

[www.pwc.com/it](http://www.pwc.com/it)

# *Ripensare il futuro dei porti*

## Attese e ruolo degli operatori dopo la riforma della portualità

*Strettamente riservato e confidenziale*

*21 novembre 2016*



Terzo Forum Shipping & Intermodal Transport  
Genova, 21 Novembre 2016

**pwc**

# Introduzione



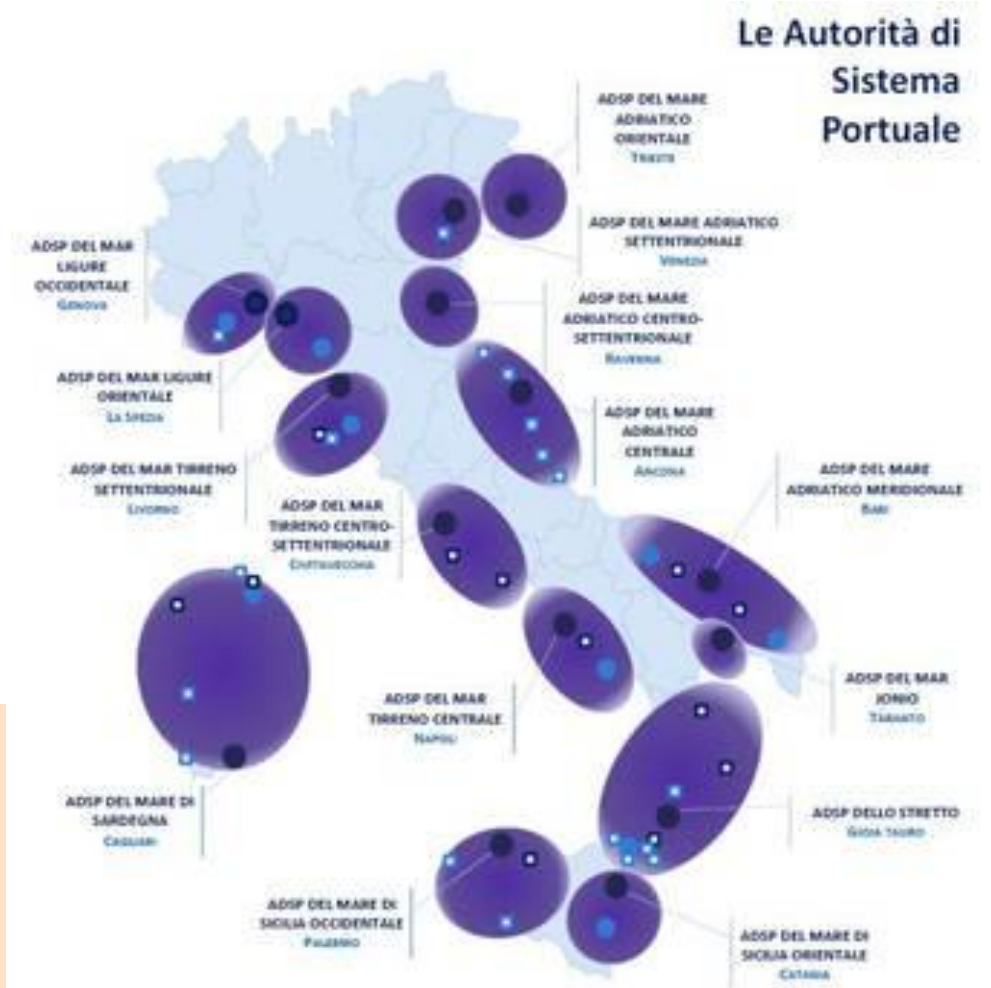
La **riforma**, oltre a **semplificare il sistema di governance** riconfigura il ruolo delle autorità portuali, evidenziando **nuove responsabilità** ad es. in materia di sostenibilità energetica ed ambientale, o di velocizzazione delle operazioni portuali e semplificazione delle procedure.



