneziana-e-ancora-in-pericolo-da-montanelli-allunesco/>; <https://www.rainews.it/tgr/veneto/articoli/2021/08/ven-20-anni-fa-mancava-Indro-Montanelli-i-suoi-reportage-su-Venezia-contribuirono-a-ispirare-la-battaglia-per-la-salvaguardia-della-citta-6c30a92f-36ff-414d-a70f-a5d8f5800cca.html>. Montanelli è stato recentemente citato a proposito dell'acqua grande del 2019 (v. ad esempio <https://www.ilgiornale.it/news/politica/l-aqua-granda-nel-66-mia-citt-indifesa-e-tradita-1783998.html>).

Questi contributi di Montanelli evidenziarono come l'intervento umano e lo sviluppo industriale potessero compromettere il delicato equilibrio ambientale di un sito storico e naturale unico come Venezia e la sua laguna.

Negli anni successivi, furono proposte numerose soluzioni, ma fu solo nel 1984 che il progetto MOSE emerse come la proposta più promettente e forse anche il più ambizioso. Il progetto prevedeva la costruzione di barriere mobili alle bocche di porto della laguna di Venezia: Lido, Malamocco e Chioggia. Queste barriere, composte da paratoie mobili in acciaio, avrebbero dovuto giacere sul fondo della laguna quando non in uso, per poi essere sollevate per bloccare l'ingresso dell'acqua alta durante le maree eccezionali, creando una sorta di diga temporanea. La complessità del progetto risiede non solo nella sua ingegneria ma anche nel delicato equilibrio ambientale della laguna, che richiede una soluzione che non alteri irrimediabilmente l'ecosistema.

I lavori per il MOSE iniziarono nel 2003, dopo decenni di studi, dibattiti e ritardi, spesso legati a questioni di finanziamento, preoccupazioni ambientali e controversie politiche. Il progetto ha rappresentato una sfida ingegneristica enorme, con la necessità di costruire in un ambiente acquatico estremamente variabile e fragile.

Tuttavia, il progetto MOSE ha anche costituito una sfida economica. I costi di costruzione sono aumentati esponenzialmente, passando dai circa 2 miliardi di euro inizialmente stimati a cifre molto più alte, a causa di sottovalutazioni tecniche e di scandali legati a corruzione e malagestione.

Non solo. Il progetto ha sollevato preoccupazioni ambientali: alcuni critici hanno sostenuto e sostengono che le barriere potrebbero danneggiare l'ecosistema unico della laguna e alterare i delicati equilibri idrologici e sedimentari su cui si fonda la stabilità di Venezia.

Ciò nonostante, il MOSE¹³ rappresenta un tentativo sperimentale senza precedenti di proteggere una delle città più famose e storiche del mondo dall'innalzamento del livello del mare. Nel 2020, il sistema è stato parzialmente attivato in occasione di una marea straordinaria, dimostrando la sua capacità di proteggere la città dalle inondazioni. Tuttavia, rimangono dubbi sulla sua efficacia e sostenibilità a lungo termine, soprattutto in tema di costi di manutenzione.

La storia del MOSE è quindi una narrazione articolata che intreccia ingegneria, politica, ambiente e cultura. Rappresenta il tentativo di bilanciare la necessità di proteggere un patrimonio culturale inestimabile con le sfide tecniche e ambientali poste dal cambiamento climatico. La sua realizzazione, con tutte le difficoltà e le controversie incontrate, simboleggia la lotta della comunità

¹³ Cfr., in termini critici, V. Di Tella – P. Vielmo – F. Veronese, *Il MOSE e la difesa di Venezia. Le carenze progettuali, le criticità, i difetti, la manutenzione e... i cambiamenti climatici*, StreetLib, 2023; degli stessi autori, v. anche *Il MOSE salverà Venezia? Un'analisi tecnica sulle criticità del sistema e le sue alternative*, Mare di Carta, 2017. Arriva a discutere dell'opera ingegneristica del MOSE, partendo da una analisi storica, AA.VV., *Effetto MOSE. Le sfide di un progetto per il futuro*, Marsilio, 2021

per adattarsi e rispondere ai cambiamenti del nostro pianeta, sottolineando l'importanza di soluzioni innovative ma sostenibili per la salvaguardia delle nostre città storiche.

La vicenda giudiziaria legata al MOSE ha avuto però inevitabili ripercussioni profonde non solo sul progetto stesso, ma anche sulla fiducia pubblica nelle grandi opere ingegneristiche italiane.

Gli scandali¹⁴ iniziarono a emergere nel 2014, quando una vasta indagine della magistratura portò alla luce una rete di corruzione che coinvolgeva politici, imprenditori e dirigenti responsabili del progetto. L'inchiesta rivelò che una parte significativa dei fondi destinati alla costruzione delle barriere mobili era stata sviata attraverso un complesso sistema di tangenti, appalti gonfiati e frodi. Secondo gli inquirenti, somme di decine di milioni di euro furono utilizzate per finanziare partiti politici, per pagamenti illeciti a funzionari pubblici e per arricchimento personale di vari soggetti coinvolti.

Tra i principali accusati vi erano alti funzionari del consorzio Venezia Nuova, l'ente incaricato di supervisionare il progetto MOSE, nonché diversi politici locali e regionali. L'ex sindaco di Venezia, Giorgio Orsoni, fu tra coloro che furono temporaneamente arrestati in relazione allo scandalo, sebbene in seguito abbia patteggiato per finanziamento illecito, negando altre accuse più gravi.

L'entità dello scandalo ha sollevato interrogativi sulla gestione e sulla trasparenza dei grandi progetti infrastrutturali in Italia. Molti osservatori hanno sottolineato come la corruzione e la cattiva gestione abbiano non solo inflazionato i costi del progetto, ma anche ritardato i tempi di realizzazione e compromesso la qualità dell'opera. L'indagine ha inoltre evidenziato le vulnerabilità dei processi di appalto pubblico e la necessità di riforme per garantire maggiore integrità e responsabilità.

Questo scandalo ha avuto un impatto significativo sulla percezione pubblica del progetto MOSE. Molti cittadini e gruppi ambientalisti, già critici nei confronti del progetto per i suoi potenziali impatti ambientali e le sue incertezze tecniche, hanno visto nelle vicende giudiziarie una conferma delle loro preoccupazioni riguardo alla sostenibilità e all'efficacia del sistema di barriere.

Le ripercussioni dello scandalo MOSE non si sono limitate solo al progetto in sé ma hanno avuto un effetto domino sulla politica e sull'amministrazione pubblica in Italia, portando a un dibattito nazionale sulla corruzione e sulla trasparenza nell'amministrazione degli appalti pubblici. L'esigenza di una maggiore vigilanza e di riforme strutturali è diventata evidente, così come la necessità di ristabilire la fiducia pubblica nelle istituzioni e nelle grandi opere.

¹⁴ Raccontano la turbolenta vicenda del MOSE, F. Giavazzi – G. Barbieri, *Salvare Venezia. Il MOSE. 50 anni di ritardi e sprechi. Una lezione per l'Italia che vuole ripartire*, Rizzoli, 2020; G. Benzoni – S. Scaglione, *Sotto il segno del Mose. Venezia 1966-2020*, La Toletta, 2020.

In definitiva, la vicenda giudiziaria legata al MOSE riflette una problematica più ampia che affligge la gestione delle infrastrutture pubbliche in Italia: la corruzione e la malagestione possono mettere a rischio progetti vitali per la salvaguardia ambientale e culturale ed erodere la fiducia dei cittadini nelle istituzioni pubbliche e nella capacità del governo di operare nell'interesse comune. Si comprende allora perché diventi sempre più utile passare per procedure e programmi che garantiscano l'accesso alle informazioni da parte del pubblico, la necessità di maggiore trasparenza, integrità e responsabilità nella realizzazione di progetti pubblici di grande rilevanza.

La mala gestione e i problemi di governance pubblica, come evidenziato dal caso dello scandalo MOSE a Venezia, sono temi di grande attualità e importanza, che richiedono una riflessione approfondita. Questi problemi non sono unici all'Italia o al progetto MOSE, ma si manifestano in varie forme in molti paesi, influenzando in modo significativo la fiducia pubblica nelle istituzioni e l'efficacia della gestione dei beni e delle risorse pubbliche.

La mala gestione, in particolare in progetti di grande scala come il MOSE, spesso deriva da una combinazione di fattori, tra cui l'inefficienza burocratica, la mancanza di trasparenza e responsabilità, e la corruzione. La burocrazia, sebbene necessaria per il funzionamento di complesse organizzazioni governative, può diventare eccessiva e controproducente, portando a ritardi, sprechi di risorse e decisioni inefficaci. La mancanza di trasparenza e responsabilità crea un ambiente in cui la corruzione può fiorire, come dimostrato dallo scandalo MOSE, dove la corruzione ha portato a un enorme spreco di risorse pubbliche e a un deterioramento della fiducia pubblica.

La governance pubblica, ovvero il modo in cui le istituzioni pubbliche e i loro dirigenti gestiscono le risorse pubbliche e realizzano le politiche, gioca un ruolo fondamentale nel determinare l'efficacia e l'efficienza delle azioni del governo. Una governance debole o corrotta può portare a una serie di problemi, inclusa l'inefficienza nella prestazione dei servizi pubblici, ingiustizie sociali, disuguaglianze economiche e danni ambientali. Al contrario, una governance forte e responsabile può promuovere lo sviluppo sostenibile, la giustizia sociale e l'uguaglianza economica.

Per migliorare la governance pubblica e combattere la mala gestione, è essenziale rafforzare i meccanismi di trasparenza, come già anticipato, ma anche di responsabilità. Oltre alla promozione della trasparenza nelle decisioni governative, si deve passare per l'implementazione di sistemi di controllo efficaci, l'incoraggiamento della partecipazione pubblica e civica nelle decisioni politiche e l'adozione di leggi e regolamenti più rigorosi contro la corruzione.

Un altro aspetto cruciale è l'investimento nella formazione e nella professionalità del personale pubblico. I dipendenti pubblici competenti ed eticamente consapevoli sono essenziali

per una buona governance. La formazione continua, le politiche di integrità e un forte senso di servizio pubblico possono contribuire a prevenire fenomeni di gestione dannosa e promuovere pratiche amministrative efficaci ed etiche.

Inoltre, è fondamentale promuovere una cultura di legalità e responsabilità sociale. La società civile, i media e le istituzioni educative hanno un ruolo importante nel sensibilizzare l'opinione pubblica sui problemi di corruzione e mala gestione e nel promuovere valori di integrità e trasparenza.

2.2 La conservazione del patrimonio

Il patrimonio culturale costituisce l'identità di una comunità e la conservazione di questo implica il coinvolgimento di aspetti storici, artistici, sociali, economici e ambientali. Grazie alla conservazione viene preservata e data testimonianza tangibile della storia e delle culture, e dell'identità di una comunità, un pilastro per l'educazione e un motore per l'economia, specialmente in termini di turismo.

La conservazione del patrimonio culturale comporta la protezione e il restauro di siti storici, monumenti, opere d'arte, manufatti e archivi, che possono essere minacciati da una varietà di fattori. Il deterioramento naturale nel tempo, le condizioni ambientali avverse, l'urbanizzazione incontrollata, i disastri naturali e il turismo intenso sono solo alcuni degli elementi che possono ostacolare la preservazione del patrimonio culturale. Il cambiamento climatico, in particolare, per Venezia è emerso come una minaccia significativa: l'innalzamento del livello del mare, l'erosione, gli eventi meteorologici estremi e l'alterazione degli ambienti naturali determinano la messa in pericolo di siti del patrimonio veneziano, oltre che mondiale.

Un aspetto fondamentale della conservazione del patrimonio è l'adozione di politiche e pratiche sostenibili. Questo implica un bilanciamento tra la conservazione dei siti storici e la loro fruizione da parte del pubblico, nonché la gestione del turismo in modo che non pregiudichi l'integrità dei siti. La conservazione sostenibile richiede anche la considerazione dell'impatto ambientale delle pratiche di restauro e conservazione, nonché l'utilizzo di tecnologie e materiali che non danneggino ulteriormente i siti o gli oggetti.

La conservazione del patrimonio culturale richiede inoltre una forte collaborazione tra diverse discipline, tra cui archeologi, storici dell'arte, architetti, ingegneri, conservatori e amministratori locali. La cooperazione internazionale, in particolare attraverso organizzazioni come l'UNESCO (Organizzazione delle Nazioni Unite per l'Educazione, la Scienza e la Cultura) e

il World Monuments Fund, è essenziale per condividere conoscenze, risorse e pratiche. L'uso della tecnologia digitale per la mappatura e il restauro virtuale, o l'applicazione di tecniche scientifiche avanzate per l'analisi dei materiali e la diagnosi dei problemi di conservazione sono solo alcuni degli aspetti che vengono favoriti e perfezionati proprio grazie alla cooperazione internazionale.

Un'altra componente essenziale è l'educazione e la sensibilizzazione del pubblico. La conservazione del patrimonio culturale non dovrebbe essere relegata a una questione per esperti, ma dovrebbe divenire un impegno del pubblico generale e una responsabilità comune. La consapevolezza e il coinvolgimento della comunità possono essere potenziati attraverso programmi educativi, mostre, tour guidati e l'utilizzo dei media e delle piattaforme digitali. Far comprendere alle persone il valore e la fragilità del patrimonio culturale può incoraggiare la sua protezione e il rispetto delle generazioni presenti e future.

Infine, il finanziamento è un aspetto fondamentale della conservazione del patrimonio. La mancanza di risorse finanziarie adeguate è uno dei maggiori ostacoli alla conservazione efficace. Il finanziamento può provenire da una varietà di fonti, inclusi governi, fondazioni private, donazioni di enti benefici e programmi di sponsorizzazione. L'adozione di modelli economici sostenibili, come il turismo culturale responsabile, può fornire un flusso di reddito per il mantenimento e la conservazione dei siti patrimoniali, ma anche può ridurre il degrado o il consumo di alcuni siti.

La conservazione del patrimonio culturale è una sfida complessa che richiede un approccio integrato e sostenibile. Coinvolgere una vasta gamma di stakeholder, applicare tecnologie innovative, promuovere l'educazione e garantire finanziamenti adeguati sono tutti passaggi nel proteggere e preservare il ricco tessuto del patrimonio culturale mondiale. In questo modo si garantisce che le meraviglie culturali e storiche possano essere ammirate, studiate e apprezzate per molti anni a venire.

Nel caso di Venezia rappresenta una sfida ancor più straordinaria e complessa. Venezia è un esempio emblematico di come storia, arte, e ambiente si intreccino in un delicato equilibrio che richiede un'attenzione e una cura costanti. La città è un museo a cielo aperto, con un'incredibile densità di palazzi storici, chiese, ponti e opere d'arte che richiedono una manutenzione e un restauro costanti. Questo lavoro richiede un'elevata competenza tecnica e artistica e una comprensione profonda dei materiali e delle tecniche tradizionali utilizzate nella costruzione e nella decorazione. La salinità dell'acqua e l'umidità elevata contribuiscono al deterioramento delle strutture e dei materiali, rendendo la conservazione a Venezia un compito particolarmente arduo.

Il turismo rappresenta un'altra sfida significativa per la conservazione del patrimonio veneziano. Se, da un lato, il turismo è una fonte vitale di reddito per la città, dall'altro l'afflusso eccessivo di visitatori mette a dura prova le infrastrutture e l'ambiente urbano. La gestione

sostenibile del turismo aiuta a evitare che Venezia veda compromessa la sua integrità fisica e culturale.

La collaborazione internazionale e l'educazione del pubblico sono componenti importanti nella conservazione del patrimonio di Venezia: sensibilizzare i residenti, ma soprattutto i visitatori, sull'importanza e la fragilità del patrimonio veneziano è essenziale per promuovere pratiche responsabili e rispettose.

L'UNESCO pone la sostenibilità al centro delle sue politiche e azioni. Nei suoi programmi e progetti, la tutela ambientale e lo sviluppo sostenibile sono costanti. Ad esempio, nel programma MAB, nel Global Geoparks Network, e in progetti legati all'acqua, la sostenibilità è affrontata in tutte le sue dimensioni: sociale, economica e ambientale.

Nel 2013, l'UNESCO ha lanciato il programma World Heritage and Sustainable Tourism, per gestire il turismo sostenibile nei siti Patrimonio dell'Umanità. Questo programma mira a proteggere i siti, gestire i flussi turistici e promuovere la conservazione del patrimonio culturale e naturale.

I cinque obiettivi del programma sono: integrare i principi del turismo sostenibile nella Convenzione del Patrimonio Mondiale; promuovere politiche per la gestione sostenibile dei siti; coinvolgere gli stakeholder; migliorare la gestione del turismo; e promuovere servizi turistici responsabili.

Proprio su richiesta dell'ufficio World Heritage Centre dell'Unesco, alcune associazioni attive a Venezia e nel mondo hanno elaborato un dossier inviato all'UNESCO e nel quale sono stati evidenziati gli elementi che rendono Venezia 'sito in pericolo', con la richiesta di inserire la città tra i siti – appunto – in pericolo. Il dossier, in ottica costruttiva, presenta anche delle proposte per preservare Venezia, dal punto di vista urbanistico, turistico, idrogeologico, architettonico e così via, oltre a sottolineare l'importanza di coinvolgere i cittadini nei processi di formazione delle decisioni pubbliche¹⁵.

2.3 Venezia e l'Unesco

L'UNESCO e Venezia hanno una relazione lunga e significativa, segnata dall'inclusione della città e della sua laguna nella lista del Patrimonio Mondiale dell'UNESCO nel 1987. Questo riconoscimento è stato assegnato a Venezia in quanto esemplare rappresentazione del patrimonio

¹⁵ Il dossier e gli allegati sono consultabili in <https://www.italianostravenezia.org/i-nostri-dossier/dossier-per-unesco-patrimoni-dellumanita/>.

culturale e naturale, evidenziando la sua unicità come città costruita sull'acqua, con un'architettura e un tessuto urbano che riflettono la ricchezza della sua storia marittima, commerciale e artistica.

La decisione di inserire Venezia nella lista del Patrimonio Mondiale si basa sul riconoscimento dell'importanza universale della città, che si manifesta attraverso il suo patrimonio architettonico e artistico. I monumenti, le piazze, i ponti e le opere d'arte di Venezia testimoniano il ruolo cruciale che la città ha svolto nella storia del commercio marittimo, nelle relazioni diplomatiche tra Oriente e Occidente e nello sviluppo dell'arte e dell'architettura, soprattutto durante il Rinascimento e il periodo del Barocco.

Tuttavia, il riconoscimento dell'UNESCO non è solo un'onorificenza; comporta anche una serie di responsabilità e sfide. Venezia è stata spesso al centro di discussioni riguardanti la sua conservazione, a causa di problemi come l'elevato numero di turisti, l'innalzamento del livello delle acque e il deterioramento delle sue fondazioni e della sua arte a causa dell'ambiente marino.

Per affrontare queste sfide, l'UNESCO collabora con il governo italiano e le autorità locali per sviluppare e implementare strategie di conservazione. Questo include il monitoraggio dello stato di conservazione dei beni culturali, la promozione di una gestione sostenibile del turismo e il sostegno a progetti di restauro e manutenzione. Come già detto, un esempio significativo di tale impegno è il progetto MOSE, un sistema di barriere mobili progettato per proteggere Venezia dalle inondazioni.

Oltre all'aspetto architettonico e storico, l'UNESCO riconosce anche l'importanza ambientale della Laguna di Venezia. L'ecosistema lagunare è unico e sostiene una biodiversità significativa, che comprende sia specie marine che avifauna. La conservazione di questo ambiente è cruciale non solo per la protezione del patrimonio culturale della città ma anche per la salvaguardia delle sue risorse naturali.

La collaborazione tra l'UNESCO, il governo italiano e le comunità locali è fondamentale per garantire la conservazione di Venezia per le generazioni future. Ciò richiede un equilibrio tra la preservazione del suo ricco patrimonio culturale e la necessità di adattarsi alle sfide poste dal cambiamento climatico e dalla modernizzazione. La sostenibilità è al centro di queste strategie, con un focus crescente sull'innovazione tecnologica e sulla partecipazione comunitaria per garantire che Venezia rimanga un luogo vivibile per i suoi residenti e un tesoro da scoprire per i visitatori di tutto il mondo.

La recente raccomandazione dell'UNESCO di inserire Venezia nella lista dei Patrimoni dell'umanità in pericolo ha rappresentato un campanello d'allarme cruciale per la conservazione di questa città. La decisione sottolinea l'urgenza di affrontare i problemi annosi legati al continuo sviluppo, agli impatti dei cambiamenti climatici e del turismo di massa, che rischiano di provocare

cambiamenti irreversibili al suo eccezionale valore universale. L'allarme, di cui sopra già si è detto, sollevato da numerose associazioni al World Heritage Centre dell'UNESCO con un dossier richiesto proprio dal W.H.C. dell'UNESCO, riguarda non solo l'evidente deterioramento fisico e ambientale di Venezia ma anche la mancanza di una visione strategica globale e di coordinamento efficace tra le autorità locali e nazionali italiane. La raccomandazione di inserire Venezia nella lista dei patrimoni in pericolo mira a suscitare un impegno più forte e una mobilitazione più ampia e coordinata a livello locale, nazionale e internazionale.

La decisione del World Heritage Committee di non inserire Venezia nella lista dei siti Patrimonio dell'umanità a rischio rappresenta un importante segnale di fiducia verso gli sforzi compiuti dalla città e dall'Italia per la sua tutela. L'unanimità con cui è stata presa questa decisione, durante la riunione a Riad il 14 settembre, evidenzia il riconoscimento internazionale dell'impegno profuso fino ad ora, nonché delle misure recentemente adottate per affrontare le problematiche ambientali ed economiche che affliggono Venezia. La risposta della città e dell'Italia a queste sfide è stata significativa e, evidentemente, ha convinto il World Heritage Committee dell'efficacia delle strategie adottate. Tra le misure più innovative vi è l'introduzione di un "contributo d'accesso", un ticket destinato a gestire e limitare l'afflusso dei visitatori giornalieri nei periodi di maggiore affluenza. Questa soluzione mira a ridurre l'impatto del turismo di massa, preservando al contempo la qualità della vita dei residenti e l'autenticità dell'esperienza per i turisti.

La decisione dell'UNESCO non deve essere vista come un punto di arrivo ma come un incentivo a proseguire e intensificare gli sforzi per la conservazione di Venezia, rappresentando un'opportunità per continuare a lavorare su misure innovative e sostenibili per affrontare le sue sfide, con l'obiettivo di preservare la sua bellezza e il suo valore per le generazioni future.

Intervista al Presidente della Regione Veneto Luca Zaia

In un momento storico in cui la sostenibilità rappresenta una priorità globale, il ruolo della Regione Veneto nel promuovere Venezia come Capitale Mondiale della Sostenibilità assume una rilevanza cruciale. L'intervista al Presidente della Regione Veneto, Luca Zaia, si pone come un'occasione unica per esplorare le strategie, le visioni e le azioni intraprese a sostegno di questa ambiziosa iniziativa. Attraverso le domande rivolte al Presidente Zaia, cercheremo di capire come la Regione Veneto stia lavorando per sostenere Venezia nella sua transizione verso la sostenibilità, quali siano le principali sfide e opportunità identificate nella governance territoriale, e come l'innovazione e la tecnologia vengano utilizzate per promuovere pratiche sostenibili. Inoltre, verranno esplorate le misure adottate per minimizzare l'impatto ambientale e preservare il patrimonio culturale della città, assicurando al contempo che la sostenibilità veneziana sia bilanciata tra le dimensioni ambientale, economica e sociale.

Un focus particolare verrà posto sulle modalità di collaborazione tra la Regione Veneto e gli altri enti, sia locali che internazionali, per raggiungere gli obiettivi di sostenibilità, nonché sulle strategie di coinvolgimento della comunità locale e dei vari stakeholder nel processo decisionale. Sarà inoltre interessante scoprire quali azioni specifiche la Regione sta adottando per proteggere Venezia dagli impatti dei cambiamenti climatici e quali prospettive vede per il futuro della città in termini di sostenibilità, con un occhio di riguardo verso la transizione energetica, l'uso dell'idrogeno e la promozione di un turismo sostenibile.

Questa intervista con il Presidente Luca Zaia promette di offrire spunti di riflessione e di ispirazione su come Venezia, con il sostegno della Regione Veneto, possa affrontare concretamente le criticità del presente e costruire un futuro sostenibile. L'intervista si svilupperà secondo tre cantieri, fronti sui quali la Regione Veneto è particolarmente impegnata: cantiere della transizione ecologica; cantiere turismo sostenibile; cantiere idrogeno.

DOMANDA

Come vede il ruolo della Regione Veneto nel sostenere e promuovere Venezia come capitale mondiale della sostenibilità?

Il programma di Governo 2020-2025 impronta l'azione amministrativa ad un Veneto eccellente, sostenibile ed attraente mirando, tra le altre, a fare del Veneto un "territorio smart" il cui sviluppo deve essere funzionale ad una crescita coerente con la Strategia Regionale per lo Sviluppo sostenibile, approvata nel luglio del 2020, a valle di un percorso di confronto che ha visto un ampio coinvolgimento del territorio in tutte le sue componenti.

A tal proposito l'Amministrazione regionale, nell'ambito del processo di programmazione partecipata che ne contraddistingue l'azione di governo, ha individuato una serie di iniziative nei settori della ricerca, dell'energia, della mobilità, dello sviluppo delle competenze, del turismo, avanzate da un qualificato partenariato pubblico-privato che, opportunamente integrate, si sostanziano in un progetto articolato in grado di concorrere alla realizzazione dei suddetti obiettivi del Programma di Governo 2020/2025 da realizzarsi seguendo un percorso strategico di crescita e sviluppo caratterizzato da un approccio sussidiario, multilivello e territoriale.

Le iniziative in argomento sono state sistematizzate e raccolte in un progetto denominato "Venezia, capitale mondiale della sostenibilità", con la finalità di produrre effetti ed impatti positivi su tutto il territorio regionale in termini di crescita occupazionale, miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro della popolazione, transizione industriale ed energetica.

