

ASSEMBLEA PUBBLICA ASSITERMINAL 2026

Intervento del Presidente
Tomaso Cognolato

25^o
anniversario
2001-2026

Autorità, Istituzioni, associati, amici, carissime tutte e tutti

Grazie per condividere e festeggiare insieme a noi i primi **25 anni di Assiterminal**.

Ieri si è svolta la nostra Assemblea dei soci: abbiamo rinnovato per i prossimi tre anni la **Governance** associativa e ringrazio tutti per la fiducia e la stima che mi avete confermato, anche a nome dei **Vice Presidenti e del Consiglio Direttivo**.

"La ricerca è assurda se non implica l'esistenza di un porto", vuole sottolineare che ogni nostra visione, progetto, tendenza è priva di senso se non mira a un obiettivo finale, a un riferimento chiaro (il "porto") che accoglie e dà valore al viaggio. Il porto rappresenta una certezza, il tassello fondamentale nel nostro percorso di vita e professionale da cui ripartire.

I terminal portuali sono l'anello di congiunzione tra 3 mondi: le navi, le attività logistiche e i territori rendono possibile il passaggio dall'acqua alla terra – e viceversa – di tutto ciò che è necessario per sopravvivere, garantendo ogni giorno il funzionamento del sistema economico, la movimentazione di merci, di passeggeri e il lavoro delle persone.

Su questi presupposti e con questo approccio, **Assiterminal** è a disposizione per proseguire un percorso di condivisione aperto, concreto e coerente, nella consapevolezza che la portualità è centrale nelle logiche economiche, territoriali, energetiche, geopolitiche e di business.

In una transizione sempre più accelerata – anche nelle incertezze – l'interlocuzione e la sinergia con tutti gli ecosistemi circostanti, con al centro le persone, devono tendere a costruire, a rafforzare, a aumentare consapevolezza e approcci inclusivi.

In questi 25 anni la portualità è radicalmente cambiata e la sua percezione ancora di più: i porti non sono più intesi e visti da fuori solo come un luogo fisico di transito di merci e persone, ma come il luogo di costruzione e sviluppo di modelli economici, sociali e politici.

Le persone e le aziende che hanno costruito la portualità italiana e che costituiscono l'asset della logistica portuale di oggi e di domani sono qui e ci hanno accompagnato in questi anni.

Essere e fare Associazione oggi guardando avanti è anche questo: rappresentare un settore in evoluzione, aprirsi superando divisioni, brand, andare oltre la naturale concorrenza per valorizzare un asset, un sistema da far evolvere e accompagnare, insieme ai settori che con noi interagiscono: logistica, trasporti, turismo, una pluralità di Enti e Istituzioni che si irradiano a tutti i livelli.

Assiterminal, attraverso la rappresentanza di oltre 110 aziende, è riconosciuta come un modello aperto, che integra tutti i maggiori operatori della logistica e del turismo portuale a prescindere dalle dimensioni, dalla vocazione commerciale, dalla compagine societaria: aziende della portualità in tutte le sue accezioni che garantiscono i collegamenti tra il mare, i territori e il mondo della produzione.

Abbiamo avviato lo scorso autunno il **"Tour dei Porti"** – ormai in fase di conclusione – proprio per recepire, conoscere, condividere direttamente le tante articolazioni di portualità, le diverse interrelazioni tra porti e territori, quelle specificità che messe tutte insieme riescono a produrre un

sistema unico nel suo genere, alimentato dalla capacità di fare impresa di tante aziende, persone, dinamiche e relazioni. Un'esperienza davvero unica, che deve essere valorizzata anche attraverso un dialogo sempre più fattivo con la governance delle Autorità di Sistema portuale e le Istituzioni di riferimento. Un **compleanno** così importante merita **desideri** altrettanto importanti. Ne condividerò con voi **almeno tre**.

