

Ricerca, formazione e innovazione: verso un cluster della conoscenza a Venezia

30 maggio 2025

Sala degli Squadratori - Arsenale Nord di Venezia

Cronaca della conferenza



Ricerca, Formazione, Innovazione.

Verso un cluster della conoscenza a Venezia

30 maggio 2025 | 9.30 - 13.30

Sala degli Squadratori | Arsenale di Venezia

Abstract:

La costruzione di un cluster della conoscenza a Venezia rappresenta una delle sfide strategiche più rilevanti per il futuro della città: un'opportunità concreta di rigenerazione socio-economica e di riequilibrio di un tessuto produttivo e comunitario oggi fortemente dipendente dal turismo. Venezia, grazie alla sua vocazione all'incontro tra culture, alla presenza storica di istituzioni accademiche di primo piano e a un profilo territoriale di riconoscibilità globale, possiede i requisiti per diventare un polo urbano dedicato a ricerca, innovazione/coinnovazione e formazione. Questo incontro seminariale si propone di approfondire le potenzialità di una tale prospettiva di sviluppo, condividendo visioni, esperienze e contributi da parte degli attori veneziani già coinvolti nel percorso, presentando modelli internazionali di successo e raccogliendo i punti di vista di alcune tra le realtà imprenditoriali che collaborano con VSF.

Registrazione e welcome coffee

9.00 - 9.30

Saluti istituzionali

9.30 - 9.50

- **Domenico Guglielmi** - Contrammiraglio e Comandante dell'Istituto di Studi Militari Marittimi e del Presidio di Venezia, Marina Militare
- **Luigi Brugnaro** - Sindaco, Comune di Venezia

Keynote speech

9.50 - 10.10

- **Renato Brunetta** - Presidente, VSF e CNEL

I sessione: Verso un cluster urbano della conoscenza a Venezia

10.15 - 11.00

- **Benno Albrecht** - Rettore, Università Iuav di Venezia

IN COLLABORAZIONE CON



SI RINGRAZIA



- **Giuseppe Schivardi** - Contrammiraglio e Direttore dell'Istituto di Studi Militari Marittimi, Marina Militare
- **Luiza Anna Bialasiewicz** - Professoressa Ordinaria, Direttrice della Ca' Foscari School for International Education, Università Ca' Foscari Venezia
- **Francesco Marcello Falcieri** - Responsabile ISMAR-Venezia, CNR
- **Paola Mar** - Assessore all'Università, Comune di Venezia

Moderatore: **Jacopo Galli** - Professore associato, Università Iuav di Venezia | Project manager, VSF

II sessione: Modelli europei di cluster urbani della conoscenza

11.00 - 11.45

- **Willem Van Winden** - Direttore, Centro per la Trasformazione Economica, Università di Scienze Applicate di Amsterdam
- **Delphine Lapray** - Responsabile del Dipartimento innovazione, istruzione superiore e ricerca, Aix-Marsiglia-Provenza.
- **Mar Ferrer Sáez** - Direttrice per Infrastrutture, Sistemi e Comunicazioni, Valencia Innovation Capital

Moderatore: **Eleonora Orso** - Responsabile Politica di Sviluppo Economico, Eurocities

III sessione: Il punto di vista dei soci imprenditoriali VSF

11.45 - 12.30

- **Giuseppe Ricci** - Direttore Generale Trasformazione Industriale, Eni
- **Maria Enrica Danese** - Direttrice Comunicazione Istituzionale, Progetti Sostenibilità e Sponsorizzazioni, TIM
- **Dino Brancale** - Amministratore Delegato, AVL Italia
- **Agnese Ratzenberger** - Direttrice Affari Pubblici Italia, Enfinity Global
- **Emanuele Mugnani** - Direttore Generale Sistemi Informativi Ambulatoriali Europa, CompuGroup Medical

Moderatore: **Jacopo Galli** - Professore Associato, Università Iuav di Venezia | Project manager, VSF

Conclusioni

12.30 - 12.45

- **Paolo Costa** - Senior Partner, C+3C Sistemi e Strategie

Light lunch e networking

12.45 - 13.30

IN COLLABORAZIONE CON



SI RINGRAZIA



Research, Education, Innovation. Towards a Knowledge Cluster in Venice

30 May 2025 | 9.30 a.m. - 1.30 p.m.

Sala degli Squadratori | Arsenale of Venice

Abstract:

Developing a knowledge cluster in Venice represents one of the city's most significant strategic challenges for the future. It presents a tangible opportunity for socio-economic regeneration and rebalancing a productive community currently heavily dependent on tourism. With its long-standing tradition as a crossroads of cultures, the presence of leading academic institutions, and its globally recognized identity, Venice possesses all the qualities needed to become an urban hub for research, innovation, and education. This seminar aims to explore the potential of this development perspective by sharing visions, experiences, and insights from local stakeholders already engaged in the process. It will also present successful international models and gather viewpoints from some business partners collaborating with VSF.

Registration and welcome coffee

9.00 - 9.30

Institutional welcome

9.30 - 9.50

- **Domenico Guglielmi** - Rear Admiral and Commandant of the Institute for Maritime Military Studies and Commander of the Venice Garrison, Italian Navy
- **Luigi Brugnaro** - Mayor, City of Venice

Keynote speech

9.50 - 10.10

- **Renato Brunetta** - Chairman, VSF and Chairman, National Council for Economics and Labour

IN COLLABORAZIONE CON



SI RINGRAZIA





Disclaimer

Questo documento fornisce un resoconto dell'evento e dei contributi dei relatori, basato sulle loro presentazioni, senza una revisione diretta da parte loro.

Nonostante l'accurata redazione, potrebbero essere presenti imprecisioni o semplificazioni; il documento non deve quindi essere considerato una trascrizione ufficiale né una rappresentazione vincolante delle opinioni espresse dai relatori.

Per ulteriori dettagli o verifiche, si prega di contattare info@vsf.foundation.

Apertura dei lavori



Jacopo Galli, Professore associato luav e project manager VSF dell'area tematica Venezia Città Campus, introduce l'incontro illustrando il senso e la struttura dell'evento promosso da VSF: un momento di bilancio e, al tempo stesso, di rilancio per un progetto strategico che ha segnato l'avvio operativo della Fondazione circa un anno e mezzo fa. Il progetto, spiega, ha già prodotto una serie di risultati concreti, ma conserva un forte potenziale di sviluppo che la Fondazione intende rinnovare e rafforzare,

anche attraverso il coinvolgimento diretto dei propri soci e partner. Galli illustra poi la struttura dell'incontro.

L'articolazione della giornata prevede in apertura i saluti istituzionali del Contrammiraglio Domenico Guglielmi e del Sindaco di Venezia, Luigi Brugnaro, seguiti dal keynote speech del Presidente Renato Brunetta, che offrirà una cornice di senso e di indirizzo per i lavori.

L'evento proseguirà con tre panel tematici. Il primo è dedicato alla presentazione dei risultati finora raggiunti nell'ambito del progetto, mettendo in evidenza quanto realizzato dalla Fondazione e dai soggetti coinvolti. Il secondo introduce alcune esperienze internazionali che possano rappresentare spunti e modelli di riferimento utili anche per Venezia. Il terzo panel chiude la giornata aprendo il confronto con i soci della Fondazione, chiamati a offrire un feedback sul percorso svolto e a contribuire con idee e proposte per le prossime fasi di sviluppo del progetto.

Galli conclude il suo intervento ribadendo come Venezia Città Campus voglia essere un progetto collettivo, capace di attivare sinergie tra ricerca, formazione, impresa e territorio, per costruire un vero e proprio cluster della conoscenza nella città lagunare.

