

# CITTÀ E LAVORO

SPAZI, ATTORI E PRATICHE  
DELLA TRANSIZIONE  
TRA MESTRE E MARGHERA

a cura di  
Maria Chiara Tosi  
e Claudia Faraone



## Indice

### 7 **Introduzione. Lavoro, corpi e città**

Maria Chiara Tosi

### **I. Un atlante del cambiamento tra Mestre e Marghera**

Valentina Bonello, Claudia Faraone, Luca Nicoletto, Giulio Pedrini

18 Descrizione di una transizione

26 Un territorio intermedio

32 Forme di inerzia

44 Economie in trasformazione

54 Il lavoro che cambia

64 Tracce di nuovi ecosistemi urbani

84 Quali futuri possibili?

86 Gli strumenti dell'atlante

### **2. Una finestra sull'Europa. Fare spazio per la manifattura urbana a Bruxelles**

Valentina Bonello, Claudia Faraone, Luca Nicoletto, Giulio Pedrini

92 Un laboratorio europeo per le politiche urbane

100 Convivenze difficili nel distretto di auto di seconda mano di Rue Heyvaert

112 La produzione alimentare tra resilienza e resistenze negli Abattoir di Anderlecht

122 Temporaneità e *mixité* nell'area industriale in transizione di Biestebroeck

134 Manifattura in città e processi di rigenerazione

### 3. Storie dal futuro

- 140** Tra Mestre e Marghera: abitare la quota zero  
Maria Cigliano, Andrea Ulisse
- 148** Fenomeni emergenti e segnali di futuro nel territorio intermedio tra Mestre e Marghera  
Lorella Camellina, Alessia Franzese, Marco Paronuzzi, Maria Chiara Tosi, Luca Zilio, Mirna Zordan
- 174** *Marghera City of Making*: un concorso di progettazione  
A cura di Claudia Faraone, Luca Nicoletto, Maria Chiara Tosi

### 4. Temi e questioni

- 196** Quali economie di agglomerazione per la rigenerazione urbana  
Francesca Gambarotto, Giulio Pedrini
- 199** Rigenerazione urbana e produzione in Veneto. Una geografia post-crisi a più voci  
Claudia Faraone, Michelangelo Savino
- 203** Traiettorie lavorative tra Porto Marghera e il Nordest  
Valentina Bonello
- 206** Luoghi dell'innovazione e città: un confronto necessario  
Marco Ferrari
- 209** Paesaggi del lavoro  
Massimo Rossetti
- 211** Il ruolo del design della comunicazione nei processi di rigenerazione urbana  
Emanuela Bonini Lessing, Fiorella Bulegato

### Apparati

- 216** Bibliografia
- 224** Profilo degli autori
- 226** Ricerche
- 228** Attribuzioni
- 229** Ringraziamenti

# Rigenerazione urbana e produzione in Veneto. Una geografia post-crisi a più voci

Claudia Faraone, Michelangelo Savino<sup>1</sup>

## Premessa

La città contemporanea italiana sta attraversando un periodo di grandi trasformazioni, dettate da profondi cambiamenti sociali ed economici, in cui il rapporto tra produzione e spazio si riarticola in una maniera che è strettamente dipendente dalle intenzioni e dagli interessi delle attività economiche e di servizio, rispetto a una loro determinata localizzazione. Per questo motivo, per capire le trasformazioni in atto nei contesti territoriali produttivi, è molto importante osservarle dal punto di vista dei suoi attori e delle dinamiche di interazione che sono capaci di attuare e «situare». La capacità dei soggetti di modificare, in modi e forme diverse, le aree produttive – urbane o marginali –, diventa rilevante in un territorio produttivo che è investito da un cambiamento, fuori e dentro percorsi e strumenti ufficiali di regolazione urbanistica. Un cambiamento che si esplicita anche in una «contesa degli spazi» tra attività da tempo insediate per le quali gli stessi spazi e edifici sono stati realizzati, e le nuove forme di economie e servizi che ivi si localizzano, alcune più fragili e molecolari, altre più forti ed evidenti, sia dal punto di vista del fatturato che dello spazio urbano occupato e trasformato. Approfondire la natura dei soggetti coinvolti e il loro ruolo nelle trasformazioni urbane, nello specifico analizzandoli e classificandone l'azione innovativa compiuta e collegata al supporto fisico dell'ambito produttivo, può contribuire poi al disegno di successive politiche di rigenerazione che tengano

