14,00 euro
9 791259 531438

Venezia Città della Conoscenza espone l'idea di restituire centralità alla cultura e all'intuizione nel processo di costruzione continua della città. La piccola dimensione della città storica unita all'attrattività globale consentono di immaginare a Venezia un cluster urbano all'avanguardia in grado di formare e trattenere le migliori menti operanti nei processi di anticipazione. Tracciare l'orizzonte operativo e strategico del progetto è una operazione necessaria per innescarne i processi di attuazione.

a cura di Jacopo Galli *Venezia Città della Conoscenza. L'orizzonte operativo*

Quaderni Iuav. Ricerche

a cura di Jacopo Galli

Venezia Città della Conoscenza. L'orizzonte operativo

Quaderni Iuav. Ricerche

a cura di Jacopo Galli

Venezia Città della Conoscenza. L'orizzonte operativo

Quaderni Iuav. Ricerche *Iuav at Work*
Collana a cura di
Sara Marini, Massimiliano Condotta, Università Iuav di Venezia

Comitato scientifico
Caterina Balletti, Università Iuav di Venezia
Alessandra Bosco, Università Iuav di Venezia
Maurizio Carlin, Padiglione Venezia
Michele Casarin, Accademia di Belle Arti di Venezia
Alessandro Costa, Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità
Giovanni Dell'Olivo, Fondazione di Venezia
Giovanni Marras, Università Iuav di Venezia

Progetto grafico
Centro Editoria Pard / Egidio Cutillo, Andrea Pastorello

Venezia Città della Conoscenza. L'orizzonte operativo
a cura di Jacopo Galli
ISBN 979-12-5953-143-8
Prima edizione: aprile 2025
Impaginazione: Camila Burgos Vargas

Immagine di copertina
Camila Burgos Vargas, *Arrivo a Venezia*, 05/08/2023

Anteferma Edizioni Srl, via Asolo 12, Conegliano, TV
Stampa: Grafiche Antiga, Crocetta del Montello, TV

Copyright: Opera distribuita con licenza CC BY-NC-ND 4.0 internazionale

Volume edito nell'ambito della 19. Mostra Internazionale di Architettura di Venezia all'interno del progetto *Iuav at Work* quale estensione nel territorio cittadino del Padiglione Venezia.

Volume realizzato con i fondi relativi all'attività di collaborazione fra Fondazione Iuav, Università Iuav di Venezia, Fondazione di Venezia e Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità.

Indice

4 *Verso la costruzione di un orizzonte operativo*
Jacopo Galli

8 *I dati di partenza*
Klarissa Pica, Camila Burgos Vargas

34 *Il futuro del lavoro*
Claudia Caccin, Laura Camerlingo, Gabriele Casarano, Paola Mautone, Anna Mocellini

52 *Venezia e il cluster della conoscenza. Un aggiornamento*
Claudia Caccin, Laura Camerlingo, Gabriele Casarano, Paola Mautone, Anna Mocellini

70 *Gli esodi dei veneziani*
Elisa Vendemini

108 *Interventi proattivi. Il recupero del patrimonio immobiliare residenziale pubblico di Venezia*
Pietro Bonifaci, Sergio Copiello, Giulia Piacenti

Pietro Bonifaci, Sergio Copiello,
Giulia Piacenti

Interventi proattivi. Il recupero del patrimonio immobiliare residenziale pubblico di Venezia

Venezia Città della Conoscenza, la residenzialità e il recupero del patrimonio immobiliare pubblico

Il recupero del patrimonio immobiliare pubblico del centro storico veneziano assume una nuova urgenza se osservato nel contesto del progetto *Venezia Città della Conoscenza*: la proposta dell'Università Iuav di Venezia di favorire lo sviluppo di una nuova economia – quella della conoscenza, appunto – per garantire il futuro della città lagunare.

Il progetto *Venezia Città della Conoscenza* si basa sull'ipotesi di un rinnovato profilo di crescita della popolazione studentesca e residente nel corso del decennio successivo al suo avvio. L'incremento del numero di iscritti nelle istituzioni veneziane, fino a 30.000 studenti in più rispetto a oggi, dovrebbe generare un aumento della popolazione residente in città come effetto della maggiore offerta formativa e della creazione di posti di lavoro.

