

Logistica24



La filiera ai raggi X al “villaggio” Fiap

Al Transpotech Logitech 2026 di Fiera Milano, il Fiap Logistic Village è stato lo spazio per il confronto tra gli attori del comparto: 13 panel con protagonista la committenza, gli operatori logistici, le istituzioni, la politica per discutere di norme Ue, corridoi europei, contratti e ruolo delle Regioni. Tra i focus principali il rapporto tra aziende produttrici e trasportatori, il trattamento dei rifiuti, i rischi per la filiera e lo sviluppo delle competenze

Dal contratto alla partnership strategica

Committente-trasportatore: il prezzo non è l'unico fattore

Da opportunistico a strutturato, da reattivo a proattivo, da focalizzato sul prezzo ad allargato alle strategie, all'innovazione, alle tecnologie. Il rapporto tra le aziende produttrici committenti e gli operatori dei trasporti e della logistica è in fase di trasformazione e sta entrando nella programmazione di lungo termine perché percepito come leva di competitività.

Da rapporto obbligato a partnership, insomma. «Fino a qualche anno fa l'elemento trainante del rapporto era il prezzo e si riduceva a un incontro annuale di negoziazione basato sul listino. Poi sono entrati tutta una serie di indicatori di performance legati al servizio che hanno puntualità e affidabilità come prerequisiti – ha riassunto Andrea Gaggianese, direttore della Supply Chain di Ponti, nel panel *La responsabilità della partnership al Fiap Logistic Village* – Con i principali trasportatori abbiamo incontri periodici per individuare spazi di miglioramento e nuovi ambiti di collaborazione». Aziende e Gdo sottolineano questa trasformazione in atto verso una responsabilità reciproca: «Oggi – ha detto Dario Castagna, responsabile Trasporti secondari di Ferro – la collaborazione deve creare valore lungo tutta la catena della filiera. Se internamente quasi tutte le aziende riescono ad assorbire le sacche di inefficienza,



questa collaborazione serve invece a condividere le migliori pratiche per raggiungere un nuovo obiettivo: un risparmio per entrambi o una nuova tecnologia altrimenti inaccessibile»; «Da rapporto opportunistico – ha osservato Giuseppe Femia, Operations & Logistics Director di Finiper Canova – sta diventando una partnership in cui si condividono obiettivi e valori» come la sostenibilità economica, l'equilibrio nei benefici tra i due partner, la flessibilità per trovare le soluzioni migliori. Per i trasportatori restano diversi passi da fare per riconoscere ruolo e potenziale della logistica: «Spesso la comunicazione cliente-fornitore è solo reattiva: non si pianifica, si dà per scontato che tutto funzioni, si considera la logistica invisibile – ha esordito Paola Bellina, direttore operativo di Italtrans – Il rapporto deve diventare proattivo: il fornitore assicura accuratezza, rapidità e precisione ma può proporre

soluzioni specifiche e migliorative». «Il nostro territorio, la Puglia e il Salento, soffre di una logistica impegnativa. Per cui con le aziende piccole ci troviamo a svolgere un ruolo di formatori e di consulenti: un salto di qualità necessario quando ci si accorge che la logistica non è solo spostare i prodotti» ha evidenziato

to Sonia Primiceri, amministratore unico di Trasporti F.Illi Primiceri. Per Massimo Berti, vicepresidente di Cab Log, «un tavolo tra committente, operatore logistico e GDO è fondamentale quindi per tornare a mettere al centro la logistica ma è un tavolo a cui dovrebbero sedere anche le istituzioni».

ALL'INTERNO

Rifiuti: la responsabilità non si dribbla

>>> a pagina 2

Filiera sotto pressione: urgenza infrastrutture

>>> a pagina 3

Lavoro e logistica: le sfide dell'offerta, delle competenze e della formazione

>>> a pagina 4

RIFIUTI: LA RESPONSABILITÀ NON SI DRIBBLA

**DAL FIR, AL RENTRI, ALLA 231:
IL TRASPORTATORE È UNO DEGLI
ATTORI DELLA FILIERA DEI RIFIUTI
CON OBBLIGHI E ATTENZIONI
DA NON SOTTOVALUTARE**

FIR, Rentri, Diwas, responsabilità amministrativa 231, decreto Terra dei Fuochi. Sigle e riferimenti normativi da conoscere perché corrispondono a obblighi e scadenze da rispettare e a documenti da produrre per il trasportatore in materia di gestione dei rifiuti: «Una legislazione stratificata e di difficilissima lettura» secondo la definizione data a Transpotec Logitec dall'avvocato e giurista ambientale Paola Ficco che dirige anche la rivista Rifiuti e che al Fiap Logistic Village ha provato a dare una forma alla grande complessità del tema.