Saluti istituzionali



Domenico Guglielmi, Contrammiraglio della Marina Militare e Comandante dell'Istituto di Studi Militari Marittimi, rivolge il saluto inaugurale con un intervento sentito e istituzionalmente significativo. Ringrazia il Sindaco Brugnaro e la Fondazione per l'iniziativa e per la costante collaborazione nel valorizzare l'Arsenale, sede storica della Marina Militare. Guglielmi sottolinea come questa struttura – al tempo stesso patrimonio militare e

urbano – sia divenuta negli ultimi anni un polo dinamico per eventi, alta formazione, esercitazioni e convegni strategici, anche internazionali.

L'Arsenale, afferma, non è solo una sede logistica, ma un vero e proprio presidio di cultura marittima e strategica. La Marina Militare, sottolinea, è parte integrante del tessuto veneziano e vuole contribuire attivamente allo sviluppo sostenibile della città, anche con nuove progettualità condivise. Cita, tra queste, l'idea di un "polo dell'acqua" come luogo di incontro tra sapere navale, urbanistica, tecnologia e innovazione.

Conclude ribadendo l'impegno dell'Istituto che dirige a collaborare con le università, con la Fondazione e con tutte le istituzioni locali e nazionali per fare dell'Arsenale non solo un simbolo, ma anche una piattaforma operativa e didattica all'avanguardia, parte integrante del nascente cluster della conoscenza veneziano.



Il Sindaco di Venezia, **Luigi Brugnaro**, inizia il proprio intervento ringraziando il Contrammiraglio Domenico Guglielmi per l'ospitalità, per le parole di benvenuto e per la collaborazione costante tra Marina Militare e Comune di Venezia all'interno dell'Arsenale. Esprime apprezzamento per la cura con cui la Marina gestisce le aree di sua competenza, anche oltre i compiti strettamente militari.

Rivolge quindi un ringraziamento al Presidente Renato Brunetta per l'invito al convegno e per l'impegno profuso nel promuovere il progetto di una nuova idea di città, sottolineando il ruolo determinante svolto nella guida della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità. Brugnaro ricorda come il rinnovo della presidenza di VSF, avvenuto su richiesta del Comune e della Regione, sia un segnale politico importante e una conferma di fiducia da parte del Governo.



Illustra l'efficacia della Fondazione, in grado di attrarre investimenti privati attraverso una gestione efficiente e un coinvolgimento di grandi imprese nazionali, lodando in particolare l'operato del direttore generale, Alessandro Costa, e del team operativo.

Il Sindaco pone l'accento sull'obiettivo della Fondazione di costruire una nuova classe dirigente attraverso iniziative legate alla formazione universitaria, come il progetto Venezia Città Campus, sviluppato in collaborazione con l'Università Iuav e il Rettore Benno Albrecht. In tal senso ribadisce il valore strategico dell'Arsenale, sede di studi militari e convegni internazionali, non solo per l'Italia ma anche per l'Europa.

Brugnaro osserva come la presenza della Marina a Venezia rivesta anche una funzione simbolica e operativa a livello nazionale.

Ribadisce la centralità del lavoro come valore fondamentale per la città, con riferimento al tessuto imprenditoriale locale e alla necessità di sostenere le imprese attive. Ricorda che l'occupazione nasce anche dall'iniziativa privata e che la difesa dell'azienda è una componente sociale essenziale, al pari della tutela dei lavoratori.

Il Sindaco descrive la mostra *Intelligent Venice*, Progetto Speciale di VSF per la Biennale Architettura 2025, come esempio concreto dell'attività della città, elogiando l'impegno congiunto di più istituzioni.

Menziona anche lo sviluppo di Porto Marghera, evidenziando il passaggio da 780 a 902 aziende, di cui 150 operanti nella green economy. Annuncia un protocollo d'intesa per l'uso delle aree del bacino grande dell'Arsenale, che prevede la realizzazione di strutture per manutenzioni, alloggi per studenti e spazi sportivi, in un'ottica di riutilizzo funzionale del patrimonio pubblico.

Dichiara che il Comune lancerà un bando europeo per affidare ad operatori privati la gestione delle attività di manutenzione dei grandi yacht, puntando a portare lavoro specializzato nel centro storico.

Il Sindaco informa inoltre circa l'arrivo di 170 milioni di euro per il restauro delle mura dell'Arsenale e per la riapertura del rio delle Galeazze al trasporto pubblico. Ricorda il percorso per l'introduzione dei limiti di velocità per le imbarcazioni, accompagnato dalla necessaria revisione delle tariffe e dalla comunicazione preventiva alla cittadinanza.

Illustra poi gli investimenti in infrastrutture: il cablaggio in fibra ottica dell'intera città, il potenziamento della rete elettrica in collaborazione con Enel, la sostituzione delle condutture idriche ottocentesche e l'avvio del primo tratto della rete fognaria, con recapito finale al depuratore di Marghera.

Infine, richiama l'attenzione sull'importanza della collaborazione tra istituzioni pubbliche e private, evidenziando il riconoscimento ottenuto da Venezia come quarta città italiana nella classifica delle smart cities 2025 elaborata da Ernst & Young. Secondo il Sindaco, questi risultati testimoniano l'efficacia del lavoro condiviso per lo sviluppo concreto e sostenibile della città.

Keynote Speech



Renato Brunetta, Presidente di VSF e del CNEL, apre il suo intervento con un richiamo simbolico: è la terza volta che si tiene questo evento all'Arsenale di Venezia, e ciò rappresenta ormai una tradizione. Con tono autoironico osserva che il contenitore – lo splendido Arsenale – spesso supera per bellezza e significato i contenuti, ma l'obiettivo del convegno è proprio quello di esserne all'altezza. Brunetta rifiuta di limitarsi a semplici saluti istituzionali e propone invece un bilancio ragionato dei

primi tre anni di attività della Fondazione.

Il Presidente di VSF organizza il proprio intervento in 11 punti, partendo da una data simbolica: il 3 ottobre 2020, giorno della prima attivazione del MOSE. Quel momento, a suo dire, rappresenta un cambio epocale nel paradigma con cui si legge la città: da Venezia come “problema da salvare” a Venezia come “modello per il mondo”. Il MOSE – la più grande opera di ingegneria idraulica mobile mai realizzata – diventa l'emblema di una città che ha saputo affrontare e risolvere una sfida millenaria. E proprio da questa trasformazione nasce l'idea della Fondazione: non solo uno strumento per attrarre fondi del PNRR, ma un motore di soft power, capace di federare istituzioni, imprese, università e cittadini.

Brunetta mostra con orgoglio il panel dei 47 soci della Fondazione, tra cui figurano università, centri di ricerca, multinazionali e realtà pubbliche. A suo avviso, si tratta di un cluster già esistente: un sistema reticolare e produttivo che va solo riconosciuto, valorizzato e comunicato al mondo. In questo senso, la Fondazione è già il “cluster della conoscenza”, operativo e visibile, capace di attrarre investimenti sostenibili e generare progetti concreti.

Racconta la nascita della Biennale della Sostenibilità, lanciata durante una cena tra lui, il Sindaco Brugnaro e il Presidente della Biennale. Questo dialogo ha dato origine a una collaborazione strutturata tra la Fondazione e la Biennale, con eventi e mostre dedicati alla storia urbana e sociale di Venezia. Ne è esempio il padiglione *Intelligent Venice*, descritto come una mostra capace di far sorridere chi entra, perché racconta 1600 anni di vita comunitaria attraverso oggetti e immagini che parlano direttamente al visitatore. *Intelligent Venice* è definito da Brunetta come “l'autobiografia collettiva di una città intelligente prima ancora che la si chiamasse così”.

Cita altri progetti, come quello sul sistema bibliotecario metropolitano – 133 biblioteche pubbliche, 6 milioni di volumi per 50.000 abitanti – e l'ambizioso piano “Venezia Città Campus”, che punta a raddoppiare studenti, ricercatori, laboratori e brevetti. Sottolinea la necessità di popolare Venezia con



nuove “popolazioni stabili”: studenti, studiosi, imprenditori, intellettuali. Ribadisce il valore del lavoro di rete della Fondazione, che ha saputo unire numerose realtà pubbliche e private.