Nel contempo i **grandi trends** del settore pongono **nuove sfide** all'intero comparto del trasporto marittimo, come, ad esempio, quelle in termini di **security** e **sustainability** del sistema



A ciò si aggiungono i **temi strategici** sul tavolo da tempo, quali quello della **razionalizzazione ed armonizzazione delle scelte** in materia di grandi investimenti, politiche concessorie e strategie di marketing



# Le attese ed il ruolo degli operatori

- Gli **operatori hanno posto grandi attese nella riforma**, auspicando che porti ad una maggiore competitività del sistema grazie, in particolare, a
  - un quadro certo ed integrato per la **programmazione degli investimenti**,
  - una più chiara **focalizzazione delle risorse** e
  - l'**allineamento** delle scelte, delle regole e delle pratiche gestionali in aspetti chiave come le concessioni.
- Anche le **modalità di confronto tra operatori ed autorità di sistema portuale** sono destinate a cambiare, attraverso una più **chiara distinzione** di ruoli tra gestori ed operatori. Questi ultimi dovranno sfruttare le nuove modalità di interazione tra gli attori costituite dai nuovi “**organismi di partenariato della risorsa mare**”, mentre le decisioni sugli aspetti prettamente gestionali non li vedranno più direttamente coinvolti.



# Le sfide chiave per la portualità

FINALITÀ DELLA RIFORMA	SFIDE PER LE NUOVE AdSP	
 <b>Organizzazione di sistema</b>	Organizzazione e processi appropriati per la scala dei sistemi portuali e logistici	
 <b>Stakeholders management efficace</b>	Dalla gestione al partenariato	
 <b>Semplificazione amministrativa</b>	Funzione di fronte office per gli operatori portuali	
 <b>Coordinamento ed armonizzazione delle scelte strategiche</b>	Programmazione razionale e coordinata (investimenti, piani, concessioni, ...)	
 <b>Integrazione nella catena logistica</b>	Integrazione con i sistemi logistici retroportuali e interportuali	
 <b>Rispetto dei criteri di sostenibilità</b>	Gestione della sostenibilità ambientale ed energetica	
 <b>Protezione dei sistemi portuali</b>	Politiche ed azioni per la cybersecurity	<b>Focus di questa presentazione</b>

# Dalla co-gestione al partenariato (1/2)

## Le previsioni della riforma

Presso ciascuna AdSP «è istituito l'**Organismo di partenariato della risorsa mare**» composto dal Presidente dell'AdSP, dal comandante del/i porto/i facenti parte del sistema portuale» e dai rappresentanti delle diverse categorie di attori operanti nel sistema portuale, con funzioni di «**confronto partenariale ascendente e discendente**, nonché funzioni consultive di **partenariato economico sociale**»



## Le attese ed il ruolo degli operatori

- La precedente disciplina prevedeva la presenza dei rappresentanti di lavoratori e categorie direttamente nei **Comitati portuali**, aventi funzioni deliberative su una serie di aspetti gestionali, dagli atti di programmazione, al bilancio, alle autorizzazioni e concessioni, sino alla scelta del segretario generale.
- Gli aspetti gestionali verranno ora guidati da un «Comitato di gestione» molto più ristretto, mentre l'interazione con gli operatori avverrà attraverso il **nuovo organismo** che dovrà assicurare efficacia nel confronto con gli attori sugli atti chiave quali quelli in merito a pianificazione, livelli di servizio, strumenti di valutazione della gestione dell'AdSP



# Dalla co-gestione al partenariato (2/2)

## Le «buone pratiche» dall'esperienza internazionale

- I sistemi portuali «maturi» sviluppano, attraverso il **dialogo strutturato con gli stakeholders**, processi che vanno ben oltre la semplice informazione e raccolta di esigenze, quali



Sviluppo delle direzioni strategiche della **pianificazione portuale** (es. Amburgo)



Condivisione delle scelte e delle azioni nell'ambito della **sostenibilità ambientale** (es. Moerdijk, NL)



Partenariato nella **ricerca e sviluppo** per l'innovazione nelle attività portuali (es. Dunkerque)