È nell'ambito delle attività preliminari allo sviluppo del progetto *Venezia Città della Conoscenza* che è stata sottoscritta una convenzione tra Iuav e l'Azienda Territoriale per l'Edilizia Residenziale della Provincia di Venezia (ATER). L'oggetto della convenzione è la sperimentazione di modelli e metodi innovativi di gestione e di ottimizzazione funzionale del patrimonio abitativo di ATER, al fine di migliorare la conservazione e la valorizzazione dello stesso, attraverso la promozione della residenzialità in armonia con la peculiarità del contesto urbano. La convenzione prevede la sperimentazione di un modello di gestione in grado di attivare un ciclo virtuoso di riqualificazione progressiva del patrimonio dell'Ente, a partire da un campione di circa duecento alloggi sfitti, ubicati nel centro storico della città e non assoggettati alla disciplina dell'Edilizia Residenziale Pubblica (ERP). Prima di una loro possibile locazione, che può avvenire sul mercato libero non essendo soggetti alla specifica disciplina dell'ERP, o meglio ancora, secondo il modello di social housing che sottende la definizione di canoni di locazione agevolati, gli immobili che compongono il campione richiedono interventi di ripristino differenziati a seconda del loro stato conservativo. Il costo di tali interventi non può essere coperto dai finanziamenti tradizionalmente destinati al recupero e alla manutenzione del patrimonio immobiliare pubblico, richiedendo dunque la definizione di adeguate strategie.

Il campione di alloggi non ERP messo a disposizione da ATER Venezia

I circa duecento appartamenti messi a disposizione da ATER Venezia sono collocati in 54 edifici costruiti fra il 1901 e il 1934, con una media di 3 appartamenti per fabbricato, e distribuiti in tutto il centro storico di Venezia e nell'isola della Giudecca, a eccezione dei sestieri di San Marco e San Polo, con una particolare concentrazione nelle aree di San Giobbe e San Leonardo a Cannaregio, Quintavalle a Castello, e nella zona di Santa Marta nel sestiere Dorsoduro. La superficie netta delle proprietà varia da un minimo di 32 m^2 ad un massimo di circa 120 m^2, con una media di 55 m^2. Una piccola percentuale degli appartamenti è collocata al piano terra o rialzato, mentre la maggioranza è situata ai piani superiori (dal primo al terzo).

Lo stato conservativo degli alloggi è abbastanza eterogeneo. Alcuni alloggi si presentano in buono stato, essendo stati recuperati recentemente, e richiedono poche operazioni di tinteggiatura, pulizia, e revisione degli impianti. Altri necessitano invece di interventi di recupero più consistenti, come la ristrutturazione dei servizi igienici, il rifacimento degli impianti, la sostituzione dei serramenti esterni e così via.

Il modello di gestione

Il modello economico gestionale elaborato per il recupero del patrimonio abitativo non ERP di ATER si basa su un meccanismo di autofinanziamento e di reinvestimento dei ricavi generati dalla locazione di parte degli alloggi, così da fare da volano per la riqualificazione di ulteriori unità immobiliari. La prima operazione svolta è stata l'individuazione di un nucleo di alloggi caratterizzati da costi di recupero relativamente contenuti, la cui ristrutturazione può essere realizzata con un impegno finanziario limitato e in tempi estremamente rapidi.

La scelta di questo primo nucleo è avvenuta tramite sopralluoghi per verificare la consistenza e l'effettivo stato manutentivo degli alloggi. Questa fase è stata necessaria in quanto le unità immobiliari sono state, nel tempo, oggetto di molteplici assegnazioni e rilasci e di diversi interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, talvolta non registrati nella documentazione fornita dall'Ente.

In questa prospettiva, l'individuazione delle priorità di intervento basate sull'analisi dei costi di riqualificazione assume un ruolo strategico, poiché consente di minimizzare l'investimento di capitale iniziale da parte dell'ente e di anticipare i primi ricavi. La riqualificazione di ulteriori alloggi può essere finanziata attraverso il ricorso a capitale di debito, il cui rimborso è garantito dai ricavi generati dai canoni di locazione.

Al di là degli aspetti puramente finanziari[1], la verifica della fattibilità del modello gestionale proposto si incardina su due fattori chiave: il costo del recupero, che rappresenta un parametro relativamente rigido, e i ricavi ottenibili dalla locazione, sui quali è invece possibile intervenire attraverso strategie mirate per migliorare la sostenibilità economica dell'operazione.

