

LE **RISORSE**  
**UMANE**  
*nel processo evolutivo*  
DEL **CLUSTER**  
*marittimo*

2007

FRANCOANGELI



UPI - Unione Province d'Italia



LE **RISORSE**  
**UMANE**  
*nel processo evolutivo*  
DEL **CLUSTER**  
*marittimo*

2007

*in collaborazione con*



Il presente Rapporto è frutto della collaborazione da tempo in atto fra la Federazione del Mare<sup>(1)</sup> e l'Unione Province Italiane (UPI) e dell'apporto tecnico dell'Istituto Superiore di Formazione e Ricerca per i Trasporti (ISFORT).

Il testo è stato redatto a quattro mani da Giuseppe Perasso e da Andrea Appetecchia (Isfort), con la collaborazione di Carlo Lombardi, Riccardo Degli Innocenti (UPI), Letizia Diomedei e Roberta Cirulli (Isfort).

Non sarebbe stato possibile redigerlo, data la vastità dei settori coinvolti, senza l'aiuto del *cluster*: In particolare desideriamo ringraziare: per la cantieristica, Livio Marchesini (Assonave) e Stefano Brigandi (Ucina); per la pesca, Armando Pavia (Federpesca); per il lavoro marittimo, Tommaso Pacchelli ed Elio Rizzi (Confitarma), Remo Di Fiore (ITF); per la logistica, Nereo Marcucci (Assologistica); per il lavoro portuale, Roberto Rubboli (Ancip); per le Autorità portuali, Luigi Robba (Assoport); per il terziario, Angelo Ansaldo (Ania), Lorenzo Banchemo, Giorgio Berlingieri (Aidim), Mario Dogliani (Rina), Umberto Masucci e Fulvio Carlini (Federagenti), Fabrizio Vettosi (Efibanca); per le Istituzioni, l'Amm. Raimondo Pollastrini (Capitanerie di Porto), il Ten. Col. Emilio Errigo (Guardia di Finanza), Palmira Petrocelli (Ipsema), il C.Amm. Pierluigi Rosati (Marina Militare).

Un ringraziamento particolare per il sostegno all'iniziativa va alla Provincia di Genova.

<sup>(1)</sup> *Federazione del Mare - Federazione del Sistema marittimo Italiano*

*Presidente: Corrado Antonini, presidente Assonave*

*Vice-presidente: Nicola Coccia, presidente Confitarma*

*Consiglieri: Giorgio Berlingieri, presidente AIDIM; Roberto Rubboli, presidente ANCIP; Angelo Ansaldo e Nazareno Cerni, delegati ANIA; Nereo Marcucci, presidente Assologistica; Stefano Silvestroni, vice-presidente Assonave; Francesco Nerli, presidente Assoport; Giovanni Delle Piane, presidente Assorimorchiatore; Romano Grandi, delegato Collegio Capitani; Giuseppe Mauro Rizzo, presidente Giovani Armatori Confitarma; Giuseppe Ravera e Franco Pecorini, presidente e consigliere Fedarlinea; Claudio Russo, presidente Fedepiloti; Umberto Masucci e Giannandrea Palomba, presidente e consigliere Federagenti; Emanuele Sciacovelli e Nicolò Lisma, vice-presidente e consigliere Federpesca; Antonio Parlato e Angelo Cima, presidente e consigliere IPSEMA; Gaspare Ciliberti e Claudio Campana, presidente e vice-presidente Registro Italiano Navale; Ugo Salerno, amministratore delegato RINA SpA; Gianpaolo Polichetti, presidente TMCR; Anton Francesco Albertoni, presidente UCINA.*

*Segretario Generale: Giuseppe Perasso*

*Vice-segretario Generale: Carlo Lombardi*

*Sede: Piazza SS. Apostoli, 66 - 00187 Roma,*

*Tel. 06.674.81.402 - Fax 06.697.83.728*

*e-mail: [segretariato@federazioneidelmare.it](mailto:segretariato@federazioneidelmare.it)*

*[www.federazioneidelmare.it](http://www.federazioneidelmare.it)*

Copyright © 2007 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

| Ristampa |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Anno |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 0        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sui diritti d'autore. Sono vietate e sanzionate la riproduzione con qualsiasi mezzo, formato o supporto comprese le fotocopie (queste ultime sono consentite solo se per uso esclusivamente personale di studio, nel limite del 15% di ciascun volume o fascicolo e alla condizione che vengano pagati i compensi stabiliti), la scansione, la memorizzazione elettronica, la comunicazione e la messa a disposizione al pubblico con qualsiasi mezzo (anche online), la traduzione, l'adattamento totale o parziale.

Stampa: Deltagrafica, via G. Pastore 9, Città di Castello.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a "FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano".

## INDICE

|   |      |    |
|---|------|----|
| <b>1. Il cluster marittimo e le risorse umane</b>                                   | pag. | 7  |
| 1.1. Una nuova sfida  | »    | 7  |
| 1.2. Le dinamiche di sviluppo e innovazione del settore                             | »    | 8  |
| 1.3. La visione europea   | »    | 10 |
| 1.4. La situazione italiana   | »    | 13 |
| <b>2. Il lavoro in mare</b>   | »    | 17 |
| 2.1. I marittimi negli studi internazionali   | »    | 17 |
| 2.2. L'armamento mercantile italiano  | »    | 23 |
| 2.3. La pesca   | »    | 35 |
| 2.4. Le attività di supporto alla navigazione: rimorchio, pilotaggio-ormeggio       | »    | 42 |
| <b>3. Il lavoro a terra</b>   | »    | 45 |
| 3.1. La cantieristica e i navalmeccanici  | »    | 45 |
| 3.2. La logistica e il lavoro portuale  | »    | 51 |
| 3.3. Il terziario marittimo: agenti, brokers, assicuratori, avvocati, finanza, RINA | »    | 60 |
| <b>4. Le istituzioni</b>  | »    | 77 |
| 4.1. Le Autorità Portuali   | »    | 77 |
| 4.2. Il Corpo delle Capitanerie di Porto  | »    | 81 |
| 4.3. Il Servizio aeronavale della Guardia di Finanza                                | »    | 85 |
| 4.4. La Marina Militare   | »    | 88 |
| 4.5. L'Istituto di Previdenza del Settore Marittimo (IPSEMA)                        | »    | 92 |
| <b>5. Un nuovo approccio per la costruzione dei percorsi formativi</b>              | »    | 97 |
| 5.1. Premessa   | »    | 97 |
| 5.2. La formazione come leva di sviluppo  | »    | 98 |

|   |         |
|---|---------|
| 5.3. L'analisi dei fabbisogni professionali   | pag. 99 |
| 5.4. La mappatura delle competenze  | » 106   |
| 5.5. Alcuni spunti per la riflessione   | » 112   |
| 5.6. Obiettivi condivisi  | » 112   |
| <b>Allegato</b>   | » 115   |
| Le risorse umane nelle imprese di armamento italiane: dati quantitativi e linee di tendenza | » 117   |

## 1. IL *CLUSTER* MARITTIMO E LE RISORSE UMANE

### 1.1. Una nuova sfida

La Federazione del Mare, attraverso i suoi ben noti rapporti sull'economia del mare redatti assieme al Censis<sup>1</sup>, ha fornito i numeri del *cluster*: il Prodotto Interno Lordo (PIL) le Unità di Lavoro Attive (ULA) ed il valore aggiunto generato, sia dai singoli comparti, sia dal *cluster* nel suo complesso.

Questa visione globale, olistica, che ha trovato ampi e convinti echi nel Libro Verde dell'Unione Europea sulle politiche marittime<sup>2</sup>, ha dato forza alle Associazioni settoriali e ha dimostrato alle istituzioni e all'opinione pubblica il ruolo trainante di armatori, cantieri e porti per l'economia del nostro paese, un ruolo che si è manifestato positivo anche durante la stagnazione che ha travagliato negli anni passati l'economia italiana.

Oggi la Federazione del Mare – in stretta collaborazione con l'Unione Province d'Italia (UPI) e con l'ausilio dell'Istituto Superiore di Formazione e Ricerca per i Trasporti (ISFORT) – si è posta un nuovo obiettivo: spostare il baricentro dai numeri dell'economia all'elemento umano per ricollocare l'uomo al centro dello straordinario processo di rinnovamento e di trasformazione che ha caratterizzato – soprattutto nell'ultimo decennio – il mondo marittimo italiano.

Si tratta di un obiettivo ambizioso che non può ritenersi raggiunto con il presente studio, il quale rappresenta una prima tessera di un mosaico che dovrà essere completato, con il concorso delle istituzioni, delle organizzazioni associate, delle forze sociali e degli studiosi, esprimendo così con chiarezza quali

<sup>1</sup> Dal 1995 la Federazione del Mare promuove periodicamente studi volti a monitorare l'evoluzione degli impatti economici e sociale del *cluster* marittimo in Italia. I tre rapporti sull'economia del mare Federazione del Mare/Censis fino ad oggi pubblicati sono disponibili nel sito [www.federazionedelmare.it](http://www.federazionedelmare.it).

<sup>2</sup> Il Libro Verde della Commissione Europea "La futura politica marittima dell'Unione: oceani e mari nella visione europea", Bruxelles, giugno 2006.

sfide siano state affrontate, quali vinte, quali siano ancora di esito incerto, ma soprattutto quali risorse umane siano state messe alla prova da tali sfide e quali qualità e caratteristiche gli uomini dei cantieri, delle navi e dei porti dovranno avere affinché le sfide vinte si consolidino e quelle incerte evolvano positivamente.

Non le navi, non i cantieri, non i porti dunque, ma gli uomini delle navi, dei cantieri, dei porti. E gli uomini che attraverso le loro imprese, i loro progetti, la loro intermediazione, la loro professionalità, la loro tecnica, costituiscono il tessuto connettivo che unisce navi, cantieri e porti con i loro corollari finanziari, assicurativi e quant'altro.

Insieme agli uomini delle imprese anche gli uomini delle istituzioni<sup>3</sup> che, anche se meno direttamente premuti dal vorticoso mutamento economico, hanno dimostrato di volersi adeguare – pur nelle oggettive difficoltà provocate dallo “spacchettamento” dei dicasteri e alla ancora non chiara individuazione delle competenze tra Ministeri e tra istituzioni centrali e locali – alle diverse esigenze e ai tempi sempre più accelerati dei soggetti imprenditoriali che operano nel e per il mare.

## **1.2. Le dinamiche di sviluppo e innovazione del settore**

La determinazione, la dinamicità imprenditoriale e la flessibilità, con cui le componenti del *cluster* marittimo negli anni '90 sono riuscite a superare le difficoltà connesse alla rapida mutazione del mercato, hanno consentito di raggiungere traguardi che hanno scandito lo sviluppo dei diversi segmenti dell'economia marittima e di cui, qui di seguito, si riportano i tratti salienti.

- Trasporti marittimi: introduzione e progressiva estensione della normativa relativa al registro internazionale italiano, ampliamento e ringiovanimento della flotta, oggi ai primi posti nel mondo in alcuni segmenti di traffico attraverso investimenti massicci in nuove costruzioni.
- Porti e attività portuali: apertura al mercato con l'introduzione di criteri industriali di organizzazione del lavoro, riforma delle Autorità Portuali, sviluppo dell'autonomia, e conseguente incremento di traffici.
- Cantieristica: conseguimento nel segmento mercantile, dopo la ristrutturazione dei processi produttivi dei grandi cantieri, della *leadership* mondiale nella tipologia delle navi da crociera, mentre i cantieri di piccola e media dimensione, dopo un periodo di flessione, hanno oggi identificato le aree di

<sup>3</sup> Dai Ministeri, Regioni, Province e Autorità Portuali al Corpo delle Capitanerie, alla Guardia di Finanza, dalla Marina Militare, all'IPSEMA, ecc.



mercato in cui specializzarsi; consolidamento, nel segmento del diporto, della crescita del settore dei *megayacht*, con l'acquisizione di una posizione dominante nel mercato mondiale.

- Terziario marittimo: la crescita dell'armamento, la ristrutturazione dei porti e della cantieristica hanno provocato lo sviluppo di servizi sempre più avanzati; tra questi spiccano per la loro diffusione in tutto il territorio nazionale gli agenti marittimi e i mediatori marittimi (*broker*) che, soprattutto nei porti maggiori, svolgono il ruolo di "operatori logistici a 360°", ma anche gli istituti di classificazione che oggi, come nel caso del RINA, possono essere considerati esempi di successo di ristrutturazione, gli assicuratori marittimi, nonché una serie di categorie (spedizionieri, provveditori di bordo, ecc.) e di figure professionali caratterizzate da un'elevata specializzazione.
- Pesca: sempre più attività imprenditoriale piuttosto che artigianale e di taglio familiare con crescenti connessioni con lo sviluppo dell'acquacoltura e delle attività di conservazione e di trasformazione del pescato.
- Ruolo delle donne: un aspetto di tutto rilievo nel processo innovativo dello *shipping* è costituito dal ruolo femminile: due fra i principali terminalisti operanti in Italia (Contship e VTE) sono diretti da donne e precisamente da Cecilia Battistello e Saskia Kunst; importanti aziende armatoriali hanno al loro vertice figure femminili (Mariella Amoretti, Federica Barbaro, Alessandra Bertani, Maria Grazia Bottiglieri, Mariella Bottiglieri, Laura Cafiero); nella cantieristica media-minore spicca da tempo la figura di Chiara De Poli. Nel terziario ricordiamo Maria Gloria Giani che presiede l'attivissima WISTA (*Women's International Shipping and Trading Association*)<sup>4</sup>.

Risulta del tutto evidente anche dai sintetici elementi sopra illustrati che il *cluster* marittimo ha radicalmente rivisto e corretto i propri modelli di business e di produzione confrontandosi in modo innovativo con un mercato libero, globalizzato e fortemente competitivo.

Tale travolgente processo di trasformazione fa ritenere irreversibile la contrazione del personale meno specializzato, mentre presenta interessanti opportunità per il personale qualificato con la possibilità di aumentare la quota italiana degli addetti nel settore, come meglio descritto nei capitoli successivi.

<sup>4</sup> Un'elencazione di tutto rispetto per la quale si è ritenuto opportuno violare l'intendimento di non inserire nominativi nel testo.

### 1.3. La visione europea

*Il mare al centro delle politiche di sviluppo sostenibile.* Le attività industriali e di servizio del *cluster* che sul mare, o attorno ad esso, si sono progressivamente consolidate rappresentano – come ampiamente argomentato dai tre rapporti sull’economia del mare pubblicati dalla Federazione del Mare – un tratto fondamentale delle politiche di sviluppo nazionali e comunitarie.

Tali attività e le risorse umane che le animano sono infatti considerate determinanti per:

- ampliare la libertà di movimento degli individui;
- garantire alle imprese lo spostamento rapido ed efficiente di materie prime e prodotti finiti;
- assicurare adeguati approvvigionamenti energetici.

Le condizioni di sicurezza per i lavoratori, per i passeggeri imbarcati e il minor impatto per l’ambiente naturale e sociale attraversato (migliori di tutte le altre modalità di trasporto), incrementano poi ulteriormente il valore non solo economico dell’apporto dell’industria marittima ma anche il miglioramento della qualità della vita di imprese e cittadini.

La portata strategica del settore è testimoniata dall’interesse con cui le istituzioni pubbliche hanno sostenuto i tre pilastri del *cluster*: la cantieristica, l’armamento e la portualità.

D’altra parte tutti i governi di quei paesi che possono vantare industrie marittime competitive a livello internazionale – compresi quelli dell’estremo Oriente – hanno a cuore lo stato di salute dei propri *cluster*.

L’intervento nazionale e sovranazionale si è però, in passato, spesso concentrato sulle dinamiche industriali e meno di frequente sul potenziamento delle risorse umane la cui rilevanza, anche quantitativa, è stata sottolineata dalla Commissione Europea, che ha di recente stimato che gli impiegati nelle tradizionali attività del *cluster* marittimo in Europa sono circa 1,9 milioni, ma raggiungono la quota di 5 milioni se ad essi si aggiungono anche gli impiegati nelle attività turistiche costiere<sup>5</sup>.

A partire dalla metà degli anni ’90, la questione delle professioni del mare è tornata però al centro dell’agenda politica comunitaria. Nel dicembre 1996 la Commissione Europea e la Presidenza irlandese del Consiglio dell’Unione lanciarono un “grido d’allarme” denunciando che nel periodo compreso tra l’i-

<sup>5</sup> I dati stimati dalla Commissione Europea fanno in buona parte riferimento al 2005, tuttavia una quota considerevole dei dati forniti da alcuni paesi, tra cui l’Italia, si fermano al 2004, e solo in rari casi sono relativi ad anni precedenti (European Commission – DG Fisheries and Maritime Affairs, *Employment trends in all sectors related to the sea or using sea resources*, september 2006).

nizio degli anni '80 e la prima metà degli anni '90 il numero totale dei cittadini dell'Unione Europea occupati a bordo di imbarcazioni di paesi membri era calato di circa il 40%, mentre il numero dei cittadini di paesi terzi a bordo era aumentato di circa il 20%.

Non solo la gente di mare diminuiva, ma addirittura la figura del marittimo dell'Unione Europea, poteva essere considerata “una specie a rischio di estinzione”.

*La strategia “olistica” dell'Unione Europea.* Da allora, l'economia del mare è cambiata ed è stata in grado di affrontare, con successo, situazioni critiche. Nonostante ciò il problema delle risorse umane rimane ancora aperto.

Nel marzo del 2005, con la costituzione della *task force* coordinata dal Commissario per la pesca e gli affari marittimi Borg, dedicata alla definizione di una politica marittima dell'Unione Europea<sup>6</sup>, la Commissione Europea ha deciso di riesaminare con particolare determinazione il tema, utilizzando però in questa occasione, una nuova modalità di elaborazione delle politiche del *cluster*. Una delle tappe di questo percorso è rappresentato dalla pubblicazione nel giugno dello scorso anno del già citato Libro Verde (cfr. nota 2).

Dalla lettura di tale documento, ancora in discussione, emergono chiaramente i tratti salienti di questo nuovo percorso di formazione di una volontà politica.

Il primo riguarda l'approccio unitario, definito “olistico”, che si vuole far prevalere sulle politiche settoriali sinora adottate a livello nazionale e comunitario. Tale approccio dovrebbe creare sinergie e correlazioni, creando un valore aggiunto maggiore a quello dei singoli comparti. Questa nuova politica integrata sarà fortemente mirata allo sviluppo economico nel rispetto dell'ambiente e all'innovazione<sup>7</sup>.

Il secondo tratto concerne l'ampia partecipazione di tutte le componenti del *cluster* alla definizione delle strategie e degli obiettivi. Da marzo 2005 ad oggi sono stati realizzati più di 200 eventi (dibattiti, conferenze ed incontri pubblici) in tutta Europa, e sono stati recepiti dalla Commissione Europea più di un centinaio di contributi scritti inviati da organizzazioni imprenditoriali, dei lavoratori ed altri *stakeholder* del comparto.

Il terzo aspetto infine è rappresentato dall'accento posto sulla questione della crescita quantitativa e qualitativa delle risorse umane che lavorano nel *cluster*. La

<sup>6</sup> European Commission, *Towards a future Maritime Policy for the Union*, MEMO/05/72 del 02/03/2005.

<sup>7</sup> Negli obiettivi strategici della Commissione Europea per il periodo 2005-2009, si sostiene che: “vi è la particolare esigenza di una politica marittima globale tesa a sviluppare in maniera ecologicamente sostenibile un'economia del mare prospera. Tale politica deve poter contare sull'eccellenza nel settore della ricerca marina, della tecnologia e dell'innovazione”.

responsabilità che il personale di bordo si assume va ben oltre il valore del mezzo (la nave) e del carico (*container*, prodotti energetici, rinfuse secche o liquide), ma investe gli enormi impatti che un'eventuale errore di conduzione rischia di provocare sull'ecosistema. La crescita delle competenze riguarda dunque:

- i marittimi, che hanno la responsabilità di muovere complessi mezzi di trasporto, su cui viaggiano merci pregiate e, a volte, pericolose;
- gli ingegneri e i progettisti, che si occupano dello sviluppo di soluzioni tecnologiche in grado di migliorare efficacia, efficienza e sicurezza delle navi;
- i logistici, che disegnano e gestiscono le moderne geometrie del trasporto internazionale, nell'ambito delle quali una maggiore utilizzazione di modalità di trasporto più sostenibili, come la navigazione marittima, potrebbe contenere i costi di trasporto diretti ed allo stesso tempo ridurre gli impatti nocivi sull'ecosistema.

Il *cluster* marittimo europeo, più di altri, è chiamato ad affrontare urgentemente la sfida dello sviluppo sostenibile dell'industria del mare, non solo per la sua secolare tradizione marinara, ma soprattutto per il ruolo di primo piano che l'Europa gioca nello scenario mondiale dei traffici marittimi, sia per polarizzazione del traffico, sia per quanto riguarda la concentrazione di imprese di produzione e di consumatori del pianeta.

Già da tempo l'Unione Europea ha stabilito che per garantire ai paesi membri uno sviluppo sostenibile, in grado assicurare allo stesso tempo crescita economica, benessere sociale e protezione ambientale, è fondamentale che la mobilità di materie prime, semi-lavorati e prodotti finiti si iscriva all'interno di sistemi multimodali, in cui il trasporto marittimo, fluviale e ferroviario devono conquistare porzioni sempre più consistenti nel complesso degli spostamenti di merce e di persone sinora eccessivamente incentrato sulla modalità stradale.

La navigazione è pertanto un asse fondamentale della politica generale dei trasporti, perché, nel quadro di un orientamento strategico fortemente sbilanciato verso la multimodalità, essa diviene uno dei principali elementi trasportistici su cui si gioca l'efficienza delle catene logistiche europee.

*L'uomo al centro del futuro del mare.* All'inizio del mese di maggio scorso, nell'ambito del semestre di Presidenza tedesca dell'Unione, si è tenuta a Brema una Conferenza di approfondimento del processo di consultazione avviato a seguito della pubblicazione del Libro Verde poc'anzi citato.

Nel corso di tale conferenza, il vice presidente della Commissione Jacques Barrot, responsabile delle politiche dei trasporti e Joe Borg, responsabile delle politiche marittime e della pesca, hanno tenuto a precisare che, in base alle indicazioni emerse nel corso del lungo processo di consultazione, le politiche ed i programmi di sostegno dell'Unione dovranno sostanzialmente coagularsi intorno a tre assi strategici fondamentali:

- “rivitalizzare” le professioni del mare, le quali, a partire dall’esperienza a bordo, devono costruirsi una carriera in grado di avanzare lungo tutto il *cluster* marittimo ed anche oltre;
- mettere al servizio dei trasporti marittimi innovazione, ricerca e tecnologia, per assicurare sistemi di coordinamento e di regolazione del traffico sempre più efficienti, efficaci e sostenibili;
- promuovere con maggiore vigore una politica portuale capace di completare il quadro regolamentare e degli investimenti, per consentire ai principali nodi delle catene logistiche planetarie di meglio organizzare le proprie infrastrutture interne e offrire condizioni di lavoro e di servizio adeguati alle sfide del mercato.

Il governo italiano, come già anticipato, ha costantemente seguito le sorti del comparto marittimo ed ancora oggi continua a ritenerlo un *asset* strategico nell’economia del paese. Tuttavia si avverte la carenza dell’approccio “olistico”, con cui l’Unione Europea ha deciso di affrontare la politica del *cluster*. Ciò dipende, in parte, da un problema di *governance* particolarmente evidente nel settore logistico-portuale, per cui – almeno sinora – gli investimenti infrastrutturali e gli interventi di connessione alla rete trasportistica terrestre non si inscrivono all’interno di una strategia di rilancio del paese.

In questo senso, anche l’interesse con cui si guarda allo sviluppo delle cosiddette Autostrade del mare, se non inquadrato all’interno di una strategia unitaria di potenziamento di sistemi multimodali di trasporto, rischia di vanificare gli incentivi che dovrebbero incrementare questa modalità di trasporto.

Ciò dunque, oltre al rischio di disperdere le scarse risorse disponibili, si riflette anche sulle politiche formative e sulla configurazione delle carriere professionali del mare, le quali potrebbero essere artificiosamente compresse all’interno dei singoli comparti, più per scarsa comunicazione e conoscenza delle opportunità intersettoriali, che per una reale inadeguatezza delle competenze e delle specializzazioni tecnico professionali.

#### **1.4. La situazione italiana**

Nell’ultimo rapporto della Federazione del Mare sull’economia del mare<sup>8</sup> si valuta che il *cluster* marittimo interessi una forza lavoro complessiva di 394.950 unità, che rappresentano l’1,6% degli occupati del paese.

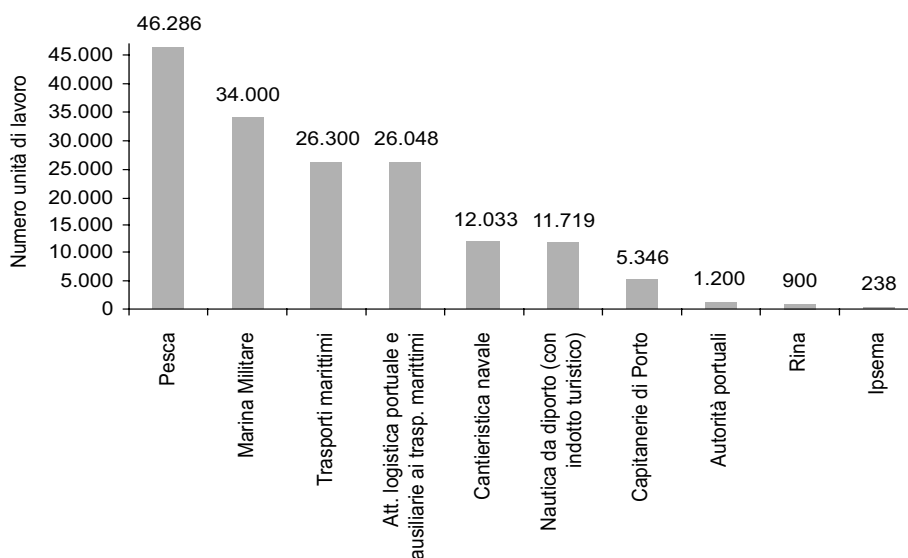
<sup>8</sup> Federazione del Mare/Censis, *III Rapporto sull’economia del Mare. Crescita economica, capitale umano e tutela dell’ambiente nel cluster marittimo italiano*, FrancoAngeli, Milano, 2006. Oltre ai dati quantitativi sull’impatto economico e sociale del *cluster* marittimo, il Rapporto ha avviato una riflessione qualitativa sulla formazione.

In particolare circa 164.000 unità sono direttamente impiegate nelle attività del *cluster*, mentre le restanti sono collocate in attività situate a monte o a valle del comparto.

Il segmento con il maggior numero di occupati diretti è la pesca (46.000) subito seguito dalla Marina Militare (34.000). I trasporti marittimi (26.300) e le attività di logistica/movimentazione portuale (26.038) occupano quote più contenute di addetti ed infine cantieristica navale (12.033) e nautica da dipor- to (11.719) completano il quadro.

Un aspetto da non trascurare in merito al contributo del lavoro alla produttività del *cluster* marittimo è legato alla capacità di creare valore.

**Fig. 1 – Occupati diretti nei diversi comparti del *cluster* marittimo italiano. Dati 2004**



Fonte: elaborazione Censis su dati ISTAT, Assonave, Ucina, IPSEMA, RINA, Assoport.

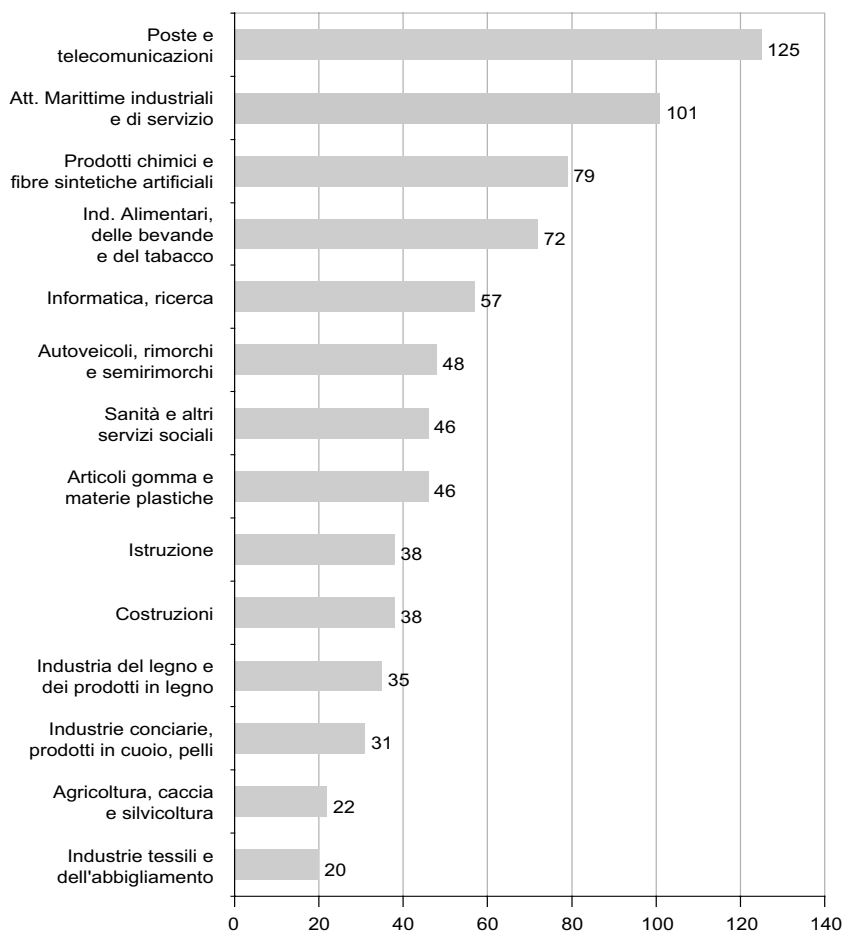
Secondo l'elaborazione sintetizzata nel *III Rapporto sull'economia del mare* si rileva che il valore aggiunto<sup>9</sup> generato da ciascuna unità di lavoro

<sup>9</sup> Il valore aggiunto è la misura dell'incremento di valore che si verifica nell'ambito della produzione e della distribuzione di beni e di servizi grazie all'intervento dei fattori produttivi: capitale e lavoro. L'impresa acquista beni e servizi necessari a produrre altri beni e servizi. La differenza tra il valore dei beni e dei servizi prodotti e il valore dei beni e dei servizi acquistati per essere impiegati nel processo produttivo è il valore aggiunto. Pertanto si può dire che esso è una misura dell'*incremento lordo* del valore risultante dell'attività economica.

diretta del *cluster* è pari a 101.000 euro. Si tratta di un livello di produttività superato solo dal comparto delle telecomunicazioni (125.000), quasi doppio rispetto alla media nazionale (52.000) e nettamente superiore rispetto all'informatica (57.000) o alla costruzione di autoveicoli (48.000).

Le buone *performance* del lavoro sono anche il risultato di importanti processi di ristrutturazione, che sebbene abbiano sostanzialmente mantenuto costante (solo con un lieve incremento dell'1,4% tra il 2001 ed il 2004) il numero delle unità di lavoro totali (addetti diretti + indiretti), hanno comportato una netta contrazione delle unità di lavoro dirette (-6,4% tra il 2001 ed il 2004).

**Fig. 2 – Valore aggiunto per unità di lavoro (ULA) diretta: confronto tra le attività marittime industriali e di servizi<sup>(\*)</sup> e alcune branche economiche (migliaia di euro). Dati 2004**



Il percorso di riorganizzazione in realtà è ben più consistente se si allarga lo spettro di analisi fino all'avvio negli anni '80, quando il processo di riorganizzazione del *cluster* marittimo prese avvio.

Si è trattato di un processo travagliato per i lavoratori e oneroso per il sistema economico e sociale nazionale. Uno sforzo fondato sulla convinzione che la mutazione genetica dei porti, della cantieristica, della navigazione e di tutto il *cluster* fosse necessaria, non solo per risollevare alcune aziende in crisi o per salvaguardare posti di lavoro, ma soprattutto per rilanciare il sistema marittimo e logistico nazionale.

Allo stesso modo, guardando analiticamente il settore della navigazione, bisogna considerare che il ritardo dell'attivazione del Registro Internazionale Italiano, imponendo un regime di costi che penalizzava il naviglio nazionale nella competizione internazionale, oltre ad aver favorito la delocalizzazione della flotta verso l'estero (successivamente in parte rientrata), ha anche provocato la riduzione (e per alcuni periodi quasi l'annullamento) dell'imbarco di Allievi Ufficiali a bordo (anche a causa di un sistema di incentivazione intermittente e non sempre efficiente), con importanti ricadute sul ricambio degli Stati maggiori all'interno delle flotte nazionali e con un aumento della quota di stranieri – in particolare di extracomunitari – cui si è aggiunto per ora un contenuto, seppur significativo, incremento del lavoro femminile.



## 2. IL LAVORO IN MARE

### 2.1. I marittimi negli studi internazionali

L'interesse della Commissione Europea per la questione delle risorse umane nel *cluster* è stato già ampiamente trattato nel paragrafo 1.3 del presente rapporto dove, in particolare, si sottolinea la volontà dell'Unione Europea di non disperdere il patrimonio di competenze del personale navigante.

Come mantenere questo *know-how*, contrastando la crescente demotivazione verso la carriera marittima costituisce l'oggetto di un ampio dibattito sviluppatosi in questi ultimi anni, di cui si tratteggiano qui di seguito i momenti essenziali.

Molti elementi di riflessione in merito alla vita a bordo emergono dall'ampio ed approfondito percorso di ricerca affrontato dalla Prof. Heide Gerstenberger dell'Università di Brema, che ha analizzato l'evoluzione storica del lavoro marittimo e le condizioni di lavoro a bordo.

La Gerstenberger muove dalla premessa che il trasporto marittimo a partire dalla seconda metà degli anni '70 è stato attraversato da una serie di fenomeni di portata mondiale (crisi petrolifera, globalizzazione dei mercati e crescita degli scambi mondiali di merce) che hanno determinato un'accelerazione delle dinamiche competitive tra imprese di trasporto marittimo interessate a conquistare quote sempre più consistenti del mercato internazionale con una "spietata" concorrenza sui noli praticati.

In questo scenario la ricerca di nuove opportunità per ridurre i costi di gestione e di esercizio delle navi se, da una parte, ha favorito l'introduzione di soluzioni tecnologiche innovative in grado di contenere i tempi e i costi della movimentazione delle navi, dall'altra, ha accelerato l'emigrazione delle flotte dei paesi industrializzati verso le cosiddette *flag of convenience*, all'ombra delle quali era possibile per l'armatore ottenere migliori condizioni fiscali e impiegare personale di bordo senza vincoli di nazionalità.

L'esasperazione della competizione sui costi, oltre ad aver "prosciugato" le flotte di molti paesi europei (ma anche degli Stati Uniti, del Giappone e di altri

paesi industrializzati), ha avuto ripercussioni importanti sulle caratteristiche e sull'evoluzione della forza lavoro a bordo, la quale in questo nuovo contesto è stata spesso considerata una voce di costo da “abbassare”, piuttosto che un valore su cui investire<sup>1</sup>.

Gli impatti sui sistemi economici ed occupazionali di questa evoluzione del trasporto marittimo internazionale non hanno tardato a manifestarsi. Al punto che buona parte dei governi dei paesi industrializzati ha ritenuto opportuno introdurre legislazioni speciali (i cosiddetti “registri internazionali”), nel tentativo di:

- rispondere all'esigenza dell'armamento nazionale di essere competitivo a livello internazionale senza “espatriare”;
- salvaguardare, allo stesso tempo, il lavoro dei marittimi nazionali.

Il tentativo di tutelare i marittimi nazionali, che ha coinvolto paesi di antica tradizione marinara come la Gran Bretagna e l'Italia, ha peraltro posto ancor più in evidenza il fatto che il lavoro in mare ha perso il suo *appeal* in tutti i paesi industrializzati anche in quelli che dispongono di importanti flotte.

La stessa Gerstenberger nell'ambito dei suoi studi sugli equipaggi ha rilevato che oggi il lavoro marittimo non è più una professione da mantenere per tutta la vita, quanto piuttosto un intervallo nell'ambito della vita professionale<sup>2</sup>. La durata di tale intervallo per molti Ufficiali è di circa tre anni e per i Marinai Comuni è ancora più breve. Sebbene si tratti di un fenomeno, come sarà meglio argomentato in seguito, più consolidato nell'Estremo Oriente piuttosto che in Europa e nei paesi industrializzati, esso rappresenta un nodo cruciale proprio perché buona parte dei giovani marittimi impiegati nella navigazione provengono dalle Filippine, dall'India e da altri paesi dell'Oriente.

L'eccessivo *turn over* all'interno degli equipaggi incide anche sull'anzianità di servizio media degli equipaggi, soprattutto della cosiddetta “bassa

<sup>1</sup> H. Gerstenberger, *Cost element with a soul*, IAME Panama Conference, 2002

<sup>2</sup> La Prof. Gerstenberger ha svolto numerose osservazioni a bordo di imbarcazioni di armatori tedeschi nell'ambito del più ampio progetto di ricerca internazionale sulle condizioni di vita dei marittimi promosso dal Seafarers International Research Centre (SIRC) della Università di Cardiff. Per ulteriori approfondimenti sul tema si consiglia:

- Winchester, N., Sampson, H., Shelly, T. *An Analysis of Crewing Levels: Findings from the SIRC Global Labour Market Study*, Cardiff, 2006;
- Alderton, T., Bloor, M., Kahveci, E., Lane, T., Sampson, H., Thomas, M., Winchester, N., Wu, B., Zhao, M. *The global seafarer: living and working conditions in a globalized industry*, Geneva, 2004;
- ILO, *The impact on seafarers' living and working conditions of changes in the structure of the shipping industry*, Report for discussion at the 29th Session of the Joint Maritime Commission, Geneva, 2001.

forza". Di frequente lo Stato maggiore è obbligato a svolgere corsi di formazione *on the job* proprio per sopperire all'inesperienza di buona parte del personale di bordo.

Secondo le analisi della Gerstenberger vi sono due ragioni per l'abbandono del servizio: una esplicita (o socialmente accreditata) ed un'altra implicita (o realmente cogente).

Quella esplicita è la possibilità di rimanere vicino alla propria famiglia, o di avere l'opportunità di costruirla: definita "socialmente accreditata" in quanto spesso viene espressa anche da marittimi molto giovani o che ancora non hanno in programma di avviare una vita familiare.

Quella implicita è la condizione di vita a bordo: definita realmente cogente perché, pur non essendo annoverata tra le principali ragioni di abbandono della carriera marittima, è invece messa al primo posto tra le difficoltà di permanenza a bordo.

L'ambiente di lavoro è un aspetto cruciale per qualsiasi tipo di attività lavorativa, ma è determinante per i marittimi in quanto la nave è il posto di lavoro, ma anche il luogo in cui si vive.

Le condizioni di vita a bordo, fondamentali per i marittimi, spesso non sono sufficientemente curate, a partire dalla progettazione della nave, nonostante i progressi fatti negli ultimi anni.

Le moderne navi mercantili vengono costruite tenendo prioritariamente in considerazione l'ottimizzazione del carico o il rapporto tra velocità di crociera e il consumo di carburante, piuttosto che la qualità della vita del personale imbarcato<sup>3</sup>.

Ma non è solo l'ambiente fisico quello che abbassa il livello di *comfort* percepito. Vi sono altre questioni quali l'alimentazione, o la possibilità di comunicare (per telefono e via internet), sia durante la navigazione, sia nelle fasi di stazionamento in porto. Si tratta di aspetti che considerati astrattamente possono apparire marginali, ma che, se valutati nell'orizzonte temporale della navigazione di corto raggio e nel contesto di "isolamento" della nave, possono rendere troppo "dura" la vita a bordo.

