

## Disclaimer

Le considerazioni e le opinioni espresse dall'Autore del presente rapporto non riflettono necessariamente quelle dell'European Sea Ports Organisation (ESPO) o quelle di alcun membro dell'organizzazione stessa.

## Ringraziamenti

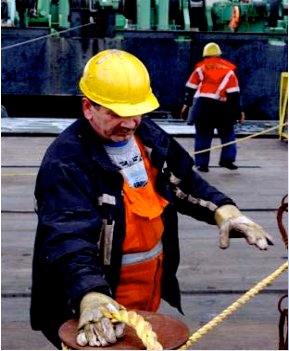
Vorrei esprimere la mia più sincera gratitudine al Dott. Thanos Pallis dell'Università dell'Egeo in Grecia e a Ms. Vicky Kaselimi e Mr. Dries Verbraeken dell'ITMMA, per avermi aiutato a raccogliere le informazioni pratiche e accademiche sul tema del lavoro portuale. Vorrei inoltre esprimere la mia gratitudine ad un numero di rappresentanti delle Autorità Portuali europee e ai membri del Comitato Esecutivo e del Comitato per la Governance Portuale di ESPO per avermi fornito input di valore.

### Rapporto commissionato da **European Sea Ports Organization (ESPO)**

Treurenberg 6, B-1000 Brussels  
Tel: +32 2 736.34.63, Fax: +32 2 736.63.25  
E-mail: mail@espo.be (general)  
patrick.verhoeven@espo.be (Secretary-  
General)  
www.espo.be

### Rapporto preparato da **ITMMA - University of Antwerp**

Keizerstraat 64, B-2000 Antwerp  
Tel: +32 3 265.51.52, Fax: +32 3 265.51.50  
E-mail: itmma@ua.ac.be (general)  
theo.notteboom@ua.ac.be (President)  
www.itmma.ua.ac.be



# Il lavoro portuale e l'occupazione correlata nel sistema portuale europeo

I fattori chiave della competitività e della riforma

25 maggio 2010

Rapporto preparato per  
European Sea Ports Organisation (ESPO)

Rapporto preparato da  
Prof. Dr. Theo Notteboom  
ITMMA – University of Antwerp

# Indice

|   |    |
|---|----|
| 1. Introduzione .....   | 1  |
| 2. I temi dell'occupazione e i suoi effetti nei porti europei .....   | 2  |
| 2.1. Gli effetti occupazionali nei porti: una visione di insieme .....  | 2  |
| 2.2. Le fonti di occupazione nei porti: operazioni nave, manipolazione del carico e gestione e sviluppo dei porti ..... | 4  |
| 2.3. Le fonti di occupazione nei porti: le attività industriali .....   | 7  |
| 2.3.1. L'industria (petrol)chimica .....  | 7  |
| 2.3.2. L'industria dell'acciaio .....   | 10 |
| 2.3.3. L'industria dell'automobile .....  | 11 |
| 2.3.4. La produzione e la distribuzione dell'energia .....  | 12 |
| 2.3.5. Altre industrie .....  | 15 |
| 2.4. L'occupazione correlata ai porti e l'immagine pubblica dei porti .....   | 15 |
| 2.5. Misurare gli effetti occupazionali nei porti .....   | 19 |
| 2.5.1. Metodologie .....  | 19 |
| 2.5.2. Alcuni esempi relativi all'impatto occupazionale nei porti europei .....   | 20 |
| 3. Il lavoro portuale negli scali europei .....   | 29 |
| 3.1. Schema concettuale sul lavoro portuale .....   | 29 |
| 3.2. Gli sviluppi del mercato e le implicazioni sul lavoro portuale .....   | 30 |
| 3.2.1. I temi generali .....  | 30 |
| 3.2.2. Gli sviluppi tecnologici nella costruzione navale e nei mezzi di movimentazione .....                            | 31 |
| 3.2.3. La crescita della dimensione delle navi .....  | 34 |
| 3.2.4. I cambiamenti nel mix delle merci: l'aumento della containerizzazione .....                                      | 37 |
| 3.2.5. Le trasformazioni nel trasporto terrestre .....  | 38 |
| 3.2.6. La nascita delle reti tra terminal e dei terminal dedicati .....   | 40 |
| 3.2.7. L'integrazione funzionale dei terminal nella logistica .....   | 42 |
| 3.2.8. Porti e terminal interni .....   | 43 |
| 3.3. Le performance del lavoro portuale .....   | 45 |
| 3.3.1. La produttività del lavoro .....   | 45 |
| 3.3.2. La flessibilità del lavoro .....   | 48 |
| 3.4. I costi del lavoro diretti .....   | 49 |
| 3.5. I costi del lavoro indiretti .....   | 50 |
| 3.6. Le condizioni normative e sociali .....  | 51 |
| 3.6.1. Introduzione .....   | 51 |
| 3.6.2. Il lavoro portuale e la casualità .....  | 52 |
| 3.6.3. La de-casualizzazione del lavoro portuale .....  | 53 |
| 3.6.4. Il lavoro portuale e il dialogo sociale .....  | 56 |
| 3.6.5. Formazione e sicurezza .....   | 57 |
| 3.7. Il lavoro portuale e la riforma nei porti .....  | 60 |
| 3.7.1. Considerazioni generali .....  | 60 |
| 3.7.2. Temi chiave nei sistemi del lavoro portuale e nelle riforme nei porti europei .....                              | 62 |
| 3.7.3. Il caso francese .....   | 66 |
| 3.7.4. Il caso britannico .....   | 68 |
| 3.7.5. Il caso greco .....  | 70 |
| 3.7.6. Il caso maltese .....  | 72 |
| 3.7.7. Il caso tedesco (Bremerhaven and Hamburg) .....  | 73 |
| 3.7.8. Il caso olandese .....   | 74 |
| 3.7.9. Il caso belga .....  | 75 |
| 3.7.10. Il caso spagnolo .....  | 80 |
| 4. Conclusioni .....  | 81 |
| Riferimenti e selezione di contributi .....   | 83 |

# 1. Introduzione

I porti europei sono importanti generatori di lavoro. Le navi, la merce, le attività industriali e i servizi nelle aree portuali generano effetti diretti di occupazione. I cluster logistici e industriali nel sistema portuale europeo impiegano una consistente forza lavoro in relazione alle operazioni di imbarco e sbarco delle navi, ai servizi ed altre operazioni alle navi (agenzie, pilotaggio, rimorchio e bunkering), ai trasporti terrestri, alle attività logistiche, ai servizi alle merci (ad esempio, spedizioni e servizi doganali), alle strutture produttive industriali e alle agenzie governative. Le competenze dei lavoratori coinvolti nel processo portuale e le interazioni tra di loro contribuiscono alla competitività dei porti. Le attività portuali determinano anche una vasta gamma di effetti indiretti sull'occupazione, attraverso il collegamento degli scali portuali con altri settori economici e l'interazione spaziale con grandi poli logistici ed economici esterni alle aree portuali. La creazione di lavoro nei porti si rispecchia sui livelli di occupazione nei campi dell'educazione e dell'insegnamento, del turismo e persino in diverse aree culturali (marittime) quali ad esempio e musei. Tutte le attività sopra citate sono generatrici di salari, stipendi e altri guadagni e sono la maggior fonte di entrate fiscali per i governi nelle diverse aree territoriali.

Le operazioni di movimentazione della merce costituiscono il cuore della ragione d'essere dei porti. L'efficienza e l'efficacia con cui le operazioni di carico e scarico vengono svolte in un porto sono importanti pietre angolari per la competitività del porto stesso e la sua capacità di generare maggiori effetti economici in termini di occupazione e creazione di valore aggiunto. I sistemi di lavoro portuale giocano un ruolo importante in quest'ambito.

Questo documento si pone l'obiettivo di fornire una più profonda comprensione delle dinamiche dell'occupazione portuale e del lavoro portuale e le loro relazioni con la competitività portuale e la riforma portuale. Lo studio mira a un approccio bilanciato che tenga conto di considerazioni ed evoluzioni sia relative al complessivo impatto occupazionale dei porti sia relative al più specifico livello del lavoro portuale in senso stretto. I risultati dello studio possono essere utilizzati come un input per la più ampia discussione sul ruolo del "fattore umano" nel sistema portuale europeo.

Lo studio è strutturato come segue. In una prima parte vengono analizzati gli effetti occupazionali nei porti europei. Vengono individuate le fonti di occupazione nei porti e vengono svolte alcune considerazioni in merito alla complessità della misurazione dell'occupazione indotta dai porti nel sistema europeo. La prima parte pone anche l'attenzione sul ruolo che l'occupazione svolge nel sensibilizzare la consapevolezza pubblica in relazione ai porti. La seconda parte dello studio tratta nello specifico il lavoro portuale nei porto europei. Viene introdotta una struttura concettuale sui sistemi e l'organizzazione del lavoro portuale. Dopo una dettagliata descrizione su ciascuna delle componenti di tale struttura, lo studio conclude con un'analisi dei temi chiave relativi ai sistemi del lavoro portuale e della riforma nei porti europei.

Questo è il quarto report di una serie di studi portuali realizzati all'interno del quadro della collaborazione esistente tra la European Sea Port Organisation (ESPO) e l'Institute of Transport and Maritime Management Antwerp (ITMMA), un istituto dell'Università di Anversa (vedere la lista degli altri report in chiusura del presente studio). Le vedute e le opinioni espresse in questo studio non riflettono necessariamente quelle dell'ESPO o di tutti i membri dell'ESPO.



## 2. I temi dell'occupazione e dei relativi effetti nei porti europei

### 2.1. Gli effetti occupazionali nei porti: una visione di insieme

Il trasporto, lo stoccaggio e il trasbordo di merci dipendono in primo luogo dalle attività economiche. Se non ci fosse estrazione di materie prime, non ci fossero lavorazioni intermedie e prodotti finiti o non ci fossero il consumo o l'utilizzo di tali merci, non ci sarebbe domanda per il trasporto merci, né per lo stoccaggio e la manipolazione delle stesse. Tuttavia, limitare il sistema portuale europeo ad un mero derivato delle attività economiche di base non consente di avere una quadro reale del settore. Il porto e l'industria marittima sono diventati un settore maturo con le sue proprie dinamiche di sviluppo. Ne consegue che i porti europei funzionano sempre più non come singoli porti dove scalano le navi ma come piattaforme all'interno delle supply-chain e delle reti globali di produzione. I porti europei sono quindi importanti generatori di occupazione a livello locale, regionale, nazionale e persino europeo.

Gli effetti occupazionali delle attività portuali solitamente vanno al di là della prima ondata di occupazione generata dalla specifica attività portuale. Per esempio, le compagnie terminaliste acquistano una parte dei loro input da aziende locali. La produzione di questi input genera ulteriore occupazione nell'economia locale. I fornitori a loro volta acquistano merci e servizi da altre imprese locali. Ci sono poi ulteriori passaggi a livello locale che generano altra occupazione. Allo stesso modo, i nuclei familiari che ricevono stipendi dall'impiego nelle attività terminalistiche o in attività correlate spendono parte del loro reddito in beni e servizi locali. Tali acquisti/consumi creano ulteriori posti di lavoro. Parte dei redditi familiari derivanti da tali nuovi lavori è a sua volta utilizzata per l'acquisto di beni e servizi locali, creando così altri posti lavoro e redditi potenziali per altri nuclei familiari. Da tutto ciò ne deriva che l'impatto economico complessivo eccede la prima cerchia di produzione, reddito e occupazione generata dalla pura attività terminalistica. In sostanza, i porti creano impatti occupazionali in quattro modi (Martin Associates, 2007): diretto, indotto, indiretto e lavori correlati.

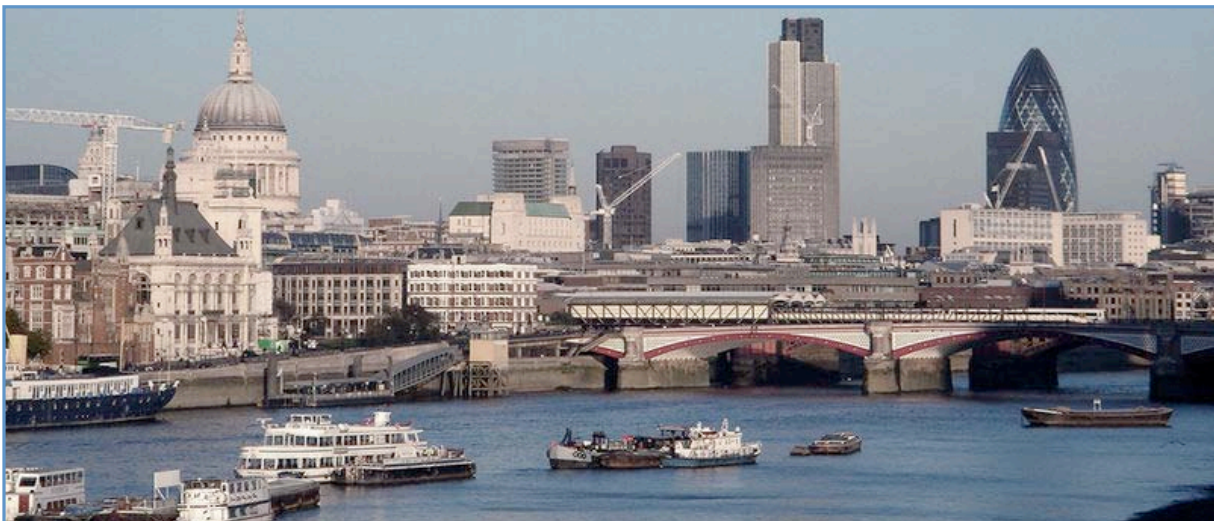
Prima di tutto, **l'occupazione diretta** comprende i lavori che le imprese locali creano a supporto dei servizi per il porto. I porti creano occupazione diretta attraverso i servizi di movimentazione della merce, le operazioni portuali e i servizi nautici e le agenzie governative. Queste tipologie dipendono strettamente dall'attività portuale e in assenza della stessa si esaurirebbero. I posti di lavoro diretti comprendono gli operativi (vedere la più approfondita analisi nella seconda parte del documento), gli agenti marittimi, i piloti, i rimorchiatori, gli spedizionieri, gli impiegati delle autorità portuali, i fornitori navali, i magazzinieri, i terminalisti, le compagnie ferroviarie, di trasporto terrestre e di navigazione interna.

I porti generano anche **impieghi indiretti** come risultato di acquisti locali da parte delle imprese correlate al porto e direttamente connesse alle attività portuali. Per questo motivo le attività portuali inducono una vasta gamma di effetti occupazionali indiretti, attraverso le connessioni dei porti con altri settori economici e le interazioni con vasti poli logistici ed economici esterni alle aree portuali. La componente indiretta include lavori d'ufficio presso i fornitori locali, fornitori di equipaggiamenti e parti di lavorazione, servizi di riparazione e manutenzione, compagnie di assicurazione, consulenza e altri servizi economici.

Gli impiegati delle imprese legate al porto spendono parte dei loro salari e stipendi. **I lavori indotti** sono i lavori creati localmente e attraverso l'economia nazionale o sopranazionale derivata dall'acquisto di beni e servizi da parte di coloro che sono direttamente impiegati. L'occupazione indotta può includere centri commerciali all'ingrosso, industrie di edilizia locali, centri di vendita al dettaglio, fornitori di prodotti per la salute, servizi di trasporto locale, agenzie governative locali o statali che offrono servizi pubblici ed educazione agli impiegati diretti ed esercizi che forniscono servizi professionali o di altro genere a supporto degli impiegati diretti.

L'ultimo gruppo di effetti occupazionali consiste nei **lavori collegati**. Le imprese manifatturiere e di distribuzione all'interno e all'esterno delle aree portuali dipendono in parte dall'efficienza delle operazioni di movimentazione della merce nei porti. Ad esempio, l'industria dell'acciaio richiede costi di importazione di carbone e minerali di ferro efficienti per gli altiforni e ha bisogno delle funzioni portuali per esportare i prodotti finiti quali bobine e altri prodotti della siderurgia. L'industria delle costruzioni movimentata i materiali edili tramite i porti. I centri manifatturieri di vendita e i centri di vendita al dettaglio che manipolano merci containerizzate fanno affidamento su efficienti operazioni portuali. Anche le imprese che producono e consumano carichi di rinfuse liquide quali le imprese chimiche o petrolchimiche utilizzano i porti. La dipendenza sul porto dei lavori connessi allo stesso è una funzione della localizzazione degli stessi. Quando le attività industriali o i centri distributivi sono localizzati nel porto o in prossimità dello stesso, una scarsa competitività del porto può condurre alla perdita di posti di lavoro. In tal caso, è difficile distinguere tra i lavori diretti e quelli connessi al porto. Quando tali attività sono localizzate nel più distante entroterra allora le inefficienze delle operazioni portuali in un porto possono determinare uno spostamento dei flussi di merce verso un porto più competitivo. Un trasferimento di traffici da un porto all'altro in genere preserva i livelli occupazionali nelle imprese correlate e nei centri di distribuzione nell'hinterland. E' la domanda del prodotto finale (ad esempio prodotti d'acciaio o beni di consumo) che crea la domanda di occupazione relativa ai caricatori/riceventi, non l'uso di un porto o di un terminal portuale in particolare.

La portata degli effetti occupazionali delle attività portuali dipende dai confini dell'economia che viene analizzata. La natura sempre più internazionale dei porti e delle attività marittime e le caratteristiche delle reti di produzione globali e della catena di fornitura fanno sì che gli effetti occupazionali delle attività portuali si sviluppino in modo crescente da un livello portuale locale a un livello regionale o sopranazionale. Alcuni esempi sottolineano questa tendenza. Le linee di navigazione operano su scala globale. A livello locale possono generare occupazione attraverso le agenzie marittime nei porti di chiamata. Tuttavia, i lavori legati alla gestione della nave, alla gestione della flotta container, agli investimenti e alle strategie commerciali sono solitamente concentrati in uffici centrali. Lo stesso discorso vale per gli operatori terminalisti globali quali PSA, Hutchison Port Holding, DP World o APM terminals. Mentre da un lato queste imprese generano diversi lavori più operativi a livello locale dei singoli porti, dall'altro lato esse mantengono alcune attività centralizzate in sedi regionali o globali (ad esempio fornitura di equipment, R&D, etc.). I terminalisti possono acquisire le attrezzature per il terminal non solo da operatori locali ma da fornitori stranieri in Europa (ad esempio Kalmar, Gottwald) o oltremare (ad esempio Shanghai based ZPMC). Per una particolare attività portuale, gli effetti occupazionali per l'economia nazionale o internazionale saranno così generalmente maggiori degli effetti occupazionali sull'economia regionale.



*Londra– una delle maggiori città marittime del mondo*

La tendenza verso il livello globale è anche più accentuata se si osservano i servizi avanzati di produzione (APS ad esempio, contabilità, pubblicità, banca e finanza e diritto) che supportano la catena internazionale delle merci che si muovono attraverso i porti. Jacob set al. (2010) mostrano che c'è una debole relazione tra i modelli di flusso delle merci nei porti e la localizzazione di tali servizi avanzati (APS). APS specializzati tendono a localizzarsi vicino ad altri fornitori di tali servizi in città globali quali Londra, New York, Singapore o Hong Kong. Anche le città non portuali come Madrid, Mosca e Parigi presentano un'alta concentrazione di imprese che forniscono servizi APS. In un certo senso si può dire che si è verificata una divisione spaziale del lavoro tra la concentrazione di servizi avanzati marittimi-portuali e i flussi fisici di merci e navi. Vicino a Londra, New York, Singapore o Hong Kong, solo qualche città portuale come Rotterdam, Houston e Amburgo è riuscita a combinare i flussi fisici con una considerevole quantità di funzioni APS. Sulla stessa linea, lo studio di Verhetsel e Sel (2009) rivela che Hong Kong, Amburgo, Singapore, Shanghai, Tokyo, New Jersey/New York, Bangkok/Laem Chabang e Londra sono le città marittime leader nel mondo.

## ***2.2. Le fonti di occupazione nei porti: operazioni nave, manipolazione del carico e gestione e sviluppo dei porti***

Le operazioni sulle navi nei porti creano una vasta gamma di lavori diretti e indiretti. La chiamata di una nave in un porto generalmente richiede il coinvolgimento di compagnie di rimorchiatori, servizi di pilotaggio, servizi di ormeggio/disormeggio, l'ufficio centrale dello scalo (parte dell'autorità portuale o del dipartimento governativo), operatori delle chiuse (se presenti), agenti marittimi, compagnie coinvolte in servizi di segnalazione o altri servizi marittimi, strutture per la raccolta dei rifiuti, fornitori navali, periti marittimi, imprese di bunkeraggio, società di classificazione delle navi, imprese per la sicurezza (safety and security), etc. Un certo numero di porti offre anche attività di riparazione navale.

Lo sviluppo e la manutenzione delle infrastrutture nei porti generano una vasta gamma di lavori diretti e indiretti. Le imprese di dragaggio effettuano la maggior parte dei lavori di dragaggio nei porti europei. La realizzazione di nuovi terminal e zone portuali offre lavori progettuali ad imprese di consulenza, a imprese di appalti e costruzioni, imprese di ingegneria o ogni sorta di fornitori di attrezzature tecniche e servizi. Inoltre, la realizzazione delle infrastrutture terrestri va di pari passo con altri lavori temporanei.

Le operazioni sulla nave e sulle merci nei porti creano lavori a livello di agenzie governative e organizzazioni di ogni tipo. Organismi di gestione pubblici o semi-pubblici nei porti sono importanti generatori di lavoro, in relazione ai ruoli che l'autorità portuale assume. I lavori statali tipicamente collegati alle attività portuali comprendono uffici doganali, ispettori alimentari e veterinari, uffici ambiente, polizia portuale, piloti, imprese statali di rimorchiatori, ausili alla navigazione e vessel traffic systems (VTS), vigili del fuoco, tribunali marittimi, etc. Anche le attività dell'esercito militare nelle aree portuali contribuiscono all'impatto economico di un porto. Lo stazionamento permanente di flotte navali nell'area portuale o le visite da parte di navi straniere possono avere effetto su un'economia regionale nella forma dell'acquisto di combustibile e altre provviste e la spesa da parte degli equipaggi delle navi nell'economia locale.

Le associazioni di categoria dei settori economici del porto (ad esempio spedizionieri, agenti marittimi, imprese industriali, etc.) e le associazioni di carattere più generale (quali Deltalinqs a Rotterdam e Alfaport ad Anversa) impiegano personale per lo studio e la promozione dei loro rispettivi settori portuali. Vengono realizzati diversi lavori nei campi della formazione e dell'educazione, non solo a livello pubblico (università, scuole pubbliche di educazione superiore, scuole tecniche )ma anche in centri privati di formazione. Un buon numero di imprese che offrono

servizi avanzati (quali banche, altri istituti finanziari e imprese di investimento, imprese assicurative, studi legali, etc.) realizzano parte dei loro redditi nei porti.

Le operazioni di movimentazione rimangono la principale ragione d'esser dei porti. L'efficienza e l'efficacia con cui le attività di imbarco/sbarco vengono svolte in un porto sono pietre angolari per la competitività di un porto e la sua abilità di generare maggiori effetti economici in termini di occupazione e creazione di valore aggiunto. La movimentazione della merce in primo luogo crea lavoro nelle imprese terminaliste nella forma di lavoro portuale e di posizioni gestionali/amministrative. Mentre la forza lavoro portuale operativa rappresenta tipicamente una piccola porzione dei lavori totali diretti in un certo numero di porti, il sistema del lavoro portuale ha un ruolo importante in questo contesto, come verrà dimostrato nella seconda parte del presente studio. Le necessità del lavoro portuale sono strettamente connesse ai flussi di merce movimentati nel porto. Altri lavori connessi ai servizi alla merce comprendono le ispezioni della merce, il trasporto terrestre e lo stoccaggio, i nastri trasportatori, le pipelines di trasferimento tra le banchine e le strutture di stoccaggio, etc.

Sebbene il mercato del general cargo (merci varie) sia stato testimone di una crescente penetrazione del container in anni recenti, il volume di merce varia trasportata via mare è ancora molto significativo. Nel 2006 circa 340 porti europei hanno movimentato circa 319 milioni di tonnellate di merci convenzionali (vedere lo studio di mercato del 2007 redatto da ESPO/ITMMA). In confronto, il traffico containerizzato nello stesso anno ha raggiunto circa 700 milioni di tonnellate. Rispetto alla movimentazione, ad esempio, di petrolio greggio o di altre maggiori rinfuse solide, le merci convenzionali sono molto più labour-intensive e creano sostanzialmente un maggior valore aggiunto per tonnellata. Questo è confermato da diversi studi (textbox 2.1). Pertanto, le tonnellate di merce convenzionale movimentate, che sono normalmente unitizzate e condizionate ma non containerizzate, costituiscono il maggior generatore di lavoro sebbene possano esistere significative differenze tra le singole tipologie di merce. Inoltre, le merci convenzionali comprendono una miriade di diverse tipologie merceologiche:

- “project cargo” (merci fuori misura, trasporti eccezionali per misure e dimensioni): ad esempio generatori, componenti di acciaierie o di produzione di cellulosa, generatori a gas, attrezzatura per la costruzione di strade, ...;
- attrezzature per industrie energetiche: ad esempio turbine a gas, generatori di energia, trasformatori, turbine, macchinari pesanti, attrezzature industriali, ...;
- prodotti in ferro e acciaio: ad esempio barre, coils, lamiera, fili metallici, ...;
- prodotti forestali: cioè tutti i tipi di legname e cellulosa (prodotti per la carta);
- rinfuse in sacchi: ad esempio, malto, fertilizzanti, zucchero, riso, ...;
- traffici su navi refrigerate: ad esempio carne, frutta;
- spedizioni di merci convenzionali di piccoli lotti.

Parlando in generale, la movimentazione di merci convenzionali deve far fronte ad una disponibilità di spazi sempre più esigui per la movimentazione in molti porti in Europa (dal momento che sempre più metri quadrati di aree sono utilizzati dai contenitori) e, data la forte intensità di lavoro, è anche molto sensibile ai temi relativi al lavoro.

I porti sono nodi di flussi di beni e informazioni. Molte imprese di servizi coinvolte nel booking delle navi, nel consolidamento e nel controllo delle navi e delle merci (ad esempio spedizionieri e agenti marittimi) sono localizzate nelle aree portuali o nelle immediate vicinanze. Il consolidamento della merce è un'importante attività portuale, che non solo genera valore aggiunto e occupazione, ma che contribuisce anche a incrementare l'efficienza in termini di velocità di scaricazione/caricazione e in termini di bilanciamento tra flussi di beni in entrata e in uscita dal porto. I porti spesso agiscono come punti di consolidamento per carichi parziali (ad esempio carico LCL e attività di groupage). Tuttavia, la disintermediazione nelle catene di fornitura e la crescente globalizzazione dell'industria marittima e portuale possono implicare che alcuni porti affrontino una rilocalizzazione del potere decisionale sui flussi di merce verso centri interni o maggiori città marittime. Quando i centri di controllo delle merci sono situati fuori dall'area portuale, il ruolo dei fornitori locali di servizi è limitato a specifici compiti operativi o a funzioni di back office. Il ruolo del porto nelle catene di fornitura è quindi sempre più dipendente da fattori e attori che gravitano fuori dall'ambito portuale.

### *Casella di testo 2.1. Misurare il valore aggiunto relativo per ogni tonnellata*

Parecchi studi si sono posti l'obiettivo di misurare il valore intrinseco della movimentazione delle merci presentando il valore aggiunto associato alla movimentazione di una tonnellata di merce. Le metodologie sviluppate vanno da approcci bottom-up ad approcci top-down. La prima di tali "regole" (rules) è stata presentata dal porto di Amburgo nel 1976 (Schultze – Gisevius, 1985) e ha stabilito che il valore aggiunto creato da una tonnellata di carico convenzionale è cinque volte più alto del valore aggiunto collegato alla movimentazione di una tonnellata di merci alla rinfusa e quindici volte più alto di una tonnellata di rinfuse liquide.

La "Regola di Brema" è stata presentata nel 1982 dal porto di Brema. La regola era basata sulle differenze dei costi di lavoro per la movimentazione del carico e portava ai seguenti pesi relativi: 1 tonnellata di general cargo equivale a 3 tonnellate di rinfuse solide e a 12 di rinfuse liquide.

L'Autorità Portuale di Rotterdam ha introdotto la "Regola di Rotterdam" nel 1985 e ha ridefinito il metodo nel 1991. La regola stabilisce che il valore aggiunto totale creato da una tonnellata di carico convenzionale nel porto = 2,5 tonnellate di prodotti petroliferi = 3 tonnellate di container = 4 tonnellate di cereali = 7,5 tonnellate di altre rinfuse = 8 tonnellate di traffico di rotabili = 10 tonnellate di carbone = 12,7 tonnellate di minerali di ferro = 15 tonnellate di greggio.

Nel 1986 la "Dupuydauby Rule" ha portato i seguenti pesi relativi nel valore per tonnellata di carico movimentato: 1 ton merce convenzionale = 3 tons di container e traffico di rotabili = 6 tons di rinfuse solide = 9 tons di rinfuse liquide = 12 tons di greggio.

La "Regola di Anversa" è basata sui dati del porto di Anversa in relazione al 1995 e individua tredici categorie di traffico. Basandosi su tali dati, il più alto valore aggiunto per tonnellata nel porto di Anversa è creato dalla movimentazione di frutta. I pesi proposti dalla "Regola di Anversa" sono 1 ton di frutta = 1,5 tons di macchine e veicoli = 1,6 tons di altra merce convenzionale = 3 tons di prodotti forestali = 3 tons di altri rotabili = 3,5 tons di coils e ferro = 5 tons di altre rinfuse liquide (varie) = 7 tons di container = 8 tons di fertilizzanti = 10 tons di altre rinfuse solide = 11 tons di minerale grezzo e carbone = 12 tons di cereali = 47 tons di greggio.

Dal momento che la "Regola di Anversa" è solo basata sui dati di Anversa, l'Università di Anversa ha anche sviluppato una "Regola del Range" basata sui dati dei porti nell'area tra Amburgo e Le Havre. I pesi relativi ottenuti sono i seguenti: 1 ton di rotabili = 1 ton di merci convenzionali = 2 tons di rinfuse liquide = 3 tons di container = 5 tons di rinfuse secche = 18 tons di greggio.

*Fonte: basato su Huybrechts et al. (2002)*

L'occupazione e il valore aggiunto per tonnellata incrementano nel momento in cui le merci subiscono trasformazioni logistiche o industriali all'interno dell'area portuale. Per esempio, il riempimento e lo svuotamento di containers è fino a cinque volte più a lavoro intensivo che l'imbarco e lo sbarco da una nave. Lo stoccaggio, la distribuzione e altre attività logistiche nel quadro del subappalto industriale o della manifattura posticipata nell'area portuale stimolano i livelli di occupazione per un dato livello di traffico nel porto. Il ruolo di gateway che caratterizza i porti maggiori offre opportunità per lo sviluppo di logistica ad alto valore aggiunto. Molti porti europei si sono evoluti da centri di puro transhipment verso complessi di funzioni chiave all'interno di un sistema logistico. Vengono a coesistere attività terminalistiche pure e attività logistiche. Una lista non esaustiva di attività logistiche che tipicamente optano per una localizzazione in un porto include:

- attività logistiche relative a grossi volumi di merci alla rinfusa, adatta a navigazione interna e a trasporto su ferro;
- attività logistiche direttamente correlate a imprese che hanno un sito produttivo nell'area portuale;
- attività logistiche collegate alle merci che necessitano di stoccaggio flessibile per creare un "buffer" (prodotti soggetti a fluttuazioni stagionali o ad offerta irregolare);
- attività logistiche con un'alta dipendenza sulla navigazione a corto raggio (short sea shipping).

Inoltre, le aree portuali si pongono in una forte posizione competitiva come centri distributivi in una struttura ad importazione multipla e come centri di consolidamento per merci in esportazione. Molti porti hanno risposto (a questa esigenza/vocazione) creando parchi logistici all'interno dell'area portuale o nelle immediate vicinanze del porto. Si possono distinguere principalmente tre tipi di parchi logistici portuali (Buck Consultants International, 1996, Kuipers 1999):

- *Parco logistico portuale tradizionale*: questo tipo di parco logistico è connesso all'area pre-contenitori nei porti.
- *Parco logistico orientato ai container*. Questo è il tipo predominante con un vasto numero di magazzini vicini alla localizzazione del terminal container e strutture intermodali.
- *Parchi logistici portuali specializzati*. Questo tipo di parchi si specializza su diverse funzioni, spesso strettamente legate alle caratteristiche del porto. Il parco si può focalizzare sullo stoccaggio di rinfuse liquide (chimici), su spedizioni in cui una combinazione di magazzini e spazi per ufficio viene offerta a un numero di imprese di import/export o sull'occupazione connessa a uffici ad alto valore nei quali Fourth Party Logistics Service Providers, imprese di logistica di software, fornitori all'industria marittima di servizi finanziari e consulenti sono localizzati nel parco stesso.

L'aumento di attività connesse al porto, che si sviluppa nell'hinterland (anche chiamato demarittimizzazione o sub-portualizzazione) può determinare una pressione sulle attività logistiche nei porti e distribuire i posti di lavoro su aree molto più vaste. Lo sviluppo di poli logistici nell'hinterland sarà discusso nella sezione "sviluppi di mercato" della parte sul lavoro portuale del presente studio.

## **2.3. Le fonti di occupazione nei porti: le attività industriali**

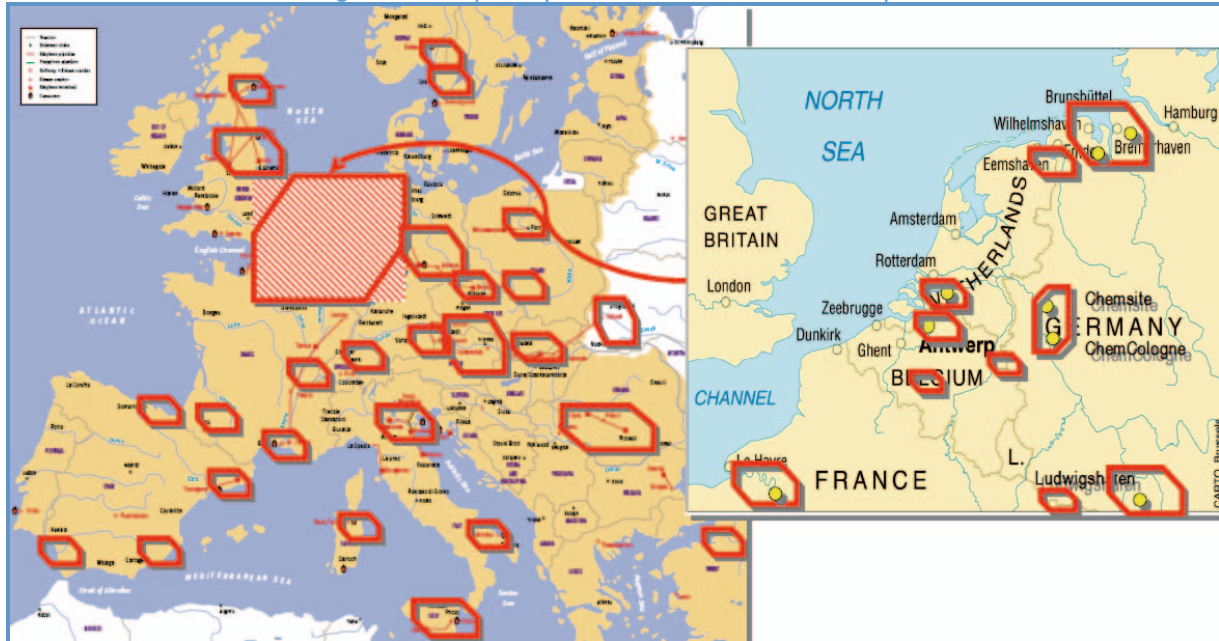
### **2.3.1. L'industria petrolchimica**

In Europa ci sono più di 300 siti di produzione chimica, la maggior parte dei quali sono localizzati in clusters. In Europa un numero come 29.000 imprese chimiche e farmaceutiche impiegano complessivamente circa 1,84 milioni di persone, il che equivale al 6% della forza lavoro totale nell'industria manifatturiera. Il settore chimico da solo conta 1,26 milioni di occupati. L'occupazione europea dell'industria chimica è diminuita del 2% negli ultimi 10 anni. L'industria chimica è il secondo settore manifatturiero (dopo quella farmaceutica) in termini di valore aggiunto per impiegato (dati CEFIC). Molti cluster chimici si sono evoluti storicamente attorno alle fonti di materie prime o come fornitori di industrie a valle nella filiera produttiva. Dal momento che l'offerta di materie prime e le industrie a valle della filiera si sono evolute, questi cluster si sono adattati a tali cambiamenti. In generale i cluster europei dell'industria chimica sono altamente integrati lungo la filiera produttiva e beneficiano di servizi e infrastrutture competitive.

Negli anni '50 e '60 le aree portuali hanno iniziato a giocare un ruolo dominante nell'attrarre le industrie chimiche e petrolchimiche. Oggi le MIDAs (Maritime Industrial Development Area) o i grandi centri di attività industriali integrati nei porti costituiscono una parte essenziale dell'attività economica nei porti come mostrano i grandi cluster chimici e petrolchimici a Marsiglia, Rotterdam, Anversa, Wilhelmshaven, Tarragona e Taranto, per citarne alcuni. Questi cluster sono integrati a monte con i produttori di materie prime, materie prime industriali, prodotti e prodotti intermedi e a valle con altri settori di industria chimica o con le principali industrie clienti (automobilistica, edile, etc).



Figura 2.1. I principali cluster chimici in Europa



Fonte: basati su European Chemical Site Promotion Platform (ECSP)

L'industria petrolchimica è fortemente basata sulle attività delle **raffinerie**. Ci sono circa 116 raffinerie nell'Unione Europea (dati 2007 dell'Associazione dell'industria petrolifera europea), molte delle quali sono localizzate nei porti. Complessivamente comportano circa 767 milioni di tonnellate di capacità di raffineria all'anno, il 18% della capacità globale.

L'industria chimica può essere suddivisa in quattro principali categorie. Prima di tutto ci sono i **chimici di base** che includono polimeri (quali polietilene (PE), polivinil cloride (PVC), polipropilene (PP), polistirene/polistirolo (PS) e fibre sintetiche quali poliestere, nylon, polipropilene e acrilico), petrolchimici alla rinfusa e prodotti intermedi (principalmente prodotti dal petrolio liquefatto gassoso (LPG), dal gas naturale e dal greggio e usati per la produzione di etilene, propilene, benzene, metanolo, stirene, etc.), altri derivati e prodotti industriali di base (gomma sintetica, resine, esplosivi, ecc.), chimici inorganici (sale, clorina, soda caustica, acidi) e fertilizzanti (fosfati, ammoniaca, idrossido di potassio). Secondariamente, ci sono le **scienze vitali** che comprendono diverse sostanze chimiche e biologiche, farmaceutiche, diagnostiche, prodotti per la salute degli animali, vitamine e protettori dei raccolti (erbicidi, insetticidi e fungicidi). Questi prodotti tendono ad avere prezzi molto alti e richiedono ingenti investimenti in ricerca e sviluppo. Il terzo gruppo riguarda i **chimici speciali** quali chimici elettronici, gas industriali, collanti, rivestimenti, prodotti per la pulizia e catalizzatori. Il quarto gruppo consiste nei **prodotti di consumo** che sono direttamente venduti al consumatore come saponi, detersivi e cosmetici.





In parte come risultato della presenza di grandi siti petrolchimici e chimici nei porti, il mercato delle rinfuse liquide è il maggiore segmento nel sistema portuale europeo, almeno se espresso in tonnellate movimentate. La movimentazione totale di rinfuse liquide nei porti europei si stima essere maggiore a 1,5 bilioni di tonnellate nel 2007 (vedere anche la sezione statistica del report annuale 2008-2009 dell'ESPO).

Il successo dello sviluppo dei cluster chimici nei porti dipende da diversi fattori tra cui a) la disponibilità di lavoro qualificato a prezzi competitivi, b) buone strutture di educazione e formazione, c) il ruolo e il supporto di autorità portuali e agenzie governative nel fornire incentivi e nel supportare lo sviluppo delle infrastrutture, d) la disponibilità del territorio, e) la disponibilità di materie prime a prezzi competitivi, f) prezzi competitivi per energia e altre utenze, g) un clima economico a basso rischio e un ambiente regolamentare stabile, h) opportunità di partnership e co-uso di impianti industriali, i) la relativa vicinanza e il facile accesso ai più importanti clienti e j) la disponibilità di servizi efficienti (logistici, finanziari, IT, packaging, security, marketing, promozione, etc.).

Un cluster competitivo richiede anche una buona infrastruttura all'interno dell'impresa, diversità di prodotti, condivisione di servizi e infrastrutture e una forte governance del cluster stesso. I cluster chimici stanno superando i confini regionali sviluppando sistemi di pipelines e altre infrastrutture per il trasporto di massa che collegano i cluster chimici di diversi porti (ad esempio collegamenti tra Rotterdam, Anversa e Terneuzen) e i porti ai maggiori cluster chimici dell'entroterra (vedere ad esempio i collegamenti tra il delta di Reno – Schelda, gli assi chimici lungo il Canale Alberto verso Liga e l'area industriale tedesca della Ruhr).

## 2.3.2. L'industria dell'acciaio

L'industria dell'acciaio impiega direttamente 280.000 persone nell'Unione Europea e produce circa 160 milioni di tonnellate di acciaio all'anno equivalente al 20% circa della produzione mondiale (dati da Eurofer – European Confederation of Iron and Steel Industries).