Il trasportatore è - come il produttore, l'impianto di destino e l'intermediario - uno dei soggetti operativi nella filiera dei rifiuti su cui ricadono responsabilità specifiche. Quali sono gli obblighi chiave? Il primo è l'iscrizione all'Albo nazionale gestori ambientali, l'autorità competente per autorizzare il trasporto di rifiuti, senza la quale si rientra nel reato di gestione abusiva dei rifiuti e di traffico illecito di rifiuti, ha spiegato Ficco; il secondo è l'obbligo di tenuta del Formulário di identificazione dei rifiuti, il cosiddetto FIR, che viene trasmesso in via digitale attraverso il sistema Rentri (Registro Elettronico Nazionale per la Tracciabilità dei Rifiuti), e la compilazione del Registro di carico e scarico. Questi passaggi portano con sé tutta una serie di attenzioni necessarie per il trasportatore: dalla verifica dell'iscrizione anche per lo specifico mezzo con cui si effettua il trasporto, alla corrispondenza delle tipologie di rifiuti trasportati con le categorie per le quali si è autorizzati (altra sigla da conoscere è il codice CER per l'identificazione della tipologia), all'accettazione di rifiuti palesemente incompatibili con quanto riportato nel formulario. «La responsabilità per la corretta gestione dei rifiuti grava su tutti i soggetti coinvolti nella produzione, detenzione, trasporto e smaltimento, soggetti che sono investiti da una posizione di garanzia, cioè dall'obbligo giuridico di impedire un evento dannoso - ha sottolineato Ficco - La Corte di Cassazione ha riaffermato il principio della posizione di garanzia anche nell'ambito dei rifiuti». Quindi, se è vero che l'articolo 193 del Testo Unico Ambientale stabilisce la divisione delle responsabilità nella compilazione del Formulário,

il trasportatore può tuttavia essere chiamato a dimostrare l'assenza di responsabilità nei casi in cui emergano irregolarità e violazioni sui rifiuti trasportati. Come proteggersi? «Con i contratti e con i controlli a campione sul produttore. Innanzi tutto con clausole di garanzia riguardanti la classificazione, prevedendo specifiche procedure interne, il diritto di verifica e di rifiuto, una polizza di responsabilità civile ambientale e la formazione continua degli autisti. Tutte queste cose aiutano a tutelarsi civilmente». Sotto il profilo penale, ha concluso Ficco, è bene aver presente che il quadro è diverso perché «è una responsabilità che non può essere trasferita da un soggetto all'altro» e quindi anche le clausole di manleva, spesso inserite nei contratti, finiscono per non servire.

**L'avvocato
e giurista
ambientale
Paola Ficco**



RIFIUTI E TRASPORTI: ALCUNI NUMERI

Albo Nazionale Gestori Rifiuti

**170mila imprese totali
attive**

**23mila imprese
professionali**

824mila veicoli circolanti

RENTRI - Registro Elettronico Nazionale per la Tracciabilità dei Rifiuti

4.700 Centri di raccolta

**50.097 Operatori
Trasporto di rifiuti**

Fonte: ANGA e Mase

Produzione di rifiuti non pericolosi - 2025



FILIERA SOTTO PRESSIONE: URGENZA INFRASTRUTTURE

VALICHI ALPINI, COMPLIANCE E RESPONSABILITÀ LEGALI, GOVERNANCE DELLE IMPRESE E RICAMBIO GENERAZIONALE TRA I FATTORI CRITICI DEL COMPARTO

Infrastrutture, compliance dell'intera filiera e responsabilità legali, governance delle imprese. Tre fattori che in modo diverso stanno mettendo sotto pressione un settore chiave per l'economia italiana, con i suoi 120 miliardi di euro di fatturato e 1,4 milioni di addetti. Il primo fattore ha una portata più grande degli altri perché coinvolge a cascata la competitività delle aziende di tutti i comparti e le potenzialità dell'export: «Le infrastrutture carenti, a cominciare dai valichi alpini sottoutilizzati per lavori o per limitazioni, non sono un problema solo dell'industria del trasporto ma delle imprese di produzione, del made in Italy che non arriva a destinazione - ha esordito al Fiap Logistic Village Antonello Fontanili, direttore generale di Uniontrasporti - In più i problemi del Brennero, del Frejus, del Monte Bianco non possono essere considerati una problematica italiana ma europea».