Senza poi considerare la questione della forte polverizzazione internazionale degli equipaggi. Oggi un marittimo europeo, o di altri paesi industrializzati che si imbarca su una nave adibita alla navigazione transoceanica solo in rarissimi casi potrà trovare nell'equipaggio un proprio connazionale, con con-

<sup>3</sup> È peraltro doveroso precisare che i locali nave, ivi compresi gli alloggi equipaggi, sono, comunque, progettati e realizzati nel rigoroso rispetto delle Convenzioni internazionali che disciplinano la materia, segnatamente la Convenzione 133/70, di fatto trasfusa nella MLC del 2006.

sequenze rilevanti sulle probabilità di coesione e di collaborazione del personale di bordo.

Oltre alle analisi dell'Unione Europea e della Gerstenberger, un altro importante contributo, per apprezzare le recenti evoluzioni delle professioni del mare, è rappresentato dallo studio della Southampton University e del Prof. David Gatfield in merito alla mappatura dei profili professionali della carriera marittima<sup>4</sup>.

Anche Gatfield, sottolinea l'“atipicità” del lavoro in mare, il quale comporta, contrariamente alla gran parte delle altre attività lavorative, lunghi periodi di assenza dalla propria residenza abituale e la convivenza all'interno di una nave isolati, per buona parte del tempo, dalla vita normale.

Il mare dunque più che un lavoro è una scelta di vita. Una scelta che molto di frequente è influenzata dalla collocazione geografica del paese di nascita, dalla forza dei legami culturali della famiglia di provenienza, dall'educazione e dal sistema di formazione marittima.

Le ragioni che poi possono permettere di rimanere a lungo nella navigazione marittima sono, da una parte, lo stile di vita del marittimo, dall'altra, la possibilità di incrementare rapidamente il proprio reddito individuale, dopo pochi anni di esperienza.

Questo secondo aspetto, come anticipava la Prof. Gerstenberger e come conferma il Prof. Gatfield, sta però d'altro canto riducendo le opportunità di lavoro per gli Ufficiali anziani, le cui aspettative di retribuzione non si conciliano con le esigenze di contenimento dei costi degli armatori.

Si configurano così due esigenze apparentemente incompatibili:

- aumentare l'anzianità di servizio degli equipaggi per migliorare la qualità del lavoro e la sicurezza della nave e del carico (trovando un equilibrio tra la necessità di consolidare l'esperienza a bordo con l'esigenza di non esaurire l'esperienza professionale dei marittimi esclusivamente a bordo);
- contenere i costi complessivi di gestione della nave e quindi dei compensi del personale di bordo.

Un ultimo aspetto riguarda la questione del lavoro femminile in mare. A tal proposito vi sono importanti iniziative, sia di livello nazionale, sia di livello internazionale.

In Italia si distingue l'indagine promossa dall'IPSEMA dal titolo “Donne al timone” finanziata dal Ministero del Lavoro che si propone di approfondire la conoscenza sulla condizione delle donne marinaio e di identificare utili elementi per l'impostazione di specifiche politiche per le donne marittime.

<sup>4</sup> Southampton Solent University, *Mapping of career paths in maritime industries*, Southampton, 2005.

A livello internazionale, invece, il fenomeno delle donne a bordo è già da tempo monitorizzato. In particolare l'ILO (*International Labour Office*) stima che nel mondo le donne costituiscano tra l'1 e il 2% dei marittimi impiegati. La quota di personale femminile sul complesso degli addetti a livello europeo si attesta al 7,5%, tuttavia tale quota varia, anche notevolmente, nei diversi paesi del continente. Ad esempio, nei paesi scandinavi le donne rappresentano circa il 10% del personale imbarcato, mentre in Italia tale percentuale si ferma all'1,2%<sup>5</sup>.

Per quanto riguarda il ruolo svolto dalle donne, si valuta che circa il 93% di esse abbia incarichi esecutivi e solo il 7% sia inserita nello Stato maggiore. Per quanto riguarda la posizione di Comandante, fino a pochi giorni fa questo era un ruolo "sacerdotale" accessibile solo al genere maschile. Tuttavia proprio nel mese di maggio di quest'anno la compagnia di crociere *Royal Caribbean* ha infranto questa consuetudine nominando l'Ufficiale svedese Karin Stare-Janson comandante della *Monarch of the Seas*, una nave lunga 268 metri e larga 32 metri, con 14 ponti ed una capacità di 2.400 passeggeri e 850 membri d'equipaggio.

Il caso della Stare-Janson rappresenta un caso eclatante ma non rappresenta una rara eccezione. Anche in Italia una donna navigante ha raggiunto il vertice della gerarchia di bordo: si tratta del comandante Monica Federighi che per oltre due anni ha condotto moderne navi chimichiere di bandiera italiana nel Mar Baltico e nel Mar del Nord.

Il lavoro in mare, è stato oggetto di analisi anche da parte di organizzazioni imprenditoriali.

Uno studio<sup>6</sup> recente – realizzato da BIMCO/ISF (*Baltic and International Maritime Council/International Shipping Federation*), associazioni di imprese europee del settore – stima che nel 2015, a livello mondiale, vi sarà una carenza di Ufficiali marittimi di circa 27.000 unità, mentre saranno ben 160.000 i Marinai semplici in esubero.

L'analisi BIMCO si sofferma poi su alcune questioni chiave che riguardano l'evoluzione dell'industria e del lavoro marittimo.

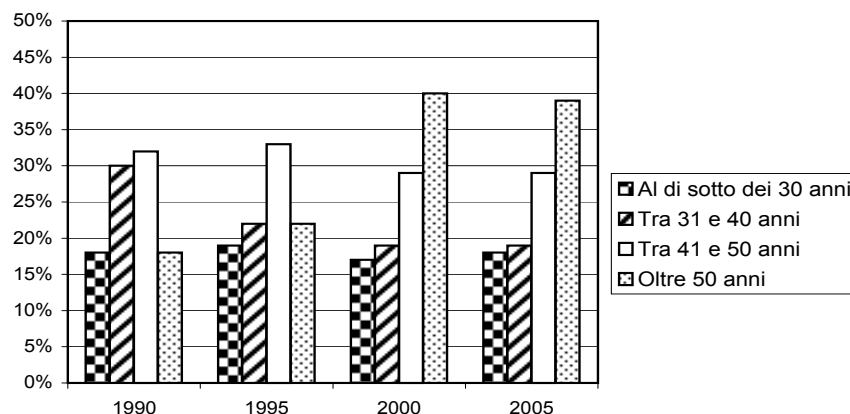
In primo luogo, il progressivo rafforzamento dell'armamento dei paesi più industrializzati, in particolare dell'Europa, del Nord America e del Giappone, cui si contrappone (paradossalmente) una grave contrazione dei marittimi di tali paesi compensata da una crescita repentina di quelli provenienti da paesi terzi ed in particolare dall'Estremo Oriente.

<sup>5</sup> ILO, *Women seafarers. Global employment policies and practices*, Geneva, 2003.

<sup>6</sup> BIMCO/ISF, *Manpower studies 2006 update – The worldwide demand for and supply of seafarers*, Warwick Institute for Employment research – December 2006.

In secondo luogo, prendendo in considerazione le posizioni di comando, si rileva che gli Ufficiali europei oltre ad essere diminuiti nel complesso, sono anche “invecchiati”. Più del 25% di essi ha più di 50 anni ed oltre la metà ha superato i 40 anni. Fra l’altro buona parte di essi, anche in considerazione dell’anzianità di servizio, sono Comandanti o Direttori di macchina, pertanto la prospettiva della loro uscita dal lavoro attivo richiederà la preparazione di un numero consistente di Ufficiali con specializzazioni e anni di esperienza compatibili con questi livelli di responsabilità (fig. 3).

**Fig. 3 – Anzianità degli Ufficiali dei paesi OECD**



Fonte: BIMCO/ISF estimates from Company Surveys.

In terzo luogo, tenendo conto del *gap* previsto tra domanda e offerta di Ufficiali, è assolutamente indispensabile:

- combattere la perdita del personale già impiegato (allungando, per esempio, i tempi medi di permanenza nella carriera marittima);
- incrementare l’ingresso di giovani nel comparto aumentando il numero e migliorando la qualità dei corsi di formazione;
- incentivare il passaggio (*upgrading*) di Sottufficiali e Comuni verso posizioni di comando (Stato maggiore).

Concludendo, a livello internazionale la questione del lavoro marittimo è stata ampiamente trattata secondo diverse angolature e sono in fase di elaborazione indirizzi comunitari e strategie dei governi nazionali volte a riequilibrare i trend evolutivi della domanda (crescita della flotta mondiale) con quelli dell’offerta (caratterizzati da un *surplus* di Marinai Comuni e da una carenza di Ufficiali) anche grazie interventi formativi mirati, sia ad attirare nuove leve nella carriera marittima, sia a qualificare ulteriormente il personale marittimo attualmente imbarcato.

## 2.2. L'armamento mercantile italiano

*Il rinnovamento legislativo.* L'armamento italiano è stato interessato anch'esso dai processi di introduzione di legislazioni speciali (Registro Internazionale) adottati in Europa dalla maggior parte dei paesi industrializzati. Infatti nella seconda metà degli anni '80 fu introdotto nella legislazione italiana l'istituto del *bare-boat charter*, che sostanzialmente consentiva una delocalizzazione controllata della flotta con riduzione dei costi di esercizio. Tale provvedimento, se da una parte consentiva una maggiore competitività, dall'altra accentuava il distacco degli armatori dal territorio, correndo anche il rischio di renderlo definitivo.

Quando – intorno alla fine degli anni '90 – i limiti di questo provvedimento e i suoi impatti sul sistema economico ed occupazionale nazionale furono ben chiari, si adottò una soluzione opposta attraverso l'introduzione del Registro internazionale, che prevedeva riduzioni fiscali e agevolazioni previdenziali per imprese e marittimi. Tale normativa, istituita con la legge n. 30 del 27 febbraio 1998, la quale non a caso è intitolata “Disposizioni urgenti per lo sviluppo dei trasporti e l'incremento dell'occupazione”, è stata successivamente completata con provvedimenti successivi culminati nell'adozione della determinazione forfettaria del reddito delle navi iscritte (la c.d. *Tonnage tax*).

Tale legislazione mirava a rafforzare il legame tra armamento e territorio attraverso un patto tra governo, armatori e sindacati. Il governo interveniva per agevolare il contenimento dei costi gestionali, le flotte ritornavano sotto la bandiera italiana e venivano adottate normative – anche contrattuali – per favorire l'utilizzo di marittimi italiani<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Qui di seguito si riporta il dettaglio degli interventi normativi considerati.

a) Navi iscritte nelle matricole nazionali. La composizione degli equipaggi è stabilita dall'art. 318 del Codice della Navigazione e prevede che l'equipaggio deve essere interamente composto da cittadini italiani o di altri paesi appartenenti all'Unione Europea. L'art. 318 è stato modificato dalla legge n. 88 del 2001 e prevede che le disposizioni di cui sopra possono essere derogate attraverso accordi collettivi nazionali stipulati dalle Organizzazioni sindacali dei datori di lavoro e dei lavoratori comparativamente più rappresentative a livello nazionale. La deroga riguarda tutte le qualifiche con l'eccezione del Comandante della nave.

b) Navi iscritte nel Registro Internazionale Italiano. La legge n. 30 del 1998, che ha istituito il Registro Internazionale Italiano, prevede che le navi di nuova costruzione, provenienti da registri stranieri o di rientro dal *bare boat*, sono tenute ad imbarcare almeno sei marittimi italiani/comunitari, fra cui il Comandante, il Direttore di macchina e gli Ufficiali, il resto dell'equipaggio potrà essere composto da marittimi extracomunitari. Le navi provenienti dalle matricole nazionali dovranno essere armate con tutto il personale italiano/comunitario. Anche alle navi iscritte nel Registro Internazionale si applica la deroga introdotta con la legge n. 88 del 2001, in base all'accordo sindacale del 21 febbraio 2002, in caso di irreperibilità di marittimi italiani/comunitari.

Si ritiene opportuno sottolineare come le misure a sostegno dell'armamento, contenute nella legge n. 30 del 1998 e in quella istitutiva della *Tonnage-tax*, sono assolutamente coerenti con gli indirizzi comunitari in materia, sostanzialmente contenuti nel cosiddetto documento "Kinnock", pubblicato dalla Comunità europea nel 1997, e confermati in interventi successivi.

Tale documento nacque dalla consapevolezza di dover prevedere misure a sostegno della flotta comunitaria per arginare il fenomeno di progressiva dismissione di bandiera, che stava via via diffondendosi fra gli Stati membri.

Vale la pena ricordare che la legislazione italiana ha seguito altre di uguale tenore di diversi Stati membri e che altri paesi comunitari si sono successivamente dotati di analoghi strumenti.

*Lo sviluppo della flotta.* Nel periodo 1996-2006 sono state consegnate agli armatori italiani 493 unità navali per una stazza lorda complessiva di 6,7 milioni di tonnellate, mentre tra il 2000 ed il 2005 sono state ordinate 134 unità con un investimento totale di 5 miliardi di euro.

Le previsioni a breve termine, confortate dal considerevole *carnet* di ordini ai cantieri da parte dell'armamento italiano, stimano che la flotta nazionale nel 2010 raggiungerà una dimensione complessiva vicina ai 20 milioni di tonnellate contro gli 8,6 milioni del 1997 e gli attuali 13,1 milioni (2007)<sup>8</sup> (fig. 4).

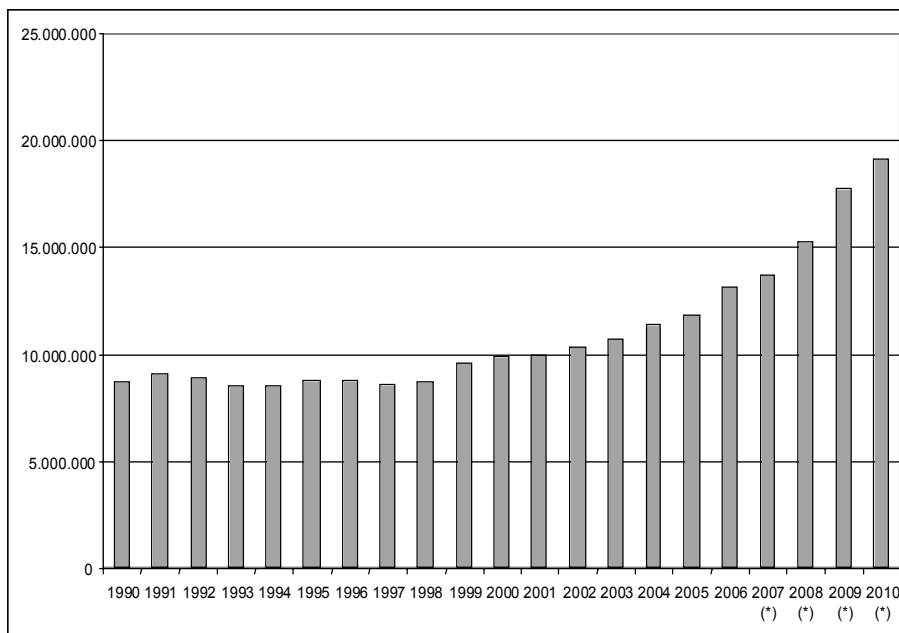
Allo stesso modo gli investimenti per la costruzione di nuove navi potrebbero superare nei prossimi anni la già ragguardevole cifra di 5 miliardi di euro registrata nel 2005 per arrivare nel 2009 oltre i 6,5 miliardi (poco al di sotto dei 9 miliardi di dollari USA). Si tratta di un'importante accelerazione di tendenza, se si considera che nel 2001 tali investimenti erano sostanzialmente al di sotto del miliardo di euro (fig. 5).

c) Allievi Ufficiali. La legge n. 30 del 1998, istitutrice del Registro Internazionale Italiano, imponeva l'obbligo dell'imbarco di due Allievi Ufficiali, uno di coperta e uno di macchina, in vigenza del contributo previsto dalla legge n. 343 del 1995. Tale contributo è cessato alla data del 31/12/2001 e quindi non sussiste più l'obbligo legislativo per l'imbarco degli Allievi. Nell'accordo 21 febbraio 2002 Confitarma e le Organizzazioni sindacali, nel regolamentare le modalità per le deroghe sulla composizione dell'equipaggio hanno convenuto che le navi iscritte nel Registro Internazionale sono tenute ad imbarcare due Allievi su ogni nave. Anche la recente legge sulla *tonnage-tax* impone alle navi che utilizzano detto sistema di tassazione l'obbligo della formazione di Allievi Ufficiali.

<sup>8</sup> Intervento di Nicola Coccia alla sessione *Mare e Finanza: un matrimonio di interessi*, 48 ore del Mare, Napoli, giugno 2007.



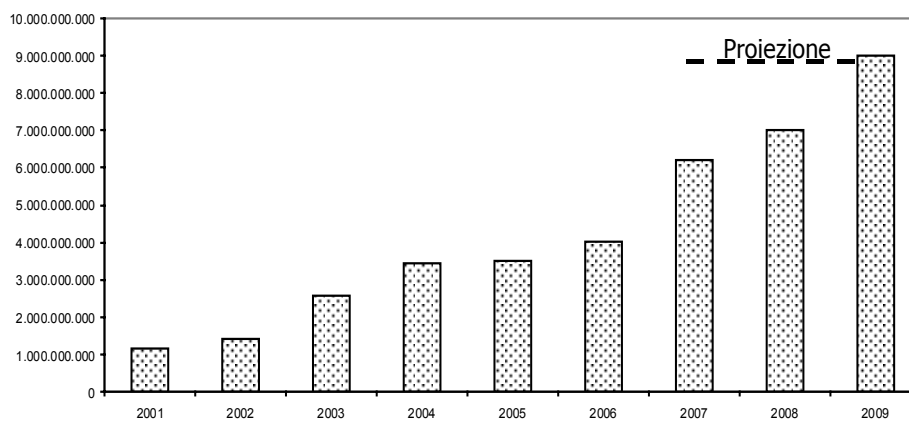
**Fig. 4 – Crescita dimensionale della flotta italiana (stazza lorda in milioni di tonnellate)**



(\*) Stime.

Fonte: Confitarma, 2007

**Fig. 5 – Gli investimenti dell'armamento italiano (2009)**

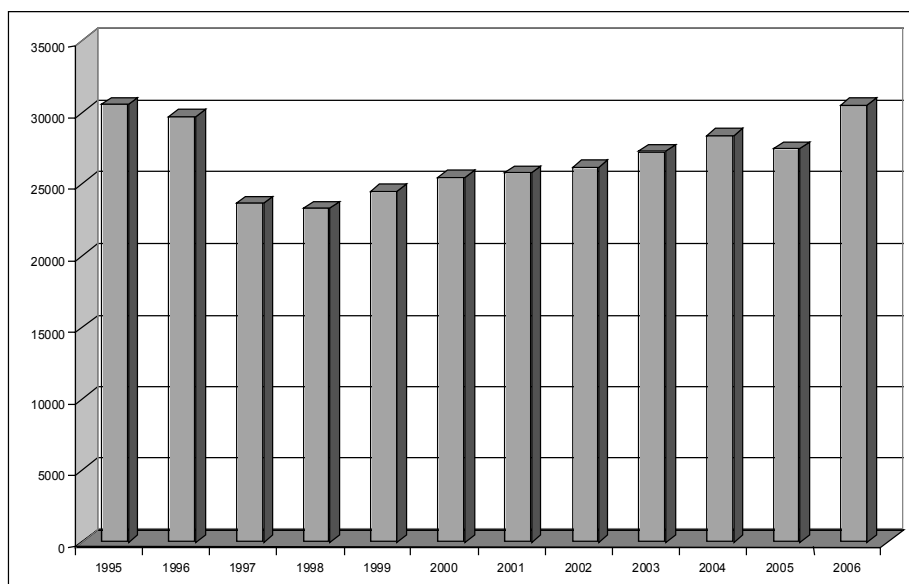


Fonte: Confitarma, 2007

*Evoluzione degli equipaggi.* Parallelamente allo sviluppo della flotta italiana si sono registrati profondi mutamenti nell'utilizzo delle risorse umane.

Prendendo in esame l'evoluzione del numero complessivo di posti di lavoro a bordo della flotta italiana, si può notare che a partire dall'anno 1998 la diminuzione degli imbarcati si è prima arrestata e poi, a partire dal 1999, è progressivamente cresciuta, ritornando – nonostante un contenuta flessione nel 2005 – nel 2006 ai livelli occupazionali del 1995 (fig. 6). Una considerevole quota dell'incremento non riguarda marittimi italiani, ma questo trend è ampiamente controbilanciato dall'impiego di circa 10.000 marittimi italiani su navi battenti bandiera estera.

**Fig. 6 – Evoluzione del numero di posti di lavoro a bordo della flotta italiana**



Fonte: Confitarma, 2007.

*Le tradizioni marinare e l'immagine.* La situazione dell'armamento e dei marittimi italiani riproduce in scala, alla luce di quanto fin qui argomentato, quanto rilevato nelle indagini e negli studi a livello internazionale. Tuttavia non si possono trascurare alcuni tratti tipici del contesto italiano.

Le tradizioni marittime e della navigazione italiana sono ancora forti nelle città di mare, anche se non quanto sarebbe auspicabile. In particolare sono poco vive nella memoria collettiva le radici veliche della fine dell'800 e dei primi del '900, decenni in cui si è vista una fioritura di armatori/naviganti che

ha permeato i costumi e la cultura delle popolazioni costiere italiane. I tratti caratteristici di tale cultura sono: l'internazionalità, la flessibilità, la capacità di affrontare il rischio, la tolleranza e l'intuizione delle opportunità commerciali. Non è un caso che molti degli armatori italiani oggi in attività discendano da naviganti e essi stessi, di frequente, lo siano stati: i Grimaldi, i Cafiero, i D'Amato, gli Ievoli, i Bottiglieri, gli Iuliano/Della Gatta/Lembo, i Clerici/Menada e tanti altri ne sono un esempio concreto.

L'abitudine ad affrontare le difficoltà del mare, ancora oggi presenti nella navigazione nonostante i progressi tecnologici, è stata una naturale preparazione al rischio d'impresa corroborato dal *know-how* che deriva dall'esperienza diretta.

Queste tradizioni, che solitamente sono conosciute e coltivate nell'ambito delle famiglie interessate, o al massimo nelle loro aziende, debbono invece diventare un patrimonio del *cluster* marittimo e soprattutto dei giovani che si dedicano alle carriere marittime, affinché sappiano che gli indispensabili sacrifici ad essi richiesti possono poi sfociare in carriere non solo tecniche (peraltro ben retribuite) ma anche, un domani, manageriali e, perché no, imprenditoriali.

Mentre i giovani del secolo scorso potevano essere attratti dalla carriera marittima per il suo fascino di avventura ed esotismo, oggi il giovane può più concretamente essere attratto dalla opportunità di inserirsi in un mondo industriale in espansione, dinamico e moderno, che non si esaurisce nella professionalità della navigazione, ma che apre loro le porte per l'inserimento in tutte le branche del *cluster* marittimo sia in Italia che all'estero. Dati raccolti in sede europea indicano come per ogni posto nave vi siano cinque posti nell'indotto a terra, i quali abbisognano di un'esperienza di bordo.

Bisogna però creare un'immagine che rispecchi il ruolo determinante giocato dall'armamento nello sviluppo competitivo delle moderne economie globalizzate e che induca, non solo le istituzioni ma anche l'opinione pubblica, ad esaltare l'immagine delle attività marittime come area di *business* e come rete portante del commercio e della logistica, piuttosto che considerarle – come spesso invece avviene anche in importanti programmi televisivi – ancillari rispetto al valore turistico e paesaggistico dell'ambiente marino.

Al fine di affermare questa percezione, estendendola anche ai cittadini dei territori non di mare, è fondamentale che il *cluster* riesca a dare di sé un'immagine più forte (come è avvenuto nel corso della recente iniziativa *48 ore del mare* promossa da Confitarma), anche per attirare un capitale umano in grado di migliorare le *performance* complessive del sistema.

*Internazionalizzazione degli equipaggi e controindicazioni.* Negli ultimi venti anni, per le ragioni ampiamente illustrate nei precedenti paragrafi, il calo del personale navigante italiano è stato considerevole ed ha comportato l'avvento di equipaggi multi-etnici soprattutto sulle rotte transeoceaniche. Indubbiamente gli Ufficiali, Sottufficiali e Comuni provenienti dai più diversi paesi sono stati arruolati per far fronte alla carenza di marittimi nazionali, ma anche perché disposti a lavorare a fronte di compensi sinora più bassi di quelli previsti per il personale italiano e comunitario.

Oggi però questa tendenza sembra cambiare. Problemi di sicurezza, di affidabilità e il rischio di perdere definitivamente la millenaria cultura italiana ed europea della navigazione, stanno portando gli armatori a tornare sui propri passi, e le istituzioni, nazionali e comunitarie, a tentare di circoscrivere il fenomeno e a rilanciare l'occupazione per la gente di mare europea.

Rafforzano tale orientamento i seguenti fattori:

- il previsto esaurimento della disponibilità di Ufficiali su scala mondiale;
- la certificazione del personale straniero non sempre conforme ai dettami internazionali (a volte è necessario ricorrere a nuovi accordi intergovernativi);
- la preparazione professionale del personale straniero che, nonostante le normative internazionali, non è uniforme;
- l'irrigidimento delle procedure di ingresso in Italia per i lavoratori extracomunitari;
- la difficoltà di amalgamare le nuove tipologie di equipaggio che richiedono approcci diversi da quelli tradizionali.

È dunque emersa l'urgente necessità di rivitalizzare l'afflusso dei giovani alle carriere marittime e di curare con maggiore attenzione la formazione del personale, sia imbarcato che a terra per fronteggiare le nuove sfide che si presentano.

Tutto questo sta portando, gradualmente, molti armatori a utilizzare – quando possibile – personale marittimo italiano. Tuttavia, bisogna essere coscienti che questa tendenza riguarderà figure con professionalità elevata, di cui possono essere portatori Ufficiali, Sottufficiali e pochi Comuni particolarmente esperti o specializzati. Inoltre, è opportuno ricordare, come la fedeltà di un marittimo alla sua professione e alla sua Società non dipenda solo dal trattamento economico<sup>9</sup>. Recenti indagini sull'argomento affermano che quest'ultimo aspetto non è nemmeno considerato tra le motivazioni più importanti all'imbarco. Quello che interessa al marittimo è la considerazione ed il rispetto in un ambiente di lavoro accogliente, sia sotto il profilo del *comfort*, sia sotto quello sociale. Un uomo fiero del proprio lavoro diventerà il migliore *sponsor* della vita a bordo, attivando così una catena virtuosa per l'arruolamento.

<sup>9</sup> Il trattamento economico è stato peraltro recentemente incrementato a seguito del rinnovo contrattuale stipulato il 5 giugno 2007 con soddisfazione reciproca di armamento e sindacati.

*Iniziative sinergiche fra armamento, istituzioni e sindacati per adeguare l'istruzione di base e l'offerta formativa professionale.* L'istruzione nautica italiana, nonostante la secolare tradizione, non ha effettuato in questi ultimi venti anni il salto di qualità richiesto dal mercato e non si presta a preparare le nuove leve e ad affrontare i cambiamenti intervenuti. Fanno naturalmente eccezione alcuni importanti istituti nautici i cui lungimiranti presidi, confortati da istituzioni locali e dal contesto mercantile, hanno di fatto anticipato le soluzioni d'anzì considerate prioritarie.

Le carenze della preparazione di base hanno provocato la proliferazione di numerose iniziative post-scolastiche afferenti la formazione. La maggior parte riguarda iniziative di tipo privatistico non sempre adeguate soprattutto per la carenza di docenti specializzati. Negli ultimi anni ha pertanto prevalso l'orientamento di dar vita a iniziative che vedono coinvolte istituzioni centrali e locali (Ministeri, Regioni e Province) e organizzazioni imprenditoriali dell'armamento (mercantile, peschereccio e del diporto).

Un esempio concreto di tale orientamento è rappresentato dall'Accademia Italiana della Marina Mercantile con sede a Genova, della quale fanno parte, sia le istituzioni, sia le organizzazioni armatoriali e il cui fine è di preparare gli Allievi Ufficiali al conseguimento del titolo di Ufficiale di coperta, di macchina o commissario.

Un'analogha iniziativa è stata avviata a Venezia, intitolata Accademia del Mare, che dedicherà particolare attenzione alla formazione di Ufficiali specializzati nelle tecniche gestionali di petroliere, chimichiere e gasiere.

Un ulteriore esempio di collaborazione fra istituzioni e organizzazioni armatoriali è la Convenzione con l'Università Parthenope di Napoli ed il Comando Generale delle Capitanerie di Porto per l'istituzione di una Laurea di 1° Livello in Scienze Nautiche, rivolta alla formazione di Ufficiali di coperta e personale addetto alla gestione delle compagnie di navigazione.

Sempre a Napoli è stato costituito ForMare (Polo nazionale formazione per lo *shipping*). Tale polo, promosso anche da Confitarma, si occupa, della formazione del personale alberghiero. Nel 2006 si è completato il 1° corso sperimentale, in questi giorni ha preso avvio il 1° Corso normale per la formazione di cuochi di bordo. Sono previsti 8 corsi, per un totale di 150 qualificati<sup>10</sup>; inoltre, in collaborazione con l'AIAS (Associazione italiana assistenza spasti-

<sup>10</sup> La questione dei cuochi a bordo è di particolare rilievo. I provveditori marittimi, che spesso si occupano di reperire questa figura per conto dell'armatore, segnalano infatti gravi difficoltà di arruolamento dovute ai seguenti fattori:

- l'elevamento dell'età media ha fisiologicamente alzato l'incidenza di malattie, proprie o di familiari; ciò rende gli imbarchi lontani da casa sempre meno appetibili, aumentando i periodi a terra. Se prima erano necessari 1,5 cuochi per coprire 12 mesi di navigazione, oggi ce ne vogliono mediamente 2,5;

ci) sempre ForMare ha preparato un Corso di addestramento per l'assistenza delle persone a mobilità ridotta (PMR), al fine di fornire l'addestramento necessario al personale imbarcato sui traghetti passeggeri e mezzi veloci in relazione alla circolare in materia del Ministero dei Trasporti del gennaio 2007, corso che ha ottenuto il consenso del Ministero.

Esempio di collaborazione fra armamento e sindacati è costituito dall'adesione ai Fondi paritetici per il finanziamento delle attività formative, istituiti con la legge 388/2000 (Legge Finanziaria 2001). In particolare, le società del Gruppo Tirrenia hanno aderito al Fondo For.Te, realizzando una consistente attività formativa, sia di carattere obbligatorio che non, il cui onere finanziario è stato parzialmente coperto dal Fondo.

*Seamaster*: questo progetto di alta formazione è giunto alla sua terza edizione (ed è già in programmazione la quarta). Il *master* offre un'occasione di formazione post-universitaria affiancando gli approfondimenti accademici su tematiche marittime (economia, diritto, geopolitica, ecc.) a un intenso dialogo con gli operatori del settore e opportunità di esperienze di lavoro dirette tramite stage in azienda.

Negli ultimi anni si sono inoltre sviluppati contatti con gli Atenei, in particolare con le Università di Milano (SDA Bocconi), Trieste, Bari, attraverso la ricorrente presenza di Confitarma nei principali master in trasporti e logistica attivati nel territorio.

Anche tra il mondo della Marina Militare e quella mercantile si sono intensificate le collaborazioni nel campo della formazione: rappresentanti di Confitarma sono stati chiamati a partecipare a percorsi formativi dei principali Istituti di formazione militare sul territorio, dall'Accademia Navale di Livorno, alla Scuola Sottufficiali di Taranto. Questa partecipazione ha costituito un utile esempio di trasmissione continua di esperienze e culture.

Per quanto riguarda il rapporto con il Corpo Generale delle Capitanerie di Porto va segnalata la complessa comune esperienza connessa all'entrata in vigore della *Maritime Security (ISPS Code, Regolamento CEE 725/2004 e Programma Nazionale di Sicurezza Marittima)*, che ha rafforzato la fruttuosa collaborazione tra il Corpo e l'armamento.

- prevalenza dell'offerta lavorativa sulla domanda che ha generato pretese relative ai periodi di imbarco, tipologia di nave e viaggi;
- abbassamento della professionalità: cuochi che vent'anni fa avrebbero avuto problemi a trovare imbarco oggi sanno che qualcuno avrà comunque bisogno di loro e del loro patentino anche solo per far partire la nave.

È importante sottolineare come il cuoco di bordo sia una di quelle figure senza le quali ad una nave può essere impedito di prendere il largo.

L'armamento ha intenzione inoltre di sostenere la revisione delle qualifiche professionali del personale marittimo: questa tabella completata e approvata con DM il 13.10.1992 è ormai obsoleta e pregiudica l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro. Devono essere eliminate le vecchie figure quali: l'operaio di coperta, il capitano d'armi, il giovanotto frigorista o elettricista, garzone di 2°, cameriere con buona conoscenza lingue, cameriere ripostiere, bambinaia, guardiano notturno alberghiero, dispensiere equipaggio, garzone lavandaio, lavandaio, stiratore, capo lavandaio, operatore cinematografico, tipografo e qualche altro simile. D'altra parte dovrebbero inserite le seguenti nuove figure: Marinaio Abilitato, Ufficiale Specialista in *Security*, Addetto alla *Security*, Ufficiale Elettricista, Ufficiale Frigorista, Ufficiale Elettronico, Ufficiale Gasista, *Inventory Officer*, *Bar Manager*, *Food & Beverage Manager*, *Provision Master*, *Desk Top Publisher*.

*Innovazioni nel quadro normativo nazionale e internazionale e loro effetti sul rapporto terra-bordo.* È stato già ricordato come durante la recessione degli anni '70 e '80 gli armatori di tutto il mondo, per superare la criticità del periodo, si sono trovati nella necessità di utilizzare mano d'opera prontamente utilizzabile e a basso costo. Lo sviluppo della qualità dei marittimi non veniva più percepito come un problema dell'armatore, ma delle agenzie di gestione degli equipaggi (*manning agency*), che potevano essere cambiate senza troppe difficoltà. Il rapido crescere del numero di personale proveniente da paesi non tradizionalmente marittimi ha incoraggiato questa filosofia.

A partire dal 1998 a seguito dell'introduzione del codice ISM (*International Safety Management*) per gli armatori e per gli equipaggi, vi è stato un susseguirsi di provvedimenti normativi italiani e di convenzioni internazionali: a mero titolo esemplificativo si possono ricordare oltre all'*ISM Code*, gli aggiornamenti SOLAS (*Safety of Life at Sea*), i Decreti legislativi n. 271/99 e n. 272/99, gli emendamenti alla MARPOL (*International Convention for the Prevention of Pollution From Ships*), i già citati STCW '95, il codice ISPS (*International Ship and Port Facility Security*), ecc.

Se da una parte queste norme hanno aumentato il carico di lavoro del personale di bordo e di terra, bisogna riconoscere che hanno avuto l'indiscusso merito di migliorare la sicurezza in mare e a terra e, cosa fondamentale, obbligato il personale di bordo e di terra a dialogare più intensamente e secondo precisi parametri.

La necessità di un percorso di formazione integrato tra personale di bordo e di terra è emersa anche in occasione di un Seminario organizzato da Confitarma sui temi delle pratiche legali e delle assicurazioni marittime, effettuato nei primi mesi dell'anno in corso. Al termine del convegno, alcuni par-

tecipanti hanno rilevato che molti dirigenti di terra e comandanti non avevano potuto aggiornarsi su queste materie così fondamentali con ricadute negative anche sulla preparazione dei loro subordinati.

Questa situazione pone il problema della cosiddetta “formazione continua” che se maggiormente coltivata in passato sarebbe stata utile per meglio accompagnare riconversioni professionali quali quelle, ad esempio, degli Ufficiali radiotelegrafisti.

*Sintesi delle iniziative che possono rafforzare l'utilizzo di marittimi italiani.* Le azioni che potrebbero agevolare l'avvio del processo di un ritorno, almeno parziale, all'utilizzo di marittimi italiani sono molteplici e riguardano, sia le istituzioni, sia le imprese. Tuttavia quelle qui di seguito riportate, più di altre, possono essere considerate prioritarie ed in estrema sintesi riguardano:

- rivalutazione delle tradizioni marittime regionali e promozione dell'immagine del *cluster* marittimo;
- introduzione di sinergie fra il mondo della scuola e quello delle imprese per migliorare l'offerta formativa scolastica, sia quella che riguarda gli istituti tecnici che quelli professionali, con programmi più coerenti con le esigenze del mondo del lavoro e con l'evoluzione tecnologica;
- sviluppo delle iniziative che prevedono incentivi al personale che segue corsi di formazione, sia a livello iniziale sia per quelli che già esercitano la professione e desiderano perfezionarsi (formazione continua);
- reintroduzione della legislazione (legge n. 343 del 1995) che prevedeva finanziamenti pubblici (9 milioni di euro annui);
- consolidamento delle condizioni di favore per gli armatori che imbarchino personale italiano e comunitario;
- agevolazione ed approvazione in tempi brevi delle modifiche proposte dagli armatori relative alla formazione e alla certificazione del personale;
- adozione in breve tempo della convenzione internazionale sul lavoro marittimo (MLC 2006), strumento per migliorare le condizioni di lavoro e rendere più equa la concorrenza tra le compagnie di navigazione;
- attribuzione di una rinnovata dignità e di un riconoscimento più evidente alla categoria dei naviganti;
- previsione per il personale navigante di una formazione post-diploma, come, ad esempio, la Laurea di 1° Livello, per offrire la possibilità di potersi inserire, dopo un certo numero di anni di navigazione o il raggiungimento di determinati gradi, negli uffici di terra delle compagnie di navigazione o delle altre imprese del *cluster*;



- utilizzo effettivo, da parte delle compagnie di navigazione, del responsabile di compagnia per l'addestramento, come previsto dagli STCW '95 (*Standards of Training, Certification and Watchkeeping*);
- creazione di una cabina di regia, alla quale partecipino in modo permanente istituzioni e parti sociali, per coordinare le attività formative marinare su scala nazionale e regionale, in modo da evitare sprechi e sovrapposizioni.

*Il futuro: coesistenza fra equipaggi nazionali e equipaggi misti.* L'internazionalizzazione degli equipaggi ha le controindicazioni che sono state sottolineate finora, anche se si può ragionevolmente pensare che le politiche comunitarie ed italiane che limitino tale fenomeno portino a qualche risultato.

Ma deve essere chiaro che il fenomeno dell'internazionalizzazione degli equipaggi è comunque destinato a costituire un elemento permanente nel futuro della navigazione. È quindi importante che vi siano regole che disciplinino il fenomeno e che a fianco di queste regole, che si traducono solitamente in Convenzioni internazionali, si sviluppi una dialettica fra il Sindacato internazionale dei marittimi e l'armamento.

*Il ruolo del sindacato internazionale dei marittimi (ITF).* Dal punto di vista contrattuale il fenomeno della liberalizzazione e della globalizzazione del sistema ha portato con sé l'esigenza per il sindacato (ed in particolare per la ITF – *International Transport Workers' Federation*) di un forte impegno per fissare condizioni contrattuali valide per ogni marittimo, indipendentemente dalla nazionalità o dalla bandiera della nave. La ITF, fondata nel 1896 con sede a Londra, riunisce a livello mondiale i sindacati dei trasporti (680 sindacati di 156 paesi in rappresentanza di 6.000.000 di lavoratori) ed è particolarmente attiva nel settore marittimo. Attraverso 160 ispettori nei più importanti porti del mondo, opera affinché ai marittimi vengano assicurate attraverso uno specifico contratto condizioni dignitose di vita e di lavoro.