Modelli, portualità e governance

Governance, vigilanza e controllo sono strumenti di uno stesso processo in capo al Governo del Paese, così come capacità di analisi, pianificazione, investimenti e sviluppo. Dal regolamento concessioni e linee guida ci saremmo già aspettati una razionalizzazione delle regole di ingaggio simili per tutti i concessionari terminalisti.

L'ottica che continuiamo a voler perseguire è - **ed ecco il primo desiderio** -quella di avere **chiari parametri di riferimento (la famosa certezza del diritto)** su cui costruire e sviluppare i nostri Piani economico finanziari, orientati al miglior sviluppo del bene pubblico in concessione, alla migliore marginalità e alle migliori ricadute sul territorio.

Attenzione: cambiare paradigma rendendo asfittico il ROI (indice di redditività del capitale investito) non rende attrattivi i porti, anche tenuto conto di contesti che continuamente cambiano le condizioni di mercato, quindi di volumi, costi e merceologie. Il nostro è un contesto produttivo che opera in un mercato libero e fluttuante in cui il concetto di stabilire eque, libere, trasparenti condizioni di accesso alle infrastrutture (strategiche e scarse in termini di risorse) deve trovare un giusto equilibrio con la libertà di impresa, alla luce del cogente principio di proporzionalità di cui invochiamo una rigorosa applicazione. Concentriamoci, quindi, sugli strumenti di controllo e vigilanza verso la coerenza, nel tempo, delle condizioni pattuite, per consentirci di esercitare l'attività imprenditoriale di terminalisti tenendo anche conto degli equilibri, utili al Sistema Paese, tra conto terzi e conto proprio (la diversificazione dell'offerta deve essere un valore per il Sistema Paese). L'obiettivo comune, tra Stato e impresa, è di accrescere la ricchezza prodotta dalla portualità come fattore strategico della logistica, del turismo, della produzione e dei territori dove operano le nostre aziende, con un occhio sempre all'area di mercato di riferimento e alla non discriminazione di regimi concorrenziali. Che gli operatori siano fondi di investimento, armatori, imprenditori tradizionali, poco conta (anche in combinato disposto tra loro): ciascuno deve essere misurato non per l'assetto societario ma per la capacità di attrarre, garantire e sviluppare traffici.

Ci si aspetta anche il giusto controllo sulle performance delle imprese e azioni conseguenti in caso di mancato raggiungimento degli obiettivi.

L'efficienza e la competitività della portualità, si misurano sulla capacità di **connessioni** da mare e da terra, sulla capacità di semplificare e non complicare, sulla capacità di offerta di **combustibili adeguati** (reperibili e convenienti, nell'oggi e in prospettiva) per rifornire le modalità di trasporto con

cui si interagisce. Sulla capacità degli operatori di fare rete per produrre in autoconsumo **energia elettrica** per metterla a disposizione della propria operatività, delle port communities e del territorio.

Si misura sulla capacità di costruire ecosistemi di **dati** interoperabili con le modalità di trasporto e i luoghi di transito e destino di merci e passeggeri.

E si misura, infine, sulla capacità della **pluralità degli Enti** di controllo di **agire come partner** di servizio che operino uniformemente su tutto il territorio nazionale (**si riuscisse anche ad accorparne le competenze ...questo è il nostro secondo desiderio**).

Solo attraverso questi processi, che dovrebbero avere un'unica regia come sistema Paese, i porti possono affermarsi come vera opportunità di sviluppo e raccordo tra logistica, industria e territorio. Pensiamo a come potrebbero essere utilizzati i dati già oggi disponibili in termini di gestione dei flussi di traffico tra le infrastrutture di collegamento e a quanti benefici questo potrebbe portare alla sostenibilità dei trasporti e all'organizzazione del sistema produttivo e dei flussi turistici.

Il tutto deve avvenire attraverso la capacità di aggregare i dati e utilizzarli al meglio, unificando i sistemi degli apparati Pubblici, secondo linguaggi e strumenti già disponibili (come l'IA) nel perseguimento di quell'interoperabilità che l'Unione europea, giustamente, prescrive.