L'industria dell'acciaio opera in un ambiente altamente competitivo sul mercato globale, dove rigorosi costi di management sono un imperativo per mantenere e rafforzare la competitività dell'industria. Inoltre i processi produttivi dell'acciaio si sono evoluti e sono migliorati negli anni. La produzione dell'acciaio è capital intensive e la vita media di un impianto è molto lunga, il che rende i cambiamenti verso nuove tecnologie possibili solo in un periodo di parecchie decadi.

*Figura 2.2: Localizzazione europea delle acciaierie di ArcelorMittal*



Molti impianti produttivi dell'acciaio in Europa sono localizzati nelle aree portuali. Un buon esempio è ArcelorMittal, il maggior gruppo dell'acciaio al mondo. ArcelorMittal opera diversi impianti industriali/acciaierie a carbone a filo di costa (ad esempio Dunkirk, Ghent, Fos, Gijon, Brema). Molti altri impianti sono localizzati a meno di 100 km dai maggiori porti di importazione (figure 2.2). Dal lato dell'importazione, gli impianti d'acciaio generano grandi flussi di ferro, pellet, carbone, ferraglie e lastre d'acciaio. I traffici in uscita tipicamente includono coils, bobine di acciaio, fili di ferro/acciaio e altri prodotti correlati.



### 2.3.3. L'industria dell'automobile

L'industria automobilistica nell'Unione Europea genera attività intense attraverso l'economia – da fornitura di materiali e parti, a R&D e manifattura, alle vendite e ai servizi post-vendita. La fabbricazione di veicoli in UE supporta più di 2,2 milioni di lavori diretti uniti a 9,8 milioni di persone impiegate in industrie associate come metalli, plastiche, chimici, tessili, elettrici e sistemi elettronici. Le esportazioni sono valutate superiori ai 70 bilioni di euro annui (dati dell'EAMA – European Automobile Manufacturers' Association). La produzione totale di veicoli in Europa (macchine, camion e bus) si è ridotta del 17,3% rispetto al 2008 e del 23% rispetto al livello pre-crisi del 2007. La produzione di automobili è calata del 13% sino a 13,4 milioni di unità. La Germania è di gran lunga il maggior produttore dell'UE (5,2 milioni di unità). Nel 2009 circa 14,1 milioni di automobili nuove sono state registrate in Unione Europea. Ci sono 14 operatori internazionali presenti in Europa (BMW Group, DAF Trucks, Daimler, FIAT Group, Ford for Europe, General Motors Europe, Jaguar Land Rover, MAN Nutzfahrzeuge, Porsche, PSA Peugeot Citroen, Renault, Scania, Toyota Motor Europe, Volkswagen e Volvo Group) e l'insieme di questi gruppi opera più di 250 impianti in 18 paesi europei. Il numero degli impianti di assemblaggio in Europa è stimato sui 150 circa.

La rete europea, come raffigurato in figura 2.3, dimostra come i principali assi dell'assemblaggio delle automobili e le attività di fornitura siano sempre più integrati da forti sviluppi nelle periferie. La figura non include la regione Scandinavia/Baltico. Anche questa regione, tuttavia, è di grande importanza per l'industria automobilistica europea, con grossi impianti per l'assemblaggio (ad esempio Volvo e Saab in Svezia). La tabella 2.1 fornisce un quadro dei siti di produzione delle auto localizzati nelle aree portuali o vicino alle stesse. Mentre gli impianti di assemblaggio principalmente non sono localizzati in aree portuali (solo 10 su 150 impianti di assemblaggio europei sono localizzati in aree portuali), spesso si stabiliscono piuttosto vicino ai porti per ragioni di flussi in entrata e in uscita di parti di automobili e automobili finite.

Figura 2.3. la rete automobilistica europea  
Fonte: Podvin; to-Consulting

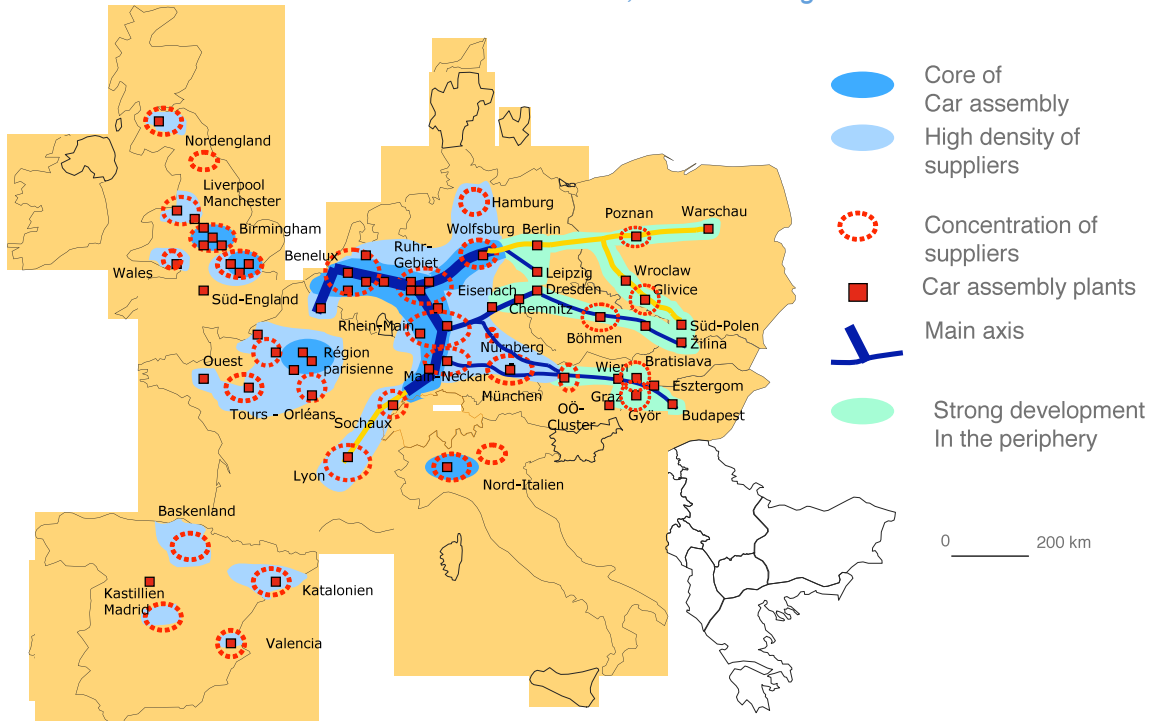




Tabella 2.1. Siti di assemblaggio delle automobili nelle aree portuali o in aree limitrofe (&lt; 25 km)

|          | Location of production site | Close to seaport (<25 km) | Brands produced              |
|----------|-----------------------------|---------------------------|------------------------------|
| Belgium  | Ghent                       | Ghent                     | Volvo                        |
| Belgium  | Antwerp                     | Antwerp (in port area)    | Opel                         |
| Finland  | Uusikaupunki                | Uusikaupunki              | Fisker, Porsche              |
| France   | Dieppe                      | Dieppe                    | Renault                      |
| France   | Sandouville                 | Le Havre                  | Renault                      |
| Germany  | Bremen                      | Bremen/Bremerhaven        | Mercedes                     |
| Germany  | Emden                       | Emden                     | Volkswagen                   |
| Italy    | Pomigliano d'Arco           | Naples                    | Alfa Romeo                   |
| Italy    | Termini Imerese             | Palermo                   | Lancia                       |
| Portugal | Setubal                     | Setubal                   | Volkswagen, Seat             |
| Portugal | Ovar                        | Porto                     | Toyota                       |
| Spain    | Vigo                        | Vigo                      | Citroen, Peugeot             |
| Spain    | Valencia                    | Valencia                  | Ford                         |
| Spain    | Martorell                   | Barcelona                 | Seat                         |
| Spain    | Barcelona                   | Barcelona                 | Nissan, Opel, Renault (vans) |
| Sweden   | Gothenborg                  | Gothenborg                | Volvo                        |
| Sweden   | Uddevella                   | Uddevella                 | Volvo                        |
| UK       | Good Wood                   | Portsmouth                | Rolls Royce                  |
| UK       | Dartford                    | Tilbury                   | Caterham                     |
| UK       | Norwich                     | Great Yarmouth            | Lotus, Tesla                 |
| UK       | Sunderland                  | Newcastle                 | Nissan                       |
| UK       | Ellesmere Port              | Liverpool                 | Opel/Vauxhall                |
| UK       | Southampton                 | Southampton               | Ford (vans)                  |

Fonte: proprie elaborazioni basate su dati della 'Guide to assembly plants in Europe', [www.autonewseurope.com](http://www.autonewseurope.com)

## 2.3.4. La produzione e distribuzione dell'energia

L'elettricità è prodotta in impianti/stabilimenti convenzionali, cicli combinati e impianti con turbine a gas, stabilimenti idroelettrici convenzionali e a pompaggio, stabilimenti ad energia nucleare, stabilimenti a risparmio energetico, impianti di biomassa, impianti a motore a gas e impianti diesel, impianti eolici, stabilimenti geotermali e solari. La disponibilità di terra e acqua di raffreddamento e la presenza di grandi clienti industriali sono alcune delle ragioni per cui le imprese energetiche decidono di localizzarsi nelle aree portuali. In relazione alla situazione, gli stabilimenti elettrici convenzionali sono grandi consumatori di carbone.

Nel marzo 2010 si contavano complessivamente 195 stabilimenti nucleari operativi in Europa e 16 nuove unità in costruzione in sei paesi (dati della European Nuclear Society). Un numero di questi sono localizzati in aree portuali come illustrato nella figura sottostante.

Le tendenze crescenti nella produzione di elettricità includono impianti che producono elettricità basata su gas, rifiuti, pellet e biomassa. Le stazioni alimentate da questi tipi di carburanti presentano vantaggi economici, sono spesso più veloci da realizzare e più rispettosi dell'ambiente, se comparati alla produzione elettrica basata su altri carburanti (fossili). C'è anche un interesse crescente nell'energia eolica. Mentre molte centrali eoliche sono installate su terra (principalmente su banchi di sabbia) o in spazi aperti nell'entroterra, anche un certo numero di porti accoglie impianti eolici. Tali impianti eolici sono tipicamente installati su opere di protezione a mare (dighe) o su sottili strisce di terra vicine al mare beneficiando così dei venti favorevoli delle aree costiere.



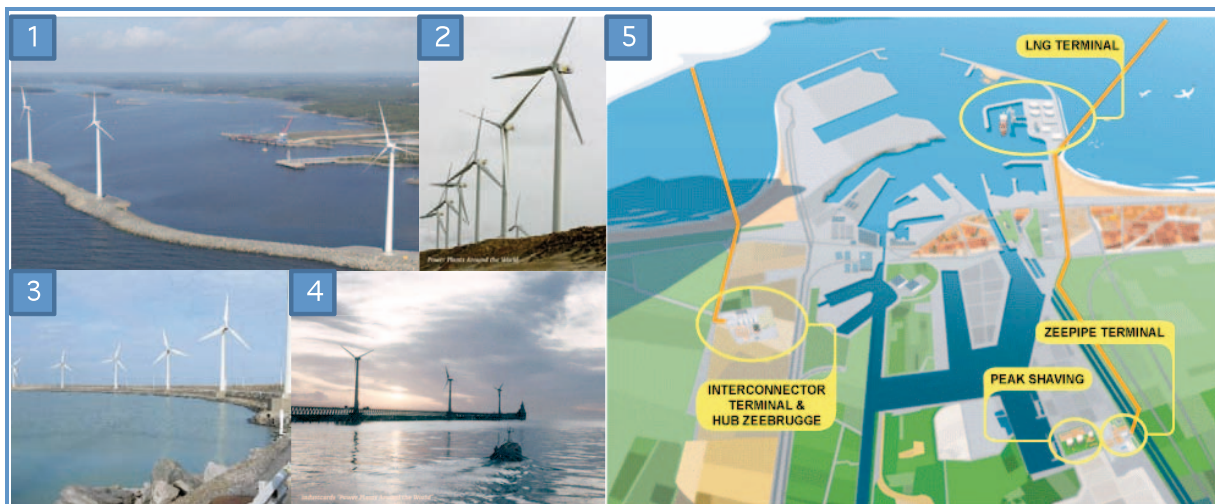
*Esempi di stabilimenti di produzione elettrica nelle aree portuali o vicino alle stesse:*

- 1 – Sines, Portugal (hard coal), 2 – Varna, Bulgaria (bituminous coal and natural gas), 3 – Esbjerg, Denmark (hard coal, oil),  
 4 – Hanasaari, Finland (hard coal, oil), 5 – Rotterdam/Maasvlakte, the Netherlands (hard coal, natural gas, biomass),  
 6 – Le Havre, France (hard coal, heavy fuel oil).



*Esempi di impianti nucleari nelle aree portuali o vicino alle stesse:*

- 1 – Doel (Antwerp), Belgium, 2 – Borssele (Flushing), the Netherlands, 3 – Vandella II (Tarragona), Spain



*Da 1 a 4 – Esempi di impianti eolici nelle aree portuali*

- 1 – Karuhsaari, Finland, 2 – slufterdam in Rotterdam, the Netherlands, 3 – Zeebrugge, Belgium, 4 – Blyth Harbour, UK

*5 – Gas terminal nel porto di Zeebrugge, Belgium (source Fluxys)*

*LNG terminal in outer harbour for LNG ships, terminals for pipelines Zeepipe (from Norway's Troll and Sleipner gas fields)*

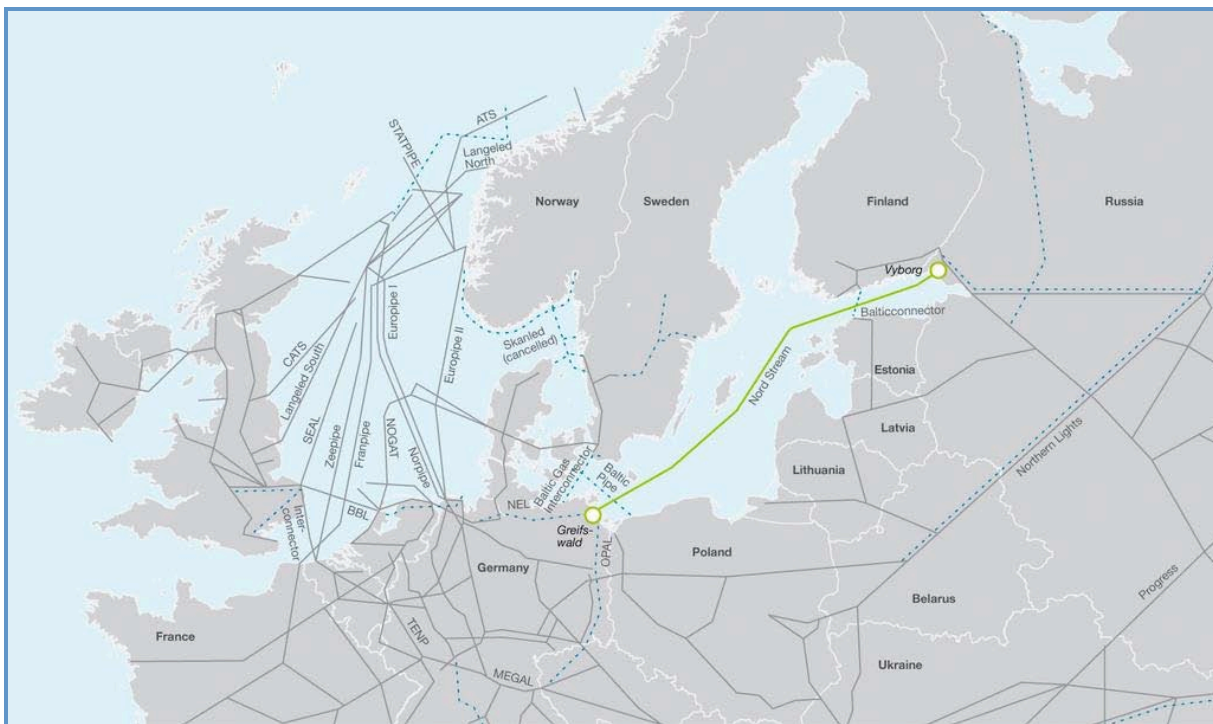
*and Interconnector (to/from Bacton, UK) and peak shaving installation*

Molti porti giocano un ruolo essenziale nella distribuzione di gas naturali. Il gas arriva o via nave (LNG carrier) presso specializzati terminal portuali o via pipelines che arrivano fino nell'area

portuale. Le più grandi riserve di gas naturale si trovano in Russia, Iran e Qatar. Uno tra i maggiori progetti di pipeline nella Trans-European Network of Energy (TEN-E) è la Nord Stream, una pipeline che collega la Russia e l'Unione Europea attraverso il Mar Baltico (capacità fino a 55 bilioni di metri cubi). Nuovi grandi terminal LNG vengono pianificati o sono in costruzione in Europa con l'intento di ridurre l'affidamento dell'Europa Occidentale sulla federazione russa Gazprom. Attualmente ci sono LNG terminal o nuovi terminal in costruzione in porti di Portogallo (Sines), Spagna (Bilbao, Gijon, Huelva, Cartagena, Sagunto e Barcellona), Francia (Fos e Motoier), Belgio (Zeebrugge), Paesi Bassi (Rotterdam), UK (Teesside, Milfort Haven e Isle of Grain), Italia (Brindisi, La Spezia, Rovigo e Livorno). Svezia (Brunnswiksholme) e Grecia (Revythoussa). Una dozzina di ulteriori progetti di LNG terminal sono studiati in paesi quali Croazia, Cipro, Germania, Irlanda, Polonia, Lituania, Estonia, Finlandia, Francia e Romania.

La presenza di impianti e infrastrutture di distribuzione non solo genera lavori diretti in stabilimenti, piattaforme di distribuzione energetica e terminal portuali (ad esempio movimentazione del carbone, di gas e altri carburanti), ma è anche un creatore di lavoro in altre industrie e servizi quali imprese di ingegneria, imprese di costruzioni, imprese di manutenzione e riparazioni, imprese di ispezioni e controlli, servizi di sicurezza, etc.

*Figura 2.4. La progettata pipeline Nord Stream e le maggiori gas pipeline nel Nord Europa*



Fonte: [www.nord-stream.com](http://www.nord-stream.com)



### 2.3.5. Altre industrie

Esiste poi un vasto numero di altre attività industriali che tipicamente sono localizzate in aree portuali. Industrie che sono parte dei cluster marittimi includono cantieri (di riparazione e costruzione delle navi), imprese di attrezzature/equipaggiamento marittimo, produttori di gru e altre attrezzature per i terminal portuali, imprese di salvataggio, imprese offshore (ispezioni, esplorazioni, produzione, installazione, fornitura, pipe laying, etc.), imprese di costruzioni marittime, imprese di dragaggi, basi navali, industria per la lavorazione del pesce, etc. Industrie del cluster non marittimo che si trovano spesso nei porti e che non sono state già trattate includono fabbriche della carta, imprese di produzione alimentare (ad esempio succhi di frutta), imprese che producono materiali edili (quali cemento, mattoni, tegole), etc..

## 2.4. *L'occupazione correlata ai porti e l'immagine pubblica dei porti*

Oggi i porti sono visti come imprese commerciali indipendenti finalizzate a un recupero totale dei costi e ad una rapida risposta ai clienti. Gli effetti economici delle attività portuali non sono più limitati all'ambiente locale ma sono diffusi su un'area geografica più ampia e su un più vasto numero di operatori internazionali (si pensi all'impatto dell'integrazione orizzontale e verticale tra gli operatori di mercato, Notteboom e Winkelmanns, 2001). In altre parole, i benefici economici delle attività portuali si stanno estendendo dai sistemi portuali locali verso maggiori sistemi economici (Benacchio e Musso, 2001).

Un gran parte della popolazione considera i porti come dati e ignora come i porti sono organizzati e operati e in che misura il porto contribuisce all'economia locale. Maggiore attenzione è data al fatto che la crescita di un porto in molti casi va di pari passo con gli effetti negativi per la comunità locale, quali congestione stradale, impatti ambientali, inquinamento sonoro e dell'aria e l'utilizzo di terra "scarsa". Le aree portuali sono spesso considerate dall'opinione pubblica come aree desolate, pericolose, sporche e poco attrattive e caratterizzate da brutti edifici e grandi impianti. Molte persone si sentono distaccate dai porti. Soprattutto nelle aree dove i porti si sono spostati lontano dalle città. L'erosione del supporto pubblico per i porti è uno dei maggiori temi della gestione portuale.

Alcuni gruppi delle comunità argomentano che c'è un chiaro sbilanciamento tra i benefici e i costi per le comunità locali nell'avere porti sempre più grandi. Questo punto di vista è un terreno fertile per i maggiori confronti socio-economici relativi allo sviluppo dei porti. In quanto tale, i manager dei porti e gli enti governativi oggi spendono molto tempo nel cercare di assicurare che i nuovi sviluppi dei porti abbiano un ampio consenso sociale. I porti non possono considerare il supporto pubblico per piani di sviluppo come acquisito. Questo aspetto della competitività dei porti diventerà senza dubbio più importante nel prossimo futuro dal momento che le risorse quali la terra stanno diventando più scarse e dal momento che più ampie funzioni sociali ed ambientali stanno sfidando la funzione economica dei porti. Più l'industria marittima e portuale diventa internazionale, più energie devono essere spese nell'integrare il porto nella comunità locale.

In linea con l'approccio "soft values" introdotto da Van Hooydonk (2006, 2007), i porti sono stimolati a incrementare l'immagine pubblica degli stessi. Questo può essere fatto combinando diversi approcci: a) politiche di comunicazione esterna, eventi pubblici e festività all'interno o intorno alle aree portuali – come i Port Days; b) convincere/sensibilizzare l'opinione pubblica dell'importanza dei porti presentando dati relativi agli effetti occupazionali e al valore aggiunto creato dagli stessi; c) adottare una strategia di gestione del "porto verde"; d) la gestione degli interessi degli stakeholder, come lo sviluppo di buone relazioni con tutte le parti interessate, con particolare attenzione ai piani di espansione dei porti o ai piani di razionalizzazione/riqualificazione focalizzati su vecchie aree portuali (riqualificazione del waterfront, ad esempio).





*Alcuni esempi europei di sviluppo di waterfront:*

*1 - Genova (Porto Antico), 2 - Hamburg (HafenCity), 3 - London (Docklands), 4 - Lisbon (Parque das Nações), 5 - Valencia, 6 - Marseilles (Euroméditerranée), 7 - Rotterdam (Kop van Zuid), 8 - Antwerp ('t Eilandje)*

Un programma di riqualificazione del waterfront che rispetti il patrimonio/eredità marittimo di un porto e ristabilisca il legame tra la città e il porto può ravvivare il consenso pubblico relativo ai porti. Può anche portare nuove opportunità di lavoro in aree portuali abbandonate. In molti porti europei gli investimenti pubblici e privati sono stati canalizzati per rivitalizzare vecchie aree portuali, includendo alloggi, hotel, musei, sport, attività ricreative, turismo e commercio locale. Funzioni residenziali, ricreative, commerciali, di commercio al dettaglio, servizi e strutture turistiche sono mescolati per creare aree multifunzionali con una vasta gamma di opportunità occupazionali. Ad un primo sguardo, le aree portuali riqualificate in tutto il mondo sono molto simili. Tuttavia, gli obiettivi, l'approccio e la focalizzazione sul waterfront possono essere molto diversi. Nel pioniero schema delle aree portuali di Londra (London Docklands), il focus era di prevedere sistemazioni per uffici, mentre a Barcellona, dove il progetto di conversione del waterfront ha contribuito a un'esplosione di investimenti, turismo, occupazione e ripopolazione senza precedenti, l'enfasi era sulla creazione di strutture per il tempo libero e lo shopping e sulla riorganizzazione dei flussi di traffico. Iniziative simili di riqualificazione sono state intraprese anche in altre città portuali, trasformando le aree portuali in luoghi molto attrattivi dove vivere, lavorare e godere del proprio tempo libero.

Molti progetti sul waterfront introducono una componente culturale attraverso musei (Guggenheim Museum a Bilbao, "Museum aan de Stroom"(MAS) ad Anversa), teatri dell'opera e sale da concerti (ad esempio Elbphilharmonie ad Amburgo). Il collegamento con l'eredità marittima è spesso potenziato dall'introduzione di musei portuali. Il nuovo waterfront urbano offre anche molti lavori di servizio collegati a bar, ristoranti, negozi convenienti, etc. e lavori correlati ai più comuni servizi di vicinato richiesti dai nuovi residenti del waterfront. Gli alberghi sono diventati una caratteristica principale dei waterfront urbani in tutto il mondo. Questi alberghi sono solitamente accompagnati da un cluster di ristoranti con l'affaccio al mare, e spesso specializzati in cucina di mare. Il moltiplicatore della spesa dei visitatori può creare nuovi investimenti e opportunità d'impiego.

I waterfront sono anche luoghi per il tempo libero. Il settore europeo della nautica, ad esempio, primeggia nel mondo. Molti porti europei offrono posti di lavoro a persone che lavorano in marine, scuole di vela, riparazione di barche e yacht, manutenzione dei piazzali e simili attività del waterfront.



Diversi porti europei sono diventati piattaforme dell'industria delle crociere, con la maggior parte dei terminal per crociere localizzati vicino al centro della città. Le navi da crociera vicino alla città rinforzano il legame tra le città e i porti e sono segni visibili dell'attrattiva turistica della città. Nel 2008 il European Cruise Council (ECC), MedCruise e i loro partners hanno annunciato che l'industria crocieristica conta 225.586 posti di lavoro in Europa, a cui si aggiungono 10 miliardi di euro di spesa diretta da parte delle imprese crocieristiche, cantieri navali e passeggeri crocieristi e 15 milioni di visite ai porti europei. Ogni milione di euro speso nell'industria crocieristica crea 2,2 milioni di euro di fatturato e 21 posti di lavoro.

I paesi più popolari per i porti scalati da crociere in Europa sono Italia, Spagna e Grecia (vedere anche tabella 2.2). La spesa dei passeggeri delle navi da crociera può avere un impatto significativo sull'economia regionale. Questo succede più facilmente quando il porto ha frequenti visite delle navi da crociera o quando la regione di riferimento è piccola. I passeggeri delle crociere possono anche spendere parte del loro tempo nell'area metropolitana prima o dopo i loro viaggi, generando ulteriori impatti economici attraverso le spese che possono sostenere nel corso delle loro visite. Le navi da crociera che scalano un porto generano anche posti di lavoro a livello di pilotaggio, ormeggio, approvvigionamenti, carburante, licenze dei marittimi, servizi ai passeggeri, ispezioni, immigrazione, alberghi, ristoranti, attrazioni locali e altre attività per i visitatori nell'area portuale. Ulteriore occupazione è generata attraverso i trasporti interni che coinvolgono i passeggeri crocieristi, compresa aria, automobili private, bus, metropolitana e taxi. Rotterdam, Amsterdam e Anversa sono regolari porti di chiamata per le crociere sul Reno.



**Tabella 2.2. Numero di passeggeri delle crociere (in/out e transiti)  
in 120 porti europei – classifica basata su dati 2008**

|                                  | 2008    | 2009    | Area                     |                     | 2008  | 2009  | Area                     |
|----------------------------------|---------|---------|--------------------------|---------------------|-------|-------|--------------------------|
| 1 Barcelona                      | 2074554 | 2151465 | Mediterranean            | 61 Trieste (est.)   | 50000 |       | Mediterranean            |
| 2 Civitavecchia                  | 1790000 |         | Mediterranean            | 62 La Spezia        | 49656 |       | Mediterranean            |
| 3 Balears                        | 1314074 | 1238152 | Mediterranean            | 63 Invergordon      | 48098 | 48788 | United Kingdom & Ireland |
| 4 Piraeus                        | 1289882 |         | Mediterranean            | 64 Trondheim        | 47938 | 51906 | Iceland, Norway & Faroes |
| 5 Naples                         | 1237075 |         | Mediterranean            | 65 Tyne             | 43047 | 35838 | United Kingdom & Ireland |
| 6 Venice                         | 1215088 |         | Mediterranean            | 66 Akureyri         | 41705 | 47597 | Iceland, Norway & Faroes |
| 7 Southampton                    | 971258  | 1050000 | United Kingdom & Ireland | 67 Liverpool        | 40971 | 30111 | United Kingdom & Ireland |
| 8 Dubrovnik                      | 851961  |         | Mediterranean            | 68 Bilbao           | 37126 | 28995 | Europe West Coast        |
| 9 Livorno                        | 848861  |         | Mediterranean            | 69 Eidfjord         | 36182 | 32838 | Iceland, Norway & Faroes |
| 10 French Riviera (Cannes, Nice) | 762092  |         | Mediterranean            | 70 Volos            | 35655 |       | Mediterranean            |
| 11 Las Palmas                    | 567412  | 611701  | Gran Canaria             | 71 Cartagena        | 35375 | 67916 | Mediterranean            |
| 12 Copenhagen                    | 560119  | 675000  | The Baltic               | 72 Klaipeda         | 32461 | 33512 | The Baltic               |
| 13 Santa Cruz de Tenerife        | 557371  | 580605  | Gran Canaria             | 73 Cherbourg        | 31043 | 43045 | Europe West Coast        |
| 14 Genoa                         | 547905  |         | Mediterranean            | 74 Greenock Glasgow | 30776 | 41129 | United Kingdom & Ireland |
| 15 Palermo                       | 538721  |         | Mediterranean            | 75 Molde Andalsnes  | 28185 | 66849 | Iceland, Norway & Faroes |
| 16 Lisbon                        | 407508  | 415804  | Europe West Coast        | 76 Torshavn         | 28154 | 30258 | Iceland, Norway & Faroes |
| 17 Madeira                       | 405306  | 435821  | Mediterranean            | 77 Rotterdam        | 27000 | 49500 | Europe West Coast        |
| 18 St. Petersburg                | 394644  | 428550  | The Baltic               | 78 Rouen            | 26261 |       | Europe West Coast        |
| 19 Cyprus                        | 376706  |         | Mediterranean            | 79 Aarhus           | 25536 | 22815 | The Baltic               |
| 20 Tallinn                       | 375578  | 415575  | The Baltic               | 80 Leixões          | 25500 | 17624 | Europe West Coast        |
| 21 Stockholm                     | 363276  | 447000  | The Baltic               | 81 Zadar            | 24231 |       | Mediterranean            |
| 22 Helsinki                      | 360000  | 360000  | The Baltic               | 82 Constanza        | 24207 |       | Black Sea                |
| 23 Malaga                        | 352993  | 487955  | Mediterranean            | 83 Kristiansand     | 22000 |       | Iceland, Norway & Faroes |
| 24 Gibraltar                     | 308989  |         | Mediterranean            | 84 Portoferraio     | 21502 |       | Mediterranean            |
| 25 Messina (est)                 | 300000  |         | Mediterranean            | 85 Santander        | 21291 | 14557 | Europe West Coast        |
| 26 Dover                         | 273187  | 259222  | United Kingdom & Ireland | 86 Falmouth         | 20007 | 21215 | United Kingdom & Ireland |
| 27 Oslo                          | 239991  | 269736  | The Baltic               | 87 Sevilla          | 18089 | 20913 | Mediterranean            |
| 28 Bergen                        | 232210  | 282938  | Iceland, Norway & Faroes | 88 Brest            | 17600 | 28000 | Europe West Coast        |
| 29 Monaco                        | 231639  |         | Mediterranean            | 89 Lerwick          | 17148 | 24146 | United Kingdom & Ireland |
| 30 Amsterdam                     | 226079  | 181548  | Europe West Coast        | 90 Rønne            | 16916 | 21864 | The Baltic               |
| 31 Cadiz                         | 224905  | 235324  | Europe West Coast        | 91 Bordeaux         | 16805 | 25443 | Europe West Coast        |
| 32 Bari                          | 222000  |         | Mediterranean            | 92 Koper            | 15246 |       | Mediterranean            |
| 33 Vigo                          | 216333  | 222948  | Europe West Coast        | 93 Rijeka           | 14676 |       | Mediterranean            |
| 34 Vigo                          | 216118  | 221375  | Europe West Coast        | 94 Hammerfest       | 14305 | 13534 | Iceland, Norway & Faroes |
| 35 Valencia                      | 199335  | 184909  | Mediterranean            | 95 Tilbury          | 13546 | 23049 | United Kingdom & Ireland |
| 36 Rostock                       | 171500  |         | The Baltic               | 96 Gdansk           | 13276 | 16753 | The Baltic               |
| 37 Geiranger                     | 163695  | 218096  | Iceland, Norway & Faroes | 97 Göteborg         | 12445 | 35598 | The Baltic               |
| 38 Harwich                       | 133660  |         | United Kingdom & Ireland | 98 Isafjordur       | 11080 | 19210 | Iceland, Norway & Faroes |
| 39 Stavanger                     | 125603  | 147000  | Iceland, Norway & Faroes | 99 Sibenik          | 10516 |       | Mediterranean            |
| 40 Split                         | 124525  |         | Mediterranean            | 100 Kalundborg      | 10500 | 6000  | The Baltic               |
| 41 Gdynia                        | 123521  | 134884  | The Baltic               | 101 Ravenna         | 8867  |       | Mediterranean            |
| 42 Flåm                          | 119684  | 142608  | Iceland, Norway & Faroes | 102 Sète            | 7926  |       | Mediterranean            |
| 43 Toulon                        | 117612  |         | Mediterranean            | 103 St. Malo        | 7441  |       | Europe West Coast        |
| 44 Hamburg                       | 89791   | 126839  | Europe West Coast        | 104 Stornoway       | 7135  | 5683  | United Kingdom & Ireland |
| 45 Alicante                      | 82487   | 96615   | Mediterranean            | 105 London          | 6128  | 11659 | United Kingdom & Ireland |
| 46 Nordkapp                      | 80844   | 95197   | Iceland, Norway & Faroes | 106 Gijón           | 6123  | 4537  | Europe West Coast        |
| 47 Le Havre                      | 78250   | 86315   | Europe West Coast        | 107 Ijmuiden        | 5991  | 5155  | Europe West Coast        |
| 48 Tromsø                        | 77874   | 78269   | Iceland, Norway & Faroes | 108 Karlskrona      | 5778  |       | The Baltic               |
| 49 Zeebrugge                     | 74800   | 83148   | Europe West Coast        | 109 Portree         | 4635  | 5440  | United Kingdom & Ireland |
| 50 Alesund                       | 66291   | 66312   | Iceland, Norway & Faroes | 110 La Rochelle     | 4593  | 11000 | Europe West Coast        |
| 51 Dublin                        | 65101   |         | United Kingdom & Ireland | 111 Antwerp         | 4581  | 8094  | Europe West Coast        |
| 52 Cagliari                      | 63638   |         | Mediterranean            | 112 Cuxhaven        | 4000  |       | Europe West Coast        |
| 53 Cork                          | 60909   | 71500   | United Kingdom & Ireland | 113 Helsingborg     | 3888  | 26000 | The Baltic               |
| 54 Almeria                       | 60695   | 38903   | Mediterranean            | 114 Milford Haven   | 3798  | 2442  | United Kingdom & Ireland |
| 55 Reykjavik                     | 59308   | 68867   | Iceland, Norway & Faroes | 115 Ullapool        | 3589  | 3525  | United Kingdom & Ireland |
| 56 Olden-Nordfjord               | 58111   |         | Iceland, Norway & Faroes | 116 Isle of Man     | 3285  | 3758  | United Kingdom & Ireland |
| 57 A Coruña                      | 57508   | 54188   | Europe West Coast        | 117 Nantes          | 3203  | 2790  | Europe West Coast        |
| 58 Guernsey                      | 54518   | 42021   | United Kingdom & Ireland | 118 Turku           | 2996  | 2736  | The Baltic               |
| 59 Edinburgh                     | 53000   | 57738   | United Kingdom & Ireland | 119 Oostende        | 2947  | 3814  | Europe West Coast        |
| 60 Riga                          | 50126   | 69413   | The Baltic               | 120 Seydisfjordur   | 2563  | 8500  | Iceland, Norway & Faroes |

*Fonte: proprie rielaborazioni basate sui dati di CruiseEurope, MedCruise, Puertos del Estado e diverse autorità portuali*

Rafforzare l'immagine pubblica dei porti è anche questione di attrarre persone giovani a lavorare nei porti. Il futuro dei porti è nelle mani delle giovani generazioni. Sempre più giovani dovrebbero essere formati per ricoprire posti di lavoro in ambito portuale. I porti devono proporre carriere invitanti ai giovani, offrendo buone condizioni di lavoro e stimolando un senso di orgoglio/appartenenza nei confronti del porto. Nel promuovere il porto come posto di lavoro è importante sottolineare la natura internazionale delle attività portuali. Il business portuale è internazionale, pertanto il pensiero multiculturale e internazionale dovrebbe essere parte dei programmi di apprendimento ed educazione nella gestione dei porti, nei trasporti marittimi o nella logistica. I lavoratori del porto di domani hanno una prospettiva internazionale.

## 2.5. Misurare gli effetti occupazionali nei porti

### 2.5.1. Metodologie

La tecnica appropriata per analizzare l'impatto economico di una particolare attività portuale è determinata dalle caratteristiche dell'attività e della regione che si analizza, e dagli obiettivi dell'analisi. La disponibilità di dati è anche un importante fattore. Misurare l'impatto occupazionale dei porti non è un compito facile. Si riscontrano diversi problemi metodologici quando si valutano gli impatti di un porto (Accario, 2008; Musso et al., 2000):

- l'identificazione delle attività che dipendono dal porto e la valutazione del loro grado di dipendenza (ad esempio quanto dell'occupazione di una banca locale è esclusivamente collegato al porto). La misura del grado di dipendenza è potenzialmente esposta al rischio di soggettività. La mancanza di dati esatti può portare a una sovrastima del grado di dipendenza e a una sovrastima degli effetti occupazionali;
- l'intensità dell'impatto occupazionale del porto, cioè quanto delle attività di consumo e degli effetti moltiplicatori possono essere attribuiti all'esistenza del porto. Anche in questo caso può verificarsi una stima errata/distorta quando non sono disponibili dati corretti.

Molti dei suddetti problemi sono strutturati facendo una differenza tra posti di lavoro diretti, indiretti, indotti e correlati. In Europa, tuttavia, non esiste un'unica metodologia standard sulla definizione dei diversi tipi di impatto, il che rende difficile la comparazione tra porti. L'individuazione dei migliori esempi (benchmarking) di impatti occupazionali dei porti europei è resa ancora più complicata dalla grande varietà di metodologie applicate (principalmente approcci bottom-up) e da una generale carenza di dati di input/output economici recenti e di rilevanza per il porto su scala macro-economica. Ancora, i risultati frammentati nei porti europei evidenziano i significativi impatti occupazionali diretti e indiretti dei porti come sarà dimostrato nella successiva sezione.

Possono essere usate diverse tecniche analitiche per calcolare gli effetti economici ed occupazionali dell'attività portuale. La tecnica più comunemente usata è **l'analisi del moltiplicatore**. In termini generali, un moltiplicatore è un indice (ratio) che indica il cambiamento complessivo nel livello di attività che risulta da un iniziale cambio nell'attività. Il moltiplicatore somma effettivamente tutti i successivi livelli di "spesa", assumendo che i maggiori fattori quali i prezzi input rimangano invariati e che non ci siano limitazioni di risorse. L'idea di base dell'analisi del moltiplicatore fa capo a diversi metodi: analisi input/output, il metodo economico di base e l'analisi del moltiplicatore keinesiana (vedere ad esempio Bureau of Transport Economics, 2000; Accario, 2008).

La tecnica più popolare è **l'analisi input/output** che fornisce una buona combinazione di rigore analitico e costo. Tale analisi è un metodo dettagliato per la stima di moltiplicatori ed è basata su una serie di prospetti che quantificano i collegamenti e le transazioni tra i diversi settori dell'economia. Le quantità di input e output per un dato periodo sono inserite in una matrice input/output al fine di analizzare cosa succede nei vari settori dell'economia. Tutti i moltiplicatori basati sui diversi settori (che includono effetti diretti, indiretti e indotti) possono essere calcolati quando la matrice è completa e include i dati del consumo privato. La tecnica I/O può essere usata per preparare moltiplicatori per diverse misure di impatto (ad esempio, output, occupazione, reddito). I moltiplicatori possono anche essere stimati per le maggiori componenti (ad esempio per tipologia di carico in un porto). La tecnica e risultati di un'analisi I/O sono relativamente facili da capire e l'esperienza richiesta è rapidamente disponibile tra un vasto numero di consulenti e accademici. Tuttavia, la tecnica può essere abbastanza costosa se le necessarie tabelle di base input/output non sono disponibili a livello nazionale/regionale o sono datate. Dal momento che la struttura dell'economia regionale può cambiare nel tempo, l'uso di tabelle I/O vecchie potrebbe portare a risultati errati. In molti casi nuove tabelle regionali sono elaborate usando metodi di sondaggio oppure tabelle esistenti sono aggiornate incorporando dati più recenti sulla produzione e sull'occupazione della regione. Un altro problema dell'analisi I/O è che non incorpora alcun vincolo sul lato dell'offerta. Ad esempio lo sviluppo dei porti in un mercato del lavoro in crisi può portare a effetti di sovrappollamento o alla traslazione di occupati da un'industria (ad esempio

l'industria chimica) al settore portuale. I tale caso l'effetto occupazionale netto per l'economia regionale rimane lo stesso (nessun aumento nel numero totale di posti di lavoro).