Un momento centrale del discorso è dedicato al “Progetto MARE”, ovvero la trasformazione dell'ex Ospedale al Mare del Lido in un hub internazionale per l'intelligenza artificiale applicata alla salute e all'invecchiamento. Un progetto che unisce memoria personale – sua madre era ricoverata in quel luogo – e visione strategica: creare un polo scientifico, tecnologico e sociale di livello globale.

Infine, rilancia una proposta audace: fare di Venezia la sede permanente di una “call for ideas” mondiale per contrastare l'innalzamento del medio mare. Con la Biennale di Venezia e il Presidente dell'Istituto Veneto di Scienze Lettere ed Arti, il “premio Nobel per l'acqua” Andrea Rinaldo, si vuole trasformare l'esperienza del MOSE in una piattaforma globale per affrontare le sfide delle città costiere. “Abbiamo la credibilità per farlo – afferma – perché lo abbiamo già fatto”. Chiude ringraziando i presenti e ribadendo la centralità della conoscenza come motore di futuro.

I Sessione

Verso un cluster urbano della conoscenza a Venezia

Jacopo Galli, Professore associato luav e project manager VSF dell'area tematica Venezia Città Campus e moderatore della sessione, dà avvio ai lavori evidenziando come Venezia posseda già una dote straordinaria di capitale istituzionale, scientifico e culturale: tre università, due sedi CNR, un comando militare, decine di biblioteche e centri studi, oltre a imprese innovative e istituzioni storiche. Il ruolo della Fondazione, spiega, è quello di connettere questi nodi in una rete coerente, dando forma visibile e strategica a quello che oggi è un ecosistema frammentato ma vitale. Galli sottolinea l'importanza della governance urbana per trasformare queste energie in un progetto condiviso e duraturo. La città, afferma, ha bisogno di un'agenda chiara e di luoghi comuni, non solo fisici ma anche simbolici, dove si possa praticare la cooperazione.



Benno Albrecht, Rettore dell'Università luav di Venezia, evidenzia come il paradigma della sostenibilità sia ormai superato, lasciando il posto a una nuova era della "post-sostenibilità" in cui Venezia può giocare un ruolo cruciale. Albrecht sottolinea che il progetto "Venezia Città Campus" può avanzare concentrandosi sulla creazione di nuove opportunità lavorative.

Albrecht ricorda che la Costituzione italiana garantisce la vitalità socio-economica di Venezia, una responsabilità che ricade su tutte le amministrazioni pubbliche, come emerso anche dagli incontri in Prefettura. Il tempo guadagnato grazie al completamento del MOSE, secondo Albrecht, deve essere investito per il futuro della città. Questo investimento dovrebbe mirare a creare una terza economia che coesista con il turismo e le attività portuali e commerciali tradizionali. Questa nuova economia dovrebbe essere basata sulla conoscenza e sull'intuizione umana, superando le capacità delle macchine.

Per affrontare il problema della residenzialità a Venezia, Albrecht evidenzia progressi significativi, come il raddoppio dei posti letto per studenti negli ultimi tre anni. Una proiezione matematica mostra che il progetto "Venezia Città Campus", con la creazione di nuovi posti di lavoro, porterebbe a un aumento esponenziale della residenzialità. Ciò sarebbe facilitato dall'utilizzo di edifici pubblici o ecclesiastici vuoti, che non rientrano nell'economia del turismo ma potrebbero essere valorizzati da un'economia basata sulla conoscenza.

Albrecht enfatizza l'obbligo di investire sulla conoscenza, data la bassa percentuale di laureati in Italia rispetto alla media europea. Sostiene che, non avendo l'Italia grandi risorse naturali, l'unica vera risorsa è l'intelligenza. Anche il Veneto, con i suoi saldi migratori negativi, rende questo investimento ancora più urgente.

La proposta su cui si sta lavorando, come spiegato da Albrecht, è la creazione di diversi poli all'interno di un cluster della conoscenza. Venezia è intrinsecamente attrattiva per la sua "location" e per le sue ottime connessioni (aeroporto, porto, autostrade). Inoltre, la città può attrarre lavoratori di altissimo livello per questa economia della conoscenza. Tra questi poli, Albrecht cita quelli delle arti, del restauro, dell'acqua. Questi poli, esemplificati dal potenziale del "polo del mare" con numerosi corsi e studi, potrebbero attrarre studenti, ricercatori e professori, favorendo la loro permanenza.

Il progetto Venezia Città Campus è visto da Albrecht come la conseguenza di una "città della conoscenza" che crea posti di lavoro e ha una proiezione internazionale. Questa politica estera dovrebbe considerare le attuali trasformazioni geopolitiche, con un focus particolare sulla relazione tra India, Medio Oriente ed Europa. L'asse tra Venezia e il Gujarat, passando per il Medio Oriente e la Siria, rievoca gli antichi rapporti commerciali e si prospetta come un fulcro per il futuro.

Albrecht conclude con una metafora: quando il vento cambia, ci sono coloro che costruiscono muri e coloro che costruiscono mulini a vento. Venezia, a suo avviso, intende appartenere a quest'ultima categoria, avanzando con coraggio in questa direzione.



Luiza Anna Bialasiewicz, Professoressa di Geografia politica e Direttrice della Ca' Foscari School for International Education, nel suo intervento spiega come la sua esperienza personale, maturata anche dopo tredici anni ad Amsterdam e a Londra, l'abbia portata a Venezia, attratta dal contesto veneziano.

Bialasiewicz sottolinea l'importanza dei fatti e delle cifre per comprendere cosa possa significare un cluster urbano della conoscenza e un'economia basata su di essa. Evidenzia il ruolo cruciale degli studenti, non solo nel mantenere viva la città ma nel proiettarla verso il futuro. L'Università Ca' Foscari conta oltre 23.000 studenti distribuiti tra il centro storico e la terraferma, un numero significativo di persone che popolano la città e possono contribuire al suo sviluppo.

La professoressa illustra l'importanza della ricerca condotta a Ca' Foscari, che attrae non solo personale internazionale come lei, ma anche numerosi giovani ricercatori. Ca' Foscari si distingue come la prima università in Italia per l'attrazione di *Marie Skłodowska-Curie Global Fellowships*, borse di studio post-dottorato dell'Unione Europea, tra le più prestigiose. Questi ricercatori, si spera, rimarranno a Venezia, portando avanti le loro ricerche.

La vasta gamma di campi di ricerca ospitati dall'università spazia dal patrimonio culturale e le discipline umanistiche più ampie, fino a questioni di sostenibilità ambientale ed economia. Un dato particolarmente rilevante, evidenziato da Bialasiewicz, è il diretto coinvolgimento della ricerca con le problematiche della città. Delle oltre 3.000 pubblicazioni scientifiche prodotte annualmente

dall'università e dai suoi ricercatori, più del 10% si occupa direttamente della città, dell'ambiente marino e lagunare e delle questioni di sostenibilità. Questo impegno con il contesto veneziano, pur guardando oltre i confini della città, è considerato fondamentale per affrontare le sue sfide territoriali.

Bialasiewicz conclude il suo intervento guardando alle collaborazioni specifiche con altri attori urbani, in particolare con la Marina e l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale - Porti di Venezia e Chioggia (AdSP MAS), pensando alla "Cittadella del Mare" che sta prendendo forma. Già esistono numerose collaborazioni in questa direzione, costruite su ricerche e attività didattiche. Un esempio è il master in studi strategici, ritenuto molto importante nell'attuale momento storico.

L'università organizza inoltre diverse scuole estive, come quella che quest'estate ha coinvolto oltre 40 studenti da tutto il mondo in corsi di geopolitica e geostrategia, e un altro sull'intelligenza artificiale, il cyber risk e il cyber crime. Vengono poi organizzati seminari regolari, come quello recente sulla difesa comune europea, che ha visto la partecipazione di esperti e colleghi della Marina e di Ca' Foscari. Altre collaborazioni includono una conferenza sul Mediterraneo e la collaborazione già in atto con la Marina e con l'Istituto Universitario Navale nella ricerca e nell'insegnamento. Infine, Bialasiewicz menziona i programmi di dottorato, l'ultimo dei quali in scienze polari, considerato cruciale per affrontare le sfide del cambiamento climatico e della sostenibilità. Molti di questi elementi sono già presenti e devono essere potenziati per sfruttare le capacità uniche di Venezia.