Attualmente per avere un'idea, il normale contratto ITF stabilisce per il Marinaio Abilitato (AB) un salario minimo mensile onnicomprensivo di 1.550 dollari USA. Assieme alla parte salariale vi è inoltre una normativa che garantisce tutele assicurative, sanitarie, nonché orari di lavoro in linea con le norme internazionali.

Questo tipo di contratto chiamato TCC (*Total Crew Cost*) viene normalmente formulato e aggiornato da uno speciale organismo della ITF (FPC), ed è il riferimento per l'azione degli ispettori.

Recentemente, a partire da una prima intesa raggiunta nel novembre 2003 a San Francisco tra la ITF e un gruppo misto di armatori e di agenti, si è giunti a formulare un contratto che, in quanto concertato, è di più larga

applicazione. Questa tipologia di contratto di pari contenuto del TCC ha segnato una svolta nelle modalità di confronto in campo internazionale ed è l'unico esempio a livello mondiale di contratto applicabile a tutti i lavoratori marittimi.

L'intesa epocale, il cui merito va attribuito anche al contributo italiano, specie di Confitarma e del sindacato, è di fatto l'unica concreta risposta al fenomeno della globalizzazione. Il tipo di contrattualistica sin qui indicata, ha un campo di applicabilità che non include le bandiere nazionali ma fa riferimento alle sole bandiere di convenienza (FOC – *Flags of Convenience*). Nel caso delle navi FOC non vi è corrispondenza tra nazionalità dell'armatore, nazionalità dell'equipaggio e bandiera. Le navi di bandiera nazionale seguono un percorso a se stante e debbono rispettare i rispettivi contratti nazionali e, come minimo per il personale straniero, quanto definito dalle Convenzioni Internazionali. Si tratta delle Convenzioni ILO (*International Labour Organization*). Le condizioni ILO, che hanno valenza giuridica, sono più basse di quelle che rivendica e persegue il sindacato internazionale, ed attualmente prevedono, per la posizione di Marinaio Abilitato, un salario minimo mensile onnicomprensivo di 905 dollari USA. La normativa ILO è stata recentemente raggruppata in una maxi-Convenzione sul lavoro marittimo (MLC) e raccoglie per la prima volta tutte le 62 precedenti Convenzioni che sovrintendevano al lavoro marittimo. Attualmente tale Convenzione è in via di approvazione nei vari paesi e per diventare operativa necessita della ratifica da parte del 30% dei paesi membri della ILO, in rappresentanza come minimo del 33% del tonnellaggio mondiale.

*L'opinione delle aziende armatoriali sulla evoluzione degli equipaggi.* La Federazione del Mare ha tentato di sintetizzare nel presente capitolo del lavoro sul mare gli *input* provenienti dalle organizzazioni degli armatori, dal sindacato e dalle istituzioni coinvolte nella formazione.

Ma è stato fatto per la prima volta un passo ulteriore: con la collaborazione di Confitarma, Fedarlinea e del Collegio Capitani sono state direttamente interpellate le singole aziende armatoriali sulla base di una griglia di intervista strutturata.

*I risultati di questa indagine sono oggetto di un documento allegato al presente rapporto, di cui è utile in questa sede anticipare i punti più significativi:*

- 1) l'elevata rispondenza che il questionario ha avuto, testimonianza dell'interesse del mondo delle imprese al problema della formazione: hanno partecipato all'indagine 31 imprese che rappresentano poco più della metà della flotta (51,6%) e impiegano circa il 40% degli occupati complessivi del settore;

- 2) la riaffermazione del forte legame dell'armamento nazionale con le tradizioni della navigazione: Il 41,4% delle imprese coinvolte nel sondaggio ha dichiarato che i membri della famiglia dell'armatore hanno o hanno avuto esperienze di navigazione. La navigazione è una "scuola di vita" non solo per l'armatore, ma anche per il *management*, visto che la totalità delle imprese consultate annovera tra i propri dirigenti personale precedentemente imbarcato. Ciò significa che la cosiddetta "deriva finanziaria", ovvero il processo di progressivo allontanamento tra la proprietà (o investitore) e la gestione della flotta è un fenomeno ancora limitato nel panorama dell'armamento nazionale;
- 3) la constatazione che l'imbarco di personale straniero sulla flotta italiana riguarda pressoché esclusivamente le navi impegnate nella navigazione transoceanica (dove la presenza di personale non italiano è predominante), mentre è residuale nella navigazione di cabotaggio e di *short-sea shipping*;
- 4) la manifestazione del forte interesse dell'armamento italiano ad aumentare, soprattutto per quel che riguarda le professionalità più avanzate (Stato Maggiore), la quota di personale imbarcato di nazionalità italiana. Gli armatori, rispondendo al questionario, hanno infatti previsto (per il 52,0% degli intervistati) che aumenteranno a breve la loro quota di Ufficiali italiani tra il personale imbarcato e, nella totalità dei casi, hanno dichiarato che intendono mantenere o incrementare ulteriormente tale quota.

Quest'ultima aspirazione trova peraltro riscontro nelle ricordate politiche delle organizzazioni armatoriali, *in primis* di Confitarma, impegnate direttamente nella costruzione di processi formativi *ad hoc* per i dipendenti delle aziende associate e per i giovani in cerca di un'adeguata collocazione professionale.

Tali iniziative hanno già avuto impatti importanti sul sistema delle imprese, tanto che il 59,2% di quelle consultate nell'indagine della Federazione del Mare hanno dichiarato che la provenienza da corsi di formazione post-diploma, come quelli dell'Accademia della Marina Mercantile, costituiscono un motivo di preferenza per la scelta degli Allievi Ufficiali.

### 2.3. La pesca

*Tratti salienti del settore.* La pesca rappresenta un importante settore del sistema economico mondiale: la produzione ittica globale (somma del pescato e dell'acquacoltura) si attesta a circa 143 milioni di tonnellate (Rapporto sulla Politica Comune della Pesca – 2004). Rispetto al totale, l'Unione Europea ne copre circa un 5%. Con una produzione di oltre 7 milioni di tonnellate nel 2003, provenienti sia dalla pesca che dall'acquacoltura, è la seconda potenza

mondiale nel settore, dopo la Cina, maggiore produttore con i suoi 51 milioni di tonnellate di pescato. All'interno dell'UE, i principali produttori per volume sono Danimarca e Spagna.

Per quanto riguarda l'Italia, l'attività di pesca, piscicoltura e servizi connessi contribuiscono al risultato economico complessivo del paese per lo 0,1% del valore aggiunto nazionale (valutato a prezzi base 1995). Sul fronte comunitario il peso delle catture italiane varia a seconda delle aree di pesca considerate e del numero di paesi coinvolti (tab. 1).

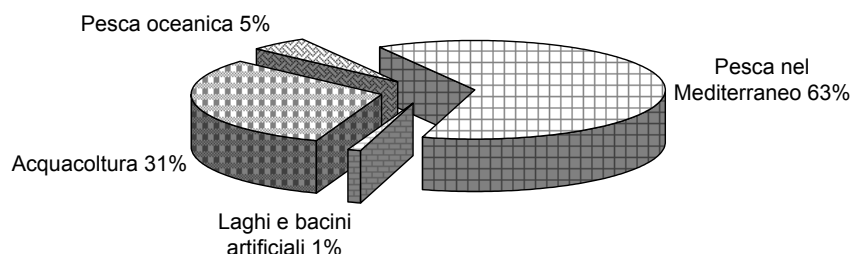
**Tab. 1 – Quota percentuale delle catture italiane nel 2004 rispetto ai totali UE delle aree di pesca e ai paesi UE (%)**

| Tutte le aree di pesca |             | Mediterraneo |             |
|------------------------|-------------|--------------|-------------|
| Paesi UE 25            | Paesi UE 15 | Paesi UE 25  | Paesi UE 15 |
| 4,8                    | 5,3         | 53,2         | 53,6        |

Fonte: Elaborazioni su dati Eurostat.

Nel 2004 la produzione ittica italiana complessiva ammonta a 384mila tonnellate; i contributi principali a tale produzione sono dati dalla pesca nel Mediterraneo (63%) e dall'Acquacoltura (31%) (fig. 7).

**Fig. 7 – Ripartizione della produzione ittica italiana. Anno 2004**



Fonte: ISTAT per la pesca nel Mediterraneo in acque oceaniche e nei laghi e bacini artificiali; Ministero delle Politiche Agricole e Forestali (MIPAF) per acquacoltura.

La pesca marittima e lagunare viene praticata in 15 regioni, 10 litorali marittimi e 50 compartimenti marittimi, dislocati lungo circa 8.000 km di costa. Nel 2004 la produzione della pesca marittima e lagunare ammonta a 2.604.926 quintali (il 92,8% dei quali provenienti dal Mediterraneo), con una diminuzione pari a -1,7% rispetto al 2003.

Per quanto riguarda la pesca marittima, si distinguono cinque categorie:

- la pesca oceanica, su navi di grande dimensione attrezzate anche per la conservazione e a volte la lavorazione del pesce in ragione della lunga permanenza in navigazione;
- la pesca mediterranea, nelle acque del Mediterraneo;
- la pesca costiera ravvicinata, entro una distanza di 40 miglia dalla costa;
- la pesca costiera locale, entro una distanza di 6 miglia dalla costa;
- la pesca in impianti, destinati alla cattura di specie migratorie, alla piscicoltura, alla molluschicoltura e all'acquacoltura in generale.

Nel 1998 la flotta di pescherecci attiva nelle acque del Mediterraneo, da sempre il principale bacino di cattura dell'industria italiana della pesca, era costituita da poco più di 19.000 imbarcazioni per un tonnellaggio complessivo di 228.517 tsl (tonnellate di stazza lorda) e una potenza di 1.522 mila kw. I battelli di maggiori dimensioni (oltre le 100 tonnellate) rappresentano soltanto l'1,5% dell'intera flotta, e di questa quota circa 30 imbarcazioni sono coinvolte nella pesca oceanica.

Nel 2004 la flotta operante nel Mediterraneo, iscritta all'Archivio Licenze di Pesca (ALP) del Ministero delle Politiche Agricole e Forestali, era costituita da circa 15.000 imbarcazioni, per l'esattezza 14.873 pescherecci attivi nelle acque costiere che circondano la penisola, cui corrisponde un tonnellaggio complessivo di 172.302 tsl ed una potenza motore di 1.212.532 kw.

A queste si aggiungono 23 battelli operanti nella pesca oceanica.

La piccola pesca è il sistema più diffuso (60% delle unità), mentre la pesca a strascico è la più importante per tonnellaggio e potenza motore

Complessivamente, quindi si è assistito ad una riduzione del numero di natanti destinati alla pesca. La flotta italiana resta comunque, per numero di imbarcazioni attive nel Mediterraneo, al secondo posto dei paesi dell'UE, dopo la Grecia, che conta circa 20.000 imbarcazioni, e prima della Spagna e del Portogallo ed è la quarta in termini di tonnellaggio. Si caratterizza anche per la frammentazione in piccoli battelli. Si nota infatti la forte incidenza del piccolo naviglio, per numero di imbarcazioni e di addetti, collegato a microimprese dedite esclusivamente all'attività costiera e con un rapporto battello/addetti di poco più di 2 unità.

Nella tabella che segue è riassunta la composizione della flotta peschereccia italiana nel 2003, con l'indicazione anche degli addetti (tab. 2 e fig. 8).

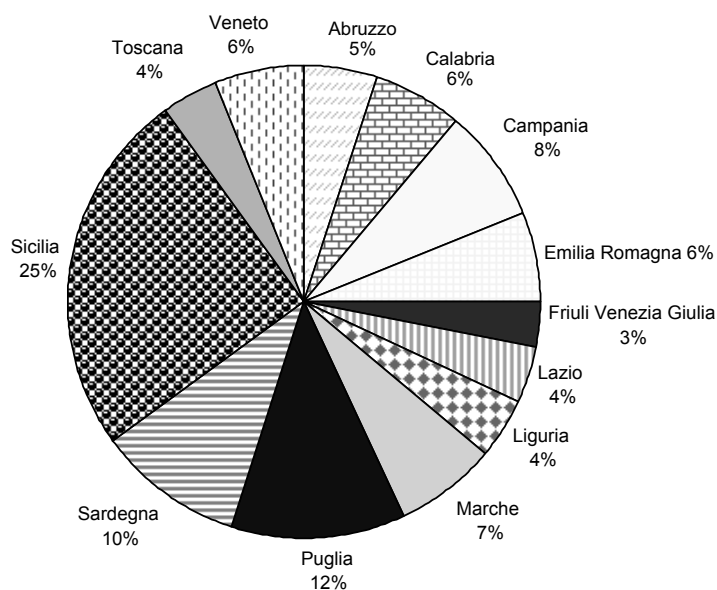
La caratteristica più evidente della flotta peschereccia in Italia è costituita dall'aspetto artigianale dovuto alle ridotte dimensioni aziendali, nelle quali in genere l'imprenditore/armatore/proprietario del mezzo esercita direttamente la pesca insieme ai propri familiari o con l'ausilio di pochi dipendenti, il cui minimo è stabilito dalle tabelle d'armamento.

**Tab. 2 – Distribuzione della flotta peschereccia italiana per tipologia di pesca (2003)**

| Sistemi                     | V.a.          |              |              |                     | %        |        |         |                |
|-----------------------------|---------------|--------------|--------------|---------------------|----------|--------|---------|----------------|
|                             | Battelli (n.) | Stazza (TLS) | Addetti (n.) | Potenza motore (kw) | Battelli | Stazza | Addetti | Potenza motore |
| Strascico                   | 2.505         | 95.499       | 9.232        | 543.253             | 16,0     | 53,6   | 24,2    | 43,3           |
| Pelagici                    | 341           | 14.916       | 2.416        | 87.258              | 2,2      | 8,4    | 6,3     | 7,0            |
| Draghe                      | 711           | 7.362        | 1.468        | 76.246              | 4,6      | 4,1    | 3,8     | 6,1            |
| Piccola pesca e polivalenti | 11.831        | 49.727       | 24.058       | 490.114             | 75,8     | 28,0   | 63,0    | 39,1           |
| Tonno                       | 212           | 10.533       | 983          | 56.954              | 1,4      | 5,9    | 2,7     | 4,5            |
| Totale                      | 15.602        | 178.037      | 38.157       | 1.253.825           | 100      | 100    | 100     | 100            |

Fonte: Ministero delle Politiche Agricole e Forestali – IREPA.

**Fig. 8 – Ripartizione della flotta peschereccia italiana (% sul numero di unità). Anno 2004**



Fonte: Elaborazione su dati MIPAF-IREPA. Poiché il numero di natanti del Molise e della Basilicata è molto esiguo i relativi dati sono compresi, rispettivamente, in quelli dell'Abruzzo e della Calabria.

L'artigianalità è messa in evidenza, oltre che dalla polverizzazione lungo gli 8.000 chilometri di costa, anche dai seguenti elementi:

- dimensioni ridotte dei pescherecci: il tonnello medio dei battelli è pari a circa 11,3 tsl;

- alto grado di polivalenza tecnica: è indice di notevole flessibilità che da un lato rappresenta un punto di debolezza della struttura produttiva strettamente dipendente dalle condizioni ambientali di una ristretta area geografica e dall'altro lato un punto di forza nella possibilità di adeguamento rapido al mutamento delle condizioni biologiche;
- elevata età media dei natanti: le navi che hanno meno di 10 anni rappresentano il 16% della flotta totale e quelle di oltre 20 anni il 53%.

Il grado di obsolescenza delle navi da pesca è un indicatore particolarmente significativo per una valutazione complessiva dell'efficienza della flotta ma anche e soprattutto del livello di sicurezza della navigazione, delle esigenze di sicurezza del lavoro a bordo e della qualità della vita del pescatore.

È anche un segno del basso grado di rinnovamento del capitale che caratterizza il settore. L'artigianalità e la frammentarietà delle imprese di pesca sono anche fattori che spiegano l'importanza dell'associazionismo che caratterizza il settore.

*Evoluzione.* Negli ultimi due decenni, il comparto della pesca è stato interessato, come tutti i settori del *cluster* marittimo, da un processo di ammodernamento "industriale" che si può sostanzialmente sintetizzare nel passaggio dalle lampare ai moderni pescherecci di grossa stazza.

L'attenzione verso modelli di sviluppo industriale tuttavia, non è stato accompagnato da politiche attive sul piano della programmazione e da una attenzione più sostanziale ai problemi del mare, che riguardano non soltanto aspetti economici e sociali, ma anche ambientali.

Ne è derivata una situazione di complessivo ridimensionamento del settore, che oggi, pur ricoprendo rilevanza sociale e strategica, specie nelle regioni in cui scarseggiano le alternative occupazionali e produttive, contribuisce con apporti poco significativi al prodotto nazionale. La crescita registrata negli ultimi dieci anni è da attribuire quasi per intero alla produzione di acquacoltura, che ha fatto segnare tassi annui medi di crescita del 5,5% rispetto allo 0,8% ottenuto dalla produzione di pesca in mare. La pesca ha di fatto assunto un ruolo marginale.

Ciò che è sostanzialmente mancato a livello di politiche nazionali è stata la concezione di un sistema di governo del mare che coniugasse elementi strategici con gli elementi strutturali, quali le tensioni di carattere economico che non rendevano redditizie le produzioni su piccola scala.

*Effetti sull'occupazione.* Dal punto di vista occupazionale, un dato emerge con chiarezza: la progressiva riduzione del personale impiegato nel comparto, sia a livello nazionale che internazionale.

Questa riduzione è legata sia a fattori strutturali, quali il ridimensionamento delle aziende, sia a fattori socio-economici, quali una scarsa preparazione del

personale ed una ridotta attrattività del settore rispetto ad altri comparti, anche all'interno dello stesso *cluster* marittimo.

Tra il 1990 e il 1998, il numero di pescatori nell'UE è diminuito complessivamente del 21%, cioè di circa 66.000 unità, passando da 306.961 del '90 a 241.010 del '98. Nell'ultimo decennio si è registrata una riduzione media di circa 8.000 pescatori all'anno.

La tabella che segue mostra invece la verticale caduta di tutti i numeri della flotta peschereccia italiana tra il 1999 e il 2003, segno di una crisi strutturale di cui il problema occupazionale è un sintomo piuttosto che la causa.

Oggi il comparto della pesca conta circa 39.000 addetti. Nell'ambito di un progetto nazionale cui ha preso parte l'Osservatorio Nazionale della Pesca (progetto *Smart Card* avviato nel 2003) sono stati ufficialmente censiti circa 25.000 addetti del settore<sup>11</sup>. Di questi 25.000 l'anagrafica completa è però disponibile solo per 22.000 soggetti (per problemi di registrazione e di leggibilità dei dati) (tab. 3).

**Tab. 3 – Flotta peschereccia e addetti: confronto temporale**

|                                 | 1999      | 2003      | Differenza | Differenza % |
|---------------------------------|-----------|-----------|------------|--------------|
| Battelli (n.)                   | 19.798    | 15.602    | -4.196     | -21          |
| Stazza (tsl)                    | 230.018   | 178.037   | -51.981    | -23          |
| Stazza media per battello (tsl) | 11,62     | 11,41     | -0,21      | -2           |
| Potenza motore (kw)             | 1.534.284 | 1.253.825 | -280.459   | -18          |
| Potenza media per battello (kw) | 77,50     | 80,36     | 2,87       | 4            |
| Addetti (n.)                    | 52.342    | 38.157    | -14.185    | -27          |

Fonte: Elaborazioni ISPESL su dati Ministero delle Politiche Agricole e Forestali – IREPA – ISMEA.

Le informazioni disponibili di questi soggetti riguardano i dati anagrafici e non per esempio il livello di scolarizzazione. Ma offrono elementi utili in merito all'impiego ed alla specializzazione nel comparto.

I 22.000 censiti possono essere così suddivisi:

- 17.000: I categoria, cioè persone abilitate ad operare su qualunque natante;
- 50: II categoria, personale non specializzato nella navigazione, ma nei servizi a bordo nave (ad esempio i cuochi);
- 5.000: III categoria, cioè soggetti impiegabili esclusivamente nel comparto pesca.

<sup>11</sup> Tuttavia bisogna tenere presente che non tutte le capitanerie di porto hanno collaborato fattivamente al successo dell'iniziativa, pertanto molti addetti non sono stati censiti.



Della I categoria fanno parte due figure con “titolo” il Comandante e il Motorista. Il ruolo di Comandante nelle navi di grandi dimensioni impiegate per la navigazione oceanica può essere svolto da un capitano di lungo corso, ma nella maggior parte dei casi trattandosi di imbarcazioni di modeste dimensioni destinate ad una navigazione di corto-medio raggio si tratta di un Padrone marittimo o anche di un Capo barca. Una terza figura, importante nell’ambito delle imbarcazioni adibite alla pesca è quella del Retiere. Il Retiere è colui che si occupa della gradazione della forza con la quale trainare la rete in relazione alle condizioni del mare ed in secondo luogo stabilisce il livello di profondità di immersione della rete stessa. Si tratta di due funzioni fondamentali, sia per la quantità, sia per la qualità del pesce pescato. Questo tipo di competenze sono molto legate all’esperienza e soprattutto alle caratteristiche peculiari dei mari in cui si svolgono le attività di cattura, pertanto la formazione per questo tipo di figura professionale si svolge “sul molo”, cioè *on the job*, in forme molto simili all’apprendistato nel mondo dell’artigianato.

Nonostante sia piuttosto diffuso il “senso comune” che il settore sia caratterizzato da una forte incidenza del personale straniero, si deve sottolineare che tra i 22.000 addetti censiti nell’ambito del progetto *Smart Card* solo 2.000 sono extracomunitari.

Inoltre, trattandosi nella maggior parte dei casi di organizzazioni imprenditoriali di tipo cooperativo, in cui per legge gli associati devono avere la nazionalità italiana, lo spazio per l’inserimento di personale imbarcato è piuttosto contenuto.

Molte aziende familiari o ditte individuali compiono lo sforzo di trasformarsi in piccole imprese. Ma è opportuno sottolineare che molte invece cessano l’attività ed il numero delle nuove non riesce a compensare questa contrazione.

Il settore della pesca presenta alcune problematiche che possono esse così riepilogate:

- progressivo depauperamento del mare e conseguente diminuzione della produzione;
- sovradimensionamento del settore;
- progressivo invecchiamento degli addetti e del naviglio e scarso interesse dei giovani per la pesca;
- eccessivo carico di responsabilità sul settore quale causa dell’impoverimento del mare;
- difficoltà burocratiche nell’attuazione delle norme comunitarie atte ad un rilancio del settore.

La tendenza in atto può essere invertita attuando politiche effettivamente efficaci, che diano nuova vita e un nuovo volto alla pesca, continuando nella tradizione, ma adeguandosi alle nuove esigenze ambientali e occupazionali.

Attuare la metamorfosi richiede naturalmente investimenti finanziari notevoli:

- in campo tecnologico;
- in formazione (sia per i giovani che desiderino entrare nel settore che di coloro che essendo già all'interno di esso hanno bisogno di reinserirsi nel nuovo contesto);
- nello studio sul mare per trovare le misure più adatte a un suo ripopolamento faunistico.

Serve pertanto un percorso di riconversione industriale che consenta di passare da un modo di pesca gestito secondo la tradizione familiare (“come faceva mio padre e mio nonno”) ad una capacità di programmazione razionale e produttiva. Il più delle volte, nel quadro di riferimento territoriale, i pescatori si sono creati da soli, forti dell'esperienza che nei tempi si sono tramandata da padre in figlio. Ma oggi che alle antiche lampare si sono sostituiti i moderni pescherecci di grossa stazza alle persone è richiesta una sempre maggiore specializzazione e formazione specifica.

Altri due elementi rendono più pressante il bisogno di “creare” nuovi operatori in professionalità specifiche, nonché di avviare processi di riqualificazione rispondenti ai cambiamenti ed alle innovazioni tecnologiche del mercato del lavoro: il *turn over* elevato e le normative nazionali ed europee attinenti alla sicurezza e alla salute dei lavoratori marittimi a bordo delle navi da pesca. Per la “gente di mare”, assume una notevole importanza la formazione/qualificazione nel settore della prevenzione e sicurezza nell'ambiente di lavoro e nelle attività lavorative.

Oggi le attività formative si presentano come eterogenee e non sistematizzate in un quadro organico di riferimento. La formazione per lo Stato maggiore imbarcato viene sostanzialmente assicurata da un sistema misto, Scuola pubblica (tramite gli IPSIAM), Capitanerie di Porto (abilitazione alla navigazione) e supporto di Federpesca per la verifica degli *standard* qualitativi (ad esempio la formazione di base assicurata da scuole professionali private non è valutata particolarmente affidabile). La Federpesca realizza con frequenza periodica corsi di formazione manageriale per quadri e dirigenti delle imprese associate proprio per accrescere la cultura d'impresa del comparto, nonché corsi per la prevenzione degli infortuni, la sicurezza e la salute a bordo.

#### **2.4. Le attività di supporto alla navigazione: rimorchio, pilotaggio-ormeggio**

*Rimorchiatori.* Nel settore rimorchio sono occupati circa 2.000 marittimi ed oltre 300 amministrativi.

Nel rimorchio portuale in concessione sono impegnati 1.400 marittimi italiani, di cui circa la metà sono Comandanti o Direttori di macchina, mentre l'altra metà è costituita da Sottufficiali e Marinai.

Circa 600 marittimi (si tratta in quest'ultimo caso solo di un numero stimato) sono impegnati su rimorchiatori in servizi di altura.

La formazione dei marittimi imbarcati sui rimorchiatori si snoda a partire dai corsi previsti dalla normativa internazionale, quali ad esempio i corsi *radar*, corsi per il rilascio di titoli abilitativi alla navigazione d'altura e all'utilizzo delle più avanzate strumentazioni. Spesso tali corsi vengono espletati anche da personale principalmente impiegato in attività portuali e quindi di navigazione costiera.

In alcuni casi, in considerazione della specificità di impiego dei rimorchiatori, vengono svolti, internamente alle aziende, corsi di qualificazione antinquinamento volti a preparare il personale ad affrontare situazioni di rischio ambientale.

Sempre in tema di formazione, è emersa l'esigenza di far effettuare al personale pronto all'imbarco un periodo di tirocinio durante il quale, attraverso l'esperienza pratica diretta, il marittimo, anche già in possesso di tutti i titoli previsti per legge, possa acquisire le conoscenze specifiche necessarie per operare a bordo di una particolare tipologia di mezzi, quali appunto i rimorchiatori. Tale esigenza è sentita con riguardo soprattutto alle professionalità destinate al comando.

In merito al reclutamento del personale, c'è da far presente che, nelle realtà portuali prive di una radicata tradizione marinaresca e quindi di idonee strutture scolastico-formative, le difficoltà di reperimento di personale riguardano un po' tutte le figure professionali. Ciò non accade, invece, laddove il mare rappresenta da sempre un naturale sbocco occupazionale. Fa eccezione in tal senso la figura del Direttore di macchina: infatti è emersa in qualche caso la carenza di tale professionalità. Deve comunque tenersi conto del fatto che nel settore il ruolo di tale figura – in linea con l'evoluzione tecnologica di rimorchiatori – è certamente cambiata nel tempo e occupa livelli differenti di responsabilità e possibilità di intervento diretto rispetto al passato.

*Piloti.* I Piloti in servizio sono 236 e gli incaricati di pilotaggio 12. I dipendenti marittimi imbarcati sulle pilotine sono circa 120 ed il personale amministrativo dipendente dai Corpi piloti è di circa 40 persone.

La formazione dei Piloti è insita nella procedura prevista per la loro selezione.

Infatti l'accesso alla professione del Pilota avviene mediante concorso pubblico per titoli ed esami<sup>12</sup>, al quale sono ammessi i Capitani di lungo corso, che abbiano almeno sei anni di navigazione in servizio di coperta su navi naziona-

<sup>12</sup> Articolo 102 e segg. del Regolamento al Codice della Navigazione marittima.

li. Il vincitore di concorso viene nominato Aspirante Pilota e dopo un anno è sottoposto ad una prova pratica di idoneità che riguarda la manovra, la conoscenza del porto, della rada e del canale dove deve prestare servizio e delle adiacenze per un raggio di venti miglia<sup>13</sup>.

La Federazione dei Piloti provvede inoltre ad organizzare periodicamente corsi di aggiornamento presso la propria sede sugli aspetti giuridici, amministrativi e professionali della categoria. Organizza corsi tecnici per addetti al radar presso l'Istituto *Radar* di Genova. Sono inoltre in fase di organizzazione corsi di simulazione di manovra presso centri internazionali riconosciuti.

*Ormeggiatori.* Gli Ormeggiatori operano in 90 porti nazionali con un organico complessivo di 850 unità raggruppate in 60 gruppi.

Gli Ormeggiatori per diventare tali debbono anch'essi superare un concorso pubblico per titoli ed esami, ma attraverso la loro associazione di categoria (ANGOPI) viene curata non solo la certificazione obbligatoria prevista dalle vigenti disposizioni di legge ma anche corsi di "Primo soccorso elementare", "Antincendio di base avanzato", "Sopravvivenza individuale e salvataggio". Il 100% degli Ormeggiatori possiede il certificato di radiotelefonista, il 72% ha frequentato il corso di "Elementi di *security*", il 35% è abilitato alla radiocomunicazioni marittime in lingua inglese, il 32% ha frequentato il corso "RSPP e RSI" (D.lgs. 626/94 e D.lgs. 271/99), il 27% i corsi per l'abilitazione ai mezzi di salvataggio (MAMS), il 20% ha il titolo di operatore radar con abilitazione ARPA e operatore GMDSS.

<sup>13</sup> Articolo 108 del Regolamento al Codice della Navigazione marittima.

### 3. IL LAVORO A TERRA

#### 3.1. La cantieristica e i navalmeccanici

*La cantieristica maggiore.* Nell'arco degli ultimi 15 anni il portafoglio ordini del principale grande cantiere italiano (Fincantieri) è completamente cambiato. Se in passato il *business* sviluppato riguardava per il 48% la costruzione di navi mercantili, per il 26% di navi militari e per il 15% attività di riparazione navale, oggi circa il 77% dell'attività industriale è dedicata alla costruzione di navi passeggeri, allora pressoché assenti.

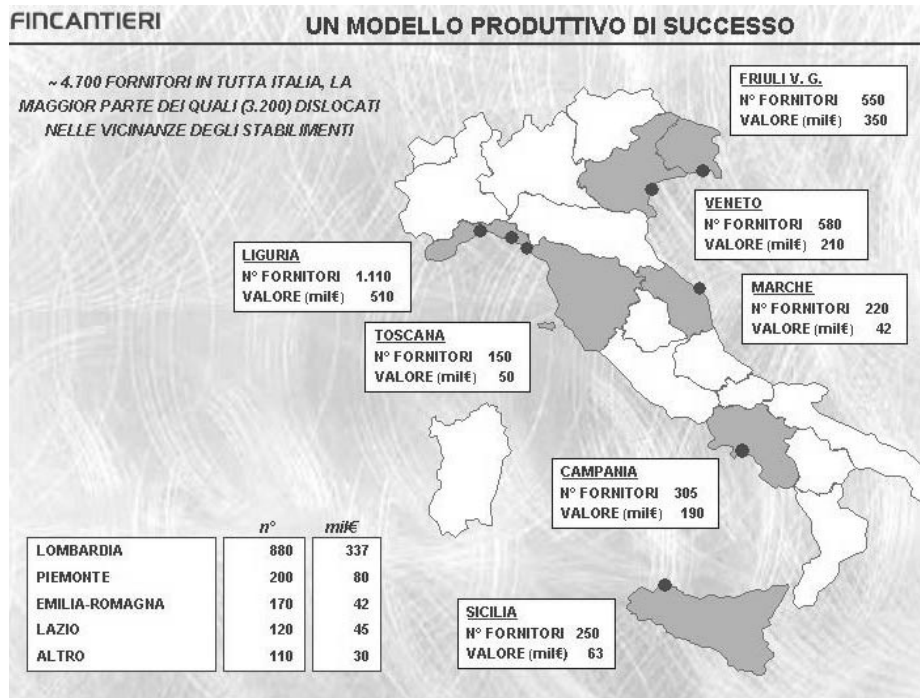
La cantieristica italiana – così come buona parte della grande cantieristica europea – è stata protagonista di un autentico processo di riconversione industriale che ha comportato non solo lo stravolgimento del portafoglio ordini, ma anche la riorganizzazione della struttura e dei processi industriali. Oggi il lavoro necessario per la costruzione e l'equipaggiamento di una nave da crociera è svolto per il 20/25% da addetti diretti dei cantieri navali: il restante 75/80% è da attribuire ad addetti indiretti ovvero al mondo della sub-fornitura (fig. 9).

Anche se definire sub-fornitori quelle imprese che concorrono alla concezione ed alla costruzione di un concentrato di *design*, di creatività e di alta tecnologia come una moderna nave da crociera è piuttosto riduttivo. In molti casi il rapporto con il fornitore assume le caratteristiche di una *partnership* per la produzione di componenti ed “ambienti” della nave fortemente personalizzati sulle esigenze del cliente.

Il risultato di questo molteplici mutamento (di ordinativi, di processi organizzativi e di struttura di produzione) è comunque molto positivo, in quanto oggi la Fincantieri è *leader* nel settore delle navi da crociera e controlla il 44% del mercato mondiale<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Si tratta di una quota suscettibile di variazioni anche nel breve periodo in considerazione del limitato numero di ordinativi che ogni anno animano il mercato che quindi possono far aumentare e diminuire tale quota ogni qualvolta un grande cantiere acquisisce un nuovo ordine.

Fig. 9 – Il modello produttivo Fincantieri



Inoltre nel corso degli ultimi anni la cantieristica di piccola e media dimensione – in particolare quella da diporto – si sta avvicinando a quella maggiore. In questo settore si sta assistendo alla progressiva crescita di lunghezza e quindi delle dimensioni degli *yacht* (*megayacht*). Il settore dei *megayacht* può quindi comportare, con opportuni sviluppi, un'applicazione anche su battelli di dimensioni inferiori del modello organizzativo, e delle soluzioni tecnologiche adottati per le grandi navi da crociera.

*La congiuntura attuale.* Il percorso evolutivo degli ultimi 17 anni<sup>2</sup> come detto può definirsi di successo. Si è trattato un percorso tumultuoso, ma allo stesso tempo piuttosto complesso, nel corso del quale il modello organizzativo e la struttura industriale si sono progressivamente adattati (non senza difficoltà e con continui aggiustamenti in corso d'opera) alle richieste del mercato.

<sup>2</sup> La prima nave da crociera moderna la *Crown Princess* è stata consegnata da Fincantieri al Gruppo P&O nel 1990.

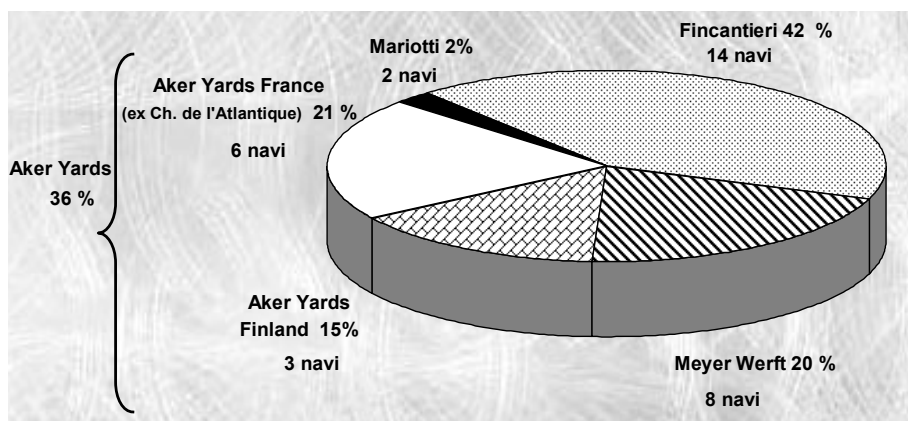
Attualmente il mercato è totalmente controllato dai cantieri europei: Fincantieri (Italia); Aker Yards (Norvegia) che di recente ha acquisito dal gruppo Alstom i *Chantiers de l'Atlantique* (Francia) e il Gruppo Meyer Werft (Germania) (fig. 10).

I cantieri del *Far East* non sono oggi presenti in questo tipo di produzioni.

Solamente il cantiere giapponese Mitsubishi si è cimentato nella costruzione – episodica – di due navi da crociera per P&O, realizzate con buoni risultati tecnici ma con risultati economici nettamente negativi.

Recentemente la cantieristica coreana, sostenuta dal proprio governo, ha annunciato di voler entrare nel settore delle navi da crociera, e ciò in relazione alla forte crescita della Cina nelle produzioni più convenzionali, che sta sottraendo terreno alla *leadership* della Corea del Sud in questi segmenti.

**Fig. 10 – Portafoglio ordini al 31.12.2006**



Tale percorso evolutivo non appare però semplice – nonostante l'indubbia qualità sul piano tecnologico della cantieristica coreana – perché impone di passare dalle attuali produzioni di massa, fortemente standardizzate, a produzioni fortemente personalizzate per le quali è essenziale l'apporto di fornitori flessibili, e con buone capacità di innovazione, spesso operanti in chiave di *co-design* con il cantiere.

La cantieristica coreana non dispone oggi di un indotto con queste caratteristiche.

Un tema fondamentale per la difesa di questo *business* da parte della cantieristica europea è quindi rappresentato dalla tutela dei diritti di proprietà intellettuale delle soluzioni tecnologiche adottate sulle navi prodotte; oggi esistono numerosi canali (dagli stessi clienti, ai fornitori, alle società di ingegner-

ria, ecc.) attraverso i quali le idee e le soluzioni di prodotto sviluppate dai cantieri europei possono arrivare a quelli del *Far East*.

La chiave fondamentale per mantenere il successo della cantieristica europea, e tenere a distanza la concorrenza del *Far East*, è rappresentata dalla capacità di alimentare costantemente il filone della ricerca e dello sviluppo, e di tradurne i risultati in innovazioni, accorciando al massimo i tempi per il loro effettivo inserimento in produzione.

Su questa linea si è collocato anche il governo italiano che nella recente legge finanziaria ha stanziato adeguati contributi a sostegno dell'innovazione nel comparto cantieristico

*Esigenze formative.* Considerato l'attuale contesto competitivo del settore cantieristico, la capacità di innovare le competenze ad esso correlate è da considerarsi prioritaria per il successo dell'azienda; ci si riferisce, ad esempio, alla capacità di *networking* con operatori esterni all'azienda, ma anche alle competenze di *project management* per la gestione di forniture complesse e ad alto valore, ecc.

Ma la specificità del settore, tuttora *labour intensive*, richiede anche una costante attenzione all'addestramento della manodopera con competenze di tipo più tradizionale, quali ad esempio saldatori, carpentieri, tubisti, che si confermano fondamentali per la produzione cantieristica.

In Fincantieri il presidio dei processi di sviluppo delle risorse umane impegna, quindi, la formazione in un duplice obiettivo: sviluppo dell'innovazione e addestramento ai mestieri tradizionali.

Dal punto di vista organizzativo la formazione opera sia attraverso una programmazione di tipo istituzionale, che include le attività orientate a consolidare la cultura manageriale e a sostenere, diffondere e implementare le strategie aziendali a supporto del cambiamento, sia con iniziative per lo più sviluppate direttamente nei cantieri, finalizzate a realizzare interventi formativi rivolti alle maestranze per permettere l'acquisizione di conoscenze e di capacità operative specifiche.