Ci sono anche tecniche di modelli integrati per misurare l'impatto economico dei porti. Questi approcci combinano l'analisi input/output e tecniche econometriche per analizzare la risposta economica ad eventi esterni nel tempo. Una tecnica molto avanzata è il modello CGE - Computable General Equilibrium, che stima l'ottimo mix di variabili economiche (ad esempio il consumo) in risposta a shock esterni. I modelli integrati e il modello CGE sono più sofisticati che l'analisi del moltiplicatore, ma i dati richiesti da questi metodi sono molti e così anche i costi per portare avanti le analisi.

Molti studenti hanno introdotto metodi per superare le attuali difficoltà e problemi metodologici. Vengono trattati due esempi. Musso et al. (2000) presentano un approccio basato su una stima probabilistica di quanto una determinata industria risulti correlata al porto. Una fase preliminare, che utilizza quozienti di localizzazione e tecniche di controllo regionale, confronta la struttura occupazionale delle economie di un porto con quelle di un'economia standard non portuale. Dopo aver stimato la probabilità che un'industria sia correlata al porto, i dati occupazionali vengono aggiunti in una seconda fase, associando così ai singoli porti un'effettiva valutazione dell'impatto occupazionale. La tecnica è stata testata utilizzando un sondaggio sui porti italiani e una specifica valutazione occupazionale per il porto di Genova. Coppens et al. (2007) ha sviluppato una metodologia bottom-up per valutare l'impatto economico di un porto a un livello disaggregato identificando e quantificando le reciproche relazioni tra i diversi operatori di un porto e tra loro e altre industrie. L'approccio ha reso possibile calcolare l'impatto diretto e indiretto delle modifiche all'attività portuale più precisamente e con maggior dettaglio: a) le relazioni economiche tra i diversi attori portuali sono derivate dalla tabella input/output regionale che è costruita utilizzando un approccio bottom-up; b) il metodo è finalizzato a misurare i legami con l'hinterland attraverso un'analisi geografica disaggregata; c) gli attori portuali e gli altri settori sono posti in relazione. La metodologia è stata applicata nel porto di Anversa, con dettagli funzionali e geografici sulle interazioni economiche.

Per conoscenza, non esiste un'unica metodologia in Europa per misurare gli impatti occupazionali dei porti. La Commissione Europea ha lavorato su tecniche di misura uniformi in altri campi quali la misura degli effetti occupazionali dei Fondi Strutturati usando metodologie bottom-up (Centre for Strategy and Evaluation Services, 2006). La sezione successiva fornirà esempi di metodologie usati in diversi paesi e porti europei in vista di analizzare la creazione di posti di lavoro dall'attività portuale. Sono presentati anche i risultati di questi studi.

## **2.5.2. Alcuni esempi relativi all'impatto occupazionale nei porti Europei**

Alcuni indicatori di impatto socio economico quali ad esempio l'occupazione o il valore aggiunto sono spesso utilizzati nell'ambito dei processi di valutazione di progetti infrastrutturali dei porti europei. I dati relativi agli occupati possono essere utilizzati come criteri per la prevista allocazione delle risorse pubbliche destinate alle infrastrutture, nelle procedure di selezione delle imprese terminaliste o come aspetto da sottolineare nelle relazioni con gli stakeholders o con il pubblico in generale. Per quello che è possibile conoscere, non esiste alcuno studio a livello europeo che analizzi gli effetti dell'occupazione nel sistema portuale. I dati relativi all'occupazione nei porti degli Stati Uniti sono disponibili su scala nazionale come riportato dall'Associazione delle Autorità Portuali Americane (si veda il box 2.2 per maggiori dettagli).

Nonostante la carenza di un approccio a livello europeo sul tema in oggetto, molte Autorità Portuali e agenzie governative (nazionali) che operano in Europa producono dati sull'impatto economico dei rispettivi porti, includendo in esso anche gli effetti occupazionali. Gli esempi includono:

- ogni anno la Banca Nazionale del Belgio pubblica i dati relativi all'impatto economico dei porti di Anversa, Ghent, Zeebrugge, Ostenda e più recentemente anche di Bruxelles e Liegi. Questi studi costituiscono una parte di una serie di Working Papers realizzati dalla stessa Banca Nazionale (vedi box 2.3);

- il Ministero dei Trasporti, Lavori Pubblici e Acque dei Paesi Bassi commissiona regolarmente un Monitoraggio Portuale (“Havenmonitor” report). L’ultima versione disponibile è stata pubblicata nel 2008 e contiene dati di impatto relativi al 2006 (vedi box 2.4);
- nell’autunno 2008, la Camera dello Shipping (Chamber of Shipping) dell’Associazione dei Porti Inglesi (APB) insieme al Gruppo dei Principali Porti del Regno Unito (United Kingdom Major Ports Group) ha commissionato alla Oxford Economics due studi sugli impatti economici dell’industria marittima nel Regno Unito. Uno dei due ha focalizzato l’attenzione sui porti, l’altro sul settore dello shipping. Questi studi si intitolano: “La contribuzione dei porti all’economia del Regno Unito” (“The economic contribution of ports to the UK economy”) e “La contribuzione economica dell’industria dello shipping nel Regno Unito” (“The economic contribution of the UK shipping industry” (si veda box 2.5);
- nei box seguenti vengono rappresentati alcuni esempi relativi ai porti mediterranei e scandinavi.

### *Box 2.2. – Impatto occupazionale del sistema portuale statunitense*

Uno studio della Martin Associates (2007) ha analizzato l’impatto economico dei porti e delle attività correlate negli Stati Uniti. Nel 2006 circa 8,4 milioni di americani hanno lavorato nel settore portuale o in settori connessi al business portuale. Di questi circa 7 di loro risultavano impiegati in imprese coinvolte nella movimentazione, import-export, grande distribuzione, manifattura, distribuzione e logistica. Questi lavori non risultavano concentrati solo nelle città portuali ma distribuiti su tutto il territorio degli Stati Uniti. Il numero dei lavoratori diretti, indiretti e indotti nei porti americani erano pari a 1,4 milioni.

Più di mezzo milione di americani ricoprono posizioni all’interno dei porti, più particolarmente nelle seguenti imprese: terminal portuali, spedizionieri, agenzie marittime, piloti, ormeggiatori, magazzinieri, così come in imprese di dragaggio, costruzione navale, riparazione, trasporto via terra e via ferrovia. Questa forza lavoro viene supportata da circa 631.000 persone che si occupano di consegna di generi alimentari, di fornitura di alloggi, di trasporto, di servizi medici e di intrattenimento. Lo stesso numero include anche una serie di impieghi connessi ad agenzie locali, statali e federali che svolgono funzioni di supporto nei campi dell’educazione e dei servizi municipali.

Le imprese che forniscono servizi diretti al carico e alle navi nei porti nazionali contribuiscono con circa 306.289 posti di lavoro indiretti. Questi includono per esempio: fornitura di componenti ed equipment, manutenzione e riparazione nell’ambito del ciclo delle operazioni portuali, servizi ai terminal e agli uffici in essi presenti.

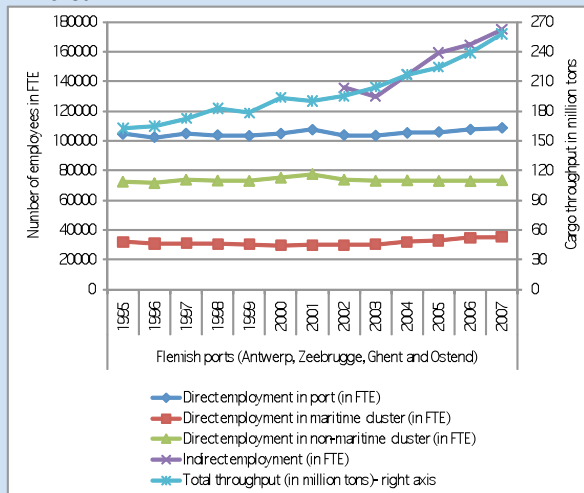
Lo studio ha inoltre evidenziato come i lavoratori impiegati nel settore portuale guadagnino mediamente circa 50.000 dollari all’anno, pari a circa 13.000 dollari in più rispetto all’indice di retribuzione media a livello nazionale, così come calcolato dalla Social Security Administration.

*Fonte: Martin Associates (2007)*

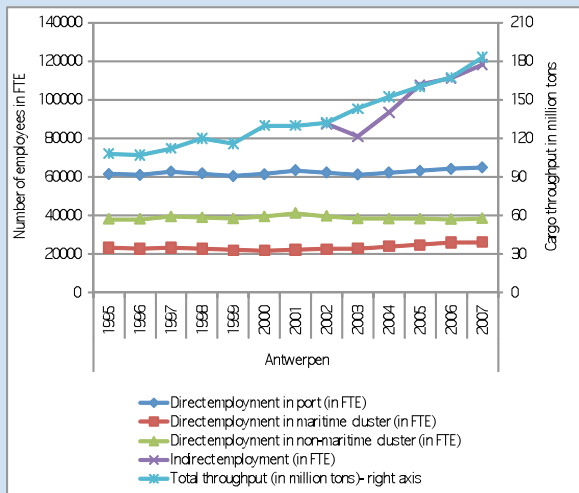
**Box 2.3. – L'importanza economica dei porti in Belgio**

Ogni anno, la Banca Nazionale del Belgio pubblica un aggiornamento dello studio sull'importanza economica dei porti fiamminghi di Anversa, Ghent, Ostenda e Zeebrugge – più recentemente anche del complesso di Liegi e del porto di Bruxelles. La contribuzione di ciascun porto all'economia nazionale è stimata sulla base di un'analisi della relativa situazione economica, sociale e finanziaria. Le tre principali variabili che vengono considerate sono il valore aggiunto, l'occupazione e gli investimenti. Gli studi sottolineano inoltre l'impatto indiretto in termini di valore aggiunto ed occupazione. Una distinzione viene assunta tra cluster marittimo e non-marittimo. Quest'ultimo è ulteriormente suddiviso in commercio, industria, trasporto terrestre e altri servizi logistici. In questo modo si perviene ad una completa raffigurazione dell'impatto dei porti in Belgio.

**Figura 2.5. Impatto occupazionale dei 4 porti fiamminghi Anversa**



**Figura 2.6. Impatto occupazionale del porto di Anversa**



L'occupazione diretta nei quattro porti fiamminghi ha raggiunto nel 2007 18.818 unità impiegate a tempo pieno (Full Time Equivalent), pari ad un incremento del 5% rispetto al 2002. L'occupazione si espande più rapidamente nel cluster marittimo (+18%) rispetto al cluster non-marittimo (-1%). La crescita dell'occupazione nel cluster marittimo-portuale è principalmente connessa alle attività di movimentazione della merce. La forza lavoro indiretta nei porti fiamminghi ha raggiunto le 175.084 unità nel 2007 corrispondenti ad un incremento del 29% rispetto al dato del 2002. I volumi movimentati negli stessi porti sono cresciuti, tra il 2002 e il 2007 del 32%.

Il porto di Anversa rappresenta circa il 60% degli occupati diretti, il 67% degli indiretti e il 70,8% del totale dei traffici movimentati nei porti fiamminghi (dato 2007). La maggioranza dei lavoratori diretti risultano impiegati nella seguenti attività: movimentazione (14.934 unità), agenzie e case di spedizione (7.133), Autorità Portuale (1.640), imprese di shipping (1.033), dragaggio e costruzione (956). L'industria portuale di Anversa rappresenta il principale segmento nel cluster non-marittimo con 25.758 unità nel 2007 (di cui 10.788 nell'industria chimica). Altri importanti segmenti del cluster non-marittimo includono il trasporto interno (3.652) e il settore pubblico (2.032).

Il 92% degli occupati diretti nel porto di Ghent (25.968 unità delle 28.169 del 2007) sono connessi al cluster non-marittimo nelle principali articolazioni della siderurgia (6.446 unità – ArcelorMittal), dell'automobile (8.552 unità – Volvo automezzi e autoveicoli) e della chimica (1.737). Al contrario il porto di Zeebrugge dipende maggiormente dal cluster marittimo con 6.561 occupati diretti su un totale di 10.940 nel 2010 (di cui 2.254 nella movimentazione delle merci).

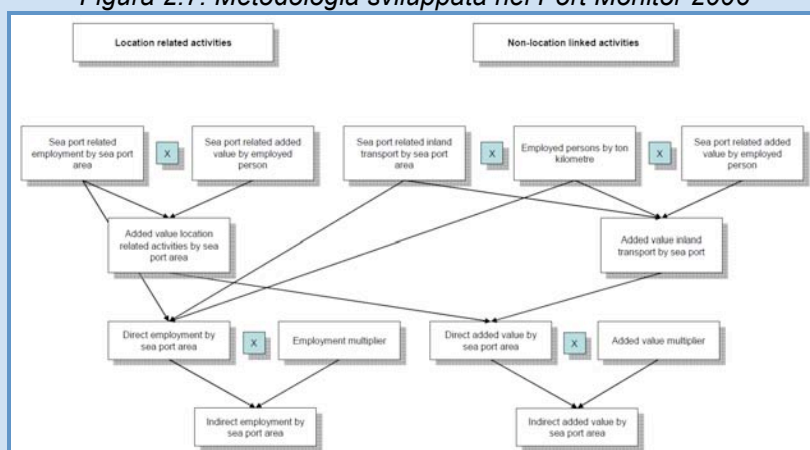
*Fonte: proprie elaborazioni e calcoli basati su National Bank of Belgium (2009)*



**Box 2.4. – L'importanza economica dei porti in Olanda**

Ogni anno, il Ministro dei Trasporti, Lavori Pubblici e Gestione delle Acque sviluppa uno studio relativo all'importanza delle attività portuali nelle quattro principali aree portuali olandesi: i porti del Nord (Delfszijl, Eemsmond, Harlingen, De Helder), i porti del canale del Nord (Amsterdam, Velsen/Ijmuiden), i porti del Reno e dell'estuario del Maas (con specifica attenzione a Rotterdam-Rijmond) e il bacino della Schelda (Flushing, Terneuzen, Borssele). L'importanza economica è definita in termini di valore aggiunto, occupazione, presenza di imprese, dinamicità dei business e investimenti privati. Il Port Monitor segue un approccio di tipo "top-down" attraverso una serie di tappe identificate nella figura sottostante.

**Figura 2.7. Metodologia sviluppata nel Port Monitor 2006**



I dati dell'occupazione si basano sui dati di LISA (Landelijk Informatiesysteem van Arbeidsplaatsen en Vestigingen) a livello di insediamenti produttivi. La base per la definizione dell'occupazione delle attività correlate alla municipalità portuale e "non localizzate" deriva dai servizi di trasporto allocati alla municipalità portuale stessa. Le principali conclusioni dell'ultimo rapporto sono le seguenti.

Nel 2007 i porti olandesi hanno occupato 167.333 diretti che corrispondono all'1,9% dell'occupazione totale in Olanda. Questo dato è rimasto pressoché costante nel periodo 2002-2007 mentre la movimentazione nei porti olandesi è cresciuta del 24,2% (fonte Nationale Havenraad). Circa il 35% dell'occupazione portuale è connessa alla presenza di industrie.

Quando all'occupazione diretta vengono aggiunti gli effetti indiretti dei settori intermedi di produzione di beni e servizi gli effetti moltiplicativi dell'occupazione portano ad un totale di 286.360 unità (moltiplicatore di 1,7). L'occupazione diretta e indiretta rappresenta quindi il 3,3% del totale a livello nazionale. La componente indiretta è cresciuta del 12,8% dal 2002 al 2007.

L'area dell'estuario del Reno e Maas (incluso Rotterdam) genera più del 60% del totale.

**Tabella 2.3. Riassunto dell'impatto occupazionale dei porti olandesi**

|  | 2002          | 2003          | 2004          | 2005          | 2006          | 2007          | Growth 2007/2002 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------------|
| Direct employment Northern Seaports          | 8832          | 8658          | 8453          | 8337          | 8678          | 7677          | -13.1%           |
| Direct employment North Sea Canal Area       | 34737         | 33525         | 32363         | 32546         | 33293         | 35430         | 2.0%             |
| Direct employment Rhine- and Maasmond        | 107066        | 105458        | 103406        | 103765        | 105518        | 108313        | 1.2%             |
| Direct employment Scheldt Basin              | 15734         | 15386         | 14993         | 15066         | 15377         | 15913         | 1.1%             |
| <b>Total direct employment Dutch ports</b>   | <b>166369</b> | <b>163027</b> | <b>159215</b> | <b>159714</b> | <b>162866</b> | <b>167333</b> | <b>0.6%</b>      |
| <b>Total indirect employment Dutch ports</b> | <b>105490</b> | <b>103464</b> | <b>104229</b> | <b>105401</b> | <b>111403</b> | <b>119027</b> | <b>12.8%</b>     |
| <i>Cargo throughput (in million tons)</i>    | 435.2         | 437.2         | 471.7         | 492.6         | 513.3         | 540.3         | 24.2%            |
| <b>Direct employment per sector</b>          | 2002          | 2003          | 2004          | 2005          | 2006          | 2007          | Growth 2007/2002 |
| Transport                                    | 45951         | 47370         | 44133         | 45798         | 46771         | 51796         | 12.7%            |
| Services for transport                       | 16139         | 14658         | 15065         | 14886         | 15514         | 15698         | -2.7%            |
| Handling and storage                         | 14688         | 14205         | 14079         | 14799         | 14805         | 14865         | 1.2%             |
| Industry                                     | 65259         | 62592         | 61406         | 59564         | 60136         | 58390         | -10.5%           |
| Wholesale                                    | 14242         | 13689         | 13982         | 14219         | 14562         | 14818         | 4.0%             |
| Public and private services                  | 10090         | 10513         | 10550         | 10448         | 11078         | 11765         | 16.6%            |
| <b>Total direct employment Dutch ports</b>   | <b>166369</b> | <b>163027</b> | <b>159215</b> | <b>159714</b> | <b>162866</b> | <b>167333</b> | <b>0.6%</b>      |

Fonte: da Rebelgroup and Buck Consultants (2008; 2009)

**Box 2.5. – L'importanza economica dei porti nel Regno Unito**

Uno studio realizzato da Oxford Economics (2009) mostra che **il settore portuale nel Regno Unito** è il più grande in Europa in termini di tonnellate di merce movimentata. Nel 2007, 24,8 milioni di passeggeri da navigazione internazionale sono transitati per i porti britannici. Altri 24,2 milioni sono rappresentati da passeggeri connessi al traffico domestico tra i diversi porti del Regno Unito. Nel 2007, i porti britannici hanno impiegato 132.000 diretti, pari allo 0,5% del totale della forza lavoro nel Regno Unito (nel 2003 il totale degli addetti diretti era pari a circa 12.000 unità). Di questi 132.000 circa la metà (65.000) lavorano nel settore del trasporto o in quelli collegati e 11.000 nella movimentazione e stoccaggio della merce. Gli impatti indiretti del settore portuale britannico sono gli effetti che quest'ultimo genera sulla supply-chain. Lo studio stima che i porti generano circa 150.000 posti di lavoro indiretti. Gli effetti indotti del settore portuale, misurati in termini di spesa dei consumatori impiegati nei porti o direttamente della relativa supply-chain, si stima abbiano prodotto 80.000 posti di lavoro nel 2007. Sommando forza lavoro diretta, indiretta e indotta, i porti hanno generato 362.000 posti di lavoro nel 2007 ovvero il 1,2% di tutta l'occupazione nel Regno Unito.

Gli autori dello studio indicano che gli impatti dei porti si estendono ben oltre queste prudenziali stime con un ampio numero di settori altamente dipendenti dai porti per la loro esistenza (per esempio la pesca, i dragaggi e altri settori che dipendono dall'import di materie prime e dall'export di prodotti finiti).

Sono stati anche presentati diversi studi focalizzati su specifiche regioni portuali. Un esempio è la valutazione economica del **porto di Bristol** fatta da Roger Tym e Partners (2004) e commissionata dalla South West of England Regional Development Agency. Le informazioni sono state raccolte tramite sondaggi e integrate da ricerche e analisi di statistiche ufficiali. **I consulenti hanno usato un coefficiente di 0.22 a 1 da lavori "indiretti" a "diretti" per l'occupazione dei porti e nell'ambito dei trasporti.** L'occupazione portuale diretta è stata stimata in 5.938 posti di lavoro e in altri 1.722 considerato l'effetto del moltiplicatore. L'occupazione diretta e indiretta non correlata al porto ma localizzata all'interno del porto è risultata in 1.765 posti di lavoro.

Un altro esempio è l'analisi economica di impatto elaborata dal **Porto di Londra**. L'aggiornamento del 2004 ha concluso che i terminal presenti nel porto e le relative attività e marittime hanno generato occupazione diretta per 30.306 persone e posti di lavoro indiretti per un totale di altre 5.000 unità. Lo studio riduce il rischio degli effetti connessi al doppio conteggio escludendo tutto l'impatto di spesa per beni e servizi nelle aree attigue a quelle portuali. Lo studio ha sottolineato come la spesa in beni e servizi sia pari, in media, al 62% dei ricavi delle imprese nel porto di Londra, con un range che va dal 67% per i fornitori marittimo portuali al 61% degli operatori portuali. Altre fonti testimoniano come il 55% derivi dall'esterno.

Un ultimo esempio è il rapporto sulla contribuzione del settore marittimo all'economia del **Merseyside** (Fisher Associates, 2007). La metodologia sviluppata include gli impatti diretti, indiretti e indotti e considera tutte le attività che caratterizzano il settore marittimo (costruzione, riparazione e manutenzione delle navi; movimentazione delle merci; educazione, formazione e abilità; servizi di ingegneria e produzione; altri settori specialistici; operazioni portuali; servizi professionali; marina militare; spedizionieri, agenti e brokers; stoccaggio e immagazzinamento delle merci; trasporto via terra e aria; trasporto via mare; distribuzione all'ingrosso). L'occupazione diretta è stata stimata in 20.543 posti di lavoro mentre i posti di lavoro indiretti e indotti raggiungono le 5.898 unità. I segmenti più importanti del settore marittimo includono lo shipping, la spedizione (5.044 occupati diretti, 1.451 indiretti/indotti), il trasporto via mare (3.722 e 1.079), le operazioni portuali (2.052 e 595), il trasporto via terra e aria (2.013 e 584), la movimentazione della merce (1.645 e 477), la costruzione, manutenzione e riparazione delle navi (1.085 e 315).

*Box 2.6. – Alcuni esempi sul tema dell'occupazione portuale nei porti scandinavi*

Nel periodo 2007-2009, 25 porti danesi hanno sviluppato un'analisi sull'importanza economica degli stessi nell'ambito della comunità locale. I risultati del lavoro sono sintetizzati nel paper "Hanvens rolle i den lokale erhvervsudvikling" pubblicato da Danske Havne (Porti Danesi), l'associazione nazionale dei porti commerciali della Danimarca. I risultati rivelano che l'industria portuale in molte parti del paese gioca un ruolo importante in termini di reddito e di occupazione (vedi tavola 2.4). Ci sono grandi differenze tra i diversi porti danesi dovute a fattori quali le funzioni e la scala dei porti rispetto alle comunità che li circondano. In molte aree del Paese più del 10% dei posti di lavoro in imprese private sono connesse al porto. Un'analisi delle attività ha mostrato che l'attività portuale ha significativi effetti secondari sulle altre industrie. Frederikshavn è probabilmente la municipalità con l'impatto economico più importante sulla comunità locale. Le attività connesse al porto di Skagen, le attività commerciali e quelle della base navale in Frederikshavn creano rispettivamente 2.342, 2.501 e 2.076 posti di lavoro. In aggiunta esistono effetti secondari determinati dalla presenza dei traghetti per Gotheburg, che non sono stati considerati nell'ambito dell'analisi. Il cluster industriale intorno a Frederikshavn include un ampio spettro di business e attività, soprattutto concentrate nella pesca, turismo e servizi marittimi. Ancora, si possono aggiungere i molti centri di formazione all'interno della municipalità. La funzione dei porti danesi si sta espandendo per includere un ampio insieme di imprese industriali e di servizio. Si prevede che si possa generare una crescente domanda di insediamenti produttivi nei porti, quali da esempio la produzione e distribuzione di biodiesel, riciclo, ecc. La movimentazione di prodotti energetici off-shore sta diventando un'altra importante fonte di ricchezza (Danske Havne, 2009)

*Tabella 2.4. L'occupazione in 25 porti danesi*

| Port                  | Jobs | Port                            | Jobs |
|-----------------------|------|---------------------------------|------|
| Hundested             | 368  | Aabenraa                        | 1281 |
| Rønne                 | 1852 | Kolding                         | 3450 |
| Nexø                  | 338  | Vejle                           | 2534 |
| Køge                  | 1318 | Horsens                         | 1800 |
| Kalundborg            | 1732 | Grenå                           | 1717 |
| Korsør                | 2124 | Bønnerup                        | 117  |
| Nakskov               | 1770 | Randers                         | 1179 |
| Næstved               | 792  | Hanstholm                       | 2269 |
| Guldborgsund          | 621  | Hirtshals                       | 2723 |
| Vordingborg           | 158  | Aalborg                         | 6331 |
| Odense                | 2321 | Skagen                          | 2342 |
| Nyborg                | 740  | Frederikshavn - commercial port | 2501 |
| Fredericia            | 2392 | Frederikshavn - naval port      | 2076 |
| <b>Total 25 ports</b> |      | <b>46846</b>                    |      |

Uno studio commissionato dalla Direzione Pesca e Affari Marittimi della Commissione Europea e realizzato dalla ECOTEC Research & Consulting (2006) ha analizzato l'occupazione generata dalle imprese portuali e di movimentazione nei porti svedesi. Questo studio, molto sintetico, non ha considerato le altre attività presenti all'interno del porto. Il numero dei lavoratori (operai) impiegati in modo permanente nei porti svedesi nel 2004 è stato stimato essere pari a 4.000 unità e quelli temporanei pari a circa 2.000 unità. Ad essi si aggiungono circa 500 impiegati a vari livelli, che, sommati, portano l'occupazione complessiva a 6.500 addetti. Nel 2008, i porti svedesi nel complesso hanno movimentato 188 milioni di tonnellate (dato di Sveriges Hamnar). L'Associazione dei Porti Svedesi (FPA) pubblica dati annuali sul numero di persone direttamente impiegate nell'Autorità Portuale o in altri uffici portuali: 799 persone per tutti i porti svedesi nel 2009, rispetto ad un totale di 1.055 nel 2000.

*Box 2.7. – Alcuni esempi sul di studi sull'occupazione portuale nei porti spagnoli*

Il primo studio sull'impatto economico delle attività portuali è datato 1992 (Santander, Galicia, Sta. Cruz de Tererife, Las Palmas). E' stata sviluppata un'interessante metodologia per analizzare gli impatti delle attività portuali sull'economia spagnola considerando 4 porti: Vigo, Marin, Vilagarcia e Pasajes. E' stata effettuata una distinzione tra il settore portuale e le economie che dipendono dai porti. Per esempio, gli effetti della presenza del porto a Vigo hanno determinato 2.049 occupati diretti, 757 indiretti e 473 indotti (Perea Sardon, 2007).

Acosta Serò et al. (2009) hanno realizzato uno studio sull'impatto economico delle attività connesse al traffico di container nel porto di Algeciras, uno dei più importanti porti di transshipment del Mediterraneo. L'impatto economico del porto di Algeciras e la sua rilevanza derivano dall'applicazione di una metodologia input-output.

L'occupazione diretta è stata stimata in 2.294 unità, quella indiretta in 1.043 e i posti di lavoro indotti risultano pari a 1.515. I risultati sono sintetizzati nella tabella sottostante. Lo studio è interessante nel senso che sviluppa una distinzione tra gli impatti economici connessi ai container trasbordati (che rappresentano circa l'85% del totale del traffico del porto di Algeciras) e i container import/export.

*Tabella 2.5. Impatto occupazionale del traffico container nel porto di Algeciras – in n° di posti di lavoro*

| <b>Jobs</b>                  | <b>Transshipment</b> | <b>Import/export</b> | <b>Total</b> |
|------------------------------|----------------------|----------------------|--------------|
| Terminals                    | 633                  | 47                   | 680          |
| Port operators               | 948                  | 94                   | 1042         |
| Intermediaries               | 37                   | 74                   | 111          |
| Transport operators          | 0                    | 265                  | 265          |
| Port authority               | 112                  | 7                    | 119          |
| Other official organisations | 62                   | 15                   | 77           |
| Total direct employment      | 1792                 | 502                  | 2294         |
| Total indirect employment    | 808                  | 235                  | 1043         |
| Total induced employment     | 1282                 | 233                  | 1515         |

**Box 2.8. – Alcuni esempi di studi sull'occupazione portuale relativi ai porti francesi**

La società di ricerca “Entreprises et Territoires” ha analizzato l'impatto occupazionale del porto di Marsiglia-Fos nell'economia locale (la regione Bouches-du-Rhone). Le attività portuali di Marsiglia Fos concentrano circa 41.300 posti di lavoro e 2.741 imprese. La distribuzione dei 41.300 è la seguente: 14.302 (35%) nei servizi connessi al porto, 10.266 (25%) nella logistica di terra e 16.700 (40%) nell'industria portuale. Circa il 23% degli occupati in imprese industriali risultano connessi alle attività portuali. I dati relativi alla logistica terrestre includono il trasporto su strada, su ferrovia, su chiatta, condotta, stoccaggio e movimentazione in aree non portuali, commercio. Le imprese di shipping contano 5.110 posti di lavoro, le agenzie di navigazione 940, gli spedizionieri (incluso NVOCC) 2.330, movimentazione del traffico (incluso dockers) 1.064, ecc. Gli occupati nei lavori di costruzione (bacini portuali, infrastrutture, CMA-CGM Tower, ecc.), quelli generati dalla spesa dei passeggeri e dei crocieristi e quelli relativi all'esternalizzazione delle attività di riparazione delle navi non sono inclusi in questi dati. Nel 2007 il porto di Marsiglia ha movimentato circa 436.000 crocieristi, ciascuno con una spesa media giornaliera pari a 50 euro.

I dati sull'occupazione nel porto di Le Havre sono inclusi in uno studio realizzato da INSEE (Institut National de la statistique et des études économiques), AURH (Agence d'Urbanisme de la Région du Havre et de l'Estuaire de la Seine) e l'autorità portuale di Le Havre. Lo studio quantifica il lavoro direttamente generato dalle attività portuali nel periodo 2000-2006. Analizza inoltre la struttura della forza lavoro in termini di età, distribuzione di genere, categorie socio-professionali e luoghi di residenza. Nel periodo 2000-2006, l'occupazione diretta nel bacino portuale di Le Havre è cresciuta dell'11,6% da 14.672 a 16.374 unità. Questa crescita è particolarmente significativa soprattutto perché in contrasto con i dati di crescita di tutte le altre attività nell'area di Le Havre (+4,5%) e nell'area dell'Alta Normandia (+1,7%). Il porto e le attività marittime rappresentano il 12% del totale dell'occupazione nella regione. Se si aggiungono l'industria e i servizi localizzati nell'area portuale, la quota sale ad almeno un quarto dell'occupazione totale dell'area ovvero risulta pari a 32.600 addetti.

**Tabella 2.6. Occupazione diretta (marittima e portuale) nel porto di Le Havre, 2000-2006**

|  | 2000          | 2001           | 2002           | 2003           | 2004           | 2005           | 2006           |
|--|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Shipping lines, ship-related companies, ship agents    | 1932          | 1 962          | 1 972          | 2 050          | 1 997          | 2 028          | 1 998          |
| Stevedoring  | 1779          | 1 889          | 1 923          | 2 059          | 2 045          | 2 112          | 2 319          |
| Pilots, towage, linesmen, mooring and boatage          | 519           | 470            | 485            | 486            | 492            | 507            | 510            |
| Insurance, surveys, inspection and technical surveying | 442           | 454            | 487            | 481            | 510            | 527            | 555            |
| Ship repairs   | 444           | 329            | 314            | 307            | 283            | 179            | 177            |
| Warehousing, logistics                                 | 2601          | 2 925          | 2 980          | 2 963          | 3 188          | 2 983          | 3 091          |
| Freight forwarders and trading                         | 1186          | 1 276          | 1 307          | 1 403          | 1 366          | 1 411          | 1 454          |
| Repair, storage, trading of containers                 | 453           | 463            | 480            | 456            | 445            | 452            | 450            |
| Port of Le Havre Authority                             | 1437          | 1 466          | 1 510          | 1 538          | 1 540          | 1 510          | 1 493          |
| Customs  | 434           | 444            | 450            | 477            | 435            | 449            | 470            |
| Miscellaneous port services                            | 775           | 795            | 798            | 788            | 798            | 839            | 795            |
| Road transport   | 1971          | 2 021          | 2 172          | 2 146          | 2 244          | 2 347          | 2 420          |
| Rail transport   | 462           | 450            | 431            | 399            | 318            | 297            | 260            |
| Waterway transport                                     | 237           | 247            | 258            | 276            | 283            | 319            | 382            |
| <b>Port shipping trades (all together)</b>             | <b>14672</b>  | <b>15292</b>   | <b>15668</b>   | <b>15928</b>   | <b>16041</b>   | <b>15960</b>   | <b>16374</b>   |
| <b>Le Havre employment area (except port jobs)</b>     | <b>129655</b> | <b>131 146</b> | <b>132 646</b> | <b>132 645</b> | <b>133 528</b> | <b>133 606</b> | <b>134 940</b> |

Fonte: Autorità Portuale di Le Havre, INSEE and AURH

Un altro studio dell'INSEE intitolato “L'impact socio-économique du Port de Nantes Saint-Nazaire” (Dossier n°31 – Novembre 2008) analizza l'impatto economico del porto di Nantes Saint-Nazaire. Nel 2006 il porto ha concentrato 15.943 posti di lavoro. In Saint-Nazaire il 15% degli occupati è connesso al porto. I lavoratori diretti risultano pari a 1.784 unità, mentre gli indiretti e indotti rappresentano rispettivamente 6.787 e 4.160 unità. I rimanenti sono ascrivibili alla subfornitura (1.174), al trasporto su strada (1.600), alla ferrovia (180), e all'amministrazione (258).

Come è stato dimostrato negli studi rappresentati gli effetti occupazionali sono prevalentemente espressi in “full-time-equivalent” (FTE) ovvero in occupati impiegati a tempo pieno e viene generalmente effettuata una distinzione tra effetti diretti e indiretti/indotti.

Gli effetti sull'occupazione sono spesso disaggregati a livello di singolo porto o regione portuale e a livello di specifiche attività economiche (movimentazione dei carichi, industria, ecc.) Nel settore portuale a livello europeo esistono *best practice* quali ad esempio gli studi annuali della Banca Nazionale del Belgio e i risultati raggiunti nel corso del progetto Interreg IMPACTE. Tuttavia, i risultati non sono facilmente confrontabili tra i diversi Paesi così come tra i porti all'interno dello stesso Paese. I box sopra illustrati e le recenti ricerche (gli studi di Dooms, Haezendonck and Verbeke, 2010 sui casi del Belgio, Francia e Regno Unito) mostrano una grande differenza nei metodi di calcolo tra i diversi Paesi/porti. Ci sono differenze metodologiche, particolarmente in termini di definizione dell'area portuale e dei settori economici; terminologiche, di livello di aggregazione dei dati, di approccio seguito (es. top-down da matrici input-output ovvero bottom-up sulla base dei dati raccolti dalle imprese), di definizione e metodi sviluppati per analizzare gli effetti indiretti/indotti.

Le differenze metodologiche osservate possono determinare esercizi di confronto non trasparenti o addirittura errati. I destinatari potrebbero sollevare alcuni dubbi sui risultati ottenuti anche nei casi in cui la metodologia adottata fosse trasparente. Il fatto che le metodologie siano diverse induce ulteriori critiche sugli studi relativi all'occupazione contestando il fatto che questi ultimi possano risultare troppo ottimistici rispetto alla capacità dei porti di creare effettivamente posti di lavoro.

Uno degli obiettivi del PPRISM-project è quello di raggiungere una maggiore standardizzazione e un approccio che sia largamente condiviso per misurare l'impatto economico dei porti al fine di rendere confrontabili i dati e guadagnare credibilità verso gli stakeholders e il pubblico in generale. Il PPRISM-Project (Port Performance Indicators Selection and Measurement) è un progetto finanziato dall'Unione Europea, iniziato nei primi mesi del 2010 e sviluppato da un consorzio che fa capo ad ESPO (i membri del Consorzio includono ITMMA – University of Antwerp, Eindhoven University of Technology, University of the Aegean e Cardiff University). Uno degli obiettivi dovrebbe essere quello di offrire un insieme di metodologie standardizzate di misurazione al fine di rendere più trasparenti e credibili a livello europeo gli studi di impatto economico nonché le componenti dell'occupazione.

Nonostante la mancanza di una metodologia standardizzata, i casi discussi in questo rapporto consentono di fornire alcune comuni conclusioni. Gli effetti totali della presenza dei porti (occupazione diretta, indiretta/indotta) sono significativi e tipicamente rappresentano tra l'1 e il 5% dell'occupazione totale di un Paese. Tuttavia, in molti porti europei gli effetti occupazionali locali derivanti dalle attività portuali tendono a stagnare come risultato di una combinazione di deindustrializzazione, containerizzazione e di una continua crescita dell'automazione delle operazioni portuali e della tecnologia. Il risultato è che la crescita degli occupati (espressi in FTE) in molte aree portuali (anche se non in tutte) è negativa o vicina a zero mentre i volumi movimentati continuano a crescere. Tuttavia ci sono anche buone notizie. Un numero crescente di posti di lavoro vengono creati fuori dall'area portuale come effetto della demaritimizzazione, dell'allargamento dei confini portuali e dei processi di regionalizzazione dei porti (vedi Notteboom e Rodrigue, 2005 sul tema della regionalizzazione portuale). Il tasso di crescita di questa occupazione diretta/indotta è più in linea con la crescita dei traffici (si vedano ad esempio i casi del Belgio e dell'Olanda). Bisogna ricordare che questi processi assumono forme molto varie e diverse nei singoli porti. Ad un estremo ci sono i porti che sono riusciti ad attrarre più business e quindi più posti di lavoro nell'area portuale negli ultimi anni. All'altro estremo ci sono porti che sono diventati meri centri di transito che servono centri economici e logistici localizzati in un hinterland più o meno ampio rispetto al porto stesso. Per esempio, Gripaios e Gripaios (1995) nel loro studio sull'impatto del porto di Plymouth sull'economia locale hanno concluso che in questo caso il porto non è uno dei principali datori di lavoro così come non è il complesso industriale ad esso relativo. Un declino o una stagnazione dei livelli occupazionali in un porto possono dipendere da molteplici ragioni e non implicano che il totale (diretti più indiretti, più indotti) diminuisca. Quando gli effetti occupazionali si estendono in modo consistente oltre i confini portuali, i porti stessi possono doversi confrontare con un livello di occupazione più basso ma con un più alto impatto in termini di posti di lavoro diretti e indotti. Le ragioni potenziali per questa contrazione degli occupati diretti dipendono dalla crescita della produttività, dall'esternalizzazione di attività presso imprese fuori dal



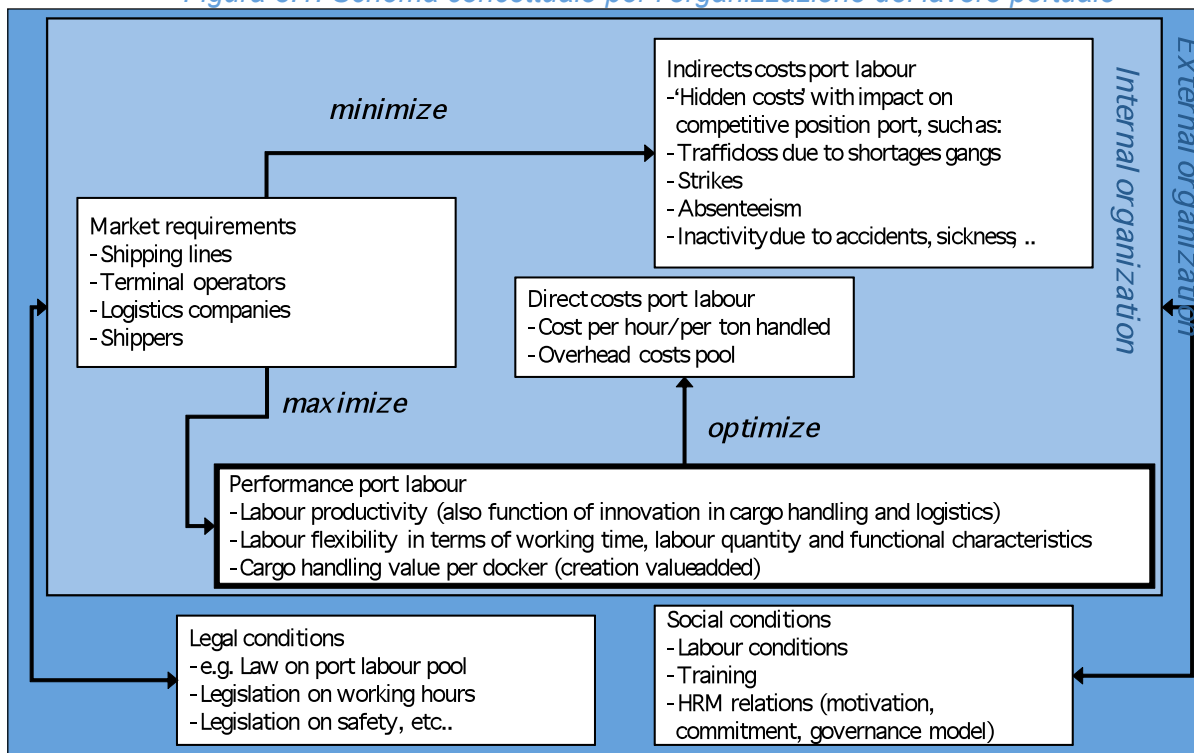
porto, dalla delocalizzazione delle attività verso l'hinterland (si veda successivamente de-marittimizzazione o sub-portualizzazione).