### Coinvolgimento degli stakeholders nello sviluppo del master plan – porti UE

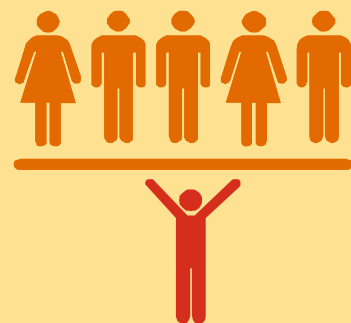


Fonte: ESPO

# Funzione di front office unico per gli operatori portuali (1/2)

## Le previsioni della riforma

«Presso la AdSP opera lo **Sportello Unico Amministrativo** (SUA) che, per tutti i procedimenti amministrativi ed autorizzativi che non riguardano le attività commerciali ed industriali in porto, svolge funzione unica di front office rispetto ai soggetti deputati ad operare in porto.»



## Le attese degli operatori

- La **semplificazione burocratica** è uno degli obiettivi principali della riforma, e lo Sportello Unico Amministrativo – di competenza delle AdSP – e lo Sportello Unico Doganale dei Controlli sono gli strumenti previsti per semplificare le procedure ed unificare le responsabilità
- Un ruolo rilevante è in capo ai Presidenti delle AdSP che provvedono al **coordinamento delle attività** svolte dalle pubbliche amministrazioni, e possono promuovere iniziative di **reciproco avvalimento** fra organi amministrativi, e **protocolli d'intesa** fra essi e l'AdSP
- Come emerso dalle consultazioni svolte in occasione degli studi UE sui porti, tali azioni devono integrare
  - **semplificazione/unificazione** di tutti gli adempimenti amministrativi (non solo del «data reporting»)
  - **armonizzazione** (anche nelle modalità di semplificazione) tra i diversi porti
  - **definizione di target di performance** per le operazioni amministrative

# Funzione di front office unico per gli operatori portuali (2/2)

L'esperienza internazionale su integrazione delle informazioni e coordinamento a livello portuale

## Un problema unico ...

Centralità della piattaforma tecnologica

Variabilità delle funzioni amministrative gestite

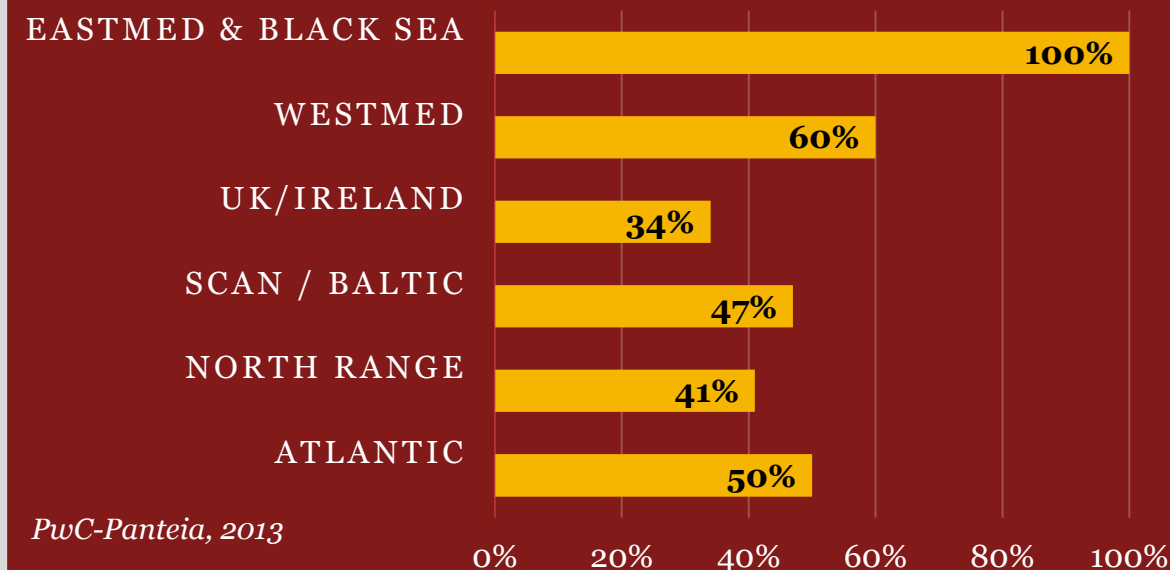
Numerosità delle amministrazioni coinvolte