I programmi formativi aziendali propongono, inoltre, seminari su tematiche gestionali e relazionali per supportare il processo di condivisione necessario a rendere coerenti i comportamenti individuali con gli obiettivi attesi.

Infine, tra i programmi a carattere istituzionale, va messa in evidenza la particolare attenzione rivolta ad alcune fasce aziendali ritenute "critiche", quali i laureati neoassunti, risorse in procinto di ricoprire posizioni nell'ambito del *middle management* e dirigenti chiamati a partecipare ad iniziative formative e di aggiornamento appositamente predisposte.



*La cantieristica piccola e media.* La cantieristica piccola e media oggi in Italia si occupa soprattutto della costruzione di navi mercantili di medio-piccole dimensioni (rimorchiatori, chimichiere e gasiere, mezzi speciali per la ricerca e il lavoro in mare, pescherecci), ma anche di navi passeggeri da crociera, traghetti passeggeri e merci. Inoltre vi sono alcuni cantieri che sono passati alla cantieristica da diporto specializzandosi nella costruzione di *yacht* e *megayacht*.

La cantieristica minore, che prima degli anni '90 era riuscita a mantenersi competitiva rispetto alla cantieristica maggiore soprattutto dal punto di vista dei costi di costruzione, è quella che ha maggiormente sofferto la concorrenza aggressiva dei cantieri dell'Estremo Oriente. Tuttavia dopo un periodo di forte contrazione del settore (sia di imprese che di addetti) avvenuta negli anni '90, in questi ultimi anni si può affermare che si è giunti ad una stabilizzazione del comparto che, seppur ridimensionato, mantiene, ormai da qualche anno, inalterati il proprio peso industriale e la propria forza lavoro.

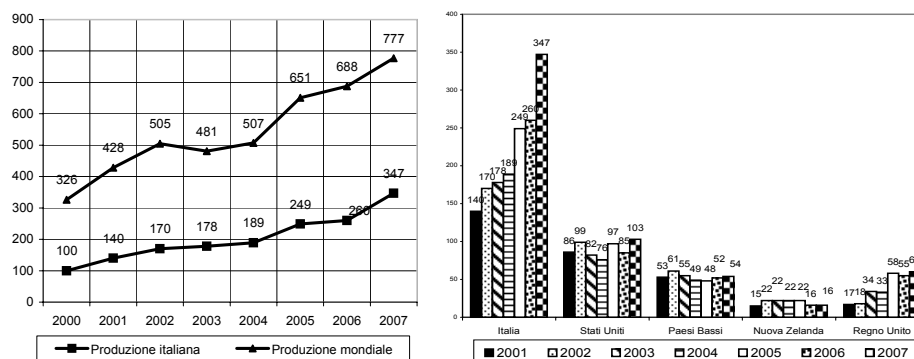
L'impossibilità dei cantieri extra-UE, in particolare Corea del Sud e Cina, di consegnare in tempi brevi, ha giocato sicuramente un ruolo decisivo nel favorire il ritorno degli armatori ai cantieri nazionali. Infatti mentre per navi di grandi dimensioni i costi di costruzione garantiti dai cantieri dell'Estremo Oriente sono praticamente irraggiungibili, per navi di piccola dimensione gli alti costi necessari per seguire la costruzione all'estero rendono nuovamente competitiva la cantieristica nazionale.

Anche per questa cantieristica si avverte la necessità di operai specializzati (saldatori, carpentieri, tubisti, ecc.), e di figure tecniche specializzate (ingegneri navali e ingegneri specializzati in impiantistica, in grado di seguire e coordinare sia la produzione dello scafo che la parte impiantistica e di allestimento). Sul fronte del *management* si segnala la carenza di figure professionali in grado di coniugare esperienza tecnico-professionale (ingegneri e progettisti navali) con competenze di carattere gestionale (*project manager*), legale e commerciale.

*La cantieristica da diporto.* Ogni anno la produzione della cantieristica da diporto non solo cresce per numero di navi prodotte, ma anche per quanto riguarda la dimensione media dei natanti. I cantieri che in passato costruivano *yacht* di 24/35 metri di lunghezza oggi sono chiamati a soddisfare richieste di *yacht* da 60/70 metri (fig. 11).

Anche nel settore della cantieristica da diporto sono in corso di consolidamento forme associative tra costruttori. A livello europeo esiste la SYBASS (*Super-Yacht Builder Association*), che si propone di tutelare gli interessi di questo segmento della cantieristica e soprattutto di salvaguardare la *leadership* europea.

**Fig. 11 – Order book dei superyacht: andamento a livello mondiale e per l'Italia**



Nel settore della cantieristica da diporto il problema della tutela del *copyright* delle soluzioni di *design* e tecniche sono molto sentite anche all'interno del continente europeo.

Sono anche frequenti le dispute legali in proposito tra cantieri e progettisti europei.

Se sul versante della cantieristica da diporto maggiore il *trend* è sicuramente di crescita e di grande sviluppo, anche in ragione di alcune agevolazioni di carattere fiscale e di incentivazione pubblica (legata al sostegno alla cantieristica), sul versante della cantieristica da diporto minore il *trend* è esattamente opposto (tabb. 4 e 5).

**Tab. 4 – La cantieristica italiana nel suo complesso (anno 2005) (in milioni di euro)**

|                                    |        |
|------------------------------------|--------|
| <i>Produzione nazionale</i>        | 2.521  |
| per il mercato nazionale (a)       | 1.175  |
| per successiva esportazione (b)    | -      |
| per esportazione (c)               | 1.346  |
| - di cui per paesi UE              | 713    |
| - di cui per paesi non UE          | 633    |
| <i>Import</i>                      | 365    |
| per il mercato italiano (d)        | 359    |
| per successiva esportazione (e)    | 6      |
| <i>Fatturato globale</i>           | 2.886  |
| destinazione finale estero (b+c+e) | 1.352  |
| destinazione finale italia (a+d)   | 1.534  |
| <i>Addetti</i>                     | 10.180 |

Fonte: Rapporto Ucina, 2006.

**Tab. 5 – Composizione della cantieristica italiana (in milioni di euro)**

| Tipo di unità da diporto                | Produzione nazionale per il mercato nazionale (a) | Produzione nazionale per esportazione (b) | Produzione nazionale (a+b) | Import (c) | Mercato nazionale (a+c) | Fatturato globale (a+b+c) |
|---|---|---|----------------------------|------------|-------------------------|---------------------------|
| A motore entro-bordo e entro-fuoribordo | 934   | 1.214                                     | 2.148                      | 248        | 1.182                   | 2.396                     |
| A motore fuoribordo                     | 42  | 56  | 98                         | 19         | 61                      | 117                       |
| A vela                                  | 108   | 36  | 144                        | 90         | 198                     | 234                       |
| Pneumatiche                             | 83  | 40  | 123                        | 8          | 91                      | 131                       |
| A remi                                  | 8   | -   | 8                          | -          | 8                       | 8                         |
| Totale                                  | 1.175   | 1.346                                     | 2.521                      | 365        | 1.540                   | 2.886                     |

Fonte: Rapporto Ucina, 2006.

Non esistendo una politica di sostegno e di incentivazione al diporto minore, le barche di piccola dimensione sono considerate esclusivamente un lusso e pertanto in una situazione di crisi e di riduzione dei consumi la domanda di questo tipo di imbarcazione si contrae in modo preoccupante.

Anche per la cantieristica da diporto mancano le figure specializzate per quanto riguarda gli operativi e i *manager* con competenze tecniche e abilità commerciali in grado di seguire, sia il rapporto con la clientela, che il processo costruttivo dei natanti.

La presenza di personale extracomunitario è ritenuta molto contenuta.

### 3.2. La logistica e il lavoro portuale

*I Terminalisti portuali.* Il settore della logistica costituisce per il territorio italiano un riferimento decisivo ai fini dello sviluppo economico regionale e nazionale. L'Italia, nel suo complesso, per collocazione geografica e caratteristiche economiche e industriali, presenta oggi tutti i requisiti necessari per esercitare efficientemente la funzione di centro logistico per i traffici italiani ed europei.

A questo fine appare centrale, accanto all'adeguamento infrastrutturale ed agli investimenti, poter contare su risorse umane opportunamente qualificate attraverso attività di formazione rivolte al personale delle aziende di settore.

Il settore della logistica portuale in questo contesto riveste un'importanza altamente strategica per l'economia nazionale, in considerazione della naturale funzione di piattaforma del Mediterraneo che l'Italia dovrebbe svolgere con maggiore incisività.

*Il tema dominante della crescita professionale.* Nell'ambito di una serie di indagini svolte da Assologistica (una delle associazioni di rappresentanza del comparto logistico portuale) è stato possibile osservare due tendenze prevalenti nel campo delle esigenze formative.

In primo luogo, si evince la necessità di soddisfare esigenze imprescindibili, su tematiche e competenze di cui non si può fare a meno, che quotidianamente vengono assolte e, pertanto, necessitano di aggiornamenti costanti delle competenze. Tali competenze, che mantengono inalterato lo *standard* produttivo dell'azienda, vengono acquisite generalmente sul campo, attraverso la trasmissione delle esperienze dai lavoratori esperti ai nuovi addetti, ma i vari operatori auspicano generalmente la creazione di strutture formative che rispondano alle loro esigenze di addestramento e forniscano personale parzialmente addestrato.

Un secondo campo di interesse, invece, riveste l'ambito più prettamente manageriale, dove si manifestano esigenze meno standardizzate.

Nella prima zona si collocano esigenze relative, ad esempio, alle competenze linguistiche (soprattutto riferite all'inglese), a quelle informatiche, necessarie alla gestione dei documenti, a quelle relative alla prima formazione sulla sicurezza (*safety*), e quelle pertinenti all'adeguamento di normativa cogente di recente pubblicazione quale l'*energy manager*.

Nella seconda area si collocano, invece, aspettative di formazione pertinenti l'accrescimento delle capacità di gestione dei diversi responsabili, in relazione al proprio ambito di intervento, ma riguardanti soprattutto la sfera della comunicazione e quella della legislazione.

### *I principali fabbisogni professionali*

*Safety.* Buona parte delle aziende del settore ritengono fondamentali i corsi di aggiornamento sulla sicurezza. La *safety* è infatti un elemento affrontato regolarmente dalle aziende, come necessità di aggiornamento continuo, anche grazie alle normative che la rendono obbligatoria e che hanno determinato una presa di coscienza generalizzata sull'argomento. Il tema è sollecitato spontaneamente dagli intervistati, che considerano la materia come un *iter* ormai *standard*.

*Inglese.* La lingua inglese è generalmente considerata indispensabile per qualsiasi settore di appartenenza.

Emerge, tuttavia, in molti casi, la necessità di estendere questa competenza, considerata veramente basilare, a tutto il personale, non solo le figure inter-

medie o impiegatizie, ma anche ai ruoli operativi. L'opinione corrente vede la lingua inglese come mezzo indispensabile per stabilire delle comunicazioni efficaci, su due ordini di livelli:

- 1) comunicazione/trasmisione di dati via telematica, dove la padronanza della lingua inglese è considerata imprescindibile per un corretto ed efficace utilizzo dei mezzi informatici (vedi l'uso di *internet* o delle reti locali);
- 2) comunicazione con il personale straniero, con cui tutti, oramai, possono venire a contatto durante le attività più operative in banchina, negli uffici, o per via telefonica.

*Informatica.* L'informatizzazione delle documentazioni e del processo produttivo sta avanzando velocemente.

Molte aziende utilizzano sistemi informatici, alcune con reti interne e centri di elaborazioni dati.

Le esigenze diffuse, dunque, sono di due livelli:

- 1) un aggiornamento informatico di base per tutti i livelli aziendali, che consentano l'uso dei programmi più diffusi e che prevedano la conoscenza basilare del funzionamento di un *personal computer* anche per chi ricopre un ruolo operativo, che in alcuni casi diventa il primo anello della catena informatica (per la catalogazione delle merci e il carico e scarico di magazzino);
- 2) un aggiornamento specifico per le reti aziendali (in questo secondo caso spesso fornito direttamente dai fornitori di *software*).

*Security.* Le aziende del settore spesso mostrano una limitata conoscenza dell'argomento, ed esprimono chiaramente l'esigenza di approfondire la comprensione di questa materia, anche per allinearsi ai parametri comunitari a seguito delle recenti novità normative introdotte dall'Unione Europea.

Nonostante l'entrata in vigore delle normative suddette, restano ancora molto confuse le linee generali della normativa e la concreta attuazione, con la distribuzione di competenze che ne deriva e la complessa gestione dell'esistente. Quindi anche chi è informato, sottolinea le incertezze legate all'attuazione, alcune incongruenze e molti elementi ancora da definire che hanno riflessi anche sulla capacità delle aziende stesse di adeguarsi ed eventualmente aggiornarsi. La richiesta di formazione, anche a carattere generale quindi più simile all'informazione, è molto presente e direttamente proporzionale alla novità dell'argomento; sebbene, secondo alcuni, sembri opportuno svolgerla nel momento in cui i punti oscuri saranno stati chiariti.

In alcuni casi è stato osservato, tuttavia, un disinteresse pressoché totale per la materia, o anche una certa ostilità. La *security* è considerata non solo non

influyente nel proprio ambito di intervento, ma anche, per alcuni aspetti, una speculazione economica (equiparata alla certificazione di qualità) piuttosto che una vera e propria attività di tutela.

*Managerialità.* In merito alle esigenze avvertite in area manageriale, emerge chiaramente una difformità di vedute tra soggetti appartenenti ad aziende di piccola entità e aziende di maggiore rilevanza.

Nelle piccole aziende, a conduzione familiare, il *manager* corrisponde al proprietario, in questi casi la formazione personale è avvertita come una necessità secondaria rispetto ai problemi partecipi da risolvere giornalmente. Nella maggior parte dei casi i proprietari delle aziende ritengono di aver bisogno di ottenere una maggiore qualificazione su argomenti prettamente operativi relativi, ad esempio, al campo della legislazione e della documentazione, ma non ritengono necessarie competenze diverse.

Nelle strutture più grandi, invece, l'argomento è affrontato in maniera più personalizzata. Il *manager*, oltre a carenze eventuali negli aspetti più tradizionali dell'area manageriale (fiscale, giuridico, gestionale), lamenta spesso carenze soprattutto nell'ambito della comunicazione, sia interpersonale, sia aziendale, nel campo gestionale. L'esigenza, o il piacere, di approfondire tematiche diverse, si scontra però con la tradizionale mancanza di tempo da dedicare ad attività extra-lavorative, per cui il *manager* è costretto ad autoformarsi nelle ore di lavoro.

Tipologie aziendali di alto livello, invece, provvedono normalmente ad elaborare dei percorsi personalizzati per i *manager*, fornendo loro anche la disponibilità temporale, ma si tratta di pochi casi di eccellenza.

*Logistica portuale.* La formazione nel settore della logistica portuale deve avere come obiettivo principale quello di offrire una cultura a 360° gradi, che non si esaurisca nell'ambito portuale in senso stretto. È importante promuovere tra gli attori della filiera (clienti, produttori, distributori, operatori logistici) lo scambio di conoscenze e la diffusione delle *best practice* per sviluppare sinergie di sistema, recuperare competitività e migliorare la *performance* delle proprie imprese.

*Ambiente.* L'attenzione all'ambiente sembra essere una tematica emergente, soprattutto in quelle aziende più attente alla necessità di improntare il lavoro attuando canoni di modernità e più sensibili alla ricaduta "sociale" nonché al risparmio energetico, quale costo aziendale da abbattere, perché comunque, la ricerca di qualità ha sempre un risvolto economico di concorrenzialità rispetto ad altre aziende.

In questo ambito c'è ancora molto da fare, sia per adeguarsi alle normative in tema ambientale, sia per diffondere un atteggiamento positivo e i conseguenti comportamenti che permettano di rendere efficaci le disposizioni in materia, nonché l'adeguamento professionale di figure interne che devono ricoprire ruoli nuovi come l'*energy manager*.

### *Le compagnie-imprese portuali*

*La mutazione strutturale.* L'applicazione della legge n. 84 del 1994 insieme agli esiti del processo di prepensionamento dei lavoratori portuali ed il successivo riconoscimento dei benefici previdenziali legati alla lavorazione dell'amianto hanno profondamente mutato la consistenza e la tipologia dei lavoratori del porto.

Due sono state le conseguenze più significative. Da un lato, si è assistito alla "nascita" di una serie di imprese portuali che hanno potuto o dovuto svolgere con personale assunto alle loro dirette dipendenze il lavoro di sbarco, imbarco e movimentazione delle merci prima svolto in regime di "riserva"; dall'altro, le ex Compagnie Portuali, o si sono costituite in imprese autorizzate e concessionarie a loro volta, o sono diventate, a norma degli art. 21 e 17 della legge 84/94, società fornitrici di lavoro e talvolta anche di "servizi".

Una ulteriore novità, non di poco conto rispetto alle problematiche attinenti a formazione e qualificazione professionale nonché a sicurezza ed igiene del lavoro, è derivata dalla estensione al lavoro portuale del D.lgs 276/03 che prevede la somministrazione di lavoro tramite agenzie autorizzate.

La nuova situazione ha comportato inoltre, soprattutto per quanto concerne le società di fornitura di lavoro, una perdita di esperienza e professionalità.

Per effetto dei diversi prepensionamenti che si sono succeduti e per l'applicazione delle norme legate all'esposizione all'amianto è uscita dai porti una generazione di lavoratori ancora relativamente giovane, con elevata capacità professionale e memoria storica anche delle diverse tecniche di lavoro.

Il passaggio dalla regolamentazione prevista dal Codice della Navigazione (art. 108, 110, 111 ecc.) a quella del Codice Civile ha comportato anche per il lavoro portuale, l'introduzione di una serie di normative e di vincoli in precedenza non previsti (turnazione programmata, vincoli orari, riposi giornalieri e settimanali, limiti allo straordinario ecc.), in quanto il lavoro portuale, per la sua natura di non prevedibilità, era soggetto ad una flessibilità maggiore rispetto ad altre categorie di lavoratori.

L'applicazione di nuove normative ed il contemporaneo inasprimento della normativa generale, soprattutto per quanto concerne le regole della formazio-

ne professionale e dell'inserimento dei nuovi assunti, hanno inoltre allungato e complicato i tempi e le procedure per l'immissione dei nuovi lavoratori con piena autonomia operativa.

Sono parimenti aumentati i costi, i controlli e le sanzioni, in un ambiente lavorativo che complessivamente era ed è rimasto alquanto problematico per la gestione delle tematiche legate alla sicurezza del lavoro.

In un arco di tempo molto breve si è generalmente innalzato il livello di sensibilità nel campo della sicurezza attiva e passiva. C'è più attenzione alla qualità della vita ed alle tematiche ambientali, anche al di fuori del lavoro.

La presenza delle Organizzazioni sindacali e degli Organi ispettivi è oggi più incisiva che in passato. Questo comporta da parte dei lavoratori una maggiore conflittualità ed una minore disponibilità ad affrontare e gestire situazioni "anomale". Sono cambiate le normative del lavoro e quelle legate all'utilizzo di macchine operatrici ed inoltre buona parte delle aziende hanno ridefinito i propri processi organizzativi tenendo conto degli *standard* internazionali di qualità.

Le imprese autorizzate che hanno assunto nuovo personale, o riqualificato quello che in precedenza già avevano, sono per lo più quelle specializzate nelle singole tipologie merceologiche.

Il dato più eclatante è ovviamente rappresentato dai contenitori (*container*), che costituiscono un traffico altamente specializzato e più prossimo ad una vera e propria attività industriale. Per gestire questa tipologia di traffico si opera generalmente nelle 24 ore, i transiti delle navi sono regolari e costanti e per quanto riguarda la gestione dei piazzali e dei magazzini l'attività è pressoché quotidiana.

Questo consente un'organizzazione del lavoro regolare e costante e soprattutto richiede nel tempo le medesime mansioni. Ciò permette alle aziende di investire su percorsi di formazione e di informazione per lo più legati al tipo di macchina operatrice da impiegare (gru portuali, carri ponte, mezzi per le movimentazioni e le ricariche a piazzale) o a programmi specifici (piani di imbarco, gestione stoccaggi e riconsegna) che richiedono conoscenze complesse anche dal punto di vista informatico.

Diversa è la situazione di quegli operatori che lavorano nell'ambito di traffici più tradizionali, legati alle rinfuse, alle merci varie, ai prodotti alimentari, alle catene del congelato, ai forestali, ai minerali ferrosi e a tutta quella serie di merci, importanti per volumi e fatturati, che rappresentano ancora una notevole fetta del mercato italiano ed internazionale. La scarsa programmazione dei transiti impone alle aziende che operano in questo segmento di traffico, fermo restando l'utilizzo dei propri dipendenti, di ricorrere più di altri alla terziarizzazione di parte delle operazioni.



E proprio per rispondere alla variabilità dei picchi di lavoro, così come previsto dalla legge, è importante la presenza di società che siano in grado di fornire personale abilitato alle diverse tipologie merceologiche, alla conduzione di mezzi meccanici che vanno dai più semplici ai più complessi nelle situazioni più diverse (ambienti polverosi, rischi chimici, rumore, temperature sotto zero ecc.).

Altro settore che dovrà avere una rapidissima evoluzione è quello legato alle “autostrade del mare”, che ha problematiche certamente simili a quelle dei traghetti, ma dove l’operatività diretta da parte del terminalista per la movimentazione dei semirimorchi con apposite motrici crea notevoli problemi di professionalità e sicurezza.

*La criticità del lavoro in un settore moderno e altamente competitivo.* Contemporaneamente all’aggiornamento del quadro normativo, il settore dell’attività portuale ha vissuto le medesime evoluzioni di tutto il mondo produttivo.

Sono aumentati i ritmi di lavoro e si sono ristretti i tempi. Il costo delle navi è aumentato sia nell’utilizzo che nelle soste.

Le macchine sono più complesse, potenti e veloci.

I danni derivanti da errate manovre sono enormemente più costosi che in passato proprio per l’aumentato valore delle merci, delle attrezzature e dei vettori.

Le navi dovrebbero essere più grandi e moderne, ma circolano ancora tanti scafi le cui caratteristiche sono spesso poco compatibili con i mezzi meccanici di sbarco ed imbarco impiegati.

Le attrezzature ausiliarie per le movimentazioni in stiva e a piazzale sono parimenti più potenti.

L’avvento dell’elettronica e dell’informatica in tutti gli impianti richiede conoscenze e capacità più elevate, così come di professionalità adeguate per le manutenzioni e le riparazioni, altro settore in cui si scontano notevoli ritardi dal punto di vista della riorganizzazione del comparto.

La necessità del coordinamento tra tutti i soggetti interessati (terminalista, fornitore di servizi, agenzie, trasportatori, ecc.) con il personale di bordo, spesso straniero, richiede una conoscenza dell’inglese che non è così diffusa come si sarebbe portati a credere.

In uno scenario così articolato, la formazione professionale dei nuovi assunti, che soprattutto per le mansioni più manuali sono molto spesso lavoratori stranieri, presenta tutte le difficoltà del normale mondo del lavoro aggiunta a quelle specifiche del settore.

Certamente esiste il problema dei costi, soprattutto per quei lavoratori che devono essere versatili per rispondere alle “chiamate” nei diversi tipi di lavoro, ma non hanno continuità di impiego.

Esiste poi la difficoltà di fare coincidere la domanda, che spesso è legata a situazioni contingenti di picchi di lavoro, con i tempi della formazione ed informazione prevista dalle normative.

L'introduzione del "lavoro interinale" e la creazione di un serbatoio di manodopera specializzata non sono riusciti a dare una risposta esaustiva alla domanda di risorse umane professionalmente qualificate nei momenti di punta. In assenza di garanzie occupazionali e salariali i lavoratori per i quali è stato sostenuto un costo di formazione non restano a disposizione, soprattutto quando hanno acquisito una professionalità o hanno capacità elevate. Occorre quindi individuare meccanismi per fidelizzare questi lavoratori, che normalmente vengono impiegati in "terza battuta" (prima i dipendenti fissi, poi l'organico delle società previste dall'art. 17, quindi gli interinali).

Ad uno scenario così specifico per il "lavoro portuale" che interessa tutti i terminalisti e tutte le società che lavorano per questi, si aggiungono le tematiche comuni al settore della portualità.

L'internazionalizzazione delle normative e l'introduzione delle regole comunitarie amplificano i problemi legati alle regole commerciali, alla *safety* ed alla *security*.

Occorre quindi una politica di continuo aggiornamento per seguire l'evoluzione costante delle disposizioni.

Il porto non è più solo un centro di transito delle merci o uno spazio che offre qualche servizio aggiuntivo, ma richiede, anche se la parola è abusata, una visione "logistica" di coordinamento di tutta la filiera.

La grande evoluzione delle tematiche ambientali impone anche nei porti un ripensamento delle operazioni e delle modalità di manipolazione, stoccaggio e trasporto.

Le politiche delle certificazioni di qualità richiedono la certezza delle procedure e dei controlli.

A tutto questo ciascun operatore portuale oggi fa fronte per lo più ricorrendo ad una formazione in azienda, o avvalendosi delle non eccessive opportunità che le associazioni di categoria offrono.

Solo poche regioni hanno affrontato direttamente queste problematiche e tra queste sono da ricordare la Liguria e la Toscana. Anche la categoria degli agenti ha intrapreso iniziative degne di merito.

La stessa formazione di personale di livello manageriale, che pure è seguita con particolare attenzione dai datori di lavoro, non trova tutte le necessarie risposte.

È da riorganizzare lo stesso concetto di docenza, anche perché il settore è spesso più avanzato nella realtà operativa che non nelle teorie dei programmi scolastici.

*Alcune piste di lavoro da percorrere.* In estrema sintesi, occorrerebbe affrontare e risolvere almeno alcuni problemi:

- individuare meglio ed in maniera più puntuale le reali necessità formative, anche nei singoli territori. Molti centri di formazione organizzano corsi di “logistica” di “addetto alle relazioni commerciali internazionali, di “coordinatore dei trasporti”, senza però un adeguato collegamento con le realtà imprenditoriali locali;
- collegare, laddove è possibile, i percorsi formativi al sistema scolastico, per dare continuità di impegno e sbocchi professionali certi;
- omogeneizzare, rispetto a mansioni simili, i contenuti e la durata della formazione, per evitare lo spezzettamento delle informazioni e la diversità delle modalità operative che non sia dovuta a singole esigenze aziendali;
- stabilire criteri per il rilascio di attestazioni che possano certificare l’avvenuta formazione professionale e per stimolare il lavoratore ad avere una sorta di “patentino” che gli consente di lavorare in porto, escludendo quindi manodopera spuria ed impreparata;
- individuare nei singoli porti spazi per le lezioni “teoriche” ma anche aree ove si possano svolgere azioni pratiche, in condizioni di sicurezza e senza interferire con le operazioni portuali;
- stabilire protocolli di intesa che consentano l’inserimento di lavoratori meno esperti a fianco di altri più professionalizzati nell’utilizzo diretto anche di macchine complesse (carroponte, gru);
- promuovere una campagna, da un lato, di sensibilizzazione degli operatori, affinché si capisca che solo dall’accettazione dei costi e dei “problemi” che la formazione comporta si può migliorare e progredire anche nei risultati aziendali, e dall’altro nei confronti dei potenziali lavoratori, che sempre più spesso disdegnano sia il lavoro marittimo, sia anche quello portuale quando è prettamente manuale e forzatamente gravoso;
- incentivare, anche nei contratti di lavoro, la professionalità, la flessibilità e la disponibilità alla specializzazione e riqualificazione;
- affrontare il problema dei costi della formazione con logiche che vadano oltre gli attuali investimenti, che spesso vengono assorbiti in buona parte dal costo degli “Enti di formazione”, coinvolgendo il datore di lavoro nella partecipazione ai costi di qualificazione e di riqualificazione delle proprie maestranze, ma soprattutto mobilitando l’interesse complessivo del sistema-paese per sviluppare occupazione e migliorare le professionalità a tutti i livelli.

### **3.3. Il terziario marittimo: agenti, brokers, assicuratori, avvocati, finanza, RINA**

*Premessa.* La molteplicità dei soggetti che costituiscono il tessuto connettivo del *cluster* impedisce una panoramica del tutto esaustiva di questa importante componente; tuttavia in questa sede sono stati considerati quelli che, per diffusione territoriale o per la rilevanza del ruolo esprimono in modo sufficientemente rappresentativo la funzione connettiva che svolgono all'interno del *cluster*.

#### *Gli Agenti marittimi*

*Mutamenti strutturali.* L'agente marittimo rappresenta oggi una figura strategica nel sistema del trasporto via mare, ponendosi come anello di congiunzione e come unica figura di intermediazione tra l'armatore e il porto, tra il vettore-nave e la merce trasportata.

L'agente marittimo è, infatti, comunemente identificato come il rappresentante dell'armatore all'interno del porto, nel quale rimane l'unico punto di riferimento per tutte le attività di arrivo della nave, carico e scarico della merce e ripartenza della nave stessa.

La Federazione Nazionale Agenti Raccomandatori Marittimi, Agenti Aerei e Mediatori Marittimi è presente in tutti i 144 porti italiani. Alla Federagenti sono federate 25 associazioni cui aderiscono circa 600 aziende, che occupano oltre 8.000 addetti e fatturano complessivamente circa 1 miliardo di euro all'anno. Gli agenti marittimi italiani gestiscono ogni anno circa 10 milioni di TEU (unità di misura pari ad un *container* da 20 piedi).

Le 600 agenzie dislocate su tutto il territorio nazionale sono così ripartite a livello occupazionale:

- poco meno di 100 superano i 25 dipendenti;
- 200 circa hanno un numero di addetti compreso tra i 10 e i 15;
- tutte le altre (circa 300 agenzie) impiegano un numero limitato di personale, comunque al di sotto dei 10 dipendenti.

In merito alla concentrazione territoriale delle agenzie marittime, è da sottolineare il fatto che, delle totali 600, quasi la metà concentrano la loro attività nei porti di Genova e Napoli; le altre sono dislocate a livello capillare sul territorio nazionale, in corrispondenza dei principali porti italiani (in particolare Venezia, Trieste, Bari, Livorno, Ravenna, Catania).

La figura dell'agente e raccomandatario marittimo è regolamentata dall'articolo 287 del Codice della Navigazione ed è ulteriormente specificata nella legge n.135 del 1977 che ne identifica le principali attività.

Per svolgere la professione di agente e raccomandatario marittimo, e quindi per potersi iscrivere all'elenco dei Raccomandatori marittimi istituito presso le Camere di Commercio, è necessario possedere una serie di requisiti<sup>1</sup>.

In materia di liberalizzazione delle professioni, però, il disegno di legge proposto dall'attuale Ministro per lo Sviluppo Economico, Pierluigi Bersani, prevede una serie di facilitazioni che rendono libero l'accesso ad alcune tipologie di attività professionali. In riferimento alle attività di intermediazione d'affari, tra cui è inserita l'attività del mediatore e del raccomandatario marittimo, viene meno, qualora il disegno di legge dovesse essere definitivamente promulgato, l'obbligo di iscrizione a ruoli o elenchi. Secondo il disegno di legge, l'attività di mediatore marittimo può essere svolta semplicemente dopo aver presentato la dichiarazione di inizio attività alla Camera di Commercio competente per territorio e per conoscenza alla Questura, corredata dalle autocertificazioni e dalle certificazioni attestanti il possesso dei requisiti soggettivi, morali, professionali, tecnici e finanziari, ove previsti dalla legislazione. Le Camere di Commercio verificano il possesso dei requisiti di legge degli esercenti le attività ed iscrivono i relativi dati nel registro delle imprese se svolte in forma di impresa; e, in tutti gli altri casi, nel repertorio delle notizie economiche ed amministrative (REA), assegnando ad essi la qualifica di intermediario. La soppressione dell'elenco "interprovinciale" istituito presso la Camera di Commercio locale, evita così il vincolo della residenza e riduce la caratterizzazione locale della professione, mentre resta in vigore l'esame di accesso alla professione.

Indubbiamente il "pacchetto Bersani" contribuirà ad ampliare le opportunità di accesso alla professione di agente marittimo, fino ad oggi sostanzialmente circoscritta a coloro i quali erano già inseriti nel contesto di un determinato porto, aumentando la concorrenza tra le agenzie anche sotto il profilo qualitativo.

<sup>1</sup> *Personali e morali*: non trovarsi in stato di fallimento; mancanza di condanna per delitto contro la pubblica amministrazione, l'amministrazione della giustizia, l'ordine pubblico, la fede pubblica, l'economia pubblica, l'industria ed il commercio, il patrimonio, per contrabbando ovvero per ogni altro delitto non colposo per cui la legge commina la pena della reclusione non inferiore nel minimo a due anni o nel massimo a cinque anni, ovvero per reati in materia valutaria per cui la legge commina la pena della reclusione.

*Professionali*: maggiore età e godimento del pieno esercizio dei diritti civili; cittadinanza italiana o di Stato UE; diploma di scuola media superiore; residenza nella località in cui si intende svolgere l'attività; aver svolto almeno due anni di tirocinio professionale; superamento di esame orale (come previsto dalle legge 135/77) davanti alla Commissione Provinciale, teso ad accertare la conoscenza degli usuali documenti del commercio marittimo, delle cognizioni giuridiche attinenti all'esercizio della professione, nonché della lingua inglese.

Indipendentemente dalle recenti evoluzioni normative e regolamentari della professione, si osserva che il ruolo dell'agente marittimo raccomandatario è oggi notevolmente cambiato, anche in ragione della straordinaria e rapida evoluzione delle dinamiche commerciali nazionali ed internazionali, che hanno sostanzialmente modificato il trasporto marittimo, soprattutto mercantile. È importante sottolineare, infatti, come sia evoluto il concetto di trasporto, passando da un'impostazione puramente settoriale (vettore nave, vettore treno, ecc.) ad una visione sistemica, dove l'efficienza si raggiunge nello sfruttamento della concatenazione delle diverse fasi del ciclo di trasporto, al fine di rendere sempre più efficiente (in termini di riduzione dei costi) ed efficace (in termini di miglioramento qualitativo) il servizio offerto.

Anche se formalmente hanno come referente privilegiato l'armatore, gli agenti marittimi si interfacciano anche con soggetti economici/imprenditoriali che hanno l'esigenza di movimentare merci via mare per acquisire/inviare materie prime, semilavorati e prodotti finiti. Succede molto di frequente, inoltre, che sia direttamente l'agente, e non l'impresa interessata, a noleggiare la nave e a farsi carico di tutte le questioni amministrative ed organizzative, svolgendo in questo caso la funzione di mediatore.

Oltre che con l'armatore, quindi, l'agente marittimo si interfaccia anche con altre figure professionali, quali, ad esempio, lo spedizioniere, ossia con il rappresentante della merce da trasportare, colui che ha mandato a concludere in nome proprio e per nome del mandante (il proprietario della merce) dei contratti di trasporto e di compierne le operazioni accessorie.

Gli agenti marittimi, sebbene in un contesto normativo e regolatorio che non riesce a mantenere il passo con i *trend* evolutivi degli scambi commerciali e del trasporto marittimo, sono riusciti ad estendere le proprie attività coprendo non solo l'ambito del mediatore e dell'agente, ma anche quello talvolta del terminalista e dello spedizioniere, dell'organizzazione e della gestione della nave, in relazione alle esigenze del cliente. La sfida più grande, alla quale comunque la gran parte delle agenzie sta rispondendo adeguatamente, è quella di riuscire a coprire con le proprie attività tutta la catena logistica, con un ruolo che si sviluppa a 360 gradi e richiede una maggiore flessibilità e multifunzionalità.

*La riforma del collocamento marittimo.* Un segmento particolarmente rilevante e delicato dell'attività dell'agente marittimo e del raccomandatario riguarda il *crew management*, ossia dell'attività dell'agente volte a fornire equipaggi all'armatore. Tale competenza è stata confermata e regolamentata nel 1977, quando fu promulgata la legge n. 135 per la responsabilità civile e penale degli agenti marittimi raccomandatari che ingaggiano personale per navi estere.

Tale legge è stata una delle prime al mondo che ha attribuito piena responsabilità penale e civile (compreso l'obbligo di garanzie bancarie per stipendi, previdenza, assicurazioni, che prima non c'erano) agli agenti marittimi raccomandatari.

I raccomandatari sono dunque intermediari "istituzionali" (sebbene siano liberi professionisti), la cui azione è stata consentita anche nella vigenza del monopolio pubblico, grazie al fatto di esercitarla nella veste giuridica di mandatari dell'armatore. Infatti, l'art. 4 della legge n. 135 del 1977 non conferisce al raccomandatario il potere di stipulare l'ingaggio, ma si limita a stabilire a quali condizioni minime per la tutela del lavoratore i relativi contratti debbano essere stipulati, nel presupposto che l'armatore abbia conferito al raccomandatario espressa procura sulla materia.

Il ruolo specifico del raccomandatario verrebbe a decadere a seguito della promulgazione del nuovo regolamento che disciplina l'arruolamento dei lavoratori marittimi appartenenti alla gente di mare disponibili a prestare servizio a bordo di navi italiane per conto di un armatore o società di armamento. Tale regolamento, se da una parte consente l'ingresso nel mercato dell'intermediazione alle agenzie private, così come definite dal D.lgs n. 276 del 2003, non chiarisce se i Raccomandatori per parte loro continueranno ad operare come sinora hanno fatto o se dovranno adeguarsi ai requisiti più generali previsti per le agenzie per il lavoro.

Alle esigenze di ordinaria manutenzione della esistente disciplina della materia, nel più recente DPR n. 231 del 2006 si è voluto fare fronte con una sostanziale trasposizione della normativa di terra al personale navigante, trasposizione che già in altre occasioni ha manifestato tutti i suoi limiti e le negative ricadute per le attività marittime.

Le associazioni armatoriali (Confitarma, Fedarlinea e Federpesca) e degli agenti e raccomandatari stanno attualmente dialogando con la competente direzione del Ministero del Lavoro per cercare di correggere, attraverso la prevista normativa secondaria, le evidenti criticità connesse alla pratica applicazione di tale DPR, una delle quali riguarda anche il recupero del ruolo del raccomandatario marittimo.

*Esigenze formative.* Sul totale degli 8.000 addetti occupati nel settore, solamente un migliaio sono agenti marittimi iscritti all'albo (la regola vuole, infatti, che ci sia almeno 1 agente per agenzia); la restante parte del personale impiegato svolge prevalentemente attività di tipo amministrativo. Passando, invece, alla scolarizzazione del personale addetto, la maggior parte possiede il diploma di scuola secondaria superiore, evidenziando una formazione di base mediamente più elevata rispetto al personale addetto all'interno

dell'intero *cluster* marittimo. Gli agenti marittimi, invece, sono pressoché tutti laureati, con una prevalenza di facoltà di tipo economico (Economia e Commercio) o gestionale/trasportistico (Ingegneria Gestionale e Ingegneria dei Trasporti).

Sicuramente la liberalizzazione della professione e la richiesta di maggiori servizi da parte dei clienti, stanno richiedendo al settore degli agenti marittimi una maggiore attenzione non solo ai servizi offerti ma anche alla qualità del rapporto con i propri interlocutori. In questo senso, la formazione e l'aggiornamento professionale (di tipo giuridico/normativo, ma anche manageriale e relazionale) si stanno configurando come strumenti in grado di restare al passo con i cambiamenti in atto nel settore della logistica e della intermediazione portuale.

In particolare, è necessario segnalare due dei maggiori interventi formativi volti ad aumentare la professionalità del personale impiegato nel settore marittimo.