### 3. Il lavoro portuale negli scali europei

#### 3.1. Schema concettuale sul lavoro portuale

Fino ad ora il rapporto si è focalizzato sugli effetti occupazionali complessivi all'interno dei porti. Nei rimanenti capitoli verrà analizzato uno dei segmenti dell'occupazione diretta, il lavoro portuale. Mentre il lavoro portuale tipicamente rappresenta una modesta percentuale dell'occupazione diretta in un discreto numero di porti<sup>1</sup>, esso rappresenta un fattore produttivo chiave per i terminal portuali. Flessibilità, produttività, qualità ed efficienza nei costi dei lavoratori portuali contribuiscono alla competitività delle imprese logistiche, di quelle connesse al porto e più in generale all'economia nel suo complesso.

Figura 3.1. Schema concettuale per l'organizzazione del lavoro portuale



Fonte: proprie elaborazioni

La figura 3.1 presenta uno schema concettuale sul lavoro portuale. Questo schema si basa su un approccio guidato dal mercato (market driven). Le imprese di shipping, di movimentazione e di logistica, gli operatori del trasporto e i caricatori impongono certe esigenze logistiche ai porti e ai terminal condizionate dalle caratteristiche e dai bisogni delle diverse supply-chain. I terminal portuali devono soddisfare queste esigenze del mercato se vogliono acquisire carico in modo duraturo e stimolare la crescita economica all'interno del porto e nell'immediato hinterland. In termini più generali, le esigenze del mercato inducono una massimizzazione delle performance dei lavoratori portuali (con un'ottimizzazione dei costi diretti del lavoro portuale come pre requisito) e una minimizzazione dei costi indiretti del lavoro portuale. Quest'organizzazione interna del lavoro portuale si realizza all'interno di un'ampia varietà di condizioni legali e sociali.

<sup>1</sup> Per esempio, nel 2008 ci sono stati 8.836 lavoratori portuali registrati nei porti fiamminghi (Anversa, Ghent, Zeebrugge e Ostenda) su un totale dei lavoratori diretti pari a 108.818 FTE (dati da Flemish Ports Commission e National Bank of Belgium). I lavoratori portuali rappresentano un modesto 8,1% del totale dell'occupazione diretta nei porti fiamminghi. Per la quota dei singoli porti: 10,5% ad Anversa, 1,6% a Ghent, 13,6% a Zeebrugge e 1,4% ad Ostenda.



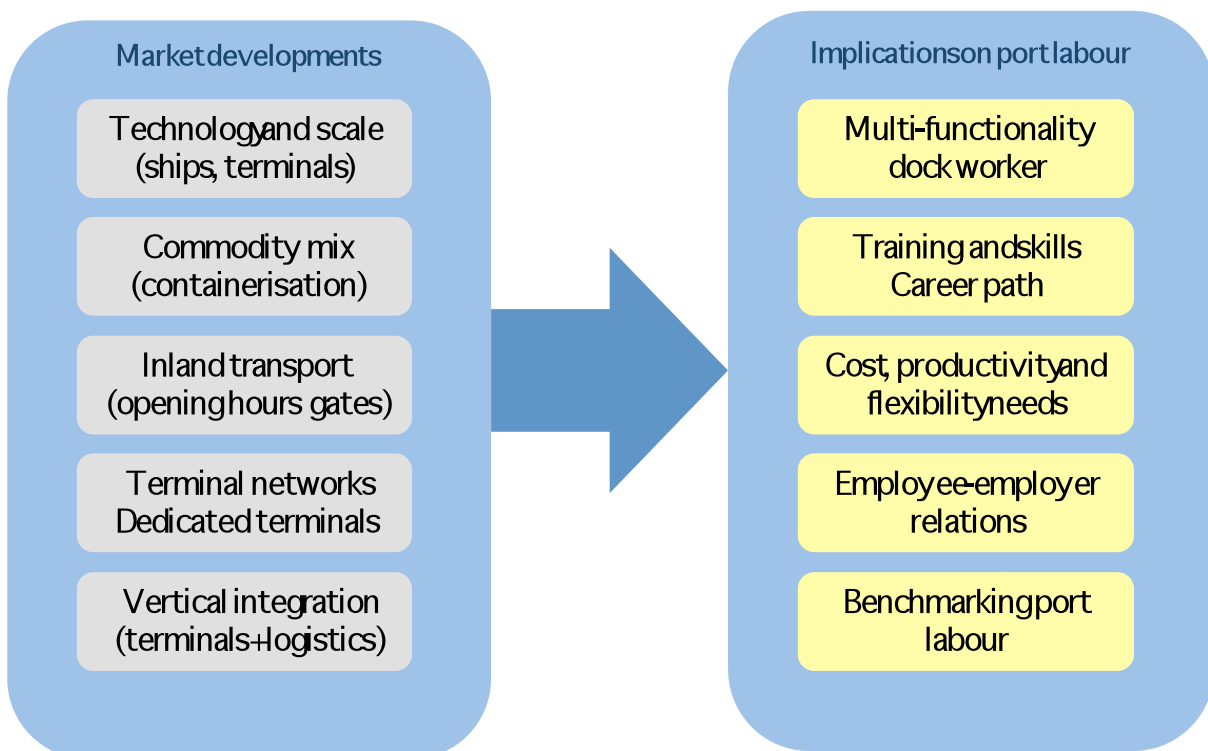
La competizione nell'industria portuale europea e le condizioni tecniche che caratterizzano la movimentazione del carico determinano similitudini tra i diversi porti. La generale natura del lavoro portuale e le relazioni che si instaurano sono simili così come il lavoro portuale risulta cruciale per la competitività dei porti. Ma l'organizzazione del lavoro in porto e i sistemi di lavoro variano considerevolmente all'interno dell'Europa come sarà discusso successivamente in questo rapporto. In altre parole, i porti europei sono differenti a seconda di come vengono combinati tra di loro gli elementi dello schema concettuale proposto all'interno del sistema che caratterizza il lavoro in porto. Nei successivi paragrafi ci si focalizzerà su ciascuno degli elementi che costituiscono lo schema concettuale.

## 3.2. *Gli sviluppi del mercato e le implicazioni sul lavoro portuale*

### 3.2.1. I temi generali

Questa sezione del rapporto tratta degli sviluppi del mercato nei porti e delle relative esigenze che coinvolgono il lavoro portuale. La figura 3.2 fornisce un elenco delle principali trasformazioni che hanno investito il mercato e le implicazioni che investono il lavoro portuale. Nella prima parte di questa sezione, la discussione verterà essenzialmente sugli sviluppi del mercato. Successivamente verranno affrontati alcuni temi specifici riguardanti i ro-ro, i carichi convenzionali, i container e le rinfuse secche.

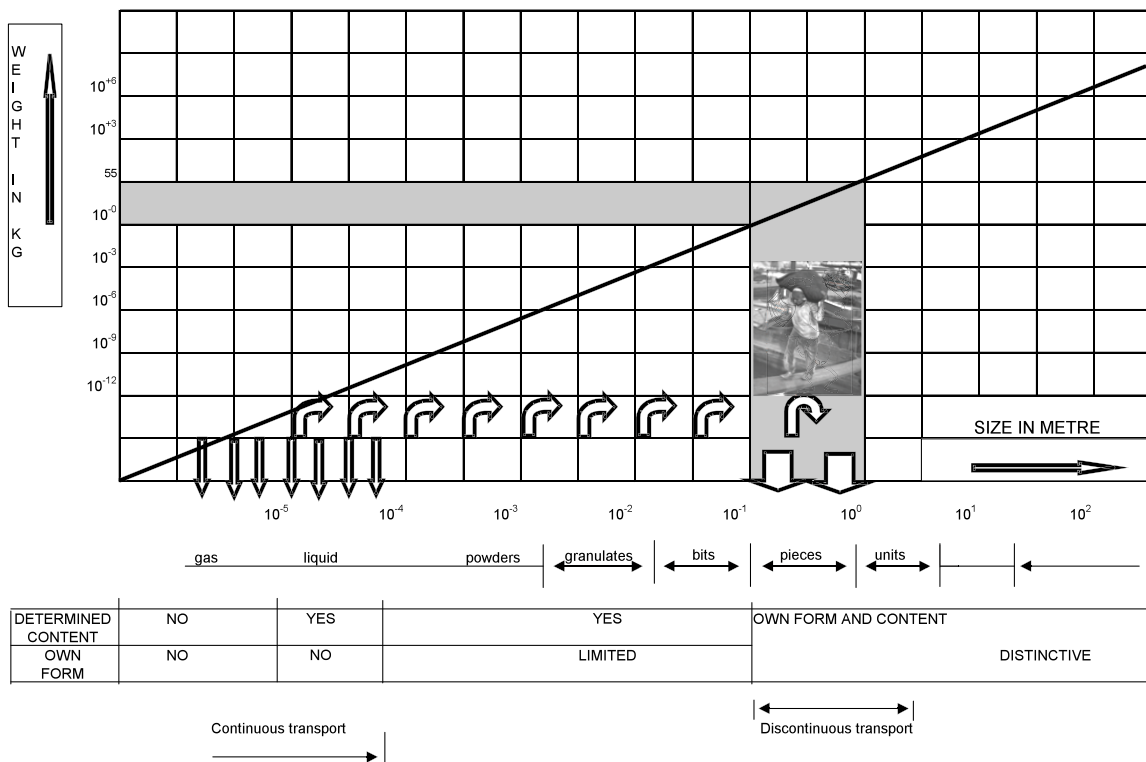
*Figura 3.2. Sviluppi del mercato e impatti sul lavoro portuale*



### 3.2.2. Gli sviluppi tecnologici nella costruzione navale e nei mezzi di movimentazione

La meccanizzazione che ha interessato la movimentazione di alcune tipologie merceologiche alla rinfusa (grano, minerali, carbone, prodotti petroliferi) dura da almeno un secolo. A partire dalla Seconda Guerra Mondiale il carico veniva consolidato in pezzi o unità che i lavoratori portuali potevano manipolare, il cosiddetto "uomo carico" ("man load"). Gli esempi sono i sacchi di zucchero, le balle di cotone, barili di liquidi (figura 3.3). I lavoratori portuali movimentavano dai 30 ai 50 kg. dentro e fuori la stiva delle navi. In alcuni casi il singolo carico movimentato poteva raggiungere anche gli 80 kg. Le navi "victory" e "liberty", a ponti multipli, rappresentano i classici esempi dell'applicazione del concetto di "man load" alle navi. Il risultato era che il mercato del lavoro portuale era caratterizzato da discontinuità e casualità (si veda paragrafi successivi). In questa fase temporale le tecnologie di movimentazione si sviluppavano molto lentamente, c'era una grande offerta di lavoro e i livelli salariali erano bassi. Dato il modesto livello di meccanizzazione del processo di scaricazione e caricazione delle navi era necessario impiegare una quota molto consistente di manodopera.

Figura 3.3. Il concetto dell'"uomo carico"



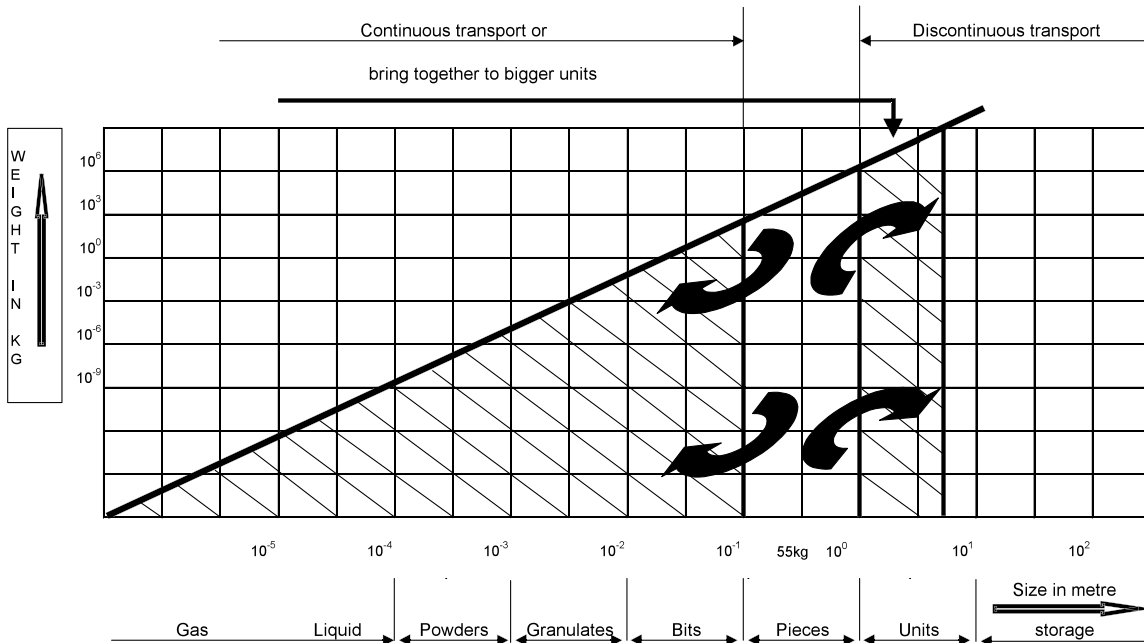
Fonte: elaborazioni proprie basate su Meeuse (1977)



*Il concetto di "uomo carico"*

A partire dal 1950 i porti hanno affrontato il cosiddetto "good explosion model" che si caratterizzava per il passaggio dall' "uomo carico" ("man load") alla "unità carica" ("unit load") e alla merce alla rinfusa (figura 3.4). Da un lato i carichi alla rinfusa (polveri, grano, ecc..) erano trasportati sempre più spesso con navi specializzate e movimentati in terminal anch'essi specializzati ed equipaggiati con gru a benna, nastri trasportatori, sistemi automatici di messa a parco e ripresa, ecc. Dall'altro lato, i carichi generali venivano progressivamente condizionati in pallets o container. L'unitizzazione dei carichi si è quindi sviluppata parallelamente alla specializzazione delle attrezzature presenti nei terminal portuali (gru di banchina, carrelli a forca, carrelli di movimentazione, gru su gomma, RMG, RTG, ecc.) nonché delle navi (navi porta container e ro-ro). Alcuni mezzi quali i carrelli a forca o di movimentazione vengono utilizzati per oltre settant'anni.

*Figura 3.4. "Goods explosion model"*



*Fonte: elaborazioni proprie basate su Meeuse (1977)*

Le grandi navi porta rinfuse, che necessitavano di accosti specializzati con fondali profondi e rapide tecniche di scaricazione, erano concentrate su pochi scali portuali. I carichi generali erano trasportati in misura crescente con navi specializzate quali portacontainer e ro-ro. Questi sviluppi hanno indotto una fortissima crescita nella produttività del lavoro e del sistema produttivo portuale. I tempi di rotazione delle navi, a parità di capacità, si sono ridotti così come si

è ridotto il numero di lavoratori richiesti per le attività di movimentazione. La sostituzione di gru e container rispetto alla forza lavoro ha modificato radicalmente la natura delle operazioni ed ha ridotto il numero di addetti dedicati alla movimentazione di un dato volume di merce. Molti porti in Europa si sono dovuti confrontare con un eccesso di forza lavoro. La diretta conseguenza è stata che gli stessi porti europei hanno registrato un significativo declino nel numero dei lavoratori portuali, particolarmente nel periodo compreso tra gli anni '50 e la fine degli anni '70.

La tecnologia ha inoltre indotto nuove necessità dal punto di vista della formazione della forza lavoro. Fino alla fine degli anni '50 il lavoro portuale era prevalentemente costituito da addetti non specializzati che richiedevano poca formazione, ad eccezione delle operazioni sulle apparecchiature meccaniche che rappresentavano una quota pari a circa il 10% del lavoro (Jensen, 1964). I lavoratori portuali venivano utilizzati prevalentemente per movimentare manualmente sacchi e le diverse unità di carico. La specializzazione era quindi limitata solo alla tipologia di merce: sacchi, balle, barili, ecc.

Il "good explosion model" ha determinato il bisogno di formare i lavoratori portuali per assicurare ad essi la qualificazione e l'esperienza necessaria ad operare attrezzature di movimentazione sempre più specializzate. Le nuove tecnologie hanno reso sempre più complesso il mantenimento di un sistema di squadre a dozzina facendo emergere un ampio spettro di figure quali: gruisti, guidatori di ralle, operatori di impianti di piazzale, ecc. Nello stesso tempo, il sistema salariale ha fatto registrare aggiustamenti per fare fronte alla nuova realtà attraverso combinazioni di salario e premi in luogo di metodi basati sul tempo o sui pezzi. La forza lavoro si è trovata a dover sviluppare conoscenza relativa a tutti gli aspetti tecnici e operativi che caratterizzano carichi e attrezzature specializzate. Per esempio, la gestione di un carrello a forche in un terminal di prodotti forestali è significativamente diversa dalla gestione dello stesso mezzo in un terminal per la movimentazione di ortofrutticoli. Il bisogno di forza lavoro specializzata è successivamente aumentato come conseguenza di una maggiore attenzione del cliente portuale alla precisione, alla prevenzione di danni e in generale alla qualità del servizio.

Gli sviluppi sopra citati hanno incoraggiato lo sviluppo di forza lavoro permanente ovvero l'assegnazione dei singoli lavoratori agli stessi terminal portuali. Per esempio, i conduttori di gru erano diventati talmente specializzati e professionalizzati che molti operatori terminalisti decisero per un sistema di impiego permanente che permetteva di formare i lavoratori solo ed esclusivamente per le operazioni sulle gru specializzate.

Una generale tendenza alla specializzazione implica che la presenza di lavoratori polivalenti su differenti tipologie di terminal portuali è possibile solo quando possano essere attivati importanti percorsi di formazione. La volontà dei datori di lavoro di investire nella formazione di lavoratori polivalenti in alcuni casi può essere bassa, soprattutto quando si sa in anticipo che il singolo caricatore probabilmente lavorerà per la sua intera vita all'interno di uno stesso tipo di terminal portuale. Gli sviluppi della tecnologia all'interno dei porti hanno così avuto l'effetto di alterare il bilanciamento tra il livello di specializzazione e la natura polivalente dei lavoratori portuali.

Gli schemi di modernizzazione del terminal spesso producono risultati positivi solo se la crescita degli investimenti in capitale porta ad una più alta produttività in combinazione con una riduzione di costo per tonnellata movimentata. Qualsiasi tentativo per incrementare l'operatività della fase nave può incontrare una resistenza dal lato del lavoro dal momento che ogni aggiustamento nei fabbisogni di squadre può trasformarsi in un'occasione per ridurre la forza lavoro esistente. Se viene introdotta nuova tecnologia, l'operatore terminalista proverà a compensare gli investimenti in capitale riducendo il numero di lavoratori in una squadra o il numero di squadre per ogni nave. L'introduzione di nuove tecnologie quindi richiede appropriati cambiamenti nella pianificazione della forza lavoro.

### 3.2.3. La crescita della dimensione delle navi

Stante l'inarrestabile ricerca di un risparmio di costi nel trasporto marittimo, molti piani di espansione delle imprese di navigazione si sono concentrati sull'acquisizione di navi di più grandi dimensioni. Questa tendenza è particolarmente evidente nel settore del trasporto containerizzato ma anche in altri segmenti di mercato. Ecco alcuni esempi:

- **Container:** dagli anni '90 una grande attenzione è stata dedicata alle navi di grande dimensione. La dimensione media delle stesse è cresciuta da 1.555 TEU nel 1987 a 1.581 TEU nei successivi 10 anni, 2.471 TEU nel 2007 e 2.618 TEU nel 2009 (UNCTAD, 2009). Le imprese di shipping si stanno focalizzando su grandi portacontainer post-panamax (5.000 + TEU) da utilizzare nelle principali rotte marittime. Mentre 78 di queste navi rappresentavano una capacità di appena 464.000 TEU agli inizi del 2000, questi numeri crescono a 504 unità per 3,3 milioni di TEU agli inizi del 2007 e a 669 unità per 4,9 milioni di TEU alla fine del 2009 (tavola 3.1). Mentre le navi da 5.000+ TEU costituivano il 10% del totale della flotta di navi cellulari all'inizio del 2000, la relativa quota è salita al 37,5% alla fine del 2009. La flotta totale alla fine del 2009 presenta 39 unità nella classe compresa tra i 10.000 e i 15.500 TEU e altre 168 sopra i 10.000 TEU sono state ordinate alla stessa data. L'imponente flusso di nuovo tonnellaggio e l'effetto a cascata determinato dall'introduzione di grandi post-panamax sulle principali rotte inducono ulteriore aumento della dimensione media del naviglio. Per esempio, la dimensione media di una nave porta container utilizzata nella rotta Far East – Europa è cresciuta da 4.500-5.500 TEU nel 2000 a circa 7.500 TEU nel 2010.
- **Ro-ro:** Le auto nuove e di seconda mano sono trasportate prevalentemente da Pure Car and Truck carriers o PCTCs, la prima delle quali è entrata in servizio nel 1977 (circa 10 anni dopo la prima Pure Car Carrier o PCC). Mentre una media PCTC aveva una capacità di appena 4.035 CEU alla metà degli anni '90, il dato è cresciuto a 4.552 CEU a metà febbraio 2007. La nave più grande ha raggiunto una capacità di 8.000 CEU. Da un punto di vista strettamente tecnico una PCTC con 10-14 ponti per il carico rappresenta oggi il vero cavallo da lavoro dell'industria.

*Tabella 3.1. Composizione della flotta delle navi porta contenitori per date selezionate*

| size range          | Orderbook 10/2009 |           | 01/10/2009 |            | 01/01/2007 |           | 01/01/2000 |           | 01/01/1995 |           |
|---------------------|-------------------|-----------|------------|------------|------------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|
|                     | no.               | TEU       | no.        | TEU        | no.        | TEU       | no.        | TEU       | no.        | TEU       |
| > 7500 teu          | 258               | 2,914,640 | 267        | 2,418,951  | 147        | 1,250,003 | 10         | 80,822    | 0          | 0         |
| 5000 / 7499 teu     | 116               | 760,150   | 402        | 2,439,772  | 357        | 2,070,373 | 68         | 383,415   | 0          | 0         |
| 4000 / 4999 teu     | 194               | 869,607   | 588        | 2,656,079  | 346        | 1,529,854 | 156        | 682,428   | 79         | 345,351   |
| 3000 / 3999 teu     | 45                | 156,020   | 325        | 1,106,690  | 282        | 956,165   | 227        | 770,410   | 164        | 541,516   |
| 2000 / 2999 teu     | 60                | 156,166   | 717        | 1,819,329  | 648        | 1,630,850 | 389        | 960,443   | 255        | 637,502   |
| 1500 / 1999 teu     | 56                | 98,357    | 568        | 962,082    | 466        | 786,591   | 327        | 552,003   | 198        | 339,511   |
| 1000 / 1499 teu     | 71                | 84,439    | 698        | 824,213    | 595        | 705,600   | 484        | 565,073   | 367        | 433,533   |
| 500 / 999 teu       | 65                | 52,511    | 837        | 616,408    | 722        | 525,853   | 539        | 381,630   | 336        | 239,439   |
| 100 / 499 teu       | 0                 | 0         | 313        | 101,472    | 387        | 122,944   | 422        | 132,484   | 343        | 107,046   |
| TOTAL               | 865               | 5,091,890 | 4,715      | 12,944,996 | 3,950      | 9,578,233 | 2,622      | 4,508,708 | 1,742      | 2,643,898 |
| Average vessel size |                   | 5,887 teu |            | 2,745 teu  |            | 2,425 teu |            | 1,720 teu |            | 1,518 teu |

*Fonte: basato su dati Alphaliner*

Le compagnie di navigazione stanno facendo fronte ad una crescita dei costi operativi. I costi connessi al tempo delle navi di grandi dimensioni determinano forti pressioni sui terminal in termini di produttività di banchina. Una nave deve sostare il minor tempo possibile. Rapide operazioni di banchina non esercitano solo una positiva influenza sui tempi di sosta della nave in porto, ma determinano anche un aumento nel numero di viaggi. Più velocemente una nave completa le operazioni in porto, più rapidamente la banchina risulta disponibile per la nave successiva, riducendo in questo modo i costi fissi per ogni nave operata. Una velocità di scaricamento/caricamento bassa e ore improduttive passate in banchina diventano quindi situazioni da evitare. Il "costo del tempo" di queste navi rende indispensabile un'organizzazione del ciclo su 24 ore e 7 giorni su 7.

Le compagnie di navigazione sono disposte ad accettare costi più alti del terminal durante i weekend e nella notte se questi costi addizionali possono essere compensati da risparmi in termini



di tempo di sosta della nave. In altre parole, non tutte le compagnie di navigazione sono interessate nei risparmi connessi al costo del lavoro: prediligono piuttosto l'utilizzo di gru addizionali e di forza lavoro extra da parte del terminalista a condizione che la nave rispetti i tempi della navigazione. Il costo di una maggiore sosta può infatti eccedere le somme pagate per salari, lavoro extra e straordinario.



*M/S Faust, a PCTC operated by Wallenius Wilhelmsen  
(capacity: 8000 CEU, LOA: 228m, beam: 33m, draft: 11.5m)*

Una veloce scaricazione della nave è uno dei fattori essenziali, ma non l'unico, per minimizzare il tempo totale di sosta in porto. Ancora, i vantaggi di avere un'alta produttività del terminal portuale possono essere vanificati quando altre attività connesse all'operatività della nave risultano essere non efficienti (es. operazioni di rimorchio o pilotaggio).



*La Evelyn Maersk nel porto di Algeiras durante la Conferenza Annuale dell' ESPO nel 2007  
(capacity: 14.700 TEU, LOA: 397m, beam: 56m)*

Le innovazioni che hanno investito le tecnologie di movimentazione negli ultimi decenni hanno reso possibile una significativa crescita della produttività in banchina. Inoltre, gli operatori terminalisti tendono a utilizzare un numero crescente di gru di banchina e di mezzi di piazzale al fine di ridurre il tempo di sosta delle navi in porto. Comunque, i miglioramenti della produttività connessi alle singole innovazioni tecnologiche tendono a diventare sempre più contenuti e marginali. Questo è parzialmente connesso al fatto che le innovazioni tecnologiche che hanno interessato la movimentazione della merce sono ormai consolidate (il duplice sollevamento e le alzate gemelle nel settore dei container, le gabbie di pallets per le navi reefer che trasportano frutta, ecc.) e gli operatori terminalisti incontrano limitazioni al numero di gru per nave che possono utilizzare in modo efficiente e profittevole. Dati i confini fisici dei mezzi di movimentazione,

una sempre maggiore attenzione viene dedicata all'uso ottimale ed efficiente delle costose attrezzature di banchina e di piazzale.

Il lavoro portuale viene quindi attentamente pianificato al fine di identificare percorsi utili ad aumentare la produttività. Alcuni esempi includono: (1) un uso completo del turno di lavoro al posto della possibilità di interrompere le operazioni prima della fine dello stesso; (2) ottimizzazione delle transizioni tra i diversi turni in modo tale da utilizzare pienamente le attrezzature; (3) riduzione dei ritardi tra le operazioni di ormeggio della nave e l'inizio delle operazioni di sbarco/imbarco, ecc.. In aggiunta, i lavoratori sono stimolati a velocizzare le operazioni al fine di "completare" la nave all'interno di uno specifico turno in modo tale da evitare l'utilizzo di un turno di lavoro aggiuntivo.

Molti terminal sviluppano statistiche sulla produttività del lavoro per turno. Sono utilizzate frequentemente per usi interni ma anche in relazione ai clienti. Oggi, i contratti fra gli operatori terminalisti e le imprese di shipping contengono clausole che fanno riferimento a garanzie per un minimo livello di produttività. Le statistiche sulla produttività possono inoltre essere utilizzate per motivare e guidare i lavoratori portuali e sviluppare uno spirito di competitività fra le squadre.



*Alta densità di gru di banchina al Container Terminal di Tollerort nel porto di Amburgo*

La crescita della dimensione delle navi determina un ulteriore effetto. Molte navi possono generare picchi nella gestione dei terminal non solo a livello di banchina ma anche nella fase di piazzale. I terminal meno frequentati possono doversi confrontare con brevi periodi di intenso uso degli spazi in combinazione con più lunghi periodi in cui i mezzi di movimentazione risultano inutilizzati o sotto utilizzati. I grandi terminal cercano di ridurre gli effetti di picco generati dalle navi di grandi dimensioni attraverso una più ampia distribuzione degli arrivi. Questo obiettivo può essere raggiunto, per esempio, imponendo finestre di arrivo alle navi porta container, nonostante il potere dei terminal operator di controllare gli arrivi sia alquanto limitato. Inoltre, l'affidabilità dell'orario di arrivo delle navi non è mai sufficiente per garantire una pianificazione delle attività del terminal. Effettivamente, in uno studio sull'affidabilità degli orari di arrivo condotto da Drewry Shipping Consultants è stato dimostrato come nel periodo tra dicembre 2005 e dicembre 2009 circa il 45% delle navi utilizzate nelle tratte marittime internazionali abbia totalizzato uno o più giorni di ritardo rispetto a quanto previsto. La deviazione media dal tempo stimato di arrivo (ETA) ammonta a 1,16 giorni (Johnson, 2010). Gli operatori terminalisti, e specialmente quelli che possono considerarsi come scali secondari devono confrontarsi con l'incertezza connessa alla sopra citata deviazione. Una nave che non rispetta la finestra di arrivo contrattata condiziona sia la pianificazione della banchina sia quella di piazzale. Inoltre, gli operatori terminalisti possono trovarsi ad affrontare



picchi non pianificati nei volumi (che inducono l'utilizzo di forza lavoro aggiuntiva) che in alcuni casi determinano effetti domino per le navi all'accosto allo stesso terminal aggravando ulteriormente il problema.

I picchi nella domanda dei servizi e l'incertezza connessa agli arrivi delle navi sono più evidenti nel settore dei traffici convenzionali rispetto a quelli containerizzati. Allo stesso modo, il mercato dei general cargo si confronta tipicamente con elevate fluttuazioni nelle attività terminalistiche che inducono una domanda di forza lavoro caratterizzata da una maggiore complessità. Quando le squadre di lavoratori vengono chiamate troppo presto o troppo tardi si determinano addizionali aumenti di costo.

### 3.2.4. I cambiamenti nel mix delle merci: l'aumento della containerizzazione

La crescita della containerizzazione è un processo che ha avuto inizio più di 50 anni fa ed ha fatto registrare una accelerazione negli ultimi decenni. Il 1956 segna l'inizio dell'era dei container. Come molte innovazioni tecnologiche, il container ha richiesto un lungo periodo di introduzione che è quantificabile in circa dieci anni. Nonostante la crescita nella produttività nei diversi segmenti del trasporto, il container è stato inizialmente utilizzato solo nei mercati secondari (ad esempio nei servizi tra Hawaii e Porto Rico). Le principali shipping lines non erano propense ad investire ingenti risorse per convertirsi alla containerizzazione. Ognuna di esse attendeva l'evoluzione del fenomeno e soprattutto la definizione dello standard che sarebbe stato adottato.

Nella metà degli anni '60 l'adozione delle misure standard per il container, particolarmente i 20 e 40 piedi, e del sistema di rizzaggio diedero il via alla crescita del traffico containerizzato. Nel 1966 fu inaugurato il primo servizio transatlantico aprendo la strada al commercio del container sulle lunghe distanze. Poco dopo, nel 1968, venne introdotta la prima nave porta container.

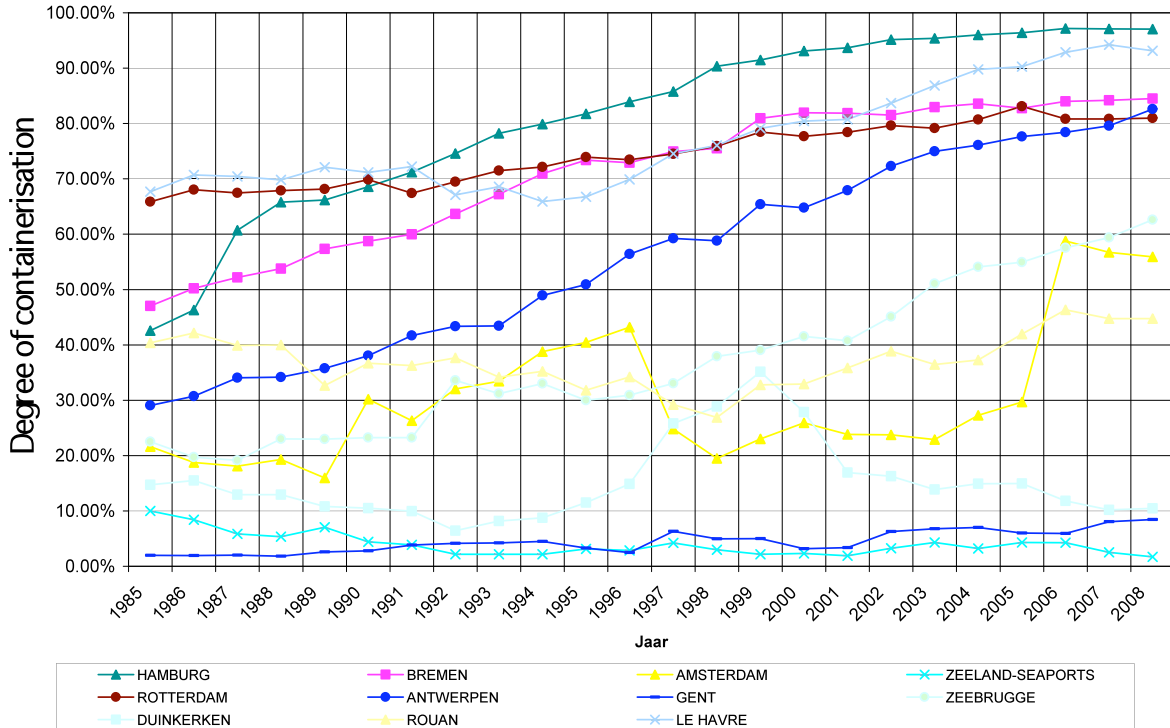


*La Fairland della Sea-Land a Rotterdam 3 Maggio 1966*

Nonostante l'elevato livello di containerizzazione in molti porti europei (vedi figura 3.5 per un esempio relativo ai porti del range Le Havre-Amburgo), un elevato volume di general cargo continua a non essere containerizzabile. Per esempio, le dimensioni fisiche delle barre di ferro o del project cargo continua a non rendere possibile la containerizzazione. Per altre tipologie di

merce, invece, si preferisce la specializzazione del mezzo navale. Per esempio, le auto nuove sono trasportate con car carrier specializzate (PPC) o con navi in grado di trasportare navi e automezzi (PCTC). In molti altri mercati si assiste ad una crescente competizione tra container e convenzionale (es. competizione tra le navi referer e i container referer nel commercio delle banane).

Figura 3.5. Grado di containerizzazione nel range Le Havre-Hamburg – 1985-2008



Nota: Il grado di containerizzazione è definito come il totale della merce containerizzata diviso il totale della merce (somma di traffico rotabile, traffici convenzionali e containerizzati)

La crescita esplosiva dei traffici containerizzati ha innescato una tendenza di crescita della forza lavoro permanente presso i terminal portuali, mentre i carichi convenzionali continuano a determinare una più elevata incidenza del lavoro casuale. La containerizzazione ha inoltre determinato una crescente pressione sulla formazione dei lavoratori portuali. I lavoratori più professionalizzati e con maggiore esperienza ambiscono alle remunerazioni più elevate dei terminal container inducendo pressioni sui terminal dedicati alle merci convenzionali che si trovano a doversi sempre più concentrare su formazione e pianificazione di carriere per i lavoratori portuali.

### 3.2.5. Le trasformazioni nel trasporto terrestre

Il graduale passaggio dai terminal convenzionali o break-bulk a quelli dedicati alla movimentazione delle merci containerizzate, avviato nei primi anni '60, ha indotto considerevoli trasformazioni nel layout degli stessi (vedi tavola 3.2). I primi infatti erano concentrati prevalentemente sullo sbarco/imbarco diretto dalla nave al mezzo di trasporto terrestre. Lo sbarco/imbarco diretto è associato ad un dwell time molto ridotto (per dwell time si intende il tempo medio in cui un carico resta stoccato al terminal in attesa di tutte le operazioni necessarie alla sua caricazione per l'inoltro) richiedendo quindi piccole aree destinate alla sosta temporanea. Il "trasbordo" era ad alta intensità di lavoro e le operazioni erano "dedicate". Data la lunghezza delle operazioni di caricazione o scaricazione succedeva frequentemente che la merce venisse movimentata dal mezzo stradale alla nave (e viceversa) e che la stessa nave restasse per diversi giorni ormeggiata in banchina.

Tabella 3.2. *Caratteristiche dei terminal convenzionali vecchio stile vs. terminal contenitori*

| <b>Convenzionali</b>   | <b>Contenitori</b>  |
|--|---|
| Piccola superficie del terminal (in relazione alla banchina) | Grande superficie del terminal (in relazione alla banchina)       |
| Possibilità di trasbordo diretto                             | Trasbordo indiretto (separazione modale nel tempo e nello spazio) |
| Automazione e meccanizzazione limitate                       | Automazione e meccanizzazione avanzate                            |
| Improvvisazione nelle operazioni del terminal                | Organizzazione e pianificazione                                   |

L'introduzione delle navi porta container ha determinato un aumento dei volumi movimentati per ciascun porto principale e tempi di operatività decisamente più contenuti. Questi due fattori hanno reso inattuabile la tecnica di sbarco/imbarco diretto dal momento che questo avrebbe significato un numero crescente di mezzi, chiatte e treni in attesa durante i tempi di accosto della nave (sempre più contenuti). A causa della congestione, della capacità e della disponibilità del trasporto terrestre la containerizzazione ha contribuito ad una definitiva separazione modale all'interno dei terminal e alla creazione di ampie aree buffer da dedicare allo stoccaggio dei container. Ogni modalità di trasporto, quindi, veniva ricevuta in aree separate del terminal in modo tale che le operazioni svolte dai mezzi, dal treno e dalle chiatte non creassero problemi l'una all'altra (Rodrigue e Notteboom, 2009). Questa separazione modale dello spazio era la condizione per instaurare un sistema di scaricazione e caricazione indiretto per il quale ciascun modo di trasporto poteva rispettare il suo orario e i suoi obiettivi operativi inducendo quindi anche una separazione nel tempo. Con questo sistema l'area di stoccaggio del terminal funziona come un buffer ovvero come un momento di sosta temporaneo tra le operazioni della nave e quelle terrestri che si verificano in un momento successivo del processo (o in un momento precedente in relazione all'organizzazione della supply chain). Come conseguenza, e nonostante turnover più frequenti, lo spazio utilizzato dai terminal container è cresciuto in misura considerevole. Queste necessità hanno quindi determinato un profondo cambiamento nella "geografia" dei porti e lo spostamento dei terminal verso localizzazioni più periferiche.

La separazione modale all'interno dei terminal (sia in termini di spazi sia di tempi) induce una disconnessione tra la fase di banchina e quella di piazzale. Se le due fasi seguono i relativi tempi, le operazioni in banchina devono necessariamente svolgersi h24/7 giorni su 7, mentre gli orari operativi per l'ingresso e l'uscita dal terminal così come l'inoltro terrestre potranno subire delle restrizioni. Queste trasformazioni hanno indotto molteplici discussioni all'interno dei porti su come utilizzare la forza lavoro. In alcuni scali il lavoro portuale è rimasto confinato alle operazioni di caricazione e scaricazione della nave, mentre in altri è stato esteso ad un ampio spettro di attività quali ad esempio l'immagazzinamento, l'apertura e la chiusura dei container, il carico e lo scarico dai mezzi terrestri quali automezzi, treni, chiatte, ecc..

La pressione sul trasporto interno continua a crescere. Il trasporto su strada continua ad essere determinante nello split modale di molti scali portuali, ma la ferrovia e in alcuni casi le vie d'acqua interne, giocano anch'esse un ruolo importante. Molti caricatori e imprese logistiche seguono procedure simili in termini di tempi di consegna (sostanzialmente connessi agli orari di apertura dei magazzini e delle industrie presenti nell'hinterland). Dal momento che molti clienti dei terminal portuali consegnano e riprendono i container nelle stesse fasce orarie, presso i terminal portuali si verificano spesso picchi di traffico ai gate (ad esempio ogni venerdì pomeriggio). I terminal possono quindi soffrire di fenomeni di congestione lato terra. Molti terminal europei hanno sperimentato soluzioni tendenti ad aumentare l'orario di apertura del gate con risultati estremamente diversificati. Le esigenze e la fattibilità di estendere gli orari di apertura sono direttamente connessi ai bisogni o alle spinte esercitate dai caricatori più importanti (es. grandi distributori quali Carrefour).



I terminal portuali dipendono dalla gestione della supply-chain da parte delle imprese logistiche e dalle preferenze manifestate dal settore dell'autotrasporto. Tra le iniziative di maggior successo si annoverano quelle finalizzate ad imporre “finestre” di presa o rilascio agli autotrasportatori.