Sebbene i costi di recupero siano, per loro natura, caratterizzati da un certo grado di incomprimibilità, il loro impatto economico risulta particolarmente rilevante nella pianificazione degli interventi e nella definizione delle priorità. Già negli anni Ottanta, Leonardo Benevolo evidenziava come l'assenza di strumenti adeguati al fine di effettuare stime preliminari rapide e attendibili dei lavori di recupero edilizio determinasse frequentemente una sovrastima dei costi, con il risultato di penalizzare le operazioni di ripristino rispetto alle nuove costruzioni e contribuendo, nel tempo, a una tendenza diffusa a privilegiare l'edificazione *ex novo* piuttosto che il recupero del patrimonio esistente[2].

1 Una versione preliminare della ricerca è stata presentata nell'ambito del convegno *Sistemi economici locali e mercati immobiliari: Il mercato della casa nelle città universitarie* organizzato dalla Società Italiana di Estimo e Valutazione (SIEV), presso l'Innovation Center di Fondazione CR Firenze, 10/11/2023. Titolo dell'intervento: P. Bonifaci, S. Copiello, E. Cutillo, A. Pastorello, G. Piacenti, *Ri-Abitare Sociale a Venezia. Nuovi valori per l'abitare sociale a Venezia*. La versione estesa del modello di valutazione economico-finanziaria è in corso di pubblicazione nel volume A. Oppio, M. Bottero, S. Stanghellini, M. Rossitti (a cura di), *Local Economic Systems and Housing Real Estate Markets in University Towns*, Springer, Cham.

2 L. Benevolo, *Prefazione*, in J. Vicari, P. Merminod, *Manuale M.E.R. metodo estimativo rapido del costo del ripristino edilizio*, BE-MA, Milano 1981, p. 7.

I costi

La scelta della metodologia per la stima dei costi ha tenuto conto della necessità di ottenere stime accurate e veloci dei costi di recupero e si è rifatta, aggiornandole, a ricerche condotte prima in Francia e poi in Svizzera negli anni Settanta, che hanno portato all'elaborazione del *M.E.R. – Metodo Estimativo Rapido* del costo del ripristino edilizio (*Méthode d'Évaluation Rapide* in francese). Nelle sperimentazioni svizzere, l'applicazione di questo metodo ha permesso di ottenere stime con uno scarto non superiore al 7% rispetto al consuntivo finale.

Il manuale applicativo di tale metodo è stato pubblicato in Italia nel 1981 e si proponeva come riferimento per la definizione di un approccio semplificato alla valutazione economica degli interventi di recupero. Il metodo si fonda sulla scomposizione dell'edificio oggetto di intervento in una serie definita di trentadue elementi costitutivi, ciascuno dei quali viene analizzato per determinare il livello di degrado attraverso apposite schede di rilevamento. Per l'applicazione al caso di ATER sono stati selezionati dodici di questi elementi, escludendo le componenti riferite alle parti comuni, non oggetto di intervento. Gli elementi di cui si è rilevato lo stato di degrado sono: gli intonaci di pareti e soffitti, la finitura e il sottofondo dei pavimenti, i serramenti esterni e i sistemi oscuranti, i serramenti interni, i rivestimenti ceramici e i pavimenti di bagni e cucine, i sanitari, gli impianti elettrico, idro-sanitario e termico.

Una volta definita la struttura del metodo, sono state redatte apposite schede di valutazione che hanno consentito, in fase di rilievo, di collegare a ciascun elemento costitutivo un punteggio (da uno a quattro, definito in base al livello di degrado riscontrato) e, sulla base di questo punteggio, di associare il relativo costo unitario necessario per il ripristino dell'elemento stesso.

La stima dei costi unitari ha previsto, per quanto possibile, il ricorso a procedure sintetiche di stima. L'utilizzo di metodologie analitiche è stato limitato ai casi in cui la complessità degli interventi lo ha reso indispensabile. La somma dei costi unitari stimati per ciascun elemento ha permesso di ottenere una valutazione complessiva del costo di ripristino di ogni unità immobiliare. L'applicazione sistematica di questo metodo ha consentito

di classificare gli immobili in base al loro costo di recupero, fornendo una base oggettiva per la definizione di una scala di priorità negli interventi.