<sup>1</sup> Gli autori hanno condiviso i contenuti e l'impianto generale del saggio. Tuttavia a Claudia Faraone va attribuito il secondo paragrafo, a Michelangelo Savino va attribuito il terzo, mentre la premessa e le conclusioni sono frutto di un lavoro congiunto tra i due autori.

conto di queste dinamiche emergenti e soprattutto delle differenze che si manifestano, sia per le morfologie urbane proposte sia per la capacità di innovazione o di vivacità produttiva.

È una geografia frammentata e variegata quella cui fa riferimento il contributo, proponendosi come occasione per una riflessione di carattere più generale sulle questioni e dinamiche in atto a livello metropolitano nell'area industriale di Venezia e regionale nel Veneto.

Perciò la prima domanda che il contributo si pone è da quali tipi di soggetti e spazi sono caratterizzati i processi di rigenerazione di ambiti produttivi in Veneto, in particolar modo a Porto Marghera; successivamente ci si chiederà a quali tipi di dinamiche socio-economiche e di *governance* del Veneto è possibile riferire questi processi manifestatisi negli ultimi dieci anni. Si vorrebbe, cioè, inserire le dinamiche in atto a Porto Marghera in una cornice di senso più ampia e renderne proattivi i meccanismi osservati a livello locale con un approccio empirico-qualitativo durante un'occasione di ricerca multidisciplinare finanziata dal POR Veneto, Fondo Sociale Europeo 2014-2020.

## Stakeholder e attori del cambiamento urbano nei contesti produttivi

C'è una prima distinzione da fare ed è tra «tipi di soggetti», nello specifico tra *stakeholder* e attore del cambiamento urbano. Nella teoria consolidata di analisi degli *stakeholder* per le politiche pubbliche, questi vengono definiti come individui e organizzazioni le cui azioni possono influenzare gli esiti decisionali e che agiscono perché «perseguono obiettivi riguardanti il problema e la sua possibile soluzione, o riguardanti i loro rapporti con altri *stakeholder*» (Dente 2014, 36). Ma nell'ambito di politiche pubbliche che riguardano la trasformazione di spazi costruiti, l'azione sulla loro materialità e la capacità di intaccarne la fisicità parte dal presupposto che il territorio è sempre un intreccio di soggetti e spazi: «Il territorio, è sempre il territorio di qualcuno. È qualcosa tra il terreno (gli attori del luogo) e lo spazio (la zona svuotata degli attori)» (CERTU 2001, 8). Così come lo stato d'inerzia in cui alcuni ambiti produttivi si trovano, o la loro riattivazione, dipendono da quell'elemento fondamentale nella costruzione del territorio che è l'attore perché «prendendo possesso concreto o astratto di uno spazio, l'attore territorializza lo spazio» (Muller 1990, 127).

Dunque, per iniziare a dare un senso alle dinamiche di trasformazione – o non trasformazione – è importante fare

una distinzione tra questi diversi soggetti che in vari modi influenzano i processi decisionali, anche decidendo di non agire, come gli *stakeholder*, e coloro che a volte li subiscono ma si caratterizzano per una «concreta presa in carico» dello spazio e l'innescano di un processo di trasformazione fisica da loro stessi condotto a partire da una loro pratica d'uso, qui denominati *attori del cambiamento urbano*.

Questa distinzione rimanda all'assunto ormai consolidato nell'urbanistica italiana per cui la concezione dello spazio è profondamente identificato «dall'uso che se ne fa» (Crosta 2010) con un approccio condiviso per cui le pratiche della vita quotidiana vanno intese «come» politiche. L'analisi delle popolazioni e delle loro pratiche in urbanistica, quindi, risulta strettamente legata all'idea che le «pratiche sociali accadono nello spazio; che la vita quotidiana, in quanto mette in gioco i corpi, è situata» (Pasqui 2008, 84).