Eterogeneità degli approcci in termini di monitoraggio delle performances

Ambito nazionale / regionale o locale

**... una grande variabilità di soluzioni**

## % OF STAKEHOLDERS IDENTIFYING ISSUES BY PORT REGION



Ed una quota importante degli stakeholders non soddisfatti della situazione



# Programmazione razionale e coordinata degli investimenti (1/2)

## Le previsioni della riforma

La AdSP permetterà di centralizzare il coordinamento degli investimenti potenziali al fine di **evitare la competizione tra sistemi logistico-portuali** vicini pochi chilometri.

Si prevede anche un migliore **coordinamento a livello nazionale** attraverso l'istituzione della Conferenza nazionale di coordinamento delle AdSP presso il MIT

## Le attese degli operatori

- **La centralizzazione del coordinamento delle scelte strategiche sui grandi investimenti dovrà consentire di migliorare il livello del servizio offerto agli operatori (anche attraverso una maggiore specializzazione di porti vicini pochi chilometri).**
- Attualmente, per alcuni segmenti di mercato (es. container), appare esserci un eccesso di offerta che porta gli operatori marittimi a cambiare con molta facilità il porto di destinazione con evidenti ricadute negative in termini di investimenti nei porti da parte dei terminalisti. Le AdSP consentiranno pertanto di **alleggerire la pressione competitiva sui terminalisti e attrarre di conseguenza maggiori investimenti** nei porti.
- Le AdSP potranno avere una maggiore focalizzazione sulle opere di interesse pubblico e **ricorrere maggiormente al meccanismo della finanza di progetto** per attirare capitali privati nel finanziamento delle opere portuali.

# Programmazione razionale e coordinata degli investimenti (2/2)

## Le «buone pratiche» dall'esperienza internazionale - Spagna

### PROMOZIONE, COORDINAMENTO E RIDUZIONE DEGLI INVESTIMENTI IMPRODUTTIVI

#### Principali riforme della Ley de Puertos

Revisione del 2003 e Revisione del 2010 (in corso di revisione\*).

La legge prevede appositi strumenti per agevolare gli investimenti privati e favorire l'integrazione dei porti nella rete logistica nazionale.

La revisione del 2010\* interviene inoltre sull'autonomia finanziaria dei porti (maggiore libertà in materia fiscale e tariffaria).

\* In corso di revisione in quanto parzialmente oggetto di opposizione dalla UE

**Target:** attrazione degli investimenti privati in linea gli indirizzi strategici e riduzione investimenti improduttivi

#### Misure

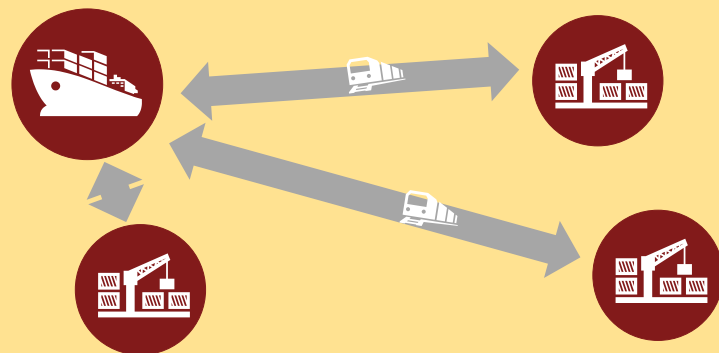
- Autonomia alle Autorità Portuali (**44 porti** di interesse generale, gestiti da **28 AP**), sotto il coordinamento e controllo di un apposito organismo di Stato denominato “**Puertos del Estado**”
- Tale organismo è **competente per l'esecuzione della politica portuale del governo ed il coordinamento e controllo dell'efficienza complessiva del complesso delle infrastrutture portuali statali.**



# Integrazione con i sistemi logistici retroportuali e interportuali (1/2)

## Le previsioni della riforma

L'AdSP dovrà assicurare la «promozione di **forme di raccordo con i sistemi logistici retroportuali e interportuali**» e potrà assumere partecipazioni di minoranza in «iniziative finalizzate alla promozione di collegamenti logistici e intermodali»