I ricavi

Il secondo fattore approfondito nella valutazione della fattibilità del riuso del patrimonio ATER non ERP è rappresentato dai ricavi ottenibili dalla locazione degli immobili recuperati. Tali ricavi devono necessariamente mediare tra le due esigenze contrapposte della sostenibilità finanziaria dell'operazione di riqualificazione per l'Ente e della necessità di garantire un accesso alla locazione a quella parte di popolazione che viene comunemente definita "fascia grigia", cioè quella categoria di utenti che non possiede i requisiti per accedere all'ERP e, allo stesso tempo, non riesce a sostenere i costi di locazione del libero mercato. Questa condizione sconta anche la crescente riduzione dell'offerta di alloggi in affitto a lungo termine determinata dalla diffusione delle locazioni temporanee e turistiche. La stima dei ricavi da locazione è avvenuta quindi con riferimento ai valori dei canoni concordati stabiliti dagli accordi territoriali definiti tra le associazioni dei proprietari e degli inquilini (con una riduzione di circa il 40% rispetto ai canoni di mercato rilevati dall'Osservatorio del Mercato Immobiliare dell'Agenzia delle Entrate), dai quali sono state opportunamente detratte le spese di gestione immobiliare per ottenere la stima dei ricavi netti effettivamente disponibili per il reinvestimento.

L'applicazione

L'equilibrio economico dell'operazione è stato determinato attraverso la comparazione tra i ricavi annui derivanti dalle locazioni e l'importo della rata annua di un ipotetico finanziamento destinato alla riqualificazione, con l'obiettivo di individuare l'effetto moltiplicatore della locazione sul recupero degli alloggi. L'esito dell'analisi ha permesso di identificare un primo gruppo di sei immobili fra quelli che richiedono un minor costo di recupero, la cui messa a reddito consente di finanziare il recupero di ulteriori sette unità, i cui ricavi serviranno a finanziare i lavori su un terzo gruppo scelto

sempre sulla base del costo di recupero, in ordine crescente, e così via. Questo rapporto moltiplicativo rappresenta l'innesco di un processo incrementale di riqualificazione, in cui ogni fase genera le risorse necessarie per l'avanzamento della successiva, favorendo una strategia di recupero progressivo del patrimonio basata sulla sostenibilità economica e finanziaria dell'intervento. Il modello proposto si basa infatti sul principio del reinvestimento progressivo, secondo cui i ricavi generati dalla locazione degli immobili in condizioni migliori vengono interamente destinati alla riqualificazione degli edifici in stato peggiore, creando un circuito virtuoso di rigenerazione del patrimonio edilizio.

Il modello si presta a una certa generalizzazione e può essere applicato a diverse tipologie di patrimoni e a mercati immobiliari caratterizzati da dinamiche diverse rispetto a quelle del centro storico di Venezia. Tuttavia, è necessario evidenziare alcune condizioni che permettono l'innesco del circuito virtuoso di rigenerazione di cui si è detto. In primo luogo, il patrimonio deve essere composto da un numero di abitazioni tale da permettere l'innesco generato dai primi ricavi necessari al finanziamento della riqualificazione degli alloggi successivi. Inoltre, la disponibilità di immobili in buone condizioni, o la cui riqualificazione può essere realizzata a costi contenuti, permette di limitare l'esposizione debitoria iniziale del soggetto che promuove l'operazione. In secondo luogo, il patrimonio immobiliare deve fare capo ad un unico proprietario, anche se è possibile immaginare che soggetti differenti stringano accordi per gestire in maniera unitaria i propri patrimoni, pattuendo le modalità di suddivisione degli oneri. Infine, i proprietari devono essere pubblici, o comunque soggetti istituzionali, così da comprimere, se non eliminare, la voce di costo relativa al profitto del proprietario degli immobili o del soggetto promotore dell'operazione. Potrebbe essere immaginabile anche il concorso di soggetti privati, sia sotto il profilo del conferimento di una quota di patrimonio immobiliare, sia sotto il profilo della gestione del portafoglio, ponendo particolare attenzione al bilanciamento degli interessi dei diversi soggetti coinvolti con particolare riferimento ai profili di redditività dell'operazione.