Nell'osservazione del caso specifico di Porto Marghera, per esempio, questo situarsi – consapevolmente e volontariamente – trasforma lo spazio fisico e modifica, attraverso il suo insediarsi, sia la destinazione d'uso convenzionale o assegnata, sia l'immaginario dello spazio fisico. Per citare alcuni esempi intercettati dall'analisi empirica del caso di ricerca applicata su Porto Marghera, i promotori dello spazio per concerti Argo I 6, l'hub culturale e creativo Pila 40, il centro sociale e culturale Rivolta, l'associazione Emergency o l'associazione che ha promosso la riqualificazione e valorizzazione della torre di raffreddamento in Venezia Heritage Tower, possono essere considerati attori del cambiamento urbano, presentandosi come attori territoriali che incarnano la trasformazione urbana in sé. Essi cioè sono parte essenziale del processo di trasformazione – fisica, urbanistica e degli immaginari – e in questo senso lo propongono e contemporaneamente lo producono. Per questo motivo, l'interazione e l'analisi durante il lavoro di campo si sono concentrate sulle attività ed esperienze degli attori stessi e gli ecosistemi di cui fanno parte e allo stesso tempo producono. Lo spazio che hanno trasformato è tanto importante quanto la loro storia, la cui restituzione diventa una sorta di «biografia urbana» (Bagnasco, Olmo 2008), estremamente rilevante in un contesto produttivo in trasformazione. È importante nella misura in cui le pratiche di settori produttivi innovativi – o nuovi rispetto alla storia del territorio in cui essi si insediano – interrogano lo spazio. Lo trasformano in maniera diversa rispetto ai modi di produzione per i quali lo spazio era stato modellato e aveva una certa forma, come nel caso dell'economia della conoscenza con i servizi ad alto valore

di conoscenza (cosiddetti KIBS) o i settori culturali e creativi. Nuove imprese, nuovi attori, con le loro pratiche, in maniera tattica e non strategica, producono forme di cambiamento diverse che hanno un «precipitato spaziale» significativo, assimilabile alla metamorfosi territoriale che sta avvenendo nei distretti produttivi (Urban@ it 2019). Si pensi ai casi delle aziende Alpenite ed eAmbiente, localizzati in alcuni locali del Parco Scientifico Tecnologico di Venezia VEGA che hanno recentemente acquistato due capannoni dalla società che sta liquidando il Parco, per ampliare i loro spazi di lavoro. Questo sottende un futuro diverso, che non si era immaginato per l'area – forse innovativo – ma attraverso dinamiche autonome non governate da politiche e programmi di accompagnamento nel suo processo di specializzazione di cluster innovativo.

Nel caso degli *stakeholder*, invece, è stato interessante analizzare le loro visioni e azioni volte a influenzare il processo decisionale in relazione alla pianificazione territoriale, o come lo hanno influenzato in passato. Gli esempi intercettati dall'analisi empirica vanno dalla darsena In.Na.Ve. e Consorzio Multimodale Darsena, alle manifatture di cooperativa sociale Rio Terà dei Pensieri e Zintek s.r.l., dalle aziende di terziario avanzato come QuestLab, Quantitas e Prosa, alla Municipalità Marghera. Sono classificabili in diversi modi, sono *stakeholder* decisori, attori economici semplici o «pionieri», interlocutori privilegiati. Si distinguono per diversi gradi di influenza o rilevanza nell'area con le loro risorse e interessi, per i diversi gradi di competenza con le loro capacità e azioni, e per la loro motivazione in termini di bisogni e obiettivi. Hanno geografie molto diverse nelle relazioni che hanno stabilito per perseguire i loro obiettivi o per essere in contatto o collaborare con gli altri *stakeholder*, per la qualità della loro vita quotidiana e dello spazio di lavoro.

Con la lente dell'analisi delle pratiche sociali ed economiche che si depositano sul territorio, emerge come la componente fisico-spaziale sia uno degli elementi principali in un processo di rigenerazione sul lungo periodo di tipo strategico dopo la «miccia» iniziale innescata dalla pratica in maniera tattica, così come riconosciuto in recenti studi e analisi che si occupano di regioni produttive e produttività (Tsvetkova et al. 2020). In questa prospettiva di intervento si fa centrale l'analisi a livello regionale che esplora a quali tipi di dinamiche socio-economiche e *governance* del Veneto è possibile riferire questi processi descritti e che può aiutare nella formulazione di considerazioni a livello transcalare, a cavallo cioè tra la dimensione locale-metropolitana e quella regionale.