Da circa 25 anni l'associazione degli agenti di Genova promuove con il patrocinio dell'Università di Genova un corso strutturato di avviamento alla professione, denominato *Euroshipping*. L'obiettivo del corso, destinato a giovani diplomati, è quello di formare profili professionali in grado di soddisfare i bisogni delle imprese che si confrontano con i cambiamenti in atto nel settore della logistica marittimo-portuale e di confrontarsi con le nuove tecnologie per la gestione delle informazioni.

Inoltre, Federagenti ha da poco più di un anno avviato una collaborazione con il prestigioso *Institute of Chartered Shipbrokers* (ICS) di Londra – una delle maggiori autorità nel mondo nella formazione professionale per *shipping* di terra, attivo in tutti i continenti con oltre 3.500 professionisti – che riconosce l'Ente Bilaterale Nazionale (associazione senza fini di lucro i cui Soci fondatori sono Federagenti, FILT CGIL – FIT CISL e UIL Trasporti) quale *Distance Learning Center* in esclusiva per l'Italia. L'accordo rappresenta un traguardo storico per l'Italia, perché consente di intraprendere un percorso formativo che non ha precedenti nel settore dello *shipping* italiano e di puntare sulla professionalità e sul ruolo dell'agente marittimo, in quanto figura di svolta nello sviluppo del *cluster* marittimo, in grado di fornire una visione globale e servizi a sempre maggior valore aggiunto.

Tendenzialmente, per quanto concerne la realtà italiana, il profilo professionale legato al ruolo dell'agente marittimo deve soddisfare l'acquisizione e la padronanza di alcune competenze considerate fondamentali per lo svolgimento del ruolo stesso.

Tra queste vanno sicuramente annoverate:

- buona conoscenza della lingua inglese, sia parlata che scritta: l'inglese deve essere considerato un *must* legato alla professione, in considerazio-



ne del carattere internazionale che ricopre oggi il ruolo dell'agente marittimo;

- buona conoscenza di una seconda lingua, preferibilmente il francese;
- geopolitica commerciale, intesa come la conoscenza della collocazione fisica e politica dei porti rispetto ai luoghi di produzione e ai mercati di consumo;
- conoscenze giuridiche di respiro internazionale con particolare riguardo agli INCOTERMS (*International Commerce Terms* – è la serie di termini di resa utilizzati nel campo delle importazioni ed esportazioni, valida in tutto il mondo, che definisce in maniera univoca e senza possibilità di errore ogni diritto e dovere competente ai vari soggetti giuridici coinvolti in una operazione di trasferimento di beni da una nazione ad un'altra);
- in merito alle competenze *soft* o trasversali, l'agente marittimo deve possedere uno spiccato "orientamento al cliente" e deve, in virtù del carattere "imprenditoriale" del ruolo, essere in grado di curare molteplici ed eterogenee interlocuzioni con tutti gli attori del sistema.

*I Mediatori Marittimi (Broker).* L'esercizio della mediazione marittima richiede – come ogni lavoro di intermediazione – una conoscenza approfondita di tutti gli aspetti tecnici e operativi della materia. Questo tipo di conoscenza, pur dovendosi basare su una formazione di tipo economico-finanziario e nello *shipping*, può essere completata solo sul campo mediante la frequentazione di un'azienda di intermediazione marittima. Allo stesso tempo non è solo la "tecnicità" delle transazioni che esaurisce il bagaglio professionale di un *broker*, è altresì necessario avere una visione complessiva delle tendenze del mercato e della psicologia dei vari operatori.

*Specializzazione delle competenze.* L'apprendimento tecnico non ha subito grandi mutamenti: anzi in qualche modo si è semplificato nel corso degli anni. In passato il mediatore si occupava della totalità delle transazioni, trattando innumerevoli tipologie di navi, arrivando così ad occuparsi di affari anche molto diversi tra loro.

Era quindi assolutamente necessario per i mediatori avere una conoscenza il più attenta ed ampia possibile delle varie tipologie di nave e di carico, così da poter trattare categorie merceologiche e di naviglio diverse.

Oggi il mediatore, nella maggior parte dei casi, è specializzato in singole tipologie di nave o di carico e si occupa di una parte sola del trasporto marittimo o della compravendita di navi. L'evoluzione recente del mercato ha infatti notevolmente ampliato il numero degli attori in campo (anche grazie ad una sostenuta globalizzazione del settore) e pertanto la specializzazione su nicchie di mercato costituisce un vantaggio competitivo non di secondo piano.

*Interlocutori.* Ciò che è diventato più importante nella pratica quotidiana è la capacità di adattamento alla mentalità dei nuovi operatori che dopo la dissoluzione del sistema sovietico e l'avvento delle economie cinesi e indiane, sono sostanzialmente cambiati e sono portatori di *background* culturali ed imprenditoriali piuttosto disomogenei.

“*My word my bond*” che è sempre stato il motto del *Baltic Exchange* ha dato segni di cedimento e quindi l'attenzione del mediatore marittimo si è dovuta maggiormente concentrare sui comportamenti e i reali intenti delle controparti, che spesso non sono facilmente intelligibili “sulla parola”.

Occorre comprendere che le diverse culture, le diverse basi legali, la poca omogeneità dei vari ordinamenti legislativi dei molti paesi che oggi popolano il mercato, creano difficoltà nell'avanzamento delle trattative e, a volte, ostacolano la conclusione degli affari.

Ecco perché il mediatore oltre a possedere le competenze tecniche deve anche sapersi compenetrare in queste nuove problematiche per poter gestire gli affari in modo accettabile.

*Conoscenza dei prodotti finanziari innovativi.* Altro mutamento importante è legato all'ingresso nel mercato marittimo dei cosiddetti prodotti finanziari derivati. Questi metodi di compravendita propri del mercato azionario hanno trovato un campo di applicazione maggiore nel settore del carico secco, meno in quello delle cisterne. Tuttavia esso si configura come un vero e proprio mercato dei noli parallelo, che in qualche modo interagisce con quello tradizionale.

In questo caso il lavoro del mediatore è meno tecnico, nel senso che la nave o il carico non hanno una presenza nella trattativa, ma altre doti di agilità mentale, calcolo e velocità di trattativa sono necessarie.

Si lavora a creare derivati anche sui valori delle navi, strumenti che potranno essere di grande aiuto e di estremo interesse, vista la possibile ampiezza, per il mondo della mediazione.

*Gli Assicuratori Marittimi.* È bene introdurre l'argomento con alcuni cenni storici sulle origini delle assicurazioni marittime.

L'assicurazione è nata come assicurazione marittima e quelle terrestri sono seguite con secoli di ritardo. Questa primogenitura giustifica la posizione fondamentale che l'assicurazione riveste nel campo del diritto marittimo. I primi assicuratori furono i proprietari delle navi che, con lo stesso contratto, pattuivano il trasporto delle merci e la copertura assicurativa. La cerchia degli assicuratori si è andata poi allargando ad altri esponenti del ceto mercantile che, peraltro, non esercitavano questo mestiere, ma lo univano ad altre attività professionali.

Le vere e proprie compagnie di assicurazioni nascono nel XVII secolo, per poi fiorire in Italia nella seconda metà del secolo successivo. In particolare, a Genova con il monopolio concesso dalla Repubblica alla Compagnia delle Assicurazioni Marittime e a Napoli con concessione alla Reale Compagnia di Assicurazioni. Parallelamente, a Londra si sono sviluppati i famosi *Lloyd's* che traggono il loro nome da un modesto caffè della *City* di proprietà di un certo Edward Lloyd nella seconda metà del 1600. Lì venivano discussi gli affari marittimi e gli assicuratori raccoglievano le informazioni relative alle navi e alle spedizioni. la nascita della *Corporation* dei *Lloyd's* avviene nel 1871 e oggi molte delle transazioni mondiali avvengono su questo mercato.

L'assicurazione marittima presta copertura contro tutti i rischi della navigazione ed è uno strumento che consente agli armatori di garantire il loro bene trasferendo i rischi della spedizione agli assicuratori in cambio di un adeguato premio. Sono così coperti l'incendio, la collisione, i cattivi tempi incontrati durante la navigazione, i danni allo scafo e alle macchine, fino alla perdita totale della nave stessa. Naturalmente, nella accezione delle assicurazioni marittime rientrano anche le merci e i rischi inerenti o connessi al trasporto delle merci via mare.

Nella sua evoluzione secolare questo comparto, accanto ai danni materiali alla nave e alle cose trasportate, come sopra citato, si è sviluppato ed esteso ad includere anche i rischi di certe responsabilità tipicamente connesse con l'impiego della nave e con la spedizione e cioè: la responsabilità dell'armatore per i danni che la nave può arrecare ad altra nave o a cose di terzi, la contribuzione in avaria comune, il pagamento del salvataggio o dell'assistenza a nave in difficoltà.

Si può quindi affermare che oggi l'assicurazione marittima si pone come mezzo moderno ed efficace per garantire lo svolgimento dell'attività quotidiana degli operatori marittimi e supportare il loro sviluppo e la crescita sui mercati mondiali. È necessario quindi che la figura dell'assicuratore sia ben posizionata sul mercato internazionale, pronta a cogliere nuove opportunità al sostegno di questo importante segmento di mercato visto nella sua trasversalità e internazionalizzazione. Gli assicuratori italiani si pongono ai primi posti in termini di potenzialità e di qualità dei servizi prestati, con l'obiettivo di svolgere un ruolo positivo a favore di un'industria marittima in costante cambiamento, cercando di favorire la crescita di navi moderne, sicure e compatibili con l'ambiente in cui operano.

Nel 2006 le compagnie trasporti italiane hanno sottoscritto premi per circa 750 milioni di euro (fonte dati ANIA), di cui 350 milioni riguardano i corpi marittimi e 400 le merci trasportate. Questi premi sono concentrati principalmente nelle prime 6/7 compagnie assicuratrici a livello internazionale. Per

quanto riguarda i corpi (e cioè le navi), i due principali gruppi – Generali e SIAT – controllano il 75% dei premi sottoscritti. Le compagnie italiane sono specializzate in tutti i settori marittimi che vanno dalle già citate coperture di ogni tipo di nave (traghetti, petroliere, nave da carico, rimorchiatori, ecc.), a quelle di cantieri navali, sia nella veste di riparatori che costruttori, nautica da diporto, perdita di nolo, rischi guerra, ecc.

*Gli Avvocati marittimisti.* L'Associazione Italiana di Diritto Marittimo è composta da 185 soci tra persone giuridiche e fisiche.

Le persone giuridiche sono 25 e sono, in buona sostanza organizzazioni di categoria del *cluster* marittimo. I soci persone fisiche sono costituiti da periti navali, professori universitari, liquidatori di avarie, ufficiali della Guardia Costiera/Capitaneria di Porto. La maggioranza è tuttavia composta da avvocati marittimisti che sono naturalmente molto sensibili, come del resto ogni avvocato, alla formazione professionale.

Il Codice Deontologico Forense stabilisce infatti tra l'altro:

Art. 13 – Doveri di aggiornamento professionale – è dovere dell'avvocato curare costantemente la propria preparazione professionale, conservando e accrescendo le conoscenze con particolare riferimento ai settori nei quali è svolta l'attività.

I – L'avvocato realizza la propria formazione permanente con lo studio individuale e la partecipazione a iniziative culturali in campo giuridico e forense.

Il Consiglio Nazionale Forense, prendendo probabilmente spunto da quanto avviene già da tempo in molti paesi, in particolare Stati Uniti d'America e Inghilterra, ha poi recentemente (nella seduta del 18 gennaio 2007) approvato un regolamento sulla formazione professionale continua.

Il regolamento, che entrerà in vigore il 1° luglio 2007, prevede tra l'altro che tutti gli avvocati iscritti all'albo hanno il dovere di partecipare ad attività di formazione professionale, intendendosi come tale ogni attività di aggiornamento, accrescimento e approfondimento delle conoscenze e delle competenze professionali, mediante la partecipazione a iniziative culturali in campo giuridico e forense.

La formazione si effettua attraverso la partecipazione ad eventi formativi che fanno acquisire crediti formativi.

È previsto che debbano essere conseguiti almeno 90 crediti formativi nell'ambito di un triennio e che gli eventi formativi che consentono di acquisire tali crediti possono essere costituiti da corsi di aggiornamento e *master*, anche eseguiti con modalità telematiche nei limiti in cui sia possibile il controllo della partecipazione, nonché seminari, convegni, giornate di studio e tavole

rotonde, commissioni di studio, gruppi di lavoro istituiti da organismi nazionali ed internazionali della categoria professionale, e accreditati dal Consiglio Nazionale Forense e dai Consigli dell'Ordine.

È attualmente in corso lo studio di un programma attuativo del Regolamento e a tal fine il Consiglio dell'Ordine degli Avvocati di Genova ha invitato varie associazioni e riviste giuridiche nell'ambito della sua circoscrizione, tra cui l'Associazione italiana di diritto marittimo, a partecipare ad una riunione al fine di considerare come si possa in concreto realizzare il sistema di aggiornamento.

### *La finanza navale (ship finance)*

*Un'opportunità per il sistema bancario italiano.* Negli ultimi 3 anni si è assistito ad un fenomeno ciclico di “innamoramento” dell'industria bancaria nei confronti della *shipping industry* nel contesto competitivo italiano. Tuttavia, tale fenomeno ha assunto dimensioni rilevanti a causa del *boom market* più lungo che si ricordi nella storia degli ultimi 50 anni di questo settore. Il rilevante ciclo economico, sia di ripresa che di sviluppo, dei paesi del *Far East* e in particolare della Cina hanno indubbiamente influito sulla crescita di queste linee di finanziamento. Inoltre, tale ciclo è ormai caratterizzato dal trend molto lungo (4 anni) con all'interno piccoli mini-cicli che fanno supporre un consolidamento di nuovi scenari strutturali. Tali fenomeni hanno profondamente agito a livello “emozionale” sullo stato d'animo delle banche nazionali, sino a confermare (od accrescere) quell'atteggiamento da più parti definito, anche con spregio, da *touristic bank*.

Attualmente il portafoglio di *loan* ascrivibile a armatori italiani è stimabile in circa 6 miliardi di dollari statunitensi (tenuto conto che molti dei valori di libro si sono stratificati negli scorsi anni, quando i prezzi della navi di nuova costruzione era più basso rispetto ai valori odierni). Purtroppo, pur apparendo paradossale, l'organo di vigilanza (Banca d'Italia) non classifica autonomamente il segmento, includendolo nella più ampia categoria dei “Servizi ai Trasporti ed alla Cantieristica”. Parte di questo portafoglio è detenuto da istituti internazionali specializzati, che continuano a svolgere il ruolo di *main bank* di molti gruppi nazionali.

Ciononostante, nel corso degli ultimi anni si è registrato in Italia un forte interessamento del sistema bancario verso il mondo armatoriale, in ragione dei volumi crescenti di risorse finanziarie movimentati dalle imprese e dei vasti programmi di investimento previsti nel settore.

Ad oggi, tuttavia, l'attività delle banche italiane nell'ambito dello *shipping* si colloca ad una fase iniziale di sviluppo, in termini sia di tipologia di soggetti finanziati sia di prodotti offerti alle imprese.

Per il sistema finanziario italiano, infatti, l'industria armatoriale rappresenta ancora un *business* di dimensione nazionale. Mentre le principali banche estere attive nel settore gestiscono un giro d'affari su scala mondiale, offrendo un ampio ventaglio di servizi finanziari ad una clientela internazionale, gli istituti bancari italiani si rivolgono in via pressoché esclusiva ad imprese nazionali, supportate principalmente attraverso il tradizionale finanziamento ipotecario. Sono, infatti, ancora limitati i casi di banche italiane che pongano la loro attenzione su armatori greci, norvegesi o asiatici, ovvero che intervengano a supporto degli operatori marittimi mediante strumenti innovativi di finanziamento.

Sebbene in Italia il mondo della finanza non abbia ancora sviluppato connotati di internazionalità nella gestione di questo *business*, si assiste ad un'accesa competizione fra istituti bancari, impegnati a presidiare un settore in costante evoluzione, contraddistinto da significative potenzialità di sviluppo. In questo contesto, tuttavia, il sistema finanziario nazionale sconta la scarsa presenza di soggetti bancari capaci di offrire un *wide range* completo di attività per l'industria armatoriale, dal *private equity & mezzanine finance* all'*investment banking*. In pratica, sembra ancora poco diffusa quella funzione di *global shipping* che è stata la base del successo di molte istituzioni finanziarie internazionali nell'ambito del settore marittimo. Inoltre, se si analizzano i *team* dedicati allo *ship finance*, si rileva come il dimensionamento delle strutture preposte alle attività di finanza navale all'interno delle banche italiane sia di fatto rimasto immutato rispetto a 5 anni fa, pur in presenza di un volume d'affari in forte crescita.

Eppure, paradossalmente, sovvertendo i termini, era ed è lo *shipping*, in quanto attività globale e *worldwide*, che può supportare l'industria bancaria e non vice-versa. Il mondo marittimo rappresenta infatti una straordinaria opportunità per il sistema bancario nazionale di internazionalizzarsi, ponendo un piccolo "baluardo" a quella che sembra essere una "colonizzazione" annunciata. Oggi, più di prima lo *shipping* può essere un utile alleato delle banche nazionali, alla luce dei recenti *merger* che hanno dimensionalmente creato dei "campioni nazionali" e forse "europei" (Unicredit-Capitalia). Basta analizzare la classifica al 2005 ed immaginare gli effetti delle recenti operazioni straordinarie per rendersi conto che, in termini di dotazione di *asset*, di capitalizzazione e di equilibrio patrimoniale, le banche italiane hanno la possibilità di aggredire anche i mercati internazionali dello *shipping* (tab. 6).

Se, come anticipato, si sommano le risultanze dei recenti *merger* e si verificano l'ambito di operatività e le dimensioni dell'attività di *shipping* di tali banche, si rileva come l'evoluzione del sistema bancario non sia ancora al passo con il ritmo di crescita dell'industria marittima, in particolare con riferi-

**Tab. 6 – Attivo dei principali gruppi bancari italiani (in milioni di euro)**

| <i>Posizione</i> | <i>Banca</i>                      | <i>Totale attivo</i> |
|------------------|-----------------------------------|----------------------|
| 1                | Unicredito                        | 279.864              |
| 2                | Sanpaolo IMI                      | 276.344              |
| 3                | Banca Intesa                      | 264.129              |
| 4                | Montepaschi                       | 150.392              |
| 5                | Capitalia                         | 131.127              |
| 6                | Bnl                               | 87.332               |
| 7                | Banche Popolari Unite             | 66.413               |
| 8                | Banca Popolare di Verona e Novara | 56.610               |
| 9                | Banca Popolare Italiana           | 52.267               |
| 10               | Banca Antonveneta                 | 44.039               |

mento allo sviluppo della flotta italiana, sia in termini di qualità che di quantità.

In un contesto di mercato caratterizzato da un notevole dinamismo in termini di *corporate activity* e riposizionamento competitivo delle imprese armatoriali, risulta, pertanto, indispensabile che il mondo finanziario accompagni i processi di espansione delle *shipping company*, fornendo loro strumenti idonei a supportare i programmi di investimento ovvero modalità di finanziamento innovative in linea con le esigenze di un settore che sta diventando sempre più *capital intensive*. Ad oggi, tuttavia, si riscontra a livello nazionale:

- un ridotto ricorso al mercato dei capitali, con sole 3 aziende italiane quotate in Borsa. Negli ultimi 3 anni, infatti, ci sono state circa 30 *IPO* relative ad aziende di *shipping* e solo un'operazione (*D'Amico Shipping*) ha riguardato un'impresa nazionale;
- un utilizzo limitato del *Private Equity* e del *Mezzanine Finance*, con appena 6 operazioni in 10 anni, di cui ben 5 concernenti 2 singole aziende (Grandi Navi Veloci s.p.a. e Moby Lines s.p.a.). Sono inoltre più o meno assenti operazioni di *Private Equity Asset Playing*, anche per mancanza di strumenti giuridici, con 6 operazioni globali di cui 4 da parte di una singola istituzione finanziaria, lasciando campo libero, anche con operatori nazionali, ad investitori tedeschi, norvegesi, anglosassoni (fig. 12).

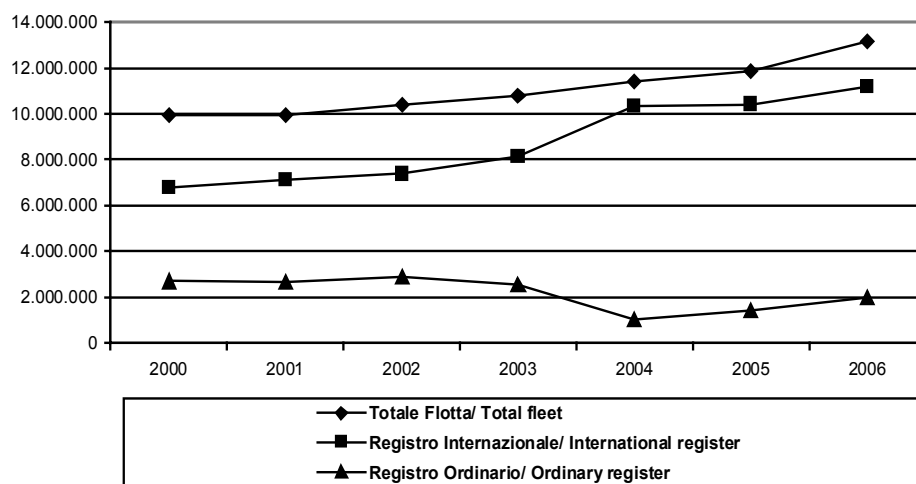
Occorre, tuttavia, evidenziare che i principali fattori che condizionano lo sviluppo dello *shipping finance* in Italia sono riconducibili, non solo alle scelte strategiche del sistema bancario, ma anche a:

- l'assenza di un'adeguata legislazione *ad hoc* per l'industria marittimo-armatoriale. Il quadro regolamentare nazionale, infatti, non offre strumenti normativi flessibili che consentano agli operatori di ridurre il rischio con-

nesso alla realizzazione di progetti di investimento per loro natura particolarmente onerosi;

- la presenza di una struttura imprenditoriale a prevalente conduzione familiare. Tale circostanza, in molti casi, impedisce alle *shipping company* italiane di approfittare delle potenzialità offerte dagli strumenti innovativi di finanziamento. La quotazione in Borsa, ad esempio, viene spesso percepita come perdita del controllo della società da parte del soggetto armatoriale, anziché come opportunità per attingere le risorse necessarie all'implementazione delle politiche di espansione aziendale e/o di internazionalizzazione del *business*. Occorre, pertanto, un cambiamento del modello gestionale e della mentalità delle imprese armatoriali nazionali, che permetta di sfruttare l'ampia gamma di prodotti e servizi che il mercato finanziario può offrire per essere in linea con l'evoluzione del contesto competitivo.

**Fig. 12 – Evoluzione della flotta mercantile italiana**



Fonte: Confitarma.

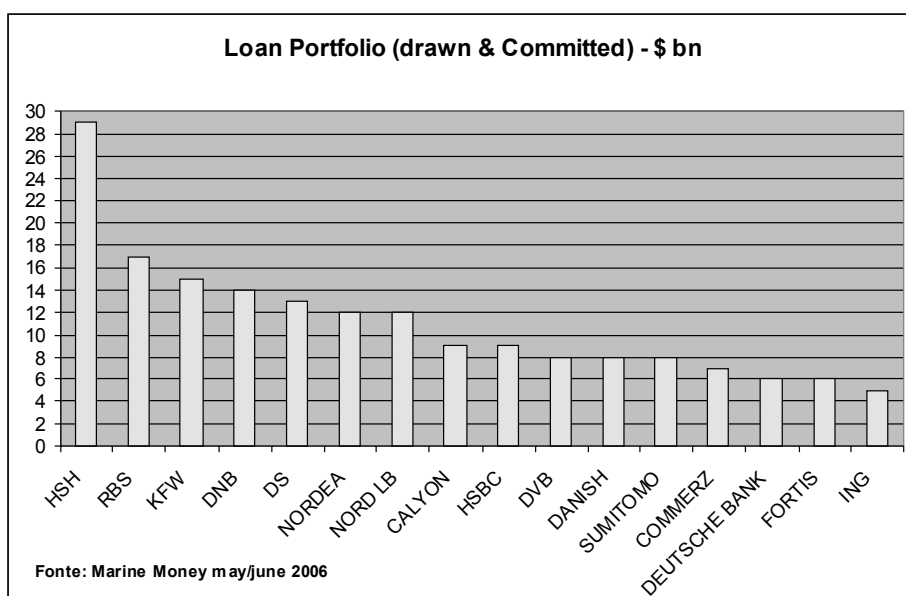
Le occasioni per il nostro sistema bancario ci sono state e ci sono ancora. Gli oltre 2 milioni di tonnellate di stazza lorda di incremento dal 2000 in poi sono una base importante, ma lo è ancor di più la dimensione e la crescita della flotta mondiale, basti pensare allo straordinario sviluppo della flotta greca che oggi controlla oltre 150 milioni di tonnellate di cui circa 50 sotto la propria bandiera.

Per concludere si riporta la classifica in grafico dei principali *player* internazionali con i relativi portafogli, rilevando che parte di quei portafogli è com-



posta da *borrower* italiani. Da quanto fin qui esposto si dovrebbe desumere che lo *shipping* non è un'attività da "corteggiare" nei momenti di *booming*, bensì un'"industria" con tutti i crismi, la complessità e la specificità tali per costituire stabilmente occasione di *business* per l'industria bancaria ed in cui la differenziazione del rischio è basata sulla ampiezza geografica, dimensionale e di segmentazione dell'attività (fig. 13).

**Fig. 13 – Portafoglio prestiti delle principali banche mondiali**



HSH (HSH Nord Bank); RBS (Royal Bank of Scotland); KFW (KFW Banken Group); DNB (DNB Der Noske Bank); DS (Deutsche Schiffsbank); NORDEA (NORDEA); NORD LB (Nord Deutschenlandes Bank); CALYON (Calyon); HSBC (Hong Kong Shanghai Banking Corp.); DVB BANK (DVB Bank Ag); DANISH (Danish Ship Finance); SUMITOMO (Sumitomo Mitsui Banking Corporation) Europe Limited); COMMERZ (Commerz Bank); Deutsche (Deutsche Bank); Fortis (Fortis Bank); ING (ING).

Altrettanto interessante potrebbe essere il ruolo degli istituti bancari nazionali nel campo delle infrastrutture portuali, per le quali da tempo si auspica che il *project financing* integri le scarse disponibilità dei finanziamenti pubblici. Uno dei principali obiettivi dell'annunciata nuova legge sulla portualità dovrebbe essere la creazione delle premesse per lo sviluppo di questo fondamentale strumento.

*Istituti di classificazione (Registro Italiano Navale).* In Italia operano 7 società di classificazione che occupano circa 1.300 addetti. Fra questi riveste particolare importanza per la sua italianità il Registro Italiano Navale, i cui dipendenti sono circa 1.000. È da tenere presente che se all'attività di classificazione navale si aggiunge quella di certificazione, non circoscritta al settore marittimo, gli addetti salgono a circa 10/15.000.

Il RINA, terza società di classificazione navale del mondo per data di nascita, è stato creato nel 1861 per iniziativa di un gruppo di armatori e di assicuratori italiani che avevano l'esigenza di un ente, terzo ed indipendente, che supervisionasse alla "qualità" in senso ampio del naviglio di bandiera italiana e che ne "certificasse" lo *standard* rispetto a criteri definiti e pubblicati.

Dopo quasi 150 anni, la funzione del RINA rimane quella di verificare che una nave, lungo il suo intero ciclo di vita, dalla progettazione all'operatività passando attraverso la costruzione, rispetti le norme internazionali di sicurezza e gli *standard* di buona pratica circa la gestione e la conservazione delle funzionalità per le quali è stata concepita.

Una funzione svolta in assoluta indipendenza con un ruolo *super partes* e come tale riconosciuta sia dalle amministrazioni italiana ed estere, sia dalle compagnie assicuratrici che, in mancanza di un certificato di classe valido (è questo il nome che, da sempre, viene dato ai certificati emessi dalle società di classifica), generalmente non assumono il rischio di assicurare la nave ed il suo carico.

Un approccio, quello della classificazione, che si è gradualmente esteso ad altri settori industriali: dopo il secondo conflitto mondiale, l'incremento dei traffici di prodotti finiti tra i diversi stati ha infatti fatto gradualmente decollare il concetto di "certificazione" come una sorta di passaporto per il prodotto (e più recentemente il servizio): un prodotto certificato da un ente terzo, che ne ha verificato la rispondenza a norme internazionali, è difatti commercializzabile anche al di fuori della nazione di produzione senza ulteriori ostacoli commerciali o burocratici.

Questo concetto, che ha subito una brusca accelerazione con la progressiva globalizzazione dei mercati e con la libera circolazione delle merci ampie aree geografiche, ha messo in evidenza la necessità di società specializzate nella certificazione di prodotti, servizi e del personale. Il risultato è che, a fianco di società ed enti specializzati nella certificazione in diversi settori merceologici, in pratica tutte le principali società di classificazione hanno ampliato il loro raggio d'azione a coprire settori diversi, per quanto complementari, a quello navale.

Nel caso del RINA, questo passo è iniziato nei primissimi anni '90 con la nascita, da una parte, della Divisione Industria e, dall'altra, della Divisione

Certificazione e Servizi, che hanno affiancato la più tradizionale Divisione Navale. Oggi il Gruppo RINA, di cui RINA s.p.a. è la capogruppo a sua volta controllata dalla fondazione Registro Italiano Navale, conta circa 1.000 dipendenti esclusivi, cui vanno aggiunti circa 500 collaboratori non esclusivi impiegati a tempo pieno, ed opera attraverso una rete di 15 società con 96 uffici nel mondo.

Una realtà molto dinamica che, come ogni azienda di servizi, vede nelle proprie persone e nella loro professionalità il principale punto di forza.

Professionalità che si sono molto ampliate nel corso dei 150 anni di vita del RINA portando ad una vasta gamma di figure, oggi irrinunciabili per una società di classificazione, le principali delle quali sono quelle qui di seguito indicate.

- Tecnici navali – principalmente laureati in ingegneria navale, meccanica o civile o in possesso di diploma nautico, costituiscono il patrimonio di conoscenze tecniche ed esperienza necessario per operare nel settore della classificazione navale. Sono impiegati nei processi di revisione dei progetti, di sorveglianza della costruzione, di collaudo di materiali e sistemi da installare a bordo, di verifica periodica dello stato di conservazione delle navi in esercizio. Si tratta di personale di elevatissima specializzazione sia a livello di prodotto (specializzazione per tipo di nave – da carico, passeggeri, militare e da diporto), sia per segmento tecnologico (materiali, impiantistica, struttura).
- Addetti di ricerca e sviluppo – attività fondamentale per una società di classificazione, la ricerca consiste nel mantenere aggiornate le norme, le procedure e gli strumenti di indagine a qualunque sviluppo tecnologico del settore. Il personale di R&S del RINA deve saper collaborare con centri di ricerca ed università su argomenti di ricerca di base e teorica ed al contempo deve saperne travasare gli elementi di innovazione nell’attività tecnica routinaria. Di particolare rilevanza l’elevatissima capacità di sintesi necessaria per mantenere aggiornate le norme di classificazione, quell’insieme cioè di esperienza pratica e di conoscenza tecnico-scientifica che viene codificata nei “Regolamenti” per la progettazione, costruzione e mantenimento delle caratteristiche tecniche durante la vita operativa delle navi.
- Esperti commerciali e legali – operare in circa 100 paesi nel mondo richiede una conoscenza dettagliata delle leggi e delle norme amministrative di ogni paese, così come delle caratteristiche del mercato. Un *team* commerciale capace ed affiatato è una esigenza irrinunciabile oggi di qualunque organizzazione che opera il tutto il globo.
- Tecnici di certificazione (*auditor*) – esperti nel complesso ruolo di chi verifica la rispondenza di un sistema di gestione ai requisiti degli *standard*

internazionali quali ISO9001 (qualità) ed ISO14001 (ambiente), per citare i due più noti schemi di certificazione internazionale. Anche in questo caso i tecnici sono specializzati per settore merceologico e per tipologia di attività.

- Tecnici esperti di vari processi produttivi e/o servizi – certificare il sistema di gestione della qualità di una industria manifatturiera è ben diverso che certificare quello di un ospedale, o di una azienda di servizi quale uno studio legale. Ne deriva la necessità di dotarsi di competenze tecniche nei vari settori merceologici in cui il RINA opera: trasporto su rotaia, grandi infrastrutture, agroalimentare, sanità servizi sociali, servizi bancari ecc.
- Tecnici ICT (*Information & Communication Technology*) – le potenzialità della tecnologia dell'informazione nel mettere a disposizione in tempo reale ed in ogni località geografica, le informazioni necessarie ai tecnici del RINA per operare correttamente ed in maniera uniforme sono enormi e richiedono competenze *ad hoc* di elevatissimo livello tecnico e gestionale.
- Esperti di gestione aziendale – un gruppo operante in 100 paesi e formato da più di 15 aziende deve mantenere un solido controllo di gestione centrale coadiuvato da centri operativi locali. Un ruolo per il quale è richiesto un *mix* di competenze economiche, gestionali e legali.
- Esperti nella gestione delle risorse umane – formati a dialogare con diverse culture, a capire le esigenze dei dipendenti di un gruppo internazionale ed a creare le condizioni che consentano ad un *mix* multiculturale di lavorare in maniera coordinata e secondo gli stessi *standard* di etica e professionalità.

Come si può intuire da questa breve panoramica, le figure professionali del RINA e, più in generale, di una moderna società di classificazione o di certificazione internazionale, sono estremamente articolate e richiedono notevoli investimenti nella formazione. Il RINA dedica circa 60.000 ore l'anno all'attività di formazione interna dei suoi dipendenti, con esigenze formative che spaziano dai tradizionali corsi di lingua, ad aspetti quali la gestione della multiculturalità, il *training* teorico e pratico relativo alle normative ed alla loro corretta applicazione, il controllo di gestione, la pianificazione strategica, la ricerca e sviluppo e gli strumenti e procedure di ICT.

## 4. LE ISTITUZIONI

### 4.1. Le Autorità Portuali

*Premessa.* Le Autorità Portuali (d'ora in poi AP) impiegano circa 1.300 addetti. All'interno di questo numero sono compresi anche i dirigenti; anche se si può affermare che sono nettamente preponderanti gli impiegati e i quadri, mentre gli operai sono decisamente di meno.

Considerate le funzioni svolte dalle AP, le figure professionali quantitativamente prevalenti sono quelle appartenenti ai profili professionali impiegati quali ad esempio: impiegato amministrativo e/o contabile di concetto, impiegato specialista in sistemi amministrativi, tecnico responsabile, finanziario, tecnico della sicurezza – ispettore portuale, ecc.

*Mutamenti strutturali.* Il settore portuale negli ultimi 13 anni è stato soggetto a frequenti adeguamenti istituzionali, organizzativi, operativi e tecnologici, prodotti o influenzati dai mutamenti intervenuti negli scenari mondiali, europei e mediterranei dello *shipping* e più in generale nei trasporti e nella logistica.

Questi adeguamenti sono per la portualità innanzi tutto la conseguenza dell'applicazione della "riforma portuale" introdotta dalla legge n. 84 del 1994. Essa, come noto, ha determinato innovazioni, sia negli assetti istituzionali, sia in quelli organizzativi e produttivi dei porti; nei principali dei quali sono state costituite le AP, aventi fondamentalmente funzioni di indirizzo, di programmazione, di coordinamento, di promozione e quindi anche di sviluppo, nonché di controllo delle operazioni portuali e di tutte le altre attività commerciali ed industriali esercitate nel porto. Senza volere entrare, per necessità di sintesi, in un'analisi di dettaglio del complesso dei compiti affidati alle AP(enti pubblici non economici di rilevanza nazionale) si ritiene utile soffermare brevemente l'attenzione in ordine agli adeguamenti ai quali si è posto mano a proposito delle risorse umane e degli skill professionali del personale delle AP.

In quattordici AP si è dovuta affrontare, in prima battuta, la fase della ristrutturazione e riconversione da enti/consorzi portuali ed aziende mezzi meccanici a soggetti nuovi di amministrazione attiva e regolazione degli scali marittimi rientranti nelle circoscrizioni territoriali di competenza. Tale delicata fase, che ha visto anche un'azione di stimolo e di supporto da parte di Assoporti, è stata connotata da esodi agevolati e dimissioni incentivate di un consistente numero di personale, con la contemporanea azione di adattamento di figure e profili professionali esistenti. Si è realizzato cioè un processo di conversione faticoso, che per qualche AP è oggi in via di completamento relativamente solo a poche unità lavorative residuali.

Per le altre AP costituite in porti ove non insistevano Enti Portuali, si è trattato di conformare il proprio organico di personale, sempre contenuto nei numeri, sia per necessità finanziarie di bilancio, sia per oculata scelta gestionale. Ciò è avvenuto attingendo, per quanto possibile, da professionalità presenti sul mercato in settori o sub-settori affini alle AP (es. Capitaneria di Porto, Enti locali), in misura minore da imprese portuali o trasportistiche, ma ricorrendo anche in parte ad assunzioni sul mercato di giovani laureati, con *skill* adeguati ai profili da ricoprire, previo percorso di “formazione” teorica e soprattutto pratica.

Successivamente, la fase dell'adeguamento, dell'aggiornamento e del mantenimento delle professionalità occorrenti per svolgere al meglio le funzioni affidate alle AP si è connotata, per gran parte delle medesime, attraverso azioni di informazione, formazione ed aggiornamento del personale già in forza da tempo, nonché attraverso l'inserimento mirato e contenuto, per le ragioni sopraindicate, di nuove risorse umane, dotate generalmente di professionalità specialistiche. Quest'ultima azione per qualche AP di recente istituzione è tuttora in corso.

Và da sé che le consistenti trasformazioni degli ultimi anni hanno richiesto non solo iniziative in campo formativo e di addestramento, ma altresì azioni costanti e quindi tuttora continue da parte del *management* delle AP, al fine di incidere sui comportamenti dei dipendenti delle stesse per adeguarli alle mutate esigenze ed al ruolo di questi enti, che come detto sono anche “agenti di sviluppo”.

In qualche realtà, per esempio, si sta lavorando per rimuovere atteggiamenti burocratici, non pienamente orientati “al servizio per il porto nel suo insieme”, ovviamente nel rispetto delle regole, ovvero per raggiungere la migliore omogeneità coniugata ad efficienza, efficacia nello svolgimento dei compiti da parte dei diversi uffici. È, peraltro, acclarato che in ogni organizzazione e nelle varie fasi della sua esistenza, diventa strategico porsi traguardi di miglioramento interno e nei rapporti esterni; questi processi è noto che possono essere accompagnati positivamente da iniziative di formazione, come nel nostro caso si è proceduto.

Inoltre, per avere solo percettivamente una sensazione del mix, ma altresì della specificità delle materie e delle conoscenze necessarie per svolgere i compiti affidati ai dirigenti, quadri ed a figure specialistiche delle AP, basti considerare la particolare forma di questo ente pubblico non economico, dotato di autonomia organizzativa e di bilancio, mai in disavanzo. Esso, che applica ai propri dipendenti contratti collettivi nazionali di lavoro di natura tipicamente privatistica, stipulati da Assoport, deve seguire una contabilità di tipo pubblico puro, unitamente ad un modello di controllo gestionale interno di natura para-privatistica.