Giuseppe Schivardi, Contrammiraglio della Marina Militare e Direttore dell'Istituto di Studi Militari Marittimi (ISMM), apre il suo intervento ricordando la scelta strategica effettuata dalla Marina nel 1999 di trasferire la sede dell'Istituto per la formazione superiore degli ufficiali da Livorno a Venezia, facendo dell'Arsenale un centro formativo di eccellenza per la leadership navale italiana e internazionale. Una decisione, afferma, che non è solo logistica ma profondamente culturale: Venezia

rappresenta un simbolo storico e strategico della marittimità europea.

Schivardi sottolinea come la cultura del mare, intesa nella sua accezione più ampia – storica, geopolitica, economica e ambientale – debba tornare al centro della riflessione nazionale. In questo senso, l'ISMM si propone non solo come luogo di trasmissione del sapere militare, ma come piattaforma interdisciplinare aperta alla collaborazione con università e istituzioni civili. Ricorda il master in Studi Strategici realizzato in collaborazione con Ca' Foscari e i progetti con Luav per la definizione del "Polo del Mare", nodo del nascente cluster della conoscenza.

Evidenzia inoltre l'importanza di formare ufficiali e professionisti capaci di affrontare la complessità del presente e del futuro con spirito critico, etica pubblica e consapevolezza geopolitica. In questo quadro, la

Marina Militare si configura come partner attivo e promotore di una cultura della difesa integrata con la ricerca, l'innovazione e lo sviluppo sostenibile.

Conclude con un invito alla co-progettazione tra forze armate, mondo accademico e amministrazioni locali per costruire un modello veneziano di formazione e conoscenza, che faccia dell'Arsenale un epicentro europeo della cultura strategica marittima.



Francesco Marcello Falcieri, Responsabile della sede veneziana dell'Istituto di Scienze Marine (ISMAR) del CNR, apre il suo intervento ricordando che il CNR è presente a Venezia da quasi un secolo, fin dal 1932, anno in cui viene fondato l'Istituto di Studi Adriatici con la firma di Guglielmo Marconi, all'epoca presidente dell'ente. Sottolinea come la città lagunare ospiti ancora oggi alcune tra le sedi più strategiche del Consiglio Nazionale delle Ricerche. Tra queste, l'Istituto

di Scienze Polari, situato nel campus scientifico di via Torino, si occupa di tematiche geopolitiche e ambientali di portata globale. L'Istituto di Scienze Marine, invece, ha sede nell'Arsenale e rappresenta attualmente la più grande struttura del CNR al di fuori delle aree della ricerca, con 110 ricercatori attivi.

Falcieri spiega che il progetto Venezia Città Campus rappresenta un'opportunità strategica per il CNR, soprattutto sul piano del reclutamento. Evidenzia come, negli ultimi anni, diventi sempre più difficile attrarre e trattenere personale altamente qualificato, un problema comune anche ad altri enti e università. In questo contesto, la collaborazione con gli atenei veneziani si rivela decisiva per creare un ecosistema urbano più attrattivo, in grado di coinvolgere anche ricercatori stranieri.

Negli ultimi tempi il CNR ha avviato una maggiore apertura verso le università. A partire da settembre, iniziano i primi corsi congiunti con Luav, e i ricercatori del CNR tengono insegnamenti accademici. Falcieri cita il proprio coinvolgimento in un corso rivolto agli studenti di urbanistica, finalizzato a introdurre l'ambiente marino in percorsi formativi apparentemente distanti, ma essenziali per chi pianifica le aree costiere. Questo tipo di contaminazione tra saperi, afferma, è alla base della terza missione del CNR.

Insiste poi sulla importanza crescente della multidisciplinarietà nella ricerca contemporanea. Racconta come, da oceanografo fisico, oggi lavori a stretto contatto con biologi, urbanisti, filosofi ed esperti di environmental humanities. Fa riferimento a nuovi approcci emergenti come la transdisciplinarietà e la metadisciplinarietà, tutti basati sull'apertura e il confronto tra discipline. In questo senso, Venezia e il progetto Venezia Città Campus offrono un contesto ideale per superare l'isolamento accademico e promuovere un dialogo tra comunità scientifiche differenti.

Falcieri ha concluso il suo intervento presentando il progetto del Biodiversity Gateway, che nasce a Venezia nell'ambito del National Biodiversity Future Center, una delle più grandi iniziative italiane dedicate alla biodiversità, con 2.500 ricercatori coinvolti e un finanziamento complessivo di 320 milioni di euro. Il Gateway veneziano, gemello di quello previsto a Napoli, diventa un punto di accesso fisico e digitale alla ricerca nazionale sulla biodiversità, rivolto a studenti, imprese, istituzioni e cittadini. Si configura come un hub di trasferimento tecnologico, formazione e divulgazione, nato su iniziativa del CNR ma concepito per essere un'infrastruttura aperta al servizio del sistema Paese. Il recupero della palazzina Canonica, che ospita il centro, prevede un investimento tra i 20 e i 25 milioni di euro e i lavori sono già in corso. L'apertura della prima sezione al pubblico è prevista per ottobre, grazie anche alla collaborazione dell'Università Iuav.



Paola Mar, Assessore all'Università del Comune di Venezia, chiude la I sessione con un intervento orientato alla concretezza delle politiche locali. Nel suo intervento ricorda come questa eredità possa essere letta da molteplici punti di vista, ma ribadisce con forza la necessità di non dissiparla. Con schiettezza ammette che, almeno dal punto di vista turistico, parte di questa eredità sia stata forse “svenduta”, e per questo considera il progetto Venezia Città Campus un segnale di maturità e consapevolezza, un approccio corretto e responsabile nei confronti della città.

Secondo Mar, Venezia Città Campus è prima di tutto un atto d'amore verso la città. In un contesto urbano complesso e ricco di criticità, il progetto assume valore proprio per la sua capacità di affrontare problematiche diverse in modo sistemico. Cita il concetto di “cluster” come strumento per trasformare i problemi in opportunità, facendo riferimento a una filosofia dell'approccio qualitativo, che considera ogni ostacolo come occasione di miglioramento.

Secondo Mar alcuni esempi storici dimostrano come Venezia abbia sempre affrontato le difficoltà con ingegno e visione strategica: dalla deviazione dei fiumi nel Cinquecento per proteggere la laguna, alla costruzione dei murazzi nel Settecento, fino all'intervento del MOSE in epoca contemporanea. Ricorda come queste soluzioni siano la testimonianza di un'intelligenza collettiva che oggi trova una continuità storica proprio nel cluster della conoscenza.

Mar osserva che Venezia è da sempre un laboratorio anticipatore, un luogo che sperimenta in anticipo le criticità che altri territori affronteranno solo in seguito. Anche per questo è frequentemente coinvolta in confronti internazionali, quando delegazioni straniere vengono a studiarne le sfide e le soluzioni. In questi momenti, l'amministrazione pubblica si rivolge alla ricerca, all'innovazione e alla conoscenza per individuare risposte concrete. È qui che, sottolinea, si rivela fondamentale l'alleanza tra istituzioni: agire in



modo isolato non porta lontano, mentre affrontare i problemi in modo corale consente di costruire soluzioni efficaci.

