



LA LOGISTICA IN TOSCANA

I meccanismi di funzionamento della filiera

Per logistica intendiamo l'insieme delle attività di trasporto e di movimentazione delle merci (materie prime, semilavorati, prodotti finiti) svolte da imprese qualificate. Si tratta di una filiera trasversale, che sebbene composta al proprio interno da numerosi fasi sempre più specializzate (operatori logistici, organizzatori di traffico intermodali, spedizionieri, compagnie di navigazione, ecc.) fa a sua volta parte di ogni filiera produttiva, offrendo servizi logistici specializzati ad altre aziende produttive.

La logistica sta vivendo una fase di forte ristrutturazione per rispondere ai cambiamenti del commercio globale e della produzione manifatturiera, che tende sempre più a esternalizzare questo tipo di servizio per concentrarsi sulla propria attività principale. In particolare, un passaggio fondamentale è stato avviato a seguito dell'introduzione dei sistemi di *Information Technology*, i quali favoriscono la comunicazione tra i mezzi di trasporto e movimentazione e le dotazioni infrastrutturali presenti sul territorio.

Queste trasformazioni necessitano di importanti adattamenti strutturali e sconvolgono gli assetti organizzativi, modificando le competenze e le figure professionali richieste. In particolare, si rendono necessari ingenti investimenti per migliorare la componente strutturale (ossia l'insieme degli spazi, delle strutture, delle attrezzature e degli strumenti necessari per la conservazione e la gestione fisica dei materiali), per gestire il contenuto informativo, al fine di garantire il livello di servizio richiesto dal cliente (tempi, modalità, qualità). In tal senso, il tema delle nuove tecnologie diviene pervasivo e trasversale a tutte le specializzazioni.

Nel caso toscano, il porto di Livorno e il retroporto fungono da hub per la maggioranza degli attori economici della filiera, rendendo questa parte della costa un'area strategica per il funzionamento dell'intero sistema produttivo regionale. Essa si configura cioè come un vero e proprio centro logistico, in cui operatori economici specializzati svolgono attività relative al trasporto, alla logistica e alla distribuzione delle merci nell'ambito di scambi nazionali e internazionali.

Negli ultimi anni sono stati avviati ingenti opere infrastrutturali, sia di tipo materiale che immateriale, per adattare il porto e l'interporto alle nuove richieste dei mercati globalizzati.

La sfida delle imprese logistiche che vi operano è quella di accompagnare all'efficienza delle strutture (che necessita una manutenzione e riparazione delle unità di trasporto costante) una gamma sempre più vasta dei servizi erogati, i quali possono spaziare da prelievo merci, etichettatura e *cross docking*¹, gestione bolle e documenti, a tutte le attività collegate all'import/export come il transito doganale, il deposito fiscale delle merci ai fini IVA, i controlli fito-sanitari. Un'importanza crescente stanno inoltre acquisendo la capacità di gestire i resi e le merci danneggiate, nonché la logistica urbana e i servizi per la distribuzione. Un'interessante prospettiva di sviluppo è inoltre quella che allunga la filiera produttiva di riferimento all'interno della logistica specializzata, fornendo lavorazioni industriali *soft*, relative ad esempio all'imballaggio e all'assemblaggio finale.

Per rispondere a queste trasformazioni si rendono necessari, nell'ambito di una politica nazionale che investa sugli aspetti logistici, un ruolo strategico delle istituzioni locali (in primis la Regione e l'Autorità portuale), un'alta capacità competitiva delle imprese e una collaborazione sinergica tra attori istituzionali ed economici.

¹ <http://www.dizionariologistica.com/index.html>



Indispensabile per accompagnare la fase di progettazione di nuovi servizi e formare operatori di nuova generazione in grado di gestirli è l'aggiornamento delle figure professionali coinvolte nei processi logistici e l'attivazione di percorsi formativi strutturati nel medio e lungo periodo.

La crisi economica del 2008 ha colpito duramente anche le imprese logistiche operanti nell'area del porto e dell'interporto, ingessando il meccanismo di ricambio e ingresso di nuove risorse e rendendo quindi l'esigenza di investire in formazione ancora più urgente.

I fabbisogni professionali della filiera: competenze e figure strategiche

Come anticipato, le grandi trasformazioni in atto nel sistema logistico hanno ricadute evidenti sui fabbisogni formativi delle imprese operanti nella filiera e più in generale sulle competenze richieste dalla filiera.