## Le attese degli operatori

- Lo sviluppo dei corridoi ferroviari del **Core Network TEN-T** assicurerà capacità di trasporto e caratteristiche infrastrutturali adeguate per l'intermodalità (modulo 740 m, sagoma limite P/C 80, carico per asse 22,5 t)



- Il **mantenimento di tali caratteristiche anche in ambito portuale ed interportuale** è essenziale per l'efficienza della catena logistica intermodale, nonché il superamento dei limiti di capacità di stoccaggio talora presenti nei nostri scali
- Le AdSP sono chiamate a favorire l'implementazione di un **coerente sviluppo delle infrastrutture di primo ed ultimo miglio**, ed a partecipare alla promozione dei servizi di **collegamento con i sistemi logistici** retroportuali ed interportuali

# Integrazione con i sistemi logistici retroportuali e interportuali (2/2)

## Le «buone pratiche» dall'esperienza internazionale - ANVERSA



### MASTER PLAN DEL TRASPORTO FERROVIARIO

**Target:** aumento della **quota modale** della ferrovia dal 11%\* al **20%** dei flussi merci del porto entro il 2020

\* pari a 18 milioni / t annue [2010]

### Misure

- Sviluppo dell'infrastruttura ferroviaria in ambito portuale (1000 km di binario) es. nuovo tunnel sotto la Schelda per eliminare bottleneck
- JV Antwerp Railport con shippers per lo sviluppo del traffico diffuso da/per il porto
- «Port of Antwerp Intermodal Solutions» per semplificare l'accesso e l'uso dell'intermodalità
- Partnership strategiche con piattaforme logistiche ed intermodali nell'hinterland
- Online route planner per i collegamenti intermodali in collaborazione con 200+ piattaforme e 70 operatori

# Sostenibilità ambientale ed energetica (1/2)

## Le previsioni della riforma



Pianificazione sistema portuale coerente con criteri di **sostenibilità energetica e ambientale**



Attenzione alla **riduzione di CO2**



**Efficienza energetica e uso di fonti rinnovabili**



Analisi tecnico-economiche includono gli aspetti energetici e ambientali



**Monitoraggio** energetico e ambientale

## Le attese degli operatori

- Nell'arco degli ultimi 10 anni, i **concerns legati alla sostenibilità energetica e ambientale** hanno progressivamente scalato posizioni tra le **priorità degli operatori portuali**
- Secondo ESPO, accanto ai temi della qualità dell'aria e della gestione dei rifiuti, **l'impatto energetico delle operazioni portuali si è maggiormente imposto\***.
- **L'uso di energia da fonte rinnovabile e l'efficienza energetica dei processi concorrono al perseguimento degli obiettivi di mitigazione ambientale e autonomia energetica.**
- **Particolare rilevanza hanno:**
  - il c.d. **shore power** o **cold ironing**, ovvero la fornitura di energia elettrica alle navi nella fase di banchinaggio;
  - **uso di biocarburanti** nella movimentazione interna al porto delle navi e anche dei mezzi portuali di servizio.

\* Fonte: Top 10 environmental priorities of ports, European Sea Ports Organization (ESPO)

# Sostenibilità ambientale ed energetica (2/2)

## Port of Seattle – Shore power

Port of Seattle primo in Nord America a sviluppare l'infrastruttura per due navi per utilizzare la “*shore power*” spegnendo i motori bordo

**Le emissioni delle navi sono state ridotte del 29% su base annuale e sono stati ottenuti risparmi energetici del 26% per call.**

### Princess Cruises

Investimento totale: \$2,7 milioni

Landside: costi infrastruttura \$1,7 milioni

Shipside: costi retrofit \$1,0 milioni

(\$500,000 per vessel)

Costi esercizio pre-intervento: \$5.140,00 /call

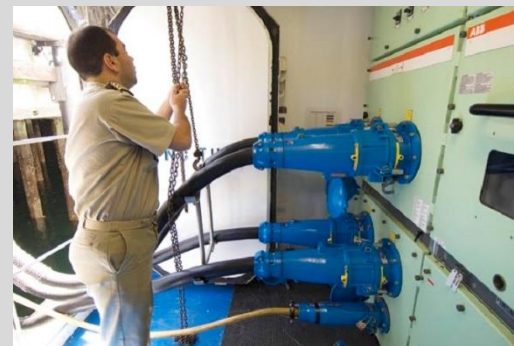
### Holland America Line

Investimento totale: \$4,8 milioni

Landside: costi infrastruttura \$1,5 milioni

Shipside: costi retrofit \$3,3 milioni (\$1.1 milioni per vessel).

