

Shipping Italy

Il quotidiano online del trasporto marittimo

Porti italiani al bivio secondo Randstad Research: meno braccia, più competenze digitali

Nicola Capuzzo · Tuesday, June 30th, 2026

Il settore portuale italiano sta attraversando una classica fase di sostituzione tra capitale e lavoro. Lo si legge nel divario tra due grandezze che, nel lungo periodo, hanno preso direzioni opposte: tra il 1980 e il 2020 l'occupazione diretta è scesa del 28%, mentre i volumi di traffico merci sono cresciuti del 21%. Tradotto in termini economici, significa più output movimentato con meno input di lavoro — un guadagno di produttività trainato dall'automazione, che però sposta il baricentro della domanda dal numero di addetti alla qualità delle competenze. Questa è la sintesi del rapporto intitolato “Il futuro del settore portuale italiano. Le competenze del mare” presentato da Randstad Research a Genova a bordo del veliero Clipper Stad Amsterdam con la partecipazione dell'a.d. per l'Italia Marco Ceresa. A bordo, oltre a lui, anche Andrea Castellet (responsabile relazioni istituzionali per Randstad Italia) e Antonio Lampugnani (Randstad Intempo).

Secondo la ricerca sono quattro i driver che definiscono la traiettoria del comparto: la digitalizzazione dei processi di magazzino, l'integrazione logistica, la sostenibilità e il gigantismo navale. Secondo Emilio Colombo, coordinatore del Comitato scientifico di Randstad Research Italia, navi di dimensioni crescenti impongono capex in infrastrutture e tecnologie dedicate e introducono picchi di domanda imprevedibili, complicando la pianificazione della forza lavoro e la gestione dei costi fissi di banchina.

L'analisi ha poi messo in mostra come, sul fronte del capitale umano, oltre alla quantità pesi la composizione. La presenza femminile resta confinata al 6,3% nei ruoli operativi. Il quadro migliora nelle Autorità di Sistema Portuale, dove le donne raggiungono il 46%, ma la segregazione verticale resta marcata: solo il 31% accede a posizioni dirigenziali.

A proposito di nuove professionalità, secondo Randstad la transizione genera domanda per profili a più alto valore aggiunto: operatori dell'automazione e della digitalizzazione, esperti di sicurezza, professionisti della logistica e del reshoring, tecnici versatili, specialisti di sostenibilità ed economia circolare, formatori, manutentori avanzati e operatori di droni. Il caso ad esempio dello yard planner sintetizza questa evoluzione: dalla gestione empirica del piazzale si passa al governo di processi interamente automatizzati, dove l'obiettivo è massimizzare l'utilizzo delle gru e azzerare i tempi morti. All'esperienza operativa si somma così un premio salariale per competenze digitali, software gestionali integrati, simulazione predittiva, ottimizzazione in tempo reale.

Il rapporto raggruppa la nuova domanda in sei cluster, utili a orientare la spesa in formazione. Il primo, energia e sostenibilità ambientale, intercetta gli investimenti Pnrr su rinnovabili e monitoraggio emissioni (energy auditor, green transition manager, tecnico dell'elettrificazione). Il secondo, innovazione e automazione, ruota attorno ad AI, cybersecurity, IoT e controllo da remoto. Il terzo, progettazione di infrastrutture e mezzi a zero emissioni, abilita la decarbonizzazione del capitale fisico. Il quarto cluster, logistica e trasporti, è quello con il legame più diretto con l'efficienza della supply chain: demand planner, fleet manager e ingegneri del traffico ottimizzano il coordinamento tra modalità marittima, terrestre e ferroviaria. Il quinto, formazione e transizione industriale, riguarda il reskilling e l'upskilling della forza lavoro esistente, condizione per non disperdere capitale umano nella riconversione. Il sesto, monitoraggio e valutazione ambientale, presidia la conformità normativa e il rischio regolatorio crescente, con ingegneri ambientali e manager della sostenibilità.