Una prima proposta di progetto denominato "Venezia, capitale mondiale della sostenibilità", nelle sue linee generali di intervento, è stata quindi approvata dalla Giunta regionale già nel marzo 2021 (DGR n. 278 del 12 marzo 2021).

Questa prima progettualità è stata articolata in 5 linee di intervento:

- **Transizione energetica e sostenibilità ambientale**, che comprende a sua volta dei sub interventi, ovvero la creazione di un Polo dell'Idrogeno, la decarbonizzazione e la circolarità, la promozione di VeniSIA quale centro di innovazione e accelerazione sui temi della sostenibilità (intervento che si inserisce tra le iniziative per l'attuazione della Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile, come da DGR n. 999/2020), la promozione della città di Venezia quale sede di Fondazioni e Centri di Ricerca sulla sostenibilità, il potenziamento della formazione accademica e post universitaria sulla sostenibilità, la

manutenzione e la difesa della laguna, nonché la candidatura della città ad ospitare un evento annuale sul tema della sostenibilità;

- **Education:** rilancio offerta formativa, servizi e residenzialità per studenti, per fare di Venezia una città Campus di livello Internazionale;

- **Evoluzione verso un modello turistico sostenibile:** spinta sul digitale per calmierare i flussi e gestire e promuovere i servizi;

- **Piano commercio e contrasto attività illegali;**

- **Piano di residenzialità dedicata,** fiscalità agevolata e servizi per lavoratori, studenti e altri residenti nella Città Storica.

DOMANDA

Qual è la visione a lungo termine per questa iniziativa?

Il primo passo per costruire un progetto che durasse nel tempo è stato definire, insieme agli altri soggetti istituzionali e privati che si sono dimostrati interessati all'iniziativa, il percorso per la costituzione di un soggetto giuridico autonomo, identificato nella Fondazione non a scopo di lucro.

Con Deliberazione n. 231 del 08 marzo 2022, la Giunta regionale ha approvato gli schemi di Atto costitutivo e di Statuto della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della sostenibilità.

In data 14 marzo 2022, presso la sede di Palazzo Ducale, è stata costituita la Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità alla presenza degli Enti sottoscrittori: Regione del Veneto, Comune di Venezia, Università Ca' Foscari di Venezia, Università IUAV di Venezia, Accademia delle Belle Arti di Venezia, Fondazione Giorgio Cini, Conservatorio di Musica Benedetto Marcello di Venezia, Confindustria Veneto, Snam s.p.a, Generali s.p.a, Boston Consulting Group, Eni s.p.a. e Enel Italia s.p.a.

La visione a lungo termine dell'iniziativa è strettamente connessa alle finalità e alle attività, anche strumentali, della Fondazione, contenute nello statuto concordato tra i Fondatori, prevedendo la durata illimitata della stessa.

In estrema sintesi, la Fondazione, che nel frattempo si è arricchita di nuovi soci cofondatori, arrivando a contare 46 soggetti, persegue, senza scopo di lucro, finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale per la creazione, promozione, sviluppo del territorio e attuazione di un modello ambientale, economico, sociale e urbanistico volto allo sviluppo sostenibile del Comune di Venezia e della Laguna Veneta, un progetto che non può che essere di lungo respiro.

DOMANDA

Quali sono le principali sfide e opportunità nella governance territoriale di Venezia, considerando il suo unico contesto geografico e culturale, e come la Regione intende affrontarle?

L'alluvione di Venezia del 4 novembre 1966, conosciuta anche come "acqua granda", fu un evento meteorologico eccezionale che travolse la città di Venezia con un'alta marea eccezionale senza precedenti, che raggiunse un'altezza record di 194 cm. Anche se Venezia è molto nota per il fenomeno dell'acqua alta, durante il quale le acque della laguna invadono le calli della città, questa disastrosa alluvione lasciò senza casa molti residenti e causò danni particolarmente ingenti non solo agli edifici e alle attività commerciali e turistiche in tutta la città, ma soprattutto al patrimonio artistico e culturale di Venezia.

Per questo motivo, l'acqua granda è ricordata come la peggiore alta marea della storia contemporanea di Venezia.

Dopo il grave evento, per la salvaguardia della laguna e della città di Venezia, il Parlamento italiano ha approvato una serie di "leggi speciali".

La prima legge speciale per Venezia (L. 171/1973, intitolata "Interventi per la salvaguardia di Venezia"), che tentava di affrontare in maniera organica le diverse problematiche legate alla salvaguardia della città lagunare ponendole come obiettivo di interesse nazionale, ha definito tre obiettivi ritenuti prioritari per la salvaguardia di Venezia: la salvaguardia fisica, ambientale e socio-economica.

Per il perseguimento dei citati obiettivi, la Legge 171/1973 ha previsto di assegnare diverse funzioni alla competenza dello Stato (anche attraverso il Magistrato alle Acque di Venezia), della Regione e dei Comuni di Venezia e Chioggia.

Successivamente è stata approvata una seconda legge speciale (L. 798/1984) che ha cercato di ampliare la portata dell'intervento normativo, anche attraverso nuove linee di finanziamento, nonché di risolvere le criticità dovute all'eccessiva frammentazione e sovrapposizione di competenze risultante dalla legge del 1973: a tale scopo la legge n. 798 ha previsto (all'art. 4) l'istituzione di un Comitato di indirizzo, coordinamento e controllo per l'attuazione degli interventi previsti dalla medesima legge (detto "Comitatone"), composto dai rappresentanti dei vari enti coinvolti.

Questa articolata suddivisione delle competenze, che coinvolge anche altri soggetti, oltre agli enti che costituiscono il "Comitatone" - ad esempio l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale e la Capitaneria di Porto - non è funzionale al mantenimento del sistema, né all'utilizzo razionale delle risorse.

In questo consiste la principale sfida da affrontare attraverso un progetto integrato di governance territoriale: contemperare le diverse esigenze, di carattere ambientale, economico e sociale, con un fine ultimo ambizioso: la salvaguardia di Venezia e della sua Laguna.

La Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità, che ha il merito di aver coinvolto numerosi soggetti privati, oltre alle principali istituzioni cittadine, nello sviluppo di un modello di sostenibilità che possa fungere da esempio per il mondo, può dare, in questo senso, un contributo significativo.

DOMANDA

In che modo la Regione Veneto collabora con gli altri enti, locali e internazionali, per raggiungere gli obiettivi di sostenibilità per Venezia?

Nel nostro Statuto (*Legge regionale statutaria 17 aprile 2012, n. 1*) c'è un passaggio, all'art.8, in cui si precisa che la Regione, consapevole dell'inestimabile valore del patrimonio storico, artistico, culturale e linguistico del Veneto e di Venezia, si impegna ad assicurarne la tutela e la valorizzazione ed a diffonderne la conoscenza nel mondo.

Le regioni, in generale, mantengono un ruolo centrale di programmazione e coordinamento, per cui è nella natura stessa dell'ente collaborare con gli altri soggetti istituzionali preposti, in questo caso, alla salvaguardia di Venezia e della sua Laguna.

Volendo fare alcune considerazioni sulla governance del "sistema Venezia", non si può non rilevare che la salvaguardia di Venezia e della sua laguna, così come definita dalla "Legge Speciale per Venezia", richiede senz'altro una visione di sistema, quindi un'unica Autorità, per l'estrema interdipendenza dei fattori che ne garantiscono l'equilibrio.

Il sistema di salvaguardia di Venezia e della sua laguna, infatti, è oggi così articolato: difesa dalle acque alte; difesa dal mare; recupero della morfologia lagunare; riequilibrio ambientale; rilancio socio-economico; disinquinamento delle acque della Laguna e di quelle in essa sversate dal bacino idrografico scolante. Tale suddivisione delle competenze non è funzionale al mantenimento del sistema, né all'utilizzo razionale delle risorse.

Per ovviare a questa eccessiva frammentazione, una legge dello stato (articolo 95 del D.L. 104/2020 e s.m.i.) ha previsto l'istituzione dell'Autorità per la Laguna di Venezia con sede in Venezia, attribuendo all'Autorità le funzioni e le competenze necessarie per la salvaguardia della città di Venezia e della zona lagunare e per il mantenimento del regime idraulico lagunare.

La Regione esercita un ruolo attivo nell'ambito dell'Autorità, tramite l'individuazione di un rappresentante regionale nel Comitato di gestione, nonché di un esperto nell'ambito del Comitato consultivo.

DOMANDA

Quali misure sono state prese o sono pianificate per minimizzare l'impatto ambientale e preservare il patrimonio culturale di Venezia nell'ambito di questa iniziativa?

La normativa speciale per Venezia assegna alla Regione del Veneto i compiti relativi al disinquinamento delle acque, al risanamento, alla tutela ambientale ed alla gestione del Bacino Scolante nella Laguna di Venezia.

In tale contesto, la Regione del Veneto si è occupata della pianificazione relativa agli interventi per il disinquinamento della Laguna di Venezia fin dal 1979, anno in cui è stato predisposto un primo "Piano Direttore" volto soprattutto a ridurre l'inquinamento delle acque scolanti nella Laguna di Venezia.

La Regione del Veneto ha in seguito proceduto ad elaborare l'aggiornamento del citato Piano Direttore, perfezionando il quadro delle conoscenze sui carichi inquinanti generati sul bacino scolante e veicolati in Laguna attraverso la rete idraulica superficiale.

Il Piano Direttore 2000, attualmente vigente, approvato con Delibera di Consiglio Regionale n°24 del 1° marzo 2000, individua le strategie di disinquinamento più opportune ed efficienti per conseguire gli obiettivi di qualità per le acque della Laguna e dei corsi d'acqua in essa sversanti. Il Piano Direttore 2000 ha l'efficacia propria di un piano di settore del Piano Territoriale Regionale di Coordinamento (PTRC), integrando, in particolare, il Piano di Area della Laguna e dell'Area Veneziana (P.A.L.A.V.) sotto il profilo del disinquinamento.

Le linee guida del Piano Direttore 2000 possono essere così sintetizzate:

- vanno privilegiate le azioni di prevenzione: esse devono essere sostenute con tutti gli strumenti normativi e di incentivazione possibili, al fine di intervenire per quanto possibile sulla generazione dei carichi inquinanti;
- per quanto non può essere prevenuto, devono essere intraprese azioni di riduzione: in particolare per le forme puntuali, vanno privilegiate le azioni atte a ridurre direttamente lo scarico alla fonte;
- i carichi residui dopo gli interventi di riduzione vanno ulteriormente abbattuti sfruttando le capacità di autodepurazione insite nel territorio, in grado di intervenire efficacemente sulle fonti diffuse;
- la diversione, infine, appare una misura straordinaria da applicare solo nei casi in cui non sia possibile praticare interventi di riduzione, ovvero da attuare in forma temporanea e modulabile in concomitanza di eventi eccezionali, in un'ottica di corretta gestione dei flussi idraulici nella Laguna. Gli interventi di diversione idraulica dei flussi idrici fuori dalla Laguna, che consistono nell'allontanamento parziale e temporaneo dalla Laguna

delle acque dolci inquinate, devono considerarsi una misura di emergenza poiché la loro attuazione sistematica incide sugli equilibri della Laguna come ambiente di trasmissione.

Gli interventi realizzati con i fondi derivanti dalla Legge Speciale per Venezia sono principalmente riconducibili ai settori della fognatura e depurazione, dei servizi acquedottistici (limitatamente alla realizzazione dello Schema del Veneto Centrale, nell'ambito del Modello Strutturale degli Acquedotti), dell'agricoltura, della zootecnica, della riqualificazione del reticolo idrografico scolante nella Laguna, nonché della bonifica dei siti inquinati e del monitoraggio ambientale, con l'obiettivo di ridurre l'inquinamento del Bacino Scolante e, di conseguenza, quello veicolato nella Laguna di Venezia.

Per dare un ordine di grandezza, gli interventi finanziati dalla Regione dal 1984 ad oggi, a valere sui fondi della Legge Speciale, sono oltre 1000, per un importo superiore ad 1,8 Miliardi di Euro; il 90% degli interventi avviati risulta concluso.

DOMANDA

Come la Regione Veneto intende utilizzare l'innovazione e la tecnologia per promuovere la sostenibilità a Venezia?

Le attività della Regione del Veneto, estrinsecate attraverso la Fondazione, sono orientate a favorire le iniziative a più alto grado di innovazione.

A titolo di esempio, è stato sviluppato uno specifico progetto di mappatura delle competenze e della domanda di idrogeno nel Veneto, promosso dalla Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità e coordinato dalla Regione.

La mappatura ha l'obiettivo di fotografare le attuali competenze della catena del valore dell'idrogeno in Veneto, segmentate rispetto alle attività degli operatori upstream (produttori), midstream (distribuzione e stoccaggio) e downstream (usi finali), volendo anche esplorare la domanda potenziale di tale vettore energetico, quindi le prospettive di sviluppo settoriale, in Veneto.

L'analisi dei dati raccolti, presentati in occasione della conferenza "La filiera dell'Idrogeno in Veneto: stato dell'arte e prospettive di sviluppo" lo scorso 13 ottobre 2023, costituisce un elemento di supporto su cui ipotizzare la creazione di un Polo dell'idrogeno e delle energie alternative a Marghera, in grado di generare ricadute positive sull'intero territorio regionale.

L'indagine, realizzata con il coordinamento di Regione e con il contributo dei Soci della Fondazione, ha analizzato 250 imprese venete chiamate a contribuire a fare di Venezia e del Veneto un polo attrattivo della filiera dell'idrogeno, condividendo competenze, progetti e fabbisogni attraverso la compilazione di un questionario online. Tale mappatura ha permesso di evidenziare

l'idrogeno come fonte energetica alternativa sostenibile, capace di accelerare il percorso green del nostro Paese.

Dallo studio, condotto da Boston Consulting Group (BCG) emerge che quasi la metà (40%) delle aziende venete è interessata a progetti che prevedono l'utilizzo o l'offerta (produzione, stoccaggio e distribuzione) di idrogeno. Tuttavia, ad oggi l'idrogeno rimane una fonte residuale di approvvigionamento energetico e ciò è dovuto alla presenza di fattori che ne ostacolano l'implementazione, come il costo elevato e, più specificamente nell'ambito industriale, l'incertezza che caratterizza la parte legislativa, burocratica e dei finanziamenti pubblici.

L'idrogeno pulito invece sarà alleato fondamentale dell'elettrico rinnovabile nelle strategie di decarbonizzazione del nostro Paese, in una logica di complementarità con il vettore elettrico soprattutto in alcuni settori, quali quelli 'hard to abate'.

Il Veneto è candidato per sviluppare delle soluzioni applicative per questo vettore energetico anche in forza della sua posizione strategica di collegamento con i mercati del nord Europa, Germania in primis, e con l'Oriente.

DOMANDA

Quali strategie sono in atto per assicurare che la sostenibilità di Venezia sia non solo ambientale ma anche economica e sociale?

Riprendendo il tema dell'innovazione, si sta ponendo particolare attenzione agli aspetti apportati dallo sviluppo tecnologico anche nelle attività del Cantiere "Transizione Energetica e Ambiente", in particolare per le questioni attinenti alla sicurezza energetica e alla mobilità sostenibili.

È in tali contesti che emerge, con ogni evidenza, il ruolo fondamentale della ricerca scientifica e universitaria e dello sviluppo delle imprese, pubbliche e private, soci di Fondazione. Tali attività convergono sia nel fare il punto sullo stato dell'arte delle migliori tecnologie disponibili in tali contesti, sia su possibili applicazioni nel particolare contesto veneziano.

Le strategie consistono quindi nel capitalizzare i risultati già raggiunti, magari su singole sperimentazioni e progetti pilota, e di far convergere gli stessi verso la costruzione di un modello di sostenibilità che costituisca un volano ad una nuova economia cittadina. Lo spirito dei soci della Fondazione, in questo, è che "se una cosa si può fare a Venezia, si può fare ovunque". Il modello a cui si ispira la Fondazione quindi non prende spunto solo dall'eccezionale valore universale di Venezia e la sua Laguna, riconosciuto anche dall'UNESCO, ma anche dall'aver deciso di affrontare questa sfida in un contesto di particolare complessità e fragilità.

Un ruolo primario, in termini strategici, viene svolto attraverso alcuni strumenti di governance di cui la Regione si è dotata negli ultimi anni. Si ricorda in particolare la Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile, predisposta dalla Cabina di Regia istituita per la definizione della stessa Strategia, con il contributo di tutte le Aree e Strutture regionali, che si sono rapportate agli Assessori di riferimento, dei rappresentanti della società civile, dei cittadini e in collaborazione con ARPAV e le Università di Padova e di Venezia e approvata dal Consiglio regionale con Deliberazione n. 80 del 20 luglio 2020. Tale strategia è presentata attraverso una sintesi di sei macroaree strategiche che riguardano il progresso tecnologico e sociale, le infrastrutture fisiche e relazionali, la capacità di rigenerazione e di sviluppo del nostro sistema territoriale tenendo conto delle nostre peculiarità, con un'attenzione anche all'ambiente.

La Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile, strettamente connessa con l'attuazione della omonima Strategia Nazionale, oltre ad essere documento di programmazione regionale, costituisce riferimento per istituzioni, comunità territoriali, rappresentanze della società civile, imprese e cittadini al fine di creare una regione più inclusiva, attenta allo sviluppo economico compatibile con l'equilibrio sociale e ambientale.

La Strategia individua sei macroaree strategiche a cui associare delle linee di intervento in cui la Regione, in sinergia con gli altri soggetti pubblici e privati, sarà chiamata a intensificare il proprio intervento per migliorare la qualità delle politiche per la sostenibilità economica, sociale e ambientale.

Le macroaree e le linee di intervento sono fortemente interconnesse tra loro, così come lo sono i soggetti competenti o comunque interessati. Non tutte le linee di intervento sono di competenza regionale, tuttavia, le indicazioni contenute rappresentano scenari di riferimento per gli interventi dei vari livelli di governo.

Teniamo in considerazione che tutta la programmazione regionale è e sarà sempre più orientata verso le finalità dell'Agenda ONU 2030. Sotto il profilo finanziario, le macroaree trovano e troveranno attuazione all'interno delle politiche di bilancio e mediante le risorse finanziarie di provenienza nazionale e comunitaria. In particolare, dovrà essere perseguita la massima coerenza con la programmazione comunitaria 2021-2027.

DOMANDA

In che modo la Regione Veneto sta coinvolgendo la comunità locale e i vari stakeholder nel processo decisionale riguardo la sostenibilità di Venezia?

La Regione del Veneto si è fatta carico del coordinamento di quattro Cantieri Tematici, attraverso i quali sono organizzate le azioni dei soci della Fondazione: Idrogeno, Transizione

Energetica e Ambiente, Turismo e Legalità, offrendo il proprio contributo in termini di capitale umano e competenze per la realizzazione di finalità comuni e condivise.

Il coinvolgimento delle comunità locali e dei portatori di interesse avviene attraverso l'organizzazione di numerosi eventi, non da ultimo il convegno "Circular Venice: policy, pratiche e innovazione a confronto", organizzato lo scorso 29 gennaio 2024 e dedicato all'economia circolare quale approccio fondamentale per portare la società verso una gestione sostenibile del territorio attraverso un uso più efficiente delle risorse.

Venezia, così come il resto del Veneto, intende essere innovativa in questo campo, affrontando sfide tecniche e gestionali derivanti dalle peculiarità del proprio territorio.

In questo incontro si è discusso di come la città di Venezia, assieme ad altri comuni e alle imprese del sistema metropolitano, stia affrontando le sfide della circolarità dei sistemi produttivi, anche attraverso l'introduzione di approcci e soluzioni innovativi. La discussione ha approfondito le azioni avviate dalla Regione del Veneto per rendere la circolarità più diffusa e applicabile sul territorio regionale, anche con il coinvolgimento interdisciplinare della ricerca accademica.

Infine, politiche, pratiche e innovazione nel nostro territorio sono state messe a confronto con le soluzioni attuate in altri contesti internazionali, al fine di scambiare conoscenza sulle strategie virtuose implementate altrove e che possono costituire un esempio per applicazioni nel contesto metropolitano e veneto.

Oltre alle attività della Fondazione, non dimentichiamo inoltre che la Regione del Veneto sostiene attivamente i percorsi di partecipazione nell'ambito della definizione e dell'aggiornamento dei propri strumenti di programmazione e pianificazione, attraverso specifici tavoli di concertazione.

DOMANDA

Quali azioni specifiche sta adottando la Regione Veneto per proteggere Venezia dagli impatti dei cambiamenti climatici?

Sia a livello europeo che nazionale sono state da tempo avviate politiche per dare risposta alla necessità di intervenire per ridurre gli effetti negativi dovuti ai cambiamenti climatici. Nel 2021 la Giunta regionale ha avviato un percorso finalizzato a definire strategie di mitigazione e adattamento al cambiamento climatico in grado di orientare positivamente le pianificazioni di settore, l'attività regolamentare e legislativa e l'attività amministrativa della Regione. Ha quindi avuto inizio la predisposizione di studi sugli effetti a scala locale del cambiamento climatico globale e sul conseguente posizionamento strategico del Governo regionale.

Con il Documento di Economia e Finanza Regionale per il triennio 2022-24, in particolare all'obiettivo 9.09.02, è stato avviato un percorso per la predisposizione della Strategia Regionale di Adattamento ai Cambiamenti Climatici (SRACC) in Veneto. Successivamente con la DGR n. 771 del 27 giugno 2023, la Giunta ha istituito una Cabina di regia Regionale di Coordinamento per l'Adattamento ai Cambiamenti Climatici per seguire le attività di predisposizione della Strategia Regionale di adattamento al cambiamento climatico avviate con DGR n. 705 del 14 giugno 2022.

La Giunta regionale ha ritenuto di avvalersi della collaborazione di ARPAV e delle Università Iuav e Ca' Foscari per la valutazione dei rischi, delle vulnerabilità e degli impatti determinati dai cambiamenti climatici, la pianificazione delle azioni di adattamento e l'individuazione delle priorità di intervento. ARPAV ha sviluppato anche una piattaforma per la visualizzazione e lo scarico dei dati del clima futuro.

La Strategia andrà a delineare le priorità per integrare in modo efficace le politiche di adattamento nella pianificazione regionale e locale, adottando un approccio multi-settoriale e multi-livello che intende coinvolgere il mondo produttivo, la ricerca e la società civile per una gestione sinergica degli impatti climatici. Promuovere un approccio multidisciplinare attraverso il dialogo tra settori e ambiti di interesse diversi e aumentare la consapevolezza diffusa, diventano azioni ancor più prioritarie per affrontare efficacemente questa sfida. La Regione del Veneto non intende sottovalutare l'importanza di questo impegno, dato che l'urgenza richiede azioni immediate e un coinvolgimento concreto da parte di tutti i soggetti coinvolti.

Inoltre, la Regione del Veneto sottoscrivendo la Carta e i principi della Missione dell'UE sull'adattamento ai cambiamenti climatici, è entrata a far parte di una comunità di enti impegnati sull'adattamento ai cambiamenti climatici che avranno l'opportunità di fare rete e condividere la propria esperienza con altre regioni e comunità in Europa. La Missione mira a coinvolgere un'ampia gamma di regioni e comunità e ad assisterle nel loro percorso specifico, sia che abbiano appena iniziato o che stiano già adottando misure verso l'adattamento ai rischi climatici. Altre entità, come istituti di ricerca o imprese, sono state invitate ad unirsi alla comunità di organizzazioni della Missione che lavorano insieme verso la resilienza climatica come Amici della Missione. Il numero totale di firmatari della Carta della Missione ammonta attualmente a 308 da 25 paesi dell'UE.

La strategia in corso di predisposizione considera i rischi legati all'innalzamento del livello del mare e pertanto valuta l'esposizione di Venezia e del suo ambiente a tali rischi e i relativi impatti, proponendo specifiche azioni di adattamento.

DOMANDA

Come immagina il futuro di Venezia in termini di sostenibilità nei prossimi 10-20 anni e quale ruolo giocherà la Regione in questo scenario?

La Regione del Veneto per prima ha creduto nella possibilità di capitalizzare il ruolo della Città di Venezia, quale fattore attrattivo unico al mondo, per la realizzazione di interventi integrati volti a promuovere lo sviluppo sostenibile dell'intero territorio regionale.

Questi sono, a grandi linee, i motivi che hanno portato la Regione del Veneto a promuovere, con il Comune di Venezia, la proposta per individuare la città di Venezia quale capitale Mondiale della Sostenibilità.

Le proposte che saranno individuate dalle iniziative in corso gestite dalla Fondazione VCF nei settori della ricerca, dell'energia, della mobilità, dello sviluppo delle competenze, del turismo, condivise da un qualificato partenariato pubblico-privato potranno dare vita ad un progetto articolato per lo sviluppo sostenibile della città in grado di concorrere alla realizzazione degli obiettivi indicati dall'Agenda 2030, da realizzarsi seguendo un percorso strategico di crescita e sviluppo caratterizzato da un approccio sussidiario, multilivello e territoriale.

DOMANDA

Come vede il ruolo della Regione Veneto nel sostenere e promuovere Venezia come capitale mondiale della sostenibilità? Qual è la visione a lungo termine per questa iniziativa?

La Regione è l'istituzione che ha un ruolo fondamentale nel definire l'organizzazione turistica del proprio territorio, anche se poi la gestione delle singole destinazioni - in questo caso Venezia e la sua Laguna - spetta all'Organizzazione di Gestione della Destinazione (OGD) di cui è capofila il Comune di Venezia. Ma proprio per questo la Regione del Veneto, con l'Assessorato e la Direzione Turismo - si è resa disponibile a coordinare il Tavolo del turismo all'interno del percorso Venezia Capitale mondiale della Sostenibilità. Non è un caso che il nostro brand turistico sia "Veneto, the Land of Venice", siamo infatti consapevoli che l'immagine di Venezia si proietta - nel bene e nel male - anche dal punto di vista turistico, su tutto il territorio regionale. La sostenibilità - ambientale, sociale ed economica - è oggi una precondizione anche per tutto il turismo Veneto ed è quindi un tema da cui non possiamo e non vogliamo prescindere anche per il futuro.

DOMANDA

Quali sono le principali sfide e opportunità nella governance territoriale di Venezia, considerando il suo unico contesto geografico e culturale, e come la Regione intende affrontarle?