Detto cosa pensiamo del modello di Governance, riteniamo che potrebbe anche attuarsi, nelle more di un percorso di revisione complessiva, rafforzando i compiti e le funzioni della Conferenza di coordinamento delle Autorità di sistema portuale, integrandola con la presenza degli Enti pubblici che intervengono nei procedimenti amministrativi, come il Consiglio Superiore dei Lavori Pubblici, l'Agenzia delle Dogane, il Ministero dell'Ambiente, ecc....

Condividiamo l'obiettivo di rafforzare il coordinamento sugli investimenti delle Autorità di Sistema Portuale, che pare aver ispirato la proposta di **Disegno di Legge** che a breve inizierà il suo iter in Parlamento; auspichiamo un'armonizzazione di norme e regolamenti e in quanto **stakeholder maggiormente rappresentativo** ci riserviamo nel dibattito parlamentare di entrare nel merito di altri aspetti che possano rappresentare una criticità per quanto ad alcuni meccanismi che abbiamo intravisto.

È necessario aggiornare i processi inerenti la costruzione di Piani Regolatori e DPSS, implementare le funzionalità dei Port Community System, immaginare un modello di Port Energy System per realizzare la pianificazione degli strumenti necessari all'evoluzione energetica di cui abbiamo fatto cenno. Si dovrebbe superare l'attuale impostazione di assetto delle **imprese portuali** integrando gli ambiti di operazioni e servizi in un unico contesto di attività erogabili e prevedendo un minimo di almeno 5 anni di autorizzazione amministrativa, così da poter verificare e misurare la capacità economica e finanziaria degli stessi operatori. Un nuovo assetto che metta **insieme operazioni e servizi** (così come avviene in tutta Europa) potrebbe anche consentire un diverso sviluppo per le imprese autorizzate alla **somministrazione di lavoro temporaneo portuale** che potrebbero

valutare con più strumenti di costituire newco ad hoc per offrire prestazioni anche sul modello dei SIEG mettendosi sul mercato.

Mercato del lavoro

Nei porti opera un indotto diretto di circa **15.000 persone**. Il 50% di questi nostri collaboratori ha più di 50 anni e poco più del 14% del totale sono donne.

Il lavoro nei porti è tutelato da un **contratto collettivo** regolato dalla legge sulla portualità con un impianto certamente perfettibile in termini di struttura ma il cui modello garantisce le performance delle nostre aziende e un benchmark retributivo più elevato rispetto ad altri comparti della logistica e non solo.

Le **relazioni sindacali** sono un valore irrinunciabile nello sviluppo e nelle proiezioni dei modelli di impresa, di crescita dei lavoratori e di equilibrio, sempre tenendo conto del contesto in cui operiamo. Siamo ormai prossimi al rinnovo del contratto di lavoro che auspichiamo possa avvenire in tempi rapidi, in modo da consentirci di investire ulteriormente in welfare e in previdenza complementare.

Abbiamo bisogno di un **sindacato confederale** forte e rappresentativo, abbiamo bisogno di chiarezza, rispetto delle regole del gioco e uniformità nella loro applicazione: istituti quali il part time, la flessibilità e altro non possono essere, a mero titolo di esempio, temi cui approcciare, nel 2026, con ideologie anacronistiche. Il sistema previsto dalla legge si basa su 4 asset: il terminal, l'impresa portuale, il soggetto autorizzato a somministrare lavoro temporaneo portuale e l'Autorità di Sistema Portuale. Questo sistema non è in discussione!

È in discussione piuttosto come utilizzare le risorse accantonate per un **fondo di prepensionamento** che dal 2022 non è mai stato costituito. Diciamo alla politica che o ci sarà una risposta in tempi brevi per la sua costituzione o queste risorse rientreranno nelle nostre disponibilità per affrontare il prossimo rinnovo contrattuale che nasce già con il pregiudizio dei contenziosi sulle indennità feriali, nonché in un contesto di mercati e di proiezioni inflattive non rassicuranti.