Oltre il 50% del corridoio Scan-Med non utilizzato a pieno

Un'analisi fatta sul cosiddetto 'corridoio Scan-Med', l'asse infrastrutturale che da Norvegia e Svezia attraversa l'Europa da nord a sud arrivando fino all'Italia - ha detto il dg di Uniontrasporti - ha evidenziato che sui 365 annui, al netto dei divieti notturni, dei week end, del contingentamento imposto per alcuni giorni, oltre il 50% del corridoio non è utilizzato a pieno e comporta una carenza di capacità. È urgente quindi un tavolo istituzionale, anche a livello europeo, su questi temi e allo stesso tempo una approfondita analisi con le diverse filiere produttive sulle priorità. Secondo fattore critico, per Alessio Totaro, avvocato dello Studio RP Legal & Tax, è la compliance dell'intera filiera della logistica agli standard e alle norme,

un elemento che se non garantito finisce per esporre anche il soggetto non direttamente responsabile a un danno quantomeno reputazionale: «Questo sta comportando un irrigidimento dei rapporti tra committente e operatore logistico che si riflette nella fase negoziale - ha indicato Totaro - La necessità di sottoporre tutto a controllo sta portando i contratti a diventare particolarmente pesanti con tante clausole, a volte anche difficili da negoziare, e a prolungare il periodo di negoziazione rendendo molto

più litigiosa la possibilità dell'evoluzione di questo rapporto». È fondamentale allora raggiungere un equilibrio in fase di negoziazione e non giocare sul presupposto di uno scarico totale di responsabilità.

Terzo fattore di pressione è la governance delle imprese, spesso di tipo familiare e messe in crisi dalla prospettiva di un ricambio generazionale. «La grande maggioranza delle Pmi italiane ha una struttura familiare: il passaggio generazionale non è un semplice passaggio di quote

di partecipazione ma è un trasferimento di cultura, di strategia e di organizzazione - ha osservato Ivan Sannino, ceo di Is Consulting - Serve allora fare formazione, standardizzare i processi, delegare le responsabilità, introdurre la cultura degli indicatori di performance». Di qui anche l'iniziativa Fiap Next, il progetto che ha come referente Rossella Di Stefano e che punta a creare una rete tra gli under 40 del settore dell'autotrasporto per creare rete e diffondere cultura d'impresa. ■

Interscambio commerciale Italia con i primi 10 partner europei (dati 2024)

	Interscambio (mld euro)	STRADA	FERROVIA	MARE	AEREO	ALTRO
1. Germania	160,0	89,0%	7,8%	1,0%	2,0%	0,2%
2. Francia	110,5	80,1%	3,2%	6,0%	2,1%	8,6%
3. Spagna	68,4	78,8%	1,7%	18,2%	1,3%	0,1%
4. Paesi Bassi	55,7	85,3%	2,9%	9,0%	1,9%	0,9%
5. Svizzera	45,9	81,3%	2,5%	0,1%	1,8%	14,3%
6. Belgio	45,4	86,6%	1,5%	7,5%	4,3%	0,1%
7. Polonia	35,7	95,9%	2,6%	1,0%	0,4%	0,2%
8. Regno Unito	35,5	54,3%	2,9%	31,9%	9,8%	1,1%
9. Austria	25,1	86,4%	8,7%	0,4%	0,4%	4,1%
10. Romania	18,9	83,6%	2,1%	13,0%	1,3%	0,0%
TOP 10	601,1	83,2%	4,2%	7,2%	2,4%	3,1%

525 miliardi di euro

Fonte: elaborazione Uniontrasporti su dati Coeweb Istat



Un momento del Fiap Logistic Village

LAVORO E LOGISTICA: LE SFIDE DELL'OFFERTA, DELLE COMPETENZE E DELLA FORMAZIONE

LA FILIERA DAVANTI AL FABBISOGNO DELLE IMPRESE, ALLE TRASFORMAZIONE DELLE FIGURE PROFESSIONALI, ALLE TECNOLOGIE IN ARRIVO

La filiera della mobilità e della logistica - secondo le previsioni del fabbisogno occupazionale del Sistema Informativo Excelsior di Unioncamere - ha una domanda stimata tra i 139mila e i 151mila occupati nel periodo 2025-29: un dato costituito per 138mila unità dalla necessità di sostituire addetti in uscita e da un range tra mille e 13mila unità da ingressi aggiuntivi. «Questa filiera avrà bisogno di professionisti capaci di adattarsi alle rapide evoluzioni del settore, data la trasformazione digitale delle operazioni logistiche» è stato sottolineato dal rapporto Excelsior di giugno.