La ricerca ha dedicato infine un focus anche al mercato delle acque interne e all'economia lacustre. Tre gli snodi considerati (laghi di Garda, Como e Maggiore) con 99 navi che muovono 11,7 milioni di passeggeri e 45 tonnellate di merci. Anche qui emergono professioni specializzate: l'ingegnere di propulsione green & hybrid per la transizione della flotta, il manager della logistica multimodale integrata per l'ottimizzazione delle coincidenze, il digital smart-ticketing analyst per le piattaforme di «Mobility as a Service».

In conclusione il quadro emerso è quello di un settore dove la crescita della produttività è ormai disaccoppiata dall'occupazione: il valore non si crea più aumentando gli addetti, ma elevandone le competenze. La variabile critica per il ritorno sugli investimenti — pubblici e privati — non sarà la capacità infrastrutturale, ma la disponibilità di capitale umano in grado di farla rendere.

La tavola rotonda che ha fatto seguito alla presentazione della ricerca ha visto partecipare alcuni dei più importanti Hr manager di aziende marittimo-portuali italiane. Fra loro Luca Trevisan (Contship), secondo il quale “l'andamento dagli anni '80 a oggi l'automazione ha espulso un numero importante di persone dalle banchine” e, in prospettiva futura, “la manodopera portuale sarà sempre più residuale”. Il suggerimento è stato quello di “trovare delle alternative: le persone possono fare molte cose diverse. La formazione servirà a riconvertire risorse anziane verso le nuove tecnologie e i giovani verso lavori manuali”.

Eugenio Massolo, presidente della Fondazione Accademia Italiana della Marina Mercantile, ha sottolineato l'importanza per gli Its “di poter modificare ogni anno la progettualità dei percorsi formativi”, aggiungendo come “fattori quali welfare e aziende con una forte identità, oltre alle opportunità di esperienze all'estero, rappresentino per i giovani un'attrazione importante e maggiore anche del fante di grandi società multinazionali”.

Mario Sommasiva (Spinelli) ha commentato la ricerca evidenziando come “la trasformazione in atto sul mercato non siano dei terminalisti ma degli armatori, delle grandi shipping line che oggi gestiscono un mercato che è quasi più che oligopolistico. Oggi il perno del sistema sono gli armatori e quindi la trasformazione riguarda fundamentalmente loro. C'è un problema obiettivo — ha aggiunto — di restrizione del mercato che rimanda ai temi di regolazione. Esiste una norma europea (Block Exemption Regulation) che ha favorito un processo di crescita e di acquisizioni da parte dei maggiori vettori marittimi ma si tratta di processi molto lontani dai territori in cui si inseriscono”.

Alessandro Ferarri (Assiterminal), ricordando che nei porti (diversamente da quanto avviene nel

mondo della logistica nei magazzini) la Ral media di un lavoratore è ampiamente superiore ai 30mila euro/anno, ha invitato a sfruttare le opportunità esistenti per ottenere incentivazioni alla formazione da parte delle Autorità di sistema portuale (Bonus portuale e risorse pubbliche per il reskilling dei lavoratori portuali).

Rodolfo Magosso (Ignazio Messina & C.) ha infine posto l'accento sull'importanza di saper distinguere fra le figure professionali: "Non si può trattare il marittimo allo stesso modo dell'impiegato amministrativo. Al personale di bordo ancora di più dobbiamo trasmettere l'identità aziendale, farli sentire importanti e partecipi di un gruppo anche se poche volte frequentano la sede. A bordo delle navi nella sezione di macchina noi abbiamo da sempre russi e ucraini che lavorano insieme e non è mai successo nulla". Sia il direttore delle risorse umane della Ignazio messina che Ferrari di Assiterminal hanno posto l'accento anche sugli "aspetti di fascino e di sfida che difficilmente si riescono a trovare in altri settori diversi dallo shipping".

N.C.

ISCRIVITI ALLA NEWSLETTER QUOTIDIANA GRATUITA DI SHIPPING ITALY

**SHIPPING ITALY E' ANCHE SU WHATSAPP: BASTA CLICCARE QUI PER
ISCRIVERSI AL CANALE ED ESSERE SEMPRE AGGIORNATI**







This entry was posted on Tuesday, June 30th, 2026 at 4:24 pm and is filed under [Market report](#), [Porti](#). You can follow any responses to this entry through the [Comments \(RSS\)](#) feed. Both comments and

pings are currently closed.