## Il caso Veneto

La recente crisi economica e finanziaria ha segnato un profondo spartiacque nella realtà produttiva del Veneto. È stata indubbiamente la manifestazione evidente della fine di quel modello di sviluppo che ha portato una sbilanciata realtà regionale (costituita da aree rurali arretrate e potenti poli industriali primari) a un omogeneo e pervasivo sistema industriale basato prevalentemente sulla piccola e media impresa, inframmezzato da grandi nuclei industriali, in molti casi rafforzato strategicamente da relazioni distrettuali.

Un sistema che si è nel tempo evoluto, internazionalizzandosi (ma anche in parte delocalizzandosi), mantenendo sempre una natura ibrida tra «l'impresa familiare» fortemente radicata nel tessuto sociale ed economico locale e «l'impresa globale» inserita in reti internazionali di import-export, aperta verso i mercati internazionali, spesso partecipata da soci stranieri; un sistema che però è apparso debole, sia nel momento del ricambio generazionale, sia di fronte all'aggressività delle imprese dei paesi emergenti, non da ultimo di fronte all'estrema volubilità della domanda e alla volatilità dei mercati.

La crisi in Veneto ha avuto il ruolo di accelerare alcuni processi di declino già in atto, indurre una sorta di selezione tra imprese che non hanno mostrato alcuna capacità di adattarsi alle nuove condizioni – progressivamente spegnendosi e scomparendo dal sistema – e le imprese che al contrario hanno dimostrato di sapersi rinnovare, adeguarsi alle nuove dinamiche della produzione industriale, di sapersi spingere sul sentiero dell'innovazione tecnologica e di prodotto, di essere capaci di ricollocarsi nel panorama manifatturiero mondiale.

Sono interessanti gli effetti territoriali di questo processo.

Oltre ai grandi nuclei industriali con intensa urbanizzazione e pesante infrastrutturazione, è andato formandosi un esteso ordito territoriale, laddove lo sviluppo della PMI ha prodotto una polverizzazione degli impianti produttivi in un sistema insediativo contrassegnato da una bassa densità edilizia, dilatazione dello spazio urbanizzato, innervamento incrementale del territorio con infrastrutture di modesta capacità, spesso con coaguli di aree industriali di maggiore o minore estensione ai bordi di ogni abitato che avesse una minima consistenza.

A questo «territorio dello sviluppo», oggi si contrappone un diverso «paesaggio della decrescita», fatto di aree produttive in forte degrado per la chiusura di molte imprese manifatturiere e la mancata sostituzione con attività commerciali – che in molti casi hanno scongiurato l'abbandono; un coacervo di manufatti

edilizi, non di rado incompiuti quando non completamente inutilizzati, che costellano spazi urbanizzati o dominano lande semi-rurali prive di un progetto di completamento o interrompono e deturpano le estensioni rurali (Savino 2019). Non diversamente, i grandi poli produttivi della regione manifestano al proprio interno le stesse differenze: Porto Marghera, la ZIP di Padova, la ZAI di Verona, Vicenza Ovest, tra imprese attive e impianti funzionanti mostrano i segni dell'obsolescenza produttiva spesso completamente abbandonati o i «vuoti» provocati dalla crisi. Ma qui più che altrove, sicuramente agevolati da un capitale fisso di maggior valore, da un sistema di agglomerazione di cui si riscoprono progressivamente i vantaggi, si colgono anche interessanti dinamiche che definire «di ripresa» non sarebbe corretto, perché sono espressione dell'insorgenza di processi originali e differenti. Nuove forze, nuove energie e soprattutto nuove iniziative e idee imprenditoriali delineano una diversa prospettiva di sviluppo per le aree industriali del Veneto.

Sono lo specchio di una diversa realtà emergente, nella quale sembrano convivere pezzi del precedente modello, che da un lato hanno trovato – in parte per inerzia, in parte per rinnovato spirito di adattamento – una diversa collocazione nelle nuove condizioni, dall'altro sono espressione di professionalità e di attività produttive del tutto originali e in ascesa spesso legate all'innovazione tecnologica o a segmenti del tutto inediti della manifattura come della produzione di beni e servizi.