La replicabilità

La messa a punto del modello gestionale sul caso ATER si inserisce nel sistema *Venezia Città della Conoscenza* ma lascia intravedere le sue potenzialità trasformative anche alla scala metropolitana, nazionale ed europea.

A Venezia Centro Storico e Giudecca[3], a fronte di uno stock immobiliare di circa quarantamila alloggi, approssimativamente l'11% è di proprietà di enti pubblici. Oltre ad ATER, sono l'Amministrazione Comunale e IPAV a detenere il maggior numero di alloggi, di cui parte risulta inoccupata. In particolare, ATER possiede circa il 24% di alloggi sfitti su un totale di circa duemila alloggi[4]; il Comune di Venezia circa il 20% su circa duemila[5]; IPAV una quota attorno al 15% su circa cinquecento[6].

Questo patrimonio abitativo è potenzialmente idoneo a diventare il nucleo di espansione della strategia elaborata per il caso di ATER, contribuendo al recupero e alla riqualificazione di un patrimonio abitativo sottoutilizzato in assenza di finanziamenti pubblici, e favorendo una residenzialità che tenga conto della questione legata all'accessibilità economica alla casa. Le categorie di potenziali utenti del patrimonio così riqualificato potrebbero essere quindi estese non solo a studenti e lavoratori degli istituti di alta formazione, ma a tutti i lavoratori dei settori fondamentali per il funzionamento della città che si confrontano con un mercato della locazione che registra canoni troppo alti se confrontati alle retribuzioni medie (medici ospedalieri, insegnanti, membri delle forze dell'ordine e così via).

Nel contesto nazionale, il modello di valorizzazione si allinea all'obiettivo portato avanti dal tavolo di lavoro Piano Casa, avviato dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (MIT) per il

3 Dal calcolo sono escluse le isole "minori", il Lido e Pellestrina.
4 Come da Relazione sulla gestione allegata al Bilancio Consuntivo 2023 dell'Azienda.
5 La stima e stata effettuata sulla base delle unità di tipo abitativo senza contratto inserite nell'elenco delle proprietà immobiliari pubblicato dall'Ente per l'anno 2023.
6 Calcolate come nel caso del Comune sulla base degli elenchi pubblicati dall'Ente per il 2022 - ultimo dato disponibile.

riordino e la semplificazione della normativa attuale e la definizione dei modelli sperimentali di edilizia residenziale sociale oltre che pubblica, e che si rivolge a quella grande massa di cittadini, lavoratori e studenti che soprattutto nelle grandi città non riescono a sostenere i costi di affitto o dell'acquisto di una casa.

Il caso veneziano è inoltre un campione del problema nazionale del patrimonio abitativo pubblico e privato oggi indisponibile nel nostro paese, rilevato e quantificato dal CRESME in un totale di sei milioni di alloggi e offre un esempio di progettazione tecnica e di progettazione economica che può contribuire a renderlo fruibile.

Infine, a livello europeo, l'accesso alla casa gioca un ruolo fondamentale nel garantire la libertà di movimento e di soggiorno dei cittadini europei negli stati membri e costituisce altresì uno degli elementi fondamentali per l'attrazione di investimenti e talenti, come sottolineato da Enrico Letta nel rapporto per la Commissione Europea *Much more than a market*[7]. In tal senso, il grado di accessibilità economica alla casa contribuisce a «ridefinire il profilo demografico di una città incentivando o disincentivando i flussi di popolazioni in ingresso e in uscita»[8]. L'importanza che la questione dell'accessibilità alla casa riveste nel favorire la partecipazione al mercato del lavoro all'interno degli stati dell'Unione è ulteriormente sottolineata dalla comunicazione della Commissione Europea nel documento *A Competitiveness Compass for the EU*, nel quale viene annunciata la creazione di un *Affordable Housing Plan*[9].

La strategia sviluppata per Venezia e qui presentata può quindi costituire un modello per affrontare il problema dell'accessibilità

7 Cfr. E. Letta, *Much More Than a Market: Speed, Security, Solidarity. Empowering the Single Market to Deliver a Sustainable Future and Prosperity for all EU Citizens*, Aprile 2024.

8 M. Bricocoli, M. Peverini, *Non è una città per chi lavora. Costi abitativi, Redditi e retribuzioni a Milano*, Primo Rapporto di Ricerca OCA sull'abbordabilità della casa a Milano, DAStU Politecnico di Milano, 2023, pp. 12-13.