Nel suo intervento Mar elenca diversi casi pratici in cui la collaborazione tra Comune, Regione, università e forze armate ha portato a progetti concreti, come nel caso dell'ex Caserma Pepe o degli immobili destinati a residenze studentesche. Per Mar, questo significa fare innovazione: non si tratta di difendere il proprio ambito di appartenenza – università, ricerca, amministrazione o forze armate – ma di trovare un nuovo modo collettivo per affrontare le trasformazioni di un mondo che cambia velocemente. Ricorda come la mostra Intelligent Venice, Progetto speciale di VSF per la Biennale Architettura 2025, dimostri che in 1.600 anni Venezia ha affrontato innumerevoli problemi, trovando ogni volta soluzioni creative ed efficaci. È questa, a suo avviso, la vera straordinarietà della città: la capacità di affrontare le crisi trasformandole in occasioni di rinnovamento, offrendo un modello anche per altre città che oggi condividono, o condivideranno, sfide simili.

Per queste ragioni, considera Venezia Città Campus un progetto di apertura totale, scientifica, culturale e storica, capace di attrarre le migliori competenze e di costruire sinergie reali. Mar chiude il suo intervento ringraziando il Presidente di VSF, la Marina Militare e tutti i promotori del progetto ricordando come anche per lei vale il motto di Brunetta secondo cui “Venezia è la più antica città del futuro”.

II Sessione

Modelli europei di cluster urbani della conoscenza



Eleonora Orso, rappresentante di Eurocities e moderatore della II sessione, introduce il tema dei modelli europei di cluster urbani della conoscenza con un intervento lucido e prospettico. Richiama l'attenzione sull'importanza di costruire reti tra città che condividono caratteristiche comuni, come l'essere città d'acqua, e sfide condivise legate alla transizione verde, alla coesione sociale e alla rigenerazione urbana. Venezia, afferma, non è sola in questa trasformazione e può trarre ispirazione da

esperienze già in atto in altre metropoli europee.

Sottolinea che il concetto di cluster non deve limitarsi all'interazione tra università e imprese, ma includere anche cultura, governance urbana, servizi pubblici e infrastrutture. Eurocities – spiega – lavora da anni per facilitare lo scambio tra città su questi temi, offrendo spazi di confronto multilivello tra amministrazioni locali, centri di ricerca e stakeholder civici.

Durante la moderazione, invita i relatori internazionali a riflettere non solo sulle soluzioni già adottate, ma anche sui processi di costruzione della fiducia tra attori urbani, elemento chiave per ogni politica trasformativa. Chiude la sessione evidenziando la forza dei casi presentati e rilanciando l'idea di una rete tematica europea tra città d'acqua impegnate a costruire ecosistemi della conoscenza, con Venezia in posizione di leadership.



Willem van Winden, Professore presso la Amsterdam University of Applied Sciences e Direttore del Centre for Economic Transformation, riflette su come una buona città della conoscenza debba innanzitutto essere in grado di attrarre talenti, persone imprenditoriali e capaci. Indica poi altri due elementi fondamentali: le università, che fungono da catalizzatori per studenti e ricercatori, e le imprese, dove una grande parte dell'innovazione prende forma. Ricorda che città come Oxford, Cambridge o

Heidelberg hanno costruito la loro economia proprio attorno alle università, che generano anche nuove imprese, startup e aziende innovative. Parallelamente, molte conoscenze non risiedono nell'ambito accademico ma sono radicate nel lavoro quotidiano delle imprese.

Un altro aspetto essenziale è la qualità della vita e l'accessibilità. Secondo Van Winden, una città non può sviluppare un'economia della conoscenza senza offrire condizioni di vita attrattive e un sistema di



mobilità efficiente. Tutti questi elementi devono però essere visti come parte di un unico organismo, interconnesso: non basta considerarli separatamente. Una città della conoscenza funziona davvero solo se riesce a far dialogare tra loro tutti questi fattori.

Cita l'esempio di Amsterdam, che riesce ad attrarre talenti non solo per la sua bellezza, ma anche grazie a università di livello e a numerose imprese con una vocazione internazionale. Descrive il ruolo dell'Amsterdam Economic Board, un organismo che coordina le interazioni tra mondo accademico, imprenditoriale e istituzionale, concentrandosi su tre aree principali: salute e biotecnologie, tecnologie digitali, sostenibilità e economia circolare.

Aggiunge che l'economia della conoscenza non si sviluppa soltanto a livello urbano, ma su scala regionale. Molte persone che alimentano il sistema innovativo non risiedono in città, ma si spostano quotidianamente da altri centri. Anche per questo motivo la mobilità assume un ruolo chiave. All'interno della città di Amsterdam si identificano otto poli della conoscenza, ognuno con caratteristiche specifiche. Alcuni sono campus universitari, altri sono distretti misti in cui si integrano imprese, studenti e ricerca.

Van Winden si sofferma su due casi esemplari. Il primo è il Marine Terrain, un'ex area militare nel cuore della città, simile all'Arsenale veneziano, oggi trasformata in uno spazio dedicato all'innovazione. Qui si sperimentano nuovi modi di vivere lo spazio urbano, come la riconversione dei parcheggi in spazi pubblici. L'università, gli studenti e i cittadini sono coinvolti nel ripensare l'uso urbano, creando un ambiente dove sapere, socialità e sperimentazione si fondono.

Il secondo esempio è il *Science Park Amsterdam*, dove si trova la facoltà di scienze dell'Università di Amsterdam insieme a numerose startup e scale-up. In questo contesto, imprese e università collaborano strettamente: le aziende possono usare i laboratori accademici e gli studenti possono fare stage e progetti nelle imprese. Questo ecosistema è gestito da una fondazione specifica, che si occupa di facilitare e promuovere l'interazione tra ricerca e innovazione d'impresa.

Tuttavia, i dati raccolti in uno studio recente mostrano che molte startup tecnologiche altamente innovative non si trovano nei campus, ma nel centro storico della città, soprattutto nell'area dei canali. Ciò dimostra che l'ecosistema della conoscenza è in parte spontaneo e non totalmente pianificabile. Le imprese scelgono luoghi anche per la loro attrattività simbolica e ambientale, spesso preferendo spazi storici e iconici per attrarre talenti internazionali. Lavorare in un edificio affacciato sui canali, per un professionista proveniente dall'altra parte del mondo, può rappresentare un valore aggiunto.

Van Winden conclude affermando che lo sviluppo di una città della conoscenza non può limitarsi alla progettazione di spazi fisici, ma deve concentrarsi sull'ecosistema complessivo e sulla qualità delle interazioni tra gli attori coinvolti. È in questo intreccio dinamico tra ricerca, impresa, talento e territorio che si genera l'innovazione.



Delphine Lapray, dirigente responsabile per Innovazione, Istruzione superiore e Ricerca della metropoli Aix-Marseille-Provence, presenta il caso dell'area metropolitana Aix-Marseille Provence, che descrive come un territorio naturalmente orientato all'innovazione. Spiega che si tratta di una realtà istituzionale relativamente recente, nata nel 2016 dalla fusione di sei comunità urbane in un'unica struttura amministrativa dotata di ampie competenze, tra cui

mobilità, pianificazione urbana, edilizia residenziale, ambiente e sviluppo economico.

Oltre alle sue funzioni operative, Aix-Marseille Provence si distingue per una forte varietà e complessità territoriale. Comprende un ampio tratto di costa mediterranea, campagne e aree naturali, ma anche centri urbani molto densi. Questa eterogeneità si riflette nella composizione sociale e culturale della popolazione, fortemente segnata dai fenomeni migratori. La convivenza di quartieri tra i più poveri d'Europa con aree estremamente ricche, insieme alla compresenza di settori come il turismo e l'industria pesante, crea forti contrasti sociali ed economici.

Secondo Lapray, proprio questa ricchezza di contrasti rappresenta sia una risorsa che una sfida. La fragilità degli ecosistemi naturali, l'inquinamento industriale, le disuguaglianze sociali e la transizione ambientale pongono problemi complessi che richiedono risposte innovative. In questo scenario, l'innovazione non è una scelta strategica, ma una necessità vitale.

Nel 2022 l'area metropolitana vince lo European Capital of Innovation Award (iCapital). Un riconoscimento che premia la qualità e la ricchezza dell'ecosistema dell'innovazione presente sul territorio, fatto di attori pubblici e privati che spaziano dall'università Aix-Marseille – con circa 80.000 studenti e un'elevata capacità di ricerca – a numerosi acceleratori, incubatori, startup e imprese tecnologiche.