Le sfide per Venezia come per il Veneto sono quelle di consentire una gestione dei flussi turistici compatibile con la fragilità di Venezia come destinazione turistica ma anche come capoluogo del Veneto. Affrontare il tema della sostenibilità di Venezia significa anche agire sui temi della residenzialità, del suo poter essere attrattiva anche con attività economiche gestite in remoto a Venezia (pensiamo ai temi dell'innovazione digitale, ai nomad workers, alle industrie culturali e creative), di agevolazioni all'insediamento di giovani, etc. Certo per questo va attivato un dialogo tra Regione, Comune, Città metropolitana e associazioni imprenditoriali. C'è poi il tema dei residenti, di quella che abbiamo definire "la comunità ospitante": oggi nessun sviluppo turistico può essere declinato senza il coinvolgimento della popolazione e senza contemperare l'interesse degli operatori e dei turisti con quello dei residenti. E questo non vale solo per Venezia o per le destinazioni "mature", ma per qualsiasi tipo di destinazione.

DOMANDA

In che modo la Regione Veneto collabora con gli altri enti, locali e internazionali, per raggiungere gli obiettivi di sostenibilità per Venezia?

Collaboriamo ovviamente all'interno della Fondazione avendo, appunto, il coordinamento del Tavolo del Turismo. Ma anche il nostro Piano Strategico del Turismo - nelle sue diverse edizioni (la più recente è quella 2022-2024) è frutto di un ampio processo partecipativo che ha coinvolto tutte le 17 destinazioni del Veneto e quindi anche Venezia e la sua Laguna, nonché tutta la filiera turistica regionale. Inoltre, le diverse direzioni regionali, tra cui la Direzione Turismo, partecipano in modo attivo al Comitato di Pilotaggio di Venezia e la sua Laguna sito Unesco.

DOMANDA

Quali misure sono state prese o sono pianificate per minimizzare l'impatto ambientale e preservare il patrimonio culturale di Venezia nell'ambito di questa iniziativa?

Il percorso è stato avviato di recente e per fine febbraio abbiamo convocato il primo tavolo del Turismo per Venezia Capitale della Sostenibilità che chiamerà a raccolta tutti gli attori territoriali. Nel frattempo abbiamo raccolto tutte le analisi e le proposte che sono emerse sul versante comunale su quello di Venezia sito Unesco, ma c'è anche il tavolo delle grandi città d'arte in collaborazione con il Ministero del Turismo. La prima cosa da fare quindi è una sintesi delle varie proposte emerse nelle diverse sedi di programmazione. Bisogna essere consapevoli che la Fondazione e il tavolo del turismo di Venezia capitale della sostenibilità hanno un ruolo di consultazione, di stimolo eventualmente anche di indirizzo, ma poi alcune decisioni sono in capo a chi ha la responsabilità politico istituzionale di amministrare la città.

DOMANDA

Come la Regione Veneto intende utilizzare l'innovazione e la tecnologia per promuovere la sostenibilità a Venezia?

Dal 2019 Regione del Veneto e Unioncamere del Veneto hanno favorito la nascita dell'Osservatorio del Turismo Regionale Federato a cui aderiscono oggi 47 soggetti. La Dashboard dell'Osservatorio¹⁶ consente di andare molto oltre i dati tradizionali sugli arrivi e presenze turistiche e di avere quindi, in tempo reale, un'analisi sulla reputazione on line di destinazioni, imprese e attrattori, così come di poter disporre di dati sull'occupazione delle camere e anche previsionali. Su Venezia l'adesione a questi strumenti è ancora parziale, ma contiamo di poterla sviluppare ulteriormente nel futuro in collaborazione con le associazioni di categoria. Sarebbe importante in

¹⁶ V. <https://osservatorioturismoveneto.it>.

tal senso poter a integrare all'interno della dashboard dell'OTRF anche i dati della control room gestita dal Comune di Venezia.

La Regione ha inoltre messo a disposizione di tutte le destinazioni del Veneto un Destination Management System per la gestione integrata di tutte le funzioni tipiche della destinazione - dall'informazione all'accoglienza, dalla promozione alla commercializzazione (anche per non dipendere completamente dalle On line Travel Agencies), - sta però alla destinazione stessa, quindi a Venezia, utilizzarlo al meglio e in modo efficace.

DOMANDA

Quali strategie sono in atto per assicurare che la sostenibilità di Venezia sia non solo ambientale ma anche economica e sociale?

Come già evidenziato il tema della sostenibilità ambientale, sociale ed economica di Venezia passa attraverso politiche trasversali che affrontino insieme alla gestione dei flussi turistici e alla protezione di Venezia, i temi della residenzialità giovanile e quello di insediamenti produttivi collegati al digitale e alle ICC.

DOMANDA

In che modo la Regione Veneto sta coinvolgendo la comunità locale e i vari stakeholder nel processo decisionale riguardo la sostenibilità di Venezia?

Come anticipato, il coinvolgimento dei residenti e della comunità ospitante è determinante per la gestione di qualsiasi destinazione, Venezia in primis. Questo però deve essere fatto insieme al Comune di Venezia e sicuramente può essere favorito dalla Fondazione Venezia Capitale della sostenibilità che raggruppa un po' tutte le istituzioni e i soggetti coinvolti nella governance e nella gestione del territorio.

DOMANDA

Quali azioni specifiche sta adottando la Regione Veneto per proteggere Venezia dagli impatti dei cambiamenti climatici?

La Regione, non essendo un ente di gestione, può agire soprattutto sul versante della programmazione strategica e affiancando gli enti locali territoriali nel declinare i vari interventi. Sul versante del cambiamento climatico stiamo ponendo in essere, dal punto di vista turistico, azioni di sensibilizzazione di imprese e attori istituzionali (allegherci le slide di Giaccardi) anche attraverso i bandi delle Politiche di Coesione 2021-2027 (ad esempio quello per la rigenerazione delle imprese

ricettive per supportarne la transizione digitale, la transizione green e favorirne la piena accessibilità e quello per l'evoluzione delle destinazioni venete In Smart Tourism Destination).

DOMANDA

Come immagina il futuro di Venezia in termini di sostenibilità nei prossimi 10-20 anni e quale ruolo giocherà la Regione in questo scenario?

Come abbiamo già sottolineato, la sostenibilità è una precondizione non solo per consegnare Venezia alle future generazioni, ma per continuare a competere anche in ambito turistico. Gli interventi in termini di sostenibilità e di adattamento ai cambiamenti climatici non sono più procrastinabili se vogliamo immaginare un futuro per Venezia, ma più in generale per il pianeta.

CANTIERE IDROGENO – Presidente Luca Zaia

DOMANDA

In che modo la Regione Veneto sta coinvolgendo la comunità locale e i vari stakeholder nel processo decisionale riguardo la sostenibilità di Venezia? In che modo la Regione Veneto collabora con gli altri enti, locali e internazionali, per raggiungere gli obiettivi di sostenibilità per Venezia?

Nell'ambito del programma di attività della Fondazione VCMS sono stati attivati una serie di "cantieri" quali "luoghi" in cui produrre idee e progettualità sulle specifiche tematiche di cui si occupa la Fondazione a cui partecipano i principali stakeholders a livello regionale, dal mondo dell'impresa al mondo scientifico. La Regione coordina, tra gli altri, il cantiere idrogeno alle cui attività partecipano e collaborano una molteplicità di soggetti portatori di interesse tra cui alcuni soci fondatori quali il Comune di Venezia, Confindustria Veneto, ENI, SNAM, ENEL, BCG, Università Ca' Foscari, Università IUAV. Fondamentale è l'attività di questo cantiere nel percorso di definizione della filiera dell'idrogeno che è complesso e necessita di una visione comune che coinvolge diversi attori del territorio: mondo della ricerca, imprese, istituzioni.

DOMANDA

Quali misure sono state prese o sono pianificate per minimizzare l'impatto ambientale e preservare il patrimonio culturale di Venezia nell'ambito di questa iniziativa?

Il "Cantiere Idrogeno" ha l'obiettivo di creare un Polo dell'idrogeno e delle energie alternative a Porto Marghera/Venezia, per favorire un pieno recupero ambientale ed economico-produttivo dell'area e per generare ricadute positive sull'intero territorio veneto, anche grazie al potenziale sviluppo di ulteriori Poli dell'idrogeno al centro di distretti veneti energivori.

La prima iniziativa intrapresa dalla Regione del Veneto nell'ambito del Cantiere Idrogeno, è stata la promozione di una indagine per la mappatura dell'offerta di competenze presenti nel nostro territorio, funzionali allo sviluppo della catena del valore dell'idrogeno e al contempo per definire la domanda attuale e potenziale di idrogeno in Veneto.

DOMANDA

Come la Regione Veneto intende utilizzare l'innovazione e la tecnologia per promuovere la sostenibilità a Venezia?

La creazione di una filiera dell'idrogeno comprende iniziative volte ad innovare in modo significativo le attuali tecnologie di produzione, stoccaggio ed utilizzo dell'idrogeno verde.

Inoltre la nuova Strategia di Specializzazione Intelligente Regionale 2021-2027 vede gli obiettivi di sostenibilità come trasversali agli ambiti di specializzazione definiti nel percorso di scoperta imprenditoriale sviluppato nel corso del 2022.

DOMANDA

Quali strategie sono in atto per assicurare che la sostenibilità di Venezia sia non solo ambientale ma anche economica e sociale?

La transizione energetica, su cui siamo impegnati, produce effetti consistenti sull'ambiente (le fonti rinnovabili e l'elettrificazione incidono su inquinamento e qualità dell'aria) ma costituisce anche una grande opportunità in termini di benessere economico, crescita occupazionale e sviluppo del territorio.

L'idrogeno verde, ovvero l'idrogeno prodotto da fonte energetica rinnovabile attraverso il processo dell'elettrolisi, è un attore chiave della transizione energetica e rappresenta un vettore energetico alternativo alle fonti fossili con un ruolo importante per la decarbonizzazione di settori industriali energivori (hard to abate) e dei trasporti. Lo sviluppo del vettore idrogeno e delle tecnologie ad esso connesse rappresenta una delle strategie tramite cui la Regione del Veneto intende attuare la transizione energetica verso un'economia in linea con gli obiettivi Net Zero carbon emission.

La creazione di una filiera dell'idrogeno, promossa nell'ambito del "Cantiere Idrogeno", porta un impatto sul modello economico, sociale e ambientale del territorio con ricadute rilevanti in termini di indotto sull'intera regione del Veneto che includono la riduzione delle emissioni in terraferma, il recupero del polo industriale di Porto Marghera al fine di un suo nuovo sviluppo economico-produttivo sostenibile e la creazione di competenze innovative e differenzianti in tutto il territorio.

DOMANDA

Come immagina il futuro di Venezia in termini di sostenibilità nei prossimi 10-20 anni e quale ruolo giocherà la Regione in questo scenario?"

Le sfide della sostenibilità, dell'innovazione e della competitività caratterizzano le strategie della Regione del Veneto. Non c'è transizione energetica senza politiche pubbliche adeguate, integrate e che abbiano una visione a lungo termine.

L'impegno della Regione del Veneto nell'ambito della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità ed in particolare per il Cantiere "Idrogeno" si inserisce in un percorso programmatico più articolato, che comprende:

- la redazione del nuovo Piano Energetico Regionale che tende a traghettare il Veneto verso l'autonomia energetica regionale mediante l'utilizzo di un mix di fonti di produzione rinnovabili che tenga conto delle potenzialità e dei relativi costi di ciascuna fonte, delle caratteristiche e della salvaguardia del nostro territorio, per giungere alla realizzazione di un sistema energetico sicuro e sostenibile.

- l'adesione della Regione del Veneto al Bando del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE), finanziato dal PNRR, per il sostegno di progetti per la produzione di idrogeno rinnovabile in aree industriali dismesse. L'obiettivo è promuovere a livello locale la produzione, la distribuzione e gli usi finali dell'idrogeno nell'industria e nei trasporti, attraverso la creazione di aree industriali con economia in parte basata su idrogeno, con importanti ricadute occupazionali, di ricerca e sviluppo oltre che sulla riduzione delle emissioni di CO2 e degli inquinanti derivanti dall'impiego dei combustibili fossili. In questo contesto è stato ammesso e finanziato un progetto localizzato nell'area di Porto Marghera per un totale di circa 17 milioni di euro.

- le misure previste dalla politica di coesione regionale che accompagnerà il Veneto verso il 2030 nell'ambito del PR Veneto FESR 2021-2027 che comprendono il sostegno agli investimenti delle imprese in ricerca e sviluppo e per la produzione dell'idrogeno:

a) ricerca e sviluppo per la diffusione dell'idrogeno verde, attraverso specifici bandi a valere sulle risorse del PR Veneto FESR 2021-2027 [Dotazione finanziaria complessiva 5M di euro]

b) impianti di produzione, stoccaggio e la conversione degli impianti produttivi a idrogeno verde, attraverso il Fondo Veneto Energia, strumento finanziario che sarà attivato a valere sulle risorse del PR Veneto FESR 2021-2027. [Dotazione finanziaria complessiva 25M di euro]

Questa molteplicità di iniziative esprime l'interesse del territorio ad avviare una transizione energetica sostenibile e tecnologicamente avanzata che viene declinata anche attraverso lo sviluppo di una importante filiera dell'idrogeno.

CAPITOLO 3.

POLITICHE DI SOSTENIBILITÀ E GESTIONE AMBIENTALE

3.1 Progetti di protezione costiera

I progetti di protezione costiera rappresentano un complesso insieme di strategie, tecniche ingegneristiche e approcci ambientali volti a salvaguardare le aree costiere dall'erosione, dall'innalzamento del livello del mare e da eventi meteorologici intensi, che sono fenomeni sempre più frequenti a causa dei citati cambiamenti climatici.

Questi progetti richiedono una scrupolosa pianificazione e soprattutto un'ampia collaborazione tra scienziati, ingegneri, urbanisti, amministratori politici, comunità locali – privati e imprese –, finanziatori. Le metodologie adottate variano ampiamente a seconda delle specificità geografiche, ecologiche e socio-economiche delle aree costiere interessate. Tra le tecniche più comuni vi sono la costruzione di barriere fisiche come dighe, argini, barriere frangiflutti e moli, che servono a contenere l'impatto delle onde e a stabilizzare le linee costiere. Altre soluzioni includono la ricostruzione delle spiagge attraverso l'apporto di sabbia (ripascimento) e la creazione di dune artificiali, che dovrebbero fungere da barriere naturali contro le maree e le tempeste, ma forniscono anche habitat vitali per la fauna selvatica e spazi ricreativi per le comunità locali.

Oltre alle soluzioni basate sull'ingegneria civile, i progetti di protezione costiera spesso incorporano approcci ecologici, come la conservazione o il ripristino di mangrovie, paludi salmastre e barriere coralline. Gli ecosistemi agiscono come efficaci barriere contro l'erosione e l'innalzamento del livello del mare, e al contempo forniscono servizi ecosistemici essenziali, come la purificazione dell'acqua, la protezione della biodiversità e la cattura e lo stoccaggio del carbonio. L'impiego di queste soluzioni "verdi" evidenzia un cambiamento verso una gestione costiera più sostenibile e rispettosa dell'ambiente, contrastando la tendenza passata a favorire soluzioni puramente ingegneristiche.

L'implementazione di questi progetti però richiede una preventiva valutazione dell'impatto ambientale e delle implicazioni socio-economiche e poi un costante monitoraggio. È fondamentale coinvolgere le comunità locali nella pianificazione e nella realizzazione dei progetti, assicurando che le soluzioni adottate siano socialmente accettabili, economicamente fattibili ed ecologicamente

sostenibili. La sfida maggiore è trovare un equilibrio tra la protezione delle aree costiere e il mantenimento della loro naturale dinamicità, che è essenziale per la salute degli ecosistemi marini e costieri.

Nel contesto globale, i progetti di protezione costiera sono fondamentali per la resilienza di molte comunità, in particolare in quelle aree del mondo dove l'innalzamento del livello del mare minaccia di sommergere isole e zone costiere densamente popolate, come Venezia

Venezia, con la sua posizione unica in una laguna del Mare Adriatico, è un esempio emblematico di come i progetti di protezione costiera aiutino la salvaguardia di un patrimonio storico e culturale insostituibile e messo a rischio.

La protezione costiera di Venezia non si limita solo a soluzioni ingegneristiche come il MOSE, di cui già ho parlato. Viene posta anche una forte enfasi sulla gestione sostenibile dell'ambiente lagunare. Questo include il mantenimento dei canali naturali e delle barene (zone di fango emerse a marea bassa), che sono decisivi per la salute ecologica della laguna e per la sua capacità di attenuare l'impatto delle maree. Inoltre, la manutenzione e il ripristino delle paludi salmastre, che agiscono come importanti filtri naturali e forniscono habitat per una vasta gamma di specie, sono essenziali per la biodiversità e l'equilibrio ecologico della laguna.

Al di là delle misure fisiche, la gestione della città richiede anche un attento bilanciamento tra la preservazione del suo patrimonio storico unico e la necessità di modernizzazione e innovazione infrastrutturale. Questo include il confronto con sfide come il turismo di massa, che, pur essendo una fonte vitale di entrate, esercita pressioni significative sulla città e sul suo ambiente. La ricerca di soluzioni per gestire il flusso di turisti, migliorare i servizi urbani e i trasporti, e al tempo stesso preservare il carattere unico di Venezia, è una parte essenziale della strategia di protezione costiera e della pianificazione urbana.

Un altro aspetto importante è il coinvolgimento della comunità locale e delle parti interessate. La resilienza di Venezia dipende anche dalla sua popolazione, dalla sua cultura e dalla sua economia. Pertanto, i progetti di protezione costiera e la gestione della città devono tenere conto delle esigenze dei residenti, che già lamentano di essere spesso meri destinatari passivi di decisioni prese dalle autorità, che sacrificano il reale interesse di Venezia, a favore dell'economia e del turismo quale settore che favorisce l'economia, promuovendo un senso di appartenenza e partecipazione attiva nelle decisioni che riguardano il futuro di Venezia.

Del resto, la salvaguardia di Venezia non è solo una responsabilità locale o nazionale, ma rappresenta un impegno globale verso la conservazione di un patrimonio culturale di inestimabile valore. In questo contesto, Venezia finisce per rappresentare non solo una città da salvare, ma anche un laboratorio vivente per lo studio e l'applicazione delle migliori strategie di adattamento ai

cambiamenti climatici e di protezione costiera, offrendo lezioni di governance territoriale preziose per altre città costiere¹⁷.

3.2 Sostenibilità ambientale e turismo

L'Organizzazione Mondiale del Turismo afferma che “il turismo sostenibile è un tipo di turismo che tiene pienamente conto dei suoi impatti economici, sociali e ambientali presenti e futuri, considerando le esigenze dei visitatori, delle imprese, dell'ambiente e delle comunità ospitanti”. La definizione contiene il rimando alle tre componenti di sostenibilità ambientale, sociale e di governance, ma al tempo stesso ricorda che bisogna temperare anche le esigenze dei visitatori con quelle dei residenti. In altre parole, il turismo, per essere sostenibile, dovrebbe avere un impatto ridotto sull'ambiente, cioè non dovrebbe compromettere le risorse ambientali, non dovrebbe alterare il paesaggio e mettere a rischio la biodiversità; dovrebbe poi adagiarsi in modo discreto sulla società locale, cioè l'economia, la cultura, gli eventi sociali e culturali, il lavoro, lo stile quotidiano di vita dovrebbero continuare a essere possibili senza subire mutamenti a causa del turismo stesso e senza che la componente della residenzialità venga meno a causa del turismo massiccio. Inoltre, il turismo dovrebbe portare a sviluppare relazioni e servizi sostenibili e generale uno sviluppo economico durevole: in altre parole, il turismo diventa una opportunità economica (nel senso che si svilupperanno nuove occasioni di lavoro in cui potranno trovare impiego i cittadini), ma anche una opportunità sociale di inclusione (con lo sviluppo di servizi ai cittadini e con maggiore attenzione alle esigenze dei cittadini stessi)¹⁸.

Il turismo sostenibile non è quindi solo un obiettivo di Venezia – e forse una necessità per Venezia, vista la sua fragile conformazione – ma è in realtà una delle sfide mondiali, tanto da essere inserito tra gli obiettivi dell'Agenda 2030¹⁹.

Il Comune di Venezia ha elaborato nel 2017 un progetto di governance territoriale del turismo, attraverso anche un percorso partecipato aperto ad associazioni di categoria, esperti,

¹⁷ Per uno sguardo di insieme sul sistema integrato per la protezione di Venezia e della sua laguna dagli allagamenti, v. <https://adriadapt.eu/it/case-studies/sistema-integrato-per-la-protezione-di-venezias-e-della-sua-laguna-dagli-allagamenti/>; per alcune considerazioni sull'immediato futuro v. <https://www.cnr.it/it/news/10536/il-futuro-dell-acqua-alta-a-venezias-migliorare-proiezioni-previsioni-e-protezione>; v. anche https://sistemavenezias.regione.veneto.it/sites/default/files/documents/08_Shape/RelazioneGCV-rev-ott2015_0.pdf.

¹⁸ Cfr., sul turismo sostenibile e sugli impatti economici, sociali e ambientali, Turismo sostenibile e patrimonio del territorio. Quali sinergie e quali impatti economici, sociali e ambientali, novembre 2023, online presso <https://www.astrid-online.it/static/upload/8df2/8df2536ce3c50196144b0f4c120079a9.pdf>.

¹⁹ V. a riguardo il *Manuale della sostenibilità in ambito turistico. La Cultura della Sostenibilità in Veneto* accessibile su <https://elezioni.regione.veneto.it/documents/10813/13265440/Manuale+sostenibilita/aa34fb11-44eb-4a22-a8ab-c777f5d746cb>.

operatori del settore e cittadini interessati, con l'obiettivo di rendere i flussi turistici compatibili con la vita quotidiana dei cittadini, attraverso una serie di azioni mirate.

Con la Delibera di Giunta comunale 146/2017 viene approvato il documento denominato *“Progetto di governance territoriale del turismo a Venezia”*²⁰, che rappresenta un’importante iniziativa per indirizzare la città verso un modello di turismo sostenibile che valorizzi l’autenticità e l’unicità di Venezia, preservando il suo status di Patrimonio dell’Umanità.

I quattro obiettivi generali del progetto includono la governance della risorsa turistica, la tutela della residenzialità, il bilanciamento degli extracosti derivanti dal turismo e l’innovazione nell’informazione per promuovere un turismo responsabile e sostenibile. Tra le azioni previste ci sono la gestione intelligente della mobilità e della sicurezza, il monitoraggio degli accessi alla città, la promozione di nuove strategie di mobilità urbana e metropolitana, e la sperimentazione di sistemi di prenotazione per l’accesso a determinate aree.

Per tutelare la residenzialità, il progetto prevede azioni per mitigare l’esplosione della funzione ricettiva e per promuovere l’accessibilità e la sostenibilità ambientale. Inoltre, si punta a bilanciare gli extracosti legati al turismo attraverso politiche finanziarie e fiscali mirate, e a migliorare l’offerta turistica metropolitana con una campagna internazionale di sensibilizzazione e la valorizzazione dei siti culturali e naturalistici.

Infine, la terza parte del documento si concentra sulle azioni a breve termine per affrontare la criticità legata alla stagionalità dei flussi turistici, con un’enfasi particolare sull’educazione dei visitatori al rispetto della città attraverso una vasta campagna informativa e comportamentale.

Questo ambizioso progetto rappresenta un passo significativo verso la realizzazione di un turismo più sostenibile e rispettoso delle peculiarità uniche di Venezia, con l’obiettivo di garantire la convivenza armoniosa tra residenti e visitatori e la preservazione del patrimonio culturale e ambientale della città.

La tesi centrale è la necessità di adottare un approccio di pianificazione estesa e integrata al fenomeno turistico per raggiungere una sostenibilità economica, sociale e ambientale.

Il testo identifica diverse aree chiave per una gestione efficace del turismo. In particolare, la pianificazione integrata e la gestione dei flussi turistici, dove viene evidenziata l’importanza di una pianificazione che consideri tutti gli aspetti e le funzioni correlate al turismo, dalla dimensione numerica dei flussi alla loro distribuzione nel tempo e nello spazio. Una gestione attenta e informata può aiutare a mitigare gli impatti negativi del turismo di massa e a promuovere un turismo più sostenibile ed equilibrato.

²⁰ Per il testo del documento completo, accessibile in forma digitale, si rimanda a https://live.comune.venezia.it/sites/live.comune.venezia.it/files/articoli/allegati/Slides_PROGETTO%20GOVERNANCE.pdf.

Segue l'utilizzo delle tecnologie per la profilazione dei turisti, con l'adozione di tecnologie avanzate per monitorare e comprendere le abitudini e le preferenze dei turisti, sia escursionisti che pernottanti, è vista come fondamentale per indirizzare in modo efficace l'offerta turistica e migliorare l'esperienza del visitatore.

Vi è poi la valorizzazione per l'aspetto locale, con la tutela e la promozione delle peculiarità del territorio, dei mestieri tipici, dei prodotti artigianali e locali sono considerate essenziali per preservare l'identità della comunità e per offrire un'esperienza turistica unica e di qualità.

Ciò si unisce al perseguimento della sostenibilità e del supporto all'economia locale. Si sottolinea come una gestione turistica orientata alla sostenibilità debba rispettare l'ambiente e il tessuto sociale locale, ma anche sostenere l'economia del territorio, contribuendo allo sviluppo di attività economiche legate al turismo che rispettino e valorizzino le tradizioni e la cultura locale

Viene proposta la creazione di una sorta di cabina di regia per la gestione del turismo a Venezia, evidenziando la necessità di una struttura centralizzata per la raccolta, la gestione e l'analisi dei dati relativi al turismo.

Il documento sottolinea che, fino a ora, è mancata all'interno dell'amministrazione una struttura capace di raccogliere in modo sistematico e gestire tutti i dati rilevanti per l'analisi e lo sviluppo delle politiche turistiche. I dati citati includono informazioni su arrivi, presenze, pernottamenti, escursionisti, strutture ricettive, mobilità urbana ed extraurbana, violazioni comportamentali, e altro ancora.