9 Cfr. European Commission, *A Competitiveness Compass for the EU*, Communication from the Commission to the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Gennaio 2015.

alla casa, soprattutto in quelle città caratterizzate da una forte fase espansiva o da una spiccata vocazione turistica, dove si assiste a una progressiva diminuzione degli alloggi disponibili sul mercato delle locazioni tradizionali, contribuendo così allo sviluppo del progetto *Venezia Città della Conoscenza* attraverso il miglioramento dell'attrattività della città per studenti e lavoratori della conoscenza.

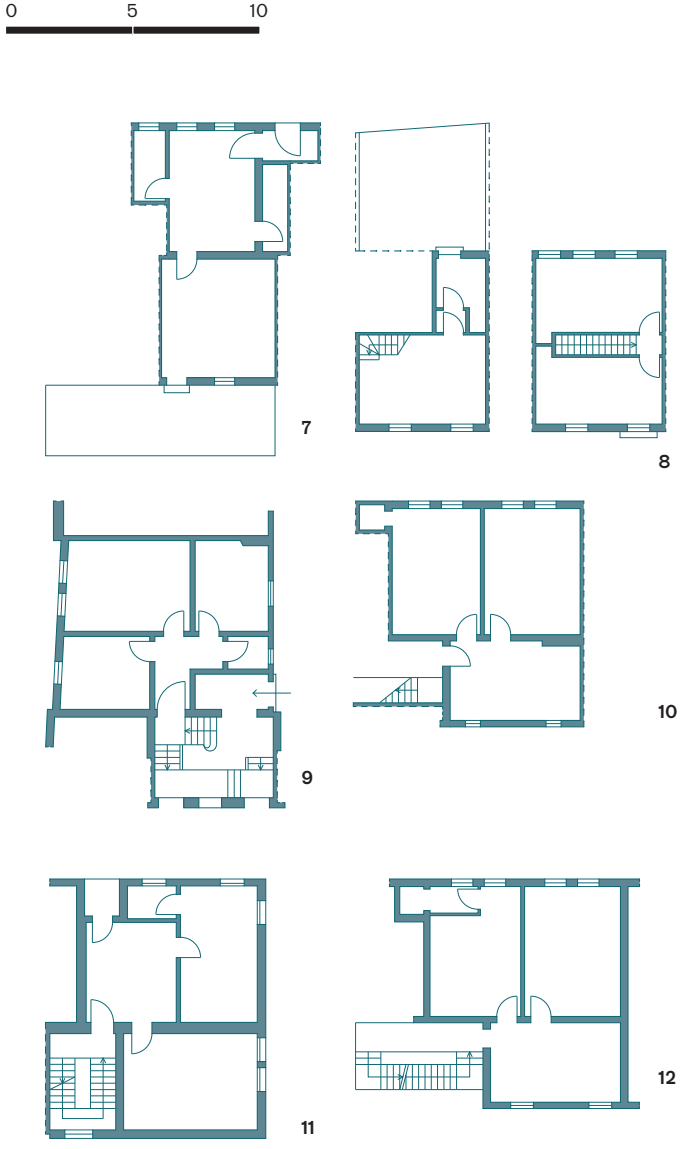
Ancora una volta, Venezia, la più antica città del futuro, potrà fungere da modello, capace di preservare corpo fisico e corpo sociale della città. Attraverso la riqualificazione del patrimonio abitativo sarà infatti possibile attuare un progetto di ripopolamento fatto da residenti vivi, umani, sostenibili[10].

10 Il contributo è il frutto di un lavoro di ricerca condiviso fra gli autori. Giulia Piacenti ha redatto i paragrafi "Venezia Città della Conoscenza, la residenzialità e il recupero del patrimonio immobiliare pubblico", "Il campione di alloggi non ERP messo a disposizione da ATER Venezia" e "La replicabilità". Pietro Bonifaci e Sergio Copiello hanno redatto i paragrafi: "Il modello di gestione", "L'applicazione", "I costi" e "I ricavi".

Alloggi ATER
Veduta d'epoca delle case popolari a San Leonardo

Iuav, Dsa Diateca, dentificativo record 12165.