L'ente pianifica il *lay out* e l'uso del territorio portuale, progetta su di esso e realizza, nel rispetto di norme e di procedure pubbliche complesse, interventi non solo manutentori ma di potenziamento ed allargamento delle dotazioni infrastrutturali e strutturali, con tecniche che abbiano riguardo alle possibili innovazioni presenti nel campo della realizzazione delle opere marittime. Una AP che si confronta e coordina, ove necessario e possibile, una serie consistente di imprese ed operatori portuali, altre amministrazioni pubbliche, al fine di migliorare i servizi complessivamente offerti dal porto. Un'AP che si confronta con gli enti locali per le politiche territoriali, per promuovere e "vendere", attraverso il *marketing* territoriale, il porto ed il territorio circostante sui mercati dello *shipping*, dei trasporti, del turismo.

Tutto ciò, ancorché esemplificativamente, fa percepire la gamma di discipline che vengono trattate. Esse vanno dal diritto amministrativo, al Codice della Navigazione e norme collegate, dal diritto tributario alla legislazione sugli appalti pubblici, alle tecniche di costruzione di infrastrutture marittime, dalle scienze economiche al *marketing*, alla comunicazione, dal diritto del lavoro e relazioni sindacali alla gestione delle risorse umane e delle risorse finanziarie, alle tecniche di pianificazione; dalla *safety* alla *security*; dallo *shipping* all'ambiente, ai trasporti stradali e ferroviari, alla logistica, all'operatività portuale, ecc. Sono in gran parte materie che, per loro natura, implicano una necessità di aggiornamento continuo.

*Iniziativa formative.* I mutamenti strutturali che hanno caratterizzato l'evoluzione delle Autorità Portuali hanno dato luogo a varie iniziative formative che qui di seguito si citano senza pretesa di esaustività:

- corsi e seminari sulla *safety* e la *security*, anche a seguito di sensibilizzazione di Assoport;
- in diverse realtà seminari su tematiche ambientali;
- iniziative formative di aggiornamento giuridico-amministrativo e contrattuale contabile – finanziario, pianificatorio, tecnico e progettuale, ecc. poste in essere da molte AP per i propri lavoratori interessati;

- corsi in lingua inglese;
- seminari su comunicazione, promozione e *marketing*.

Merita una citazione a parte la continuazione del programma S.up.port (*Skill Upgrading in the Ports* – crescita e sviluppo delle competenze in ambito portuale), già in passato avviato da 3 AP, come “Partenariato di Sviluppo (PS) nazionale”. Si tratta di un progetto per l’attivazione di un sistema comune di formazione portuale, tramite procedure *standard*, con la sperimentazione di modelli di certificazione della professionalità e accreditamento delle competenze. Tra gli scopi dell’iniziativa, che ha coinvolto anche numerosi soggetti/imprese portuali, vi è stato quello di intercettare i settori di attività in movimento per via dei continui adeguamenti organizzativi e tecnologici nei processi gestionali e produttivi. Essi richiedono l’adattamento delle risorse professionali esistenti in ambito portuale, la creazione di competenze nuove, il supporto di una formazione personalizzata per il *management* aziendali. Grazie a questo progetto sono stati già effettuati alcuni specifici corsi ed è stato creato uno strumento essenziale nella rilevazione dei fabbisogni formativi espressi, sia dalle AP che dalle imprese e dalle parti sociali, sotto forma di esigenze non solo di riqualificazione, ma altresì di specializzazione ed aggiornamento. Questo strumento prende il nome di “Osservatorio sulle professionalità portuali”; esso è presente in alcune significative realtà portuali italiane (Livorno, Genova e Napoli). L’Osservatorio intende essere non soltanto un repertorio delle professionalità presenti e richieste in ambito portuale, ma, in virtù della sua specifica funzione di monitoraggio del mercato di lavoro, suggerisce proposte utili alla pianificazione degli interventi formativi. Nell’ambito del progetto S.up.port. sono stati tra l’altro realizzati, per iniziativa dell’AP di Livorno, un catalogo multimediale per le attività di formazione portuale, un prodotto denominato “*Port of Call*” in inglese tecnico portuale, rivolto trasversalmente a lavoratori dei diversi soggetti ed aziende del porto, la pubblicazione di alcuni volumi riguardanti rispettivamente la formazione in porto e “il porto: attività e professioni”.

Inoltre, oltre a citare alcuni seminari ed incontri operativi organizzati da Assoporti tra dirigenti e funzionari delle Autorità Portuali su argomenti specifici d’attualità e di interesse comune (es. su bozza programma nazionale di sicurezza marittimo-portuale; adeguamento del regolamento di contabilità e di amministrazione per le AP; sulla comunicazione istituzionale), va ricordato, tra le altre iniziative, per il carattere in parte innovativo il progetto realizzato nell’ultimo biennio dalle Autorità Portuali liguri, in *partnership* con la Scuola Nazionale Trasporti di Spezia ed il Sogea di Genova, con il supporto della Regione Liguria e la partecipazione della Regione Piemonte. Nell’ambito di questo progetto sono stati realizzati seminari formativi, tramite un percorso



denominato “intermodalità e logistica nella pianificazione interregionale”, che ha consentito di promuovere: uno sviluppo e un interscambio di conoscenze e competenze, la ricerca di un migliore coordinamento, una efficace integrazione tra i diversi operatori. Un obiettivo è stato quello di consentire il confronto attivo tra i principali attori della pianificazione territoriale, della ricerca e sviluppo, del marketing territoriale e gli operatori pubblici e privati della catena logistica e trasportistica. Sono stati infatti coinvolti attivamente nel progetto operatori e funzionari della logistica, terminalisti, agenti e spedizionieri, rappresentanti di autostrade e ferrovie, di enti pubblici preposti alla pianificazione regionale e/o interregionale.

Si rammenta, altresì, che l’Autorità Portuale di Venezia è socia del “Consorzio Formazione Logistica Intermodale (CFLI)”, che svolge un ruolo attivo nella formazione professionale per il settore del trasporto e della logistica, organizzando corsi e seminari, attraverso l’utilizzo di tecniche innovative ed avanzate.

#### **4.2. Il Corpo delle Capitanerie di Porto**

Il Corpo delle Capitanerie di Porto, articolato in più di 300 uffici periferici – dislocati sugli 8.000 km di costa –, si compone di 10.850 militari di cui 1.246 Ufficiali ed ha una duplice dipendenza: la prima, dal Ministero della Difesa in quanto corpo della Forza armata – Marina Militare per i compiti attribuiti dalla Legge 8 luglio 1926, n. 1178 e successive modifiche ed integrazioni; la seconda dal Ministero dei Trasporti, per i compiti in materia di navigazione e di trasporto marittimo, vigilanza nei porti, demanio marittimo e sicurezza della navigazione, controllo dei traffici marittimi, ricerca e soccorso in mare.

Alla luce della costante evoluzione della normativa vigente che in questi ultimi anni ha contribuito ad accrescere e diversificare i compiti e le funzioni attribuiti al Corpo delle Capitanerie di Porto – Guardia Costiera, il Comando Generale ha dato notevole impulso alla formazione delle risorse umane con l’obiettivo di favorire una sempre più accentuata specializzazione del personale dipendente ed, al contempo, corrispondere alle legittime aspettative di crescita professionale dei singoli interessati.

Le iniziative avviate sono state rivolte principalmente all’aggiornamento di tutti i programmi didattici, distinguendo i momenti dedicati alla formazione di base, ulteriormente valorizzata per la creazione delle nuove figure di volontari introdotte dalla professionalizzazione, da quelli successivi finalizzati al perfezionamento e alla specializzazione nei settori di interesse del Corpo.

I percorsi formativi sono stati, inoltre, adeguati alle effettive esigenze di impiego del personale, con particolare riferimento ai settori operativi come la componente aeronavale, il controllo del traffico marittimo (*Vessel Traffic Service*) e l'attività connessa alla sicurezza della navigazione e alla "security". Quest'ultima è la nuova accezione del termine sicurezza marittima utilizzata per le misure speciali introdotte dopo l'11 settembre 2001 dal nuovo Codice (*ISPS Code*) relativo alla sicurezza e protezione delle navi e degli impianti portuali da attacchi terroristici.

Proprio l'applicazione degli emendamenti alla Solas 74 in tema di "maritime security", ha reso necessaria l'integrazione della formazione specialistica degli ispettori PSC (*Port State Control*), in modo da dotarli delle necessarie conoscenze professionali in tema di controllo delle minacce terroristiche alla sicurezza delle navi mercantili.

Il progressivo adeguamento e arricchimento dei programmi formativi è stato quindi finalizzato all'acquisizione delle professionalità richieste per rispondere alle nuove esigenze nei settori di intervento nevralgici per l'attività del Corpo:

- ricerca e soccorso marittimo (SAR) e salvaguardia della vita umana in mare;
- sicurezza della navigazione, intesa come *safety* e *security*;
- tutela dell'ambiente marino;
- attività di controllo nel settore della pesca marittima;
- controllo del traffico marittimo (VTS);
- gestione delle emergenze in mare.

È indubbio che la molteplicità dei compiti tecnico-operativi svolti dal Corpo e la forte rilevanza sociale delle competenze attribuite in settori ove è prioritaria la difesa e salvaguardia di beni comuni ed interessi generali dello Stato e della Comunità internazionale, abbiano indotto ad investire e concentrare gli sforzi, anche in termini di risorse finanziarie, per elevare il livello qualitativo della formazione, sin dalla delicata fase dell'arruolamento ed inserimento del personale negli organici del Corpo.

Particolarmente significativa si è rivelata nell'ultimo biennio l'esperienza formativa offerta dal Programma Operativo Nazionale "Sicurezza per lo Sviluppo del Mezzogiorno" che, grazie alla disponibilità di fondi comunitari, ha consentito l'organizzazione di corsi di formazione su base regionale (Regioni obiettivo 1) con il coinvolgimento delle Prefetture nell'attività di coordinamento territoriale.

La formazione si è articolata in due distinti programmi che hanno riguardato la sicurezza pubblica e la tematica ambientale.

Nel primo modulo formativo l'obiettivo primario perseguito è stato quello di migliorare la prevenzione sul territorio creando i presupposti per favorire

l'interazione costante degli operatori della sicurezza, e tra questi anche gli uomini del Corpo per le proprie competenze, con le realtà socio-economiche locali.

L'esperienza formativa ha fornito l'occasione ai partecipanti di approfondire la conoscenza di una lingua straniera (tra cui anche l'arabo), quale requisito di base per migliorare i rapporti con i soggetti immigrati, la cui presenza nell'ambito della nostra comunità costituisce ormai una realtà imprescindibile e non limitabile nelle sue implicazioni operative alla sola gestione del momento iniziale dello sbarco e/o del tentativo di introduzione clandestina sul territorio nazionale.

Il secondo programma formativo, anch'esso finalizzato a sviluppare comportamenti integrativi fra tutti gli operatori della sicurezza (Forze di Polizia e Guardia Costiera) per la creazione di una omogenea cultura di prevenzione sul territorio, ha perseguito l'obiettivo di migliorare le conoscenze, le competenze e le professionalità del personale del Corpo nelle attività di prevenzione ambientale.

In entrambi i casi la formazione si è rivolta anche a personale non direttivo del Corpo (Ruoli Sergenti e Sottocapi) data l'opportunità offerta di potersi rivolgere ad un bacino di discenti molto ampio.

Il modulo formativo in materia ambientale, a conferma della validità della proposta didattica, ha interessato anche gli Ufficiali e specialisti aeronautici della componente aerea del Corpo, al fine di consolidare la preparazione di questi ultimi sul funzionamento e le procedure di impiego degli apparati dei sistemi di telerilevamento ambientale di cui sono dotati i velivoli Piaggio della Guardia Costiera.

Come dimostrano tali esperienze, nel corso degli ultimi anni è stato incrementato il "coinvolgimento" delle istituzioni dello Stato interessate con il Corpo alla gestione ottimale dei vari settori di intervento, con particolare riguardo a quelli operativi. L'attività consiste nell'individuazione di momenti formativi sia durante i corsi basici, attraverso il metodo delle conferenze o del "full immersion", sia direttamente presso le sedi di servizio con il metodo del "training on the job".

I principali settori di intervento sono stati la tutela dell'ambiente marino, delle risorse del mare e la sicurezza dei luoghi di lavoro, coinvolgendo nei vari progetti di formazione l'Istituto Centrale per le Ricerche Applicate al Mare, il Consiglio Nazionale per le Ricerche attraverso l'istituto di Scienze Marine, Civiltàscuoladife.

Dunque una formazione ad ampio spettro, diversificata ed in continua evoluzione, il cui standard qualitativo non può prescindere dal *feed-back* dei relativi fruitori il cui contributo diventa indispensabile per accrescerne lo *standard*

qualitativo e migliorarne costantemente l'aderenza alle reali esigenze dell'attività lavorativa.

Indicativo del cambiamento verificatosi in tal senso è il nuovo *iter* formativo dell'Ufficiale delle Capitanerie di Porto appartenente ai corsi normali. Per tale figura professionale, arruolata per concorso pubblico come Allievo tra i giovani fino a 22 anni di età in possesso di Diploma di Istruzione Secondaria di 2° grado, è oggi previsto il conseguimento della Laurea Magistrale in "Scienze del Governo e dell'Amministrazione del Mare" (Classe di Laurea di "Scienze della Difesa") presso l'Università di Pisa a completamento del Corso di base quinquennale in Accademia Navale a Livorno.

Si tratta di un peculiare percorso formativo che in virtù di un mirato connubio tra l'indirizzo giuridico e quello tecnico (amministrazione dei porti e acquisizione di specifiche competenze tecnico-nautiche) approfondisce contenuti altamente specialistici, propedeutici all'assolvimento, sia dei compiti tradizionali, sia di quelli recentemente affidati al Corpo. Il programma prevede, sin dalla fine del 3° anno accademico, attività e tirocini estivi volti a favorire un progressivo avvicinamento alle varie realtà operative del Corpo (navali e non), e che si conclude con una campagna addestrativa a bordo di grandi navi mercantili nazionali impegnate in traffici internazionali. A conclusione di tale percorso, comprensivo di un 6° anno di ulteriore formazione propedeutica all'impiego, l'Ufficiale viene assegnato presso le Capitanerie di Porto per ricoprire incarichi di responsabilità presso i reparti/servizi operativi o tecnico-amministrativi.

Analogha evoluzione, con evidenti riflessi positivi sulla crescita culturale e professionale del personale, ha subito l'*iter* formativo dei Sottufficiali del Ruolo Marescialli. Infatti, i nuovi Marescialli – introdotti nel 1995 come figure che hanno anticipato la professionalizzazione del personale per l'innovazione dello strumento militare – arruolati per concorso pubblico ad esami come allievi tra i giovani fino a 25 anni di età in possesso di Diploma di istruzione secondaria di 2° grado, beneficiano oggi di una formazione triennale nelle Scuole Sottufficiali della Marina di Taranto che si completa con il conseguimento della Laurea di 1° Livello in "Scienze Organizzative e Gestionali Marittime e Navali" (Classe di Laurea di Scienze Politiche e Relazioni Internazionali) presso l'Università della Tuscia in Viterbo.

Anche tale percorso formativo – conservando il carattere tecnico-giuridico che deve ugualmente contraddistinguere la formazione di base – viene completato con una serie di tirocini addestrativi presso la componente navale ed operativa del Corpo propedeutici all'inserimento adeguato dei giovani Sottufficiali nella prima destinazione d'impiego, dove saranno chiamati ad assolvere, dopo alcuni anni di servizio, compiti di elevata responsabilità.

Per quanto concerne l'aggiornamento del personale già in servizio, l'esigenza prioritaria che condiziona ed orienta la scelta dei programmi formativi da offrire è quella di consentire l'acquisizione di una "cultura professionale" adeguata per fronteggiare e gestire le nuove sfide imposte dalla normativa nazionale ed internazionale nei settori affidati alle competenze istituzionali del Corpo delle Capitanerie di Porto (sicurezza della navigazione, tutela dell'ambiente marino e delle coste, attività di vigilanza sulle aree marine protette, controllo del traffico marittimo, sorveglianza sullo sforzo di pesca e controllo della relativa filiera, security delle navi e degli impianti portuali, soccorso ad aeromobili caduti in mare ecc.).

Questo comporta il costante aggiornamento dei programmi, grazie anche al contributo di consulenti ed esperti di settore in grado di fornire un valido supporto all'attività formativa in virtù della propria esperienza professionale, anche in settori delicati o particolarmente innovativi (es. terrorismo navale).

#### **4.3. Il Servizio Aeronavale della Guardia di Finanza**

La Guardia di Finanza ha di recente varato una riforma del servizio aeronavale, che, attraverso una nuova filosofia d'impiego ed un nuovo assetto, vuole essere una risposta concreta all'evoluzione dello scenario operativo del Mediterraneo, con particolare riferimento al contrasto all'immigrazione clandestina ed alle possibili infiltrazioni terroristiche ed ai traffici illeciti.

La riforma è stata messa a punto al fine di individuare una nuova linea di difesa avanzata operativa, tale da rendere più efficace il presidio delle coste nazionali. Il comparto si articola in una componente "di altura" ed una "costiera"; le due componenti si ripartiscono le dotazioni di mezzi al fine di ottimizzarne e valorizzarne l'impiego in funzione delle loro capacità tecnico-operative.

Un altro aspetto importante della riforma riguarda l'attività informativa per il più efficace orientamento dei dispositivi di contrasto. Sia in mare aperto facendo fronte alle nuove esigenze di controllo e di sorveglianza delle frontiere marittime comunitarie, nel quadro della costituita "Agenzia Europea per la gestione della cooperazione operativa alle frontiere esterne (Frontex)".

*Il dispositivo aeronavale di altura.* Il dispositivo aeronavale di altura della Guardia di Finanza prevede un Comando Operativo Aeronavale alla sede di Pomezia (Pratica di Mare), inquadrato in un Comando Aeronavale Centrale ubicato in Roma, con alle dipendenze, sia i Comandi di Gruppo Aeronavale, con le loro articolazioni aeree e navali, alle sedi di La Spezia, Cagliari,

Trapani, Messina e Taranto, sia il Comando di Gruppo Esplorazione Aero-marittima, dotato di velivoli per la ricerca ed il pattugliamento a largo raggio, alla sede di Pomezia (Pratica di Mare).

In virtù delle specifiche dotazioni di mezzi ed apparati tecnologici che lo elevano al rango di Reparto specializzato nell'attività di vigilanza e presidio dei confini marittimi e comunitari, è primariamente orientato ad esercitare l'azione di vigilanza in mare aperto – al di là di quelle acque territoriali dove lo Stato costiero esercita la propria sovranità nazionale – in un'area geografica ove, come noto, esplica i suoi effetti giuridici la Convenzione delle Nazioni Unite sul diritto del mare del 10 dicembre 1982.

Il servizio di altura ha una funzione di prevenzione e di sicurezza, strumentale al contrasto dei traffici illeciti, attraverso la vigilanza sulle direttrici di passaggio dai mari aperti ai bacini interni, anche a fini di sicurezza; le proiezioni in profondità nei bacini marittimi esterni, per acquisire, anche sulla base della situazione informativa, obiettivi di interesse specifico; il controllo e la sorveglianza delle frontiere esterne dell'Unione Europea; la collaborazione e la cooperazione internazionale con i dispositivi aeronavali dei corrispondenti Servizi di vigilanza esteri, sulla base delle intese assunte a livello internazionale.

Il dispositivo di altura, per gli obiettivi che è chiamato a perseguire, si avvale di una qualificata componente aeronavale, connotata da un'elevatissima gamma di mezzi tecnologicamente avanzati, soprattutto per la ricerca a largo raggio. Nel settore aereo conta su 17 velivoli di vario tipo e 22 elicotteri. Per il settore navale ha a disposizione 3 "pattugliatori", 5 "pattugliatori veloci" e 48 "guardacoste veloci".

*Il dispositivo aeronavale costiero.* Il dispositivo aeronavale costiero della Guardia di Finanza è costituito dai Reparti Operativi Aeronavali a competenza regionale, dislocati lungo le coste nazionali. Per la sua capillare distribuzione lungo il litorale e per le dotazioni tecniche di cui dispone, è tenuto ad affermare le funzioni di polizia, anche di sicurezza, attribuite in mare al Corpo, attraverso una mirata azione di controllo delle acque territoriali, interne e lacuali, nonché a valorizzare le proiezioni operative nelle aree della polizia economica e finanziaria.

Per il settore aereo dispone di 21 elicotteri tipo A 109 A II e di 47 elicotteri tipo NH 500, mentre per il settore navale di 40 "guardacoste leggeri", 14 "vedette velocissime", 69 "vedette veloci" e 151 "vedette costiere".

*La partecipazione alle attività internazionali di cooperazione aeronavale.* Per quanto riguarda la cooperazione in materia di immigrazione clandestina il fenomeno transnazionale dell'immigrazione via mare ha sollecitato, a livello

internazionale, l'avvio di numerose iniziative di collaborazione, alle quali anche la Guardia di Finanza ha fornito un concreto contributo, in conformità ai dettami del Decreto Legislativo 19 marzo 2001, n. 68, laddove recita che il Corpo "concorre, nell'ambito delle proprie competenze, ad assicurare il contributo nazionale alle attività promosse dalla comunità internazionale o derivanti da accordi internazionali, con particolare riguardo alle attività volte alla ricostituzione e al ripristino dell'operatività dei corpi di polizia e delle strutture istituzionali locali deputate al contrasto delle violazioni in materia economica e finanziaria".

Per quanto riguarda le attività di pattugliamento marittimo la Guardia di Finanza ha preso parte ad una serie di iniziative di pattugliamento marittimo congiunto per il contrasto dell'immigrazione clandestina, promosse in seno al programma di azione comunitario denominato "Argo" – di cui alla decisione del Consiglio dell'Unione Europea n. 2002/463/CE del 13 giugno 2002 – finalizzato alla cooperazione amministrativa nei settori delle frontiere esterne, dei visti, dell'asilo e dell'immigrazione, coordinate, in ambito nazionale, dalla Direzione Centrale dell'Immigrazione e della Polizia delle Frontiere del Ministero dell'Interno.

*Le iniziative di formazione.* Il personale del Servizio Navale viene addestrato presso la Scuola Nautica di Gaeta, la quale provvede ad alimentare, rinnovare e perfezionare senza sosta un contingente di Finanzieri-Marinaia di quasi 6.000 unità, forgiando, anno dopo anno, con una intensa ed appropriata attività addestrativa di diversa specializzazione, da avviare ad un Servizio in continuo sviluppo per garantire una vigilanza sempre più efficace dei confini marittimi del nostro paese.

Agli ispettori sono diretti una serie di corsi di alta qualificazione professionale in tutti i settori vitali del Servizio, mentre per i finanzieri, l'addestramento si articola in corsi di primaria formazione ed in corsi di specializzazione.

Ciascuna specializzazione costituisce l'obiettivo di un corso diverso, con specifico programma di insegnamento teorico e pratico e l'impiego di insegnanti di indiscusso valore, finalizzato a formare personale di grande spessore professionale e in possesso di un elevato tecnicismo, ormai indispensabile per una moderna navigazione operativa. L'addestramento pratico degli allievi, è completato, oltre che dall'addestramento sui normali mezzi navali in dotazione al Corpo, da crociere di istruzione sulle navi scuola "Giorgio Cini", "Mazzei" e "Vaccaro".

Per quel che concerne la componente aerea il personale viene avviato ad adeguati corsi di specializzazione per Piloti, Specialisti, Operatori sui sistemi di bordo, Specialista Antincendio e Operatori di sistema, presso il Centro di Aviazione della Guardia di Finanza di Pratica di Mare.

A fattor comune viene erogata una formazione *ad hoc*, tesa a saldare maggiormente le due componenti ed a sviluppare la capacità di predisporre e gestire operazioni integrate, presso il Centro Aeronavale di specializzazione di Gaeta, che opera con la facoltà di giurisprudenza dell'università di Cassino per il conseguimento di appositi master.

Inoltre il personale del comparto aeronavale viene avviato anche a corsi presso la Scuola di Polizia Tributaria che fornisce il supporto addestrativo necessario a garantire la costante aderenza della preparazione tecnico-professionale del personale del Corpo alle differenti esigenze operative, cogliendo i momenti evolutivi di maggiore significato nella legislazione relativa alle molteplici aree di interesse istituzionale ed evidenziando le tematiche di più viva attualità.

#### **4.4. La Marina Militare**

*Apporto della Marina Militare all'economia del Mare.* La Marina Militare e la Marina Mercantile possono essere viste come due facce di una stessa medaglia: entrambe destinate a crescere ed affermarsi in quei paesi, in cui geografia, storia ed economia hanno formato una mentalità orientata al mare. In tale contesto, l'industria cantieristica permette di disporre di costruzioni navali militari e civili di alto livello tecnologico e l'Italia, già dal periodo post-unitario, ha raggiunto in questo settore un elevato livello ampiamente riconosciuto in ambito internazionale.

Il mare, che costituisce una importante fonte alimentare e di risorse energetiche e svolge un ruolo centrale nei settori del commercio e del turismo, unisce la forza armata a quella mercantile. La Marina Militare, con spirito collaborativo, si è fatta promotrice dello sviluppo e dell'integrazione dei sistemi e dei concetti operativi atti ad incrementare, sul mare e dal mare, la sicurezza del paese. Ciò si raggiunge tramite il frutto del prezioso operato di uomini e di donne la cui professionalità, il senso del dovere e lo spirito di sacrificio sono rimasti in linea con le migliori tradizioni della Forza Armata.

La formazione "scolastica" del personale militare e della "gente di mare" segue, in molti casi, percorsi comuni. I titoli acquisiti dal personale militare possono costituire presupposti per l'acquisizione di attestati professionali marittimi e della nautica da diporto. Il personale della marina mercantile può d'altronde essere "militarizzato", in caso di conflitto, per concorrere alla difesa militare. Esiste normalmente una complementarità tra porti militari e porti commerciali, locati in aree distinte dei medesimi porti (es. La Spezia e Taranto). Uguali sono spesso le rotte seguite da navi da guerra e da mercantili



della stessa nazionalità, in quanto, a meno di specifiche esigenze di difesa, le Unità militari vengono impiegate anche a protezione delle linee di traffico di interesse nazionale. E la bandiera navale italiana, che si distingue fra militare e mercantile solo per l'adozione di specifici particolari, suggella questo rapporto inscindibile. Il mantenimento della libertà di navigazione nelle vie di comunicazione marittima è essenziale per la sopravvivenza di un'economia dipendente dal petrolio e da materie prime importate via mare. Se si considera la realtà degli interessi marittimi italiani, si deve riconoscere che l'apporto della Marina Militare alla loro protezione costituisce un notevole valore aggiunto: le navi da guerra della Marina Militare sono ogni giorno in mare, a fianco dei pescatori per tutelarne la vita, i beni e la libera attività nei confronti di illegittimi atti di violenza, soprattutto, nelle aree del Canale di Sicilia e dell'Adriatico ove maggiori sono gli interessi. Il loro contributo alle esigenze del *sistema paese* va ben oltre la difesa militare e spazia in vari settori come il salvataggio della vita umana, la tutela dell'ambiente marino, l'idrografia, il rifornimento idrico delle isole minori, la ricerca e la protezione dei reperti archeologici sommersi in concorso con il Ministero dei Beni Culturali. L'insieme delle attività svolte dalla Marina Militare al servizio della collettività, concorre in misura notevole, soprattutto in termini di *sicurezza*, all'*economia del mare del sistema Italia*.

*La professionalizzazione del personale militare della Marina.* La risorsa primaria della Marina, come anticipato precedentemente, è rappresentata dal personale.

L'attuale modello di Difesa ha previsto un organico di personale militare per Esercito, Marina (escluso il Corpo delle Capitanerie di Porto) ed Aeronautica pari a 190.000 unità ed è stato attuato a partire dal 2001 con il provvedimento cosiddetto "Professionale 1" (decreto legislativo 8 maggio 2001, n. 215 e successive modificazioni), sancendo la progressiva trasformazione dello strumento militare da misto in totalmente professionale ed avviando una nuova politica per il personale, tesa tra l'altro a rivedere nella sua essenza la "condizione militare".

Uno dei punti più significativi della riforma è rappresentato dalla revisione degli organici che, per la Marina si attesta a 34.000 unità con la seguente distribuzione numerica tra i vari ruoli, da realizzare entro il 2021: 4.500 Ufficiali, 7.952 Marescialli, 5.624 Sergenti e 15.924 Truppa.

In sostanza il modello professionale, caratterizzato da un alto livello di preparazione tecnica, ha individuato un fabbisogno crescente di quadri qualificati (Ufficiali e Marescialli) e di dirigenti, garantendo un aumento di 350 Ufficiali, cui si associa una riduzione negli organici dei Sottufficiali e un con-

sistente incremento del personale volontario, in servizio permanente ed in ferma prefissata.

La riduzione organica dei Sottufficiali e l'ingresso dei marescialli provenienti dai "corsi normali" ha comportato la necessità di rivedere l'*iter* d'impiego della categoria, per cui i Sottufficiali vengono a rilevare mansioni originariamente riservate agli Ufficiali, ai quali oggi sono attribuite funzioni di più elevato spessore e responsabilità.

Questo processo di "professionalizzazione" ha comportato anche una rivisitazione degli *iter* di studi per tutte le categorie, con la previsione del conseguimento delle lauree magistrali al termine dell'accademia per gli Ufficiali e una maggiore specializzazione tecnica per i Sottufficiali (conseguimento della Laurea breve) e la truppa. Sulla qualità del personale si è continuato a puntare attraverso la selezione, agendo sulla motivazione e curando la formazione.

La legge 23 agosto 2004, n. 226, che ha anticipato la sospensione della ferma di leva obbligatoria al 1° gennaio 2005, ha portato a compimento il processo di professionalizzazione delle Forze armate, mirato alla realizzazione di uno strumento militare moderno, capace di rispondere efficacemente alle nuove esigenze di sicurezza nazionale e di impiego in teatri operativi internazionali.

La "professionalizzazione" va inquadrata in un più ampio processo di ristrutturazione della Forza Armata, che ha interessato anche l'organizzazione e le strutture, in un'ottica di ottimizzazione che privilegia la qualità rispetto alla quantità e che vede nello strumento aeronavale il cosiddetto *core business* della Marina.

La medesima legge ha introdotto due nuove figure professionali di volontari di truppa in ferma prefissata di un anno (VFP 1, arruolati per la prima volta nel 2005) e di quattro anni (VFP 4, arruolati per la prima volta nel 2006). A tale personale, che costituisce l'ossatura del ruolo Truppa, viene offerta, al termine della ferma, la possibilità di proseguire nella carriera militare o accedere alle Forze di Polizia, ad ordinamento civile o militare, o al Corpo Militare della Croce Rossa.

I volontari in ferma prefissata di un anno sono anche destinatari dei "Progetti di Euroformazione" per il conseguimento dell'abilitazione riconosciuta dall'Unione Europea per l'utilizzo del *personal computer*, per la lingua inglese e per la formazione imprenditoriale.

Nel 2006 sono state abolite le aliquote massime percentuali per l'arruolamento di personale militare femminile in tutti i ruoli e sono stati unificati i requisiti per le prove fisiche di selezione, atte a verificare il possesso dei requisiti minimi per il servizio in Marina, prescindendo quindi da differenze di sesso. A tal riguardo si ricorda che il reclutamento della componente femminile è iniziato nel 2000.

Nel processo di sviluppo del modello professionale assume grande importanza anche la valorizzazione del personale civile. A tal fine, nonostante le restrizioni di bilancio, sono stati raggiunti alcuni importanti obiettivi per il ringiovanimento ed il potenziamento qualitativo di questa importante componente, attraverso lo svolgimento di concorsi e la riqualificazione professionale.

*La formazione.* In una organizzazione che, come la Marina, individua nel personale la sua risorsa primaria e strategica, la formazione viene ad assumere una valenza primaria ed è considerata a tutti gli effetti un punto di forza.

Nel corso dell'anno 2006 sono state intraprese e finalizzate iniziative volte alla ottimizzazione della formazione, in modo da renderla sempre più rispondente alle attuali esigenze, con attenzione particolare all'addestramento ed alla sicurezza.

In tale quadro, è stato istituito l'Ispettorato delle Scuole, alle cui dipendenze sono stati posti gli Istituti/Scuole di formazione ed il Centro di Addestramento e Reclutamento della Marina Militare.

È stata completata la revisione degli *iter* formativi degli Ufficiali ed è stata avviata la revisione di quelli relativi al Ruolo Truppa ed in particolare al personale VFP4.

Nell'attività di revisione per l'allineamento dei programmi didattici agli Studi Universitari, si sta procedendo al riconoscimento del Corso Normale di Stato Maggiore quale *master* di II livello in "Geopolitica e Geostrategia per l'economia" da parte dell'Università "Ca' Foscari" di Venezia, mentre è stata stipulata una apposita convenzione con l'Università della Tuscia di Viterbo per il riconoscimento di crediti formativi universitari al personale (Ufficiali, Sottufficiali e Truppa) in servizio.

In particolare, l'*iter* formativo degli Ufficiali è articolato su periodi formativi, tra loro strettamente interconnessi e consequenziali, denominati: di base, iniziale, intermedio e avanzato. Ne esiste un altro, il superiore, che è specificamente rivolto all'Alta dirigenza (Corso presso l'Istituto Alti Studi della Difesa o IASD che costituisce il completamento, su base selettiva, della formazione dirigenziale per una limitata aliquota di Ufficiali, nei gradi di Capitano di Vascello e Contrammiraglio, proiettati verso l'assunzione di incarichi di natura direttiva in ambito interforze).

La formazione di base degli Ufficiali prevede la frequenza del Corso Normale (3 anni) e del Corso Applicativo (2 anni) in Accademia Navale, al termine dei quali gli Ufficiali conseguono, rispettivamente, la Laurea e la Laurea Magistrale, per lo Stato Maggiore, in "Scienze Marittime e Navali" (Laurea della classe delle "Scienze della Difesa e della Sicurezza"); per il Genio

Navale, in “Ingegneria Navale”; per le Armi Navali, in “Ingegneria delle Telecomunicazioni”; per i Sanitari, in “Medicina e Chirurgia”; per il Commissariato, in “Giurisprudenza” e, per le Capitanerie di Porto, in “Scienze del governo e dell’Amministrazione del Mare” (Laurea della classe delle “Scienze della Difesa e della Sicurezza”). L’obiettivo formativo è quello di far acquisire agli Ufficiali un profilo culturale coerente con le esigenze di una spiccata caratterizzazione “dirigenziale” delle funzioni loro affidate, prevedendo anche il perseguimento dei prioritari e specifici obiettivi formativi professionali di base.

I Marescialli dei Corsi Normali hanno iniziato a conseguire la Laurea di 1° Livello in “Scienze Organizzative e Gestionali Marittime Navali”.

L’uso delle nuove tecnologie nell’ambito della didattica (video teleconferenze, *e-learning* e *Computer Based Training*) è proseguito con esito soddisfacente, consentendo il contenimento dei costi di formazione, mentre continua il processo per la certificazione dei corsi, ai fini del rilascio dei titoli professionali marittimi.

Per il futuro, la Marina considera, con fiducia e realismo, il processo di rinnovamento che la porterà su livelli quantitativamente più contenuti ma qualitativamente superiori, in modo da preservarne capacità operative coerenti con il ruolo che le viene assegnato.

#### **4.5. L’Istituto di Previdenza del Settore Marittimo (IPSEMA)**

L’IPSEMA – Istituto di Previdenza per il Settore Marittimo, in considerazione dell’esigenza emersa nel corso degli ultimi anni di sviluppare ed accrescere le professionalità necessarie a svolgere le attività proprie dell’Istituto nei vari settori di intervento, ha inteso fornire un notevole impulso a percorsi di formazione, in particolare avviando iniziative sia per il personale dell’amministrazione che per i propri utenti, ossia il personale marittimo.

La formazione delle risorse umane rappresenta, infatti, un fattore di accrescimento professionale che ha una duplice funzione: valorizzare le capacità dei lavoratori, consentendo anche di venire incontro alle esigenze di crescita professionale e creare al contempo figure specializzate all’interno dell’amministrazione capaci di fornire un sostegno ai processi di cambiamento e di miglioramento degli standard quantitativi e qualitativi resi all’utenza.

La volontà di dare impulso a tale politica si è concretizzata con la realizzazione di un piano di formazione per il periodo 2005-2007 che ha visto il raggiungimento di buoni risultati, come si evince dai dati di consuntivo dell’Istituto per gli anni 2005-2006.

Emerge, infatti, che vi è stato un evidente incremento delle risorse spese per le attività formative del personale, si è passati da un costo medio per la formazione *pro-capite* di circa 250 euro ad un costo di circa 400 euro.

Tale tendenza allo sviluppo della formazione del personale non si è esaurita, al contrario è intenzione dell'Istituto di proseguire in tale direzione nel futuro. Per il 2007, infatti, è già in corso di realizzazione il previsto programma di formazione (che vede tra l'altro l'attuazione di percorsi di riqualificazione del personale interno attraverso programmi formativi differenziati per le varie aree e di attività formativa di lingua straniera), ma soprattutto si è appena concluso, riscuotendo, tra l'altro, apprezzamenti positivi fra i partecipanti, un corso di formazione ed aggiornamento sulle specifiche tematiche del lavoro e della previdenza sociale e sullo svolgimento dell'attività ispettiva, con particolare riferimento alla disciplina specifica del settore marittimo.

Tale percorso formativo, della durata complessiva di 20 giornate, ha visto alternarsi docenti provenienti da varie istituzioni quali il Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale, il Ministero delle Infrastrutture e Trasporti, le Capitanerie di Porto, la Guardia di Finanza, l'Agenzia delle Entrate, la Federpesca e la Confitarma. Si è cercato di assicurare il più ampio intervento delle istituzioni con cui l'IPSEMA collabora o interagisce nello svolgimento della propria attività, istituzioni che operano nell'ambito delle tematiche del lavoro in generale e marittime in particolare, in modo da garantire un punto di vista generale sulla materia oggetto del corso di formazione.

In particolare, il percorso si è articolato in tre moduli: il primo concernente la trattazione dei principali argomenti di diritto del lavoro, con particolare riguardo al lavoro marittimo ed alla contrattazione collettiva di categoria, il secondo relativo specificatamente all'attività ispettiva, attraverso l'esame delle singole fasi dell'attività ispettiva ed i relativi procedimenti connessi con gli accertamenti degli illeciti civili e penali, infine, il terzo mirante ad approfondire le conoscenze e le competenze specifiche dell'Ente, con riferimento alle prestazioni erogate agli assicurati ed ai nuovi compiti attribuiti dal D.lgs. 271/99, ecc.

L'appartenenza dell'IPSEMA al *cluster* marittimo non può peraltro che servirlo nella direzione di un contributo significativo in materia di prevenzione. Anche perché agli Enti pubblici assicurativi, a differenza delle compagnie private, è fatto obbligo di integrare con questa significativa funzione sociale la missione della erogazione delle prestazioni dovute alla gente di mare a seguito di infortuni e malattie professionali che l'abbiano colpita.

L'art. 29 del D.lgs. 271/99 aveva infatti attribuito all'IPSEMA il compito di fornire informazione, consulenza ed assistenza in materia di prevenzione degli eventi che colpiscono la gente di mare e così, in questa consiliatura, l'Istituto ha deciso di dare ulteriore impulso a queste funzioni.

Lo ha fatto partendo dai dati annuali contenuti nelle codifiche europee ESAW degli infortuni e che censiscono ogni aspetto ed ogni effetto del loro prodursi e dalla costituzione dell'Osservatorio sui sinistri marittimi che rileva la dinamica degli eventi secondo le conclusioni alle quali pervengono le Commissioni d'Inchiesta delle Capitanerie di Porto e che abbiano portato al prodursi di sinistri marittimi ai quali ha fatto, ma anche non ha fatto, seguito un infortunio.