Alla luce di recenti dati statistici e di recenti studi territoriali (per tutti: Vettoreto, Fregolent 2017) queste attività imprenditoriali in crescita tendono a concentrarsi nelle aree urbane più sviluppate, con qualche forma di specializzazione, e sembrano quasi voler definire un modello del tutto dissimile rispetto al passato. E in questo contesto post-manifatturiero dovrebbero innestarsi anche tecnologie, attività imprenditoriali e impianti di quell'Industria 4.0, frontiera di un futuro ormai presente.

In questi contesti, supposti inerti e privi di prospettive, oggi si mischiano – e con strane sinergie e insolite convivenze non sempre armoniche, però –, realtà manifatturiere tradizionali in evoluzione e interessanti iniziative di innovazione produttiva e di creatività imprenditoriale, che a loro volta produrranno nuovi assetti territoriali e diverse morfologie della produzione che, però, stentano ancora a trovare una specifica definizione formale architettonica.

## Conclusioni aperte

La città contemporanea italiana attraversa un momento di grandi trasformazioni che, a partire dalla svolta «di mercato» degli anni Ottanta (Lanzani, Pasqui 2011), si spiega attraverso nuovi meccanismi di trasformazione urbana e dinamiche di potere multi-attoriale. Non è stato possibile in questa sede affrontare una riflessione specifica sul cambiamento delle compagini attoriali o piuttosto per un'analisi dettagliata sulle nuove mappe del potere urbano in Veneto, ma è stato certamente utile provare a tessere alcuni fili interpretativi sulle novità riguardanti processi di trasformazione urbana molto lenti, a volte inerziali e le innovazioni derivanti da alcune azioni dei soggetti sul territorio, come osservato nel caso locale di Porto Marghera e regionale del Veneto, che trova riscontro in studi di altri casi in Italia (Bianchetti 2019).

È proprio il tessuto imprenditoriale descritto e le sue manifestazioni territoriali che stimolano oggi curiosità e interesse, perché sembra che da qui possano nascere nuovi esempi, nuove idee e soprattutto nuovi paradigmi utili alla costruzione di scenari di possibili assetti futuri. Da qui sembra prendere le mosse quella spinta visionaria necessaria alla costruzione di nuovi e diversi futuri che la pianificazione, tuttora ancorata ai modelli predittivi e a un approccio prescrittivo, non riesce a produrre, spesso irretendo e smorzando queste energie emergenti.

Per questo, un nuovo interesse è riemerso recentemente per il progetto urbano come custode e negoziatore di molteplici interessi, accumulo di capitale fisso per la comunità (Bianchetti 2016) e capace di ospitare funzioni speciali come le attività produttive cosiddette «urbane» (Gambarotto, Leoncini, Pedrini 2018). Un progetto urbanistico basato sì sulla materialità della trasformazione e degli usi normativi, ma rivolto, come suggerisce Bianchetti, verso un nuovo realismo e una nuova teoria della modificazione, fortemente ancorata all'esistente e al presente.

Quali lavori la città sarà in grado di attrarre e ospitare nei prossimi anni? E il lavoro come abiterà la città? Di quali spazi si approprierà? In che modo il lavoro, sempre più connesso a un variegato e articolato insieme di altre attività, potrà contribuire a risignificare spazi e a generare benessere, alimentando altre economie? Questi interrogativi, che sono al centro di molti studi sulla città e sul territorio, stanno contribuendo a una rinnovata attenzione nei confronti delle mutate condizioni materiali e spaziali delle attività produttive. Per cogliere le trasformazioni in atto, il presente volume propone diverse prospettive, che oscillano tra la dimensione dell'analisi e quella della proposta concreta, ma soprattutto riflettono sul rapporto tra lavoro e città in un contesto territoriale specifico, quello tra Mestre e Marghera.

Completano lo studio alcune sezioni di approfondimento, tra cui una riservata al confronto con le aree manifatturiere di Bruxelles e una dedicata alle "storie del futuro".