La frammentazione e la mancanza di sistematizzazione nella raccolta dei dati sono identificate come criticità principali. I dati, infatti, non sono stati raccolti in modo sistematico negli anni passati e non confluiscono in tempo reale nei processi decisionali dell'amministrazione, rimanendo isolati all'interno dei circuiti dei vari attori che li detengono. Questi attori locali, come le aziende di trasporto e servizi alla mobilità, sono riconosciuti come detentori chiave di informazioni vitali per la gestione dei flussi turistici.

L'unico strumento di raccolta dati organica esistente è l'*Annuario del turismo*, che, pur offrendo una visione del macro trend turistico, si basa su dati storici e non permette un'analisi in tempo reale né una valutazione dinamica del fenomeno turistico.

L'obiettivo è quindi dotare l'amministrazione di strumenti tecnologici avanzati per l'acquisizione, l'analisi contestuale e la gestione dei dati in tempo reale, al fine di supportare una pianificazione e una programmazione turistica più informata ed efficace. Ciò comprende investimenti in tecnologie per la raccolta di dati e profili turistici, nonché il coordinamento e l'integrazione dei dati tra le varie entità pubbliche e private coinvolte nel settore turistico di Venezia.

Il progetto Smart Control Room (SCR) di Venezia, realizzato da TIM Enterprise in collaborazione con il Comune di Venezia e Venis SpA nell'ambito dei fondi del Programma Operativo Nazionale Città Metropolitane (PON Metro) 2014-2020, è un esempio significativo di come la tecnologia e l'innovazione possano essere messe al servizio delle città per migliorare la qualità della vita dei cittadini e la gestione delle risorse urbane. Questo progetto rappresenta un passo avanti verso la realizzazione di una "Smart City", ovvero una città che utilizza le tecnologie informatiche e di comunicazione per rendere più efficienti i servizi urbani.

La Smart Control Room di Venezia integra vari sistemi di monitoraggio e controllo in un unico ambiente operativo, consentendo una gestione più efficace della mobilità e della sicurezza urbana. Grazie all'utilizzo di Big Data Analytics, Internet of Things (IoT), e intelligenza artificiale, il sistema è in grado di fornire una rappresentazione in tempo reale dello stato della città, monitorando i flussi di traffico, i livelli di inquinamento, e altri parametri vitali per la pianificazione urbana e la risposta alle emergenze.

Le aree di intervento del progetto includono il monitoraggio del traffico acquatico e stradale, la gestione dei parcheggi, il controllo dei flussi pedonali, e il monitoraggio ambientale. Questo sistema integrato non solo migliora la mobilità e la sicurezza ma fornisce anche ai cittadini e ai turisti strumenti utili per navigare la città più facilmente, come app per trovare parcheggi e strade meno congestionate.

L'implementazione della Smart Control Room ha trasformato Venezia nella prima Smart City italiana, dimostrando come la tecnologia possa essere un alleato prezioso nella gestione delle sfide urbane. La collaborazione tra l'amministrazione comunale, le imprese tecnologiche, e il mondo accademico attraverso la piattaforma di "Open Science Collaboration" è un modello di come l'innovazione tecnologica possa essere utilizzata per affrontare problemi complessi e migliorare la vita urbana.

La Smart Control Room rappresenta quindi la concretizzazione della "cabina di regia" già menzionata, agendo come centro di comando per l'analisi e la programmazione della città.

Attraverso la centralizzazione delle informazioni e la collaborazione tra diversi enti e aziende, la Smart Control Room mira a superare l'approccio frammentato nella gestione dei servizi urbani, ottimizzando l'uso delle risorse e migliorando l'efficienza dei servizi pubblici. Consente inoltre di prendere decisioni informate in modo più efficace, grazie all'accesso a dati in tempo reale e all'utilizzo di modelli statistici e predittivi per l'organizzazione ottimale dei servizi.

Proseguendo l'analisi del documento, viene delineata l'importanza di monitorare e controllare gli accessi e la mobilità all'interno della città di Venezia, non solo per gestire efficacemente il turismo ma anche per aumentare la sicurezza urbana. Si sottolinea l'esigenza di

sviluppare un modello previsionale che si basi sia su dati storici che su informazioni raccolte in tempo reale, provenienti principalmente dai terminali e dai vettori di accesso alla città. L'obiettivo è quello di creare un sistema che permetta di raccogliere e analizzare dati sugli accessi e sull'utilizzo della città per prendere decisioni informate sul monitoraggio, controllo e miglioramento di tutti i processi, in particolare attraverso una circolazione e sistematizzazione ottimale delle informazioni.

Questo approccio prevede la profilazione numerica dei visitatori e l'utilizzo di sistemi predittivi per anticipare e gestire le situazioni di affollamento, con lo scopo di indirizzare il turismo verso uno sviluppo più sostenibile dal punto di vista fisico e sociale. Tra le tecnologie menzionate per la raccolta e analisi dei dati ci sono le telecamere di sorveglianza per il traffico, l'uso di big data dai dispositivi mobili, e le reti di connettività come Wi-Fi e Bluetooth. Questi sistemi permettono non solo di monitorare il traffico veicolare ma anche i flussi pedonali, utilizzando tecnologie diverse come la video analisi, i sensori laser, o la rilevazione dei segnali Wi-Fi.

Viene poi affrontato il tema della coordinazione delle funzioni di controllo e sicurezza a Venezia, evidenziando l'impegno quotidiano della città nella gestione della sicurezza pubblica, un interesse che tocca non solo i cittadini e i turisti ma anche l'intera comunità internazionale. Viene sottolineata l'importanza del controllo del territorio per contrastare l'abusivismo, il degrado urbano e per garantire il rispetto del decoro urbano e comportamentale.

Questo impegno si inserisce in un contesto più ampio di miglioramento della conoscenza del fenomeno turistico e di gestione sostenibile della presenza turistica in città, senza compromettere l'autenticità e l'integrità di Venezia. La Polizia Locale svolge un ruolo cruciale in questo contesto, impegnata contro l'abusivismo e il degrado e affrontando una varietà di sfide legate alla sicurezza delle persone, alla gestione delle emergenze durante i picchi di flusso turistico, agli eventi internazionali e alla lotta contro l'illegalità.

Sul fronte della mobilità acquata, il Comune sta esplorando nuovi collegamenti tra la terraferma, Tessera e le isole minori, incrementando l'accessibilità e favorendo lo sviluppo economico. Inoltre, sono stati effettuati significativi investimenti nella realizzazione di piste ciclabili, tra cui il collegamento tra Mestre e Venezia lungo il Ponte della Libertà, la pista ciclabile di Pellestrina, e altri percorsi ciclopedonali che valorizzano il contesto lagunare e urbano con un impatto ambientale ridotto.

Queste strategie di mobilità urbana e metropolitana riflettono l'impegno di Venezia nella promozione di una mobilità sostenibile e nel miglioramento della qualità della vita dei residenti e dell'esperienza dei visitatori, attraverso un approccio integrato che considera le unicità del territorio veneziano.

Altro obiettivo chiave per bilanciare le esigenze della popolazione locale con le pressioni generate dal turismo, è tutelare la residenza a Venezia, una risorsa economica cruciale ma anche fonte di sfide significative. L'aumento delle attività ricettive negli ultimi decenni ha evidenziato la vulnerabilità del contesto edilizio e urbano di Venezia, richiedendo politiche mirate alla mitigazione di tale fenomeno e alla protezione della residenzialità.

Per affrontare questi profili problematici (o queste sfide), si sottolinea la necessità di coinvolgere sia la Regione Veneto per la revisione della legislazione regionale esistente, sia il legislatore statale per aggiornare le normative che regolano l'uso del patrimonio immobiliare e la distribuzione delle competenze legislative. Inoltre, si richiama l'attenzione sulla necessità di rivedere la Legge Speciale per Venezia, sollecitando un approccio che oltre a concentrarsi sulla salvaguardia fisica della città, includa anche misure per la sua rivitalizzazione socio-economica.

Il documento riconosce che la struttura urbana di Venezia, a livello architettonico, rappresenta un patrimonio edificato non facilmente incrementabile, con poche aree disponibili per nuove costruzioni. Questo limita le possibilità di cambiamento significativo per la morfologia abitativa della città e pone l'accento sulla necessità di gestire attentamente l'utilizzo degli alloggi esistenti tra popolazione residente e turismo.

La legge speciale del 16 aprile 1973, nata come risposta ai disastrosi eventi alluvionali del 1966, stabiliva la salvaguardia di Venezia e della sua laguna come problema di preminente interesse nazionale, mirando alla tutela dell'ambiente, all'equilibrio idraulico, alla prevenzione dell'inquinamento e allo sviluppo socio-economico del territorio veneziano. Questa legislazione ha previsto sostegni concreti per l'economia locale, l'edilizia residenziale e la manutenzione urbana.

Tuttavia, l'ultimo significativo intervento legislativo in questa direzione risale al 1992, focalizzato su un maggiore coordinamento e integrazione tra le varie entità operative nella laguna. Negli anni, i finanziamenti garantiti dalla legislazione speciale hanno subito una drastica riduzione, particolarmente evidente dal 2005 in poi, quando sono cambiate le modalità di erogazione dei fondi, influenzando negativamente la capacità di Venezia di mantenere e realizzare interventi di salvaguardia.

Le risorse finanziarie, che fino al 2004 assicuravano l'avvio di importanti progetti per la conservazione della città, hanno visto una netta diminuzione nei successivi anni, compromettendo i lavori di manutenzione e salvaguardia di competenza comunale. Inoltre, si evidenziano problematiche relative all'erogazione effettiva delle risorse finanziarie previste, con fondi autorizzati ma non ancora erogati per vari anni, limitando ulteriormente le capacità di intervento.

Questa situazione mette in luce la necessità di una riforma della legislazione speciale per Venezia, per assicurare finanziamenti adeguati e tempestivi che permettano di affrontare

efficacemente le sfide presenti e future. La revisione normativa dovrebbe garantire un sostegno continuo alla città, riconoscendo la sua unicità e la sua importanza a livello nazionale e internazionale, e fornendo le risorse necessarie per la sua preservazione e il suo sviluppo sostenibile.

Le proposte di riforma della legislazione speciale per Venezia, emerse in disegni di legge recenti, mirano a una gestione più organica e strategica della città, affrontando aspetti fisici, ambientali, socio-economici e culturali. Tra le proposte si ricordano:

- la regolamentazione delle locazioni turistiche: introducendo norme specifiche per disciplinare le locazioni di breve periodo, al fine di limitarne l'uso a scapito della residenzialità. Viene proposta una delega al Governo per adottare un decreto che regoli in modo puntuale queste locazioni, differenziando Venezia attraverso un regime di specialità che limiti l'utilizzo degli immobili in modo da favorire l'uso residenziale rispetto a quello ricettivo;
- le agevolazioni fiscali e contributi per la conservazione del patrimonio: richiamando la normativa europea sui contributi *de minimis*, si suggerisce di attivare agevolazioni fiscali per imprese e esercizi commerciali che promuovano attività culturali o sostengano la residenzialità. Si propone inoltre di erogare contributi per la ristrutturazione e il restauro conservativo delle unità immobiliari destinate alla residenza, coprendo fino al 60% dei costi dei lavori, con l'obiettivo di rivitalizzare socio-economicamente la città.

Tali misure intendono rispondere alla pressione esercitata dal turismo e dall'economia della condivisione sull'habitat urbano di Venezia, cercando di preservare la residenzialità e la vivibilità per i residenti. La riforma della legislazione speciale per Venezia è vista come cruciale per riequilibrare la convivenza tra turismo e vita cittadina, garantendo la sostenibilità a lungo termine di uno dei patrimoni urbani e culturali più importanti al mondo

La proposta di introdurre un'imposta di sbarco per le isole minori della laguna di Venezia è mirata a gestire e regolamentare meglio i flussi turistici verso queste destinazioni particolarmente fragili e uniche. L'idea di applicare un contributo di sbarco, oltre all'esistente imposta di soggiorno, richiede un intervento legislativo specifico tramite la legislazione speciale per Venezia, data la configurazione unica del territorio veneziano e delle sue isole minori come Burano, Murano, Sant'Erasmus, Pellestrina, e Torcello.

L'introduzione di tale contributo si basa sulla distinzione tra l'imposta di soggiorno, finalizzata a finanziare iniziative di promozione turistica, e il contributo di sbarco, che avrebbe lo scopo di finanziare interventi prioritari per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti, nonché interventi di recupero e salvaguardia ambientale. Questa distinzione è importante per garantire che i visitatori

contribuiscano in maniera adeguata alle spese che il loro afflusso comporta per la comunità locale e per l'ambiente.

La proposta suggerisce che il contributo di sbarco sia pagato da tutti i passeggeri che sbarcano sulle isole, utilizzando servizi di trasporto pubblico o privato, con esenzioni previste per categorie particolari di visitatori. Questo approccio mira a far fronte ai costi generati dal turismo escursionistico, che visita le isole senza pernottarvi, incidendo comunque sulle risorse e sui servizi locali.

Inoltre, si propone una modifica della legislazione speciale per Venezia che permetta la coesistenza dell'imposta di soggiorno con il contributo di sbarco, adattando questa soluzione alle specificità del contesto veneziano. L'imposta sarebbe modulata in base ai flussi turistici, identificati attraverso l'analisi dei dati storici, per gestire meglio le criticità legate ai periodi di maggiore afflusso.

Questa proposta riflette la ricerca di soluzioni innovative per preservare e tutelare il patrimonio culturale e ambientale di Venezia e delle sue isole, cercando di bilanciare l'accoglienza dei visitatori con la sostenibilità e la vivibilità per i residenti e l'ambiente lagunare.

Intervista al Segretario Generale della Fondazione “Giorgio Cini” Renata Codello

Venezia è una città storica e in divenire, in cui la fragilità e la mutevolezza sono tratti che la costringono ad affrontare le sfide della sostenibilità ambientale, economica e sociale, in un contesto di cambiamenti globali e di pressione turistica. Per questo, Venezia ha bisogno di una governance territoriale efficace e partecipata, che coinvolga tutti gli attori pubblici e privati che operano nel suo territorio, e che valorizzi le sue potenzialità e le sue risorse.

In un’epoca in cui la sostenibilità e la conservazione del patrimonio culturale sono diventate questioni di primaria importanza a livello globale, Venezia si trova al centro di una trasformazione unica. Al cuore di questo cambiamento sta la Fondazione Cini, un’istituzione che da anni lavora per la promozione della cultura, dell’arte e della ricerca, e che ora si trova ad avere un ruolo cruciale nel progetto di Venezia come capitale mondiale della sostenibilità.

Ho avuto il privilegio di incontrare il Segretario Generale della Fondazione Cini, la signora Renata Codello, architetta e funzionaria pubblica di grande esperienza e prestigio, una figura chiave nella navigazione di questo nuovo corso per Venezia, che ci ha parlato della sua visione e delle sue attività in materia di governance territoriale di Venezia e del suo contributo alla Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità.

In questa intervista, intendo mettere in risalto il ruolo che la Fondazione Cini gioca nella governance territoriale di Venezia, discutendo delle iniziative, delle sfide e delle strategie per promuovere un modello di sviluppo sostenibile. Dal coinvolgimento nella conservazione del patrimonio culturale alla collaborazione con enti governativi e organizzazioni internazionali, tenteremo di comprendere le dinamiche che stanno plasmando il futuro di Venezia, cercando di vagliare come la Fondazione Cini costituisca un pilastro fondamentale in questo importante percorso.

La conversazione avrà un approccio concreto, perché mira a evidenziare le azioni che vengono intraprese per proteggere e valorizzare la città, e a scoprire come la visione e le iniziative della Fondazione Cini contribuiscano a delineare un futuro più sostenibile e resiliente per Venezia.

DOMANDA

Segretario Codello, grazie per la disponibilità. Ci troviamo a parlare di Venezia e della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità.

Superando la lettura distaccata, tengo fermamente a esprimere la mia posizione nei confronti di Venezia Capitale, che è influenzata sia dalle mie precedenti esperienze che da uno spirito di fiducia. Credo che qualsiasi tentativo di unire le forze presenti in città debba essere perseguito. Il presupposto non è tanto “proviamo e vediamo”, quanto piuttosto “prendiamo sul serio questa iniziativa” e lavoriamo perché sia un successo. Considerando anche le iniziative passate, è importante valutare tutto ciò alla luce di uno scenario più ampio. Venezia si conferma come un punto di riferimento internazionale, nonostante le numerose crisi che si susseguono. A questo si aggiunge il ruolo privilegiato e importante che la Fondazione Cini svolge ormai da settant'anni, punto di riferimento anche internazionale, unendo così due visioni: una operativa e sostanziale che emerge dalle attività di ricerca dei suoi istituti e centri, l'altra di carattere generale determinata dal dibattito sui temi della città di Venezia e non solo che si è svolto fin dagli anni '60 nell'Isola di San Giorgio Maggiore.

DOMANDA

La Fondazione Cini, con una storia molto importante per Venezia, ha numerose collaborazioni sia nazionali che internazionali, che contribuiscono significativamente alla storia di Venezia. Per quanto riguarda il tema della sostenibilità, come intende lei e la sua Fondazione operare concretamente su questo tema, considerando anche le varie criticità presenti a Venezia?

La prima considerazione riguarda il ruolo della Fondazione Cini come unica grande fondazione culturale privata. Una delle nostre iniziative è stata quella di favorire il coinvolgimento delle istituzioni culturali della città, le università, il Conservatorio, l'Accademia di Belle Arti con un approccio nuovo, segnando un importante passo verso la condivisione culturale.

Uno degli spunti della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità è stato il riconoscimento e dalla valorizzazione delle radici storiche di Venezia. Si ricordi che il primo convegno sui problemi di Venezia negli anni '60 e una serie di eventi e convegni successivi hanno esplorato i grandi problemi di Venezia e si sono tenuti presso la Fondazione Cini. In particolare il rapporto Unesco del '68, dove le diverse sessioni hanno affrontato i temi specifici di Venezia. Qui sono convenute personalità di tutto il mondo per affrontare i temi della peculiarità di Venezia e le ipotesi di soluzioni fino al manifesto del 2016 denominato “Sì! Venezia ha un futuro”, focalizzato sui cambiamenti climatici.

Queste tappe hanno fornito coordinate storiche ai temi della città, enfatizzando come questi siano profondamente intrecciati con la specificità di Venezia e come si siano evoluti nei diversi periodi di storia recente. Temi come la residenzialità, la tutela del centro antico, le esigenze del turismo e il progetto “Mose” sono ancora oggi di grande attualità.

Per esempio il problema della produzione industriale a Marghera, una volta fiorente e ora in declino, pone anche la necessità di riconsiderare il rapporto tra l'acqua e la terra dato che si tratta di una delle più grandi aree destinate d'Europa destinata alla logistica. Venezia, con le sue numerose istituzioni culturali di fama mondiale, offre una prospettiva unica. La Fondazione Cini intende fornire coordinate storiche e culturali, attraverso gli istituti di ricerca che si occupano di diverse settori: Storia dell'arte, teatro e il melodramma, la storia di Venezia e dello Stato Veneziano, Istituto Italiano Antonio Vivaldi, Istituto Interculturale di Musicali Comparati, Venezia e l'oriente, e così via.

Con sette istituti di ricerca e tre centri studi, la Fondazione si impegna, come stabilito nello statuto, a fornire contributi di alta qualità culturale sia a livello locale che globale. Questo approccio non mira solo a stabilire priorità per Venezia, ma anche a costruire una piattaforma di dialogo e scambio di saperi.

Oggi, un tema rilevante è il fatto che le decisioni cruciali per Venezia vengono prese a Roma. Diventa fondamentale riunire diversi attori e costruire cantieri di lavoro e di proposte efficaci. L'obiettivo è di posizionare la cultura al centro della discussione, non solo come settore intellettuale, ma anche come forza economica significativa per la “Grande Venezia”.

Diversamente che in passato, la cultura viene considerata come un elemento potenzialmente trainante dell'economia. Vengono introdotti nuovi parametri di lettura della produzione culturale, che rappresenta un'attività economica per la città e per tutto l'indotto nel territorio della Regione del Veneto.

Se si considera che per il turismo il Veneto, è una delle regioni principali in Italia (73,3 milioni di presenze - 14,8 in più nel 2023), emerge l'importanza di valorizzare e integrare il lavoro di molti operatori evitando approcci frammentati e estemporanei per una comprensione approfondita dei fenomeni.

La Fondazione Cini ha un'importante programmazione culturale che si affianca all'attività di ricerca universitaria e alle istituzioni formative come le accademie d'arte e i conservatori. Questo contribuisce significativamente ad elevare il livello dei visitatori, generando un turismo di qualità, e soprattutto concorre all'educazione delle giovani generazioni, che possiedono parametri di movimento, sviluppo e informazioni molto diverse da quelli delle generazioni precedenti.

DOMANDA

Come ha detto lei, stiamo affrontando una nuova sfida cercando di unire tutti gli interessati al futuro di Venezia. È importante avere continuità e non ricominciare da capo ogni volta che cambia il governo. Le difficoltà che Venezia affronta oggi non sono nuove e risolverle richiederà tempo. Affrontare questi problemi solo come emergenze a breve termine potrebbe portare a sfide maggiori nei prossimi 20-30 anni. È complicato coordinare gruppi con interessi diversi, ma è essenziale per trovare soluzioni a lungo termine. Questo è un punto molto importante.

Siamo poco abituati a dedicare tempo alle relazioni e a costruire strumenti di lungo periodo. La Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità può essere uno strumento chiave, dedicando tempo, risorse umane e intellettuali alla creazione di modi efficaci per comunicare e condividere esperienze. Prendo ad esempio le università: producono ricerche di alta qualità, ma c'è da chiedersi quanto queste ricerche influenzano realmente il tessuto culturale, economico e produttivo della città. Spesso, l'impatto è minore di quanto potrebbe essere. Le università, soprattutto quelle veneziana, sono rinomate e apprezzate all'estero e hanno intrapreso processi di internazionalizzazione impegnativi. Questi sforzi dovrebbero avere anche un impatto concreto sul contesto locale. Dobbiamo piantare questi semi perché possano interagire con una varietà di soggetti diversi. Un altro aspetto importante è dedicare tempo alla costruzione dello scambio e capitalizzare le ricerche già effettuate. Mentre tutti concordano sull'importanza della cooperazione, la sua attuazione pratica è molto più complessa. Un esempio di cooperazione potrebbe essere diventare un polo attrattore per la formazione e la ricerca, lavorando sia con gli istituti locali che con quelli internazionali.

La Fondazione Cini, per esempio, si distingue per aver creato un grande centro di digitalizzazione dei beni culturali. Pur non essendo un centro di formazione tradizionale, la Fondazione Cini ha, tra i suoi obiettivi, quello di contribuire, alla formazione di nuove professionalità. In questo ambito, abbiamo sviluppato l'AOA – ARCHiVe Online Academy, che offre crediti formativi. Gli studenti di Venezia, ma anche di altre università italiane come Bologna, Firenze e Napoli, possono seguire, sia in presenza che online, i nostri corsi avanzati su temi della digitalizzazione dei libri antichi, della produzione di facsimili digitali di opere d'arte e di documenti musicali, fotografici e artistici, ottenendo crediti formativi per i loro rispettivi corsi di studio.

È un passo importante nel contributo alla formazione, offrendo un approccio trasversale e interdisciplinare, a nuove attività professionali. I corsi sono gratuiti e le esperienze maturate trovano

applicazione in molti settori. I corsi sono tenuti da specialisti sia italiani che internazionali e il modello di apprendimento si chiama "*learning by doing*"²¹.

Gli studenti che partecipano provengono da discipline diverse come storia, informatica, ingegneria, scienze politiche e comunicazione. Attraverso questa varietà di esperienze, essi esplorano nuovi settori lavorativi, partecipano a stage prolungati e diventano i nostri corsisti. Successivamente, trovano opportunità nelle aziende per sviluppare temi legati alla sostenibilità e interfacciarsi con nuove tecnologie digitali. Emergono nuovi settori quali la valorizzazione degli archivi aziendali e lo studio di nuove modalità di costruzione di linguaggi di comunicazione, dato che lo sviluppo tecnologico richiede nuove modalità per diffondere ricerche e attività.

Un altro tema importante per la Fondazione Cini è quello di unire le modalità delle conoscenze umanistiche con i settori scientifici. Mentre il settore umanistico comunica efficacemente le proprie ricerche, discipline come la statistica e la fisica faticano a rendere i loro avanzamenti parte del patrimonio collettivo. Attraverso la contaminazione tra i due ambiti, puntiamo a utilizzare strumenti anche mutuati dalla divulgazione umanistica per facilitare la comunicazione delle scienze.

In generale i risultati delle ricerche, anche quelle importanti, se non condivisi con la collettività, non diventano pienamente patrimonio collettivo. La Fondazione Cini lavora da anni per sostenere e promuovere non solo progetti come 'Le Stanze del Vetro', che hanno influenzato significativamente il settore della produzione vetraria artistica, ma anche iniziative come 'Homo Faber', che mostrano come la produzione, considerata alto artigianato artistico, sia una declinazione delle arti applicate.

Con tali esperienze operative viene alimentata la straordinaria capacità ideativa e pratica dei giovani, riconosciuta e apprezzata a livello internazionale. Non di meno le nostre biblioteche - quella principale di storia dell'arte, una delle più grandi in Europa con 350.000 volumi - attirano studiosi da tutto il mondo che arricchiscono la loro formazione assumendo ruoli di prestigio nei musei stranieri come il Prado e il British Museum.

Attraverso progetti come 'Homo Faber' uniscono, in ogni edizione, centinaia di artigiani e giovani studenti creando fattori di integrazione anche con l'uso di nuove. Questo progetto, che attira migliaia di visitatori, dimostra l'importanza della sostenibilità, che per noi significa cooperazione, dialogo e "soft power".

²¹ Il "learning by doing", o apprendimento attraverso la pratica, è un metodo educativo che enfatizza l'importanza dell'esperienza diretta e dell'attività pratica nel processo di apprendimento. Questo approccio si basa sull'idea che gli individui imparino meglio e più efficacemente quando sono attivamente coinvolti nel fare qualcosa, piuttosto che limitarsi ad ascoltare o leggere teorie. L'essenza del "learning by doing" è che l'esperienza pratica conduce a una comprensione più profonda e a una maggiore ritenzione delle conoscenze rispetto ai metodi di apprendimento più passivi.