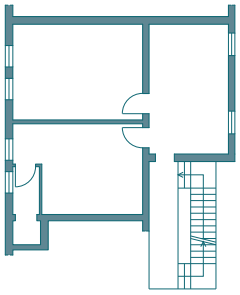
Alloggi ATER
Consistenza



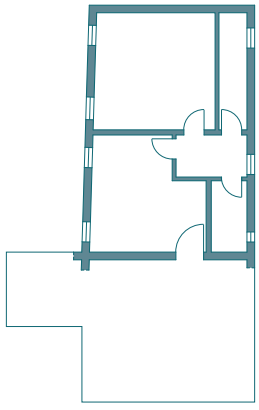
Alloggi ATER
Veduta d'epoca dei Gesuiti

Iuav, Dsa Diateca, identificativo record 20311.

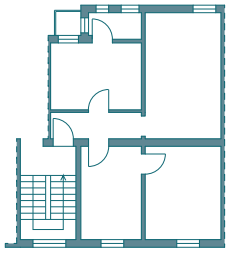
Alloggi ATER
Consistenza



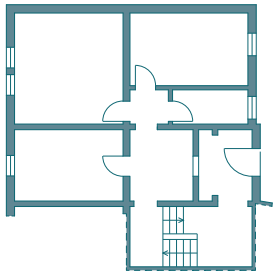
13



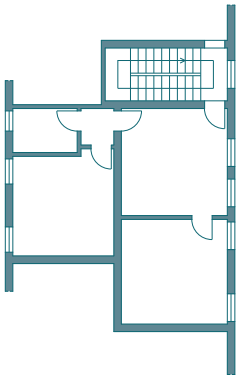
14



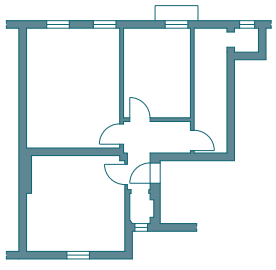
15



16

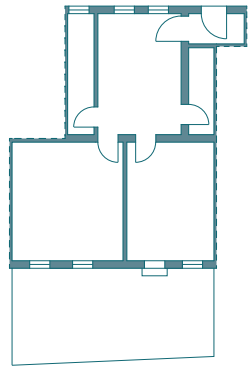


17

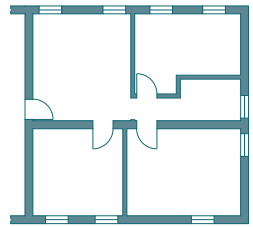


18

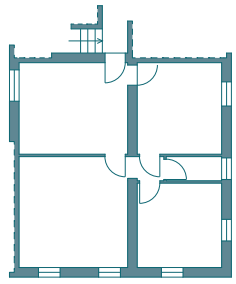
0 5 10



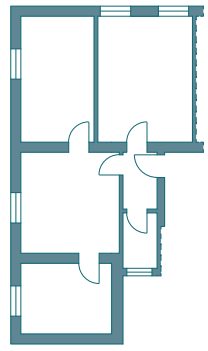
19



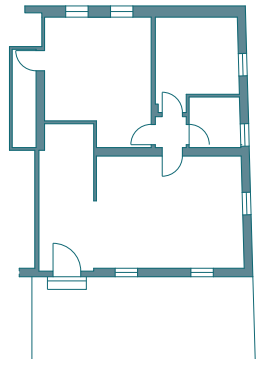
20



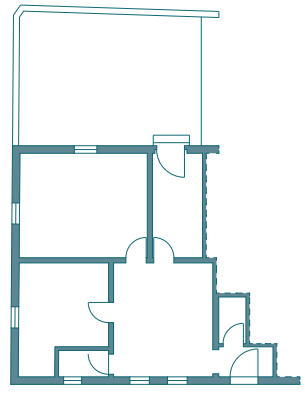
21



22



23

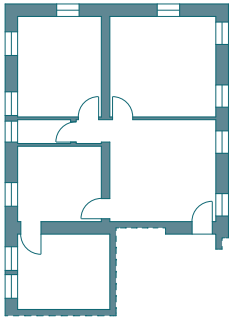


24

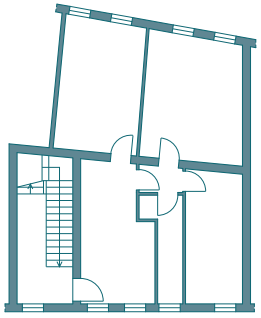
Alloggi ATER
Veduta d'epoca delle case popolari a San Giobbe

Iuav, Dsa Diateca, identificativo record 12157.