*Separazione modale nel container terminal di MSC (Home Terminal) ad Anversa*

### 3.2.6. La nascita dei terminal network e dei terminal dedicati

Nei principali porti europei esiste una tendenza ad ospitare terminal dedicati o controllati dalle principali imprese di shipping (si veda ESPT/ITMMA Report on European Industry pubblicato nel 2007). Questo fenomeno non riguarda solo il settore dei container ma può essere ravvisato anche in altri segmenti del mercato. Non sono solo le shipping line a creare terminal network. Importanti gruppi quali Hutchison Port Holding, PSA, Euroports, DP World, Eurogate, APM Terminals e Sea-Invest hanno perseguito strategie simili comprendendo nel loro controllo più di un terminal portuale su scala globale.

Inoltre grandi operatori logistici hanno acquisito un crescente potere nei differenti segmenti della catena logistica attraverso strategie di integrazione verticale. Le imprese produttive multinazionali stanno entrando nel business della terminalizzazione come dimostrano gli investimenti dei grandi gruppi siderurgici nel terminal rinfusieri (es. i gruppi Thyssen Krupp e Huttenwerke Krupp Mannesmann controllano l'intero capitale dell'EECV terminal a Rotterdam; Arcelor Mittal possiede infrastrutture portuali presso molti dei suoi stabilimenti produttivi), la realizzazione di terminal dedicati alla movimentazione di prodotti forestali (es. StoraEnso) o lo sviluppo di terminal specializzati nella movimentazione di ortofruttili (es. Dole o Chiquita). Questi grandi clienti o queste grandi realtà che gestiscono la movimentazione delle merci possono esercitare un significativo impatto sul lavoro portuale.

Figura 3.6. Presenza dei maggiori operatori terminalisti nel business dei container in Europa



Fonte: elaborazioni proprie

Prima di tutto, queste società sviluppano frequentemente un forte network che si incentra sulla loro presenza in una molteplicità di realtà portuali. L'esperienza che deriva dall'operare nei diversi porti è la base di implicite o esplicite esercitazioni di confronto che riguardano i tempi di sosta delle navi, la produttività dei terminal, la flessibilità del lavoro, i profili di costo, ecc. I gruppi e le società che operano nel settore portuale tendono ad applicare le "buone pratiche" in tutti i terminal che compongono il network. Tuttavia, la mera applicazione di uno stesso modello gestionale in un porto piuttosto che in un altro determina necessariamente risultati diversi a motivo delle differenze storiche e culturali che caratterizzano le diverse realtà portuali. Ancora, il confronto in atto a livello di singole società su una scala internazionale induce esogenamente importanti impulsi al cambiamento sui modelli gestionali adottati nei singoli porti.

Secondariamente, l'internazionalizzazione nelle attività di movimentazione della merce facilita il trasferimento di tecnologie tra i diversi porti. I terminal portuali tendono quindi ad utilizzare le stesse sovrastrutture per le operazioni di carico e scarico. Per esempio, il costruttore cinese ZPMC ha realizzato più del 60% delle nuove gru portacontainer a livello mondiale. Il perseguimento di un vantaggio competitivo in termini di produttività non è quindi più connesso alle caratteristiche tecniche dell'equipment ma piuttosto al più efficiente utilizzo delle risorse umane dedicate alla gestione dei mezzi operativi. L'evidenza empirica dimostra che, a parità di gru di banchina, una squadra di lavoratori più motivata può raggiungere rate di sbarco/imbarco fino a due o tre volte superiori a quelle di una squadra meno motivata.

Terzo punto, la perdita o il guadagno di un grande cliente può esercitare un enorme impatto sul porto e riflettersi direttamente sul numero di lavoratori necessari per garantire le operazioni. Conseguentemente, le variazioni numeriche nella forza lavoro tendono a procedere a salti (anche di centinaia di unità) invece che risultare incrementali.

In ultimo, l'internazionalizzazione delle attività di handling e la nascita di terminal dedicati influenza le tradizionali strutture di "patronage" nei porti. Vecchie e pluriennali relazioni tra i preesistenti terminal operator e i gruppi di lavoratori portuali possono essere alterate dai nuovi entranti che vogliono migliorare le loro buone pratiche nella gestione del fattore lavoro. Il declino di vecchi modelli può portare con sé un certo livello di alienazione nel lavoratore e ridurre la motivazione. In alcuni casi, strutture organizzative tradizionali possono confliggere con i bisogni gestionali di un moderno terminal contenitori, inducendo cambiamenti inevitabili nelle relazioni tra lavoratore e datore di lavoro.

### 3.2.7. L'integrazione funzionale dei terminal nella logistica

Le innovazioni che hanno investito la logistica negli ultimi decenni hanno fornito un nuovo ruolo ai terminal portuali. Invece di usare le aree di stoccaggio come spazi per facilitare la sincronizzazione tra i diversi modi del trasporto, i caricatori e gli operatori logistici tendono sempre più ad utilizzare i terminal come punti di stoccaggio temporaneo. Questi cambiamenti nell'utilizzazione dei terminal implicano una crescita del dwell time che tuttavia non esprime necessariamente una minore connettività, una bassa produttività e una mancata sincronizzazione tra la fase mare e quella terrestre. Viceversa gli alti dwell time sono sempre più associati a strategie deliberatamente perseguite dagli attori della supply-chain che vogliono massimizzare l'uso dello stoccaggio libero offerto dagli operatori terminalisti.

I terminal quindi vengono utilizzati come buffer all'interno della catena logistica. Questo fenomeno ha permesso agli stessi di sviluppare attività ad alto valore aggiunto. Ecco alcuni esempi:

- taglio carta all'interno dei terminal specializzati in forestali;
- taglio acciaio e predisposizione di project cargo nei terminal convenzionali;
- controllo di qualità e confezionamento nei terminal frutta;
- miscelatura ed altre operazioni nei terminal per le rinfuse maggiori;
- ispezioni e operazioni di pre-consegna nei terminal auto;
- imballaggi nei terminal per le rinfuse minori;
- ecc.

Inoltre, i porti sono aree in cui viene ospitata un'ampia gamma di centri di distribuzione. Le stesse attività logistiche che vengono svolte sul terminal, nei parchi logistici che concentrano attività diverse o in tutti i casi in cui si tratti di centri di sub-fornitura dedicati alla produzione industriale. Mentre nel settore dei container c'è una chiara tendenza ad allontanarsi dalla fase portuale, nelle altre tipologie di traffico si sta assistendo ad una espansione delle attività logistiche sui terminal.

La combinazione delle attività di movimentazione dei carichi in banchina con le attività logistiche che caratterizzano i magazzini presenti nel terminal o nelle vicinanze ha ridefinito e ampliato il concetto di lavoro portuale. Tutti i principali porti europei sono stati costretti ad elaborare chiare definizioni del lavoro portuale e, in alcuni casi, ad operare una distinzione tra lavoro portuale connesso alla nave e lavoro connesso alle attività logistiche (cfr. successivi paragrafi).





*Esempi di cluster di magazzini: Antwerp (top left – older port area), Hamburg (bottom left - new development near Altenwerder terminal), Barcelona (top right), Göteborg (bottom right)*

La crescente integrazione dei terminal nelle supply-chain determina una crescita della domanda di flessibilità e velocità delle operazioni da parte dei clienti, siano essi imprese di shipping o caricatori. La complessità delle catene logistiche e dei network, insieme ad una crescente competizione nella fase portuale, inducono cambiamenti nella pianificazione delle operazioni così come nella gestione delle fluttuazioni che caratterizzano la movimentazione portuale. Per far fronte a questi cambiamenti gli operatori terminalisti devono sviluppare sistemi di pianificazione e gestione dei terminal e delle navi sempre più avanzati in combinazione con moderni sistemi di acquisizione del fattore lavoro.

### 3.2.8. Porti e terminal interni

Come anticipato nel precedente paragrafo i porti sono parti essenziali di molte supply-chain e aree privilegiate di offerta di servizi ad alto valore aggiunto. Molti scali hanno risposto creando parchi logistici all'interno delle loro stesse aree o nelle immediate vicinanze. Tuttavia, la nascita di attività portuali connesse ai porti nel relativo hinterland ha indotto dei processi di regionalizzazione (Notteboom e Rodrigue, 2005) e consolidato la formazione di gateway caratterizzati da più di uno scalo portuale (Notteboom, 2010). Le imprese logistiche tendono ad utilizzare le stesse aree dal momento che risultano attratte dai medesimi fattori localizzativi come la vicinanza ai mercati o alle infrastrutture di trasporto. Lo sviluppo di corridoi europei determina la nascita di siti dedicati alla

logistica presso le aree portuali e lungo gli assi tra i porti e gli interporti. L'interazione tra questi ultimi induce lo sviluppo di grandi poli logistici costituiti dal altrettante "zone" logistiche. La tendenza verso una concentrazione geografica delle piattaforme distributive in alcuni casi si determina spontaneamente come effetto di un lento processo guidato dal mercato. Ma questo processo può essere anche controllato dalle autorità nazionali, regionali e locali. I porti rappresentano i nodi centrali e dinamici di questi grandi poli logistici.

La nascita dei suddetti poli determina dei cambiamenti nelle relazioni tra i porti e gli interporti. Molti porti temono che la creazione di questi poli logistici si traduca in possibili perdite di utilizzatori a favore dei terminal interni. Questi timori e la crescente attenzione dei clienti verso i network logistici spingono i manager portuali a considerare la cooperazione con i terminal interni nei campi della gestione dei traffici, della concessione degli spazi, delle connessioni e servizi, della protezione dell'ambiente e della ricerca e sviluppo. In pratica, mentre gli attori privati sono coinvolti nella cooperazione all'interno dei network, si stanno lentamente sviluppando programmi formali e informali di cooperazione tra autorità portuali e terminal interni.

I poli logistici esercitano pressioni localizzative sulle diverse aree in modo tale che si realizzi una combinazione tra un forte orientamento all'intermodalità e i vantaggi del cluster. Le differenze geografiche nel costo del lavoro, nella mentalità e produttività, nel costo delle aree e nella disponibilità delle stesse, nel livello di congestione, nella politica dei singoli governi sono alcuni tra i molti fattori che determinano la distribuzione spaziale delle aree logistiche. Le imprese logistiche pongono in essere esercizi di confronto tra le aree portuali e quelle interne. L'esistenza di sfavorevoli condizioni per le operazioni logistiche all'interno dei porti può determinare uno spostamento delle attività ad alto valore aggiunto dai porti verso le aree interne, inducendo un indebolimento delle funzioni logistiche a livello locale e un conseguente minor impatto economico. La consapevolezza che le attività a valore aggiunto sono considerate "libere" da parte delle imprese logistiche, è un chiaro invito ai porti a focalizzarsi su condizioni del lavoro più favorevoli. Una forza lavoro competitiva rappresenta un fattore chiave per "estrarre" valore dalla merce che passa attraverso lo scalo portuale.



### 3.3. Le performance del lavoro portuale

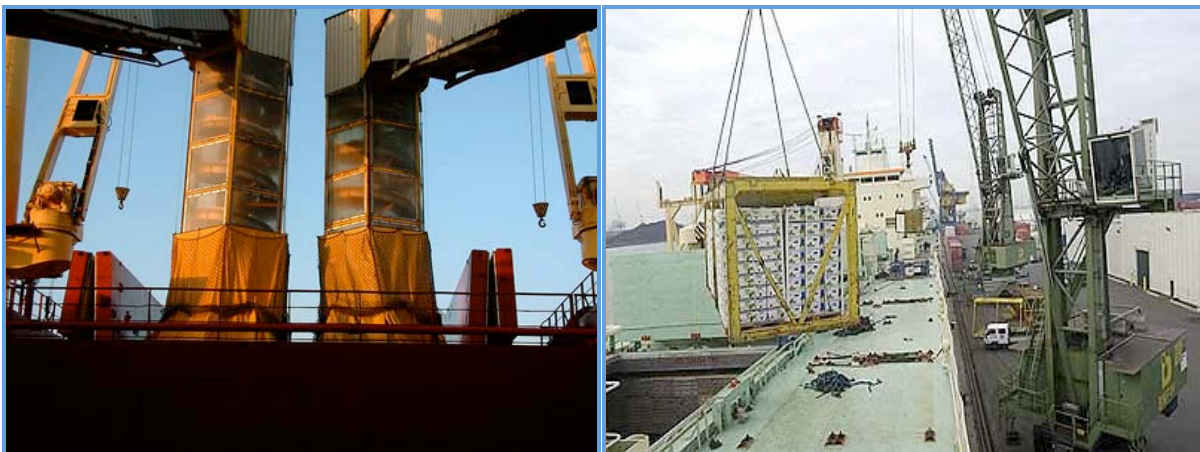
Il sistema di organizzazione del lavoro portuale si traduce nelle risposte che possono essere offerte sotto il profilo della produttività, flessibilità e valore aggiunto creato.

#### 3.3.1. La produttività del lavoro

La produttività del lavoro nei porti è un tema complesso che non può essere ricondotto a meri indici di misurazione quali la produzione per ora lavorata o per tonnellata/per turno in quanto gli stessi non riflettono la variabile tecnologica che influisce sulla movimentazione del carico. I confronti basati sulla produttività del lavoro richiedono quindi l'osservazione di indicatori in grado di combinare le rate di sbarco/imbarco con la tecnologia utilizzata, considerando per esempio la "produzione ottenuta da un certo numero di ore lavorate dato un certo ammontare di capitale fisso e data una certa tecnologia/operatività", come ha suggerito Haralambides (1995).

La produttività del lavoro risulta quindi influenzata da un certo numero di fattori:

- **La tecnologia utilizzata.** E' chiaro come gli sviluppi e le innovazioni tecnologiche possano determinare drammatici aumenti nella produttività del lavoro. Un tipico esempio è la scaricazione delle banane. Solo dieci anni fa, le gru "a scivolo" (sistemi attrezzati con un braccio mobile e un nastro trasportatore) rappresentavano il sistema più comune per scaricare le singole casse di banane dalla stiva delle navi refrigerate. Oggi, le casse di banane trasportate con navi refe sono pallettizzate e movimentate con gabbie specializzate attaccate a gru di banchina in grado di scaricare fino ad otto pallet in un unico movimento. Anche i container refrigerati vengono comunemente utilizzati per incrementare la produttività del lavoro. La volontà di innovare da parte delle imprese di handling portuale è quindi solo in parte connessa ai benefici in termini di produttività. Se un'innovazione tecnologica può permettere la riduzione della forza lavoro per squadra da 8 a 6 unità, allora l'operatore terminalista beneficerà di una riduzione del costo del lavoro solo se la dimensione delle squadre risulterà effettivamente più contenuta. Se tale riduzione non fosse possibile nell'ambito della complessiva organizzazione del sistema del lavoro, allora il terminalista potrebbe essere meno stimolato nell'introduzione di nuova tecnologia, determinando la stessa una situazione di svantaggio competitivo rispetto agli altri porti.



*Tecnologia di movimentazione delle banane per le navi refrigerate: sistema con nastro trasportatore a spirale per singole scatole (sinistra) e gabbia per i pallet (destra)*

- **La formazione e i livelli di esperienza.** La formazione e l'esperienza sono essenziali nel raggiungere alti livelli di produttività del lavoro. Molte operazioni di movimentazione richiedono competenze specifiche. Per esempio, un lavoratore che abbia una grande esperienza nelle operazioni di carico e scarico di prodotti siderurgici potrebbe non raggiungere lo stesso livello di produttività se si trovasse a movimentare un'altra categoria merceologica (es. prodotti forestali). Il lavoratore necessita di una formazione appropriata e di muoversi lungo una curva di esperienza in modo tale da conseguire lo stesso livello di produttività di quelli che hanno lavorato più a lungo nell'ambito delle attività di movimentazione di specifiche commodity.
- **La formazione e le opportunità di carriera per lo scaricatore.** Come sopra illustrato la formazione rappresenta un elemento essenziale per il raggiungimento di elevati livelli di produttività. Questo necessita la predisposizione di un piano di formazione nel quale il lavoratore possa riconoscere il proprio percorso di carriera basato sull'esperienza e sulle competenze dimostrate. Come verrà in seguito evidenziato, molti scali portuali hanno un ampio numero di "categorie" occupazionali combinate con chiare regole che disciplinano il passaggio da una categoria all'altra. Un certo numero di porti e terminal, tuttavia, ha ancora molta strada da fare dal punto di vista delle politiche di gestione delle risorse umane e dei relativi percorsi di carriera.
- **La qualità nei processi di selezione e afflusso dei dockers.** La produttività del lavoro all'interno dei porti dipende ancora dalle modalità con le quali viene regolato il processo di selezione dei lavoratori. Rispetto a questo problema i punti salienti sono la selezione dei potenziali candidati, le strutture formative, le modalità che disciplinano i periodi di prova e le caratteristiche del sistema di valutazione dei lavoratori.
- **La motivazione e lo spirito lavorativo.** Il senso di appartenenza e la motivazione del singolo lavoratore risultano connessi ad una serie di elementi quali:
  - *L'inquadramento sociale della professione e l'orgoglio professionale.* Per esempio, il porto di Anversa ha sempre rappresentato un fattore di attrazione molto forte nei confronti della città e delle immediate vicinanze. I lavoratori generalmente iniziano a lavorare in giovane età e continuano fino alla pensione. La fedeltà e l'orgoglio sono molto alti. In altri porti, viceversa, il lavoro portuale viene considerato come un impiego modesto nella scala sociale e percepito come temporaneo.
  - *I salari e sistema premiante.* E' ovvio che alti salari e premi basati sulla qualità delle performance stimolano o dovrebbero stimolare la produttività e la fedeltà al lavoro.
  - *L'esistenza di relazioni industriali tra datore di lavoro e forza lavoro.* Quando queste relazioni si focalizzano sul senso di appartenenza e sulla fedeltà allora i lavoratori sono stimolati nel fornire elevate performance. Le relazioni tra le parti si sviluppano sullo spirito di consultazione e confronto sociale.



- La produttività del lavoro è inoltre influenzata dal **sistema delle squadre**. Uno spirito competitivo tra le squadre e un forte controllo sociale a livello di singola squadra consente di



umentare la produttività di ciascun turno. Se il caposquadra è fortemente e altamente motivato potrà creare un'atmosfera di coerenza e una maggiore concentrazione sul lavoro di squadra. Un passaggio senza interruzioni da un turno ad un altro darà continuità al lavoro sulla nave riducendo i tempi di inattività dei mezzi. Un'alta flessibilità nell'utilizzo delle squadre (es. passaggio di una squadra da una nave all'altra) contribuisce inoltre ad ottimizzare l'utilizzo della forza lavoro all'interno dei porti. I sistemi di arruolamento e chiamata giocano in questo un ruolo chiave.



*Lavoratori portuali al lavoro nella stiva di una nave*

Un'elevata produttività dei lavoratori non significa necessariamente che essi debbano lavorare più duramente. Il punto non è solo lavorare di più ma lavorare in modo più intelligente (Meletiou, 2006). Ciò può essere ottenuto eliminando compiti inutili, sviluppando il lavoro di gruppo, favorendo una formazione continua oppure riconoscendo ai lavoratori un ruolo più significativo nell'organizzazione del lavoro e nella risoluzione dei problemi. I fattori psicosociali sono una delle principali fonti di crescita della produttività nel settore portuale.

Un confronto oggettivo tra la produttività dei singoli porti è oggi quasi impossibile dal momento che esistono profonde differenze tra gli stessi. Un'alta produttività per nave (tonnellate caricate e scaricate per turno) non è sempre associata ad un'alta produttività per singolo lavoratore (tonnellate caricate e scaricate per uomo) dal momento che il risultato dipende dalla dimensione della squadra e dal numero e tipo di gru e di attrezzature che vengono utilizzate per operare la nave. La produttività del lavoro dovrebbe essere analizzata in rapporto al costo del lavoro.

### 3.3.2. La flessibilità del lavoro

La crescente complessità che caratterizza le relazioni domanda/offerta richiede un'alta flessibilità del lavoro portuale. Flessibilità, tuttavia, che si caratterizza per molteplici facce.

In primo luogo esiste la flessibilità dell'orario di lavoro. Una distinzione deve essere fatta fra flessibilità passiva e attiva. La prima implica che il datore di lavoro stabilisce degli orari (tenendo sempre in considerazione il quadro normativo) e considera le interruzioni, le ferie, ecc... La seconda riconosce maggiore iniziativa al lavoratore. Un sistema portuale con un largo numero di lavoratori casuali normalmente genera un elevato livello di flessibilità attiva. Quando il sistema di lavoro non impone determinate obbligazioni (per esempio nei weekend o durante le festività) la ricerca di "volontari" è spesso connessa alla possibilità di offrire generosi premi per coprire particolari mansioni.

Secondariamente esiste una flessibilità in termini di quantità totale di lavoro. Essa si riferisce alla possibilità di adattare la dimensione della forza lavoro alle necessità che devono essere affrontate. Nell'operatività del terminal portuale, che soffre di picchi della domanda di movimentazione, questo tipo di flessibilità è un fattore cruciale dell'offerta del servizio. Uno dei principali incentivi connessi alla costituzione dei pool di lavoro è esattamente quello di garantire questo tipo di flessibilità. Datori di lavoro e lavoratori quindi si trovano a determinare insieme la dimensione della forza lavoro da utilizzare in relazione ai bisogni attuali e futuri (si veda il successivo intervento sugli schemi di decasualizzazione). Esiste inoltre un'ulteriore dimensione connessa a questo tipo di flessibilità: la possibilità di reclutare lavoratori al di fuori dei pool (ad esempio attraverso agenzie di lavoro temporanee).

Un terzo tipo di flessibilità si riferisce all'utilizzo dei lavoratori per lo svolgimento di mansioni diverse (multi-skilling o multi-tasking). Quando un lavoratore risulta assegnato ad una specifica categoria di impiego, questa flessibilità può essere garantita solo in presenza di un sistema di qualificazioni (basata su certificati o formazione) che consentano al lavoratore stesso di muoversi attraverso le categorie. Quando un lavoratore aderisce stabilmente ad una specifica categoria professionale la polivalenza dello stesso è tipicamente bassa. Questo crea delle situazioni distorsive laddove la carenza di lavoro in una determinata categoria non può essere compensata dal surplus che si genera in altre categorie (generalmente più elevate). La flessibilità intesa come polivalenza di un lavoratore portuale può essere inoltre connessa ad una particolare categoria professionale: ad esempio un autista potrebbe essere utilizzato sia in un terminal per la movimentazione della carta (equipaggiato con carrelli con paper-clip) sia in uno dedicato alle banane (equipaggiato con carrelli in grado di movimentare simultaneamente quattro pallet). Un orientamento polivalente nella classificazione dei lavoratori portuali rappresenta un fattore positivo quando il porto si confronta con elevati volumi di merce e con elevata ciclicità o stagionalità. Per esempio, i docker appartenenti a una data categoria che sono normalmente utilizzati in un terminal ortofrutticolo possono spostarsi durante la bassa stagione in altri terminal che si confrontano con picchi di attività.

Infine, esiste la flessibilità connessa alle squadre, in termini di dimensioni e di organizzazione. In linea di principio i datori di lavoro traggono il massimo beneficio dalla libertà di utilizzare liberamente le squadre nell'ambito della scaricazione/caricazione della nave, dalla possibilità di modificare la dimensione delle stesse per raggiungere la produttività desiderata e dalla possibilità di utilizzare ogni singolo lavoratore nella squadra più appropriata. Nella pratica esistono chiari limiti a queste forme di flessibilità. Ci sono confini di tipo umano e sociale (ad esempio, cambiamenti frequenti tra i turni notturni e quelli diurni riducono tipicamente la concentrazione e hanno un impatto sulla produttività e sulla sicurezza). Ad essi si aggiunge il quadro normativo a livello generale e locale, che disciplina il lavoro e i tempi di riposo.

La flessibilità del sistema di lavoro può essere valutato in termini assoluti (es. carenza di squadre) ovvero in termini relativi attraverso un confronto tra porti. I datori di lavoro spesso spingono verso la crescita della produttività. La flessibilità del lavoro, in tutte le sue sfaccettature, è un argomento comune nel dialogo tra le organizzazioni dei datori di lavoro e le parti sindacali. Esiste una vasta gamma di interventi per contenere o sviluppare la flessibilità del lavoro portuale. Il metodo più

lineare consiste nell'aumentare la remunerazione attraverso l'incremento della paga base o, più comunemente, introducendo un sistema di premi connesso alla flessibilità delle mansioni e alle ore di straordinario. In molti casi, gli incrementi di produttività possono essere raggiunti semplicemente attraverso lo sfruttamento di alcune possibilità formali. La modernizzazione dei sistemi di organizzazione del lavoro attraverso la chiamata elettronica possono facilitare la distribuzione del lavoro nei porti o nei terminal che manifestano una domanda di forza lavoro flessibile.

### **3.4. I costi del lavoro diretti**

I costi del lavoro (degli operai) tipicamente rappresentano tra il 40 e il 75% dei costi operativi di un terminal dedicato ai general cargo. Anche nel settore dei container, tipicamente caratterizzato da una più alta intensità di capitale, la percentuale del lavoro sul totale dei costi operativi raggiunge il 50%. La movimentazione delle rinfuse (es. rinfuse maggiori tipo i minerali e il carbone) richiede un minor impiego di lavoro data l'automazione che caratterizza il sistema di produzione. In queste realtà il costo del lavoro può variare tra il 15 e il 20%.

I premi e i supplementi al salario sono diffusi nel settore portuale. In un discreto numero di casi il salario base o garantito rappresenta solo una frazione del reddito mensile che risulta invece da una serie di premi e di compensazioni connesse alla natura, alla complessità e alla fascia oraria della mansione svolta.



*Un gruista a lavoro su una portacontaineri*

L'evidenza empirica mostra che un'alta produttività del lavoro e un'alta flessibilità debbono essere pagate a caro prezzo. Se gli elevati salari dei lavoratori non sono compensati con chiari vantaggi in termini di produttività e flessibilità, il porto o il terminal si trovano a soffrire di un considerevole svantaggio competitivo. In altre parole, il sistema di lavoro che caratterizza un porto dovrebbe



ispirarsi ad un bilanciamento ottimo tra costi diretti in termini di salari e premi da un lato e performance dall'altro. In molti casi questo esercizio è tutt'altro che facile. Per esempio, quando si stabilisce una paga addizionale per le mansioni svolte durante una festività pubblica occorre effettuare una serie di considerazioni: la paga addizionale è sufficiente a motivare i lavoratori?, questo maggior costo è trasferibile sull'utente?, ecc..

### **3.5. I costi del lavoro indiretti**

Un sistema di organizzazione del lavoro dovrebbe minimizzare il rischio di “costi nascosti” che potrebbero minare la competitività del porto. Questi possono assumere diverse forme.

Prima di tutto, un porto o un terminal possono doversi confrontare con una carenza di squadre o di lavoratori connessa a sostanziali ritardi nelle operazioni di scaricazione e caricazione della nave. Queste carenze possono essere causate da picchi non previsti della domanda o una situazione contingente di calo nella disponibilità di forza lavoro (dovuto, ad esempio, a periodi di vacanza o weekend). Se queste carenze diventano strutturali allora va considerata la necessità di aumentare il numero di lavoratori da impiegare nelle attività produttive.

Secondariamente, gli incidenti che danneggiano il carico possono generare costi nascosti che affliggono negativamente la reputazione di un terminal o di un porto. Un'elevata incidenza di questo tipo di incidentalità può essere connessa a una carenza di formazione o a una scarsa partecipazione da parte del lavoratore.

Terzo punto. Scioperi isolati o di lunga durata generano alti costi nascosti e possono arrivare a distruggere l'intero sistema economico. Gli scioperi determinano deviazioni nei costi per gli armatori, per le navi in porto, generano perdite di fatturato per gli operatori del trasporto interno, costi connessi al tempo e alla logistica per i caricatori e potenzialmente aumenti di costo per le fabbriche che dovessero trovarsi con scorte insufficienti per l'attività produttiva. Gli scioperi sono un tipico risultato dei confronti che riguardano le condizioni di lavoro e determinano effetti negativi di lungo termine sulla reputazione di uno scalo portuale. La storia del settore portuale è costellata di dispute sul lavoro. Il più delle volte queste hanno coinvolto le parti sindacali (che rappresentano gli interessi dei lavoratori) e le organizzazioni dei datori di lavoro, con particolare riferimento ai termini e alle condizioni che caratterizzano il rinnovo dei contratti collettivi. Uno sciopero che coinvolga un intero settore non può che considerarsi dannoso per l'intera economia nazionale e spesso i governi pongono in essere misure legali per interrompere il fenomeno. Tuttavia, in alcuni casi i fermi delle attività sono risultati l'effetto di una generale insoddisfazione dei lavoratori portuali nei confronti dei leader sindacali accusati di agire nell'interesse dei datori di lavoro e non in quella dei lavoratori stessi. In particolare, nel periodo tra gli anni '50 e gli anni '70 si sono verificati un certo numero di casi per cui decisioni arbitrarie di leader sindacali hanno dato luogo ad una iniqua distribuzione del lavoro e dei salari tra i lavoratori portuali.

Quarto. Un terminal o un porto possono doversi confrontare con costi nascosti determinati da incidenti. Un tasso di incidentalità alto generalmente indica una carenza di formazione o perdita di concentrazione dovuta a fatica cronica, ecc..

Quinto. I terminal e i porti spesso hanno a che fare con il fenomeno dell'assenteismo e con la mancata risposta del lavoratore in caso di chiamata. Le ragioni possono essere connesse al rapporto con la società (es. procedure di selezione non efficaci, eccesso di fatica, uso non ottimale delle competenze, povera supervisione, formazione inadeguata, ecc..) o a cause personali (es. doppia occupazione, alcolismo, droga, ecc.). Come in altri settori, l'assenteismo è connesso alla soddisfazione nel lavoro ma è anche un indicatore della responsabilità del lavoratore nel corrispondere alla sue obbligazioni contrattuali. Il potere dell'assenteismo può essere esercitato molte volte dal lavoratore.

In ultimo, i costi nascosti possono anche risultare da inefficienze operative dovute ad una carenza di comunicazione tra la nave e la società di carica/scarica, a rotture dei mezzi o a ritardi nel ricevimento dei piani di carico.

## 3.6. Le condizioni normative e sociali

### 3.6.1. Introduzione

Come è stato precedentemente evidenziato l'organizzazione interna del lavoro portuale si sviluppa nell'ambito di un insieme di condizioni normative e sociali. I vincoli normativi comprendono la legislazione e la regolazione del lavoro portuale così come la regolazione della sicurezza.

Il tema delle condizioni sociali, includendo in esso le relazioni lavorative, è complesso, difficile da delineare e da misurare. Un punto importante è il fatto che un sistema organizzativo visto nella prospettiva sociale dovrebbe indurre motivazione e spirito di appartenenza in capo ai singoli lavoratori. Come è già stato evidenziato in precedenza la motivazione e l'etica del lavoro sono fattori destinati a produrre un importante impatto sulla produttività del lavoro.



#### *Alcuni esempi di statue dedicate al lavoro portuale*

*A sinistra: 'De Dokwerker' by Mari Andriessen in Amsterdam, in commemorazione dello sciopero del Febbraio del 1941*

*Al centro: 'Buildrager', monument del lavoratore portuale by Constantin Meunier, vicino alla City Hall ad Anversa.*

*Le parole sotto la statua significano "lavoro" (arbeid) e "libertà" (vrijheid)*

*A destra in alto: Dockers statue by Les Johnson at the north side of the Royal Victoria Dock, London*

*A destra in basso: Statue on the Liffey in Dublin*

Come succede in altri settori i lavoratori portuali tendono ad affidarsi alle strutture che difendano i loro interessi. Queste spesso non sono organizzate a livello di singole imprese ma riguardano il porto nel suo complesso o l'intero settore. I dockers manifestano spesso una forte preferenza verso una combinazione tra libertà del lavoro e condizioni lavorative fissate in contratti permanenti (quali ad esempio la sicurezza e il salario garantito). I pool tipicamente combinano questi elementi. Libertà e spirito di gruppo sono generalmente considerati come elementi di elevato valore per i lavoratori portuali.

### 3.6.2. Il lavoro portuale e la casualità

Mentre una precisa definizione di lavoro casuale è assai difficile da trovare, gli aspetti salienti dell'impiego casuale possono essere ricondotti all'irregolarità, alla breve durata e alla tendenza al cambiamento (Morewedge, 1970). La domanda casuale è il cuore del lavoro casuale. Le operazioni di movimentazione della merce nei porti sono tipicamente continue e al tempo stesso irregolari, a motivo dell'irregolare arrivo e partenza delle navi. Mentre l'operatore terminalista spinge per ottenere una certa distribuzione degli arrivi (per esempio attraverso l'allocazione delle finestre di accosto), gli arrivi e le partenze delle navi tendono a rimanere un fattore sostanzialmente esogeno.

Alcuni lavoratori sono casuali indipendentemente dalla necessità: essi avrebbero potuto e voluto lavorare regolarmente ma non gli è stata data la possibilità di farlo. Altri hanno iniziato come lavoratori casuali per necessità ma poi hanno scelto questa tipologia di lavoro per inclinazione dopo lunghi periodi di disoccupazione e di abitudine all'irregolarità. Il lavoro casuale tipicamente determina la mancanza di un rapporto stretto tra datore di lavoro e lavoratore. I lavoratori lavorano per lo stesso datore di lavoro solo per brevi periodi di tempo, senza che siano previsti ulteriori relazioni nel futuro.

Per molti decenni le attività di caricazione e scaricazione all'interno dei porti si sono caratterizzate per una forte irregolarità di rapporti tra domanda e offerta di lavoro. Sia il datore di lavoro sia il lavoratore rispondevano al mercato nella misura in cui il primo aspettava l'arrivo della nave e il secondo attendeva di essere nuovamente impiegato nelle attività di movimentazione. Tutti i lavoratori impiegati nel settore si aspettano di ottenere occasioni di lavoro su base giornaliera. Tuttavia, dal momento che l'attività non è continua, gli stessi si trovano ad essere sotto occupati. Il surplus di forza lavoro non occupata è strettamente connesso alla fluttuazione della domanda che vive l'impresa terminalista.

Queste specificità caratterizzano l'unicità del settore portuale. Negli anni '60 gli studiosi sostenevano che l'attività portuale, per la sua peculiare natura, doveva essere considerata come un mercato del lavoro "separato" (si veda Weinstein, 1963). Dal momento che il lavoro portuale si confrontava con specifici cambiamenti che non potevano essere riscontrati in altri settori (es. utilizzo di manodopera, la sicurezza del lavoro, la flessibilità, le fluttuazioni della domanda), è facile concludere che il lavoro portuale non possa essere ricondotto ai principi che vengono utilizzati negli altri settori.

E' anche vero che la containerizzazione ha determinato una migliore prevedibilità e regolarità dell'occupazione. Nonostante i problemi di affidabilità negli arrivi o i potenziali picchi di domanda connessi alle navi di grandi dimensioni (si veda paragrafi precedenti), molti terminal container si sono trovati a ridurre il lavoro casuale rispetto ai terminal dedicati alla movimentazione di merci convenzionali.

### 3.6.3. La de-casualizzazione del lavoro portuale

Il problema del lavoro casuale nell'ambito delle operazioni di scaricazione e caricazione portuale ha origine nel tardo diciannovesimo secolo. L'impiego casuale di lavoro è stata la norma in molti porti europei. I datori di lavoro avevano a disposizione un pool di lavoro a cui potevano rivolgersi in relazione ai bisogni nel breve termine. Il settore portuale ha quindi dovuto confrontarsi con gli effetti economici e sociali più severi del lavoro casuale. Le caratteristiche della domanda di servizi portuali si sono tradotte in una iniqua distribuzione del lavoro attraverso favoritismi, corruzione e in alcuni casi lotte, sotto utilizzazione e insoddisfazione dei lavoratori. Tutto ciò ha indotto l'intervento dei governi in molti porti con l'obiettivo di de-casualizzare il lavoro portuale.

Nei primi anni del ventesimo secolo sono state adottate misure restrittive per ridurre l'eccesso di offerta di lavoro casuale all'interno dei porti, ma solo dopo la Seconda Guerra Mondiale tali misure presero campo nei principali porti europei e americani. New York introdusse programmi di de-casualizzazione nel 1953. Nel 1947 gli schemi di registrazione in vigore furono rimpiazzati dal National Dock and Labour Board. Questi interventi governativi avevano l'obiettivo di risolvere il fallimento delle misure privatistiche nella riduzione dell'eccesso di offerta di lavoro. Questi approcci, tuttavia, funzionavano dove l'eccesso di capacità dei lavoratori si traduceva in decise contrazioni dei salari e in un interesse del lavoratore ad abbandonare il settore portuale a favore di altri settori produttivi.

Nel caso in cui tutti i terminal operator dovessero organizzare il lavoro su base individuale e non ci fossero situazioni di mobilità tra le diverse imprese, il porto potrebbe trovarsi di fronte a situazioni di inutilizzo di forza lavoro presso alcuni terminal e di carenza di personale in altri. Al fine di evitare una carenza di manodopera, ciascuna società dovrebbe creare una propria riserva di lavoro per risolvere i problemi connessi ai picchi di domanda. Il risultato sarebbe che la somma dei lavoratori in forza presso i singoli operatori terminalisti eccederebbe la domanda di lavoro calcolata su una giornata "media". In altre parole, data la caratteristica della domanda di lavoro e dato il fatto che la stessa è distribuita su una pluralità di terminal e su differenti datori di lavoro, ciascuno soggetto a fluttuazioni, si determina una riserva di lavoro che è in eccesso rispetto a quanto la domanda può assorbire nel singolo istante di tempo. Se il numero di terminal operator cresce e insieme ad esso le fluttuazioni nella domanda portuale, la riserva di lavoro portuale dovrà crescere proporzionalmente. Gli "schemi" di de-casualizzazione del lavoro portuale sono stati pensati proprio per eliminare l'eccesso di offerta di lavoro casuale. L'idea alla base della riforma è quella di concentrare la domanda nel porto in uno o pochi punti e fornire un giusto grado di flessibilità all'offerta. Imprese concorrenti nello stesso porto attingono i lavoratori da un centro comune o dal pool utilizzando quindi la stessa riserva di lavoro. La riduzione della riserva di lavoro può quindi essere conseguita attraverso la costituzione di un pool centrale che fornisce forza lavoro a più terminal. Questa idea di centralizzazione e di aggregazione della domanda può ad esempio ritrovarsi nei porti del Belgio. Lo stesso modello ha ispirato la costituzione del National Labour Boards in Inghilterra nel 1947, attraverso la creazione del minor numero possibile di centri di reclutamento.

Gli schemi del pool sono stati quindi introdotti storicamente per proteggere i dockers dalle fluttuazioni nel lavoro, un fenomeno che era molto evidente nell'era della pre-containerizzazione. La registrazione dei lavoratori al pool era in parte giustificata dalla necessità di formare adeguatamente gli stessi in modo tale che potessero utilizzare nel modo più efficiente e sicuro possibile i mezzi dedicati alla movimentazione delle merci. La sicurezza del lavoro insieme ai salari garantiti hanno quindi indotto la creazione di standard economici e sociali. Gli schemi di de-casualizzazione generalmente non sono stati in grado di eliminare la saltuarietà del mercato del lavoro. Uno "schema" di successo può anche favorire l'inserimento di standard espliciti con riferimento al controllo dell'offerta di lavoro al fine di eliminare il surplus cronico. Gli schemi tipicamente garantiscono a tutti i terminal operator la possibilità di ottenere forza lavoro sulla base delle loro necessità, e a tutti i lavoratori la stessa opportunità di lavorare dovunque si manifesti il bisogno. La de-casualizzazione in molti porti non è stata realizzata in pochi anni bensì in decenni di esperimenti e sviluppo di processi (si veda il box sottostante).

**Box 3.1 – De-casualizzazione del lavoro portuale nel porto di Anversa durante gli anni '60**

Il porto di Anversa ha avviato il processo di de-casualizzazione del lavoro portuale negli anni '60, molto più tardi rispetto alla Gran Bretagna o all'Olanda. I sindacati nel porto di Anversa iniziarono a riformare il processo di reclutamento nel porto di Anversa negli anni 1963-1964 dal momento che il lavoro casuale in porto aveva determinato una crescita della disoccupazione e un elevato livello di incertezza. Questo aspetto, in particolare, induceva molteplici problemi. Prima di tutto, fino agli anni '60, i sindacati dei lavoratori hanno cercato di compensare l'insicurezza del lavoro con garanzie finanziarie. Tuttavia, nonostante l'esistenza di premi per i dockers che si presentavano invano sul posto di lavoro, l'incertezza continuava ad esistere. Secondariamente, un certo numero di lavoratori portuali vedevano il rifiuto di prestare la propria attività come un diritto per compensare il fatto che i datori di lavoro non erano in grado di fornire maggiore sicurezza.

L'idea dei datori di lavoro e dei lavoratori era quindi quella di riconciliare le fluttuazioni della domanda attraverso lo sviluppo di un sistema sostenibile di impiego casuale/permanente. Invece di optare per l'impiego duraturo presso un singolo datore di lavoro, lo schema di de-casualizzazione ha indotto la creazione di un organismo paritario o pool attraverso il quale i singoli lavoratori potessero essere impiegati dalle imprese. Tutto ciò si combinava con salari settimanali garantiti per i Dockers (con l'aiuto di Fondi Compensativi di Sussistenza) con una riforma delle procedure di reclutamento. I Dockers dovevano quindi essere impiegati in uno dei quattro turni giornalieri (turno giornaliero, anticipato, ritardato e notturno) ed accettare qualsiasi lavoro gli fosse offerto. Il lavoratore veniva assegnato ad uno dei turni e un eventuale rifiuto poteva determinare una riduzione nel salario o una sanzione. Tutto ciò significava che la relazione tra datore di lavoro e lavoratore poteva considerarsi indiretta: il docker firmava un contratto con il pool in modo tale da poter essere utilizzato dall'impresa terminalista. I lavoratori disponibili venivano suddivisi tra i differenti operatori sulla base della distribuzione della domanda. I datori di lavoro erano molto preoccupati nei confronti del sistema di reclutamento dal momento che, in casi di emergenza, sarebbero rimasti solo lavoratori non motivati con conseguenze negative in termini di produttività delle squadre. Le imprese infatti volevano garantirsi la possibilità di reclutare i lavoratori preferiti in qualsiasi momento.