Ogni anno, alla fine di agosto, la Fondazione Cini ospita la “Soft Power Conference”, un evento di rilevanza internazionale che attira rappresentanti da paesi con culture diverse, inclusi quelli considerati ostili, come Cina e India. Questi partecipanti accettano volentieri di sedersi a un tavolo e in un luogo riconosciuto neutrale che favorisce il dialogo aperto e senza pregiudizi per discutere temi di interesse collettivo, come i temi legati alla sostenibilità e ai cambiamenti climatici che, come sappiamo, non hanno confini.

Lo spirito di questa conferenza costituisce un'opportunità anche per stimolare e sfidare il tessuto aziendale del nostro territorio.-È fondamentale che le aziende locali possano attingere appieno a settori come studio, creatività e innovazione, che non siano limitati alla sola tecnologia e/o produzione. Conforme al motto della Fondazione Cini, *“la tradizione non è il culto delle ceneri ma custodia del fuoco”*, il nostro tessuto aziendale, particolarmente forte nel settore manifatturiero, può trarre ispirazione e contaminarsi in modo proficuo.

Una domanda che dobbiamo porci è quali siano le azioni pratiche e concrete da mettere in campo per realizzare la sostenibilità. È una questione cruciale, soprattutto in un contesto come quello di Venezia, che è una città nata sostenibile, un amalgama di contraddizioni, ma capace di essere eminentemente sostenibile.

Lo studio di Venezia e le modalità con cui la città ha affrontato nel tempo le sfide per sopravvivere, senza mai rinunciare alla convivenza degli opposti, alla bellezza e al riciclo dei materiali, è esemplare. L'isola di San Giorgio è un chiaro esempio. Quando Vittorio Cini, nel 1951, trasformò un luogo abbandonato e destinato a caserma in un centro culturale, dimostrò come il progresso industriale rappresentato dalla produzione chimica a Marghera e la cultura potessero/dovessero coesistere.

L'Isola di San Giorgio, con il suo grande teatro verde e la scuola di formazione per le professioni marinare, è un esempio del modello innovativo di Vittorio Cini.

Un progetto di particolare importanza, realizzato con l'Università Ca' Foscari, riguarda la densità dei dati storici e l'uso delle nuove tecnologie, anche dell'intelligenza artificiale, per estrarre insegnamenti significativi sia sulla struttura fisica della città che su temi di grande rilevanza civile e collettiva, come la costruzione della cittadinanza e la gestione delle emergenze sanitarie. Le nuove tecnologie ci permettono di confrontarci con altre realtà, innovando profondamente sia in termini disciplinari che di ricerca.

DOMANDA

Tuttavia, esiste anche un'altra visione di Venezia, che a volte può sembrare più provinciale e meno capace di comprendere le potenzialità della città. Questa visione a volte entra in conflitto

con interessi più ampi, impedendo il raggiungimento di soluzioni efficaci. Un esempio è il dibattito sulla residenzialità, che non è un tema nuovo ma che oggi è esacerbato dal turismo. Anche la questione del ticket di accesso alla città è un tema controverso che, in altre città, potrebbe essere stato risolto più facilmente, ma che qui a Venezia sembra incontrare ostacoli al dialogo e alla comprensione reciproca. Quando si arriva a una scelta, spesso si finisce per accettare un compromesso al ribasso.

Sono temi molto critici che tutti i soggetti, di cui si diceva, devono affrontare. Proprio perché la Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità è stata avviata con successo, grazie ai suoi 38 cofondatori, può avvalersi del contributo di soggetti esterni come la Cassa Depositi e Prestiti. Questo successo va riconosciuto, in particolare per l'attività diplomatica del presidente Brunetta, perché se è vero, come lo è, che Venezia ha un'importanza internazionale, tra i soggetti interessati dovrebbero esserci imprenditori italiani, ma anche stranieri. La presenza di aziende come Google e Amazon può aiutare a superare meccanismi consolidati. Non sarà facile, ma oltre che a puntare alle soluzioni, sono importanti anche i processi di elaborazione collettiva.

L'obiettivo è innestare risorse imprenditoriali che possano stimolare e sfidare, per fare in modo che Venezia superi i confini che si è costruita negli anni. La città è stata redditizia in vari modi, affittando case, attraverso il turismo e il settore alberghiero, e anche grazie a ancora pochi investitori esterni. Sostenere progetti come quello del centro di ricerca dell'Ospedale al Mare è importante. Bisogna renderli parte di un tessuto sensibile e reattivo, capace di generare azioni produttive nuove opportunità di lavoro. La prospettiva è completamente cambiata, ciò che prima era un ostacolo, come l'accessibilità e i collegamenti, ora è un vantaggio. Durante il Covid, molti stranieri si sono stabiliti a Venezia per alcuni mesi, lavorando da qui. Dobbiamo riconoscere che Venezia ha già attirato un notevole livello di attenzione internazionale, e valorizzare questa realtà.

E' uno dei primi passi che possiamo già considerare significativo. Questi soggetti mostrano interesse per la grande Venezia e i valori che rappresenta. Dobbiamo tenere presente che i valori di una nuova collettività devono essere dimostrati attraverso esempi concreti per essere sostenibili, soprattutto quando le politiche pubbliche non hanno l'incisività che una volta si pensava possedessero. Posso citare l'esempio positivo del grande piano di case popolari alla Giudecca, che negli anni '90 venne avviato dall'amministrazione comunale di allora e che fu capace di trasformare aree degradate in luoghi residenziali vitali per la città.

L'innesto e il recupero di grandi complessi immobiliari, che sono diventati non solo luoghi che ospitano studenti in modo strutturato ma anche giovani famiglie, dimostrano questa evoluzione. La mobilità delle giovani generazioni è infinitamente più ampia di quella del passato,

quindi è corretto considerare i residenti di Venezia non solo come quelli iscritti all'anagrafe, ma anche la popolazione studentesca e gli abitanti stranieri che vivono molti mesi in città.

La Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità, attraverso il proprio statuto e obiettivi, ha già dimostrato che questi sono condivisi da un ampio numero di soggetti potenzialmente investitori, interessati a perseguire criteri di sostenibilità reale per la città. Non si tratta tanto di soggetti forti che impongono le loro azioni imprenditoriali, quanto di soggetti che, alla luce dei principi di sostenibilità, tengono alla condivisione e ai valori in cui crediamo noi. Un altro tema ambizioso è quello di superare la durata dei mandati istituzionali.

L'obiettivo è costituire un bacino di valori e temi che verranno implementati progressivamente nel tempo. Quindi, c'è una grande attenzione non solo agli obiettivi rappresentati dagli 8 tavoli tecnici, i cantieri di lavoro, ma anche al processo attraverso questi possono essere sviluppati.

DOMANDA

Come menzionato all'inizio, la genesi della Fondazione Cini è stata anticipatrice di molti temi che si sono sviluppati nei decenni successivi, dimostrando una visione a medio e lungo termine. Tuttavia, il problema della governance, che dovrebbe anche avere una prospettiva a lungo termine, è reso complesso dalla debolezza della politica pubblica. Spesso, la politica pubblica non riesce a coordinare efficacemente tutti i soggetti coinvolti nella gestione della città, non solo a Venezia ma in generale nel nostro paese. Questa debolezza politica viene a volte compensata da altri soggetti che, naturalmente, perseguono obiettivi che possono essere più o meno condivisibili. La questione è se la Fondazione possa essere un esempio che influenzi anche il settore pubblico, oltrepassando i limiti delle scadenze elettorali e promuovendo un diverso approccio alle problematiche della città.

Questo è un tema molto importante. A dire il vero, non penso che la Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità possa contagiare il soggetto pubblico a tal punto da rivitalizzarlo. Piuttosto, è necessario che il soggetto pubblico si confronti con altri soggetti per avere indicazioni importanti. Il soggetto pubblico, a mio parere, non si rigenera da solo. Come sappiamo, le competenze nei diversi settori sono determinanti; l'Università Ca' Foscari ne è un esempio lampante, considerato la quantità di nuovi corsi che ha attivato. La Fondazione sta attraendo settori che prima erano lontani. Ad esempio il campo della moda è legato alla città di Milano, ma Venezia si sta candidando come un territorio fertile per il dialogo sulla sostenibilità e lo sviluppo di nuove strategie.

Questi meccanismi, che vanno oltre le logiche politiche, offrono un presidio e uno stimolo costante al confronto. Un altro esempio è dato dai temi della rigenerazione di Marghera e dell'idrogeno: questi non possono essere affrontati solo dal Comune o dalla Città Metropolitana. Devono necessariamente coinvolgere e interloquire con altri soggetti, essere declinati e concretizzati.

Occorre creare le condizioni perché queste azioni possano svilupparsi in molti modi. La Fondazione Cini, ad esempio, ha in qualche modo anticipato i tempi. Con la nostra residenza per studiosi, offriamo la possibilità di soggiornare a Venezia per periodi prolungati a costi contenuti. Questo aspetto può essere replicato per stimolare la rigenerazione in diversi settori, senza distinzioni di età.

La Fondazione Cini si distingue per la sua versatilità e accessibilità, sia che si tratti di produzioni musicali, teatrali o artistiche. Può essere un esempio per sviluppare una vocazione della città di Venezia, sostenendo la presenza di centri di ricerca e culturali. Fino a quindici anni fa le fondazioni culturali a Venezia, erano pochissime. Ora, invece, si possono elencare numerose realtà.

Venezia sta diventando sede di importanti iniziative culturali e produttive a livello internazionale, un elemento di grande ricchezza che attira l'interesse di altre fondazioni, sia italiane che straniere. Un settore che dovrebbe essere sicuramente potenziato è quello delle università straniere. Città come Firenze e Roma hanno già fatto passi importanti in questa direzione.

È interessante notare che le fondazioni straniere che hanno trovato spazio a Venezia hanno portato con sé connessioni con altri soggetti e nuove influenze. Anche la Biennale di Venezia, un ente finanziato con fondi pubblici, rappresenta un ambito di sfida. Ricordiamo quando la Biennale durava solo tre mesi; ora invece la sua attività viene svolta per la maggior parte dell'anno, attirando l'attenzione di interlocutori internazionali. È un importante passo avanti, soprattutto perché sviluppa azioni che vanno al di là del mandato della governance politica locale o regionale.

DOMANDA

Ci deve essere un regista che metta insieme tutte queste esperienze?

Sì, Venezia Capitale, con il suo consiglio di indirizzo, non offre finanziamenti diretti. Ma certamente rappresenta un parametro di misura per valutare e sviluppare proposte, fungendo da catalizzatore per le iniziative della città. Importante è la capacità di prendere decisioni utili per Venezia, senza limitarsi ai tavoli della governance istituzionali.

Si tratta anche di un esperimento "laboratoriale": valutare quanto siamo in grado di comunicare, condividere esperienze e fornire indicazioni operative concrete di cui possano beneficiare non solo la città, ma anche ispirare altre iniziative simili. Il Presidente Brunetta, come

regista di questo processo, prende molto sul serio il suo ruolo. I fondatori e i loro rappresentanti, che monitorano e stimolano le scelte, giocano un ruolo chiave in questo contesto.

DOMANDA

Un aspetto che mi preme esplorare è la partecipazione dei cittadini. Nonostante la presenza di enti e interlocutori internazionali aperti al dialogo e alla cooperazione, è fondamentale che anche la cittadinanza sia coinvolta e non si senta esclusa dai processi decisionali. La Fondazione dovrebbe respirare e assaporare il coinvolgimento dei cittadini in questo nuovo modello di governance. Generalmente, l'interesse dei cittadini per la cosa pubblica è limitato; tuttavia, questa esperienza potrebbe stimolare un senso di responsabilità collettiva, facendo sentire ogni individuo parte attiva nel futuro di Venezia e delle soluzioni da adottare.

Il coinvolgimento dei cittadini è sempre un principio fondamentale da perseguire. Tuttavia, prima di coinvolgere attivamente la cittadinanza, penso sia essenziale avere proposte chiare e ben definite. La Fondazione Venezia Capitale, non essendo un luogo di decisione politica, non è l'ente che determina le scelte finali. Dobbiamo lavorare per focalizzare in modo corretto e “olistico” i temi fondamentali della città.

Fino a quando non avremo compiuto questo passo, il processo di condivisione rischia di trasformarsi in un mero discorso senza sostanza. Forse con un po' di pragmatismo, dobbiamo lavorare per trovare soluzioni chiare e perseguibili in modo da rendere la partecipazione significativa e costruttiva.

La Regione del Veneto ha compreso bene l'importanza dell'inclusione, utilizzando Venezia non come un tema circoscritto, ma come un concetto più ampio. Nel caso della Biennale della Sostenibilità, sono stati coinvolti fondatori e cofondatori in un dialogo a livello internazionale, incluso il coinvolgimento di organismi internazionali come le Nazioni Unite.

I temi devono essere chiari e comprensibili, sottoposti al vaglio di stakeholder esterni prima di coinvolgere il pubblico in modo più ampio. Questo coinvolgimento dovrebbe essere graduale e basato sulla consapevolezza, sensibilità e comprensione. Tuttavia, è importante essere pragmatici e procedere per gradi, senza pretendere che tutti siano immediatamente informati e coinvolti in ogni aspetto. Una gerarchia ben definita nel focalizzare i problemi aiuta a responsabilizzare tutti in modo efficace. Da questo punto di vista, penso che Venezia Capitale stia facendo bene a seguire questa linea.

DOMANDA

Concludendo, come si immagina Venezia nei prossimi 15-20 anni?

Contrariamente a chi la considera fragile, Venezia è tutt'altro che fragile, dimostra una forte capacità di adattamento e resilienza. Dobbiamo capirla e avere il coraggio di alcune scelte, da questo punto di vista la storia ci insegna che, nonostante le resistenze iniziali ai cambiamenti come l'introduzione del gas o dei vaporetta, la città ha sempre saputo evolversi.

Vedo Venezia in una posizione di avanguardia nel contesto europeo per molteplici ragioni. La città ha già le risorse per innovarsi, con la doppia via di comunicazione - terra e acqua - e la possibilità di distinguere i percorsi delle merci. Questo approccio può rivoluzionare la gestione urbana e il tessuto sociale.

Si discute una nuova modalità di lavoro basata sull'importanza dello scambio e dell'interazione, nonostante la percezione di miopia talvolta attribuita ai veneziani. La bellezza e la storia di Venezia la distinguono notevolmente da altre città, come Roma, nonostante anche quest'ultima sia ricca di storia e bellezza. La forza di Venezia risiede nella sua capacità di attrarre e lavorare sul capitale umano che arriva spontaneamente.

È essenziale creare condizioni accettabili che contengano alcune deformazioni urbane, come la trasformazione eccessiva in strutture alberghiere o in punti di consumo di cibo, evitando di attribuire questi fenomeni esclusivamente alla richiesta di mercato. Sostenere attività come quelle editoriali, considerando Venezia una città con una forte tradizione in questo settore, è importante. Questo approccio richiede tempo e risorse, sottolineando l'importanza del "soft power" e dell'attenzione che dobbiamo dedicare.

Analogamente a come è stata dedicata cura al patrimonio architettonico di Venezia, come dimostrato dal miglioramento determinato dalla legge speciale degli anni '80 con il contributo ai privati, ora dobbiamo applicare questa stessa cura alle modalità di lavoro, alla ricerca e all'innovazione. Venezia, con la sua forza, e bellezza, svolge bene il suo ruolo. Sta a noi costruire ponti che diano peso e valore a queste attività, impegnandoci in ciò che potrebbe sembrare materiale ma che in realtà rappresenta una ricchezza straordinaria per lo sviluppo di nuove iniziative. Credo che ci arriveremo.

Sono ottimista sul futuro di Venezia; abbiamo già realizzato e concluso grandi interventi, come quelli seguiti dalla Soprintendenza fino al 2015. Venezia ha dimostrato di essere una città con un gran numero di architetture contemporanee, un aspetto che va valorizzato e comunicato efficacemente. Un nuovo modello di dialogo tra l'architettura antica e quella del nostro tempo.

La Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità svolge un ruolo fondamentale come megafono di queste iniziative, e il coinvolgimento dei giovani che stanno tornando in città è

essenziale. L'uso di spazi non utilizzati di proprietà pubblica potrebbe stimolare ulteriormente attività innovative. La città si muove e evolve costantemente, e noi dobbiamo essere pronti a sostenere e valorizzare questo processo dinamico.

CAPITOLO 4.

LA FONDAZIONE VENEZIA CAPITALE MONDIALE DELLA SOSTENIBILITÀ

4.1 La Fondazione in una espressione: un modello integrato di sviluppo sostenibile

La Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità è un'organizzazione non profit costituita il 14 marzo 2022, sotto il patrocinio del Governo, con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo sostenibile di Venezia e del suo territorio metropolitano. La Fondazione si basa su un modello di governance territoriale, che coinvolge una pluralità di attori, tra cui istituzioni culturali e accademiche, imprese, società civile, comunità locali ed enti regionali, ecc. In altre parole, è composta da un partenariato articolato di soggetti molto eterogenei il cui comune denominatore è l'essere interessati alla sostenibilità del medesimo ambito territoriale: quello veneziano.

La missione e le attività della Fondazione sono state ufficialmente presentate al mondo durante un evento di significativa rilevanza internazionale: la Conferenza sul Clima tenutasi a Venezia l'11 luglio 2021²². Questo evento, che si è svolto a margine della riunione dei Ministri e dei Governatori del G20, ha offerto una piattaforma prestigiosa per introdurre la Fondazione a un pubblico globale. La presenza dell'allora Ministro dell'Economia e delle Finanze, Daniele Franco, durante la firma dell'atto preparatorio, ha sottolineato l'importanza e il sostegno del governo italiano all'iniziativa, riconoscendo il ruolo cruciale che Venezia e la Fondazione possono giocare nel promuovere la sostenibilità a livello mondiale. Infatti, Venezia – e con essa la Fondazione – costituisce un laboratorio strategico: ha dimensioni territoriali ridotte (se pensiamo che il centro storico si sviluppa in soli 5 km², ha peculiarità territoriali di terra e di mare che la rendono da un lato afflitta dallo spopolamento, dall'altro afflitta anche dal sovraffollamento turistico, è una città che cambia e che si assesta continuamente (si pensi al fenomeno delle maree, ma anche al continuo movimento che domina Venezia, quale città costruita sull'acqua).

La Fondazione, guidata dal prof. Renato Brunetta con il supporto dei vicepresidenti Luca Zaia e Luigi Brugnaro, rappresenta quindi un'entità innovativa e visionaria che si pone

²² Cfr. <https://www.mef.gov.it/ufficio-stampa/comunicati/2021/A-Venezia-la-Conferenza-internazionale-sul-cambiamento-climatico/>.

all'avanguardia nella promozione della sostenibilità a Venezia e nella sua area metropolitana, estendendo il suo impatto all'intera Regione del Veneto. Questa iniziativa è emblematica di un nuovo approccio alla gestione urbana e territoriale, che mira a coniugare lo sviluppo economico con la tutela ambientale e la conservazione del patrimonio storico-culturale, rafforzando al contempo la coesione sociale e la comunità locale.

La Fondazione si impegna infatti a creare un modello di sviluppo sostenibile che integri dimensioni ambientali, economiche e sociali, al fine di rivitalizzare la socioeconomia locale attraverso l'attrazione di attività compatibili con le capacità di carico del territorio. Questo modello ambisce a garantire la protezione e la conservazione del patrimonio ambientale e storico-culturale di Venezia, promuovendo una qualità della vita urbana che possa servire da ispirazione per altre realtà nazionali ed estere. Una sorta di modello che possa essere, con gli opportuni adattamenti, utilizzato anche altrove. Infatti, l'obiettivo a lungo termine della Fondazione è quello di trasformare Venezia in un punto di riferimento globale per la sostenibilità, dimostrando che è possibile conciliare crescita economica, tutela ambientale e coesione sociale in un contesto urbano unico e sfidante. Attraverso le sue attività, la Fondazione intende non solo migliorare la qualità della vita dei residenti ma anche offrire un modello replicabile di sviluppo sostenibile che possa ispirare altre città in Italia e nel mondo.

Come si è anticipato, la Fondazione vede nella peculiarità della Città storica di Venezia e nella sua configurazione post-industriale il terreno ideale per testare progetti pilota e iniziative innovative. Questi progetti sono volti a esplorare nuove soluzioni per i problemi urbani contemporanei, dalla gestione delle risorse idriche e dell'energia alla mobilità sostenibile, dall'economia circolare alla conservazione del patrimonio, fino all'inclusione sociale e allo sviluppo di comunità resilienti.

La composizione della Fondazione riflette un approccio collaborativo e multidisciplinare al raggiungimento della sostenibilità. Essa include un partenariato articolato di enti, istituzioni accademico-culturali e grandi imprese pubbliche e private, tutti impegnati a lavorare per il futuro sostenibile di Venezia e del suo territorio. Questa collaborazione tra settori diversi è fondamentale per l'ideazione e l'implementazione di soluzioni innovative che possano affrontare efficacemente le sfide della sostenibilità in un contesto urbano complesso come quello veneziano.

La Fondazione rappresenta un'ambiziosa iniziativa nata dall'esigenza di fronteggiare e risolvere le numerose sfide ambientali, economiche e sociali che Venezia affronta in questo momento critico della sua storia millenaria. In un'epoca in cui il cambiamento climatico e la sostenibilità sono diventati argomenti di primaria importanza a livello globale, questa Fondazione si propone di porsi all'avanguardia nel dibattito e nell'azione, trasformando Venezia da città

simbolo di una inestimabile bellezza minacciata, a modello di resilienza e sostenibilità per il mondo intero.

La missione della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità è duplice. Da un lato, si propone di salvaguardare il patrimonio storico, culturale e ambientale unico di Venezia, affrontando le minacce poste dall'innalzamento del livello del mare, dall'erosione e da altri fattori di stress ambientale. Dall'altro lato, mira a trasformare Venezia in un laboratorio vivente di pratiche sostenibili, un punto di riferimento internazionale per la ricerca, l'innovazione e la divulgazione di soluzioni che possano essere replicate in altre parti del mondo.

L'impatto della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità si estende ben oltre i confini della città. Attraverso le sue iniziative, Venezia diventa un punto di riferimento globale per le politiche di sostenibilità urbana, dimostrando come la tutela del patrimonio culturale possa andare di pari passo con l'innovazione e la sostenibilità ambientale.

Guardando al futuro, la Fondazione mira a espandere ulteriormente il suo raggio d'azione, sviluppando nuovi progetti e iniziative che possano rispondere in modo proattivo alle sfide emergenti. L'obiettivo è quello di rendere Venezia non solo una città più sicura e vivibile per i suoi abitanti, ma anche un esempio luminoso di come le comunità in tutto il mondo possano prosperare in armonia con il loro ambiente.

Secondo la visione della Fondazione, Venezia è un laboratorio ideale per le sue dimensioni contenute, insieme alla sua unica configurazione geografica, caratterizzata dalla coesistenza e dall'intreccio di elementi terrestri e marini, rendono la città un ambiente ideale per sperimentare e implementare soluzioni innovative su scala gestibile. Questa "condensazione" di sfide e opportunità in un'area ristretta facilita l'osservazione diretta degli impatti delle iniziative sostenibili e la rapida valutazione dei loro risultati. Venezia rappresenta un caso di studio eccezionale per la multidimensionalità delle sue sfide, che richiedono approcci integrati e multisettoriali. La necessità di affrontare questioni ambientali, economiche e sociali in maniera simultanea fornisce un terreno fertile per la sperimentazione di strategie sostenibili complesse, che possono poi essere adattate e replicate in altri contesti urbani globali.

La lunga storia di Venezia, segnata da continui adattamenti alle sue particolari condizioni ambientali e da ingegnose soluzioni tecniche e sociali, offre una ricca eredità di resilienza da cui attingere. Le lezioni apprese nel corso dei secoli possono illuminare le strade verso la sostenibilità, combinando la saggezza tradizionale con le innovazioni moderne. La forte identità culturale e il senso di appartenenza dei veneziani forniscono una base solida per il coinvolgimento attivo della comunità nelle iniziative di sostenibilità. La capacità di mobilitare la popolazione locale non solo

supporta l'implementazione di progetti ma anche stimola la creazione di soluzioni "dal basso", radicate nelle specificità culturali e sociali della città.

La Fondazione adotta un approccio dinamico e collaborativo per promuovere lo sviluppo sostenibile di Venezia, agendo come catalizzatore di progettualità innovative proposte dai propri soci. Grazie all'ampiezza e alla diversità del suo partenariato, che include enti pubblici, istituzioni accademiche, imprese private e organizzazioni non governative, la Fondazione facilita il percorso realizzativo dei progetti, superando ostacoli burocratici e tecnici e promuovendo sinergie tra i vari attori coinvolti.

La Fondazione struttura la sua azione attorno a dieci temi chiave, che riflettono le principali sfide e opportunità per il raggiungimento della sostenibilità a Venezia. Questi temi vanno dalla salvaguardia ambientale alla mobilità sostenibile, dalla conservazione del patrimonio storico-culturale all'innovazione tecnologica, dall'educazione alla sostenibilità alla resilienza climatica, e molto altro. Per ciascuno di questi ambiti, sono stati istituiti specifici Cantieri di attività, veri e propri laboratori di brainstorming e pianificazione, dove i partner della Fondazione collaborano per definire e sviluppare i progetti.

Questi Cantieri rappresentano un forum unico per la condivisione di idee e competenze, dove l'interdipendenza dei vari temi di sostenibilità è riconosciuta e valorizzata. Si cercano soluzioni integrate che possano avere un impatto positivo su più fronti, sfruttando le sinergie tra i diversi settori di intervento. L'obiettivo è quello di creare un modello di sviluppo sostenibile che sia replicabile e che possa servire da esempio a livello internazionale.