Costi esercizio pre-intervento: \$ 4.563,00/call



## Stena Lines e Porti di Goteborg e Kiel – Traghetti a metanolo

Nel marzo 2015, il primo traghetto al mondo alimentato a metanolo è entrato in servizio sulla rotta Kiel-Göteborg.

Il costo del progetto è stato 22M di Euro con il supporto del 50% dal Programma Motorways of the Sea.

La tecnologia Dual Fuel viene utilizzata, con metanolo come combustibile principale, ma con la possibilità di utilizzare Marine Gas Oil (MGO) come backup.

**Il porto di Göteborg, oltre a collaborare a progetti di green shipping lato infrastruttura, offre dal 10% al 20% di riduzione delle tariffe portuali alle navi «green»**

Fonte: European Biofuels Technology Platform  
(<http://www.biofuelstp.eu/shipping-biofuels.html>)



# Cybersecurity dei sistemi portuali (1/2)

## Le nuove sfide del settore

Le imprese dovranno dotarsi di strumenti di protezione informatica **per ridurre la presenza di vulnerabilità e di potenziali rischi** legati all'utilizzo di ICS e di sistemi ICT a bordo.



## Le attese degli operatori

- L'agenzia governativa finlandese Tekes intende realizzare un progetto finalizzato alla creazione di un **ecosistema per il trasporto marittimo autonomo**, con la costruzione entro il 2025 delle prime **navi senza equipaggio**
- Le nuove misure di **Cyber Security applicate alla e-navigation** permetteranno di migliorare la sicurezza del lavoro, la sostenibilità ambientale e l'efficienza operativa
- **Le AdSP dovranno modificare il proprio approccio per la gestione dei rischi**. Identificare a priori i possibili rischi cyber per i sistemi ICS permetterà di definire le migliori misure di prevenzione, protezione e monitoraggio delle infrastrutture navali



# Cybersecurity dei sistemi portuali (2/2)

## Le «buone pratiche» dall'esperienza internazionale - AMBURGO



**Target:** prototipo di soluzione per trasformare Amburgo in un «**porto intelligente**» con una gestione dei dati in tempo reale consentita dall'Internet of Everything



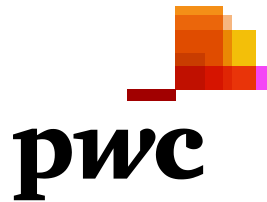
### Misure

- Traffic Management per identificare eventuali incidenti e coordinarsi con le altre autorità
- Infrastruttura di rete sicura che connette tutti i sensori e i sistemi presenti
- Piena visibilità sulla situazione safety & security consentendo alle autorità portuali di agire in caso di necessità
- Processamento dei dati con software di analytics per attivare prontamente le procedure di Incident Management
- Security check e controlli incrociati dei dati contenuti nei sistemi informativi e detenuti dalle compagnie di navigazione



## *Grazie dell'attenzione*

Paolo Guglielminetti  
CIP – Transportation & Logistics  
Associate Partner  
Tel. +39 348 4020558  
Email [paolo.guglielminetti@it.pwc.com](mailto:paolo.guglielminetti@it.pwc.com)



This publication has been prepared for general guidance on matters of interest only, and does not constitute professional advice. You should not act upon the information contained in this publication without obtaining specific professional advice. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, PricewaterhouseCoopers Advisory SpA, its members, employees and agents do not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this publication or for any decision based on it.

© 2016 PricewaterhouseCoopers Advisory SpA. All rights reserved. In this document, "PwC" refers to PricewaterhouseCoopers Advisory SpA which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.