Quando assume il suo incarico nel 2019, Lapray si accorge che questi soggetti, sebbene geograficamente vicini, non collaborano in modo efficace. Ricercatori, imprenditori e istituzioni pubbliche si muovono in parallelo, ma spesso si ignorano reciprocamente. Per questo, l'area metropolitana attiva una serie di azioni mirate. In primo luogo sostiene finanziariamente strutture già esistenti come incubatori, acceleratori e centri universitari. Ma soprattutto si impegna a integrare l'innovazione nella gestione quotidiana dei servizi pubblici, come la mobilità, il trattamento delle acque e dei rifiuti, cercando di mettere in dialogo chi gestisce le politiche operative con chi produce conoscenza. L'obiettivo è creare un'interazione continua tra il sapere e il fare.

Un altro passo fondamentale è la costruzione condivisa di una strategia per l'innovazione. L'area metropolitana organizza workshop e tavoli di lavoro per co-progettare, insieme ai principali attori locali, una roadmap comune che dia visione e coerenza al sistema.

Lapray cita come esempio il City of Innovation and Knowledge Hub (Cité de l'Innovation et des Savoirs Aix-Marseille - CISAM) realizzato nel centro della città grazie a una collaborazione tra università e istituzioni locali. Questo polo ospita i centri di ricerca e trasferimento tecnologico dell'università, insieme ad acceleratori e incubatori promossi sia da soggetti pubblici sia da realtà private. È un luogo dove le competenze accademiche, imprenditoriali e amministrative si incontrano per generare nuove soluzioni.

Conclude sottolineando che quanto descritto rappresenta solo una parte delle iniziative in corso e si dichiara disponibile a condividere ulteriori esperienze. A suo avviso, il confronto tra aree urbane che affrontano sfide simili è fondamentale per sviluppare risposte efficaci e sostenibili.



Mar Ferrer Sáez, Direttrice delle Infrastrutture, Sistemi e Comunicazioni di Valencia Innovation Capital. Secondo Ferrer Saez, Venezia aspira legittimamente a diventare un modello per altre città nel mondo, e proprio in questo spirito la collaborazione internazionale si conferma come elemento centrale per condividere buone pratiche.

Ricorda come anche Valencia sia una città mediterranea, con circa 800.000 abitanti e un'area metropolitana di 1,6 milioni. Lo scorso anno ha ricevuto il riconoscimento di Capitale Verde Europea ed è stata finalista, insieme ad Aix-Marseille, per il premio *iCapital*. Pur non avendo vinto, considera già significativo il risultato, e osserva come le città storiche europee, dotate di risorse naturali e di un ricco patrimonio urbano, abbiano tutti gli elementi per diventare modelli di riferimento per altre realtà urbane, soprattutto nella transizione ecologica e nella promozione di un'economia della conoscenza.

Valencia Innovation Capital è una fondazione pubblica che opera come agenzia dell'amministrazione locale, con l'obiettivo di stimolare e accompagnare lo sviluppo dell'ecosistema dell'innovazione. Il suo ruolo è quello di creare un punto di connessione tra cittadinanza, pubblica amministrazione e attori dell'innovazione. La tecnologia e la conoscenza rappresentano il "come" delle trasformazioni urbane, ma la finalità, ricorda Ferrer Saez, resta sempre centrata sulle persone: sono loro il "perché" di ogni strategia di innovazione.

Tra le principali strutture promosse dalla fondazione vi è Las Naves, un laboratorio urbano per l'innovazione ricavato in un'ex area industriale di oltre 5.000 metri quadrati, dove lavora un team di operatori dedicato alla progettazione europea e locale. In questo spazio si sviluppano progetti chiave su intelligenza artificiale, turismo sostenibile, salute e prototipazione sociale. Un secondo spazio, anch'esso di 5.000 metri quadrati, è il cosiddetto Molino, un ex mulino riconvertito in centro per l'ecosistema innovativo. Qui trovano sede startup, operatori dell'innovazione e centri di innovazione aperta come il CVPM di Monaco, che promuove la collaborazione tra grandi aziende e giovani imprese su sfide urbane.



La fondazione lavora su diversi ambiti tematici tra cui sostenibilità, turismo innovativo, intelligenza artificiale, salute, diversità e gaming. Quest'ultimo è un settore particolarmente sviluppato a Valencia grazie alla presenza di università specializzate, e per questo si è deciso di valorizzarlo ulteriormente attraverso la creazione di un cluster.

Dal punto di vista economico, Ferrer Saez riporta che ogni euro investito pubblicamente ha generato un ritorno di 3,6 euro da parte dell'ecosistema. Sono stati stanziati circa 4 milioni di euro, che hanno mobilitato risorse complessive per oltre 15 milioni. La fondazione supporta l'ecosistema non solo con finanziamenti, ma anche attraverso eventi, attività di soft landing per nuove imprese e partecipazione a progetti europei. Un esempio rilevante è il progetto SIDCOM AI, finanziato con 40 milioni di euro a livello europeo, in cui Valencia è partner assieme a sette imprese locali. Questo dimostra, secondo Ferrer Saez, come l'azione pubblica possa fungere da catalizzatore per la collaborazione tra imprese e ricerca.

Un'altra iniziativa di interesse è l'Urban Sandbox, che mette a disposizione oltre cento spazi pubblici per la sperimentazione da parte dell'ecosistema innovativo. L'obiettivo è consentire alle imprese e ai centri di ricerca di testare soluzioni urbane in contesti reali, rafforzando così la sinergia tra città e innovazione.

Ferrer Saez conclude il suo intervento con un richiamo all'importanza delle alleanze internazionali e delle reti tra città, non solo per condividere buone pratiche, ma anche per far circolare imprese, startup, idee e luoghi dell'innovazione. Riprende un proverbio africano per sintetizzare il senso di questa strategia: "Se vuoi andare veloce, vai da solo. Ma se vuoi andare lontano, vai insieme." Con questa visione collettiva e collaborativa, si chiude il suo contributo.

Conclusione della sessione – Eleonora Orso riprende la parola ringraziando gli ospiti e sottolineando come tutte le esperienze condividano alcuni tratti comuni: governance multilivello, interazione tra saperi, ibridazione degli spazi e resilienza. Lancia l'idea di una rete europea delle città d'acqua della conoscenza, con Venezia in posizione di guida.

III Sessione

Il punto di vista dei soci imprenditoriali di VSF

La terza sessione, moderata da Jacopo Galli, raccoglie il punto di vista delle imprese già coinvolte nella Fondazione VCMS o attive nel territorio veneziano. Galli apre sottolineando come le aziende non siano semplici beneficiarie del cambiamento, ma co-protagoniste della trasformazione urbana attraverso investimenti, ricerca e progetti formativi. Il cluster della conoscenza può e deve essere alimentato anche dalla domanda e dalla visione dell'industria.



Giuseppe Ricci, Direttore generale per la trasformazione industriale di ENI, interviene portando la prospettiva di una delle più grandi aziende energetiche italiane impegnata da anni nella transizione ecologica. Ricci descrive con chiarezza il percorso di riconversione avviato a Porto Marghera, tradizionalmente un polo della chimica pesante, oggi al centro di una trasformazione verso la green economy.

Nel suo intervento Ricci sottolinea l'importanza di ciò che definisce "sostenibilità integrata": un approccio che tiene insieme l'impatto ambientale, la sostenibilità economica e la dimensione sociale. Illustra come ENI abbia avviato nella zona veneziana il primo impianto di bioraffinazione in Italia, un progetto pionieristico che ha rappresentato il primo passo verso un modello energetico alternativo. A ciò si aggiungono le attività in fase di sviluppo su idrogeno e biocarburanti per l'aviazione, inserite nel quadro delle strategie europee di decarbonizzazione.