4.2 Le aree di intervento della Fondazione

La Fondazione ha identificato una serie di aree di intervento che sono fondamentali per indirizzare lo sviluppo sostenibile di Venezia. Questi temi formano le basi delle aree di intervento della Fondazione, ognuna delle quali affronta specifiche sfide e opportunità presenti nella città e nel suo territorio metropolitano. L'obiettivo rimane quello di individuare, promuovere e accelerare i progetti che possono avere un impatto significativo sulla sostenibilità di Venezia, coinvolgendo un ampio spettro di stakeholder. Ecco una panoramica dettagliata di queste aree di intervento:

1. H2 Idrogeno: è focalizzata sull'adozione dell'idrogeno come fonte di energia pulita. Quest'area di intervento mira a ridurre la dipendenza da combustibili fossili, supportando lo sviluppo di infrastrutture per l'energia pulita e promuovendo l'uso dell'idrogeno nei trasporti e nelle industrie, creando un Polo dell'idrogeno ed energie alternative con il recupero ambientale ed

economico produttivo di Porto Marghera con ricadute su tutta la Regione Veneto (Hydrogen Valley). Ovviamente trattasi di un'area che impatta positivamente ben oltre Venezia.

2. Transizione energetica e ambiente: si concentra sulla promozione delle energie rinnovabili e sull'efficienza energetica, mirando a migliorare la gestione delle risorse naturali e a ridurre l'impronta ecologica di Venezia, proteggendo al contempo la sua unica biodiversità.

3. Venezia Città Campus: questo ambito di intervento mira trasformare Venezia in un centro di apprendimento e ricerca globale, sfruttando il suo ricco patrimonio storico e culturale per attrarre studenti, accademici e ricercatori da tutto il mondo in programmi dedicati alla sostenibilità.

4. Residenzialità: è una azione mirata a invertire il trend di spopolamento di Venezia, promuovendo migliori condizioni abitative e a rendere la città un luogo più vivibile per i residenti permanenti, attraverso politiche abitative sostenibili e la rigenerazione urbana.

5. Turismo Sostenibile: questa area mira a riequilibrare il rapporto tra Venezia e il turismo, promuovendo pratiche di turismo responsabile che rispettino l'ambiente e valorizzino il patrimonio culturale, garantendo al contempo benefici economici per la comunità locale. Si può dire che tale area di intervento favorisce anche la rigenerazione urbana di cui si è detto.

6. Acceleratore VenISIA e Innovazione: si focalizza sul sostegno all'innovazione attraverso la creazione di un ecosistema che favorisca start-up e progetti imprenditoriali incentrati sulla sostenibilità, trasformando Venezia in un laboratorio di idee innovative e soluzioni tecnologiche avanzate.

7. Inclusione sociale: si agisce per garantire che tutti i cittadini abbiano accesso equo alle opportunità, promuovendo l'integrazione sociale, la giustizia economica e l'uguaglianza, attraverso iniziative educative, culturali e di sostegno sociale.

8. Cultura della legalità: promuove il rispetto delle leggi e la fiducia nelle istituzioni come fondamenti di una comunità sostenibile, attraverso campagne di sensibilizzazione e educazione civica che mirano a combattere la corruzione e a rafforzare la governance.

9. Produzioni culturali innovative: mira a incoraggiare forme artistiche innovative che combinino il ricco patrimonio storico e artistico di Venezia con la creatività contemporanea, promuovendo una scena culturale vivace che rifletta gli obiettivi di sostenibilità della città. Questo può includere festival, mostre, spettacoli e altre manifestazioni che stimolino la riflessione sulla sostenibilità e sulla storia di Venezia, coinvolgendo la comunità locale e i visitatori in nuove esperienze culturali.

10. Vi sono poi dei progetti trasversali delineati dalla Fondazione che rappresentano iniziative chiave che oltrepassano i singoli ambiti di intervento. Servono per creare una base solida per le future attività della Fondazione, garantendo che le azioni promosse dai suoi partner siano allineate,

coerenti e contribuiscano efficacemente alla visione complessiva di trasformare Venezia in un modello di sostenibilità urbana. Tra i progetti trasversali vi sono:

- lo Scenario Obiettivo: la costruzione di uno scenario-obiettivo condiviso rappresenta il fondamento su cui basare l'intera strategia di sostenibilità per Venezia. Questo scenario funge da mappa di trasformazione, offrendo una visione chiara delle mete da raggiungere e guidando le attività dei partner della Fondazione verso risultati che sono in linea con gli obiettivi prefissati. Elemento centrale di questo progetto è la composizione di un indice di sostenibilità urbana, un tool quantitativo e qualitativo con cui misurare i progressi verso il raggiungimento dello scenario-obiettivo. Questo indice permetterà di valutare l'efficacia delle politiche adottate e di adeguare le strategie in base ai risultati ottenuti, assicurando una gestione dinamica e reattiva del percorso verso la sostenibilità.

- la Biennale della Sostenibilità, che è una delle iniziative più ambiziose e di rilievo internazionale promosse dalla Fondazione. Si propone come un forum internazionale dedicato alla divulgazione, al dibattito e allo scambio di migliori pratiche sui temi della sostenibilità, con un focus particolare sulle sfide e le opportunità legate al territorio veneziano. Attraverso conferenze, esposizioni, workshop e visite guidate, la Biennale diventa una piattaforma privilegiata per la condivisione di conoscenze e esperienze tra enti e istituzioni di ricerca, il mondo dell'impresa e altri attori chiave della sostenibilità.

Questo evento, che si tiene ad anni alterni a Venezia, è dedicato alla condivisione e alla diffusione delle migliori pratiche di sostenibilità provenienti da tutto il mondo. La Biennale diventa così un punto di incontro privilegiato per amministratori territoriali, ricercatori, imprenditori e rappresentanti della società civile, offrendo una piattaforma unica per l'esplorazione di nuove idee, la presentazione di ricerche all'avanguardia e l'avvio di collaborazioni strategiche. L'evento si propone di ispirare azioni concrete e di stimolare il dibattito su come affrontare le sfide ambientali, economiche e sociali in modo innovativo e efficace. Attraverso conferenze, workshop, mostre e panel di discussione, la Biennale della Sostenibilità mette in luce le iniziative più promettenti e le strategie più avanzate per costruire un futuro sostenibile, non solo per Venezia ma per le comunità in tutto il mondo.

La Biennale della Sostenibilità rappresenta un momento di svolta per la città di Venezia nella sua lotta contro i cambiamenti climatici e nell'ambito della sostenibilità urbana. Questo evento biennale, che si terrà in contemporanea con la Biennale di Architettura, è frutto della collaborazione tra la Fondazione, il Comune di Venezia e la Fondazione La Biennale di Venezia. La sua nascita segna l'ambizione di posizionare Venezia come leader internazionale nello sviluppo di modelli e strategie di sostenibilità.

L'edizione inaugurale del 2023, denominata "L'Era del MOSE", si è concentrata sul sistema MOSE, una delle più significative opere di ingegneria moderne realizzate in Italia, progettata per difendere Venezia e la sua laguna dall'innalzamento del livello del mare. Il MOSE non è solo una testimonianza dell'ingegneria pubblica italiana ma anche un simbolo di come la tecnologia e l'innovazione possano essere impiegate per la salvaguardia ambientale e la pianificazione dello sviluppo socio-economico di territori minacciati dal cambiamento climatico. In altre parole, simboleggia il legame tra innovazione tecnologica, protezione ambientale e sviluppo sostenibile, riflettendo gli sforzi continui di Venezia nel proteggere il suo territorio dagli impatti del cambiamento climatico. Per questo, il MOSE è stato scelto come prova concreta della ricerca verso la sostenibilità.

La Biennale della Sostenibilità, pur essendo ancora neonata, si configura ormai come un appuntamento fondamentale per tutti coloro che sono coinvolti nella ricerca, nell'innovazione e nella pratica della sostenibilità, offrendo una piattaforma unica per la condivisione delle conoscenze, l'ispirazione reciproca e la promozione di azioni concrete a favore di un futuro più sostenibile. Con Venezia a fare da cornice e da esempio, l'evento mira a stimolare un dialogo globale e a promuovere soluzioni innovative per le sfide ambientali del nostro tempo.

- i bond sostenibili: lo sviluppo di un protocollo operativo per la selezione di progetti eleggibili e il loro finanziamento tramite bond sostenibili rappresenta un'innovativa strategia di finanziamento per le iniziative di sostenibilità a Venezia. Secondo le normative in materia di finanza sostenibile, questo strumento mira a identificare progetti con un significativo impatto positivo sul sistema territoriale veneziano, offrendo al contempo opportunità di investimento responsabile a investitori istituzionali e privati. Cinque diversi soggetti, inclusi tre interni al partenariato della Fondazione, stanno esplorando l'opportunità di partecipare a questo schema, dimostrando l'interesse crescente verso soluzioni finanziarie innovative che possano supportare la transizione sostenibile di Venezia.

Questi progetti trasversali incarnano l'approccio multidisciplinare e cooperativo che caratterizza la Fondazione, evidenziando l'impegno verso la realizzazione di una Venezia sostenibile attraverso l'innovazione, la collaborazione e l'integrazione tra diversi settori e discipline.

4.3 Finalità della Fondazione

La Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità, attraverso la sua visione e i suoi obiettivi statutari, si pone come un attore chiave nello sviluppo sostenibile di Venezia e della Laguna Veneta. Con un'ampia gamma di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, la Fondazione mira a essere un motore di trasformazione per il territorio, promuovendo un modello integrato di sviluppo che abbraccia le dimensioni ambientale, economica, sociale e urbanistica. Se dovessimo trasformare in finalità le aree di intervento, potremmo indicare:

1. la transizione energetica, con la promozione verso la transizione all'utilizzo di risorse e fonti di energia rinnovabili o naturali, come l'idrogeno, il biometano e il bio-LNG, per la decarbonizzazione del sistema produttivo, della logistica, dei trasporti e per migliorare l'efficienza energetica nei processi industriali, edilizi e del riscaldamento.

2. la sostenibilità ambientale, per favorire una gestione sostenibile dei rifiuti e promuovere pratiche di economia circolare nelle attività produttive, industriali, artigianali, turistiche e commerciali, per minimizzare l'impatto ambientale e valorizzare il riciclo e il riuso.

3. la valorizzazione del territorio, per difendere e valorizzare il tessuto urbano, il patrimonio idrico, l'ecosistema lagunare e l'ambiente in generale, attraverso il sostegno e la manutenzione di infrastrutture critiche come canali, reti fognarie e litorali lagunari, oltre agli interventi di protezione dalle maree.

4. il rilancio o la riqualificazione di Porto Marghera, per promuovere il recupero produttivo e la sostenibilità ambientale di Porto Marghera e di altre aree produttive, attraverso la creazione di un polo per la produzione e fornitura di idrogeno e altre energie rinnovabili, nonché lo sviluppo di tecnologie e infrastrutture correlate.

5. la valorizzazione dell'istruzione e della ricerca, con lo sviluppo di attività nel settore dell'istruzione e della ricerca scientifica e applicata, al fine di trasformare Venezia in un campus internazionale di riferimento per la formazione e la ricerca in materia di sviluppo sostenibile.

6. la cura e la promozione del patrimonio artistico, culturale, architettonico e paesaggistico di Venezia, contribuendo alla sua conservazione e valorizzazione come risorsa fondamentale per l'identità e l'attrattiva del territorio.

7. l'attuazione di politiche e programmi volti a promuovere la residenzialità e a incentivare il popolamento di Venezia e della sua laguna, attraverso servizi e agevolazioni per lavoratori e studenti, al fine di assicurare un futuro prospero alle comunità locali.

8. la promozione dell'innovazione e della digitalizzazione delle attività produttive, commerciali, turistiche ed educative, contribuendo al rilancio sociale, economico e ambientale di Venezia.

9. la creazione di un sostrato che possa favorire la nascita di imprese e start-up nei settori della sostenibilità, dell'efficienza energetica e dell'economia circolare, favorendo l'innovazione e la coesione sociale.

10. l'attuazione di un turismo sostenibile, gestendo i flussi turistici attraverso strumenti digitali e altre iniziative per un impatto positivo sul territorio.

11. la promozione dell'equità di genere e della coesione sociale, attraverso politiche inclusive che favoriscano l'integrazione e il benessere di tutti i cittadini.

4.4 Attività della Fondazione

La Fondazione adotta un'ampia gamma di attività di interesse generale per il perseguimento delle sue finalità, operando in linea con le leggi e i regolamenti applicabili e abbracciando tutti gli ambiti e settori che rientrano nei suoi obiettivi, così come definiti nel paragrafo precedente. Queste attività possono essere svolte sia direttamente che in collaborazione con una vasta rete di partner e stakeholder, includendo, come già anticipato, università e istituzioni culturali, enti pubblici territoriali, organizzazioni private e internazionali. Ognuno di questi partner contribuisce alle attività della Fondazione, dando un diverso apporto e contributo, in base alle sensibilità e alle finalità del singolo partner coinvolto.

La Fondazione si dedica innanzi tutto a progettare, realizzare, produrre, gestire, organizzare e promuovere progetti e iniziative che valorizzino il territorio veneziano e lagunare, puntando su settori chiave come la sostenibilità, l'innovazione e la tutela del patrimonio. I progetti e le iniziative, come si è anticipato, sono variegati e alcuni ancora in formazione.

Un pilastro fondamentale dell'attività della Fondazione è il sostegno a università e istituti di alta formazione, promuovendo e finanziando dipartimenti, centri di ricerca, nonché programmi educativi e professionali, per spingere l'avanguardia della conoscenza e dell'innovazione. L'attività di ricerca è del resto l'essenza stessa della Fondazione, se si pensa allo spirito innovatore che la contraddistingue.

La Fondazione si apre alla collaborazione con una varietà di enti, sia a livello nazionale che internazionale, per stringere accordi che amplifichino l'impatto delle sue iniziative e promuovano una rete di scambio e supporto reciproco.

Organizzare eventi scientifici, culturali o divulgativi, nonché gestire premi e riconoscimenti, sono attività per diffondere le conoscenze, per valorizzare le eccellenze e stimolare il dibattito su temi di rilevanza per la Fondazione. Alcuni eventi si prestano a essere quindi diretti al grande pubblico, alla collettività; altri invece nascono soprattutto per far incontrare soggetti imprenditoriali, start-up, enti e quindi favorire un dialogo tra questi soggetti e rendere tutti consapevoli della visione della Fondazione e dei risultati intermedi raggiunti.

Un esempio del primo tipo di eventi è dato dalle esposizioni, mostre e altre attività culturali e divulgative per promuovere la consapevolezza e l'apprezzamento delle tematiche legate alla sostenibilità e all'identità di Venezia e della sua laguna. La Fondazione, del resto, si impegna a tutelare e valorizzare il ricco patrimonio culturale, tecnico e scientifico di Venezia, rendendolo accessibile al pubblico e alla comunità scientifica attraverso archivi, piattaforme digitali, ma anche attraverso i più tradizionali spazi espositivi. Inoltre, produce e promuove pubblicazioni e materiali divulgativi in vari formati, per diffondere le conoscenze e stimolare il dibattito su temi scientifici, tecnici, culturali e di sostenibilità, con materiale cioè di differente approfondimento scientifico.

Il coinvolgimento della comunità passa anche attraverso attività di raccolta di fondi, alla sensibilizzazione a fare donazioni e a destinare contributi finanziari per le attività e i progetti della Fondazione.

Un esempio di eventi destinati all'incontro di imprese ed enti è l'organizzazione di corsi e iniziative di formazione per supportare lo sviluppo professionale, l'aggiornamento e la riqualificazione, contribuendo alla crescita delle competenze nel territorio e la promozione, in sinergia con enti e organizzazioni (locali, regionali, nazionali e internazionali) di progetti condivisi e di tavole rotonde. Inoltre, ancora in questo secondo tipo di eventi, si collocano le ricerche, gli studi e le analisi sui temi di maggiore interesse per la Fondazione, in cui oltre al soggetto o all'ente che materialmente conduce la singola ricerca, tutti gli altri partner sono chiamati a contribuire allo sviluppo della conoscenza e alla definizione di strategie efficaci e a mettere in comune le pregresse conoscenze di cui ciascuno è dotato. In altre parole, si ritiene che il successo della Fondazione passi inevitabilmente per la messa a servizio di tutti del sapere che ciascuno dei partner, dei fondatori e dei soggetti che a vario titolo gravitano intorno a Fondazione hanno nel proprio bagagliaio.

Ciò non si esaurisce nelle collaborazioni con imprese e soggetti locali, ma si apre a organismi e istituzioni internazionali per arricchire il network di conoscenze e pratiche, promuovendo Venezia come modello di sostenibilità e innovazione a livello globale.

4.5 L'organizzazione della Fondazione

L'articolo 11 dello Statuto della Fondazione dettaglia il ruolo e le responsabilità del Presidente e dei Vice-Presidenti dell'organizzazione, stabilendo una chiara linea di autorità e di responsabilità all'interno della struttura di governance della Fondazione, sulla scorta della trasparenza. Queste disposizioni assicurano che la Fondazione operi in modo efficace, mantenendo relazioni solide sia internamente tra i suoi organi sia esternamente con partner e istituzioni. Si propone una sintesi delle principali funzioni e responsabilità attribuite al Presidente e al meccanismo di sostituzione in sua assenza.

a) Il Presidente

Il Presidente svolge un ruolo cruciale nel mantenere e curare le relazioni interne tra gli organi della Fondazione, nonché tra la Fondazione stessa e i suoi fondatori, co-fondatori, sostenitori e membri onorari. Facilita la comunicazione e la collaborazione effettiva tra le varie parti per assicurare il raggiungimento degli obiettivi istituzionali.

Il Presidente cura anche i rapporti istituzionali con una vasta gamma di entità, che includono lo Stato italiano, gli Stati stranieri, l'Unione europea, gli enti territoriali quali la Regione del Veneto, la Città Metropolitana di Venezia e il Comune di Venezia, oltre ad altre pubbliche autorità. Questa responsabilità sottolinea l'importanza di costruire e mantenere una rete di collaborazioni strategiche per la Fondazione.

Il Presidente convoca e presiede, inoltre, il Consiglio di indirizzo, definisce l'ordine del giorno, coordina i lavori e assicura che tutti i consiglieri di indirizzo siano adeguatamente informati sulle materie da trattare, secondo quanto previsto dall'articolo successivo dello Statuto. Questo ruolo è essenziale per garantire che il Consiglio operi in modo efficiente e che le decisioni prese siano ben informate e riflettano gli obiettivi della Fondazione.

Come in ogni fondazione, poi, il Presidente detiene la legale rappresentanza, oltre ad avere il potere di nominare o revocare procuratori per singoli atti o categorie di atti, nei limiti dei suoi poteri. Questa autorità consente al Presidente di agire in nome della Fondazione in una vasta gamma di contesti legali e operativi.

b) Il Consiglio di indirizzo

L'articolo 12 dello Statuto della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità descrive la composizione del Consiglio di indirizzo, organo cruciale per la definizione delle linee guida e delle strategie della Fondazione. Questo Consiglio è composto da 14 consiglieri, la cui

nomina riflette un approccio inclusivo e multidisciplinare, coinvolgendo rappresentanti del governo, enti territoriali, istituzioni culturali-academiche e soggetti imprenditoriali. Ne fanno parte:

- il Consigliere Governativo: un consigliere è nominato direttamente dal Presidente del Consiglio dei Ministri, sottolineando l'importanza del legame tra la Fondazione e il governo nazionale.

- i Consiglieri Territoriali: due consiglieri vice presidenti rappresentano gli enti territoriali, con un posto riservato al Sindaco *pro tempore* del Comune di Venezia e un altro alla Regione del Veneto. Questa disposizione assicura che le specificità e le esigenze locali siano adeguatamente rappresentate e considerate nelle attività della Fondazione.

Cinque consiglieri di matrice accademico-culturale: provengono dal mondo accademico e culturale e sono nominati rispettivamente da Università Ca' Foscari Venezia, Università IUAV di Venezia, Accademia di Belle Arti di Venezia, Fondazione Giorgio Cini Onlus e Conservatorio di Musica Benedetto Marcello di Venezia. Questi consiglieri apportano competenze e prospettive preziose per lo sviluppo di iniziative culturali, educative e di ricerca.

Sei consiglieri sono nominati da importanti entità imprenditoriali, riflettendo l'importanza della collaborazione tra il settore privato e la Fondazione. Le aziende e le organizzazioni che nominano questi consiglieri includono Confindustria Veneto, Snam S.p.A., Assicurazioni Generali S.p.A., The Boston Consulting Group S.r.l., ENI S.p.A. e Enel Italia S.p.A. Questi consiglieri portano una visione strategica e competenze nel campo dell'innovazione, della sostenibilità e dello sviluppo economico, oltre a essere espressione di una matrice imprenditoriale.

La composizione del Consiglio di Indirizzo evidenzia l'impegno della Fondazione a integrare diverse prospettive e competenze nel suo processo decisionale. Attraverso questo approccio inclusivo, la Fondazione mira a formulare strategie efficaci e a implementare progetti che contribuiscano significativamente allo sviluppo sostenibile di Venezia e della sua laguna, in linea con gli obiettivi e le finalità istituzionali.

Sempre nell'art. 12 dello Statuto è dettagliato anche l'aggiustamento della composizione in caso di ammissione di co-fondatori, le modalità di nomina e sostituzione dei consiglieri, nonché i principi relativi alla loro revoca, rinuncia e rimborso spese: previsioni che garantiscono flessibilità e adattabilità nella governance della Fondazione, permettendo di rispondere efficacemente alle esigenze operative e strategiche. Di seguito, è fornito un riassunto dei punti salienti di queste previsioni.

I consiglieri sono nominati per un periodo non superiore a tre esercizi e la loro carica scade con l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio di carica. La carica dei consiglieri è

rinnovabile. In caso di assenza di nomina alla scadenza della carica, il numero dei componenti del Consiglio di indirizzo si riduce ai consiglieri effettivamente nominati fino alla nuova nomina.

La carica di un consigliere è a titolo onorifico e gratuito, fatta eccezione per il diritto al rimborso delle spese sostenute e documentate per l'espletamento della carica e può cessare per dimissioni, decadenza, o revoca. Un consigliere che intenda rinunciare alla carica deve comunicarlo per iscritto. Un consigliere può essere revocato dal Fondatore o dai co-fondatori che lo hanno nominato, o dal Consiglio di Indirizzo in caso di inadempimento ai propri doveri.

Almeno un terzo dei componenti del Consiglio di Indirizzo deve appartenere al genere meno rappresentato, assicurando una rappresentanza di genere equilibrata all'interno dell'organo direttivo.

L'articolo 13 dello Statuto della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità delinea in dettaglio le competenze del Consiglio di indirizzo, evidenziando il suo ruolo centrale nel fornire direzione strategica e supervisionare le attività della Fondazione. Questo organo ha il compito di coordinare e supervisionare non solo le attività interne, ma anche quelle del Comitato di Gestione, assicurando che l'operato della Fondazione sia allineato con i suoi obiettivi statutari. Basti pensare che il Consiglio ha il potere di approvare modifiche allo statuto della Fondazione, inclusa la sua trasformazione, nonché di deliberare sull'ammissione di Co-fondatori, Sostenitori e Membri Onorari; si occupa della nomina e revoca i componenti del Comitato Tecnico Scientifico e del Comitato di Gestione, determinando la durata dell'incarico e la remunerazione. Inoltre è competente nella delibera sull'adozione del Codice Etico e di eventuali regolamenti interni e approva il programma di indirizzo, il bilancio previsionale, i piani strategici, scientifici, economici e/o finanziari, nonché il bilancio d'esercizio. Anche le politiche di investimento del patrimonio sono sottoposte ad approvazione.

Valuta inoltre l'adeguatezza dell'assetto organizzativo e amministrativo della Fondazione e il generale andamento della gestione, basandosi sulle informazioni fornite dal Comitato di Gestione. Inoltre ogni consigliere ha il diritto di richiedere informazioni sulla gestione della Fondazione al Presidente del Comitato di Gestione.

Si capisce pertanto che ruolo vitale abbia il Consiglio di indirizzo nella Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità, consentendo alla Fondazione di operare in modo efficace, responsabile e trasparente, in linea con i suoi obiettivi di promuovere lo sviluppo sostenibile di Venezia e della sua laguna.

Si potrebbe dire che le competenze del Consiglio spaziano dalla governance interna e la pianificazione strategica alla supervisione finanziaria e operativa, assicurando una gestione oculata

delle risorse e la realizzazione di progetti e iniziative che riflettano i valori e gli scopi della Fondazione.

c) Comitato di gestione

L'articolo 15 dello Statuto della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità stabilisce le norme relative alla composizione, funzionamento e responsabilità del Comitato di gestione, un organo cruciale per l'operatività quotidiana della Fondazione.

Il Comitato di Gestione è composto da 5 membri, nominati dal Consiglio di indirizzo con durata della carica non superiore a 3 anni e rinnovabili per un ulteriore mandato. La composizione prevede la designazione di consiglieri mista (da parte della Regione del Veneto, del Presidente della Fondazione, del Comune di Venezia, delle istituzioni culturali-accademiche e dei soggetti imprenditoriali)²³. Si tratta dell'organo esecutivo principale della Fondazione, investito dei poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione. Le sue funzioni principali includono la preparazione dei progetti di bilancio previsionale, di esercizio, e dei piani strategici, scientifici, economici e/o finanziari per l'approvazione del Consiglio di indirizzo; la definizione delle politiche di investimento del patrimonio della Fondazione; l'organizzazione della gestione dell'attività della Fondazione e la ripartizione delle funzioni interne; la presentazione al Consiglio di indirizzo delle operazioni di rilievo economico superiore a 100.000 euro.

Gli articoli 16 e 17 dello Statuto della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità delineano il ruolo, le competenze e le funzioni sia del Presidente del Comitato di Gestione sia del Comitato stesso, stabilendo una chiara struttura per la gestione operativa della Fondazione. Queste disposizioni assicurano che ci sia un efficace processo decisionale e operativo che guida l'organizzazione verso il raggiungimento dei suoi obiettivi.