Si tratta in primo luogo di figure con **alta formazione**, necessarie per supportare i processi di organizzazione e cambiamento, in particolare nelle aree del **controllo di gestione**, dell'**approvvigionamento**, del **controllo qualità** e della **sostenibilità ambientale**. Le figure individuate dovrebbero possedere competenze trasversali nell'ambito dell'ingegneria gestionale e dell'informatica, dell'economia e del management, del diritto dei trasporti (con particolare attenzione alla normativa doganale). A Livorno ha sede il **Polo Universitario Sistemi Logistici di Livorno**, finanziato e sostenuto da Comune, Provincia, Camera di Commercio, Fondazione Cassa di Risparmio e Autorità Portuale di Livorno. L'obiettivo principale è proprio quello di formare, mediante laurea triennale e master, figure trasversali in grado di ricoprire ruoli professionali medio-alti nell'ambito della logistica.

Sui livelli di formazione più operativi, le imprese esprimono un fabbisogno relativo alla **formazione continua degli occupati**, per rendere effettive le innovazioni organizzative introdotte dalle aziende più dinamiche, da affiancare all'immissione di nuovi addetti.

La modalità individuata è quella dell'**addestramento professionale**, inteso come la possibilità di svolgere in azienda periodi di affiancamento in grado di trasmettere le conoscenze direttamente sul luogo di lavoro. Si fa riferimento in questo caso a figure tecnico-operative come **gruisti, carrellisti, smarcatori, deckmen, autisti**, che rispetto al passato devono possedere una maggiore familiarità con i mezzi tecnologici utilizzati per trasmettere le informazioni ed evadere gli ordini. Troviamo inoltre figure della produzione legate ai servizi aggiuntivi forniti dalle imprese logistiche, che variano a seconda della specializzazione: nel caso dell'import-export di automezzi, per esempio, esiste una domanda di **meccanici e carrozzieri**.

La riorganizzazione delle imprese e l'estrema specializzazione dei servizi offerti ha fatto crescere l'esigenza di **figure intermedie**, capaci di gestire i passaggi grazie a competenze trasversali applicabili all'intero processo logistico. Tra queste si individua il **capo intermedio**, o **line manager**, inteso come un responsabile operativo formato su tutta la gestione del processo: dalle risorse umane, ai carichi di lavoro, agli indici economici di commessa. Un'altra figura richiesta è quella dell'**addetto allo stock**, o **addetto al magazzino**, per incentivare un controllo più puntuale della merce in entrata e in uscita e delle sue condizioni in modo da minimizzare le contestazioni relative a eventuali danni. In questi casi sarebbe sufficiente una formazione di tipo tecnico-professionale, che preveda esperienze dirette in azienda e accompagni i processi di innovazione organizzativa in atto nelle imprese più dinamiche, soprattutto in termini di utilizzo delle nuove tecnologie.

Per quanto riguarda gli aspetti amministrativo-gestionali, alcune imprese ricorrono a **corsi di formazione** esterni alla regione per aggiornare i propri dipendenti e i neo-assunti nell'utilizzo di programmi per l'organizzazione e l'analisi dei dati come **Excel** e **Access** oppure di specifici software gestionali come **RFID** e **BARCODE**.

Una tassonomia delle qualifiche professionali richieste dalle filiere

La seguente tabella mette insieme le informazioni che sono ricavate da tre distinte fonti: le comunicazioni obbligatorie dei rapporti di lavoro (a partire dal 2008), che le imprese comunicano ai centri per l'impiego; l'indagine sui fabbisogni formativi, che Irpet ha svolto sulle imprese toscane che nel periodo della crisi hanno avuto dinamiche di fatturato e addetti superiori alla media; i focus group con le imprese che appartengono alle filiere produttive strategiche per lo sviluppo regionale.

I dati raccolti, sia di natura qualitativa che quantitativa, sono stati utilizzati per classificare le professioni in funzione della dimensione (numero di persone avviate) e della stabilità del lavoro attivato (mix fra giorni e tipologia contrattuale).

Prospetto delle figure professionali più attivate e più richieste nella logistica

		Stabilità del lavoro	
		Medio alta	Medio bassa
Attivazione di lavoro (persone avviate)	Medio grandi	Facchini, addetti allo spostamento merci ed assimilati Addetti alla gestione amministrativa dei trasporti merci Marinai di coperta	Autisti di taxi, conduttori di automobili, furgoni e altri veicoli Conduttori di mezzi pesanti e camion Personale non qualificato delle attività industriali e professioni assimilate
	Medio piccole	Conduttori di carrelli elevatori Comandanti e ufficiali di bordo Meccanici e attrezzisti navali	Addetti a macchine confezionatrici e al confezionamento di prodotti industriali Manovali e personale non qualificato dell'edilizia civile e professioni assimilate Meccanici artigianali, riparatori e manutentori di automobili e professioni assimilate Conduttori di macchinari per il movimento terra

Le qualifiche analizzate per la dimensione "Attivazione lavoro" sono state classificate in due gruppi (medio grandi e medio piccole) a seconda che il numero delle persone avviate sia superiore o inferiore a quello mediano².