Ricci sottolinea che la transizione ecologica non può avvenire senza ricerca, innovazione e alta formazione. Ecco perché ENI considera fondamentale la collaborazione con università, centri di ricerca e istituzioni locali, per sviluppare competenze, infrastrutture e progettualità condivise. La città di Venezia, in questa visione, può diventare un laboratorio avanzato dove testare nuove soluzioni industriali in contesti urbani e lagunari particolarmente complessi.

Conclude evidenziando che il ruolo delle grandi imprese nel cluster della conoscenza non è solo finanziario, ma strategico: contribuire alla definizione di modelli di sviluppo sostenibili capaci di tenere insieme crescita, ambiente e coesione sociale.



Maria Enrica Danese, Direttrice Comunicazione, Sostenibilità e Affari Istituzionali di TIM, interviene illustrando il contributo della sua azienda al progetto di trasformazione digitale della città di Venezia, con particolare riferimento alla creazione della Control Room cittadina. Spiega come questo centro di monitoraggio integrato permetta la raccolta e l'analisi in tempo reale di dati relativi a traffico, flussi turistici, inquinamento, acqua alta e altri parametri essenziali per la gestione urbana.

Danese sottolinea l'importanza dell'infrastruttura digitale come fattore abilitante per l'innovazione urbana: i dati non sono più soltanto uno strumento a posteriori per giustificare le decisioni, ma diventano una leva predittiva per governare con intelligenza. Venezia, afferma, è diventata un laboratorio nazionale per la smart city applicata e il modello sviluppato in laguna è già stato replicato in una ventina di altre città italiane.

Sottolinea inoltre come TIM intenda il proprio ruolo non solo in termini tecnologici ma anche come partner istituzionale per lo sviluppo sostenibile. La collaborazione con VSF e le amministrazioni locali è vista come un esempio virtuoso di partenariato pubblico-privato orientato alla creazione di valore condiviso. Danese invita a riconoscere il cluster della conoscenza come un sistema integrato, che include anche la dimensione digitale, e propone di lavorare per rafforzare le interconnessioni tra sapere scientifico, governance urbana e servizi digitali avanzati.



Dino Brancale, Amministratore delegato di AVL Italia, interviene portando l'esperienza di un'azienda globale leader nella consulenza ingegneristica e nello sviluppo di tecnologie per la mobilità sostenibile. Brancale sottolinea che per competere a livello internazionale non bastano prodotti innovativi: è fondamentale disporre di capitale umano altamente qualificato. In questo senso, la formazione assume un ruolo centrale nelle strategie aziendali.

Descrive il modello di "academy aziendale" adottato da AVL, che prevede la co-progettazione di percorsi formativi insieme alle università e ai clienti industriali, sulla base di esigenze reali di innovazione. Questa sinergia consente di formare profili tecnici e scientifici immediatamente spendibili nel mondo produttivo. L'intervento mette in luce come l'integrazione tra sapere accademico e bisogni industriali sia una delle chiavi per accelerare la transizione ecologica e digitale.

Brancale evidenzia anche l'impegno dell'azienda in ricerca e sviluppo, con l'8-10% del fatturato (circa 2 miliardi di Euro) reinvestito ogni anno in innovazione. In particolare, AVL si occupa di elettrificazione, guida autonoma, simulazioni virtuali e intelligenza artificiale, settori in cui Venezia – grazie alla sua vocazione interdisciplinare – può diventare un laboratorio applicato di frontiera.

Conclude sottolineando l'importanza di costruire un ecosistema dell'innovazione che coinvolga attivamente anche la società civile e le amministrazioni pubbliche. Secondo Brancale l'innovazione non può essere fine a se stessa: deve produrre valore sociale, ambientale ed economico, a partire dai territori.



Agnese Ratzenberger, Direttrice Affari Pubblici Italia Enfinity Global Consulting, presenta l'impegno della società nel campo dell'energia sostenibile e il suo coinvolgimento nel progetto Venezia Città Campus. Enfinity è una realtà internazionale con sede a Miami, operativa negli Stati Uniti, in Asia e in Europa, con una presenza particolarmente rilevante in Italia, dove ha avviato attività già dal 2018. L'azienda, specializzata nello sviluppo di energia da fonti rinnovabili, gestisce una pipeline globale di circa 35 gigawatt e si distingue come primo operatore in Italia per megawatt autorizzati e per la stipula di contratti di vendita dell'energia (PPA).

In Veneto, Enfinity è protagonista di un importante progetto da un gigawatt che comprende impianti fotovoltaici, agrivoltaici e sistemi di accumulo, essenziali per garantire continuità e stabilità alla rete elettrica. Ratzenberger sottolinea l'orgoglio dell'azienda per aver ottenuto la prima autorizzazione regionale e per il contributo che questi progetti forniscono all'alimentazione di 50.000 abitanti del centro storico di Venezia e delle attività produttive locali con energia pulita e rinnovabile.

Enfinity aderisce con convinzione a VSF, di cui è socia co-fondatrice e parte del comitato strategico. La scelta di impegnarsi attivamente nel progetto Venezia Città Campus nasce dalla consapevolezza che Venezia rappresenta un laboratorio ideale per sperimentare soluzioni innovative alle grandi sfide ambientali e infrastrutturali, a partire dall'innalzamento del livello del mare. Le difficoltà strutturali della città diventano così motore di creatività e innovazione, e la bellezza e la storia di Venezia costituiscono un'ulteriore fonte di ispirazione.

Ratzenberger evidenzia il valore strategico dell'energia come condizione abilitante per l'innovazione. Energia sostenibile, locale e stabile rappresenta la base su cui costruire nuovi modelli urbani e produttivi. Per questo Enfinity intende continuare a collaborare con le università veneziane, come Ca' Foscari e Iuav, mettendo a disposizione la propria esperienza internazionale e contribuendo alla creazione di un

ecosistema attrattivo per talenti e investimenti. L'obiettivo è quello di rendere Venezia non solo un simbolo del passato, ma anche un modello di sostenibilità e innovazione per il futuro.



Emanuele Mugnani, Direttore Generale Sistemi Informativi Ambulatoriali Europa, CompuGroup Medical Italia, chiude la sessione presentando il progetto "Mare", un'iniziativa ambiziosa che punta alla creazione di un tecnoparco sull'area dell'ex Ospedale al Mare al Lido di Venezia, interamente dedicato allo sviluppo di soluzioni basate sull'intelligenza artificiale per la sanità e la salute. Il progetto trova in Venezia il luogo ideale per attrarre talenti e dare forma a un ecosistema dell'innovazione in ambito sanitario.

Sul piano infrastrutturale, il progetto prevede il recupero degli storici padiglioni dell'ex ospedale, affiancati da nuove costruzioni. A guidarne la trasformazione architettonica è Alberto Torsello. L'intervento genererà circa novecento nuovi posti di lavoro altamente qualificati, seicento unità abitative, aree commerciali e di ristorazione, il recupero della chiesa e del teatro Marinoni, oltre a una spiaggia privata. Complessivamente, saranno riqualificati 48.000 metri quadrati tramite un investimento interamente privato, restituendo valore all'intera comunità veneziana.

CompuGroup Medical, azienda leader in Europa nelle soluzioni informatiche per la sanità, sarà il soggetto principale nella definizione del contenuto tecnologico del progetto. La missione in questo contesto è duplice: da un lato, creare un "data lake" conforme a tutte le normative sulla privacy, contenente milioni di dati sanitari utili per l'addestramento di motori di intelligenza artificiale specificamente orientati alla sanità; dall'altro, sviluppare un ecosistema fisico che favorisca la contaminazione tra competenze diverse.

Mugnani sottolinea come l'innovazione non possa nascere solo da tecnologie e dati, ma debba prendere forma in un ambiente condiviso dove operatori sanitari, esperti informatici, specialisti in comunicazione e imprese possano lavorare insieme. L'idea è quella di aggregare in un unico luogo startup, aziende consolidate, istituzioni, università — come Ca' Foscari, già coinvolta fin dalle fasi iniziali — e realtà sanitarie, offrendo loro l'accesso ai mercati e alle reti clienti di CGM. Venezia è scelta nonostante la sua complessità logistica proprio per il valore simbolico e attrattivo che essa rappresenta per i talenti internazionali.