L'occupazione permanente presso una specifica compagnia terminalista era stata presa in considerazione per lavoratori portuali come i capisquadra e i gestori di magazzino dal momento che era ritenuto meno desiderabile arruolare questi tipi di lavoratori su basi giornaliere. I capisquadra hanno una responsabilità chiave verso i datori di lavoro perché hanno il compito di arruolare i lavoratori per le loro squadre. Alla fine i capisquadra ricevettero uno statuto con il quale essi erano destinati *de iure* a una specifica impresa e con il quale potevano avere la garanzia di un salario fisso.

*Fonte: da Vanfraechem (2003)*

Gli schemi di de-casualizzazione di successo sono stati quelli che hanno adottato le opportune forme di restrizione all'accesso al pool con l'obiettivo di limitare la consistenza dei dockers rispetto all'andamento della domanda. E' questa forma di restrizione che rappresenta un elemento di preoccupazione rispetto agli schemi di de-casualizzazione del lavoro portuale. L'"ingresso" è infatti strettamente controllato, le strutture gestionali e le parti coinvolte nella regolamentazione dell'accesso al pool giocano un ruolo cruciale. I dockers sono iscritti in registri speciali controllati dallo Stato (è questo il caso in Inghilterra), dai sindacati (es. Stati Uniti – costa occidentale negli anni '70) o da soggetti in cui sono presenti sia datori di lavoro sia sindacati. La determinazione del numero di lavoratori necessari al pool continua a rimanere un esercizio di bilanciamento delle diverse esigenze. Una limitazione cronica dell'offerta sul lungo termine aumenta il potere contrattuale dei sindacati e porta a carenze di forza lavoro nelle operazioni di movimentazione della nave. Determina inoltre una forte pressione sui terminal operator inducendoli a ricercare soluzioni alternative di impiego (ad esempio attraverso agenzie di lavoro temporaneo) che si trasformano in potenziali cause di scontro all'interno dei porti. Un eccesso di offerta strutturale di lavoratori portuali rende gli schemi di de-casualizzazione molto costosi per gli operatori portuali.



*Box 3.2 – De-casualizzazione del lavoro portuale nel porto di Rotterdam, 1914-1965*

Intorno al 1880 i datori di lavoro nel porto di Rotterdam favorirono un massiccio reclutamento di lavoro casuale. I sindacati agivano per contrastare il fenomeno chiedendo un pool che doveva svolgere il ruolo di datore di lavoro per un numero pre-fissato di lavoratori casuali (i cosiddetti semi-regolari). Tutto ciò ha portato alla stipula dello Stevdoring Act nel 1914. Nel 1918 venne istituito il Labour Pool, in grado di garantire il salario e il lavoro a migliaia di dockers. Il Pool rimase operativo fino al 1955 e significò che nessun lavoratore casuale poteva essere impiegato al di fuori di esso. Solo in situazioni eccezionali e su base temporanea, le imprese erano autorizzate a reclutare lavoratori al di fuori del pool. Un'altra iniziativa, il Wages Board, fu ideata con l'obiettivo di dirimere i conflitti tra datori di lavoro e lavoratori ma cessò durante il grande sciopero del 1920-21.

La ricostruzione del porto di Rotterdam dopo la Seconda Guerra Mondiale portò una massiccia espansione portuale negli anni '50 e '60. Il risultato fu che il numero di lavoratori portuali crebbe fino a circa 6.000 unità nel 1945, a 13.000 nel 1950 e a quasi 17.000 nel 1965. Gli anni '50 si caratterizzarono per una contrazione dell'offerta di lavoro, anche dovuta alla fuoriuscita dei dockers e al loro spostamento verso altri settori industriali. Verso la fine degli anni '50 venne introdotto un sistema di premi per attrarre nuove unità in un più ampio perimetro intorno a Rotterdam. Le condizioni lavorative e salariali all'interno del porto risultavano meno competitive rispetto ad altri settori. I salari venivano mantenuti bassi per aumentare la competitività e le forze sindacali venivano tenute a margine delle decisioni. Al fine di attrarre e conservare forza lavoro professionalizzata i datori di lavoro introdussero una serie di premi semi-legali. La politica salariale nazionale venne quindi posta sotto pressione alla fine degli anni '50 e collassò nel 1963. Poco dopo vennero introdotti i salari "ufficiali".

Il periodo compreso tra il 1945 e il 1965 fu interessato da forme diverse di de-casualizzazione. Gli operatori terminalisti aumentarono il numero di lavoratori regolari a spese del lavoro casuale. La proporzione di regolari raggiunse l'80% nel 1965. L'introduzione del container nel 1966 cambiò radicalmente il sistema delle relazioni all'interno del porto e indusse una crescita della produttività. I lavoratori "casuali" erano ancora parte del Pool ma ad essi venivano garantiti gli stessi diritti dei lavoratori regolari (ferie, benefici sociali, ecc.). I lavoratori del Pool si trovavano sempre più spesso ad essere reclutati dagli stessi datori di lavoro. Il sistema garantiva alla forza lavoro di essere chiamata per il turno successivo prima della fine di quello in corso. La pianificazione del lavoro permetteva di elaborare schemi di utilizzazione della forza lavoro su base mensile e permetteva di offrire ore di lavoro regolari e buone condizioni sociali per i turni serali e notturni. Allo stesso tempo, i datori di lavoro erano interessati ad investire sullo stato sociale dei dockers e a rafforzare le relazioni con gli stessi. La "Haven Vakschool", una scuola per la formazione dei lavoratori, fu istituita nel 1949. Questa realtà determinò un forte impatto sui soggetti formati. Gli sviluppi più recenti nel porto di Rotterdam saranno trattati nelle pagine seguenti.

*Fonte : da Nijhof (2003)*

I problemi potenzialmente connessi ai pool sono rappresentati dagli alti costi diretti, dalla rigidità dell'offerta causata da classificazioni troppo stringenti delle mansioni (le categorie), dalla bassa mobilità e dalla formazione di squadre sovradimensionate rispetto alle effettive esigenze. Altri potenziali svantaggi possono essere ricondotti all'assenza di sufficienti gradi di libertà nel rapporto tra datore di lavoro e lavoratore, determinata dalla burocrazia e da una competizione limitata. I dockers generalmente prediligono un salario minimo garantito o condizioni equivalenti. I datori di lavoro si rivolgono al pool secondo procedure standardizzate. Un accesso "preferenziale" da entrambe le parti può limitare l'accesso e quindi la contestabilità. Il rapporto di fiducia tra datori di lavoro e lavoratori è un altro aspetto connesso al processo di de-casualizzazione del lavoro. Quando un soggetto è registrato "centralmente" e passa con molta frequenza da un'impresa all'altra può trovarsi a non sviluppare un meccanismo di lealtà e fiducia rispetto al datore di lavoro. In tutti i porti con una forte presenza sindacale questa situazione può determinare conflitti fra le parti.

Gli schemi di de-casualizzazione non devono necessariamente esistere per sempre. Il caso più eclatante è stato quello dell'abolizione del National Dock and Labour Scheme inglese nel 1989 attraverso l'abrogazione del Dockworkers (Regulation of Employment) Act nel 1946. Un elemento chiave in questi processi è connesso alle caratteristiche e alla richiesta di lavoro casuale. L'eliminazione della de-casualizzazione non dovrebbe determinare la possibilità di reclutare forza lavoro ad ogni angolo di strada o presso agenzie di impiego ed utilizzarla per brevi periodi di tempo

senza una adeguata formazione. I lavoratori “casuali” dovrebbero essere sottoposti ad un periodo di formazione e soprattutto conoscere tutti gli aspetti connessi alla sicurezza del lavoro portuale. Le imprese che operano nei porti privi di un sistema di pool generalmente utilizzano forza lavoro diretta. I picchi vengono di solito coperti attraverso l'utilizzo di unità selezionate da agenzie di lavoro “terze” o di proprietà. La formazione viene quindi garantita all'interno o esternalizzata a soggetti professionali.

Spesso la formazione sul campo viene combinata con corsi teorici.

### 3.6.4. Il lavoro portuale e il dialogo sociale

I sindacati rappresentano la principale istituzione a tutela dei lavoratori nelle società capitalistiche moderne (Freeman e Medoff, 1984). Da un lato molti economisti considerano le forze sindacali come monopolisti del mercato del lavoro il cui obiettivo primario è quello di aumentare i salari a spese del lavoro non organizzato e di un efficiente funzionamento dell'economia. Molti critici sociali considerano i sindacati come istituzioni apatiche, elitarie e non democratiche. Un forte potere contrattuale dei sindacati può portare ad una crescita eccessiva dei salari e ad un eccesso di pressione sulla competitività delle imprese e sui livelli di impiego soprattutto quando il costo del lavoro è alto e non è compensato da una crescita della produttività. Dall'altro lato, gli esperti di relazioni industriali stressano il ruolo positivo dei sindacati nella contrattazione collettiva per una migliore gestione dei processi e per un aumento della produttività. I sindacati possono incrementare lo sviluppo e il potenziamento delle capacità, migliorare il morale e stimolare il management ad essere più efficiente nel processo produttivo. Le forze sindacali in linea di principio riducono il livello di ineguaglianza economia e rappresentano gli interessi di tutti quelli che rischiano di non essere rappresentati. Gli stessi sindacati si pongono come difensori dei lavoratori nei confronti di arbitrarie decisioni manageriali sia all'interno dei posti di lavoro sia nell'area politica. Mentre alcuni critici sottolineano il collasso di molte industrie sindacalizzate, in molti paesi la presenza sindacale è molto forte in una pluralità di settori quali l'automobile, la siderurgia, le ferrovie e i servizi postali. Il declino o la rivitalizzazione del sindacato dipende dalle strategie che persegue e da variabili esogene quali il tipo di capitalismo che caratterizza il Paese (si veda Hall and Soskice, 2001), il clima delle relazioni industriali, l'ambiente istituzionale e politico.

I sindacati dei lavoratori sono molto visibili nell'ambito portuale, nonostante il loro potere sia diverso nei diversi porti e Paesi. Turnbull e Wass (2006) sostengono che i sindacati rispondono alle ristrutturazioni nei porti in modi diversi nel tempo e nello spazio. Per esempio, il sindacato dei lavoratori portuali in Inghilterra raccoglieva molti lavoratori e otteneva molti risultati nella contrattazione collettiva. L'abolizione del National Dock and Labour Scheme nel 1989 ha avuto l'effetto di ridurre significativamente la presenza sindacale nel settore. I sindacati sono molto ben organizzati nei porti Anseatici del Belgio, in Olanda e in Germania. Questi porti sono tra i più efficienti del mondo e posseggono una forza lavoro altamente professionalizzata, produttiva, ben remunerata, con una elevata percentuale di lavoratori iscritti al sindacato. Mentre esistono sostanziali differenze tra questi porti sotto il profilo della negoziazione dei contratti collettivi (come e cosa), i sindacati formano generalmente un fronte unito a livello nazionale, regionale, e a livello di porti e imprese.

I sociologi spesso riferiscono a proposito delle peculiarità strutturali che caratterizzano il lavoro portuale, quali ad esempio le deboli e indirette relazioni tra datori di lavoro e lavoratori, l'assenza di stabilità finanziaria, i fallimentari metodi di reclutamento; un insieme di fattori che spiegano storicamente la forte presenza delle organizzazioni sindacali. Fino agli anni '60, i docker vivevano nelle vicinanze dei porti. I caffè e i negozi locali non svolgevano solo funzioni ricreative ma fungevano quali luoghi di reclutamento dei lavoratori. Quando furono introdotte relazioni industriali organizzate nel settore portuale e gli scioperi divennero una parte integrante dei processi di negoziazione fra datori di lavoro e lavoratori, questi luoghi si trasformarono in punti strategici dove organizzare le proteste. Anche oggi, in molte realtà portuali, i lavoratori vengono considerati come una forza lavoro forte e pronta a combattere formata da individui che fanno squadra con l'obiettivo di terminare entro i tempi previsti le operazioni di caricazione e scaricazione della nave. I leader militanti generalmente sono preferiti rispetto a posizioni più moderate. La forte presenza dei

sindacati in molti porti può inoltre essere motivata da ragioni storiche riconducibili alla necessità di garantire i diritti sociali per i lavoratori casuali. Molte organizzazioni sindacali, operanti a livello nazionale e sovra nazionale, sono il risultato dell'unione dei lavoratori con l'obiettivo di difendere i loro diritti e proteggere le condizioni di lavoro.

Il dialogo sociale attraverso organismi di consultazione è considerato come un fattore determinante per raggiungere delle relazioni sostenibili e durature tra datori di lavoro e lavoratori. Quando le relazioni industriali sono buone, i sindacati saranno in grado di contribuire all'implementazione dell'offerta di servizi e alla crescita della produttività. I sindacati possono aiutare i dockers a partecipare in modo effettivo al miglioramento delle performance attraverso la creazione di un ambiente di lavoro sicuro. I sindacati possono aiutare i dockers a partecipare in modo effettivo al miglioramento delle performance attraverso la creazione di un ambiente di lavoro sicuro. Nel 2005, l'International Labour Organisation ha pubblicato una guida pratica al dialogo sociale nell'ambito del processo di partecipazione del settore privato al business portuale. Il manuale predisposto da Turnbull (2006) si è posto come obiettivo il rafforzamento delle istituzioni e di tutte le parti coinvolte al di rendere il dialogo sociale trasparente e sostenibile e di massimizzare i benefici degli stakeholders coinvolti.



fine

La cultura sindacale a livello locale rappresenta senza alcun dubbio un fattore che influenza le relazioni industriali all'interno dei porti. I lavoratori portuali sono spesso molto diretti nel formulare le loro opinioni, sia internamente durante i meeting sindacali, sia esternamente. Mentre i sindacati apprezzano questo modo di agire, la solidarietà e la militanza all'interno degli stessi viene spesso letta dai datori di lavoro come un fattore che può impedire le negoziazioni. I negoziatori, quindi, devono possedere specifiche qualità in termini di comprensione delle differenze nelle tattiche di interlocuzione sia all'interno del sindacato sia nei confronti dei datori di lavoro. Al fine di mantenere un giusto clima di relazioni industriali i datori di lavoro e i lavoratori devono perseguire l'obiettivo di individuare soluzioni in grado di bilanciare i loro bisogni e risolvere i problemi.

### 3.6.5. Formazione e sicurezza

Nei paragrafi precedenti è stato sottolineato come la formazione sia essenziale nel raggiungimento di elevati livelli di produttività e di sicurezza. La formazione è inoltre considerata come un elemento chiave per migliorare le condizioni lavorative dei dockers. La "storia" della formazione portuale è descritta nel box 3.3. La formazione può essere organizzata dalle imprese terminaliste, dalle organizzazioni industriali, e/o da centri specializzati che operano a livello di singolo porto o a livello globale. Per esempio, l'ILO offre continui corsi di formazione attraverso un ampio numero di unità che coprono bisogni formativi ad ogni livello della carriera del lavoratore portuale. La formazione non si focalizza solo su aspetti tecnici, ma anche sul lavoro di gruppo, sulla soluzione di problemi e sul dialogo sociale. I programmi di formazione non hanno solo l'obiettivo di aumentare la produttività del ciclo produttivo, ma anche di migliorare lo stato sociale del lavoratore portuale, aumentandone la professionalità, la motivazione e il senso di appartenenza. Molti porti stanno cercando di cambiare la mentalità del lavoratore all'interno del business per introdurre la filosofia del servizio al cliente. Una formazione adeguata e tarata sulla possibilità di lavorare in modo efficiente e in condizioni di sicurezza aiuta a creare la qualità del servizio al cliente.

### Textbox 3.3 Una breve storia della formazione portuale

Le trasformazioni del mercato discusse nella sezione 3.2 hanno drammaticamente modificato la cultura organizzativa e manageriale all'interno dei porti. Gli operatori terminalisti e gli altri soggetti che operano nel mercato sono soggetti ad un'intensa competizione guidata da contratti di servizio e da obiettivi di performance. Le Autorità Portuali stanno sviluppando rapidamente nuove conoscenze relativamente a segmenti specializzati così come si concentrano su nuove forme di pianificazione, servizio al cliente e gestione. Ancora, il lavoro portuale ha dovuto acquisire una serie completa di competenze necessarie a fare fronte alle nuove tecnologie e alla gestione della supply chain. Negli ultimi cinquant'anni, la formazione nel settore portuale è cambiata radicalmente.

Dopo la Seconda Guerra Mondiale, le innovazioni tecnologiche in campo navale e portuale, insieme alle politiche di de-casualizzazione in un numero crescente di Paesi europei, hanno contribuito ad accrescere il bisogno di formazione specializzata. A partire dagli anni '60 vennero realizzati centri di formazione a livello portuale o nazionale e furono introdotti formali programmi sui temi della sicurezza in un selezionato numero di realtà europee. Queste iniziative furono poi seguite da schemi di formazione riconosciuti e altamente qualificati che assunsero a dimensione globale alla fine degli anni '70 e '80 attraverso un forte intervento pubblico con il supporto delle Nazioni Unite (UNCTAD; ILO e IMO) e della Banca Mondiale. L'ILO, in particolare, è stato determinante nello sviluppo di una politica globale finalizzata alla creazione di centri di formazione a livello nazionale e regionale nei Paesi in via di sviluppo. Negli anni '90 la qualità e la natura della formazione aumentò ulteriormente, nonostante lo stesso periodo vide una corrispondente diminuzione del finanziamento pubblico e lo spostamento dell'attenzione verso una formazione sul campo. Il nuovo millennio si caratterizza per una forte partecipazione del settore privato e per l'introduzione di schemi di formazione per "colletti bianchi" (es. i programmi globali per i dipendenti dei terminal DP World e APM) e per lavoratori portuali.

Tutte queste iniziative hanno indotto confronti e standard tra i diversi materiali formativi e sviluppato la cooperazione globale attraverso un positivo scambio di esperienze.

Meletiou (2006) offre una raccolta di convenzioni, raccomandazioni, linee guida e manuali sviluppati dall'International Labour Organisation (ILO) relativamente alla formazione portuale.

Tra i documenti di più ampio respiro si possono citare le convenzioni ILO che rappresentano trattati internazionali soggetti a ratifica da parte degli stati membri. Una volta ratificati creano forti obbligazioni secondo la legislazione internazionale. Esistono due convenzioni connesse ai temi portuali:

- *Dock Work Convention (n. 137) del 1973* è una convenzione sulle ripercussioni sociali dei nuovi metodi di movimentazione. La convenzione assegna una grande importanza alle relazioni esistenti tra la tecnologia e il lavoro, con particolare riferimento alle questioni dell'efficienza e della formazione. Più specificamente, l'art. 5 stabilisce che *"al fine di assicurare il più ampio vantaggio sociale dall'applicazione dei nuovi metodi di cargo handling, la politica nazionale deve incoraggiare la cooperazione tra datori di lavoro o loro organizzazione, da un lato, e tra le organizzazioni dei lavoratori, dall'altro, al fine di sviluppare l'efficienza del lavoro nei porti con la partecipazione, se del caso, delle autorità competenti"*. Inoltre, l'art. 6 recita che ogni stato membro deve assicurare che venga fornita la formazione più appropriata in tema di sicurezza, salute, e welfare.



- *Occupational Safety and Health (Dock Work) Convention (N. 152) del 1979*. Questa convenzione include un numero di requisiti obbligatori sui temi della formazione. Per esempio, l'art. 4, paragrafo 1.(c) stabilisce quanto segue: *“le leggi o le regole nazionali possono prescrivere che le misure contenute nella parte III della Convenzione siano applicate al lavoro portuale con l'obiettivo di fornire le informazioni, la formazione e la supervisione necessarie ad assicurare la protezione dei lavoratori contro i rischi di incidenti o di danno alla salute nel periodo di lavoro”*. L'art. 4, paragrafo 2.(r) stabilisce che *“le misure adottate in adempimento della Convenzione devono coprire la formazione dei lavoratori”*. Ancora, l'art. 38, paragrafo 1 stabilisce che *“nessun lavoratore deve essere impiegato in attività portuali senza che allo stesso sia stata assicurata una adeguata istruzione e formazione al fine di prevenire i rischi e di garantire la massima precauzione”*.

ILO fornisce inoltre delle Raccomandazioni contenute in linee guida con l'obiettivo di orientare la politica e le azioni a livello nazionale, a complemento delle corrispondenti convenzioni. A questo proposito esistono due Raccomandazioni: la Dock Work Recommendation (n. 145) del 1973 e la Occupational Safety and Health (Dock Work) Recommendation (n. 160) del 1979. La ILO ha inoltre pubblicato due codici di comportamento relativi ai porti: ILO Code of Practice on Safety and Health in Ports (2005) e ILO/IMO Code of Practice on Security in Ports (2004).

L'esigenza di una formazione appropriata è chiaramente visibile nella sezione 6.2 e 6.2 della “Communication on a European Port Policy” predisposta dalla Commissione Europea (2007). La Commissione sottolinea che non esistono regole europee comuni per la formazione dei lavoratori portuali, ma riconosce che la stessa è da considerarsi di primaria importanza per la sicurezza e per l'efficienza delle operazioni portuali. La Commissione ritiene che dovrebbe essere stabilito un insieme di regole comuni per la formazione dei lavoratori portuali, anche al fine di favorire la mobilità dei lavoratori portuali europei anche quale mezzo per riconoscere reciprocamente le relative qualificazioni. La Direttiva 89/391/EEC29 (la Direttiva Quadro che è stata articolata in 19 Direttive relative a specifici settori e rischi), stabilisce regole sulla sicurezza e la salute che devono applicarsi al lavoro portuale. La Commissione monitorerà con attenzione l'implementazione delle regole comunitarie sulla sicurezza e sulla salute dei lavoratori portuali.

La pubblicazione “A Port Policy for all Season” di ESPO (Marzo 2007), che ha rappresentato un input per la Comunicazione della Commissione, ha avuto come oggetto la sicurezza, la salute e la formazione dei lavoratori. ESPO ha enfatizzato il bisogno di forza lavoro qualificata e altamente professionalizzata in grado di coprire tutti i servizi e le operazioni, sia lato terra sia lato mare (ESPO; 2007). I porti sono tra i più pericolosi posti di lavoro. I giorni di lavoro persi a seguito di incidenti o danni alla salute possono essere fino al 70% più numerosi nei porti che in altri settori industriali (Worport project, 2000). Nonostante lo sviluppo dell'automazione, il lavoro nei porti continua ad includere molte attività manuali, ad essere svolto in condizioni atmosferiche molto diverse, nella notte, sotto la pioggia e in inverno.

## **3.7. Il lavoro portuale e la riforma nei porti**

### **3.7.1. Considerazioni generali**

La riforma portuale è spesso fortemente associata ad una riforma del lavoro portuale. La bassa produttività del lavoro portuale, nei porti interamente statali, è una delle principali forze che guidano i processi di riforma portuale nelle diverse parti del mondo. Gli obiettivi governativi di creazione di occupazione vanno spesso di pari passo con un surplus di forza lavoro nei porti pubblici, soprattutto nei paesi in via di sviluppo. La bassa produttività è associata a costi elevati dal momento che i dipendenti portuali nei porti statali tipicamente gradiscono stabilità di reddito, sicurezza del lavoro e indennità accessorie. La necessità di riformare i regimi del lavoro portuale è sia una motivazione per dare vita ad una partecipazione del settore privato, sia un ostacolo (vedere ad esempio Hoffmann, 2001 sui processi di riforma portuale del Sud America). Un'indagine dello IAPH sulle tendenze alla privatizzazione dei primi 100 porti container al mondo ha rivelato che circa il 17% dei porti ritiene la riforma del lavoro un elemento essenziale, con un ulteriore 30% degli stessi che sostiene sia un elemento molto importante o comunque rilevante (Baird, 2002). I restanti porti hanno considerato la riforma del lavoro meno rilevante; principalmente si tratta di porti nei quali il lavoro è già stato oggetto di riforme (ad esempio il Regno Unito). Sebbene non sia provato, è evidente come il successo della riforma del lavoro sia una condizione necessaria perché il settore privato abbia la volontà di assumere la responsabilità di un porto o di un terminal. I sindacati sono a volte considerati responsabili delle difficoltà che si incontrano nei processi di privatizzazione dei porti. Se più commercio internazionale dipende dal lavoro organizzato, questo potrebbe essere interpretato come un ostacolo alla partecipazione del settore privato. D'altra parte, potrebbe anche essere vero che l'appartenenza ai sindacati sia positivamente correlata ad un generale maggior sviluppo sociale ed economico di un paese.

I sindacati dei lavoratori portuali tipicamente esprimono grandi preoccupazioni/interesse prima e durante i processi di riforma portuale perché temono la perdita di posti di lavoro, la precarizzazione del lavoro (introduzione di contratti più flessibili e meno duraturi) e cambiamenti nelle condizioni lavorative (vedere anche tabella 3.4). La Federazione Internazionale di Lavoratori del settore dei Trasporti esprime questa opinione: "In quasi tutti i casi, gli investimenti in nuove infrastrutture/sovrastutture portuali coincidono con una pressione sulle condizioni lavorative e di occupazione con l'obiettivo di tagliare i costi del lavoro il più possibile. La deregolamentazione, la privatizzazione e la crescente concorrenza portano a questa pressione verso il basso e conseguentemente ad un crescente utilizzo di forza lavoro non sindacalizzata, di precarizzazione del lavoro e flessibilizzazione delle relazioni e delle condizioni lavorative, tutti elementi che non sono nell'interesse dei lavoratori" (International Transport Workers' Federation 1997, p. 9-10). Mentre la deregolamentazione, la privatizzazione e la precarizzazione sono volti a incrementare il benessere della collettività, i processi di riforma portuale possono essere una ricetta per il licenziamento in massa di lavoratori portuali e il deterioramento delle condizioni lavorative comprese salute e sicurezza. Tale visione sembra essere supportata da diversi studi. Un'indagine dell'ILO rivela che le riforme portuali in Australia, nel Regno Unito e in Argentina hanno tagliato i livelli occupazionali di percentuali tra il 40 e il 60% ma questo era principalmente dovuto ad una situazione di eccesso di forza lavoro precedente al processo di riforma (ILO, 1996). Altri sono più positivi sugli effetti occupazionali di lungo termine delle riforme portuali. Le riforme portuali generalmente portano a una maggiore produttività del lavoro misurata in termini di output per ogni lavoratore. Le riduzioni di occupazione sono un mezzo per innalzare la produttività, e in alcuni casi sono indispensabili. Altri metodi con cui la riforma portuale porta a miglioramenti della produttività del lavoro includono investimenti di capitale, specialmente in nuove tecnologie. Programmi di riduzione delle spese mal pianificati sono da evitare dal momento che possono indurre all'abbandono da parte dei lavoratori sbagliati o alla demoralizzazione di massa che influenza negativamente la produttività del lavoro.

*Tavola 3.4. Possibili effetti della privatizzazione sull'occupazione nei porti*

| <b>Effetti occupazionali</b>   | <b>Condizioni di occupazione</b>   | <b>Relazioni forza lavoro - management</b>  |
|--|--|---|
| Riclassificazione dei posti di lavoro  | Maggiore mobilità lavorativa   | Grande enfasi sulla professionalizzazione   |
| Nuove posizioni lavorative   | Minori garanzie di contratti a tempo indeterminato e di sicurezza del lavoro | Marginalizzazione del potere dei sindacati e del potere contrattuale  |
| Riduzione delle spese per il lavoro e perdita di posti diretti   | Necessità di riqualificare e aggiornare le abilità lavorative                | Accordi salariali più difficili con la preferenza per accordi individuali anziché collettivi                    |
| Crescita dell'occupazione sul medio-lungo termine grazie a un incremento degli investimenti, alla crescita di imprese privatizzate e alla diversificazione dei servizi | Maggiori ore di lavoro e/o maggior carico di lavoro                          | Atteggiamento più duro del management nei confronti delle performances lavorative e della disciplina sul lavoro |
|  | Pagamenti in base ai risultati e blocchi salariali                           | Dibattiti sull'efficienza e importanza della creazione di profitto oltre a obiettivi sociali                    |
|  | Perdita di anzianità e gradi di servizio                                     |   |
|  | Maggiori differenziali di stipendi con maggiori incentivi come componenti    |   |
|  | Perdita di diritti pensionistici   |   |

*Fonte: basato su UNCTAD (1995) e Labour Tool Kit della Banca Mondiale*

La gestione delle relazioni con gli stakeholders e il dialogo sociale sono prerequisiti essenziali per un processo di riforma portuale pacifico e di successo. I governi e i datori di lavoro che non coinvolgono i sindacati nell'intero processo di ristrutturazione dai primi stadi della riforma sino all'implementazione dei cambiamenti possono affrontare un crescente rischio di scioperi e contestazioni (Marges, 1999). Esaminando i processi di riforma portuale in Nuova Zelanda, Taiwan e Australia, Chu (2007) conclude che le risposte dei sindacati sono solitamente meno provocatorie quando sono i rappresentanti del Governo a prendere l'iniziativa. Se la riforma portuale è promossa da imprese private, come nel caso Australiano, allora il processo di riforma portuale tipicamente comporta relazioni industriali ostili e aggressive.

Al fine di assicurare la cooperazione dei lavoratori portuali nell'implementazione di un processo di riforma portuale, i benefici del disinvestimento del settore pubblico devono essere il più possibile tangibili e chiari. In questo contesto, la distribuzione dei benefici della maggiore efficienza tra gli stakeholder portuali rimane un argomento chiave. I lavoratori portuali spesso devono essere fermamente convinti che la riforma sia a servizio di obiettivi di crescita del reddito futuro e degli standard di vita. Un coinvolgimento chiaro degli stakeholder e un aperto dialogo sociale possono spostare gli obiettivi dei sindacati dal perseguire il mantenimento dei posti di lavoro nel breve termine in un ambiente tecnologico in rapida evoluzione ad abbracciare la creazione di posti di lavoro futuri. I processi di riforma del lavoro che implicano uno spostamento all'occupazione del settore privato attraverso accordi del lavoro basati sull'impresa tipicamente devono affrontare l'opposizione dei sindacati dal momento che portano a una minore densità dell'unione sindacale.

La tempistica di una riforma portuale è cruciale per il suo successo. Molte riforme portuali e riforme del lavoro portuale prendono piede in periodi nei quali si riscontrano forti crisi economiche e/o in momenti in cui ci sono seri problemi di competitività di singoli porti o del sistema portuale (nazionale). Quando il porto sta andando bene, i sindacati sono generalmente forti, supportati da buone prospettive di maggiore occupazione portuale. I datori di lavoro godono di un'elevata utilizzazione delle loro attrezzature e saranno più propensi a mantenere le cose come sono al fine di evitare contestazioni o addirittura scioperi che potrebbero temporaneamente immobilizzare le loro risorse. Quando la situazione economica di un porto è meno promettente, le strategie di contenimento dei costi da parte dei datori di lavoro potrebbero portare a un cambiamento dello status quo. Il conseguente bisogno di cambiamenti nelle esistenti pratiche del lavoro portuale

combinato con minori livelli occupazionali del porto, solitamente mutano l'equilibrio tra i datori di lavoro e i sindacati.

### 3.7.2. Temi chiave di sistemi di lavoro portuale e riforme nei porti Europei

L'obiettivo di questa sessione è quello di identificare i temi che tipicamente sorgono in occasione di piccoli o grandi cambiamenti alle esistenti pratiche di lavoro portuale. Questi cambiamenti più di una volta sono parte di più ampi processi di riforme portuali nei porti Europei. L'industria portuale sta subendo riforme del lavoro portuale da più di 100 anni. L'introduzione della containerizzazione negli anni '60 del secolo scorso e con questa la riduzione della forza lavoro portuale hanno accelerato i processi di riforma in molti porti in Europa. Molti dei cambiamenti sono stati guidati da innovazioni tecnologiche. Mentre gli imperativi per il cambiamento possono essere stati gli stessi, diversi paesi e porti hanno adottato approcci piuttosto diversi nel processo di cambiamento. Il governo Britannico chiaramente decise per un approccio di grande impatto abolendo il National Dock Labour Scheme nel 1989 (vedere più avanti), mentre altri paesi hanno seguito un approccio più graduale basato su una continua evoluzione (non rivoluzione) degli allora vigenti accordi sul lavoro portuale.

I porti europei si sono confrontati con diverse disposizioni nei sistemi del lavoro portuale e hanno intrapreso vari processi di riforma. A partire dagli anni '60 del secolo scorso, molti porti hanno testimoniato un decremento o, nei casi migliori, una stagnazione nel numero di lavoratori portuali (qui si intende sempre "operativi"). I temi chiave che spesso appaiono nei processi di riforma del lavoro possono essere riassunti come segue.

#### A. La definizione di "dock work" e lo status (legale) del lavoratore portuale (dock worker)

Un certo numero di sistemi del lavoro portuale richiedono che solo i lavoratori portuali registrati possano svolgere lavoro portuale nel porto. Questa obbligazione può essere imposta dalla legislazione nazionale o regionale o potrebbe anche essere il risultato di accordi contrattuali collettivi tra i datori di lavoro del porto e i sindacati. Sebbene non ratificato da molti stati membri, l'art.137 della Convenzione ILO fa un esplicito riferimento alla registrazione dei lavoratori portuali: "Dovrebbero essere istituiti e mantenuti dei registri per tutte le categorie di lavoratori portuali, in un modo che deve essere determinato dalla legge nazionale o dalla pratica" e "I lavoratori portuali registrati dovrebbero avere priorità di assunzione per il lavoro portuale". In quei porti dove i datori di lavoro devono utilizzare lavoratori registrati, il criterio per riconoscere tali lavoratori e le entità coinvolte nel processo di ricognizione possono differire tra un porto e l'altro. I processi di riforma portuale che prevedono di sciogliere le relazioni preferenziali tra i lavoratori portuali registrati e i datori di lavoro del porto spesso si trovano ad affrontare forti opposizioni da parte dei sindacati dei lavoratori per paura che vengano messe a repentaglio le loro posizioni. Seguendo il trattato della Commissione Europea, non ci possono essere limitazioni al libero movimento dei lavoratori né discriminazioni sulla base della nazionalità.<sup>2</sup>

Un altro argomento riguarda la definizione e l'interpretazione del termine "lavoro portuale" ("dock labour"). In alcuni porti, l'espressione lavoro portuale è limitata alle attività di carico/scarico delle navi all'interno dell'area portuale (operazioni portuali). Altri porti fanno un uso molto più ampio del termine lavoro portuale includendo tutte le forme di manipolazione della merce in una specifica area portuale, comprendendo magazzinaggio, riempimento e svuotamento, carico e scarico da imbarcazioni che provengono da vie di navigazione interne, camion, vagoni dei treni, etc.. lo sviluppo delle attività logistiche nei porti tipicamente porta a discussioni circa la definizione di lavoro portuale. Per esempio, il porto di Le Havre fu colpito da uno sciopero di lavoratori nel 1999 in parte in merito al fatto che i nuovi lavori logistici dovessero essere classificati come "lavoro portuale". Ad Anversa e in altri porti belgi una speciale (più economica) categoria di lavoratori portuali è stata creata per le attività logistiche nei magazzini portuali.

<sup>2</sup> Per esempio, nel caso delle Merci Convenzionali, la Corte di Giustizia Europea ha deciso contro una legislazione italiana che stabiliva che i membri di un'impresa portuale dovessero essere di nazionalità italiana (Jerman, 2009). Nel contempo, la legislazione italiana è stata modificata seguendo la decisione della Corte di Giustizia Europea.



Grandi differenze esistono anche nello status occupazionale dei lavoratori portuali. Possono essere impiegati statali nei porti statali, lavoratori direttamente assunti da un'impresa terminalistica privata o lavoratori impiegati tramite schemi di lavoro portuale.

## B. I Pool di lavoro

Tra i modelli di lavoro portuale si osserva una grande varietà. La movimentazione delle merci viene effettuata seguendo diverse regole all'interno dell'Unione Europea e persino all'interno di uno Stato Membro. I porti possono fare affidamento su uno schema di lavoro portuale basato su un gruppo gestito in modo centralizzato di lavoratori portuali registrati. L'uso di lavoratori registrati attraverso un "pool" può essere obbligatorio o no. Questa obbligazione può essere "di fatto" o imposta dalla legge.



Negli anni '60 o '70 del secolo scorso, molti tra i porti maggiori hanno istituzionalizzato, per legge o tramite contrattazione collettiva supportata dal governo, sistemi organizzati per limitare la concorrenza nel mercato del lavoro portuale. Gli schemi generalmente contengono tre elementi: a) la designazione di un gruppo ("in-group") di lavoratori portuali ufficialmente registrati (con licenza), b) i lavoratori registrati non sono impiegati in modo permanente presso una particolare impresa terminalistica ma sono chiamati a lavorare tramite un pool centrale (hiring hall) che i terminalisti sono tenuti a utilizzare come principale fonte di lavoro saltuario e c) un sistema di garanzia di pagamento minimo o di indennità di disoccupazione per i lavoratori portuali registrati che sono lasciati inattivi per via di un minor numero di navi da operare in un particolare giorno, settimana o mese. Gli schemi di stabilizzazione del lavoro (vedere anche discussione precedente in questo report) si distinguono in due modi principali: (a) il relativo potere "di fatto" dei sindacati nel controllare l'assegnazione del lavoro e i flussi di nuovi lavoratori e (b) le fonti e i livelli di supporto al reddito per i lavoratori registrati inattivi. In alcuni sistemi di lavoro portuale, i lavoratori momentaneamente disoccupati (inattivi) ricevono indennità di disoccupazione dal pool o direttamente dai datori di lavoro. In altri sistemi, il governo si prende cura di una parte sostanziale di salari garantiti in caso di sottooccupazione. Quindi lo schema può essere finanziato da tutte le imprese che operano in un porto o può essere (co-) finanziato dall'autorità portuale, supportato dal governo, etc.. Il generale ruolo del governo e le sue leggi sul lavoro sembrano importanti al riguardo, ma ci sono anche una serie di fattori economici, culturali e geografici.

Molte riforme del lavoro portuale hanno portato a piccoli o significativi cambiamenti agli accordi sui gruppi di lavoro portuale nel senso che l'incontro tra l'offerta e la domanda di lavoro portuale era alterato. In un crescente numero di porti, i lavoratori portuali sono direttamente assunti dagli operatori terminalisti, invece che assunti dai "pool", entità con il compito di assumere e formare lavoratori portuali. In alcuni casi (come Germania e Paesi Bassi) i datori di lavoro sono in grado di assumere impiegati permanenti per l'impresa direttamente dal mercato del lavoro esterno, ma ogni lavoratore saltuario deve essere assunto da un pool di posti di lavoro regolato. In alcuni casi, recenti riforme hanno privatizzato lo status e l'operatività di questi pool di lavoratori (ad esempio nei Paesi Bassi nel 1995). Un pool di lavoro può essere organizzato nella forma di una (autonoma) impresa che fornisce servizi di lavoro agli operatori portuali o lavoratori in pool che possono essere assunti da questi operatori. Esiste una generale tendenza verso sistemi di lavoro aperti e autonomi con un back-up di agenzie di impiego temporaneo. Negli ultimi 50 anni, il processo della contrattazione collettiva in molti porti è stato progressivamente decentralizzato a livello di impresa. I pool portuali (compagnia) sono spesso coinvolti nella formazione dei lavoratori portuali. Alcuni porti hanno studiato se non potesse essere meglio sostituire l'unico pool di lavoratori per tutti i tipi di operazioni portuali con due o più pool specializzati per specifiche merceologie (per esempio un pool separato per operazioni su merci containerizzate), così rischiando di mettere a repentaglio la solidarietà tra terminal nell'affrontare i picchi di domanda.

Lo status dei pool di lavoratori portuali e il grado di apertura di alcuni di questi pool rimangono elementi di attenzione e dibattito negli ambienti portuali europei. Nel suo documento "Un porto per tutte le stagioni", ESPO ha esortato la Commissione a chiarire sotto quali condizioni i pool di lavoratori sono compatibili con le quattro libertà di base del Trattato e con il principio secondo il quale *"i fornitori di servizi nei porti dovrebbero avere piena libertà nell'assumere personale qualificato di loro propria scelta e di impiegarlo secondo le condizioni richieste dal servizio, purché tutte le legislazioni sociali e sulla sicurezza applicabili siano rispettate"* (ESPO, 2007: p.6). L'ESPO ha anche discusso la compatibilità della Convenzione ILO 137 con il Trattato della Commissione Europea, Convenzione non ratificata da tutti gli Stati Membri. In parecchie cause nel 1999<sup>3</sup>, la Corte di Giustizia Europea ha stabilito che i lavoratori portuali riconosciuti e gli accordi collettivi associati non possono essere oggetto di clausole del Trattato Europeo dal momento che non possono essere considerati come "impegni" in conformità con le previsioni/clausole del Trattato Europeo. Quando si riferisce ai sistemi di pool portuali la Commissione Europea nella sua Comunicazione sulla politica portuale europea (2007) ha stabilito che "le regole del Trattato sulla libertà di costituzione e sulla libertà di fornire servizi possono essere pienamente applicate alle attività svolte dai pool" e che "tali accordi non dovrebbero essere utilizzati per impedire l'utilizzo di singoli lavoratori qualificati o per impedire ad altre imprese di fornire servizi di movimentazione delle merci, o per imporre, ai datori di lavoro, forza lavoro di cui non hanno bisogno, dal momento che questo potrebbe, sotto certe circostanze, entrare in collisione con le regole del Trattato sul Mercato Interno, e in particolare con l'Art. 43 sulla libertà di costituzione e con l'Art. 49 sulla libertà di fornitura di servizi". Una più elaborata trattazione sull'attuale stato delle complesse discussioni in merito ai pool di lavoratori può essere trovata in Jerman (2009) e Verhoeven (2010).