E va notato altresì che sull'argomento, in autunno, avrà luogo un Convegno presso l'Istituto, al quale sono stati invitati il Ministero dei Trasporti ed il Comando Generale delle Capitanerie di Porto, per approfondire il ruolo delle inchieste che in sede europea (vedasi il pacchetto di Direttive denominato *Erika III*) si avviano ad assumere un ruolo più pregnante in materia di prevenzione.

Se questi sono gli strumenti "documentali" di cui l'Istituto dispone (e che aggiorna quotidianamente) per effettuare opera di prevenzione, occorre però, per passare al trasferimento operativo esterno di queste fondamentali informazioni, della consulenza ed assistenza al comparto della navigazione, che il personale dell'Istituto venisse formato e costantemente aggiornato.

Tra l'altro è stato tenuto un corso diretto ad approfondire la conoscenza da parte del suo personale delle caratteristiche fisiche della nave e delle principali norme internazionali sulla sicurezza.

Mentre una sezione della sua rivista bimestrale, *Nautes*, è stata dedicata regolarmente ai temi della sicurezza e della prevenzione, ai quali si sono costantemente ispirati le numerose partecipazioni dell'Istituto a convegni esterni.

Il lavoro nel settore marittimo rappresenta un'occupazione ad alto rischio. Le statistiche riguardanti i soli lavoratori della pesca mostrano un livello di infortuni elevato ed allarmante, la Commissione Europea, stilando la classifica dei comparti maggiormente a rischio, ha inserito la pesca al terzo posto, preceduta soltanto dall'edilizia e dall'agricoltura.

Inoltre, secondo l'EMSA (Agenzia Europea per la Sicurezza Marittima), che fornisce consulenza ed assistenza tecnica alla Commissione Europea e agli Stati membri in tema di sicurezza marittima, la maggior parte dei sinistri in mare si verifica a causa di errori umani, decisioni sbagliate prese in condizioni meteorologiche o di navigazione difficili, malfunzionamenti tecnici ed incapacità di superare situazioni di emergenza.

Da qui nasce l'importanza della formazione della gente di mare, anche in considerazione del crescente aumento della percentuale del personale imbarcato su navi dell'UE proveniente da paesi extra comunitari, personale che ha, quindi, acquisito la formazione in scuole non europee.

È necessario, pertanto, attivarsi al fine di realizzare sistemi di consulenza e formazione, sia professionale che sulla sicurezza, prevedendo, anche a livello comunitario, investimenti finalizzati alla creazione di scuole e accademie.

Il fine è quello di garantire una formazione non solo per l'esercizio nautico della navigazione nelle condizioni di massima sicurezza, ma anche e specialmente per la sicurezza del lavoro a bordo delle navi.

Tale formazione dovrebbe essere idonea a produrre alti livelli di professionalizzazione e di sicurezza, maggiori tutele dei rischi ambientali, maggiore conoscenza delle proprie risorse professionali per un migliore approccio al lavoro del mare.

I percorsi formativi dovrebbero essere realizzati in modo da investire tutti gli aspetti della quotidianità della vita del lavoratore marittimo: da quello della comunicazione, e quindi alla socializzazione, alla professione in senso stretto. Scuola e formazione devono necessariamente integrarsi al fine di coinvolgere anche il problema della lingua parlata a bordo, al fine di agevolare lo scambio culturale.

È proprio in quest'ottica che l'IPSEMA ha iniziato un percorso di informazione, consulenza ed assistenza in materia di tutela e sicurezza dei lavoratori della pesca. Verrà, infatti, realizzato un corso di informazione di 30 ore d'aula (per complessive 150 ore), che si terrà in 5 località della Sicilia occidentale (Licata, Mazara del Vallo, Marsala, Porto Empedocle e Sciacca), rivolto a circa 150 lavoratori addetti alla pesca marittima. Tratterà il tema della *“legislazione previdenziale marittima, con particolare rilievo agli aspetti della sicurezza e prevenzione a bordo delle imbarcazioni/navi da pesca di cui al decreto legislativo n. 271/99”*. Il corso avrà inizio presumibilmente entro l'estate, sarà tenuto da personale docente qualificato, avrà un approccio pratico e facilmente fruibile e sarà articolato in due moduli: uno di tipo generale e l'altro di contestualizzazione sulla base dell'attività, della composizione degli equipaggi e dei problemi pratici delle singole realtà territoriali.

Verranno trattati temi come l'alfabetizzazione in materia di prevenzione e protezione per il personale navigante, l'individuazione delle misure di prevenzione e protezione, la terminologia per la sicurezza a bordo, gli effetti e conseguenze di un'errata comunicazione, le operazioni per la sicurezza a bordo delle navi da pesca con equipaggio italiano e straniero, le posizioni ergonomiche nella movimentazione dei carichi pesanti.

L'obiettivo dell'IPSEMA nella realizzazione del corso di formazione è stato quello di individuare le esigenze primarie per un miglioramento delle condizioni di lavoro dei pescatori, attraverso:

- la conoscenza dei rischi connessi al posto di lavoro ed alla propria attività lavorativa (imbarco/sbarco, disormeggio/ormeggio, manovre in navigazione in condizioni climatiche favorevoli e sfavorevoli, fatica);

- la conoscenza dei possibili danni e misure di protezione e prevenzione per evitarli;
- la conoscenza di base di procedure di emergenza (abbandono nave, uomo in mare, incaglio, impiego di mezzi di salvataggio, norme antincendio, primo soccorso e assistenza medica a bordo);
- la conoscenza della segnaletica e dispositivi di allarme.

Il miglioramento delle condizioni generali di lavoro ed una corretta formazione ed informazione, ad opinione dell'Istituto, non potranno che avvicinare all'attività marittima le nuove generazioni, migliorare il grado di professionalità degli addetti e rendere più competitiva l'attività stessa.

L'IPSEMA, inoltre, si è iscritto all'Anagrafe Nazionale delle Ricerche ed effettua, con progetti presentati al Ministero del Lavoro e da questo approvati e sostenuti, studi riguardanti le vibrazioni e le radiazioni ottiche, le cadute dall'alto ed il rapporto tra fattore anagrafico ed infortuni mentre nell'anno si concluderà quello sulla condizione delle donne marinaio.

Da tutto questo, forte delle sue conoscenze, esperienze e competenze, è derivata la collaborazione, sempre in materia di informazione, consulenza ed assistenza in materia di prevenzione, agli allievi della Accademia Nazionale della Marina Mercantile di Genova. Mentre l'IPSEMA si propone di ampliare questa collaborazione, ma in misura "dedicata" alle specifiche loro esigenze, offrendo alla Confitarma, al RINA e ad Assonave il contributo informativo delle cause che hanno portato a sinistri, infortuni e malattie professionali perché si innovi -ove possibile ed opportuno- sia sulle modalità di conduzione ed esercizio delle navi, sia sulle loro caratteristiche tecnico-architettoniche, sia ancora sui dispositivi collettivi ed individuali di sicurezza, sia sui comportamenti di vita e di lavoro a bordo più sicuri per gli equipaggi.

Ad ulteriore riprova del ruolo che l'IPSEMA svolge in materia di informazione e consulenza sulla prevenzione, il suggello più significativo è venuto di recente dal Ministero delle Politiche Agricole che ha stipulato con l'Istituto una convenzione a seguito della quale questi erogherà contributi aggiuntivi di solidarietà alle famiglie superstiti dei pescatori vittime di infortuni mortali sul lavoro ma al contempo, annualmente, produrrà un rapporto sulle cause che sono state all'origine degli eventi mortali indicando quali misure possano essere adottate nel futuro per evitarli o, almeno, per ridurli in congrua misura.

Su questa base, dal Convegno opportunamente indetto dalla FEDERMARRE sul tema emergente della formazione, l'IPSEMA è certa che possa derivare una più ampia consapevolezza sulla importanza della prevenzione, inserendola non episodicamente né marginalmente, tra le materie fondamentali delle lezioni da somministrare alla gente di mare, dichiarando sin d'ora la sua piena disponibilità istituzionale ad una feconda collaborazione.



## **5. UN NUOVO APPROCCIO PER LA COSTRUZIONE DEI PERCORSI FORMATIVI\***

### **5.1. Premessa**

Durante la ricognizione effettuata nei settori del *cluster* marittimo, è emersa in maniera più o meno esplicita ma del tutto inequivocabile una diffusa richiesta di formazione per gli operatori del comparto.

Come spesso succede, questa esigenza è avvertita in maniera decisa, ma poco strutturata, come generica necessità di trovare forza lavoro competente e/o di adeguare le competenze di quella impiegata per metterla in grado di rispondere con prontezza e coerenza alle mutate modalità di lavoro e ai cambiamenti di contesto intercorsi nel *cluster*.

Alla formazione viene quindi demandato il compito non solo di risolvere i problemi operativi connessi con la preparazione professionale delle persone, ma anche quello di aumentare, seppure in maniera indiretta, l'efficienza complessiva del comparto.

L'analisi dei fabbisogni formativi condotta, pertanto, ha mirato a delineare le specifiche esigenze esistenti nel bacino d'utenza, con lo sforzo di "dar forma" ai fabbisogni emersi e di tracciare possibili percorsi che mettessero anche in relazione i diversi attori del *cluster*.

Non sempre e non necessariamente tali collegamenti tra soggetti diversi sono di fatto attuabili, ma l'ipotesi di fondo su cui si è mossa l'équipe di lavoro è che sia possibile trovare momenti e elementi di contatto laddove si sposti la visuale dal mero profilo professionale al complesso di competenze che lo alimentano.

\* La collaborazione prestata dall'ISFORT alla redazione del presente Rapporto ha indotto questo Istituto a formulare specifiche proposte sui percorsi formativi post-scolastici del *cluster*. Questi percorsi saranno oggetto di un esame dialettico da parte delle organizzazioni aderenti alla Federazione del Mare.

In questa prospettiva il presente capitolo mira a prospettare una ridefinizione dei percorsi formativi post-scolastici che costituiscano, soprattutto per settori specializzati come quello dei marittimi, una strada concorrente all'effettivo sviluppo ed integrazione professionale.

## 5.2. La formazione come leva di sviluppo

La concezione di “professionalità” è oggi fortemente mutata in risposta ai cambiamenti in atto nella realtà produttiva, in tutti i settori e a tutti i livelli. Questo mutamento si traduce, in sostanza, in una maggiore richiesta di flessibilità e capacità di adattamento al contesto e al cambiamento stesso.

Ne consegue che la formazione non può più essere concepita come mero aggiornamento, proprio perché le “risorse” necessarie a fronteggiare la pratica professionale non sono più soltanto di tipo tecnico/professionale, ma anche e soprattutto di tipo personale/cognitivo e sociale/relazionale come giustamente rilevato anche dai *brokers* marittimi, dagli armatori e da molti altri attori del *cluster* fino alla Marina Militare.

Sono queste ultime, infatti, a consentire all'individuo di muoversi nel contesto di riferimento, non solo per cercarvi ed attingervi nuove informazioni e scoprire soluzioni ai problemi, ma anche per muoversi nel proprio contesto operativo e adattarvi e ricollocarvi in maniera professionale. Trovarvi, cioè, spazi di azione, collocamento e sviluppo.

Di qui l'idea di una formazione non solo generatrice di contenuti per una rete di utenti, ma rete essa stessa.

In questa prospettiva, la formazione deve, da una parte, trovare meccanismi di costante raccordo ed integrazione con la formazione di base (scolastica), per esempio attraverso l'istituto formalmente finalizzato dello *stage* o dell'apprendistato, dall'altra, realizzare modalità più flessibili ed articolate di sviluppo delle competenze, integrando non solo attività di aula ed esperienze operative, ma anche settori di riferimento di uno stesso comparto professionale in un'ottica “polifunzionale”.

Questo consente, da un lato, di salvaguardare l'identità e la specificità dei singoli “sistemi professionali”, dall'altro, di metterli in relazione costruttiva fra loro, permettendo agli individui di conoscersi e di autovalutare le proprie competenze in un'ottica di passaggio e di mobilità.

Il sistema esterno, cioè gli altri settori del comparto produttivo di riferimento, costituisce non un semplice “contenitore” ma un complesso dinamico dove i singoli lavoratori possono trovare opportunità di sviluppo diverse. Condizione essenziale, però, è che sia conosciuto.

Quella che segue costituisce una prima proposta di analisi delle esigenze formative del settore marittimo centrata proprio sulle possibili contiguità in termini di competenze fra ruoli e settori del comparto.

Sarà fondamentale, poi il diretto coinvolgimento degli attori del sistema per confermare le ipotesi di tendenze in atto nei sistemi professionali e, quindi, decidere e definire nel dettaglio quali figure formare e per quali prestazioni richieste (come formare le diverse figure). Occorre, probabilmente, un ulteriore investimento mirato allo studio dell'evoluzione delle professioni nei diversi comparti.

In questa prospettiva, la proposta che segue è finalizzata a strutturare percorsi di apprendimento finalizzati non soltanto ad incrementare e sviluppare le specifiche competenze di settore, ma anche a generare opportunità di sviluppo di un contesto nuovo di dialogo e di messa in comune di buone pratiche tra soggetti finora tradizionalmente scarsamente integrati.

Durante le indagini svolte, infatti, è emerso con chiarezza uno scarso passaggio di risorse da un ambito all'altro. Senza dubbio questo fattore è legato a "barriere" strutturali dei vari comparti, ma è ipotizzabile anche una scarsa conoscenza degli altri settori che, almeno in parte, potrà essere superata attraverso la fruizione di una formazione integrata e polifunzionale.

### **5.3. L'analisi dei fabbisogni professionali**

Nell'ambito del presente lavoro, la competenza è l'elemento su cui incentrare la gestione e lo sviluppo delle persone e, di conseguenza, la crescita e il miglioramento dei risultati produttivi in una realtà lavorativa caratterizzata dalla presenza di professionalità elevate, diversificate e altamente specializzate.

L'analisi dei fabbisogni formativi è stata condotta sulla base di interviste con rappresentanti istituzionali dei principali attori del sistema e attraverso l'analisi documentale.

Da questa prima ricognizione sono stati tratti gli elementi fondamentali su cui costruire una prima ipotesi di percorsi formativi.

Il sistema è strutturato su tre elementi:

- i ruoli di riferimento;
- le aree di competenza;
- il *grading* e la declaratoria delle competenze.

Questi tre elementi cardine sono interrelati strutturalmente nel senso che la mappatura delle competenze del *cluster* marittimo è il risultato di questi tre fattori letti contestualmente.

In particolare, l'analisi è iniziata con una ricognizione delle famiglie professionali di specializzazione di ciascun settore e all'interno di ognuna, dei profili professionali in essa operanti. Ne è emersa una molteplicità e varietà di profili, riconducibili, tuttavia a ruoli omogenei se si prende in considerazione il comun denominatore dell'area di competenza.

*I ruoli.* I profili mappati nel *cluster* sono stati aggregati in quattro ruoli, pensati in funzione del livello di responsabilità sulle attività svolte e caratterizzato ciascuno per diversi livelli di competenze attese: manager, quadro, tecnico specializzato, operatore.

Il ruolo costituisce quindi il legame fra operatività (profilo professionale) e competenza.

*Manager:* declina le strategie aziendali in indirizzi operativi e linee guida per le risorse affidategli, definendo obiettivi di risultato e risorse per il loro perseguimento.

*Quadro:* nell'ambito del proprio ambito di pertinenza, effettua le operazioni di programmazione e di organizzazione di dettaglio delle risorse tecniche ed umane disponibili per l'esecuzione degli interventi e ne controlla i risultati.

*Tecnico specializzato:* specialista del settore con l'incarico di coordinare le risorse assegnate in funzione dello svolgimento dei compiti assegnati.

*Manodopera:* esecutore dell'intervento con specifiche e qualificate competenze.

*Le aree di competenza.* Quando si parla, qui di seguito, di competenza, si intende in realtà un'area di competenza: infatti, a questo livello di indagine non è possibile far riferimento a competenze specifiche, mancando una dettagliata analisi dei processi e delle attività da cui desumerle. Tuttavia l'accorpamento in aree rappresenta, ai fini del presente studio, un buon livello di aggregazione utile per delineare percorsi formativi mirati, senza escludere, peraltro, la possibilità di approfondimenti e dettagli ulteriori e successivi.

Le aree di competenza individuate sono:

- gestionale;
- relazionale;
- giuridica;
- linguistica;
- tecnica.

Per ciascuna area è stata scritta una declaratoria, cioè una descrizione generale della competenza con l'esplicitazione dei comportamenti tipici messi in atto da chi la possiede. Tali comportamenti presumono il possesso di specifici contenuti del sapere e di capacità operative e rappresentano l'indicatore attraverso il quale desumere il possesso o meno della competenza stessa.

Ogni competenza, infatti, verte su tre dimensioni:

- alcune specifiche conoscenze relative ad un particolare ambito lavorativo, a particolari procedure, norme e oggetti;
- alcune specifiche abilità o particolari “saper fare” operativi che riguardano l’applicazione delle conoscenze o l’esecuzione delle procedure;
- alcuni tipici comportamenti che, messi in atto nell’esecuzione dei compiti previsti in connessione con le competenze, aumentano l’efficacia e la qualità del lavoro svolto.

Il livello al quale ogni competenza deve essere padroneggiata è definito dal *grading*. In altre parole, il *grading* è una scala che descrive i livelli di padronanza di un’area di competenza.

Per ciascuna di esse è stata definita una diversa tipologia di *grading*. A prescindere dalle differenze specifiche, comunque, un *grading* esprime livelli di padronanza della competenza di diversa intensità, da 1 (bassa intensità) a 4 (alta intensità).

Per quanto attiene le competenze specialistiche/tecniche, il *grading* rappresenta la diversa capacità di applicare una competenza in situazioni lavorative via via più perturbate.

Per le competenze linguistiche e giuridiche, il *grading* esprime diversi livelli di completezza della conoscenza associati alla capacità di applicarla a diverse situazioni lavorative, con autonomia crescente.

Per quanto attiene alle competenze comportamentali, (gestionale relazionale) ciascuna di esse viene descritta attraverso una scala apposita: ad ogni livello del *grading* corrispondono specifici comportamenti che denotano un determinato livello di padronanza della competenza.

Per ciascun ruolo è stato individuato, all’interno delle singole famiglie professionali, un livello di competenza atteso.

Tale livello rappresenta il punto di riferimento per la formazione, configurandosi come obiettivo a tendere.

## ***I grading***

### *Competenze specialistiche/tecniche*

- Livello 4 – Conoscenza completa dei contenuti della competenza unita alla capacità di applicarli in situazioni operative perturbate e/o nella soluzione di problemi complessi, mantenendo gli *standard* di qualità e sicurezza previsti e contribuendo ad individuare azioni per migliorare il processo e la qualità del lavoro svolto. Punto di riferimento per capi, collaboratori e/o colleghi.

- Livello 3 – Conoscenza completa dei contenuti della competenza unita ad una capacità di applicarli in situazioni operative perturbate e/o nella soluzione di problemi nuovi.
- Livello 2 – Conoscenza completa dei contenuti della competenza unita ad una capacità di applicarli in situazioni operative di routine.
- Livello 1 – Conoscenza teorica dei contenuti della competenza accompagnata ad una scarsa esperienza operativa o ad una diminuita attuale applicazione dei contenuti stessi

#### *Competenza gestionale*

- Livello 4 – Piena capacità di programmazione efficace della realizzazione dell'intervento assegnato, nel rispetto degli standard tecnici e qualitativi previsti, ottimizzando i tempi e l'impiego delle risorse. Ottima capacità di verificare l'andamento degli interventi in base alle predefinite scadenze e ai risultati ottenuti.
- Livello 3 – Buona capacità di programmare attività e interventi con congruo anticipo, tenendo conto di possibili imprevisti in relazione ai vincoli organizzativi e di contesto
- Livello 2 – Capacità di identificare ed organizzare le risorse necessarie per portare a termine l'intervento assegnato
- Livello 1 – Applicazione abitudinaria di modalità operative di routine e ricorso all'improvvisazione più che alla programmazione dei lavori

#### *Competenza relazionale*

- Livello 4 – Costante orientamento al raggiungimento degli obiettivi comuni, in un clima di collaborazione e di relazione "empatica". Capacità di coinvolgere gli altri, di incoraggiarli a partecipare e a prendere le decisioni in maniera congiunta e condivisa in qualsiasi situazione, anche se particolarmente stressante o critica. Disponibilità a valorizzare i contributi di tutti e ad integrarli in funzione del risultato finale, nonché a risolvere eventuali problemi o criticità.
- Livello 3 – Disponibilità a lavorare con gli altri, favorendo il lavoro di gruppo e il raggiungimento degli obiettivi.
- Livello 2 – Tendenza a richiedere il contributo del gruppo prevalentemente in situazioni critiche, privilegiando il lavoro individuale in situazioni di routine.
- Livello 1 – Predisposizione a lavorare da solo, senza tener conto dei problemi, delle idee e delle esigenze degli altri.

#### *Competenza giuridica*

- Livello 4 – Ottima conoscenza delle normative di riferimento nazionali ed internazionali e capacità di interpretarle ed applicarle alla gestione delle

proprie attività ed all'analisi e risoluzione di eventuali criticità. Capacità di leggere ed interpretare contratti di lavoro e commerciali prevedendone ed anticipandone le ricadute sulle attività operative.

- Livello 3 – Capacità di leggere ed interpretare le normativa e la contrattualistica di riferimento del proprio settore, approfondendo, eventualmente, gli aspetti necessari a gestire specifiche problematiche contrattuali o giuslavoristiche, ivi comprese quelle relative alle relazioni sindacali.
- Livello 2 – Capacità di applicare in maniera puntuale i contratti e le normative in vigore, di gestire banche dati giuridiche. Capacità di applicare le disposizioni in materia di Sicurezza ed Igiene sul Lavoro e le idonee misure in materia di rapporto di lavoro e di relazioni sindacali.
- Livello 1 – Conoscenza ed applicazione precisa delle misure relative alla Sicurezza ed Igiene sul Lavoro.

#### *Competenza linguistica*

- Livello 4 – Ottima padronanza di linguaggio e organizzazione del discorso, cui si aggiunge una varietà di stili comunicativi che rendono la comunicazione sempre adatta a qualsiasi situazione e a qualsiasi platea. Capacità di perseguire in maniera efficace gli obiettivi degli scambi comunicativi.
- Livello 3 – Comunicazione chiara, efficace e comprensibile in ogni situazione. Buona capacità espositiva, buona padronanza di linguaggio e varietà di terminologia e di stili comunicativi sempre adeguati al contesto di riferimento.
- Livello 2 – Capacità di presentare in modo chiaro ed efficace le proprie argomentazioni, pianificando il discorso e padroneggiando il linguaggio. Capacità di sintetizzare e di evidenziare i punti chiave del discorso.
- Livello 1 – Sufficiente padronanza del linguaggio, strettamente legata, però, al proprio ristretto ambito professionale.

#### *La declaratoria delle aree di competenza*

*Competenza gestionale.* È la capacità di ottimizzare l'utilizzo del tempo, delle risorse, delle energie e di comprendere e orientarsi nel contesto di riferimento, al di là dei meri aspetti operativi legati alla propria attività.

Chi la possiede è in grado di:

- organizzare e pianificare autonomamente la propria attività e quella delle risorse eventualmente assegnate, individuando gli aspetti di metodo e di ordine dei processi operativi di riferimento;

- modificare il proprio comportamento in funzione degli obiettivi, delle risorse e delle opportunità di contesto;
- orientare, valutare, far crescere e trasferire le attività nei confronti delle persone che fanno parte della propria équipe di lavoro;
- mobilitare le energie delle persone con le quali si lavora, tenendo conto delle loro caratteristiche per orientarle all'azione voluta;
- indirizzare costantemente e con tenacia la propria attività e quella delle proprie risorse al conseguimento degli obiettivi previsti, fornendo un livello di prestazione coerente alla natura e all'importanza degli stessi;
- analizzare i problemi in modo obiettivo ed articolato, individuando i vari nessi, valutando i fatti nella loro essenza ed in relazione al contesto allargato;
- essere aperto al cambiamento e produrre idee valide ed originali;
- leggere in maniera integrata il contesto, ricomponendolo in un quadro chiaro e prospettico;
- dimostrare una visione allargata dei fenomeni, riconoscendone le diverse componenti, individuando gli aspetti differenziali e le interrelazioni tra le variabili significative;
- comprendere gli obiettivi e le azioni a lungo termine;
- integrare i dati e le informazioni;
- individuare i rapporti di causa ed effetto;
- percepire il problema nella sua globalità e nei collegamenti che uniscono tra loro i fatti più complessi.

*Competenza relazionale.* È la capacità di interagire in modo aperto e leale con i vari attori del sistema, cogliendone le esigenze e promuovendo uno scambio efficace che consenta il raggiungimento dei reciproci obiettivi.

Chi la possiede è in grado di:

- stabilire sintonia con gli altri mostrando capacità di ascolto;
- cogliere le esigenze del cliente, esterno e/o interno;
- attivarsi per rispondere alle richieste del cliente anche al di là della competenza specifica;
- esprimere interesse per l'opinione dell'altro e prendere in considerazione il suo punto di vista;
- lavorare positivamente dando contributi (critiche) in modo costruttivo, contribuendo all'instaurarsi di un clima di coesione;
- mediare tra le parti affrontando con razionalità ed equilibrio emotivo eventuali divergenze e situazioni di tensione;
- fare un uso appropriato delle informazioni disponibili per persuadere gli altri;
- portare a sostegno della propria posizione motivazioni convincenti;



- far accordare le persone e raggiungere intese con gli altri, attenuando e/o prevedendo eventuali conflitti;
- adoperarsi per costruire e mantenere un clima favorevole al confronto;
- operare affinché gli accordi tra le parti siano espliciti;
- individuare i punti di convergenza fra il proprio obiettivo e quelli degli interlocutori;
- ricercare la collaborazione con i colleghi e collaboratori;
- ascoltare, agevolando l'espressione altrui.

*Competenza linguistica (inglese).* È la capacità di utilizzare gli strumenti linguistici per comunicare ed interagire efficacemente con gli interlocutori.

Chi la possiede è in grado di:

- esprimere le proprie opinioni in modo chiaro e conciso;
- esprimersi con proprietà di linguaggio utilizzando termini tecnici adeguati al contesto e all'interlocutore;
- identificare e rappresentare in modo efficace i punti chiave di un argomento, sia in comunicazioni scritte che orali;
- passare con fluidità da un registro linguistico ad un altro;
- mostrare prontezza nel rispondere alle richieste degli interlocutori impiegando il registro idoneo;
- produrre report ed elaborati congruenti, chiari e concisi.

*Competenza giuridica/normativa.* È la capacità di occuparsi delle problematiche legali connesse all'esercizio dell'attività di riferimento, prevedendone e anticipandone le ricadute e gestendo gli aspetti normativi e contrattuali che coinvolgono la vita dell'impresa, con particolare riguardo al contesto europeo ed internazionale.

Chi la possiede è in grado di:

- leggere ed interpretare normative di natura commerciale, tecnica, contrattuale, giuslavoristica;
- analizzare ed applicare le varie tipologie di contratto (ad es.: di distribuzione, di *leasing*, di fornitura ecc);
- stipulare i contratti di propria competenza;
- orientarsi nel quadro giuridico nazionale ed internazionale per individuare gli ambiti concernenti la propria attività/settore;
- leggere ed interpretare le norme di riferimento relative alla propria attività;
- applicare in maniera puntuale i contratti e le normative in vigore, sia in ambito nazionale che internazionale;
- utilizzare i principali siti giuridici e istituzionali con appropriate modalità di interrogazione della rete internet;
- gestire anche dati giuridiche;

- applicare le disposizioni in materia di sicurezza ed igiene sul lavoro;
- interpretare ed applicare idonee misure in materia di rapporto di lavoro e di relazioni sindacali.

*Competenza tecnica.* È la capacità di utilizzare correttamente i propri strumenti di lavoro, siano essi supporti fisici (apparati e macchinari) o documentali necessari a svolgere in maniera specifica la propria attività lavorativa.

Chi la possiede è in grado di:

- individuare il mezzo più idoneo a svolgere un'attività in relazione alle sue caratteristiche e funzionamento;
- applicare le norme, i regolamenti, le procedure operative (e/o istruzioni tecniche) che regolano l'utilizzo degli strumenti/impianti;
- gestire lo strumento in tutte le sue componenti e funzionalità;
- individuare gli eventuali malfunzionamenti;
- prevedere e pianificare azioni di revisione/modifica, ordinaria o straordinaria;
- saper intervenire in caso di guasto/malfunzionamento con idonee azioni risolutive;
- svolgere le procedure connesse all'utilizzo dello strumento;
- gestire la documentazione connessa.

#### **5.4. La mappatura delle competenze**

In linea con quanto enunciato nei precedenti paragrafi, l'ipotesi sulla quale si basa l'analisi svolta è che sia possibile valorizzare la formazione in un'ottica di percorsi flessibili e modulari. Questi, focalizzandosi su aree di competenza piuttosto che su segmenti di conoscenza, consentirebbero ai singoli di sviluppare una professionalità che sia nel contempo specifica e specializzata, ma aperta a interazioni e passaggi con settori del *cluster* in cui sia possibile ravvisare contiguità in termini di competenze.

Come già anticipato nelle pagine precedenti, l'analisi è volta a identificare le esigenze formative all'interno del *cluster*, ha prodotto una "matrice delle competenze", con lo scopo di fare il punto delle situazione circa le aree di competenze richieste per ognuno dei 4 ruoli identificati e il grado di possesso atteso. Nella matrice sono stati già identificati i diversi settori del *cluster* interessati dalla ricerca, ma in questa fase dello studio non è stato possibile effettuare delle analisi specifiche per ognuno di essi; per ora, quindi, le aree di competenza sono state attribuite al ruolo indipendentemente dal settore di appartenenza.

Andando nello specifico, la matrice è costruita in questo modo: per ogni ruolo (*manager*, quadro, tecnico specializzato e manodopera) sono stati attribuiti i *grading* relativi ad ogni area di competenza.

Per facilitare la lettura della matrice ed una sua corretta interpretazione, nella figura a pagina seguente vengono specificati i criteri in base ai quali sono stati attribuiti i livelli attesi delle aree di competenza per ogni ruolo.

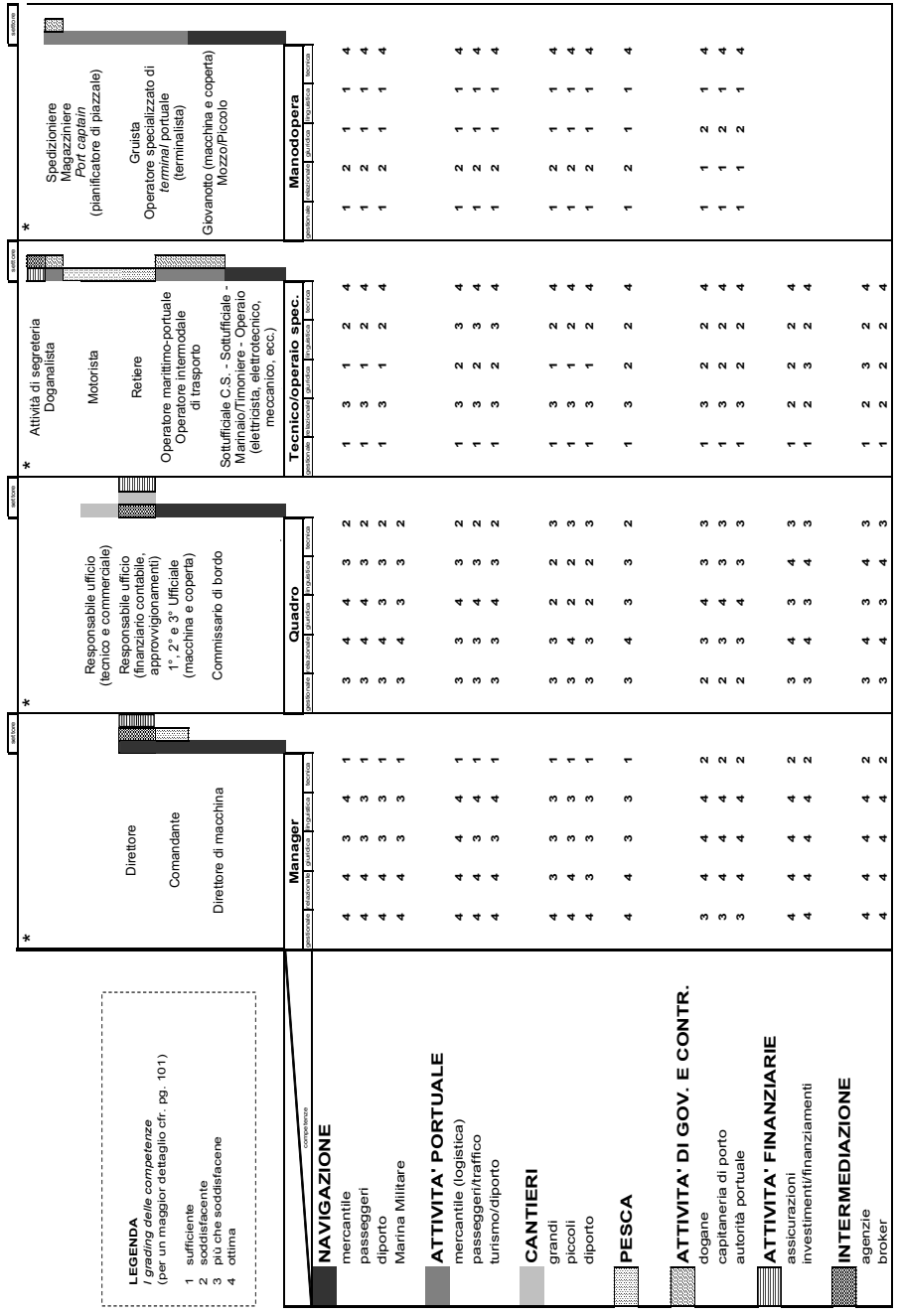
*Manager.* In tutti i settori considerati, sono stati attribuiti valori elevati all'area delle competenze comportamentali, ossia le competenze gestionali e relazionali. Il possesso ad alti livelli di questa tipologia di competenze è, naturalmente, collegata al ruolo che il *manager*/dirigente ricopre all'interno delle aziende.

*Competenza gestionale.* L'ottimizzazione dei tempi e delle risorse insieme alla piena capacità di programmazione efficace degli obiettivi aziendali nel rispetto degli *standard* tecnici e qualitativi previsti rappresentano le competenze "core" per un buon *manager*, in grado di rendere il più possibile competitiva la propria azienda/impresa. In questo senso, è necessario avere a disposizione tutta una serie di strumenti e conoscenze (economiche, finanziarie, gestionali) che forniscano una visione sistemica della realtà in cui si opera e che agevoli e contribuisca ad orientarsi all'interno di un contesto in continuo mutamento e in presenza di costante competizione.

*Competenza relazionale.* Il massimo livello di possesso di questa area di competenza per il *manager* di tutti i settori interessati vuole sottolineare l'importanza di costruire e mantenere viva una classe dirigente in grado di guidare il proprio gruppo di lavoro (grande o piccolo che sia). Nel caso di *manager* e dirigenti d'azienda, possedere elevate competenze relazionali vuol dire sapere costruire una squadra affidabile ed efficiente, orientata al raggiungimento di obiettivi comuni e condivisi. Per arrivare con successo a questo obiettivo, si deve essere in grado di motivare, coinvolgere, delegare, incoraggiare e, in condizioni particolarmente stressanti e critiche, sapere prendere le giuste decisioni.

*Competenza giuridica.* Il livello 3 che si è deciso di attribuire, per la maggior parte dei settori, al *manager* per questa area risponde all'esigenza di mantenere costante le conoscenze e competenze in ambito giuridico strettamente legate al ruolo: quindi, non una conoscenza tecnica, verosimilmente attribuita a collaboratori esperti della materia, ma una capacità di leggere, interpretare e contestualizzare la normativa di riferimento.

Un livello più elevato (livello 4) è stato attribuito a particolari settori del *cluster* (attività di governo e controllo, finanziarie e intermediazioni), perché maggiormente investiti di responsabilità giuridiche e normative legate alle attività di competenza.



**Fig. 14 – Mappatura delle competenze**  
\* Figure indicative.

*Competenza linguistica.* Lo sviluppo del mercato internazionale marittimo obbliga il manager di oggi a saper gestire in completa autonomia e disinvoltura le relazioni con possibili competitor e/o clienti internazionali.

*Competenza tecnica.* Non richiesta per il ruolo considerato, se non in maniera teorica in alcuni settori altamente specialistici.

*Quadro.* A differenza del *manager*, il quadro si caratterizza per un elevato possesso di competenze relazionali e giuridiche, identificandosi come il punto di riferimento nella gestione operativa dei gruppi di lavoro. L'importanza attribuita a queste competenze vuole anche sottolineare il carattere spesso di natura commerciale che il quadro ricopre all'interno delle aziende; ruolo frequentemente di supporto al *manager*/dirigente nella gestione dei clienti e delle relazioni esterne.

*Competenza gestionale.* Il quadro possiede un grado di competenza leggermente inferiore, in questo caso, al *manager*, in quanto gli viene richiesto in maniera prioritaria di programmare e gestire le attività nel proprio ambito di competenza, riducendo, in questo modo, la visione d'insieme che, invece, è di prioritaria importanza per un ruolo dirigenziale. Il quadro ricopre, comunque, un ruolo di responsabilità e, di conseguenza, deve possedere quelle competenze di tipo gestionale (dalla pianificazione autonoma delle attività alla gestione delle risorse umane e materiali) che gli consentono di gestire in maniera autonoma e responsabile il proprio gruppo di collaboratori per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

*Competenza relazionale.* È proprio in questo tipo di competenza che il quadro è chiamato a rispondere in maniera prioritaria. Le nuove sfide che stanno interessando in questi ultimi anni, e che continueranno ad interessare sempre di più, le imprese e le persone che operano all'interno del *cluster* marittimo, prevedono, in una logica di raggiungimento del risultato, il passaggio da una gestione per compiti ad una gestione per obiettivi. Questa nuova logica investe in maniera prioritaria le persone che, come i quadri, all'interno del loro settore di riferimento, hanno ruoli di responsabilità nel raggiungimento degli obiettivi aziendali; persone chiamate, oggi, a mettere in atto comportamenti orientati non più all'esecuzione di compiti ma al raggiungimento di risultati. Per questo, la capacità di gestire, guidare, indirizzare il proprio gruppo di lavoro nella maggior parte dei casi risulta la chiave vincente per raggiungere in maniera efficiente ed efficace gli obiettivi prefissati.

Il pieno possesso di competenze relazionali si sposa con il carattere di natura "commerciale" che spesso viene ricoperto dal ruolo; in questo caso, quindi,

è fondamentale l'acquisizione di competenze quali, ad esempio, la capacità di ascolto, il cogliere le esigenze del cliente e attivarsi per rispondere alle richieste stesse. Il livello di possesso di queste competenze viene leggermente abbassato (da 4 a 3) in quei settori (quali cantieri e attività di governo e controllo) dove presumibilmente i rapporti con la clientela, sia interna che esterna, è ridotta rispetto a settori costantemente a contatto con il pubblico (vedi navigazione, pesca, attività finanziarie e intermediazione); il ruolo ricoperto, comunque, presuppone una base di copertura delle competenze relazionali piuttosto elevata.

*Competenza giuridica.* In molti casi il quadro rappresenta la figura di primo piano per quanto riguarda le relazioni sindacali e le questioni normative e contrattuali concernenti i rapporti con dipendenti/clienti/collaboratori. Proprio per questo, il quadro deve possedere le conoscenze giuridiche riferite alle normative nazionali ma non solo: in ambiti fortemente caratterizzati dalla presenza di personale o clientela internazionale (vedi navigazione e attività portuale) è richiesta necessariamente la conoscenza delle normativa internazionale adeguata alla gestione delle problematiche connesse.