Competenze, appalti, sicurezza

Stato dell'offerta, competenze e formazione, sicurezza: sono i nodi da cui passa il futuro di un settore centrale per l'economia italiana. «Il settore continua a scontare alcune fragilità: una carenza di personale qualificato, un sistema degli appalti spesso opaco, una sicurezza sul lavoro ancora insufficiente» ha detto Paola Mancini (senatrice della commissione Affari sociali, sanità, lavoro pubblico e privato, previdenza sociale) al Fiap Logistic Village. Primo punto quindi il livello dell'offerta e l'attrattività del comparto: «Oggi il lavoratore ha due richieste - ha esordito Piergiorgio Orsi della Compagnia delle Opere - Capire il purpose dell'azienda, quindi il suo scopo e i suoi meccanismi decisionali, e coniugare vita e lavoro». Perché sia attrattivo però, ha



rivendicato Andrea Gambacciani della Filt Cgil, va anche cambiata la narrazione alla luce dei fatti: «Nell'ultimo contratto nazionale abbiamo trattato nell'articolo 42 il tema della qualificazione della filiera dei fornitori e quindi se, per quanto riguarda gli autisti, il salario è il primo fattore accanto c'è quello della qualità del lavoro, della qualità del riposo, delle aree di sosta attrezzate».

L'impatto della tecnologia

Sui temi più delicati per i lavoratori della logistica, che sono i partner fondamentali delle aziende nel servizio al cliente, è fondamentale - ha detto Alberto Spinelli, Logistics and S&OP manager di Latteria Soresina -

che i committenti facciano la loro parte per aiutare a cambiare le regole. Altro punto è il tema della necessità di competenze e di formazione. «Se penso al lavoratore del futuro nella logistica - ha osservato Stefano Meloni, Chief Human Resource & QAS Officer di Brivio & Viganò - credo che per l'operatore di magazzino ci sarà una trasformazione più evidente e più imminente che non lo limiterà alla movimentazione dei colli ma lo impegnerà nella tecnologia, nella gestione, nelle manutenzioni. L'autista forse sarà impattato dalla tecnologia più avanti ma la sua figura è centrale a livello di rapporto con il cliente perché rappresenta il

primo biglietto da visita dell'azienda e del suo brand». «L'intelligenza artificiale e le nuove tecnologie, secondo Lorenzo Basso (vicepresidente della Commissione Ambiente, Transizione Ecologica, Energia, Lavori Pubblici, Comunicazioni, Innovazione Tecnologica del Senato), «porteranno una grande cambiamento e amplieranno il divario tra chi le usa e chi non lo fa, ma non compenseranno la carenza di competenza dei lavoratori: la riforma degli Its è stata un passo avanti ma occorre cambiare il percorso di accompagnamento al lavoro per chi entra ma anche per chi c'è già». Cosa c'è già in campo? Una risposta dal territorio, illustrata da Siliva Roggiani della commissione Bilancio, Tesoro e Programmazione economica della Camera, è l'Academy della Logistica, programma di formazione nato in Lombardia per colmare i gap di competenze nel settore. Una a livello nazionale è l'iniziativa *Canali legali* di Sviluppo Lavoro Italia, ha detto Giovanni Di Dio della società in house del ministero del Lavoro, per «attrarre in Italia in modo legale, sicuro e trasparente, lavoratori da Paesi terzi in risposta al fabbisogno espresso dalle imprese italiane».

PREVISIONE FABBISOGNI OCCUPAZIONALI E PROFESSIONALI IN ITALIA PER 2025-2029 (Sistema Informativo Excelsior)

Mobilità e Logistica

Fabbisogno totale 2025-29

**138.600 unità (scenario negativo)
150.500 unità (scenario positivo)**

Domanda di sostituzione

137.600 (13% del totale addetti)

Domanda da crescita settore

**1.000 unità (scenario negativo)
12.900 (scenario positivo)**

Rapporto tra over 55 e under 35

92,6% (dato 2023)