### C. Accordi sul tema del lavoro

Mentre il ritmo del cambiamento è diverso tra i porti europei, c'è una tendenza generale o una spinta da parte dei datori di lavoro verso lavoro continuativo (con opportunità individuali anziché collettive), orari di inizio flessibili e turni di lunghezza variabile. Gli schemi di lavoro portuale mostrano diversi metodi di trattare il lavoro straordinario, i turni di notte e il lavoro nei fine settimana. Per esempio, in alcuni porti il lavoro nei fine settimana è in un certo senso considerato come un turno normale, mentre i lavoratori portuali in altri porti hanno la libertà di accettare i turni nel fine settimana (su base volontaria) con la possibilità di vedersi riconosciuto il pagamento dello straordinario.

<sup>3</sup> Vedere il caso Jean Claude Becu, Annie Verweire, Smeg NV and Adia Interim NV nel porto di Ghent (16 Settembre 1999, C22/98 (1999) ECR I-5665) e il caso Albany International BV/Stichting Bedrijfspensioenfonds Textielindustrie (21 Settembre 1999, C-67/96 (1999) ECR I-5751).

La legislazione nazionale e sovranazionale influenzano gli obiettivi di accordi sugli orari di lavoro per i lavoratori portuali. Ad esempio, la Direttiva sugli orari di lavoro della Commissione Europea tratta gli standard minimi per il lavoro giornaliero e settimanale, i tempi di riposo e il lavoro notturno. Ci sono previsioni di deviare leggermente dagli standard per alcune attività che necessitano di continuità di servizio (come nel caso di alcune attività portuali), ma in questi casi i lavoratori devono avere la garanzia di tempi di riposo compensativi.

I porti europei mostrano un range piuttosto vario nel modo in cui i rispettivi sistemi del lavoro affrontano la composizione e la flessibilità all'interno delle squadre dei lavoratori. Ci sono sistemi che promuovono il lavoro di squadra semi-autonomo e multi-attività con un alto grado di libertà dato alle squadre per attribuire i compiti all'interno di specifici turni e su turni di lavoro più lunghi. Altri porti fanno molto affidamento su squadre preferibilmente fisse (legate a un sistema di supervisione) siccome le entità centrali sono responsabili del raggiungimento di un'elevata produttività attraverso l'esperienza, il lavoro di squadra e uno spirito di competizione tra le squadre di lavoro.

I metodi di assunzione sono guidati dalle previsioni degli schemi di lavoro portuale del porto locale. Persino in porti in cui esiste un pool di lavoratori portuali registrati, i sistemi di assunzione possono variare in modo significativo in termini di:

- momento di assunzione/arruolamento: ad esempio assunzione in momenti fissi per giorno della settimana o su base continua;
- persone coinvolte nel processo di assunzione: ad esempio il caporeparto, i dirigenti d'azienda;
- le caratteristiche e il governo del sistema di supervisione;
- l'interazione tra lavoratore e ente/persona che assume: ad esempio fisica in una sala per le assunzioni o via sistemi elettronici;
- il controllo riconosciuto al lavoratore: ad esempio l'incontro su basi volontarie o controllate esternamente (con o senza prendere in considerazione le preferenze dei lavoratori portuali);
- etc..



cui

#### D. Specializzazione/categorizzazione/qualificazione dei lavoratori portuali

I lavoratori portuali non sono generalmente un gruppo omogeneo. Significative differenze tra loro possono riferirsi allo specifico compito svolto, alle competenze richieste, al modo in cui il lavoratore è assunto, agli accordi per la formazione, alla pianificazione di carriera, etc..

Uno dei fondamenti per la categorizzazione dei lavoratori portuali è la divisione tra lavoratori permanenti e non permanenti. La crescente meccanizzazione e specializzazione nei porti, così come nella tecnologia delle navi e dei metodi di carico delle stesse hanno introdotto una più elevata domanda in termini di competenze specializzate e flessibilità. Le compagnie di navigazione internazionali e gli operatori terminalisti globali, in particolar modo nel business dei container, chiedono sempre più occupazione diretta per un numero significativo dei loro propri lavoratori, specialmente gruisti ed altri operatori di macchine pesanti (i lavoratori regolari). I lavoratori saltuari sono impiegati durante i periodi di picchi di domanda. Persino quando è in vigore un sistema di lavoro che prevede un pool di lavoratori saltuari registrati, i datori di lavoro locali spesso assumono una buona parte di lavoratori portuali su basi quasi continuative (i lavoratori quasi-permanenti o semi-regolari). I modelli di lavoro spesso includono una "regola di continuità": un lavoratore assunto in un particolare giorno può essere riassunto per i giorni successivi per completare una nave senza la necessità che sia riassunto per questi giorni in un posto centrale di assunzione (il principio di "assunzione ripetuta"). La regola dà anche la possibilità ai nuovi lavoratori portuali di venire a conoscenza con le abitudini in una squadra.

Alcuni sistemi di lavoro si basano su un sistema di categorie di lavoro dei lavoratori, con gradi variabili di mobilità del lavoro tra categorie. Altri sistemi di occupazione sono basati sulla qualificazione del lavoro, consentendo ad un lavoratore saltuario di essere impiegato per qualsiasi

lavoro portuale purché abbia le giuste qualifiche. I sistemi di lavoro portuale presentano diversi tipi e gradi di competenze tra i lavoratori portuali. I programmi multi-attività possono essere organizzati a livello di singola impresa, dal pool o essere individuati dallo Stato. Gli accordi multi-attività in alcuni casi permettono combinazioni funzionali di diversi lavori che devono essere svolti nel medesimo turno.

Nelle sezioni seguenti vengono trattate le pratiche di lavoro portuale in un certo numero di Stati membri. Ad oggi, l'organizzazione del lavoro portuale e i relativi sistemi di lavoro portuale variano in modo considerevole in Europa. In altre parole, il modo in cui gli elementi della struttura concettuale sono combinati nel sistema del lavoro portuale differiscono tra i porti.

### 3.7.3. Il caso Francese<sup>4</sup>

La Francia ha vissuto una serie di processi di riforma portuale.

#### A. Prima del 1992

Prima della riforma nazionale del 1992, l'accesso al lavoro portuale era in teoria governato dal BCMO (l'ufficio statale del lavoro in ogni porto) ma in pratica veniva gestito dai sindacati. Una legge del 1947 stabilì che il lavoro portuale fosse regolato attraverso il sistema dei pool di lavoro. I lavoratori portuali decidevano quanti di loro avrebbero svolto uno specifico lavoro. La gestione delle operazioni portuali era basata su accordi commerciali tra la compagnia di navigazione e il terminalista o operatore portuale. L'autorità portuale procurava all'operatore portuale l'equipment di banchina (gru mobili e non) e lo staff di manutentori e autisti di tali attrezzature. Gli operatori portuali assumevano lavoratori portuali saltuari attraverso il pool. Ad esempio, Il porto di Le Havre aveva una forza lavoro saltuaria con assegnazione dei lavoratori ai datori di lavoro su base giornaliera. Le Havre aveva professionisti (garantiti per 300 turni di mezza giornata l'anno se partecipavano alle sessioni di assunzioni su base giornaliera) e lavoratori occasionali (nessuna garanzia e nessuna obbligazione e presentarsi a lavoro su basi regolari). Le garanzie di lavoro erano finanziate dai datori di lavoro. Nella metà degli anni '80 del secolo scorso, Le Havre soffrì di un surplus strutturale di lavoratori portuali, in parte come risultato di una bassa mobilità e flessibilità dei lavoratori e in parte perché le squadre occupate erano troppo importanti. Tutti i tentativi di introdurre occupazione più permanente per una porzione di forza lavoro fallirono. Invece i datori di lavoro facevano affidamento su un sistema quasi permanente di occupazione in base al quale i datori di lavoro potevano selezionare gli stessi lavoratori giorno dopo giorno (i regolari). Tuttavia, i professionisti continuarono a usare la loro unica posizione nel selezionare il tipo di lavoro e terminal su base giornaliera. Il legame tra datore di lavoro e lavoratore era basso.

#### B. Il processo di riforma portuale del 1992

A partire dagli ultimi anni '80 del secolo scorso, Le Havre è progredito verso un modello di porto landlord. Non tutti i porti francesi si sono mossi alla stessa velocità. I porti di Nantes-Saint Nazaire e Dunkirk sono stati tra i primi a riconoscere il bisogno di una riforma nei primi anni '90. I leader sindacali locali hanno giocato un forte ruolo nel cambiare le abitudini e gli atteggiamenti, separandosi dalla più aggressiva Ports and Docks Federation. Il modello del lavoro portuale francese è stato oggetto di riforma nel periodo 1992-1994. Tra il 1992 e l'implementazione della riforma nazionale del 2008, le cose hanno iniziato a mettersi in moto, specialmente a Dunkirk dove le operazioni comuni erano iniziate tra il porto e le imprese terminaliste ma anche a Le Havre, dove alcune nuove gru sono state comprate dei terminalisti, sebbene fossero ancora operate e mantenute dal porto. Dal momento che le gru erano ancora di proprietà dell'Autorità Portuale, Le Havre rimaneva un tool port. I lavoratori portuali divennero dipendenti degli operatori portuali eccetto i gruisti (compreso lo staff di manutenzione) che ancora lavoravano per l'Autorità Portuale. Tutte le operazioni orizzontali sono finite sotto la responsabilità delle imprese terminaliste. Gli operatori portuali hanno continuato ad essere riforniti dall'autorità portuale di gru e staff per la guida e la manutenzione delle stesse. I guidatori delle gru a cavalletto (portainer) andarono sotto la

<sup>4</sup> L'analisi dei porti francesi è basata su Barton e Turnbull (2002), Slack e Fremont (2005) e sui dati forniti dai porti di Le Havre e Marsiglia.



supervisione degli operatori terminalisti ma continuavano ad essere pagati dall'autorità portuale e l'impresa terminalista non aveva controllo sull'allocazione degli autisti nel terminal. Questo sistema portò ad una sregolatezza nella distribuzione di responsabilità tra i diversi attori, a conflitti sulla manutenzione delle attrezzature e a inflessibilità (ad esempio un guidatore di gru a cavalletto non può guidare uno straddle carrier).

L'obiettivo della riforma del 1992 fu quello di abolire la legge del 1947 e il sistema dei pool ma alcuni pool esistono ancora per i lavoratori portuali saltuari che possiedono lo status della "G card" (ad esempio a Marsiglia). Questo status non viene più autorizzato per i nuovi lavoratori portuali a partire dal 2002 e scomparirà prima del 2020. Sebbene i lavoratori portuali di Le Havre siano divenuti dipendenti delle imprese, conservano le loro carte di registrazione come "professionisti" che, in teoria, permettono loro di tornare all'occupazione industriale se il loro datore di lavoro dovesse fallire. La riforma del 1992 ha dato la possibilità ai lavoratori portuali di diventare parte dello staff ordinario salariato, ma questa trasformazione ha dato origine a numerosi scioperi. La riforma fu cruciale nell'aprire i porti francesi a nuovi investitori (operatori terminalisti globali e compagnie di navigazione).

### C. Il processo di riforma portuale iniziato nel 2008

In linea con il processo di riforma portuale iniziato con la legge n. 2008/660 riguardante la riforma portuale francese del 4 luglio 2008, l'Autorità Portuale di Le Havre è stata rinominata Grande Porto Marittimo di Havre comparato a Porto Autonomo di Havre prima di questo cambiamento. In osservanza della nuova legge, il Grande Porto Marittimo di Havre è ora gestito da un Management Board, sotto la supervisione di un Supervisory Board. Un organo consultivo rappresentante circoli professionali, sociale e comunitari così come autorità locali e regionali e loro raggruppamenti sono stati creati con un Development Board. Le Havre non è il solo Grande Porto Marittimo in Francia. Cambiamenti simili hanno preso piede nei porti di Marsiglia, Rouen, Bordeaux, Dunkirk, La Rochelle e Nantes-Saint-Nazaire. Anche gli altri Grandi Porti Marittimi devono aggiustare i loro organi di governo (ad esempio Marsiglia ha completato questo cambiamento nel 2009). In accordo con il Codice dei Porti Marittimi, un Consiglio di Coordinamento degli Interporti è previsto per "occuparsi della coerenza tra le azioni dei grandi porti marittimi e, dovesse essere il caso, dei porti fluviali autonomi..".

Uno degli obiettivi di questa riforma è quello di ottimizzare le operazioni sotto la sola autorità degli operatori portuali. Conseguentemente, i gruisti saranno trasferiti alle imprese terminalistiche e le attrezzature devono essere vendute agli operatori portuali. Questo dovrebbe portare ad una maggiore flessibilità tra gruisti e lavoratori portuali visto che tutte le operazioni sono sotto la responsabilità delle imprese terminaliste. I lavoratori portuali non dipendono dall'Unione dei Porti Francesi ma dall'Unione Nazionale delle Industrie di Manutenzione.

Ci si aspetta che le negoziazioni con i sindacati e gli operatori terminalisti e i relativi nuovi contratti di concessione siano completati per la fine del 2010. Questa data potrebbe segnare la fine del processo di riforma e del processo di trasferimento dei lavoratori portuali. Il processo di riforma ha portato a malcontento nel lavoro. In particolare nel 2008, i dati di traffico portuale di Le Havre e Marsiglia sono stati gravemente influenzati dagli scioperi, ma anche altri porti come Nantes-Saint-Nazaires hanno visto scioperi nel 2008 e 2009 sui piani portuali per trasferire i lavoratori portuali alle imprese operanti autonomamente sotto la riforma portuale nazionale del Governo francese.



Gran

d Port Maritime du Havre

#### D. La costruzione del sistema del lavoro portuale nei porti francesi

L'attuale classificazione dei lavoratori portuali nei porti francesi dipende dal loro ruolo nelle squadre (caporeparto, leader di banchina, guidatore di reach stacker, etc.). Il sistema permette una certa flessibilità nei compiti ma il reclutamento individua per quanto possibile i lavoratori portuali in base alle loro specializzazioni (ruolo nella squadra e per merceologia). La composizione delle squadre è basata sulle negoziazioni tra i sindacati e gli operatori portuali. L'eccesso o la carenza di lavoratori portuali sono gestiti tramite le agenzie di lavoro temporaneo e il prestito di lavoro tra operatori portuali. Alcuni operatori portuali organizzano sessioni di formazione per evitare incidenti e danni e innalzare la produttività del lavoro.

Il sistema del lavoro a Marsiglia fornisce un buon esempio. Il porto conta circa 1000 portuali professionisti e circa 500 lavoratori occasionali. Circa il 25% dei professionisti sono sulla lista paga di un operatore e ricevono una paga mensile. Il restante 75% dei professionisti e tutti i lavoratori saltuari/occasionalisti sono nei pool di lavoro. Sono reclutati su base giornaliera e possono lavorare per diversi operatori. Ci sono due tipi di pool lavorativi. Il primo, il Bureau Centrale della Manodopera (BCMO), è composto da "G card Dockers", lo status storico. Questo status dovrebbe scomparire nel medio termine (intorno al 2020). L'Autorità Portuale gioca un ruolo nel gestire il BCMO. Il secondo pool è composto da "nuovi lavoratori portuali" ed è gestito dalle imprese terminaliste.

### 3.7.4. Il caso Britannico<sup>5</sup>

Tradizionalmente, il lavoro portuale nel regno Unito è stato saltuario di natura, permettendo ai datori di lavoro di assumere e licenziare i lavoratori come e quando fosse ritenuto necessario. Questo sistema casuale di occupazione tra il 1947 e il 1967 significava che i lavoratori portuali a Londra si aggregavano due volte al giorno (alle 7.45 e alle 12.45) nei centri di assunzione per competere per i cartellini che garantivano una giornata di lavoro. Questo metodo di occupazione funzionò abbastanza bene tra le guerre dal momento che questo periodo fu caratterizzato da una richiesta abbondante di lavoro conveniente. La registrazione dei lavoratori portuali fu introdotta durante la Seconda Guerra Mondiale. Nel 1946, questa fu formalizzata nel Dock Workers (Regulation of Employment) Act del 1946 e nel Dock Workers (Regulation of Employment) Orders del 1947. Lo Schema Nazionale del Lavoro Portuale (NDLS) divenne operativo nel 1947. Il NDLS comportava che tutta la movimentazione di merce e il lavoro portuale all'interno di una designata area portuale dovessero essere svolti dai lavoratori registrati e solo i datori di lavoro registrati potevano impiegare tali lavoratori. L'NDLS è stato applicato a tutti gli 83 porti nei quali il lavoro

<sup>5</sup> La discussione sui porti britannici è principalmente basata su Barton e Turnbull (2002), Goss (1998), McNamara e Tarver (1999), Turnbull e Weston (1993) e Dempster (2010).

saltuario era utilizzato. I National Dock Labour Boards furono installati e i consigli locali furono resi responsabili per l'offerta di lavoro locale. Le tasse sui datori di lavoro registrati venivano usate per finanziare il sistema.



*Il porto di Southampton all'alba*

Il Rochdale Report del 1962 e il Devlin Report del 1965 portarono a cambiamenti nel modello. Nel 1967, poco dopo l'introduzione del container in Europa, il Regno Unito si mosse verso la de-casualizzazione del lavoro. I lavoratori portuali registrati non venivano più assunti su base giornaliera dal National Dock Labour Board (NDLB), ma furono permanentemente assegnati a datori di lavoro individuali. Il nuovo sistema era costoso dal momento che si crearono surplus di lavoro dovuti all'introduzione di tecnologie che riducevano il lavoro e dal momento che le imprese terminaliste dovevano sostenere il costo complessivo per finanziare i tempi morti di lavoro. Trasferimenti tra le imprese erano possibili in teoria, ma in pratica questo portava a contestazioni sui salari, sulla sicurezza dell'occupazione e su altre condizioni di lavoro. L'occupazione di lavoratori portuali su basi permanenti così portò a costi più alti e inflessibilità. Nel 1972, un accordo industriale (l'accordo Jones/Aldington) entrò in vigore per proteggere i lavoratori portuali registrati. Questo accordo, che portò all'obbligatoria riallocazione dei lavoratori dalle imprese fallite ad altri datori di lavoro in porto, mise pressione sui datori di lavoro rimanenti scatenando un'ondata di chiusure. Il numero di datori di lavoro nel porto di Londra si è ridotto da 346 nel 1967 a solo 25 nel 1989. Il numero di lavoratori portuali registrati è decresciuto da più di 16.000 nel 1970 a meno di 6.000 nel 1980 e a solo 1753 nel 1989. Le chiusure delle imprese hanno provocato una successione di scioperi nei porti britannici e una drammatica riduzione negli investimenti portuali privati. L'accordo industriale implicava che alcune autorità portuali diventassero i posti di ultima risorsa per i lavoratori portuali, una pratica che portò i porti di Londra e Liverpool sull'orlo della bancarotta, forzando il Governo a intervenire con un'assistenza finanziaria. Il 1976 portò un fallito tentativo di estendere lo schema a tutti i porti britannici.

L'abolizione del NDLS nel 1989 cambiò drasticamente il sistema della regolazione del lavoro nei porti britannici. Il governo ha fatto passare diverse leggi tra il 1979 e il 1989 che hanno virtualmente neutralizzato i sindacati. La legislazione ha impedito ai sindacati di convocare degli scioperi eccetto nell'ambito di contestazioni con i datori di lavoro, sotto la pena di avere i loro asset sequestrati dai tribunali. I porti senza schema hanno fallito per supportare le convocazioni di scioperi. Molti lavoratori registrati accettarono le generose compensazioni che venivano offerte per ridurre l'esubero. Alla fine, 7000 dei 9000 lavoratori portuali registrati nel 1989 presero infine la cassa integrazione, costando al governo 130 milioni di sterline. L'abolizione fu preceduta da una lunga campagna dei datori di lavoro. Dopo l'abolizione, l'industria portuale fu rivitalizzata. I datori di lavoro ora avevano la flessibilità di impiegare il lavoro come e quando lo richiedevano e il management era liberato dai rigori delle negoziazioni dello Schema. Molte imprese terminaliste ora impiegano un nucleo di forza lavoro e gestiscono le loro proprie agenzie di collocamento per

soddisfare i picchi di lavoro della domanda. Sono anche pesantemente coinvolti nel formare lavoratori saltuari. Alcuni argomentano che l'abolizione non è stata un completo successo dal momento che ha portato ad un decremento dell'assistenza previdenziale dei lavoratori portuali. La produttività dei lavoratori portuali nei porti britannici è generalmente incrementata. Tuttavia, Goss (1998) ha dichiarato che non è per nulla chiaro quanta della produttività guadagnata sia derivata dall'abolizione dello Schema del Lavoro Portuale e quanta della stessa sia passata agli utilizzatori del porto e ai consumatori. Turnbull e Weston (1993) argomentano che i porti britannici sono adesso "chiusi in una spirale viziosa di taglio di costi, basato principalmente sulla riduzione dei costi di lavoro". Sotto il NDLS, i lavoratori portuali dovevano frequentare un corso di formazione di 4 settimane in una scuola di formazione portuale che era finanziata con tasse a carico dei datori di lavoro. Dopo il 1989, le economie di scala delle scuole di formazione portuale andarono perse e i datori di lavoro dovettero accordarsi in proprio sulla formazione tenendo in considerazione la legislazione del settore. Malgrado questi commenti, è generalmente condiviso il fatto che la combinazione di privatizzazione, crescita di investimenti e un'abbondante offerta di lavoro hanno contribuito alla rivitalizzazione dei porti britannici.

### 3.7.5. Il caso Greco<sup>6</sup>

Il sistema portuale in Grecia conta 12 porti internazionali maggiori di cui l'Autorità Portuale di Pireo e l'Autorità Portuale di Salonicco sono inserite nella borsa valori di Atene (75% statali, 25% privati) e le altre dieci appartengono allo stato. Ci sono anche due concessionari privati: Cosco/PCT è concessionaria di Piers II e III nel porto del Pireo e Akaport gestisce e opera il porto di Astakos Navipe. Ci sono circa 60 associazioni di porti locali che sono di emanazione statale. L'Autorità Portuale del Pireo e quella di Salonicco funzionano come porti completi, cioè sia come autorità che come operatori portuali. Le altre 10 Autorità Portuali più piccole funzionano in un modo simile, ma l'unione dei lavoratori portuali beneficia dei propri listini di tariffe e della propria regolamentazione del lavoro.

A partire dalla fine del 2006, i lavoratori portuali protestarono contro i piani del governo greco per le concessioni di terminal container al settore privato nei porti di Salonicco e Pireo. La lunga campagna di azioni dei lavoratori portuali ebbe il suo prezzo in particolar modo per il Pireo, dove il totale del traffico containerizzato scese del 70% nel 2008. Le proteste contro la concessione di lungo termine alla Cosco Pacific per operare una grossa fetta del terminal container del Pireo si risvegliarono diverse volte nel corso del 2009. Il porto del Pireo dovette affrontare proteste sindacali – divieto di lavoro straordinario e nel week end – da parte dei lavoratori portuali. Malgrado l'inconveniente dell'agitazione sindacale, i dirigenti portuali garantirono una gara internazionale per una concessione per rinnovare il Pier Due e per costruire e gestire un nuovo terminal contenitori al Pier Tre. La gara è stata vinta da Cosco Pacific. L'esistente terminal container su Pier Uno rimarrà sotto l'azione dell'Autorità Portuale del Pireo. La capacità totale del terminal contenitori del Pireo si stima in 4.7 milioni di TEU per la fine del 2015 e introdurrà una certa concorrenza intra-portuale. Il sistema del lavoro portuale in Grecia ha i suoi specifici accordi. Ci sono due categorie di lavoro portuale in Grecia. Gli impiegati permanenti (conduttori di macchinari e gru, addetti di officina, pianificatori, ingegneri, manutentori e personale amministrativo) sono rappresentati dalla "Federazione degli Impiegati Portuali Permanenti in Grecia". La seconda categoria, i lavoratori portuali (lavoratori portuali, uomini della segnaletica, capofficina/capoparto), è rappresentata dalla "Federazione di Caricatori e Scaricatori in Grecia". Le suddette Federazioni siglano rispettivamente un contratto collettivo con ciascuna Autorità Portuale.

I dipendenti permanenti e i lavoratori portuali sono assunti con contratti di diritto privato per un periodo indeterminato. Più in dettaglio, i dipendenti permanenti dell'Autorità Portuale e i lavoratori portuali possono essere licenziati per ragioni legate solo al loro comportamento professionale. Le dieci Autorità Portuali e le numerose Organizzazioni Portuali non assumono i loro propri lavoratori portuali. Esse sono supervisionate da un Comitato Regolamentare di Lavoro di Carico/Scarico consistente in un leader del porto, un rappresentante del Ministro del Lavoro, un rappresentante

<sup>6</sup> Le informazioni di questa sezione sono state principalmente ottenute da Dr. Dimitrios Makris dell'Autorità Portuale di Tessalonica/Università di Salonicco e da Dr. Thanos Pallis dell'Università dell'Egeo.



della Camera di Commercio, un rappresentante dell'Autorità Portuale e un rappresentante del sindacato locale dei lavoratori portuali.

In accordo al Decreto del Presidente 31/1990, tutti i guidatori di gru e macchinari in Grecia devono essere qualificati. La qualificazione o licenza è assegnata dal governo. Ci sono quattro classi di licenze basate sul tipo di equipment (termico o elettrico) e sulla potenza del motore della macchina. La procedura di qualificazione per i guidatori di macchinari portuali include aspetti quali l'essere in possesso di una patente di guida, una minima esperienza lavorativa e alcuni esami. Non ci sono specifici requisiti imposti dalla legge per l'idoneità dei lavoratori portuali. Un lavoratore portuale è essenzialmente considerato come un soggetto che movimentata la merce. L'Autorità Portuale o un operatore portuale privato possono aggiungere requisiti nel processo di assunzione del lavoratore portuale basato su una descrizione del lavoro come specificato nel "Internal Organisation & Operations Regulation (IOOR)" dell'impresa portuale.

Il processo di assunzione per gli autisti di mezzi portuali e per i lavoratori portuali è basato sulla pubblicazione da parte dell'Autorità Portuale su un quotidiano ufficiale di una richiesta per autisti di macchinari e lavoratori portuali descrivendo il numero, le qualifiche richieste e i criteri di valutazione.

L'autista e il lavoratore portuale selezionato passano un periodo di prova di sette mesi e poi l'Autorità Portuale decide se verrà siglato un contratto di lavoro. Il processo di assunzione degli autisti di mezzi portuali è supervisionato dal Consiglio Avanzato per la Selezione del Personale (per il settore pubblico). Gli operatori terminalisti privati hanno il diritto di selezionare il loro personale, ma devono assumere autisti di mezzi qualificati.



Il porto del Pireo

I porti greci non sono quindi basati su un sistema pool. La flessibilità del sistema è raggiunta permettendo ai lavoratori portuali e agli autisti di macchinari portuali di mantenere più di una licenza di guida. La descrizione del lavoro tipicamente specifica i requisiti per personale con diverse professionalità (*multi-skilled*). I contratti collettivi di lavoro prevedono anche specifici permessi per possessori di più licenze.

L'Autorità Portuale solitamente calcola il numero di autisti e lavoratori portuali basandosi sul principio del picco di lavoro accettabile dato che tutti sono lavoratori permanenti. Questo sistema non è generalmente flessibile in caso di Autorità Portuali. Gli operatori portuali privati possono ottenere più flessibilità usando personale con diverse abilità, subcontratti e lavoratori saltuari. La carenza di lavoro portuale può essere ridotta permettendo un legale straordinario lavorativo agli occupati permanenti, scambiando il personale giornalmente eccedente tra diversi terminal all'interno del porto, utilizzando imprese logistiche o di spedizioni private che prendono in carico la maggior parte dei servizi di movimentazione delle merci in magazzini e casotti, consentendo il carico diretto sulla nave da camion o consentendo ai caricatori/scaricatori saltuari di lavorare nelle

stive delle navi (molto raramente, dopo un preventivo consenso del sindacato dei lavoratori portuali). L'eccedenza di lavoro portuale può essere ridotta occupando più personale del porto nelle attività di piazzale e di magazzino, trasferendo personale, nei limiti legali, tra turni (ad esempio secondo e terzo turno) o scambiando il personale giornalmente eccedente tra i terminal all'interno del porto (ad esempio da un terminal container a un terminal per merci convenzionali).

La domanda per autisti di gru qualificati durante una ripresa economica eccede l'offerta. Questo problema era più ovvio nei porti di piccola e media dimensione. Una ragione per il suddetto sbilanciamento nel mercato del lavoro è correlata al lungo periodo di preparazione che precede il momento in cui un autista ha il diritto di passare l'esame per la licenza richiesta (infatti nei casi migliori ci vogliono 335 giorni lavorativi o un anno e mezzo, ma solitamente vengono impiegati 3 anni). Gli operatori terminalisti possono organizzare una formazione professionale per gli autisti di gru purché alcuni requisiti minimi vengano rispettati.

### 3.7.6. Il caso Maltese<sup>7</sup>

Il sistema del lavoro portuale a Malta è regolato dall'Ordinanza dei Lavoratori Portuali del 4 agosto del 1966 e dai Regolamenti dei Lavoratori Portuali del 1° gennaio 1993. Esistono anche specifici contratti di servizi costituiti direttamente tra l'Unione rappresentante i lavoratori nel pool di lavoro e i singoli operatori terminalisti. Gli operatori terminalisti nei porti Maltesi (Marsaxlokk e Valletta) possono impiegare lavoratori di loro scelta nella movimentazione di attrezzature meccaniche. Tuttavia, essi devono utilizzare i comuni pool di lavoro per lavori manuali quali, ad esempio il rizzaggio, la guida, la pulizia di navi porta cereali alla rinfusa e la movimentazione di merci convenzionali. Ad oggi ci sono 370 lavoratori portuali nel pool. C'è solo un pool di lavoro comune che serve tutti i porti e tutti gli operatori terminalisti.

Cambi recenti nella legislazione hanno principalmente permesso agli operatori terminalisti di entrare in diretta negoziazione con l'Unione per stabilire contratti di servizio che sono specifici rispetto ai bisogni dei singoli terminal, piuttosto che semplicemente affidarsi a un sistema. I contratti di servizio possono definire procedure di ordine, condizioni di lavoro, sistemi di pagamento, procedure disciplinari e la possibilità di assumere lavoratori saltuari durante i periodi di picchi. Quei terminal che non hanno un contratto di servizio con il pool di lavoro devono attenersi alle condizioni della legislazione nazionale.

Il sistema del pool è piuttosto flessibile dal momento che non ci sono numeri prestabiliti delle squadre e quindi i terminalisti possono ordinare i lavoratori portuali in base al carico di lavoro di particolari giorni. Inoltre il pool è disponibile sulla base di un sistema di lavoro di 7 gg e 24 ore su 24 nel corso dell'anno, con la sola eccezione di 5 gg all'anno. I lavoratori del pool sono pagati solo per il lavoro svolto e le paghe sono stabilite su una tariffa per unità (nel caso di container e unità ro-ro) o sulle tonnellate movimentate nel caso di merci convenzionali e alla rinfusa. Perciò i terminal non sono gravati con costi extra associati al mantenimento del sistema pool.

<sup>7</sup> Le informazioni sono state gentilmente fornite dai porti Maltesi.



*Il porto di Valletta*

Non ci sono categorie all'interno del pool di lavoro e tutti i lavoratori nel pool sono obbligati a svolgere tutti i compiti di un lavoratore portuale. Tuttavia, gli operatori terminalisti hanno i loro propri dipendenti per movimentare macchinari meccanici specializzati come le gru, i fork lifts e le attrezzature per la movimentazione delle rinfuse. L'autoproduzione è consentita solo per il carico e lo scarico di navi cisterna, per pescherecci e forniture per la nave.

I terminalisti che hanno un contratto di servizi con l'Unione che rappresenta il pool di lavoratori possono assumere lavoratori saltuari per affrontare i periodi di picchi – questo accade quando non ci sono abbastanza lavoratori nel pool per andare incontro alle esigenze di domanda degli operatori terminalisti. I lavoratori saltuari dovrebbero essere scelti tra persone che hanno già completato un breve corso nel lavoro portuale.

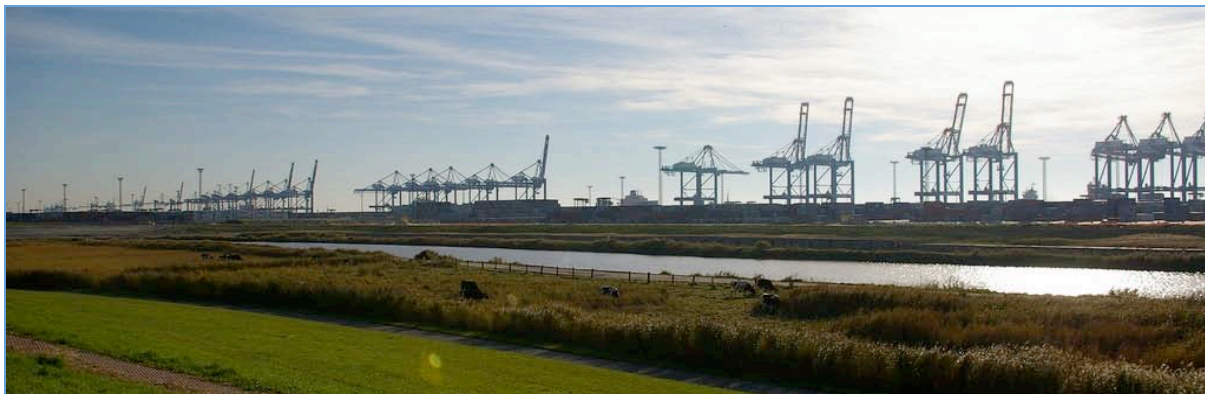
### **3.7.7. Il caso Tedesco (Bremerhaven e Amburgo)**

Il numero di lavoratori portuali nel **porto di Amburgo** è decresciuto bruscamente negli ultimi anni. Nel 1980 c'erano più di 11.000 lavoratori portuali nel porto. Nel 1990 lo stesso numero si è ridotto a circa 8.000 e nel 2007 si contavano circa 5.000 lavoratori portuali. La crescente meccanizzazione e containerizzazione costituiscono le cause principali del declino di lavoro portuale ad Amburgo. Questo decremento è stato principalmente assorbito dal pensionamento anticipato dei lavoratori portuali più vecchi e da altri accordi (finanziari). Il sistema Alterteilzeit veniva utilizzato per consentire l'ingresso di giovani lavoratori portuali. Sotto questo sistema, i lavoratori più anziani (55 anni) che sono andati in pensione possono ottenere l'85% del loro salario. Il Governo paga una parte del salario (circa il 20%) e la parte rimanente è corrisposta dall'impresa portuale.

Il Gesamt Hafengebriehs Gesellschaft (GHB) è il maggiore fornitore di lavoratori correlati al porto nel porto di Amburgo. La "Unternehmensverband Hafen Hamburg", un'associazione di imprese portuali, detiene il 97% delle azioni del GHB. Il restante 3% delle azioni è detenuto dai membri di questa associazione. Tutti i rischi finanziari sono coperti dagli azionisti. GHB fornisce una forza lavoro flessibile per le imprese che devono affrontare i picchi di domanda di lavoro nel porto. I lavoratori portuali nel GHB possono essere utilizzati virtualmente in tutti i settori e sono generalmente ben preparati. Non c'è una stretta cooperazione tra la città di Amburgo e il pool GHB.

GHB può anche funzionare come punto di trasferimento per i lavoratori in eccesso. Le imprese possono offrire capacità aggiuntiva al pool, ma il pool non è obbligato a farsene carico (in pratica, il pool non deve assumere lavoratori contro il proprio interesse). I lavoratori portuali che non possono essere collocati altrove ricevono uno stipendio garantito. Nel caso in cui i lavoratori

portuali (nelle imprese o nel GHB) debbano temporaneamente affrontare meno lavoro o l'assenza dello stesso, essi ricevono uno stipendio garantito ("freie schicht"). Questo stipendio è pagato dagli utenti del porto attraverso un rincaro dell'1,5% sul prezzo dei servizi dei terminalisti. Questo assicura che i lavoratori qualificati possano rimanere in porto ed essere reimpiegati quando i volumi di traffico e la domanda di lavoro portuale crescono. GHB lavora secondo il principio 7 gg 24 ore.



*Portainer a Bremerhaven*

A **Brema/Bremerhaven** c'è una cooperazione tra la città e il porto. Simile al caso di Amburgo, è stato costituito un pool indipendente che oggi opera con il nome Gesamt Hafen Betriebs Verein im Lande Bremen E.V. (GHBV). Anche questo pool è composto da lavoratori portuali ben formati che possono essere impiegati per qualsiasi attività portuale. Gli operatori terminalisti comunicano il numero dei lavoratori portuali di cui hanno bisogno e le qualificazioni lavorative richieste e il GHBV organizza la selezione e l'offerta complessiva. I lavoratori del pool possono essere lavoratori a tempo pieno, parziale o possono essere impiegati come lavoratori permanenti della compagnia terminalista. GHBV garantisce un salario minimo indipendentemente dal livello di occupazione.

Oltre al pool di lavoratori c'è anche un sistema di back-up basato su "rote Karte": i lavoratori saltuari che sono in standby per far fronte ad assegnazioni temporanee. Questi lavoratori sono principalmente studenti e persone disoccupate che seguono un corso, ricevono una minima formazione sulla sicurezza in generale e sono soggetti a un test di selezione. Questa categoria di persone è principalmente usata in operazioni di magazzino, assorbendo picchi di attività, e per eseguire compiti logistici. GHBV ha le proprie strutture di formazione e provvede alla formazione del proprio pool di lavoratori, in consultazione con le imprese portuali.

### 3.7.8. Il caso Olandese

I sistemi di lavoro portuale nei porti olandesi sono governati da contratti collettivi. Molti dei contratti collettivi pongono come condizione che il datore di lavoro del porto debba usare solo i suoi lavoratori permanenti o i lavoratori portuali di un pool di lavoratori che sono classificati nel contratto collettivo. Dal momento che i datori di lavoro portuali affrontano una certa ciclicità e imprevedibilità dei flussi di merce, essi hanno lavorato per costituire un sistema flessibile che combini i lavoratori permanenti (che hanno un contratto di lavoro con un operatori terminalista) e i lavoratori saltuari collegati al lavoro portuale.

La casella di testo 3.2 ha evidenziato il processo di decasualizzazione del lavoro nel porto di Rotterdam sino al 1965. Il primo pool di lavoro portuale nel **porto di Rotterdam**, il Haven Arbeids Reserve (HAR) è stato fondato nel 1916. HAR era una joint venture tra datori di lavoro e lo staff di HAR doveva essere considerato come lo staff comune delle imprese portuali. Questo pool aveva l'obiettivo di distribuire l'offerta disponibile di lavoro portuale in un modo ottimale. Il governo pagò parte dei costi relativi ai lavoratori disoccupati e il costo associato alla cassa integrazione, data la grande importanza economica del porto di Rotterdam e in considerazione dell'evitare condizioni sociali povere per i lavoratori portuali. Nel periodo 1955-1968 l'HAR è stato trasformato nel



“Centrale voor Arbeidsvoorziening” (CVA). Il 1° di gennaio del 1968 il CVA è diventata un'entità legale separata sotto il nome “Stichting Samenwerkende Havenbedrijven Rotterdam” (SSHB). Le imprese portuali rimasero unitamente responsabili sotto il profilo finanziario dello stato degli affari all'interno del SSHB. Gli impiegati dell'SSHB erano impiegati delle imprese terminaliste unite. I costi relativi alla cassa integrazione furono largamente finanziati dal governo. Dal 1976 in avanti, i mezzi finanziari necessari erano raccolti in base ad un contributo finanziario annuale al Fondo Generale per la Disoccupazione (“Algemeen Werkloosheidsfonds” o AWF) che aveva avuto origine nell'abrogato Art. 69 della Legge sulla Disoccupazione.



*Il terminal 'Maasvlakte' nel porto di Rotterdam*

A metà del 1993, il Ministro degli Affari Sociali e dell'Occupazione annunciò che avrebbe smesso di finanziare i pool nei porti olandesi. Seguendo l'intenzione del Ministro Melkert fu deciso di riorganizzare l'SSHB. Questo processo risultò nel “Port Agreement” (“Akkoord Modernisering SHB Rotterdam” del novembre 1994) e nell'inaugurazione del SHB Havenpool Rotterdam B.V. (SHB) nell'aprile 1995. SHB ha preso in carico la maggior parte delle attività dell'SSHB. Fu raggiunto un accordo con il Ministro degli Affari Sociali circa la compensazione finanziaria in connessione con la conclusione degli accordi di contribuzione portuale. Questo accordo è stato inserito nell'Atto del 20 dicembre 1995 (“Wet tijdelijke bijdrage herstructurering arbeidsvoorziening havens” o WTH). L'Atto aveva due obiettivi: porre fine agli accordi sulla contribuzione portuale e permettere una contribuzione statale temporanea (sino al 1999) per i costi di ristrutturazione sostenuti dai porti come risultato dell'introduzione dei pool di lavoratori portuali indipendenti. SHB ha incorporato molti lavoratori cassintegrati dalle imprese portuali. L'età media della forza lavoro dell'SHB era relativamente alta il che rese il pool abbastanza costoso. Verso la fine degli anni '90 SHB aveva circa 900 dipendenti e forniva approssimativamente il 15% di tutti i lavoratori portuali nel porto. Una SHB Holding fu fondata nel 1999 come struttura ad ombrello su SHB e SSHB.