*Competenza linguistica.* Da possedere ad un livello adeguato per consentire la gestione delle relazioni con clienti o dipendenti non italiani. Anche in questo caso, questo tipo di competenza è maggiormente richiesta in settori ad alta concentrazione di personale straniero (navigazione e attività portuale): l'autonomia e la capacità di gestione delle risorse deve essere comunque garantita anche in presenza di personale internazionale.

*Competenza tecnica.* Quest'area di competenza prevede due livelli di possesso distinti per settori.

Nel caso di navigazione, attività portuale e pesca è stato attribuito un livello medio delle competenze tecniche: questo in ragione del fatto che, in questi settori, il ruolo del quadro è presumibilmente ancora molto legato al carattere commerciale e relazionale anziché a quello tecnico. Negli altri settori (cantieri, attività di governo e controllo, attività finanziarie e intermediazioni), invece, il quadro può essere chiamato più costantemente a dover risolvere anche problemi di carattere tecnico.

*Tecnico specializzato.* La connotazione stessa del tecnico specializzato non fa che esplicitare le caratteristiche professionali e le conseguenti esigenze formative del ruolo stesso. Configurandosi, infatti, come specialista del settore, il tecnico specializzato, indipendentemente dal settore di appartenenza, possiede al massimo livello le competenze tecnico/specialistiche. Il livello 4,

trasversale a tutti i settori, mette in risalto non solo la perfetta conoscenza teorica dei contenuti propri delle competenze di settore, ma ne evidenzia soprattutto la capacità di applicarli in contesti “stressanti” e/o nella risoluzione di problemi complessi. Alla completa padronanza delle conoscenze e competenze pratico/operative, si associa anche un buon livello di padronanza delle competenze relazionali, in virtù del fatto che il tecnico specializzato assolve anche la funzione di coordinamento delle risorse (solitamente squadre di lavoro) in funzione dello svolgimento dei compiti assegnati. In questo senso, sono importanti e utili le competenze quali la capacità di lavorare in gruppo e la gestione delle dinamiche di gruppo in vista del raggiungimento degli obiettivi prefissati. Piccola eccezione, per queste competenze, va fatta per i settori delle attività finanziarie e delle intermediazioni. In questi casi, infatti, per tecnico specializzato si è considerato il cosiddetto personale amministrativo, che per la tipologia di attività da svolgere non è solito lavorare in gruppi di lavoro ma in base a precise assegnazioni di attività direttamente dal responsabile dell’ufficio (solitamente ruolo ricoperto dal quadro).

In merito alle competenze giuridiche, si è voluta fare una piccola distinzione tra i settori a più forte connotazione normativa/regolatoria (vedi attività di governo e controllo, attività finanziarie e intermediazioni), perché, anche a livelli di professionalità e specializzazione medio/bassa è comunque richiesta la conoscenza e l’applicazione delle normative di riferimento. Per gli altri settori, si è voluta sottolineare la competenza del tecnico specializzato, in quanto responsabile delle risorse assegnategli, di conoscere e sapere applicare le normative di sicurezza e igiene sul lavoro.

Per quanto concerne le competenze linguistiche, per il ruolo di tecnico specializzato si è fatto riferimento alle capacità espositive e argomentative sufficienti per una corretta ed efficace comunicazione all’interno di un gruppo di lavoro.

*Manodopera.* Così come per il tecnico specializzato, anche per la manodopera, considerata trasversalmente a tutti i settori, le competenze maggiormente richieste sono quelle legate all’area delle competenze tecnico/specialistiche, fortemente legate al proprio settore di appartenenza e al contesto di lavoro specifico.

Le competenze relazionali sono riferite alla capacità di lavorare in gruppo, anche se nella maggior parte dei casi il lavoro dell’operaio semplice si traduce in un lavoro autonomo e indipendente da quello degli altri.

Le altre aree di competenza sono, per forza di cose, assenti e non richieste al ruolo.

### 5.5. Alcuni spunti per la riflessione

L'indagine effettuata e il modello di mappatura delle competenze proposto rappresentano un punto di partenza per iniziare a pensare alla formazione e alla riqualificazione professionale all'interno del *cluster* in modo più approfondito, mirato e integrato.

Il modello, infatti, è pensato in prospettiva per consentire una più agevole costruzione di percorsi modulari e flessibili con l'obiettivo di:

- sviluppare conoscenze di contesto in un'ottica di visione sistemica e analisi delle prospettive di sviluppo personale all'interno del *cluster*;
- mantenere e consolidare competenze specialistiche riferite al settore di appartenenza e al ruolo ricoperto;
- sviluppare competenze trasversali che consentano all'individuo la maggiore mobilità possibile all'interno del *cluster*.

Va da sé che diventa fondamentale l'approfondimento con gli attori istituzionali delle principali tendenze che si prospettano nei vari settori del *cluster* per meglio ridefinire le specifiche esigenze e contestualizzare i macro-obiettivi individuati.

### 5.6. Obiettivi condivisi

Analizzando nel dettaglio gli obiettivi generali del *cluster* marittimo italiano, vanno delineandosi un'insieme di possibili interventi, tendenti a:

- valorizzare il *cluster* marittimo come componente fondamentale del paese;
- migliorare *l'immagine delle diverse professionalità* legate all'economia del mare, al fine di renderle maggiormente attrattive e di incentivare l'ingresso nel settore di nuova forza lavoro; ciò sembra perseguibile sia attraverso interventi di orientamento rivolti all'utenza giovanile, finalizzati al superamento di quanto culturalmente ostacola tale ingresso, che mediante la promozione di opportunità professionali, tirocini formativi, formazione al lavoro attuabili sulla base del rilevamento e dell'analisi dei reali fabbisogni formativi;
- *favorire la mobilità occupazionale*, non soltanto incoraggiando una circolarità terra-mare tra le diverse mansioni (da quelle svolte generalmente in mare, più faticose ed usuranti, che diventerebbero quindi solo una fase della vita lavorativa, a quelle che riguardano invece tutte le attività a terra, collegate ai servizi ausiliari alla navigazione), ma anche predisponendo un'azione formativa che, incentrata sulla diffusione del *maritime English*, permetta al personale navigante formato in Italia di impiegarsi agevolmente anche all'estero;



- *affinare ed arricchire le diverse professionalità*, anche realizzando esperienze di scambi formativi a carattere transregionale e transnazionale;
- *coinvolgere il sistema delle imprese* nel rinnovamento dell'offerta formativa della scuola secondaria superiore (licei ed istituti tecnici e professionali);
- *individuare percorsi formativi* successivi al sistema scolastico di base, che raccordino efficacemente istituzioni e mondo produttivo, allo scopo di agevolare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro;
- *specificare fabbisogni* realistici e chiaramente definiti, in termini di figure professionali e percorsi formativi, ove possibile, standardizzati e certificabili;
- *agevolare la formazione specialistica dei docenti*, anche traendo supporto da strutture internazionali in grado di coniugare preparazione tecnica e *maritime English*.

I percorsi formativi dovrebbero essere attuati mediante fasi che tipicamente si succedono nella vita professionale degli occupati quali:

- *qualificazione*: volta innanzitutto ad assicurare le competenze di ingresso necessarie ad una successiva specializzazione; è a tal fine che, da più parti, viene ritenuto prioritario salvaguardare la formazione tecnica fornita dall'istruzione nautica statale;
- *specializzazione*: si ritiene, infatti, che non siano soltanto le competenze tecniche di base a mancare, ma anche le loro specifiche declinazioni ai diversi comparti e processi produttivi. Esigenza, questa, dettata dalla rinnovata concorrenzialità sviluppatasi, in primo luogo, nel ramo dei trasporti marittimi, con i sistemi portuali del Nord-Europa, ed, in secondo luogo, per quel che riguarda la cantieristica e le riparazioni navali, con i costruttori orientali, cui l'Italia sta, infatti, rispondendo elevando il livello qualitativo ed il valore aggiunto dei propri prodotti e specializzandosi nelle imbarcazioni ad alta tecnologia;
- *aggiornamento professionale*: riguardante, soprattutto, l'esigenza di seguire l'evoluzione delle normative, nazionali ed internazionali, e di adeguare le competenze di un settore ad alto contenuto tecnologico alle innovazioni di processo o di prodotto determinate dalla progressiva informatizzazione delle attività produttive;
- *riqualificazione*: cui è rivolta un'azione formativa che, traendo origine dalle sollecitazioni esogene ed endogene al *cluster*, si pone, a livello microeconomico, come fonte di vantaggio competitivo, mentre, a livello macro, può rappresentare un efficace strumento di politica occupazionale. È possibile, quindi, specificare *due distinte aree di intervento*:
- una, riguardante prevalentemente lo *sviluppo di competenze manageriali*, rivolta sia alla riqualificazione del patrimonio professionale già esistente e

con caratteristiche professionali a rischio di obsolescenza che all'inserimento di nuove figure;

- la seconda, che interessa, invece, le mansioni più direttamente operative dei diversi comparti operanti nel *cluster*, per cui sembra prioritario, oltre alle competenze specifiche, un rapido adeguamento alle nuove tecnologie informatiche e al contesto sempre più internazionalizzato, in cui non è più possibile prescindere dall'utilizzo dell'inglese tecnico-commerciale.

**ALLEGATO**



## LE RISORSE UMANE NELLE IMPRESE DI ARMAMENTO NAZIONALI: DATI QUANTITATIVI E LINEE DI TENDENZA

### 1. I tratti caratteristici delle imprese consultate

Il sondaggio svolto presso un gruppo rappresentativo di imprese armatoriali associate alla Confitarma, presso Fedarlinea e Collegio Capitani, si proponeva di:

- ricostruire le caratteristiche del personale imbarcato sulla flotta nazionale;
- valutare le dinamiche di sviluppo della forza lavoro a bordo programmate dalle imprese consultate;
- identificare eventuali criticità nel reperimento del personale da imbarcare.

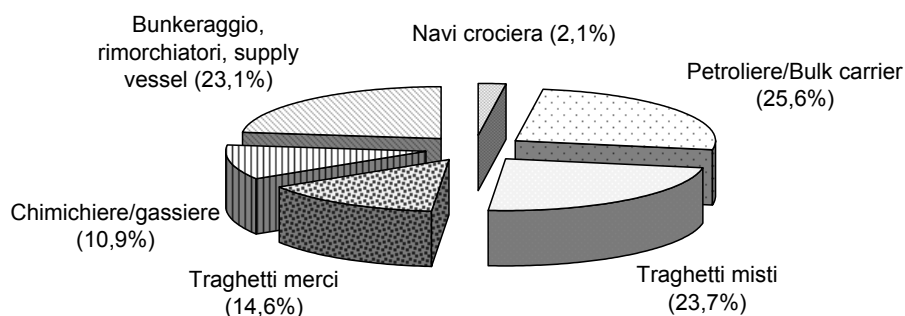
Il questionario intendeva inoltre verificare il peso attuale e quello programmato del personale italiano sul complesso della forza lavoro a bordo.

Al termine della rilevazione condotta nel corso del primo semestre dell'anno in corso, si può ritenere che il gruppo di aziende che hanno partecipato al sondaggio sono sufficientemente rappresentative della flotta nazionale in quanto dispongono, nel loro complesso, di poco più della metà della flotta (51,6%) e di circa il 40% degli occupati.

La tipologia di navi di proprietà delle aziende consultate è per più di tre quarti composto da unità petroliere o *bulk carrier* (25,6%), da traghetti misti (23,7%) o da navi di bunkeraggio, rimorchiatori e *supply vessel* (23,1%); più contenuta è la quota di traghetti merci e navi portacontainer (14,6%), chimichiere e gassiere (10,9%) ed infine navi da crociera (2,1%) (fig 1).

Il dato fa riferimento al numero di navi, senza considerarne la dimensione e, soprattutto, ai fini del presente studio, il numero degli impiegati a bordo. La ripartizione della flotta, a partire da questo secondo aspetto, restituirebbe un'immagine sostanzialmente diversa del peso dei diversi segmenti. Ad esempio, le 11 navi del settore crociere appartenenti alle imprese che hanno partecipato al sondaggio, navi che impiegano a bordo mediamente circa un migliaio di persone ciascuna (tra marittimi e personale alberghiero), avrebbero tutt'altro peso rispetto alle 113 petroliere/*bulk carrier* che nel complesso possono contare circa 2.000 marittimi a bordo (tab. 1).

**Fig. 1 – Ripartizione della flotta delle aziende contattate (totale 515 navi – 51,6 della flotta nazionale)**



Fonte: Indagine ISFORT/Federazione del Mare, 2007.

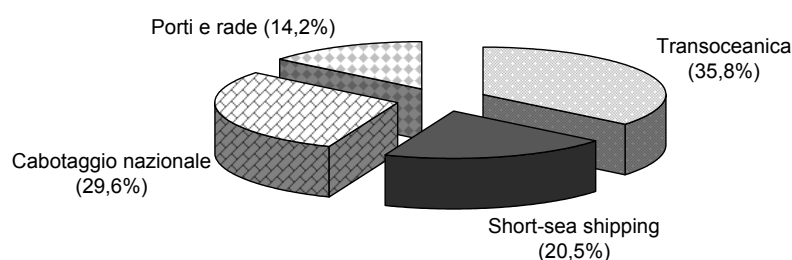
**Tab. 1 – Stima dei posti di lavoro a bordo delle navi italiane superiori alle 100 TSL**

|                                     |               |
|-------------------------------------|---------------|
| <i>Navi da carico</i>               | 5.010         |
| Petroliere                          | 2.320         |
| Gassiere                            | 690           |
| Chimichiere                         | 1.635         |
| Altre cisterne                      | 365           |
| Navi da carico secco                | 3.320         |
| Carico generale                     | 495           |
| Portacontaineri                     | 570           |
| Portarinfuse                        | 1.160         |
| Traghetti                           | 1.095         |
| <i>Navi miste e da passeggeri</i>   | 19.420        |
| Crociera                            | 2.925         |
| Personale alberghiero               | 9.455         |
| Aliscafi, Catamarani e unità veloci | 595           |
| Traghetti                           | 5.645         |
| Altre navi trasporto passeggeri     | 800           |
| <i>Portarinfuse polivalenti ore</i> | 40            |
| <i>Navi per servizi ausiliari</i>   | 2.740         |
| Rimorchiatori e navi appoggio       | 1.845         |
| Altri tipi di navi                  | 895           |
| <b>Totale</b>                       | <b>30.530</b> |

Fonte: Confitarma, 2007.

La configurazione della flotta influisce anche sulla tipologia di navigazione del naviglio analizzato per lo più concentrato nel traffico transoceanico (35,8%) e nel cabotaggio nazionale (29,6%), mentre sono meno frequenti gli spostamenti di short-sea shipping (20,5%) e la movimentazione interna nei porti e in rada (14,2%) (fig. 2).

**Fig. 2 – Tipologia di navigazione della flotta delle aziende consultate**



Fonte: Indagine ISFORT/Federazione del Mare, 2007.

## 2. Il quadro degli addetti: il personale di bordo

Per quanto riguarda invece il personale imbarcato la navigazione transoceanica assorbe quote di personale più contenute non tanto dello stato maggiore (34,7%), quanto piuttosto dei Sottufficiali o Comuni (20,6%) e del personale di camera e cucina (10,5%) (fig. 3).

Buona parte del personale imbarcato nella flotta nazionale viene impiegato per lo più fra porti italiani o di *short-sea shipping*.

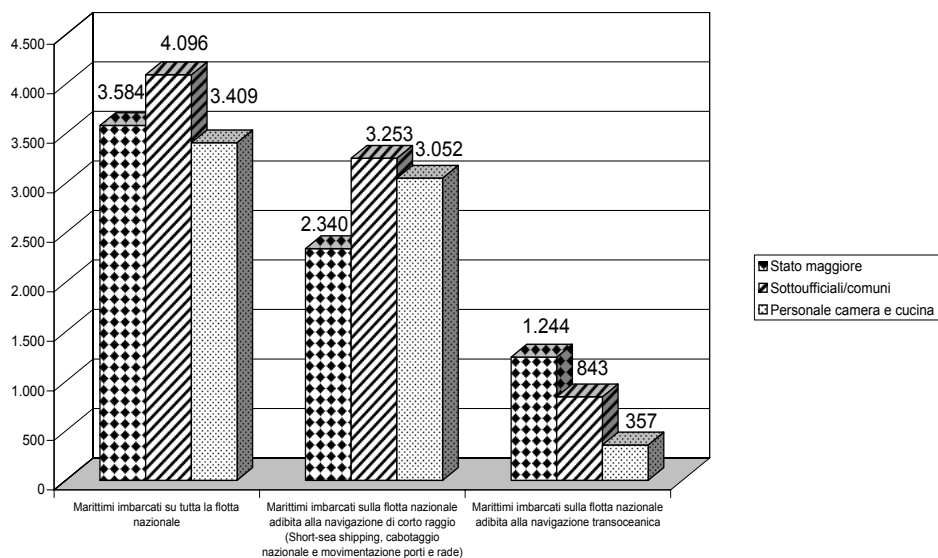
In altre parole solo un Ufficiale su tre, un Sottufficiale/Comune su cinque e un addetto ai servizi di camera e cucina su dieci, svolgono il proprio servizio a bordo di navi che effettuano lunghi periodi di navigazione.

Le due principali imprese specializzate nel cabotaggio nazionale rappresentano quasi il 15% dei posti di lavoro a bordo offerti dalla flotta nazionale. Guardando poi al ruolo ed al grado degli addetti di queste imprese, molto più elevata è la quota di personale di camera e cucina (28,0%), più contenuta quella dei Sottufficiali e Comuni (11,4%), meno eclatante quella degli Ufficiali (7,7%).

Se si restringe poi il campo di analisi al personale di bordo di nazionalità italiana lo squilibrio tra navigazione di corto raggio e transoceanica diventa ancora più evidente.

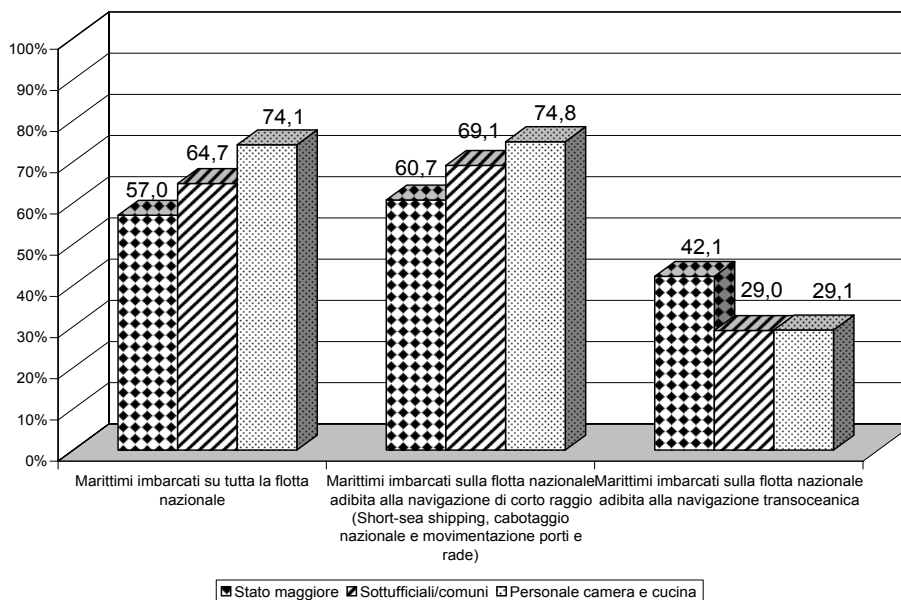
La maggioranza del personale imbarcato sulle navi impegnate nella navigazione transoceanica non è italiano. Anche se la quota di Ufficiali e superio-

**Fig. 3 – Articolazione degli addetti per tipologia di navigazione (V.a.)**



Fonte: Indagine ISFORT/Federazione del Mare, 2007.

**Fig. 4 – Quota di personale italiano imbarcato per tipologia di navigazione (V.a.)**



Fonte: Indagine ISFORT/Federazione del Mare, 2007.



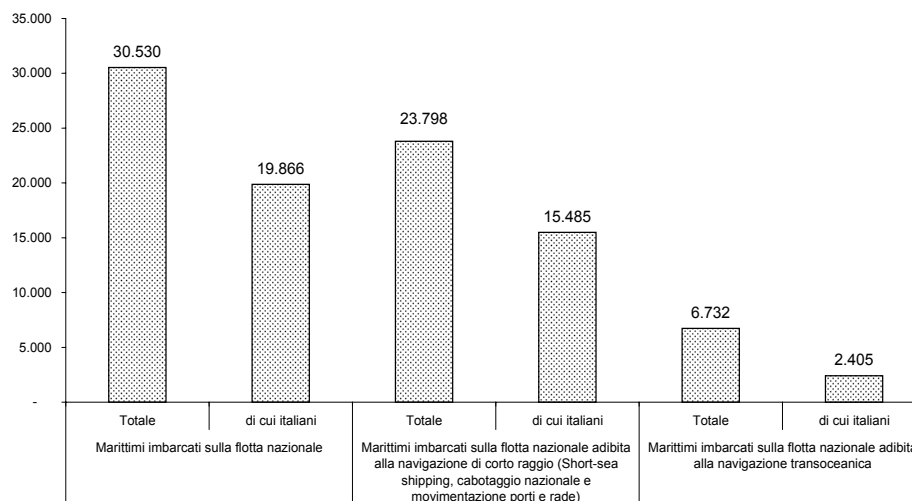
re a quella del resto dei membri dell'equipaggio (Sottufficiali-Comuni e personale di servizio), si deve sottolineare che meno della metà degli Ufficiali impegnati nella navigazione di corto raggio è di nazionalità italiana (42,1%) e meno di un membro su tre del resto dell'equipaggio (Sottufficiali 29,0% e personale di servizio 29,1%) (fig. 4).

Di segno opposto è, invece, il resto della navigazione. Nelle imprese concentrate nei trasporti nazionali (soprattutto traghetti passeggeri e misti) il personale imbarcato non italiano è praticamente assente, e comunque anche comprendendo lo *short sea shipping* ed il complesso della navigazione di corto raggio (merci + passeggeri) il personale italiano è assolutamente predominante, soprattutto per quanto riguarda Sottufficiali (69,1%) e personale di servizio (74,8%) e meno per quel che concerne lo stato maggiore (60,7%).

In questo caso è opportuno considerare che nella navigazione di corto raggio sono molto più diffuse le navi passeggeri o miste che richiedono una quota di personale tecnico e di servizio molto più consistente rispetto alle navi mercantili.

I posti di lavoro a bordo della flotta italiana nel 2006 sono 30.500, attribuiti per il 65,6% a personale europeo e per il 34,4% ad extracomunitari. La necessità di garantire al personale navigante tempi adeguati di riposo a terra (intorno ai tre mesi) e l'esigenza di mantenere in esercizio la flotta durante tutto l'anno determina una rotazione media per ciascun posto di lavoro di circa 1,3 marittimi.

**Fig. 5 – Stima della ripartizione del totale del personale imbarcato sulle navi battenti bandiera italiana (senza distinzioni di ruolo e grado) (V.a.)**



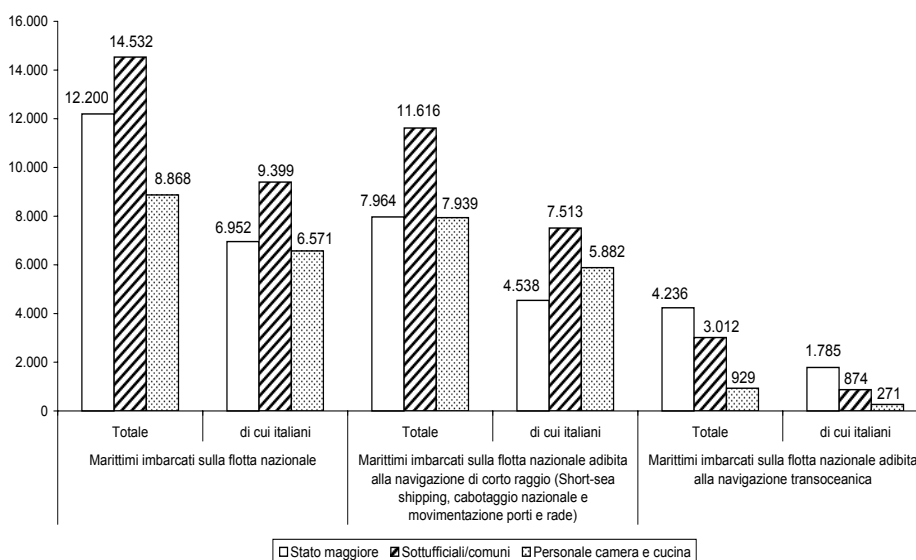
Fonte: Indagine ISFORT/Federazione del Mare, 2007.

Pertanto si stima che i marittimi che navigano ogni anno a bordo delle navi della flotta nazionale siano stati nell'anno passato circa 40.000<sup>1</sup>.

Riportando all'universo quanto rilevato presso il campione di imprese consultato nell'ambito del presente approfondimento si potrebbe affermare che dei 30.530 posti di lavoro a bordo che, secondo le stime di Confitarma, sono disponibili presso le navi battenti bandiera italiana di cui 19.866 coperti da marittimi italiani (fig. 5).

Il peso percentuale del personale italiano varia a seconda del grado e della tipologia di navigazione, così come si evince dalla tabella seguente (fig. 6).

**Fig. 6 – Stima della ripartizione del totale dei marittimi imbarcati sulle navi battenti bandiera italiana (con distinzione di ruolo e grado) (V.a.)**



Fonte: Indagine ISFORT/Federazione del Mare, 2007.

### 3. Dinamiche evolutive

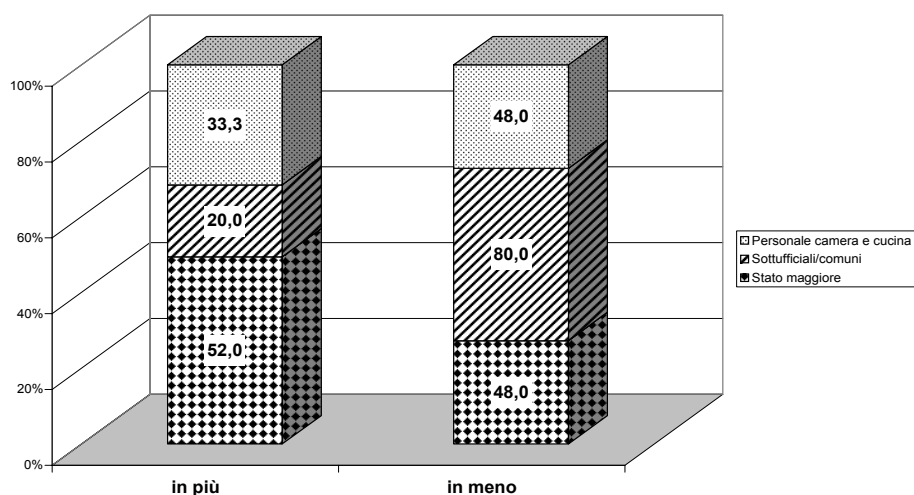
Il personale più qualificato (Stato maggiore) dunque si ripartisce in modo piuttosto omogeneo su tutta la flotta, mentre quello tecnico operativo e di servizio è per lo più concentrato nella navigazione di corto raggio ed in particolare nel traffico nazionale dei traghetti misti (passeggeri, auto e merci).

<sup>1</sup> Confitarma, 2007

Per quanto riguarda la presenza di marittimi di nazionalità italiana, la quota di Ufficiali rimane sufficientemente elevata, sia nella navigazione di corto raggio che in quella transoceanica, mentre quella del personale tecnico operativo e di servizio è in buona parte collocata nel naviglio adibito alla navigazione di corto raggio.

In tal proposito le aziende consultate dichiarano che in futuro nel 52,0% dei casi incrementeranno la quota di Ufficiali italiani impiegati sulle loro navi, ma solo nel 20,0% assumeranno un maggior numero di Sottufficiali e nel 33,3% di personale di camera e cucina (fig. 7).

**Fig. 7 – Previsioni di incremento/decremento del personale italiano imbarcato (%)**



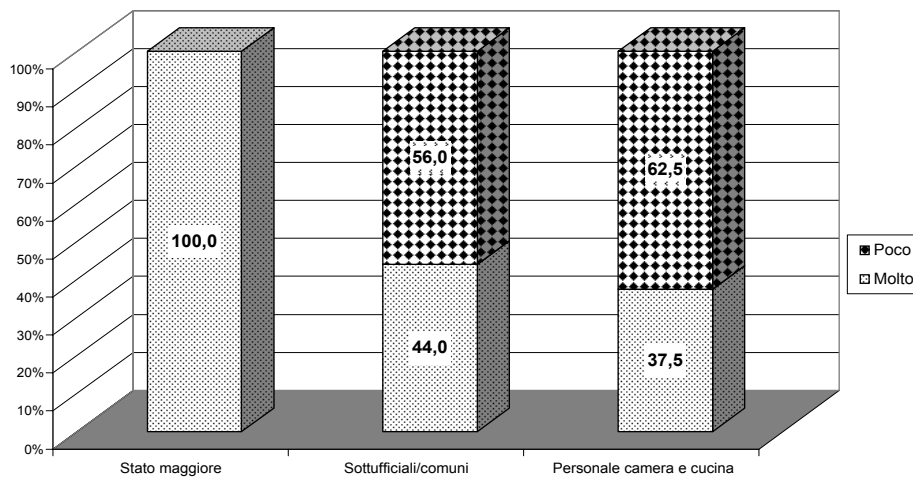
Fonte: Indagine ISFORT/Federazione del Mare, 2007.

Allo stesso modo l'interesse a mantenere o incrementare la quota di personale italiano è molto più vivo per le alte professionalità (Stato maggiore 100%), piuttosto che per i ruoli tecnici e di servizio (Sottufficiali 44% e personale camera e cucina 37,5%) (fig. 8).

Le ragioni che limitano l'utilizzazione di personale italiano sono in primo luogo la reperibilità (86,7% dei casi), in secondo luogo la disaffezione al lavoro marittimo (63,3%), in terzo luogo le capacità professionali (40,0%) (fig. 9). Tutte e tre le questioni sollevate in modo prioritario dalle imprese coinvolte sollecitano il mondo delle imprese e delle istituzioni.

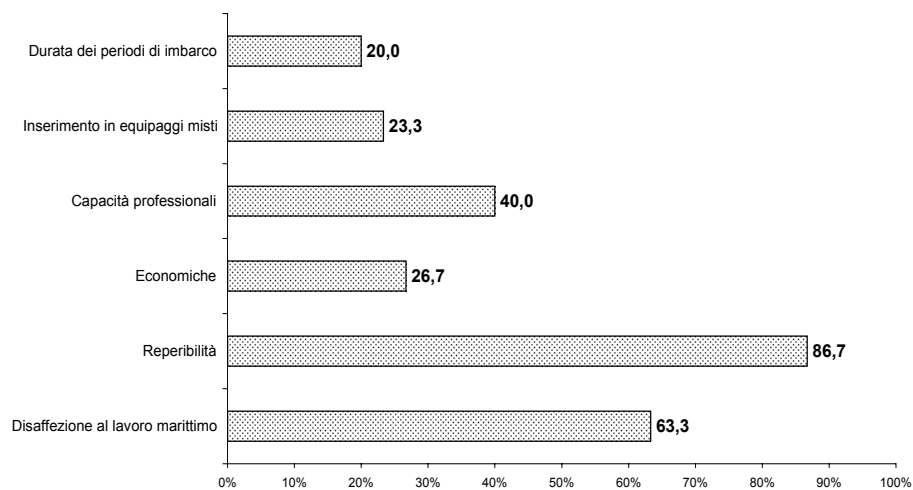
La questione della reperibilità mette in evidenza la carenza del nuovo sistema di collocamento del personale marittimo, il secondo segnala la perdita di "appeal" delle professioni del mare, il terzo infine testimonia i limiti dell'offerta formativa.

**Fig. 8 – Grado di interesse a mantenere/incrementare la quota di personale italiano (%)**



Fonte: Indagine ISFORT/Federazione del Mare, 2007.

**Fig. 9 – Ragioni che limitano l'utilizzo del personale italiano (%)**



Fonte: Indagine ISFORT/Federazione del Mare, 2007.

In merito a quest'ultimo aspetto, non si può però trascurare che il 59,2% delle imprese consultate ha dichiarato che la provenienza da corsi di formazione post-diploma come quelli dell'Accademia della Marina Mercantile,

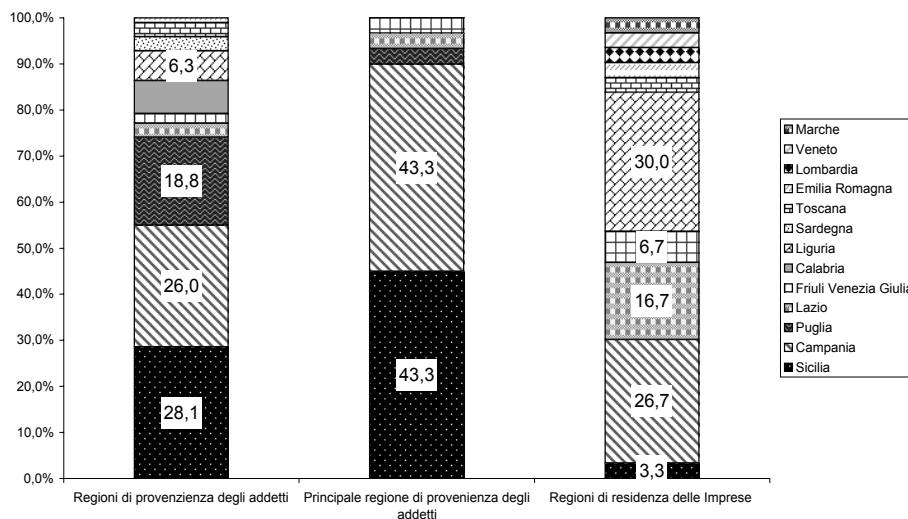
costituisce un motivo di preferenza per la scelta degli Allievi Ufficiali, mentre la provenienza da un Istituto nautico lo rappresenta solo per il 7,7% del campione. Per recuperare la quota di personale italiano molte sono le indicazioni che provengono dalle aziende consultate. In primo luogo una migliore conoscenza della lingua inglese ed una buona professionalità, anche grazie a iniziative di formazione specialistiche e post-diploma. Ma non solo; ci vuole spirito di abnegazione e flessibilità: il 23,3% delle imprese consultate dichiara che uno dei limiti principali del personale italiano imbarcato è la scarsa capacità di integrazione in equipaggi multietnici di poco inferiore alle motivazioni di tipo economico (26,7%) e superiore, invece, a quelle legate alla durata dei tempi di imbarco (20,0%).

Praticamente inesistente è invece la mobilità interna al *cluster* visto che il 93,3% del campione di imprese considera nulli gli interscambi tra armamento e pesca o diporto, mentre molto intenso è lo scambio tra personale navigante e personale a terra, soprattutto con ruoli manageriali (la totalità delle imprese consultate dichiara che nel *management* aziendale vi sono dirigenti che provengono da personale navigante) ma anche per l'organizzazione del complesso delle attività terrestri (il 92,8% delle imprese dichiara che prevede in futuro di utilizzare personale navigante per attività a terra). È anche importante segnalare che una quota non residuale delle imprese consultate sostiene che vi sono o vi sono stati membri della famiglia dell'armatore tra il personale navigante (41,4%)

Piuttosto interessante è invece l'analisi della provenienza geografica del personale marittimo per lo più residente nel Mezzogiorno d'Italia, soprattutto Sicilia, Campania, anche se nel complesso sono tutte le regioni meridionali ad essere le principali "generatrici" di personale marittimo. Tuttavia sono presenti marittimi della Liguria, della Toscana, nonché del Friuli Venezia Giulia, dell'Emilia Romagna e del Lazio (fig. 10).

Molto più articolata sul territorio è la localizzazione delle imprese di armamento, pur rimanendo la Campania e la Liguria i principali poli di aggregazione delle imprese. Nonostante ciò, la *leadership* di regione marittima deve essere attribuita alla Campania, che si colloca ai vertici nazionali sia per numero di addetti sia per concentrazione di imprese. Per quanto riguarda l'inserimento degli Allievi Ufficiali a bordo, si può rilevare che esso non è lasciato al caso: anzi, buona parte delle imprese dichiara che vi sono delle indicazioni *standard* dell'azienda per questa procedura (73,7%) e che detto inserimento non è lasciato alla discrezionalità degli Ufficiali a bordo (69,0%).

**Fig. 10 – Provenienza addetti e localizzazione delle imprese (%)**



(\*) Numero assoluto di regioni presenti. (\*\*) Regioni in cui si concentra il maggior numero di addetti.  
 Fonte: Indagine ISFORT/Federazione del Mare, 2007.

**O**rmai da un decennio la Federazione del Mare definisce il cluster marittimo italiano e ne indica le dimensioni economiche e sociali mediante i suoi Rapporti sull'economia del mare: l'ultimo del giugno 2008. Questa visione globale, "olistica", che ha trovato ampi e coerenti echi nel Libro Verde dell'Unione Europea sulla futura politica marittima, ha dimostrato il ruolo trainante per l'economia del Paese di armatori, cantieri, porti e di tutti i soggetti che ruotano intorno a questi tre assi portanti e ne costituiscono il tessuto connettivo.

Oggi la Federazione del Mare si è posta un nuovo obiettivo: spostare il baricentro dai numeri dell'economia all'elemento umano. Per la prima volta si tenta di analizzare quali effetti hanno avuto i mutamenti strutturali intercorsi nel cluster marittimo sulle esigenze formative, quali sfide siano state affrontate, quali vinte, quali restino ancora inerte, ma soprattutto quali risorse umane siano state messe alla prova da tali sfide e quali qualità e caratteristiche gli uomini dei cantieri, delle navi, dei porti, del terziario marittimo, delle istituzioni dovranno avere, affinché le sfide vinte si consolidino e quelle inerte evolvano positivamente.

*Alla Federazione del Mare aderiscono:*

AIDIM, Associazione italiana di diritto marittimo; ANCIIP, Associazione nazionale compagnie imprese portuali; ANIA, Associazione nazionale tra le imprese di assicurazione; ASSOLOGISTICA, Associazione italiana delle imprese di logistica, magazzini generali/frigoriferi, terminal operator portuali, interportuali e aeroportuali; ASSONAVE, Associazione nazionale dell'industria navalmecanica; ASSOPORTI, Associazione porti italiani; ASSORIMORCHIATORI, Associazione italiana armatori di rimorchiatori; COLLEGIO CAPITANI, Collegio nazionale capitani di lungo corso e di macchina; CONFITARMA, Confederazione italiana armatori; FEDARLINEA, Associazione italiana armamento di linea; FEDEPILOTI, Federazione italiana piloti dei porti; FEDERAGENTI, Federazione nazionale agenti raccomandatori marittimi, agenti serali e mediatori marittimi; FEDERPESCA, Federazione nazionale delle imprese di pesca; IPSEMA, Istituto di previdenza per il settore marittimo; Registro italiano navale e RINA spa; TMCR, Associazione nazionale per la promozione del trasporto marittimo a corto raggio; UCINA, Unione nazionale cantieri industrie nautiche e affini.

SEDE PIAZZA SS. APOSTOLI, 88 - 00187 ROMA TELEFONO 06.674.81.402 FAX  
06.697.83.728 e-mail [segretariato@federazioneelmare.it](mailto:segretariato@federazioneelmare.it)  
SITO WEB [www.federazioneelmare.it](http://www.federazioneelmare.it)

€ 12,00 (U)

ISBN 978-88-464-9067-5



9 788846 490675