Il Presidente del Comitato di Gestione ha una serie di compiti e poteri che includono convocare, presiedere, dirigere e coordinare i lavori del Comitato di gestione, dare esecuzione alle deliberazioni del Comitato di gestione e del Consiglio di indirizzo, gestire il personale e avere la responsabilità per la regolarità amministrativa e la conformità legale degli atti della Fondazione, nei

²³ Lo Statuto prevede poi le norme sulla nomina e revoca dei consiglieri di gestione e le relative maggioranze (art. 14, par. 6, Statuto). In caso di cessazione della carica di uno o più Consiglieri di gestione durante l'esercizio, i sostituti sono nominati seguendo le stesse procedure di designazione originale e restano in carica per il periodo residuo del mandato del consigliere sostituito. In caso di perdita della maggioranza dei suoi membri, l'intero Comitato si intende decaduto e deve essere ricostituito dal Consiglio di indirizzo. Inoltre, è previsto che se un Fondatore viene escluso o si ritira, perde il diritto di designare rappresentanti nel Comitato di gestione. Se l'escluso o il recesso riguarda un ente territoriale, il consigliere di gestione designato da tale ente decade dalla carica. Se riguarda un'Istituzione Culturale-Accademica o un Soggetto Imprenditoriale, si procede alla sostituzione del Consigliere di Gestione cessato seguendo le norme di nomina. Il Consiglio di Indirizzo determina il compenso dei membri del Comitato di Gestione e assicura che almeno due componenti appartengano al genere meno rappresentato, promuovendo la diversità di genere all'interno dell'organo di gestione.

limiti dei poteri esercitati, riferire periodicamente al Comitato di gestione sull'attività svolta. Infine è tenuto a partecipare alle riunioni del Consiglio di Indirizzo e del Comitato Tecnico Scientifico.

d) Il CTS

L'articolo 19 dello Statuto della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità dettaglia la struttura, funzionamento e compiti del Comitato Tecnico Scientifico (CTS)²⁴, un organo essenziale per fornire consulenza e supporto scientifico e tecnico alla Fondazione.

Il CTS è composto da 10 membri, inclusi il suo Presidente e fino a 5 componenti aggiuntivi se deliberato dall'ammissione di Co-Fondatori. La composizione può essere ulteriormente ampliata per includere esperti di spicco su decisione del Consiglio di indirizzo.

I membri sono nominati dal Consiglio di indirizzo con mandato non superiore a 3 anni, rinnovabili: nomina che avviene su designazione dalle istituzioni culturali e accademiche, dagli enti territoriali e dalle realtà imprenditoriali.

Il CTS fornisce pareri consultivi e proposte non vincolanti al Comitato di gestione e al Consiglio di indirizzo su programmi, piani strategici, politiche di investimento e altri temi rilevanti. Elabora analisi di scenario e propone studi, ricerche e progetti utili per il perseguimento degli scopi della Fondazione. Può proporre attività, iniziative, programmi e partnership nazionali o internazionali e riferisce al Consiglio di indirizzo o al Comitato di gestione su materie di competenza.

e) Il Collegio sindacale

Gli articoli 20 e 21 dello Statuto della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità stabiliscono le funzioni, la composizione e le procedure operative del Collegio Sindacale, oltre a delineare gli impegni della Fondazione nella prevenzione della corruzione e del riciclaggio. Questi articoli sottolineano l'importanza della trasparenza, del controllo e della conformità legale nelle attività della Fondazione.

²⁴ Nello Statuto è previsto che il CTS sia convocato dal suo Presidente o, in caso di impedimento, dal membro più anziano, ogni volta che sia necessario o su richiesta di almeno due membri. Le riunioni possono tenersi anche per video o teleconferenza. Per la validità delle deliberazioni è richiesta la presenza della maggioranza dei membri in carica e le decisioni sono prese a maggioranza assoluta dei presenti, con voto di prevalenza del Presidente in caso di parità. I membri del CTS possono essere revocati in qualsiasi momento dal Consiglio di indirizzo, su richiesta dei soggetti che li hanno designati o per giusta causa. In caso di dimissioni, revoca, o decadenza di un membro, il Consiglio di indirizzo provvede alla sostituzione seguendo le procedure stabilite. Se viene a mancare la maggioranza dei membri, l'intero CTS è considerato decaduto e deve essere ricostituito. Il Consiglio di Indirizzo determina il compenso dei membri del CTS e disciplina i rimborsi delle spese.

Il Collegio Sindacale²⁵ è composto da tre sindaci effettivi e due supplenti, nominati dal Consiglio di indirizzo con mandato di tre anni, rinnovabili.

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza delle leggi, dello Statuto, sui principi di corretta amministrazione, e sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo e amministrativo. I sindaci partecipano alle riunioni del Consiglio di indirizzo e del Comitato di gestione, contribuendo con il loro controllo e supervisione.

Fondatori, co-fondatori, sostenitori, membri onorari e rappresentanti sono tenuti a rispettare le leggi vigenti in materia di prevenzione della corruzione e riciclaggio nelle attività connesse alla Fondazione. Il Consiglio di indirizzo adotta regolamenti con procedure specifiche per prevenire violazioni delle leggi su corruzione e riciclaggio, rafforzando l'impegno della Fondazione verso la legalità e l'etica.

4.6 L'alleanza pubblico-privata all'interno della Fondazione

La Fondazione si prefigura, fin dalla sua origine, in un'alleanza tra la sfera pubblica e il mondo privato: i 13 soci fondatori spaziano in questi due settori. Regione del Veneto e Comune di Venezia sono i soggetti pubblici territoriali ai quali sono affidate le chiavi di governance, ai quali si aggiungono le principali istituzioni culturali e accademiche della città: Università Cà Foscari, Università IUAV, Accademia di Belle Arti, Conservatorio di Musica Benedetto Marcello e la Fondazione Giorgio Cini. Le imprese e associazioni imprenditoriali che per prime hanno creduto in quest'esperienza sono: Generali, Boston Consulting Group, Confindustria Veneto, Enel, Eni e Snam.

Si accompagnano attualmente ulteriori 43 soci co-fondatori: Alilaguna, Almaviva, Amazon, Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico settentrionale, Autostrade per l'Italia, Concessioni Autostradali Venete, Camera di Commercio Venezia e Rovigo, Cassa Depositi e Prestiti, Consiglio Nazionale delle Ricerche, Eagle Pictures, Edison, Enfinity, Ferrovie dello Stato Italiane, Fincantieri, Fondazione Compagnia di San Paolo, Fondazione di Venezia, Infinity Hub, Invitalia, Leonardo, Marsilio, Microsoft, Poste Italiane, PricewaterhouseCoopers, San Lorenzo, Gruppo SAVE, Sorgente Group, Terna, The European House - Ambrosetti, TIM, Umana, Unicredit, Unioncamere e Venice International University.

²⁵ Altre disposizioni dello Statuto prevedono che in caso di cessazione di un sindaco effettivo, subentri un sindaco supplente designato, con ulteriori nomine per integrare il Collegio Sindacale secondo le disposizioni statutarie. La remunerazione del Collegio Sindacale viene stabilita all'atto della nomina, riflettendo l'importanza del loro ruolo di vigilanza e controllo. Almeno un Sindaco Effettivo deve appartenere al genere meno rappresentato, promuovendo la diversità e l'inclusività all'interno degli organi di controllo.

Forse una delle imprese più famose ed emblematiche all'interno della Fondazione è Amazon. La collaborazione tra Amazon e la Fondazione rappresenta un esempio concreto di come le partnership tra il settore privato e le iniziative pubbliche possano accelerare il percorso verso la sostenibilità. La scelta di Amazon di focalizzarsi su due aree tematiche specifiche - la transizione energetica e ambiente e il "Venice Sustainability Accelerator" attraverso il cloud - riflette un approccio strategico che punta non solo a ridurre l'impatto ambientale delle proprie operazioni ma anche a promuovere un modello sostenibile per la città di Venezia e il suo territorio.

L'impegno nella promozione di un sistema di logistica "green" è particolarmente rilevante per Venezia, una città unica con sfide logistiche specifiche dovute alla sua struttura urbana e alla necessità di preservare il suo delicato ecosistema. L'utilizzo di veicoli elettrici per le consegne e l'installazione di infrastrutture di ricarica nei centri logistici possono servire come modello di best practice per altre città e regioni. La riduzione del consumo energetico e l'uso di tecnologie avanzate e impianti ad alta efficienza energetica, compresi i pannelli fotovoltaici, dimostrano l'approccio proattivo di Amazon nella minimizzazione dell'impatto ambientale delle sue operazioni.

La collaborazione con AWS (Amazon Web Services, di proprietà del gruppo Amazon che offre servizi di cloud computing) per esplorare la realizzazione di una piattaforma dedicata alla gestione degli obiettivi di sostenibilità per Venezia e il suo territorio è un altro passo significativo. Questa piattaforma potrebbe fornire strumenti cruciali per il monitoraggio della circolarità del riciclo, delle infrastrutture, della qualità dell'aria e degli obiettivi di sostenibilità, supportando decisioni basate su evidenze empiriche e promuovendo un percorso sostenibile "by design"²⁶. L'efficienza energetica offerta dal cloud AWS può contribuire a ridurre ulteriormente l'impatto ambientale delle operazioni di data management, rendendo queste pratiche un esempio di come la tecnologia possa essere utilizzata per promuovere la sostenibilità. La sfida più grande sarà garantire che questi sforzi si traducano in benefici tangibili e a lungo termine per Venezia e il suo territorio, contribuendo efficacemente alla lotta contro il cambiamento climatico e alla promozione di uno sviluppo sostenibile.

²⁶ Grazie al digitale permette non solo di progettare prodotti prendendo in considerazione già nella fase di progettazione tutti i fattori che ne determinano anche l'impatto ambientale, simulandolo lungo tutto il ciclo di vita e verificando e pianificando un processo di produzione e gestione delle risorse che sia a sua volta pensato per rispondere a criteri di sostenibilità.

Intervista al Presidente della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità Renato Brunetta

In un'epoca in cui la sostenibilità e la salvaguardia ambientale assumono un ruolo sempre più centrale nel dibattito globale, Venezia si posiziona all'avanguardia di questa sfida cruciale, grazie anche al ruolo proattivo svolto dalla Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità. Con l'ambizione di trasformare Venezia in un modello di sostenibilità a livello mondiale, questa intervista al Presidente Renato Brunetta offre uno sguardo privilegiato sulle strategie, le visioni e gli obiettivi che animano l'operato della Fondazione. Le domande poste al Presidente Brunetta esplorano la visione della Fondazione per una governance territoriale innovativa, ponendo l'accento sugli obiettivi specifici a breve e lungo termine, sulle strategie per superare le principali sfide in termini di sostenibilità e governance, e sul coinvolgimento attivo dei cittadini nelle decisioni cruciali per il futuro di Venezia.

Questa conversazione mira inoltre a comprendere come la Fondazione gestisca le complesse dinamiche urbane e ambientali di Venezia, e quali siano le criticità principali che sta affrontando nel suo impegno per promuovere una governance efficace e sostenibile. Infine, ci si concentra sul valore aggiunto rappresentato dalla collaborazione tra soggetti pubblici e privati, un approccio innovativo che il Presidente Brunetta ha saputo orchestrare con successo, aprendo la strada a nuove possibilità per il futuro della città.

Attraverso le risposte del Presidente Brunetta, questa intervista si propone di offrire una panoramica esauriente sui progressi già realizzati e sui piani futuri della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità, gettando luce sul suo ruolo cruciale nel definire un percorso sostenibile per Venezia, per i suoi abitanti e per l'intera comunità globale.

DOMANDA

Qual è la visione principale della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità per la governance territoriale di Venezia, e quali sono gli obiettivi specifici che intendete raggiungere a breve e lungo termine?

La Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità / Venice Sustainability Foundation (FVCMS/VSF) mira allo sviluppo di un approccio integrato che risponda alle numerose sfide a cui il territorio metropolitano centrato attorno alla città di Venezia è sottoposto. A partire dalla gestione efficace di variabili complesse, come quella del turismo, un'economia a basso valore aggiunto, che richiede grandi investimenti per piccoli ritorni. Storicamente, l'intelligenza dei nostri padri ha fatto sì che l'economia veneziana si sviluppasse attorno a investimenti dall'alto valore aggiunto, come il commercio delle spezie che avveniva ai tempi della Serenissima. Del resto, proprio l'intelletto dei nostri antenati ha fatto sì che si costruisse la più bella città del mondo in uno dei luoghi meno ospitali esistenti, cioè una laguna. Questi particolari territori sono destinati a divenire mare o terra, mentre Venezia, con lo spostamento dei fiumi, è diventato quello che è oggi: un centro culturale e sociale, crocevia mondiale di cervelli.

Ecco, gli obiettivi a breve e medio periodo sono quelli di contrastare la deriva socio-economica, verso la monocultura turistica, a cui è sottoposta la città, mettendo insieme una rete di partner che vogliano sostenere il territorio veneziano con investimenti a vario titolo, ma compatibili con la sua capacità di carico e perseguendo l'obiettivo comune di rendere Venezia la più antica città del futuro.

DOMANDA

Quali sono le principali sfide che Venezia affronta in termini di governance territoriale e sostenibilità, e quali strategie la Fondazione sta implementando per superarle?

Costituita nel 2022, la Fondazione al suo primo anno di apertura verso il mondo ha attirato a sé le attenzioni di aziende pubbliche, private, enti locali e istituzioni che credono nei progetti espressi dalle sue aree tematiche.

La Fondazione si è impegnata in nove ambiti di intervento (Sviluppo dell'economia dell'Idrogeno, Transizione energetica e ambientale, potenziamento dell'economia della conoscenza attraverso il progetto Venezia città campus, sostegno alla Residenzialità, gestione sostenibile del Turismo, innovazione anche attraverso l'Acceleratore Venisia di Ca' Foscari, Inclusione sociale, Cultura della legalità, Produzioni culturali innovative) e tre progetti trasversali (uno di scenaristica per la costruzione di uno "Scenario obiettivo" di sostenibilità per Venezia, uno di finanza sostenibile per offrire un servizio a sostegno dei progetti e delle iniziative che si vogliono attuare, e ogni due anni la Biennale della sostenibilità come appuntamento svolto per condividere i risultati della Fondazione).

I 46 (13 fondatori e 33 co-fondatori) soci sono ognuno in grado di portare il proprio know how e metterlo a disposizione della rete affinché Venezia possa tornare il centro di un laboratorio

dove generare, sviluppare e testare un nuovo modello di sostenibilità urbana (sociale, culturale, economica e ambientale) come felice sintesi tra resilienza passata e prosperità futura. Chiaramente, temi come sovraffollamento turistico, spopolamento, salvaguardia ambientale, difesa dalle maree, perdita occupazionale artigianale e industriale, conservazione del patrimonio storico-culturale sono solo alcune delle problematiche oggi osservabili.

DOMANDA

Come incoraggiare l'inclusione e la partecipazione attiva dei cittadini di Venezia nelle decisioni relative alla governance territoriale e alle iniziative di sostenibilità?

Proviamo a guardare alla Fondazione e al contributo che può dare. L'essere uno strumento attraverso cui i partner possono fare "rete" è di per sé un aggregatore nel territorio di interessi in modo che gli stakeholder della Fondazione abbiano la possibilità di discutere di proposte e progetti relativi alla città e al territorio metropolitano. Uno degli obiettivi che ci siamo posti è infatti quello di rendere Venezia una realtà centrale nel dibattito mondiale che verte sulla sostenibilità, rendendo centrale il territorio arricchendolo di una cultura che ora non esiste.

DOMANDA

La Sua prestigiosa regia ha messo insieme soggetti molto diversi tra loro, pubblici e privati, esperienza che mai prima d'ora era stata intrapresa. È soddisfatto del percorso fin qui realizzato?

L'esser riusciti a riunire sotto lo stesso cappello un insieme così eterogeneo di soggetti è senza dubbio un successo di cui andare fieri. Ma è solo l'inizio. Come abbiamo fatto con la Biennale della Sostenibilità 2023 - L'Era del MOSE, in cui abbiamo raccontato al mondo il successo dell'opera che sta salvando Venezia, ecco che dobbiamo proseguire nella ricerca di un percorso che accomuni queste - e perché no, altre - realtà che vogliono unirsi alla Fondazione.

DOMANDA

Considerando le complesse dinamiche urbane e ambientali di Venezia, quali sono le principali criticità che la Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità sta affrontando nel suo impegno per una governance territoriale efficace e sostenibile, e come state pianificando di superarle?

Dato che la Fondazione mira a costituire sinergie tra gli attori interessati allo sviluppo sostenibile del territorio veneziano, l'unire le risorse di ciascun partner permette di amplificare l'impatto delle loro azioni e favorire il raggiungimento di un obiettivo comune, nel fare questo è

necessario definire un orizzonte comune verso il quale soci e stakeholder...ed è proprio quello che stiamo sviluppando attraverso il progetto scenario obiettivo per noi di importanza strategica.

Intervista al Direttore Generale della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità Alessandro Costa

Nel contesto di Venezia quale realtà sempre più consapevole delle proprie criticità, delle sfide e delle opportunità sul fronte della sostenibilità, la Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità emerge come un faro di innovazione e di impegno verso il futuro.

Guidati dalla visione e dalla determinazione del Direttore Generale Alessandro Costa, gli sforzi della Fondazione si collocano al centro di un'ambiziosa trasformazione, mirata a riconciliare le esigenze di una delle città più uniche e storicamente ricche del mondo con gli imperativi della sostenibilità ambientale, economica e sociale.

Il dialogo con il Direttore Generale vuole fornire al lettore uno spunto per addentrarci nella Fondazione e verificare come stia affrontando le sfide dell'innovazione tecnologica, dell'educazione e sensibilizzazione della comunità, fino all'impegno per bilanciare l'impatto del turismo con la necessità di preservare l'ambiente e la qualità di vita dei cittadini veneziani.

Ci si soffermerà anche sulle strategie adottate per coinvolgere la comunità locale nelle decisioni cruciali e nelle iniziative sostenibili, esaminando anche come la Fondazione preveda di utilizzare l'innovazione e la tecnologia per promuovere pratiche sostenibili. Saranno inoltre messi in luce i progetti chiave che si prevede avranno un impatto significativo sulla sostenibilità di Venezia.

DOMANDA

Quali sono le principali sfide e opportunità che Venezia affronta nel suo percorso verso la sostenibilità, e come la Fondazione intende affrontarle?

La prima sfida che la città di Venezia deve affrontare è la salvaguardia del territorio dalle conseguenze del cambiamento climatico. Questo aspetto è stato affrontato con l'entrata in funzione del sistema di barriere mobili MOSE, oggi in grado di proteggere efficacemente la città e il suo territorio lagunare dall'innalzamento del medio mare, mantenendo l'equilibrio del delicato sistema ambientale lagunare. Altrettanto evidenti sono i problemi legati alla monocultura turistica, un tipo di economia che si è sviluppato nel corso degli anni e che oggi cozza con le esigenze della

città, si pensi al declino residenziale del centro storico, o ancora alla crisi occupazionale dovuta al declino del settore industriale di Porto Marghera e dell'artigianato.

La Fondazione, dando risposta alle sfide più urgenti dell'area metropolitana, vuole sviluppare un modello compatibile con le capacità di sopportazione del territorio. Nell'affrontare queste sfide la Fondazione ricerca soluzioni lavorando per attrarre attività compatibili con il territorio, in grado di diversificare la base economica su cui poggia. Grazie alle risorse a nostra disposizione e al momento storico che stiamo vivendo, abbiamo però davanti a noi anche una serie di opportunità. Si pensi ai temi dell'attualità, con le varie transizioni ecologica, digitale e energetica. Proprio su quest'ultimo punto è forte la spinta innovativa e Venezia si propone come il territorio ideale per produrre innovazione. La connotazione morfologica, assieme alle bellezze che la caratterizzano, la rendono un luogo ideale dove trasferirsi e i tempi "lenti" che contraddistinguono il vivere la città, la rendono un'area dove il pensiero innovativo può trovare opportuna spinta. Venezia è un posto dove si può fare innovazione. E non solo nelle aree legate alle varie transizioni, ma anche nell'ambito dell'immateriale, cioè le attività culturali e la conoscenza. In questo senso, la Fondazione è attiva in aree progettuali come la produzione innovativa culturale, ma anche nel cluster d'innovazione con Venisia, oppure Venezia Città Campus, importante progetto di rigenerazione del tessuto universitario cittadino, per attirare in città cervelli da tutto il mondo, che decidano di eleggere la città a domicilio. Alle sfide corrisponde così un opportuno stimolo che la Fondazione punta a sostenere in un modello unico al mondo, che coinvolge attori eterogenei dove Venezia diventa il laboratorio ideale per inventare nuovi modi di gestire le città.

DOMANDA

In che modo la Fondazione coinvolge la comunità locale nelle decisioni e nelle iniziative legate alla sostenibilità?

La Fondazione adotta diverse strategie partecipative e di sensibilizzazione rivolte al territorio. Uno dei sistemi attraverso cui avviene la disseminazione delle iniziative legate al tema della sostenibilità è la promozione e l'organizzazione di convegni, workshop, esposizioni a partire dalle esperienze maturate da e per Venezia. Ne è un esempio la prima edizione, nel 2023, della Biennale della Sostenibilità, denominata "L'Era del MOSE". La serie di eventi racchiusi nella manifestazione ha messo al centro del dibattito il successo tecnologico ed ambientale del sistema MOSE, dimostratosi in grado di proteggere efficacemente la città e il suo intorno da eventi di marea estremi mantenendo un equilibrio con il delicato sistema ambientale della laguna. In questo modo in città si sono radunati esperti da tutto il mondo che hanno avuto modo di confrontarsi sulle best practice

relative a vari aspetti della sostenibilità, con ricadute dirette sul territorio, coinvolgendolo, e stimolando un dibattito sulle pratiche che possano vincere le sfide proposte dal quotidiano.

La Fondazione sta avviando la progettazione dello sviluppo di una piattaforma dedicata per raccogliere in modo strutturato le idee e le proposte provenienti da soggetti esterni al suo partenariato. Questo approccio mira a valorizzare le conoscenze e le esperienze delle comunità locali, consentendo loro di contribuire attivamente alla proposta di iniziative sostenibili nel territorio.

DOMANDA

Cosa suggerisce la Fondazione in merito all'impatto del turismo su Venezia, bilanciando le esigenze economiche con quelle della sostenibilità ambientale?

Nel corso del tempo l'economia veneziana si è fossilizzata sempre di più attorno alla monocultura turistica, che per natura è caratterizzata da un basso valore aggiunto. Questa ha portato a conseguenze devastanti sia dal punto di vista residenziale, che dal punto di vista occupazionale. Il modello di sviluppo che la Fondazione si impegna a promuovere è caratterizzato da un complesso di interventi per la realizzazione di un modello turistico sostenibile, studiando i flussi in ingresso a protezione del patrimonio culturale ed ambientale di Venezia, dei suoi residenti e migliorando il valore dell'esperienza per il visitatore. Uno degli obiettivi è quello di analizzare la composizione dei flussi e le differenti tipologie di fruitori dell'area metropolitana: residenti, pendolari, turisti e studenti, per poi giungere a uno scenario obiettivo che fornisca le linee guida a cui tendere.

DOMANDA

Potrebbe condividere alcuni dei progetti chiave della Fondazione che potrebbero avere un impatto significativo sulla sostenibilità a Venezia?

La Fondazione sta attualmente lavorando su progetti chiave strumentali alla migliore riuscita delle attività afferenti alle aree tematiche.

Il primo progetto, denominato "Scenario obiettivo", si propone di diventare il punto di riferimento per le attività e i progetti che la Fondazione accompagna. Si intende creare, assieme a tutti i partner, uno scenario di riferimento per immaginarsi una Venezia sostenibile, una sorta di bussola e di direzione verso cui aspirare per generare un nuovo modello socio economico che sia sostenibile. Inoltre, "Scenario obiettivo" si propone di costruire uno strumento di misurazione svolto sotto forma di osservatorio. Da ultimo, la terza direttrice mira a raccogliere la letteratura sulla storia di resilienza veneziana.

Un altro progetto fondamentale per la Fondazione riguarda la rigenerazione e la trasformazione urbana ampliando il cluster della conoscenza. “Venezia Città Campus” vede nella formazione universitaria l’elemento più evidente per impattare fortemente sul tessuto cittadino sia dal punto di vista economico, che culturale, ma anche sociale. Attirando cervelli da tutto il mondo Venezia può aspirare ad essere un centro nevralgico della produzione scientifico-culturale che rifornisca nuova linfa vitale alla città e il suo territorio circostante.

All’interno del progetto “Bond Sostenibili” è stato sviluppato un protocollo operativo per accompagnare i progetti nell’ottenimento di finanziamenti sostenibili. Si tratta di un sostegno finanziario per attivare progettualità che abbiano però ricadute addizionali in termini di impatto sociale, ambientale e culturale. Questi progetti, in linea con la tassonomia europea (la legislazione in materia ESG), includeranno KPI specifici per Venezia per massimizzare il loro impatto sull’area metropolitana. Ad oggi sette diversi soggetti (4 interni al partenariato) stanno approfondendo con il gruppo di lavoro il loro interesse per l’opportunità.

La Fondazione congloba nell’essenza del modus operandi il progetto delle aree tematiche. Da facilitatore e creatore di network, attraverso workshop, riunioni e incontri tra i partner coinvolti si sviluppa una rete che, grazie al brainstorming, fa scoccare la scintilla della conoscenza dando vita a nuovi progetti in ciascuna delle aree di attività. Attualmente sono già emerse opportunità ad esempio nell’area Transizione energetica e ambiente, con un particolare focus sulla mobilità sostenibile e l’economia circolare. Altre attività possono scaturire nel futuro, proprio grazie al continuo confronto tra i partner, ma anche grazie ad eventi programmati, come la Biennale della Sostenibilità, che vedrà la sua replica nel 2025.

DOMANDA

Come dovrebbe utilizzare la Fondazione l’innovazione e la tecnologia per promuovere pratiche sostenibili a Venezia?

Venezia, intesa come territorio metropolitano che comprende la laguna e la terraferma, denota caratteristiche morfologiche intrinseche differenti che la rendono un laboratorio ideale di sperimentazione per le soluzioni ai problemi legati ai cambiamenti climatici e socio-economici. Le risposte in tema di innovazione che il territorio può esprimere, grazie allo sviluppo che le aree progettuali generano, possono essere testate in ambiti differenti sia per natura morfologica, che per le ipotesi e gli stimoli che questo stesso territorio propone. Si pensi alla riqualificazione di Porto Marghera, una sfida che passa per la transizione economica e ambientale, con l’esigenza di un nuovo modello integrato sostenibile da valorizzare.