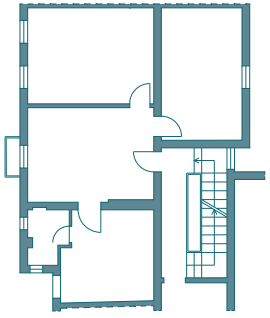
0 5



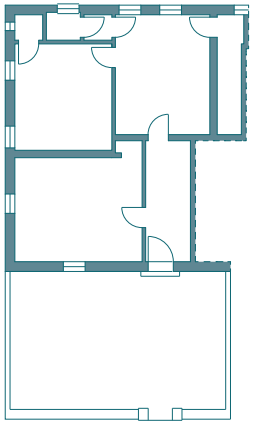
25



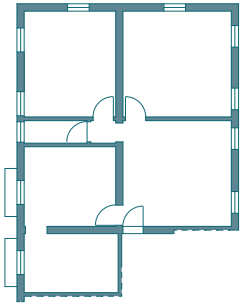
26



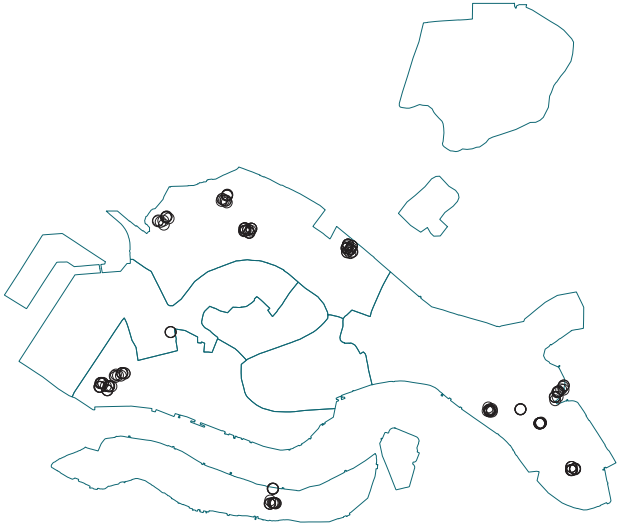
27



28



29



1. Castello, 32 m², P.T.
2. Cannaregio, 38 m², P.T.
3. Dorsoduro, 40 m², P.II
4. Dorsoduro, 40 m², P.I
5. Cannaregio, 41 m², P.I
6. Dorsoduro, 42 m², P.T.
7. Castello, 44 m², P.T.
8. Castello, 53 m², P.T. e P.I
9. Dorsoduro, 46 m², P.T.
10. Dorsoduro, 55 m², P.I.
11. Dorsoduro, 53 m², P.I.
12. Dorsoduro, 55 m², P.II
13. Dorsoduro, 55 m², P.II
14. Cannaregio, 55 m², P.I
15. Castello, 58 m², P.II
16. Dorsoduro, 59 m², P.T.
17. Castello, 59 m², P.II
18. Castello, 59 m², P.II
19. Castello, 61 m², P.T.
20. Cannaregio, 62 m², P.T.
21. Cannaregio, 62 m², P.I
22. Dorsoduro, 63 m², P.T.
23. Castello, 63 m², P.T.
24. Cannaregio, 69 m², P.T.
25. Cannaregio, 72 m², P.T
26. Castello, 73 m², P.II
27. Castello, 73 m², P.II
28. Cannaregio, 73 m², P.III
29. Cannaregio, 78 m², P.III

Alloggi ATER
Veduta d'epoca della paludo di Sant'Antonio a Castello

Iuav, Dsa Diateca, identificativo record 66382.

Quaderni Iuav. Ricerche *Iuav at Work*

La serie di volumi della collana Quaderni Iuav. Ricerche *Iuav at Work* è edita nell'ambito della 19. Mostra Internazionale di Architettura di Venezia, all'interno del progetto *Iuav at Work*, quale estensione nel territorio cittadino del Padiglione Venezia. L'elenco dei volumi pubblicati è presente al link accessibile dal seguente QR code.