L'operazione dell'SHB fu strutturata come segue. I lavoratori portuali avevano un contratto di occupazione permanente con SHB e lavoravano nel rispetto di un orario/programma fisso. C'era un'ampia scelta di tempi/modalità di lavoro, dal tempo parziale, al tempo pieno, al lavoro nei fine settimana, etc.. SHB garantiva il pagamento di un concordato insieme di compiti. Fu designato un profilo di lavoratore dell'SHB con una visione di insieme dell'esperienza lavorativa, qualificazione professionale, istruzione passata, preferenza del tipo di lavoro o del datore di lavoro, bisogni di formazione, etc.. Tutte queste informazioni erano contenute in un database centrale. Le imprese portuali mandavano dettagli all'SHB su base giornaliera specificando il numero di lavoratori necessari, le richieste qualificazioni lavorative, la localizzazione, etc.. Lo staff dell'SHB usava il database dei lavoratori per abbinare i profili richiesti. I lavoratori del pool SHB erano anche disponibili per attività non (strettamente) legate al porto quali attività logistiche, lavori di progetto e

altri tipi di lavori temporanei. In relazione alla natura delle attività l'SHB poteva addebitare una tariffa più bassa di quelle portuali.

L'Atto del 1995 mise in crisi il ruolo dell'SHB e incrementò l'importanza dell'occupazione permanente in imprese terminaliste, non solo a Rotterdam ma anche in altri porti olandesi. Verso la fine del 2008, l'SHB dovette affrontare seri problemi finanziari. Nel gennaio 2009, a Rotterdam il tribunale dichiarò la bancarotta dell'SHB. Tutti i 440 dipendenti furono colpiti, la maggior parte dei quali occupata nel business della movimentazione dei container. Nel febbraio 2009, la maggior parte delle attività dell'SHB furono riorganizzate nei servizi portuali nel porto di Rotterdam. La nuova impresa tenne a lavorare 300 lavoratori dell'SHB. Nell'aprile 2009, la maggior parte dei precedenti lavoratori dell'SHB non avevano ancora avuto un singolo giorno di lavoro.

Rotterdam fornisce un programma di formazione strutturato ai suoi lavoratori. Prima che qualsiasi persona possa lavorare nel porto deve frequentare un corso approvato al College di Formazione Portuale, che è diretto dall'industria dei trasporti portuale in collaborazione con l'Associazione dei dipendenti portuali di Rotterdam, i sindacati, l'autorità municipale e il governo. Questa divisione formativa fu fondata nel 1949 (vedere anche la casella di testo 3.2).

Anche [il porto di Amsterdam](#) ha un pool di lavoratori. Tuttavia, a causa della suddetta decisione politica del Ministro Melkert nel 1995 il numero di lavoratori portuali nel pool fu ridotto drasticamente da più di 400 a solo 150. Dopo il 1995 il pool fu trasformato in un'impresa autonoma e orientata al mercato: l'Arbeidspool. Nonostante il supporto del governo di circa 12 milioni di euro l'Arbeidspool andò in bancarotta nel settembre 1997. Subito dopo il porto di Amsterdam stabilì una più snella versione di pool: "Stichting Personeelsvoorziening Amsterdam Noordzeekanaalgebied Operationeel" o SPANO. SPANO include attualmente un pool di circa 90 lavoratori che possono essere assunti durante i picchi di domanda. Se la domanda di lavoro eccede l'offerta, le imprese portuali private possono assumere lavoratori esterni. Nella situazione opposta, quando l'offerta di lavoro eccede la domanda, i lavoratori nel pool possono eccezionalmente essere impiegati all'aeroporto di Schiphol. I lavoratori portuali (permanenti o saltuari) nel porto di Amsterdam sono utilizzati esclusivamente per i compiti connessi all'acqua. Le attività logistiche sono regolate da accordi collettivi conclusi a livello di singola impresa.

L'organizzazione del lavoro portuale in [Flushing e Terneuzen](#) (gestiti da Zeeland Seaports) è caratterizzata da un alto grado di flessibilità. Le persone con un'adeguata qualifica hanno accesso alla professione di lavoratore portuale. L'alto grado di flessibilità si riflette anche nell'assunzione di lavoratori portuali saltuari, nell'impiego di lavoratori portuali con diverse abilità (scambio di lavoratori tra diversi terminal durante un turno), nella composizione delle squadre, etc.. Le imprese terminaliste si affidano largamente a lavoratori permanenti pagati in conformità alla contrattazione collettiva a livello di impresa. La differenziazione dei salari si basa su tre elementi: qualifica, anzianità e bonus/supplementi. I picchi nella domanda portuale possono essere assorbiti attraverso lavoratori saltuari resi disponibili tramite uffici di lavoro temporanei come Tense Logistics e Labour Service Zeeland. I lavoratori saltuari sottoscrivono contratti con questi uffici e lavorano sulla base delle condizioni negli stessi contenute (salario orario, ore lavorative, permessi, indennità, etc.). Vengono applicati i termini e le condizioni dei contratti tra il lavoratore saltuario e l'ufficio temporaneo del lavoro (come l'inizio di un turno o la durata dello stesso). I lavoratori permanenti e saltuari in Flushing e Terneuzen possono solo essere impiegati per compiti connessi all'acqua. Le attività logistiche sono regolate da accordi collettivi conclusi a livello di singola impresa.

### 3.7.9. Il caso Belga

#### A. Il “Major Act”: pietra miliare del lavoro portuale nei porti belgi

Anversa, Zeebrugge, Ghent e Ostend sono i porti principali del Belgio. La casella di testo 3.1 ha trattato le tendenze verso la decasualizzazione del sistema del lavoro portuale ad Anversa negli anni '60 del secolo scorso. Sin dai primi anni '70, il termine “dock work” (lavoro portuale) ebbe uno specifico significato legale e contenuto. I porti belgi sono soggetti all'Atto dell'8 giugno del 1972 (B.S. 10/08/1972), meglio conosciuto come Major Act (“Wet Major”). L'articolo 1 del Major Act stabilisce che solo i lavoratori portuali riconosciuti possono svolgere lavoro portuale nelle aree portuali. Le definizioni di aree portuali e di lavoro portuale sono descritte nell'Atto del 5 dicembre del 1968. Nel rispetto dell'art. 3 del Major Act, il Re stabilisce i termini e le condizioni del riconoscimento dei lavoratori portuali basato sui consigli del comitato comune per le aree portuali interessate. Tutte le attività di manipolazione della merce che si svolgono all'interno dell'area portuale sono considerate come lavoro portuale, così il Major Act non è limitato alle sole operazioni di carico/scarico delle navi. Il decreto regio del 12 gennaio del 1973 stabilisce che il lavoro portuale include a) tutte le movimentazioni di merce caricata o scaricata su/da navi, chiatte (navigazione interna), vagoni ferroviari o camion, b) servizi accessori correlati su vie navigabili, sulle banchine o nelle strutture che si focalizzano sull'importazione, l'esportazione e il transito delle merci e c) tutte le attività di movimentazione delle merci sulle banchine delle strutture (locali) industriali in area portuale. Questo implica che tutte le merci in entrata o in uscita da un porto belga e tutti i servizi correlati a queste merci dovrebbero essere trattati dai lavoratori portuali registrati. Esistono solo poche eccezioni alla regola generale (per esempio nel quadro della contrattazione collettiva): la manipolazione di prodotti petroliferi e il trattamento del pesce portato dai pescherecci non sono soggetti all'uso obbligatorio di lavoratori portuali registrati.

Sebbene la suddetta legislazione formi le basi per il lavoro portuale nei porti belgi, ci sono differenze tra i porti in termini di organizzazione del lavoro portuale e delle assunzioni. Questa situazione è il risultato di differenze negli accordi collettivi regionali e di settore che sono a loro volta collegati alla specificità di ogni porto, alla sua eredità storica e alle sue relazioni di lavoro. I contratti collettivi sono conclusi nei cosiddetti Joint o “Paritary” Subcommittees. Il Comitato Comune n° 301 (“Paritair Comité 301”) ha giurisdizione in questa materia. Un autonomo Subcomitato Comune è stato istituito in ogni porto belga. I contratti collettivi sono raggruppati sotto un più ampio accordo: il Codice (Codex). Anversa, Zeebrugge e Ghent hanno ciascuno il proprio Codex. Il porto di Ostend segue il Codex di Zeebrugge. Ogni Codice descrive in dettaglio i principali regolamenti del lavoro applicabili all'interno del porto. Il Codice di Anversa è molto elaborato. Il Codice di Zeebrugge/Ostend è piuttosto compatto mentre il codice di Ghent è piuttosto ampio per un porto di media dimensione. Ogni specifico Codice contiene accordi su salari e condizioni di lavoro e include anche una chiara descrizione dell'area geografica alla quale i regolamenti sono applicati. L'esistenza di un regolamento del lavoro all'interno del Codice implica che la competizione tra gli operatori in un medesimo porto (concorrenza intra-portuale) sia principalmente basata sul servizio e la produttività, piuttosto che sul costo del lavoro. Modifiche e aggiunte al codice del porto sono responsabilità del competente Subcomitato Comune nel quale i rappresentanti dei datori di lavoro (operatori terminalisti) e dei sindacati sono rappresentati allo stesso livello. Le responsabilità del Comitato Comune e del SubComitato e il riconoscimento dei portuali sono regolati in un certo numero di Decreti Regi.

La legge del 17 Giugno del 1985 obbliga le imprese portuali (che impiegano lavoratori portuali) ad unirsi all'associazione dei datori di lavoro di un porto rilevante: CEPA per il porto di Anversa, CEPG per il porto di Ghent, CEWEZ per il porto di Zeebrugge e CWO per il porto di Ostend. Queste associazioni di datori di lavoro sono membri della federazione dei porti belgi dei datori di lavoro. Il regio Decreto del 10.07.1986 (B.S. 13.08.1986) diede a queste associazioni senza scopo di lucro l'esclusivo mandato di agire per i datori di lavoro che impiegano i servizi dei lavoratori portuali nelle aree portuali, con l'obiettivo di incontrare a pieno tutte le loro obbligazioni a partire da questa occupazione conforme all'applicazione della legislazione sulla sicurezza sociale e del lavoro. CEPA paga tutti i salari dei lavoratori portuali e altri benefici nel porto di Anversa, persino per i lavoratori regolari. Le altre associazioni fanno lo stesso nei loro rispettivi porti. Se un datore di lavoro non rispetta il Codice, l'associazione impone una multa. Le associazioni hanno anche la responsabilità per una formazione portuale, assicurando un alto livello di competenza in tutta la



forza lavoro. I centri di formazione offrono corsi obbligatori professionali per nuovi lavoratori portuali registrati e un addestramento speciale per lavoratori portuali che vogliono spostarsi ad un'altra categoria di lavoro.



*Il porto di Zeebrugge © [www.henderyckx.com](http://www.henderyckx.com)*

### **B. Evoluzione nel numero di lavoratori portuali**

I datori di lavoro in un porto Belga devono impiegare i lavoratori registrati localmente. I lavoratori saltuari al di fuori del sistema possono solo essere impiegati in caso di scarsità di lavoratori portuali registrati (strette condizioni applicate). I salari dei lavoratori portuali sono considerati alti se comparati alle altre industrie, ma allo stesso tempo i lavoratori portuali belgi sono spesso citati per avere un forte primato quando si parla di produttività del lavoro. Nei primi anni '80 del secolo scorso c'erano circa 9.000 lavoratori portuali registrati nel porto di Anversa, scesi dai 12.368 del 1970. Il numero di lavoratori portuali continuò a diminuire fino a 5.400 nel 2001. Recentemente il contingente ha vissuto un lento incremento a circa 6.900 lavoratori portuali nel 2008, in parte dovuto ai crescenti bisogni dell'industria di movimentazione dei container. La movimentazione complessiva di merci nel porto di Anversa è cresciuta da 80 milioni di tonnellate nei primi anni '80 del secolo scorso fino a 189 milioni nel 2008. Il porto di Ghent ha visto un graduale decremento nei lavoratori portuali registrati nel pool fino a meno di 500 nel 2008. Il porto di Zeebrugge è l'unico porto belga con un crescente numero di lavoratori portuali (da solo 327 nel 1980 a 1645 nel 2008) principalmente a causa della crescente richiesta di manodopera nei terminal container e ro-ro.

La crisi economica e le perdite di traffico nel mercato delle merci convenzionali hanno determinato continui alti livelli di disoccupazione tra i lavoratori portuali nel porto di Anversa. La percentuale di lavoratori portuali registrati senza lavoro è cresciuta del 28% nel primo quadrimestre del 2010. Un fondo speciale che paga ai lavoratori disoccupati un sussidio al di là della loro indennità di disoccupazione si sta esaurendo. Tuttavia, il fondo fa parte dell'accordo collettivo del lavoro per i lavoratori portuali che vige fino al Marzo 2011. E' verosimile che il fondo possa essere un fattore importante nella negoziazione per un nuovo contratto collettivo del lavoro per i lavoratori portuali da introdurre nel 2011.

L'appartenenza al sindacato è molto alta tra i lavoratori portuali belgi, in parte a causa delle specificità del processo per essere riconosciuti come lavoratori portuali. BTB, ACV-Transcom e ACLVB sono i maggiori sindacati nel contesto del lavoro portuale. I sindacati monitorano da vicino l'osservanza delle operazioni portuali alla legislazione e al Codice locale. Essi hanno adottato un



approccio piuttosto pragmatico nel contrattare le negoziazioni. I porti belgi hanno una lunga tradizione di dialogo sociale, sia per canali formali che informali. In caso di dibattito una procedura di risoluzione del dibattito viene attivata per risolvere i problemi.

### C. Categorie di lavoratori portuali

La crescente specializzazione nella movimentazione della merce e la crescita delle attività logistiche legate al porto rimangono nel cuore delle categorie di lavoratori portuali ad Anversa, Ghent e Zeebrugge. I lavoratori portuali registrati sono categorizzati in due gruppi separati, chiamati il Contingente Generale e il Contingente Logistico (ad Anversa tramite la Legge del 19 dicembre 2000 e a Zeebrugge tramite il Decreto Regio del 5 luglio 2004). I lavoratori portuali nel Contingente Generale svolgono il lavoro portuale nel senso dell'art.1 del Decreto Regio del 12 gennaio del 1973 (vedere prima). I lavoratori portuali del Contingente Logistico eseguono lavoro portuale in localizzazioni dove, in preparazione alla successiva distribuzione o spedizione delle merci, le ultime subiscono una trasformazione che risulta indirettamente in valore aggiunto identificabile. Questi ultimi lavoratori portuali sono assunti da un datore di lavoro su basi permanenti. La categorizzazione ha dato vita a condizioni remunerative separate, procedure di riconoscimento e condizioni lavorative per ciascuna delle due categorie di lavoratori portuali come contenute nei contratti collettivi. Una simile organizzazione esiste anche nel porto di Ghent sebbene i nomi del contingente siano diversi.

Il Contingente Generale ad Anversa è composto di (a) lavoratori portuali regolari o permanentemente impiegati (lavoratori portuali che lavorano sempre per lo stesso datore di lavoro) e (b) lavoratori saltuari. Gli operatori privati impiegano solo i lavoratori chiave come regolari, principalmente per operare attrezzature specifiche e per operazioni in mare. I lavoratori saltuari formano il pool di lavoro. Ci sono quattro sessioni di reclutamento al giorno per i lavoratori saltuari (turno del giorno, turno del mattino, turno del pomeriggio e turno notturno) tenute in un ufficio centrale di collocamento vicino al centro città supervisionato da funzionari governativi. Tuttavia, circa i due terzi di tutti i lavoratori portuali saltuari sono effettivamente quasi permanenti o semi-regolari, lavorando per lo stesso datore di lavoro su basi regolari tramite "un'assunzione a ripetizione" da un regolare datore di lavoro. I lavoratori saltuari apprezzano l'idea di poter tornare all'ufficio di collocamento quando vogliono, anche se molti di loro lavorano come semi-regolari e raramente visitano l'ufficio di collocamento. Quando la domanda è bassa gli operatori terminalisti possono rimandare i lavoratori in eccesso all'ufficio di collocamento. I pagamenti garantiti, per i lavoratori saltuari e i lavoratori portuali semi regolari rimandati indietro che affrontano brevi o prolungati periodi di disoccupazione, sono principalmente finanziati dallo stato tramite un'indennità di disoccupazione e in parte anche dai datori di lavoro tramite un fondo speciale. Il sistema delle indennità di disoccupazione aiuta i lavoratori portuali che vogliono lavorare ma che non trovano lavoro, ed evita abusi da parte di lavoratori portuali che non sono ben disposti a lavorare. Il sistema delle squadre nel porto è la chiave per la motivazione e la produttività dei lavoratori portuali. Ogni squadra è gestita da un caposquadra. Un cosiddetto "ceelbaas" supervisiona diverse squadre che lavorano sulla stessa nave. Sia il caposquadra che il "ceelbaas" lavorano su basi permanenti per un certo datore di lavoro (forte alleanza con il datore di lavoro) e sono anche membri del sindacato. Altre categorie di lavoro per i lavoratori portuali permanenti includono il "conterbaas" (responsabile per il reclutamento di lavoratori saltuari), supervisore, assistente capo, riparatore di container e autista di gru. Le categorie di lavoro dei lavoratori saltuari includono lavoro generico da portuale, supervisore, uomini che lavorano sul ponte (delle navi), uomini "minerai" (per la movimentazione di minerali) e parecchie categorie di autisti di attrezzature meccaniche. Le categorie di lavoro usate in altri porti belgi differiscono solo leggermente.

### D. Alcune differenze tra i porti belgi

Malgrado l'esistenza di un quadro legale comune in Belgio (Major Act), c'è un buon numero di differenze tra i regolamenti locali dei porti (Code) come dimostrato dai seguenti esempi. Prima di tutto, il sistema di reclutamento per i lavoratori saltuari differisce tra i porti. Ad esempio, i datori di lavoro nel porto di Anversa sono obbligati a fissare ore di turno (giorno, mattina, pomeriggio, turno di notte) connesse alle quattro sessioni giornaliere all'ufficio di collocamento centrale. Ghent ha due sessioni di reclutamento al giorno, Zeebrugge solo una. Mezzi turni o reclutamento continuo (iniziando un turno in un certo momento preferito) non sono possibili ad Anversa. Sotto certe condizioni, mezzi turni e leggeri cambiamenti alle ore di turno sono possibili a Zeebrugge e Ghent. In secondo luogo, c'è la questione di determinare il numero dei lavoratori portuali registrati richiesti. Le organizzazioni dei datori di lavoro e i sindacati monitorano con

attenzione il bisogno di qualsiasi estensione o sospensione di reclutamento. In modo particolare ad Anversa, le molte categorie di lavoro dei lavoratori portuali, la limitata mobilità tra diverse categorie e il fatto che i lavoratori portuali sono assegnati allo stesso turno per più lunghi periodi di tempo possono complicare la questione. Una carenza in una specifica categoria di lavoro e turno può non essere facilmente compensata da eccedenze in altre categorie o turni. Terzo, ci sono piccole differenze nel processo di riconoscimento dei nuovi lavoratori portuali. Quarto, circa l'85% dei lavoratori portuali a Zeebrugge lavorano secondo un "sistema di calendario". I datori di lavoro assegnano i lavoratori portuali per un certo periodo. I portuali devono conseguire un numero medio di turni durante quel periodo. Il restante 15% di lavoratori deve andare all'ufficio di collocamento (possibile disoccupazione). Quinto, ci sono differenze in come viene considerato il lavoro nei fine settimana (ad Anversa su base volontaria).

### 3.7.10. Il caso Spagnolo<sup>8</sup>

I pool di lavoro portuale nei porti spagnoli sono legalmente costituiti come imprese private e assumono la forma legale di "Port Group of Economic Interest" (APIE), che sono di proprietà delle imprese terminaliste e autorizzati dalla legislazione spagnola a fornire servizi di manipolazione delle merci nei porti. Solo un APIE per porto è ammesso, e questa entità commerciale è specifica per l'industria portuale, senza che esistano gruppi simili al di fuori di quello. La forma è derivata dal concetto generale di "Gruppo di Interesse Economico" (AIE).

Le autorità portuali non hanno un coinvolgimento diretto nelle APIE's, dal momento che queste ultime hanno solo l'obbligo di informare le autorità portuali su importanti accordi raggiunti. Questo consente alle autorità portuali di reagire nel caso in cui vengano prese decisioni contro l'interesse generale del porto. In tal caso, l'autorità portuale può temporaneamente sospendere l'accordo che dura 20 gg, o persino contestarle innanzi al tribunale civile. Se l'accordo non è contestato dall'autorità portuale, la sospensione non può essere estesa. Se l'accordo è contestato dinanzi al tribunale, il tribunale deciderà sulla sua sospensione.



*Porto di Valencia*

<sup>8</sup> Basato su informazioni fornite da Puertos del Estado.

## 4. Conclusioni

1. I porti funzionano sempre più non come luoghi isolati dove si movimentano navi ma come piattaforme all'interno di catene di offerta globali e reti di produzione globali. I porti europei sono importanti generatori di occupazione a livello locale, regionale, nazionale e persino europeo. La crescente integrazione logistica tra i porti e i siti logistici e produttivi negli entroterra regionali hanno esteso il raggiungimento di effetti occupazionali di molti porti di transito da una scala locale a una più ampia. I porti creano occupazione portuale diretta attraverso servizi di movimentazione delle merci, operazioni e servizi su nave, attività industriali e agenzie/enti governativi. Le attività portuali sono responsabili di un'ampia gamma di effetti occupazionali indiretti, attraverso i collegamenti dei porti con altri settori economici e le interazioni spaziali con estesi poli logistici ed economici al di fuori delle aree portuali.
2. Misurare l'impatto occupazionale dei porti non è un compito facile. Ad oggi trovare un riferimento per mettere a confronto gli impatti occupazionali dei porti europei è estremamente difficile data la grande varietà di metodologie applicate (principalmente approccio bottom-up) e una generale carenza di dati economici di input e output rilevanti per i porti su scala macroeconomica. Ancora, i frammentati risultati nei porti europei sottolineano i significativi impatti diretti e indiretti dei porti.
3. La creazione di posti di lavoro nei porti può servire come un modo per incrementare la consapevolezza pubblica e l'immagine pubblica dei porti. Gli investimenti nelle risorse umane all'interno dei porti inducono benefici nei livelli occupazionali del settore turistico e in diversi segmenti delle attività culturali.
4. Mentre gli effetti economici dei porti sono considerevoli, le operazioni di movimentazione delle merci costituiscono il cuore della ragione d'essere dei porti. L'efficienza e l'efficacia con cui le attività di carico e scarico vengono svolte in un porto sono importanti per la competitività del porto e la sua abilità di generare maggiori effetti economici in termini di occupazione e creazione di valore aggiunto. I sistemi di lavoro portuale hanno un ruolo importante da giocare in questo contesto.
5. Le innovazioni tecnologiche e gli incrementi di scala del naviglio e dei terminal, la crescente containerizzazione, i cambiamenti nelle richieste di trasporti interni, la nascita di reti di terminal e l'integrazione funzionale degli stessi nelle pratiche di gestione della catena di offerta, insieme allo sviluppo di nuovi poli logistici, hanno determinato nuove richieste nei confronti del mercato sul lavoro portuale. Le imprese domandano una massimizzazione delle performance dei lavoratori portuali (con una ottimizzazione dei costi diretti del lavoro portuale come prerequisito) e una minimizzazione dei costi indiretti del lavoro portuale. La risposta alle mutevoli richieste del mercato si inquadra quindi all'interno di un più ampio insieme di condizioni legali e sociali.
6. Dagli anni '60 del secolo scorso, la maggior parte dei porti è stata testimone di un decremento o nei casi migliori di una stagnazione del numero di lavoratori portuali. L'organizzazione del lavoro portuale e i relativi sistemi di lavoro portuale variano in modo considerevole attraverso l'Europa. In altre parole, i porti in Europa differiscono nel modo in cui il sistema di lavoro portuale cerca di fornire una risposta alle esigenze del mercato in termini di flessibilità, produttività, qualità ed efficienza di costi dei lavoratori portuali.
7. I temi chiave che spesso appaiono nei processi di riforma del lavoro portuale sono correlati alla definizione di lavoro portuale, allo status legale dei lavoratori portuale, al funzionamento dei pool di lavoro, agli accordi pratici a livello operativo e alla categorizzazione e qualifica dei lavoratori portuali.

8. I porti possono dipendere da uno schema di lavoro portuale basato su un pool governato centralmente di lavoratori portuali registrati. L'uso di lavoratori portuali registrati attraverso un pool può essere obbligatorio o no. Questa obbligazione può essere "di fatto" o imposta dalla legge. Mentre il ritmo del cambiamento differisce tra i porti europei, c'è una generale tendenza verso sistemi di pool aperti e autonomi con un back up di agenzie di impiego temporaneo e una generale tendenza o spinta da parte dei datori di lavoro verso lavoro continuativo, orari di inizio lavoro flessibili e lunghezze di turno variabili. I porti europei mostrano una varietà piuttosto ampia nel modo in cui i rispettivi sistemi del lavoro trattano con la composizione e la flessibilità all'interno di squadre di lavoratori.
9. Uno dei fondamenti per la categorizzazione dei lavoratori portuali è la divisione tra lavoratori permanenti e non permanenti. Gli schemi di lavoro includono spesso un ruolo continuativo tramite il principio dell'"assunzione ripetuta". Tali accordi creano lavoratori portuali quasi-permanenti o semi-regolari. Alcuni sistemi del lavoro portuale si appoggiano su un sistema di categorie di lavoratori con diversi gradi di mobilità lavorativa tra categorie. Altri sistemi di occupazione sono basati sulle qualifiche lavorative, permettendo al lavoratore occasionale di essere impiegato per qualsiasi lavoro portuale se ne possiede la qualifica lavorativa.
10. Il dialogo sociale attraverso gli organi effettivi di consultazione comune, al livello considerato appropriato dai partner sociali (ad esempio regionale, nazionale), è considerato la chiave per relazioni sostenibili tra i datori di lavoro e i sindacati. Il dialogo sociale si incentra sulla massimizzazione del potenziale per guadagni reciproci occupandosi degli interessi di tutti gli stakeholder coinvolti. Al fine di mantenere un buon clima nelle relazioni industriali sia i datori di lavoro che i lavoratori dovrebbero avere la percezione che i loro interessi e le loro richieste siano perseguiti all'interno di un ambito di ragionevolezza.
11. La formazione è essenziale per raggiungere un'elevata produttività del lavoro e un livello ottimale di sicurezza. La formazione è anche considerata come un elemento chiave nel raggiungere migliori condizioni sociali per i lavoratori portuali e nell'innalzare lo status sociale dei lavoratori portuali, la professionalità, la motivazione, l'impegno. La formazione non dovrebbe essere focalizzata sulle capacità tecniche, ma sul lavoro di squadra, sul problem solving e sul dialogo. Ulteriori sviluppi nelle attività formative finalizzate all'esecuzione del lavoro in modo sicuro ed efficiente possono aiutare a creare un servizio di qualità per il cliente.



## Riferimenti e selezione di contributi

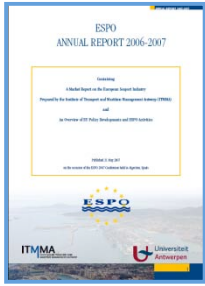
- Accario, M. (2008), The role of ports in the development of Mediterranean islands: the case of Sardinia, *International Journal of Transport Economics*, 25 (3), 295-323
- Acosta Seró, M., Coronado Guerrero, D., M. del Mar Cerbán Jiménez, López Ortega, P. (2009), El proceso de contenerización en el Puerto Bahía de Algeciras. Tendencias globales e impacto económico regional, *Revista De Estudios Regionales*, no. 84, 167-201
- Baird, A. (2002), Privatization trends at the world's top-100 container ports, *Maritime Policy and Management*, 29(3), 271-284
- Barton, H., Turnbull, P. (2002), Labour regulation and competitive performance in the port transport industry: the changing fortunes of three major European seaports, *European Journal of Industrial Relations*, 8(2), 133–156
- Benacchio, M., Musso, E. (2001), Ports and Economic Impact: main changes, assessment approaches and distribution disequilibrium, *Transporti Europei (Quarterly Journal of Transport Law, Economics and Engineering)*, 7 (17), 25-36
- Buck Consultants International (1996), *Seaports and their hinterland*, Nijmegen
- Bureau of Transport Economics (2000), *Regional impact of ports*, report no. 101
- Bureau of Transport Economics (2001), *Regional impact of the port of Mackay*.
- Centre for Strategy and Evaluation Services (2006), *Study on measuring employment effects*
- Chu, Jou-juo (2007), *Port reform and dockworkers: the cases of Australia and New Zealand and their Kaohsiung counterpart*, National Chung Cheng University, Taiwan
- Commission of the European Communities (2007), *Communication on a European Ports Policy*, COM(2007) 616, Brussels, 18 October 2007
- Coppens, F., Lagneaux, F., Meersman, H., Sellekaerts, N., Van de Voorde, E., van Gastel, G., Vanelslander, T., Verhetsel, A. (2007), *Economic impact of port activity : a disaggregate analysis, the case of Antwerp*, National Bank of Belgium, Working paper document, n° 110, February 2007
- Danske Havne (2009), *Havnens rolle i den lokale erhvervsudvikling*
- Dempster, J. (2010), *The rise and fall of the UK Dock Labour Scheme*, Biteback Publishers, forthcoming
- Dooms, M., Haezendonck, E., Verbeke, A. (2010), *Socio-economic impact of ports: development of a European port economic impact toolkit*, IAME conference, Lisbon
- ECOTEC Research & Consulting (2006), *Employment trends in all sectors related to the sea or using sea resources: Sweden, study commissioned by European Commission DG Fisheries and Maritime Affairs*, ECOTEC Research & Consulting: Birmingham
- ESPO (2007), *A port for all seasons: contribution of ESPO to the European Commission's consultation on a future EU policy for seaports*, Algeciras, 31 May 2007
- ETF (2007), *European Transport Workers' Federation opinion on the European Commission Communication (2007) 616 final "On a European Ports Policy"* November 2007
- Jerman, B. (2009), *Some labour and social questions in the European Union port sector*, mimeo
- Fisher Associates (2007), *The maritime sector on Merseyside: economic impact study, final report January 2007*
- Freeman, R.B., Medoff, J.L. (1984), *What unions do?*, Basic Books: New York
- Goss, R. (1998), *British port policies since 1945*, *Journal of Transport Economics and Policy*, 32 (1), 51-71
- Gripaios, P., Gripaios, R. (1995), *The impact of a port on its local economy: the case of Plymouth*, *Maritime Policy & Management*, 22(1), p. 13-23
- Hall, P.A., Soskice, D. (2001), *An introduction to varieties of capitalism*. In: Hall, P.A., Soskice, D., *Varieties of capitalism: the institutional foundations of comparative advantage*, Oxford University Press: Oxford

- Haralambides, H. (1995), Port Structural Adjustment and Labour Reform, Proceedings of the Seventh World Conference on Transport Research, Sydney, Australia.
- Hoffmann, J. (2001), Determinants of Private Sector Participation in Ports, *International Journal of Maritime Economics*, 3, 221-241
- Huybrechts, M., Meersman, H., Van De Voorde, E., Van Hooydonk, E., Verbeke, A., Winkelmans, W. (2001), Port competitiveness: an economic and legal analysis of the factors determining the competitiveness of seaports, Editions De Boeck
- Huyghe, T. (2004), Union strategy and development: a case study of the socialist union in the port of Antwerp, Erasmus University Rotterdam: Rotterdam
- Jacobs, W., Ducruet, C., de Langen, P. (2010), Integrating world cities into production networks: the case of port cities, *Global Networks* 10(1), 92-113
- Jensen, V.H. (1964), Hiring of dock workers, Harvard University Press: Cambridge
- Johnson, E. (2010), Time for a rethink, *American Shipper*, May 2010, pp. 32-37
- Kuipers, B. (1999), Liège, Tongeren, Genk or the Maasvlakte: what's the difference? Spatial behaviour of European Distribution Centres In: R.H.J. Rodenburg & A.L. Kruse (eds), *Vervoerslogistieke werkdagen 1999*. Delft: Connex. ESPO 2004
- Marges, K. (1999), Background to the 1997-1998 Australian dock dispute, Conference on Organized Labour in the 21<sup>st</sup> century, The International Institute for Labour Studies
- Martin Associates (2007), The local and regional economic impacts of the US deepwater port system 2006, prepared for: American Association Of Port Authorities
- McNamara, T., Tarver, S. (1999), The strengths and weaknesses of dock labour reform – ten years on, *Economic Affairs*, 19(2), 12-17
- Meeuse, G.C. (1977), Technologische aspecten van het geïntegreerd transport, Nederlands Vervoerswetenschappelijk Instituut: Rijswijk
- Meletiou, M. (2006), Improved port performance through training: the contribution of the International Labour Organization, 22nd International Port Conference on "Human Resources and Sea Ports Performance", 12-14 March 2006, Alexandria, Egypt.
- Morewedge, H. (1970), The economics of casual labor: a study of the longshore industry, Herbert Lange & Co.: Bern
- Musso, E., Benacchio, M, Ferrari, C. (2000), Ports and employment in port cities, *International Journal of Maritime Economics*, 2(4), 283-311
- National Bank of Belgium (2009), Economisch belang van de Belgische havens: Vlaamse zeehavens, Luiks havencomplex en haven van Brussel – Verslag 2007, Working Paper no. 172
- Nijhof, E. (2003), "Dock-work is a skilled profession". Decasualization and the Rotterdam labour market (1945-1970). In: Loyen, R., Buyst, E., Devos, G. (eds.), *Struggling for leadership: Antwerp-Rotterdam port competition between 1870-2000*, p. 275-288
- Notteboom, T., Winkelmans, W. (2001), Structural changes in logistics: how will port authorities face the challenge ?, *Maritime Policy and Management*, 28 (1), 71-89
- Notteboom, T., Rodrigue, J.-P. (2005), Port regionalization: towards a new phase in port development, *Maritime Policy and Management*, 32(3), 297-313
- Notteboom, T. (2010), Concentration and the formation of multi-port gateway regions in the European container port system: an update, *Journal of Transport Geography*, 18(4), 567-583
- Oxford Economics (2009), The economic contribution of ports to the UK economy, March 2009
- Perea Sardón, J. (2007), El impacto económico de los puertos
- Rebelgroup and Buck Consultants (2008), Economische betekenis van Nederlandse zeehavens: Havenmonitor 2006, study commissioned by Ministry of Transport, Public Works and Water Management

- Rebelgroup and Buck Consultants (2009), Economische betekenis van Nederlandse zeehavens: Havenmonitor 2007, study commissioned by Ministry of Transport, Public Works and Water Management
- Rodrigue, J.-P., Notteboom, T. (2009), The terminalisation of supply chains: reassessing port-hinterland logistical relationships, *Maritime Policy and Management*, 36(2), 165–183
- Roger Tym and Partners (2004), Bristol Port Economic Assessment
- Saundry, R., Turnbull, P. (1999), Contractual (in)security, labour regulation and competitive performance in the port transport industry: a contextualized comparison of Britain and Spain, *British Journal of Industrial Relations*, 37(2), 271-294
- Schultze-Gisevius, K. (1985), Beschäftigungswirkungen des Seehafenumschlags in der Aufteilung nach Stückgut und Massengut, *Hansa*, 122(4), 305-307
- Siebert, H. (1997), Labour market rigidities: at the root of unemployment in Europe, *Journal of Economic Perspectives*, 11(3), 37-54
- Slack, B., Frémont, A. (2005), Transformation of port terminal operations: from the local to the global, *Transport Reviews*, 25(1), 117-130
- Turnbull, P. (2006), Social dialogue in the process of structural adjustment and private sector participation in ports: a practical guidance manual, International Labour Organization (ILO): Geneva
- Turnbull, P. (2006), The war on Europe's waterfront — repertoires of power in the port transport industry, *British Journal of Industrial Relations*, 44(2), 305-326
- Turnbull, P., Wass, V.J. (2006), Defending Dock Workers – Globalization and labor relations in the world's ports, Proceedings of the 20th Conference of the Association of Industrial Relations Academics of Australia and New Zealand, pp. 519-532
- Turnbull, P., Weston, S. (1993), The British port transport industry. Part 2. Employment, working practices and productivity, *Maritime Policy and Management*, 20(3), 181-195
- UNCTAD (2009), Review of Maritime Transport, UNCTAD: Geneva
- Van Hooydonk, E. (2006), Soft values of seaports: a plea for soft values management by port authorities, in: Notteboom, T. (ed), *Ports are more than piers*, De Lloyd: Antwerp, pp. 93-146
- Van Hooydonk, E. (2007), *Soft values of seaports: a strategy for the restoration of public support for seaports*, Garant: Antwerp
- Vanfraechem, S. (2003), "Much ado about nothing?" Reorganizing the hiring system and decasualization in the port of Antwerp during the 1960s: motives, obstacles, outcome. In: Loyen, R., Buyst, E., Devos, G. (eds.), *Struggling for leadership: Antwerp-Rotterdam port competition between 1870-2000*, pp. 257-273
- Verhetsel, A., Sel, S. (2009), World maritime cities: From which cities do container shipping companies make decisions?, *Transport Policy*, 16, 240–250
- Verhoeven, P. (2010), Dock labour schemes in the context of EU law and policy, in: Dempster, J., *The Rise and Fall of the UK Dock Labour Scheme*, Biteback Publishers, forthcoming
- Weinstein, P. (1963), The featherbedding problem, IRRRA Proceedings of 16<sup>th</sup> annual Meeting
- Workport project (2000), Project funded by The European Commission under the Transport RTD Programme of the 4th Framework Program

## Altri studi sui porti effettuati da ITMMA su commissione dell'ESPO

Questo è il quarto rapporto di una serie di studi portuali realizzati all'interno dell'esistente accordo di collaborazione siglato tra il European Sea Ports Organisation e l'Institute of Transport and Maritime Management Antwerp (ITMMA), un istituto dell'Università di Anversa. Segue una breve presentazione degli altri tre rapporti. Tutti questi rapporti possono essere scaricati dal sito dell'ESPO ([www.espo.be](http://www.espo.be)).



### 2007 – ESPO/ITMMA Rapporto di mercato sui porti europei

Il rapporto annuale dell'ESPO 2006-2007 contiene una vasta sezione sugli sviluppi di mercato nei porti europei. Questa parte del rapporto analizza cinque mercati: il mercato dei container, il mercato dei rotabili, il mercato delle merci convenzionali, i mercati delle rinfuse liquide e solide. Sono inserite statistiche dettagliate sulla movimentazione della merce nei porti europei per gli anni 2005-2006 così come uno sguardo ai principali sviluppi e tendenze in ciascuno dei segmenti di mercato. Il rapporto si pone l'obiettivo di avere un approccio bilanciato per coprire tutte le regioni europee e porti di diverse dimensioni.



### 2008 – Rapporto sull'assegnamento dei terminal nei porti europei

Questo rapporto contiene i principali risultati di un sondaggio sull'assegnazione di terminal nei porti europei. L'indagine è stata commissionata dall'ESPO in risposta alla comunicazione della Commissione Europea pubblicata nell'Ottobre 2007. Il rapporto fornisce una migliore comprensione delle pratiche attuali e punti di vista degli organi di governo dei porti europei in tema di assegnazione di terminal portuali.



### 2009 – Un'analisi economica del sistema portuale europeo

Questo rapporto mira a fornire una profonda comprensione delle dinamiche di mercato che si celano dietro la distribuzione delle merci nel sistema portuale europeo. I risultati del rapporto sono serviti come input per una discussione sulla revisione del programma TEN-T della Commissione Europea. Il concetto del 'multi-port gateway' è stato introdotto per la prima volta in questo rapporto. La prima parte discute della dinamiche della merce nel sistema portuale europeo analizzando la distribuzione geografica dei volumi di traffico nel sistema portuale europeo. Poi il rapporto si focalizza sulle dinamiche di mercato delle rotte dei flussi di merce attraverso il sistema portuale europeo.

## About ITMMA – University of Antwerp



L'ITMMA dell'Università di Anversa è uno dei principali centri accademici specializzati nel modo sulla ricerca e la formazione in ambito marittimo e logistico. Le nostre attività includono programmi M.Sc., un programma Ph.D., corsi brevi e programmi personalizzati post-esperienza lavorativa, ricerca e pubblicazioni, conferenze ed eventi ([www.itmma.ua.ac.be](http://www.itmma.ua.ac.be)).

## About the author



Theo Notteboom è professore all'Università di Anversa. Egli è presidente dell'ITMMA, professore part-time in trasporti marittimi nell'Accademia Marittima di Anversa e professore ospite alla Dalian Maritime University e alla World Maritime University. Ha ottenuto molte pubblicazioni in economia marittima e dei trasporti. È presidente del Board of Directors of Belgian Institute of Transport Organizers (BITO, un istituto del Belgian Federal Government), membro del Council of International Association of Maritime Economists (IAME), membro della Belgian Royal Academy of Overseas Sciences e di cinque tavoli editoriali di riviste accademiche specializzate - [www.ua.ac.be/theo.notteboom](http://www.ua.ac.be/theo.notteboom).