L'orientamento prevalente di certa giurisprudenza sul tema delle **indennità feriali** rischia nel nostro settore di portare extra costi per circa 200 milioni di euro. Non va meglio al trasporto ferroviario, aeronautico, allo shipping, alla logistica e ad altri mondi operativi.

Se la politica non interviene arginando quantomeno i termini di prescrizione, il sistema avrà certamente delle pesanti ripercussioni. Mentre noi parliamo è in corso un'udienza in cui **Assiterminal** si è costituita **ad adiuvandum** di uno degli associati.

Le nostre aziende stanno investendo in **formazione**, sistemi di gestione, equipment, digitalizzazione, anche grazie ai bandi del login business e al Buono Portuale: siamo un settore fortemente orientato allo sviluppo delle persone e alla sicurezza sul lavoro. Lo dimostrano anche i dati sugli andamenti infortunistici presentati recentemente dall'Ente bilaterale Porti.

Vogliamo essere sempre più attrattivi per i **giovani e le giovani** risorse che faticano ancora a capire come la logistica per loro possa rappresentare un'opportunità di crescita come mai prima, anche grazie al grande lavoro che stanno facendo gli ITS.

E proprio per valorizzare la crescita e la corretta percezione del valore delle nostre aziende, abbiamo avviato un'iniziativa concreta: il **primo Master Executive in Management dei Terminal Portuali**: il primo percorso formativo in Italia interamente dedicato allo sviluppo di competenze avanzate nella gestione operativa e strategica dei terminal portuali e della portualità, promosso da Assiterminal e ForMare, con il patrocinio di Assoport.

Conclusioni

Per fare tutto ciò è necessaria una politica di relazioni industriali con visione nazionale e una sensibilità della Politica e delle amministrazioni che si colgono ma che devono essere ora tradotte in azioni concrete di sistema e di lungo periodo.

Comunque **oggi siamo qui per festeggiare insieme**: e se siamo qui, lo vogliamo ribadire, è perché questo modo di fare, essere, rappresentare l'associazionismo dell'imprenditorialità portuale ci ha sempre portato al dialogo e al confronto con tutti e con ciascuno.

Se rappresentiamo oltre 110 aziende del terminalismo portuale in Italia, credo sia anche grazie a come siamo associazione, alla concretezza e inclusività delle nostre idee e proposte, ad un percorso che nasce con i rapporti per proseguire con le connessioni in condivisione e arrivare oggi con **Assiterminal** ad essere "la casa della portualità italiana (cit.)".

Il mondo delle imprese oggi non può più essere autoreferenziale, siamo tutti collegati gli uni con gli altri in una dimensione internazionale, ciascuno con le proprie specificità e caratteristiche di business ma strettamente connessi in una filiera che sempre di più deve dialogare in modo integrato, rafforzando i singoli asset di rappresentanza per non dare alibi a noi stessi e ai nostri interlocutori.

In conclusione, lasciatemi richiamare i **desideri** fin qui espressi: il **primo, la certezza del diritto**, il **secondo una governance coordinata**. Immaginatoci allora ancora un obiettivo, un approdo appunto da cui ripartire per un percorso che guardi avanti, nella consapevolezza di contesti, equilibri e scenari che un po' forse già lo richiederebbero: **realizzare insieme una rappresentanza unica del settore portuale, il nostro terzo desiderio**. La frammentazione è uno stato di opportunità limitanti e dinamiche di relazioni che i mercati hanno già superato. La frammentazione è un retaggio romantico interno: chi ci guarda da fuori vede o immagina un sistema associativo, ovviamente diversificato, anche caratterizzato da una dialettica "frizzantina", ma in un sistema Paese la rappresentanza di un asset strategico è chiamata ad essere composita, unita.

Grazie.