In conclusione, Mugnani riflette sul dibattito globale sull'intelligenza artificiale, spesso polarizzato tra Stati Uniti e Cina, e afferma la volontà di riportare l'Italia e l'Europa al centro di questo confronto, soprattutto in un ambito cruciale come quello della sanità. Ritiene che solo attraverso iniziative condivise, come quelle presentate nel corso dell'evento, si possa davvero attrarre valore e innovazione, valorizzando la conoscenza europea e promuovendo una visione inclusiva e competitiva.

Conclusione della sessione – Jacopo Galli chiude ringraziando i relatori per aver mostrato come imprese molto diverse tra loro possano condividere una visione sistemica. Lancia l'idea di un tavolo permanente tra impresa e istituzioni sul modello della “comunità della conoscenza” e invita a fare di Venezia non solo una vetrina, ma una piattaforma di innovazione condivisa.

Final Remarks



Paolo Costa, già Ministro, Sindaco di Venezia e presidente dell'Autorità Portuale, interviene nella sessione conclusiva con un intervento denso di riflessioni teoriche e richiami all'esperienza concreta maturata nel corso della giornata. Esordisce con una nota ironica, proponendo un nuovo slogan per sintetizzare l'unicità e la complessità del contesto veneziano: “If you can make it in Venice, you can make it everywhere”, sottolineando come realizzare un progetto a

Venezia rappresenti una sfida esemplare, capace di generare modelli replicabili a livello globale.

Costa organizza le sue conclusioni attorno a una serie di riflessioni strutturate. Parte dalla domanda – sollevata nel corso del dibattito – sul perché Venezia voglia diventare un cluster della conoscenza. La risposta, per lui, è sistemica: perché il mondo intero è entrato nell'era dell'economia della conoscenza, un paradigma dove nulla potrà più essere prodotto, erogato o consumato senza un'elevata intensità cognitiva. L'economia del futuro sarà “knowledge-based” e la capacità di un territorio di adattarsi a questo cambiamento dipenderà dalla sua capacità di produrre e trattenere capitale umano qualificato.

Costa sostiene che l'economia della conoscenza è intrinsecamente urbana: ha bisogno di prossimità, di luoghi dove si concentrano condivisione (sharing), connessioni (matching) e apprendimento (learning). Fa riferimento al modello delle agglomerazioni e alla funzione evolutiva della città come spazio di scambio formale e informale di saperi. Richiama l'immagine classica dell'università fatta di biblioteche e caffetterie, dove la contaminazione interdisciplinare accade spontaneamente. Venezia può tornare a svolgere questo ruolo se riesce a valorizzare il proprio tessuto urbano come infrastruttura cognitiva.

Prosegue affermando che l'elemento critico non è solo produrre capitale umano, ma trattenere i talenti e rigenerare continuamente questo capitale. Per farlo, servono progetti concreti come il “Progetto Mare”, ma anche una visione sistemica in cui la qualità urbana – intesa come qualità della vita e connessione globale – funge da fattore di attrazione e fidelizzazione.

Costa invita a superare una visione limitata di Venezia come città di 45.000 abitanti. Propone di riconoscere che la vera dimensione della città è metropolitana, estesa ben oltre il centro storico e capace di integrare nel proprio ecosistema le città di Padova e Treviso. Sottolinea come la Smart Control Room sviluppata da TIM e dal Comune stia finalmente rendendo misurabile questa realtà urbana estesa.

Lancia una sfida alla Fondazione: far percepire Venezia non solo come patrimonio storico, ma come città-emergente, capace di produrre valore sistemico grazie alla sua complessità e alle sue connessioni. Ricorda la profezia di Papini – “sarete condannati a vivere del genio dei padri e della curiosità dei foresti” – come monito a non cedere alla rendita del passato.

Conclude affermando che Venezia può ancora essere capitale mondiale della sostenibilità, ma non nella sua forma storica e isolata. Dovrà diventarlo come città diffusa, capace di agire come un sistema emergente in cui il tutto è superiore alla somma delle parti. La base di questo nuovo protagonismo sarà, ancora una volta, la conoscenza.



Renato Brunetta, Presidente di VSF e del CNEL, prende la parola in chiusura dell'evento per raccogliere e rilanciare le riflessioni emerse. Esordisce ricordando un ringraziamento mancato in apertura: alla Venice International University (VIU), che definisce “un’isola-campus” già popolata da 22 università internazionali. In essa vede una miniatura concreta della “Città Campus” auspicata dalla Fondazione, a dimostrazione che il modello è già operativo e replicabile su scala più ampia.

Brunetta riprende il discorso di Paolo Costa per sottolineare che Venezia ha già dentro di sé tutti gli elementi necessari per diventare un cluster della conoscenza: si tratta solo di decodificare e sistematizzare ciò che esiste, usando il linguaggio della modernità. Il passaggio da percezione a consapevolezza – visibile nella mostra all’Isolotto e nell’installazione “Intelligent Venice” – rappresenta per lui la chiave del salto di qualità.

Insiste sull’importanza di superare la scala limitata della Venezia storica: il riferimento deve essere al sistema metropolitano e, ancora più in grande, alla proiezione internazionale della città nel quadro della nuova geopolitica. Venezia – afferma – è baricentrica lungo le rotte del “sud globale”, comprese quelle che definisce “la via del cotone”, riferendosi all’India e a nuove dinamiche di scambio e cooperazione.

Brunetta sottolinea che l’intelligenza istituzionale è stata decisiva nella creazione del MOSE, un’opera resa possibile non solo da ingegneri ma da un’intera classe dirigente nazionale che ha saputo unire progettualità e risorse. Questa credibilità – dice – va ora spesa per costruire il futuro. Non serve più dire



“viva Città Campus”, perché il cluster è già realtà. Il vero compito è metterlo a sistema e proiettarlo verso obiettivi più ambiziosi.

Rileva come il coinvolgimento della Marina Militare nel cluster sia emblematico di un cambiamento epocale: un’istituzione storicamente legata alla difesa che diventa catalizzatore di formazione, innovazione e know-how civile. Richiama il ruolo fondante dell'Arsenale nella Serenissima, non solo come struttura militare ma come motore produttivo e simbolo della potenza veneziana.

Brunetta propone un ulteriore rilancio, ricordando che a Venezia si sono già insediate venti fondazioni private, molte delle quali nate in momenti di crisi. Le definisce risorse preziose, parte integrante del cluster della conoscenza, insieme ai 47 soci fondatori della Fondazione. Non si tratta di un distretto di specializzazione, ma di un “cluster della diversità”, unito dalla cultura dell'intelligenza.

Ricorda poi la vocazione accademica storica della regione, richiamando il ruolo dell'Università di Padova come polo di attrazione internazionale già nel passato: lo stesso Keplero – ricorda – studiò a Padova, a testimonianza di una lunga tradizione di eccellenza e apertura. Una tradizione che oggi può essere valorizzata nel quadro metropolitano allargato.

Conclude con una visione ampia e provocatoria: fare di Venezia il centro di una chiamata globale per affrontare l'innalzamento del medio mare. Il 60-80% della popolazione mondiale vive in aree costiere e l'aumento dei livelli marini potrebbe stravolgere equilibri economici e urbani. Se il livello medio del mare dovesse salire anche solo di due o tre metri, salterebbero porti, banchine, sistemi di trasporto e nodi logistici fondamentali. Venezia, grazie alla credibilità conquistata con il MOSE e alla propria storia, può guidare questo processo. “La cosa più bella nella vita – dice – è attraversare territori e tempi incogniti.”

A cura di: Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità (VSF)

Ultima modifica: luglio 2025

30 MAGGIO 2025 - VENEZIA - RICERCA, FORMAZIONE E INNOVAZIONE