DOMANDA

Quali iniziative svolge la Fondazione per educare e sensibilizzare la comunità sull'importanza della sostenibilità?

L'esperienza più significativa in questo senso è legata alla Biennale della Sostenibilità, di cui ho anticipato prima: un Forum internazionale ad anni alterni di divulgazione, dibattito e confronto. Con essa la Fondazione vuole porre al centro del dibattito temi quali la condivisione delle migliori pratiche di sostenibilità urbana che emergono dal nostro territorio, il confronto con chi, in altri luoghi del mondo, si sta misurando con sfide simili, il posizionamento di Venezia come luogo di scambio di migliori pratiche internazionali di sostenibilità integrata e la centralità dell'innovazione e della tecnologia a favore dello sviluppo economico.

DOMANDA

Come si sta preparando Venezia, attraverso gli sforzi della Fondazione, a fronteggiare le sfide poste dal cambiamento climatico?

Venezia si trova ad affrontare sfide complesse che richiedono una visione e una strategia unitaria, al di là delle capacità dei singoli attori. Per creare soluzioni efficaci, è essenziale uno sforzo di collaborazione che riunisca il settore privato, le istituzioni pubbliche, il mondo accademico e la comunità in generale. Il coinvolgimento delle parti interessate è fondamentale a livello locale, nazionale e internazionale, facendo leva sulle diverse conoscenze e risorse che ciascuno porta con sé. Questa collaborazione deve stabilire strategie e percorsi chiari che consentano un'azione congiunta. In questo la Fondazione è un ottimo esempio di come un ampio spettro di attori e stakeholder si possa unire per promuovere lo sviluppo sostenibile di un territorio. Infatti, la Fondazione si pone l'obiettivo di fare da acceleratore per i progetti in cui i partner si impegnano nelle differenti aree progettuali, creando una rete che consenta lo sviluppo di strategie di gestione cittadina coerenti con l'esigenza di fornire un futuro sostenibile a Venezia, ma che possa essere d'esempio anche per il resto delle realtà cittadine che devono fare i conti con il Sea level rise. In questo senso, nel corso della Biennale della Sostenibilità si è stabilito di divulgare il successo del sistema di dighe mobili MOSE come best practice in grado di difendere il territorio e, allo stesso tempo, fornire quel lasso temporale utile al pensare cosa poter fare quando il sistema di opere sarà diventato obsoleto. Con questo obiettivo la Fondazione sta collaborando con vari attori per individuare nuove modalità di protezione della città. Ciò avviene anche grazie alla condivisione di competenze articolate apprese, che hanno portato la realtà territoriale a ottenere il riconoscimento di "Resilience hub" nella rete del Making Cities Resilient dell'Undrr (United nations office for disaster risk reduction).

DOMANDA

Quali sono i piani futuri della Fondazione per continuare a promuovere Venezia come un modello di sostenibilità?

Il 2023 è stato un anno di successi per la Fondazione, con una crescita significativa delle attività e dell'impegno. Tra i risultati più significativi: un totale di 9mila presenze agli eventi e ai seminari organizzati e/o sostenuti dalla Fondazione; una partnership di 46 membri, la prima Biennale della Sostenibilità, con 13 eventi organizzati nell'arco di 6 mesi e l'uscita con Fortune Italia della pubblicazione "MOSE: ingegno italiano".

Per il 2024, sono differenti le strade che si vogliono percorrere. Alcuni degli obiettivi della Fondazione sono il consolidamento e l'ampliamento della rete di partner, l'attivazione di tutte le aree tematiche, il confronto con altre realtà, la costruzione di un confronto che porti alla generazione della Biennale della Sostenibilità 2025, l'accompagnamento dei progetti che verranno individuati attraverso i vari canali degli stakeholder e la promozione della missione e delle attività della Fondazione presso un pubblico più ampio.

Nel calendario di quest'anno, sono numerosi gli appuntamenti che coinvolgono interlocutori internazionali interessati ad esplorare modalità partecipative nelle attività della Fondazione. Tra questi si segnala la partecipazione al IX Congresso Europeo delle autorità locali: "Il futuro del decentramento in un mondo che cambia" in Polonia, la co-organizzazione del "Venice H2 Forum", in collaborazione con l'Organizzazione Green H2 e l'apertura della mostra "Waterproof Venice" per raccontare la visione dei soci della Fondazione sullo sviluppo sostenibile della città.

CONCLUSIONI

Il percorso fin qui condotto ha evidenziato come si sia sviluppata negli ultimi decenni una sensibilità sempre maggiore al tema della sostenibilità, declinata in chiave ambientale, economica e sociale. Una sensibilità che – a dire il vero – sembra seguire a una serie di problematiche e di accadimenti che hanno indotto la politica, la società, le associazioni, le imprese, la Chiesa e i singoli cittadini a interrogarsi sulle conseguenze delle nostre azioni.

Sostenibilità, infatti, implica un punto di vista tridimensionale a livello temporale: conoscere il passato, la storia dei territori e delle popolazioni; saper osservare il presente, cogliendo le opportunità, gli strumenti offerti dall'avanzare delle tecnologie e delle scienze in generale, ma anche sapendo intercettare le criticità del presente; progettare affinché le scelte d'oggi permettano uno sviluppo fecondo anche nel domani, senza cioè compromettere il futuro.

Il caso di Venezia è paradigmatico: le sue origini, la conformazione geografica, la sua storia visibile a tutti attraverso quel museo che è Venezia (il passato); il suo presente, che è vivo, fatto di un continuo riempirsi e svuotarsi di pendolari, di visitatori, di pellegrini, di turisti, e tenuto vivo anche dai residenti che si sentono talvolta privati della “loro” Venezia (ritrovata al tempo delle restrizioni per la pandemia da Covid-19); il suo presente, che si snoda tra un continuo salire e scendere, quel movimento inarrestabile e vitale delle maree che condizionano la vita di Venezia e che incidono anche sulla conservazione delle opere, quei moti che hanno impegnato professionisti e la politica intera nel tentativo di individuare un sistema che permettesse di coniugare la protezione della città con la preservazione dell'ambiente; il suo presente, fatto anche da una economia sempre meno locale nel centro storico, di differenze tra la dimensione del centro storico e quella della terraferma che pur condividono l'essere parte di uno stesso Comune; il suo presente, fatto di problemi propri anche di altre città, come quello dei trasporti e dei rifiuti (per citarne due), ma che a Venezia acquisiscono un'importanza maggiore in quanto l'ambiente ne rende più critica la gestione. E poi c'è il futuro: una città in evoluzione e che non sappiamo come cambierà e quanto resisterà, o se resisterà cambiando le attuali politiche, intervenendo cioè sul presente intercettando le attuali criticità che in un futuro potrebbero costituire causa della “fine” o quanto meno della compromissione della fragile Venezia.

Argomentare sulla governance di una città come Venezia non può mai avere un termine, perché molteplici potrebbero essere le sfaccettature che questo lavoro come altri tralasciano o non approfondiscono abbastanza.

L'incontro di diversi stakeholder interessati al futuro della città veneziana, coinvolti nella nuova esperienza della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità, fa capire quanto complesso sia riuscire a produrre qualcosa di concreto per cambiare il destino di decadenza e di rassegnazione che da tutti i problemi trattati potrebbe scaturire. Concludere una tesi su un tema così ricco e complesso richiede in primo luogo di riconoscere i limiti intrinseci di qualsiasi tentativo di trattazione esaustiva.

La creazione della Fondazione, a mio avviso, potrebbe segnare un punto di svolta importante nella storia della città, simboleggiando un movimento collettivo volto alla ricerca di soluzioni sostenibili che rispondano alle esigenze di questo tempo, senza voltare lo sguardo al tempo futuro che sembra essere già qui. Appare indicativo come Fondazione chiama la città di Venezia: *“The oldest City of the Future”*. Si tratta proprio di coniugare il passato con la ricerca di un futuro da vivere.

Questo concetto cattura perfettamente l'essenza di Venezia nel contesto della sua trasformazione verso la sostenibilità e l'innovazione. Si evoca l'immagine di una città che, pur essendo profondamente radicata nella sua storia e nella tradizione, a tratti anche con una egoistica gelosia, si proietta audacemente verso il futuro attraverso l'adozione di tecnologie avanzate, pratiche sostenibili e strategie innovative.

Obiettivo di tutto questo processo è divenire un laboratorio vivente per testare soluzioni che potrebbero ispirare il mondo intero nel campo della gestione urbana sostenibile e della resilienza climatica. Tutto questo appare essere espressione e divenire ispiratore di una nuova concezione di governance, dove tutti i principali attori dovrebbero essere interconnessi tra loro, cercando di limitare il più possibile interessi di parte, legati alla propria impresa e agli interessi del proprio ambito settoriale, al proprio partito e alla propria ideologia, al proprio elettorato, alla propria e breve “vita” rispetto alla lunga vita della città.

Condividere e attuare un autentico compromesso tra i diversi soggetti interessati va beneficio di un unico grande comune obiettivo: il futuro di Venezia, che non può più prescindere da un cambiamento radicale nella sua gestione.

La città intesa come soggetto vivo, deve ridefinire il concetto di resilienza e sostenibilità urbana, mostrando come le città possano onorare e preservare il loro passato mentre si adattano e si preparano per il futuro. L'impegno verso la decarbonizzazione, insieme allo sviluppo di una economia verde e alla promozione di un turismo sostenibile – senza quindi chiuderla –, pone Venezia come un esempio di come i territori abitati possano trasformarsi in modelli di sostenibilità.

Ma la difficoltà sta tutta qui: come ci si prepara davvero al futuro? La visione di Venezia come *The oldest City of the Future* non dovrebbe essere solo una narrazione locale o uno slogan, ma dovrebbe offrire un modello replicabile per altre città storiche che affrontano le stesse grandi problematiche moderne. La capacità di Venezia di bilanciare la conservazione con l'innovazione la dovrebbe rendere un simbolo potente di speranza e di azione per le comunità in tutto il mondo che cercano di navigare il difficile percorso verso un futuro più sostenibile. Questo sforzo collettivo, che vede la partecipazione attiva di diversi stakeholder esplicitato nell'esperienza della Fondazione, dovrebbe rappresentare la dimostrazione tangibile della volontà di superare la fase di stallo e di 'comoda' rassegnazione che ha caratterizzato gli ultimi decenni della storia veneziana.

La sfida principale nel portare avanti questo progetto ambizioso è trovare un equilibrio tra la conservazione del patrimonio culturale e storico della città e la necessità di innovare per garantire la sua sopravvivenza nel lungo termine. La governance di Venezia, in questo senso, si configura come un esercizio di equilibrismo, in cui ogni decisione deve essere ponderata alla luce delle sue implicazioni per l'ambiente, l'economia locale e la qualità della vita dei suoi abitanti e dei visitatori.

Se iniziative come la Fondazione avranno successo, questo non potrà essere misurato solo attraverso risultati immediati o interrogando la comunità locale su quanto ritenga utile ed efficace la presenza della Fondazione, ma dovrà essere inserito in una prospettiva di lungo periodo, considerando la capacità di incidere positivamente sulla traiettoria di sviluppo della città.

Sappiamo però come la politica non abbia la pazienza di guardare al futuro, problema comune a molti sistemi governativi e ciò ha radici profonde legate sia alla natura della politica stessa sia alle pressioni esterne che influenzano il processo decisionale, oltre che essere connotato alla temporaneità della legislatura e delle elezioni (orizzonte vicino cui guarda chi vuole ricoprire cariche pubbliche).

Fattori come frequenti tornate elettorali, la pressione dei media e dell'opinione pubblica, amplificata oggi giorno dall'uso distorto dei social che si concentra solamente su questioni immediate e tangibili, relegando in secondo piano le strategie a lungo termine e una sempre più forte e crescente sfiducia nelle istituzioni, determinano anche nel meglio politico la difficoltà di impegnarsi in piani a lungo termine, temendo la perdita di supporto popolare per decisioni che richiedono sacrifici a breve termine o che non producono benefici immediati, e che richiedono anche un impegno di risorse ingenti.

Se infatti aggiungiamo a tutto questo una forte limitazione delle risorse a bilancio, che costringono gli amministratori a ogni livello a una finanza pubblica sempre in emergenza, il quadro che ne viene fuori non è certamente incoraggiante. Ma allora come se ne può venir fuori?

Soggetti come la Fondazione, per il loro ruolo di collante e per l'eterogenea presenza di attori, dovrebbero avere anche una forza propulsiva in tematiche riguardanti la nuova governance territoriale di cui tanto abbiamo bisogno. La Fondazione, in altre parole, per essere efficace dovrebbe riuscire a superare la lentezza della macchina burocratica, la parzialità di ogni amministratore e il gioco delle parti tipico dell'agone politico, dove tutto ciò che è espressione della maggioranza è rifiutato dalla minoranza e tutto ciò che è proposto dalla minoranza è non considerato dalla maggioranza.

Se abbiamo capito che Venezia per la sua unicità necessita di nuove modalità di azione, questo implica necessariamente rivederne anche l'assetto istituzionale, gli organi che oggi la compongono ma che forse non sono più idonei alla sua governance. Si deve aumentare la consapevolezza pubblica che l'importanza di affrontare le sfide future può aiutare a costruire un supporto per politiche che guardano al di là del breve termine.

I cittadini devono essere coinvolti nel processo decisionale, per sostenere obiettivi di lungo termine che rispondono alle esigenze e alle aspettative della comunità. Occorre promuovere un approccio alla politica totalmente diverso, che richiede una revisione profonda non solo delle strategie e delle pratiche adottate dai politici e dalle istituzioni, ma anche della "cultura politica" prevalente nella società che deve essere insegnata fin dai primi cicli di istruzione scolastica. Tutto ciò richiede un impegno collettivo e la volontà di ripensare radicalmente il modo in cui la politica viene praticata.

È fondamentale, pertanto, che il lavoro svolto finora sia visto come punto di partenza e non di arrivo, un invito a continuare a dialogare, sperimentare e innovare, a rendersi partecipi di una comunità, quella veneziana, a volte sorda e restia a ogni forma di cambiamento.

Il futuro di Venezia e la sua capacità di affrontare le criticità che la mettono in pericolo dipenderanno dalla capacità di tutti gli attori coinvolti di lavorare insieme in modo costruttivo, mantenendo sempre al centro l'obiettivo di preservare questa città. L'impegno e la collaborazione dimostrati finora offrono una speranza concreta per il rinnovamento di Venezia, un patrimonio dell'umanità che merita di essere salvaguardato. Tuttavia, dalle interviste emerge anche l'enorme difficoltà di essere pragmatici e operativi, e soprattutto emerge talvolta la difficoltà di agire in modo rapido. Per azione rapida non voglio affatto riferirmi a un'azione superficiale o a un'azione priva di adeguata riflessione, o ancora un programma privo di ponderatezza e dettato dall'emergenza. Sarei infatti contraddittorio posto che auspico azioni lungimiranti e a lungo termine. Con azione rapida intendo che le azioni devono essere prese oggi, nell'immediato, e le azioni prese oggi avranno effetti anche a lungo termine (o soprattutto a lungo termine), magari evitando dei peggioramenti e delle conseguenze irreversibili su Venezia. Per essere efficace, tanto la Fondazione quanto la

governance territoriale, deve tradurre in termini pratici i principi di governance territoriale con cui ho aperto questo lavoro. Se abbiamo più soggetti che dichiarano di cooperare in virtù di una serie di criticità pacificamente riconosciute – e la Fondazione nasce proprio come ammissione delle criticità che insistono su Venezia –, se abbiamo un grande soggetto – la Fondazione, appunto – che testimonia in parte anche l'insufficienza della politica "di fare da sola", tanto che è espressione anche del privato, delle imprese (che a dire il vero, più della politica, hanno uno sguardo concreto e una capacità di tradurre in termini di tempo e di denaro strategie astratte, oltre che di innovarsi per non rimanere inghiottite dall'andar del tempo e da altri operatori economici), allora questo soggetto non può permettersi di essere percepito dalla comunità come un 'ulteriore ente', uno dei tanti, ma deve essere in grado di condizionare tempi e modi dell'azione di governo territoriale.

Voglio pertanto concludere con due immagini. Quella della governance come una rete, che, secondo la legge di Metcalfe, ha una sua utilità che cresce proporzionalmente al quadrato del numero degli utenti connessi a essa. Ecco, se questo è vero matematicamente per una rete di telecomunicazione, per un insieme di comportamenti diversi messi in atto da altrettanti diversi soggetti, ci si potrebbe accontentare anche di una crescita meno esponenziale. Tanto più i soggetti coinvolti nel processo di governance si sentono connessi positivamente tra loro, tanto più i risultati delle loro azioni potranno assumere forme sempre più efficaci. Seguendo questo schema, il valore delle idee e delle soluzioni generate cresce con il numero di partecipanti che collaborano e condividono esperienze e conoscenze. La diversità di prospettive e l'interazione tra competenze diverse possono portare a innovazioni e scoperte che sarebbero improbabili all'interno di gruppi più piccoli o meno connessi.

La seconda immagine è Venezia come un equilibrista che con impegno, allenamento costante, cadute e ripartenze, trova strategie per non fallire, conscio che la corda su cui si muove non è sempre tesa, ma è quel moto ondoso costante e non sempre prevedibile, oltre al clima in continuo cambiamento che potrebbe far vacillare anche il più allenato equilibrista, che lo potrebbe inghiottire se non si è rapidi e decisi nella direzione da prendere.

BIBLIOGRAFIA

- AA.VV., *Effetto MOSE. Le sfide di un progetto per il futuro*, Marsilio, 2021;
- Benzoni G. – Scaglione S., *Sotto il segno del Mose. Venezia 1966-2020*, La Toletta, 2020;
- Bertin, G., “La Governance «Ibrida».” *Studi Di Sociologia*, vol. 47, no. 3, 2009, pp. 249–80. JSTOR;
- Birbes C. (a cura di), *Trame di sostenibilità. Pedagogia dell'ambiente, sviluppo umano, responsabilità sociale*, Pensa, 2017;
- Burini F., *Partecipazione e governance territoriale. Dall'Europa all'Italia*, Franco Angeli, 2013;
- Burroni L., Piselli F., Ramella F., Trigilia C., *Città metropolitane e politiche urbane*, Firenze University Press, 2009;
- Calimani R., *Storia della Repubblica di Venezia. La Serenissima dalle origini alla caduta*, Mondadori, 2021;
- Campostrini S., Fiorin F., *La governance dell'innovazione a Venezia: passato, presente, futuro* in Rivista Italiana di Public Management, vol. 4, 2021, pp. 104-129;
- Carra L. – Milazzo N. (a cura di), *Sostenibilità, diritti, innovazione sociale*, Milano University Press, 2022;
- Casagrande P. – Centanni C. – Marinelli G., *Territori creativi. Manuale per la governance territoriale*, Il Lavoro Editoriale, 2010;
- Cherubini S. – Magrini R. (a cura di), *Il management della sostenibilità sociale*, Franco Angeli, 2003;
- Commissione Europea, *La Governance Europea un Libro Bianco*, Bruxelles, 2001;
- Comune di Venezia, *Annuario del Turismo*, Assessorato al Turismo, 2022;
- CREAP (a cura di), *Governance e trasparenza nelle aziende di servizi di pubblica utilità*, Franco Angeli, 2011;
- Corrado Del Bò, *Etica del turismo. Responsabilità, sostenibilità, equità*, Corocci editore, 2017;
- Di Tella V. – Vielmo P. – Veronese F., *Il MOSE e la difesa di Venezia. Le carenze progettuali, le criticità, i difetti, la manutenzione e... i cambiamenti climatici*, StreetLib, 2023;
- Di Tella V. – Vielmo P. – Veronese F., *Il MOSE salverà Venezia? Un'analisi tecnica sulle criticità del sistema e le sue alternative*, Mare di Carta, 2017;
- Epifani S., *Sostenibilità digitale*, DTI, 2020;
- Ferri G. – Mariani A. – Palmisano F. – Peragine V., *L'uomo e la natura: sostenibilità sociale e ambientale*, Studium Edizioni, 2016;

- Fortune Italia, *MOSE ingegno italiano*, Edizione italiana, 2023;
- Gemmiti R. – A Conti Puorger, *Governo, Governance, Sussidiarietà e territorio*, in *Organizzazione del territorio e governance multilivello*, Patròn Editore, 2009;
- Giavazzi F. – Barbieri G., *Salvare Venezia. Il MOSE. 50 anni di ritardi e sprechi. Una lezione per l'Italia che vuole ripartire*, Rizzoli, 2020;
- Godin S. (a cura di), *Carbon Almanac. Guida al cambiamento climatico*, Roi Edizioni, 2022;
- Lane F. C., *Storia di Venezia*, Einaudi, 2015;
- Lecci P., *Metodi e strumenti di Governance territoriale. Il piano strategico negli enti locali*, Aracne, 2011;
- Leone A. – Gobattoni F. – Pelorosso R., *Pianificazione e incertezza. Una bussola e alcune mappe per navigare nel mondo liquido*, Franco Angeli, 2018;
- Leone A., *Ambiente e pianificazione. Uso del suolo e processi di sostenibilità*, Angeli Editore, 2019;
- Marzo Magno A., *Venezia. Una storia di mare e di terra*, Laterza, 2022;
- Minciullo M., Zaccone M.C., Pedrini M., *La governance della sostenibilità. Esperienze e sfide in atto*, Egea, 2022;
- Panozzo F. (a cura di), *Pubblica amministrazione e competitività territoriale. Il management pubblico per la governabilità locale*, Franco Angeli, 2005;
- Salvioni D. M., *Corporate governance, controllo e trasparenza*, Franco Angeli, 2013;
- Scandaletti P., *Storia di Venezia dalle origini ai giorni nostri*, Biblioteca dell'Immagine, 2012;
- Servato L., *Green Economy e responsabilità sociale. Una strategia vincente*, Astragalo Edizioni, 2021;
- Soriani S. – Calzavara A. – Pioletti M., *Riordino territoriale e governance metropolitana*, Patròn Editore, 2019;
- Turco A., *Governance territoriale. Norme, discorsi, pratiche*, Unicopli, 2013;
- Unesco, *Rapporto Su Venezia*, Mondadori, 1969;
- Viola G. – Prandin I., *Venezia. Acqua alta*, Vianello Libri, 2007;
- Zorzi A., *La Repubblica del Leone: storia di Venezia*, Bompiani, 2001;
- Zorzi A., *Una città, una repubblica, un impero. Venezia 697-1797*, Biblos, 2016;
- Zucchetta G., *Storia dell'acqua alta a Venezia*, Marsilio, 2001;
- Zucchetta G., *Storia dell'acqua alta a Venezia. Dal Medioevo all'Ottocento*, Marsilio, 2000.

SITOGRAFIA

<https://adriadapt.eu/it/case-studies/sistema-integrato-per-la-protezione-di-veneziah-e-della-sua-laguna-dagli-allagamenti/>

<https://elezioni.regione.veneto.it/documents/10813/13265440/Manuale+sostenibilita/aa34fb11-44eb-4a22-a8ab-c777f5d746cb>

<https://eur-lex.europa.eu/IT/legal-content/summary/white-paper-on-governance.html>

https://live.comune.veneziah.it/sites/live.comune.veneziah.it/files/articoli/allegati/Slides_PROGETTO%20GOVERNANCE.pdf

<https://osservatorioturismoveneto.it>

https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe/eu-missions-horizon-europe/restore-our-ocean-and-waters_en

<https://rm.coe.int/trasparenza-e-open-government-commissione-per-la-governance-relatore-a/16808ee8b7>

<https://vsf.foundation>

<https://whc.unesco.org/en/conventiontext/>

<https://whc.unesco.org/en/guidelines/>

<https://whc.unesco.org/en/soc/?action=list&pattern=Venice>

<https://www.agenziacoesione.gov.it/sistema-conti-pubblici-territoriali/>

<https://www.astrid-online.it/static/upload/8df2/8df2536ce3c50196144b0f4c120079a9.pdf>

<https://www.cnr.it/it/news/10536/il-futuro-dell-acqua-alta-a-veneziah-migliorare-proiezioni-previsioni-e-protezione;>

https://sistemaveneziah.regione.veneto.it/sites/default/files/documents/08_Shape/RelazioneGC-V-rev-ott2015_0.pdf

<https://www.comune.veneziah.it/it/content/progetto-governance-territoriale-turismo-veneziah>

https://www.comune.veneziah.it/sites/comune.veneziah.it/files/page/files/LOW_executive_ita.pdf

<https://www.corteconti.it/Download?id=eb4395cf-a580-4051-b07e-68b2cd6acbb6>

https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/Venezia_presentazione_mims.pdf

<http://www.jstor.org/stable/23005084>

<https://www.ilgiornale.it/news/politica/l-aqua-granda-nel-66-mia-citt-indifesa-e-tradita-1783998.html>

<https://www.italianostravenezia.org/i-nostri-dossier/dossier-per-unesco-patrimoni-dellumanita/>

[https://www.journalchc.com/2023/09/09/venezia-e-ancora-in-pericolo-da-montanelli-allunesco/;](https://www.journalchc.com/2023/09/09/venezia-e-ancora-in-pericolo-da-montanelli-allunesco/)

[https://www.rainews.it/tgr/veneto/articoli/2021/08/ven-20-anni-fa-mancava-Indro-Montanelli-i-suoi-reportage-su-Venezia-contribuirono-a-ispirare-la-battaglia-per-la-salvaguardia-della-citta-6c30a92f-36ff-414d-a70f-a5d8f5800cea.html.](https://www.rainews.it/tgr/veneto/articoli/2021/08/ven-20-anni-fa-mancava-Indro-Montanelli-i-suoi-reportage-su-Venezia-contribuirono-a-ispirare-la-battaglia-per-la-salvaguardia-della-citta-6c30a92f-36ff-414d-a70f-a5d8f5800cea.html)

<https://www.mef.gov.it/ufficio-stampa/comunicati/2021/A-Venezia-la-Conferenza-internazionale-sul-cambiamento-climatico/>