Le qualifiche analizzate per la dimensione "Stabilità del lavoro" sono state classificate in due gruppi (medio alta e medio bassa) a seconda che il valore dell'indicatore composito che tiene conto delle giornate di lavoro e della tipologia contrattuale sia superiore o inferiore a quello mediano².

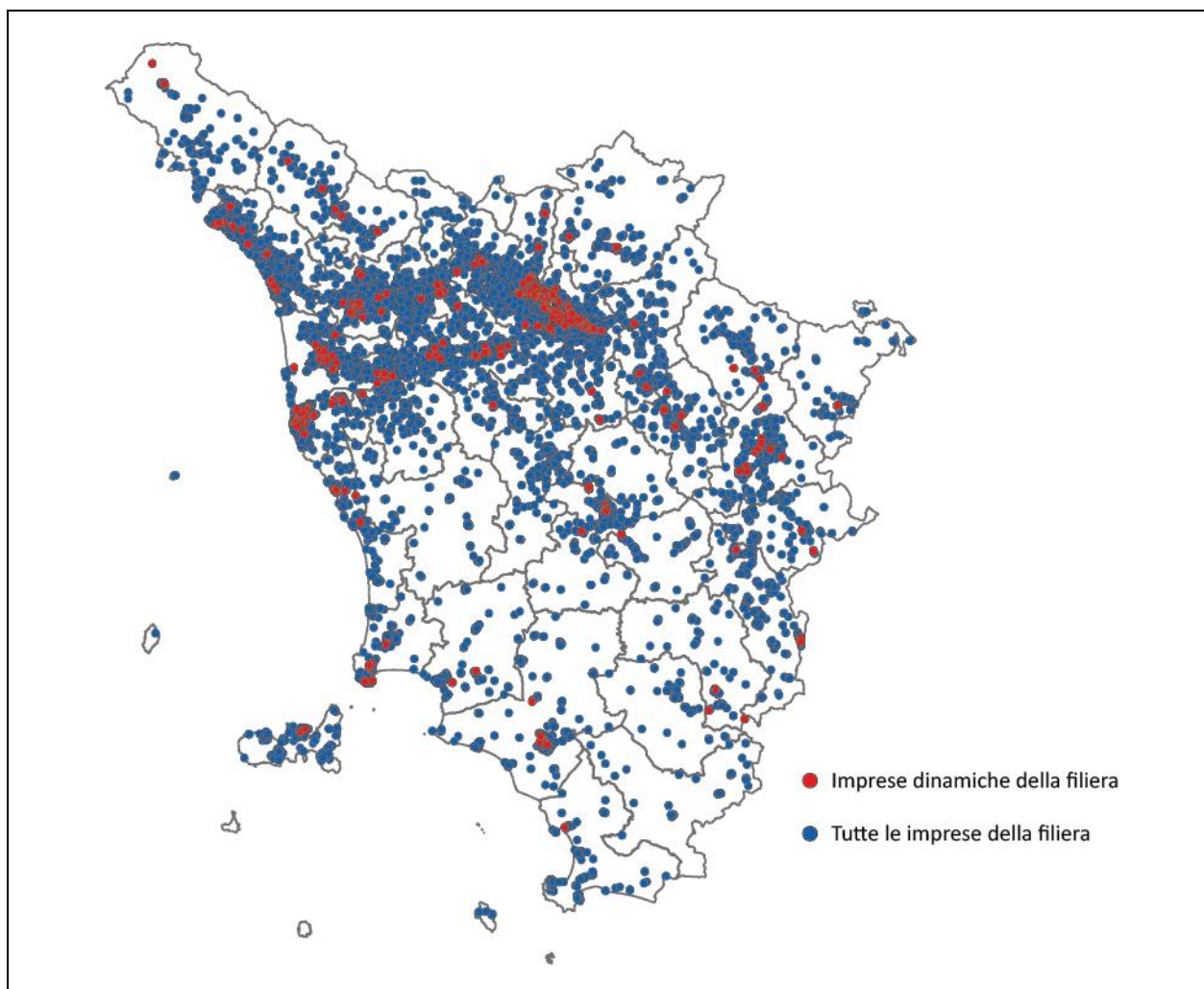
² Data la distribuzione di una qualunque grandezza ordinabile (ad esempio in senso crescente), si definisce mediano il valore assunto dalle unità statistiche che si trovano nel mezzo della distribuzione.



La localizzazione territoriale della filiera

La seguente mappa raffigura la localizzazione territoriale della unità locali appartenenti alla filiera, evidenziando anche le imprese più dinamiche, identificate secondo parametri di crescita di addetti e/o fatturato dal 2007 al 2011³². La loro rappresentazione grafica permette di apprezzare il grado di diffusione/concentrazione delle attività produttive su base regionale.

Le imprese della logistica



³ Per informazioni più dettagliate si rimanda al rapporto sulla formazione professionale in Toscana, http://www.irpet.it/index.php?page=attivascheda&attivita_id=1040