



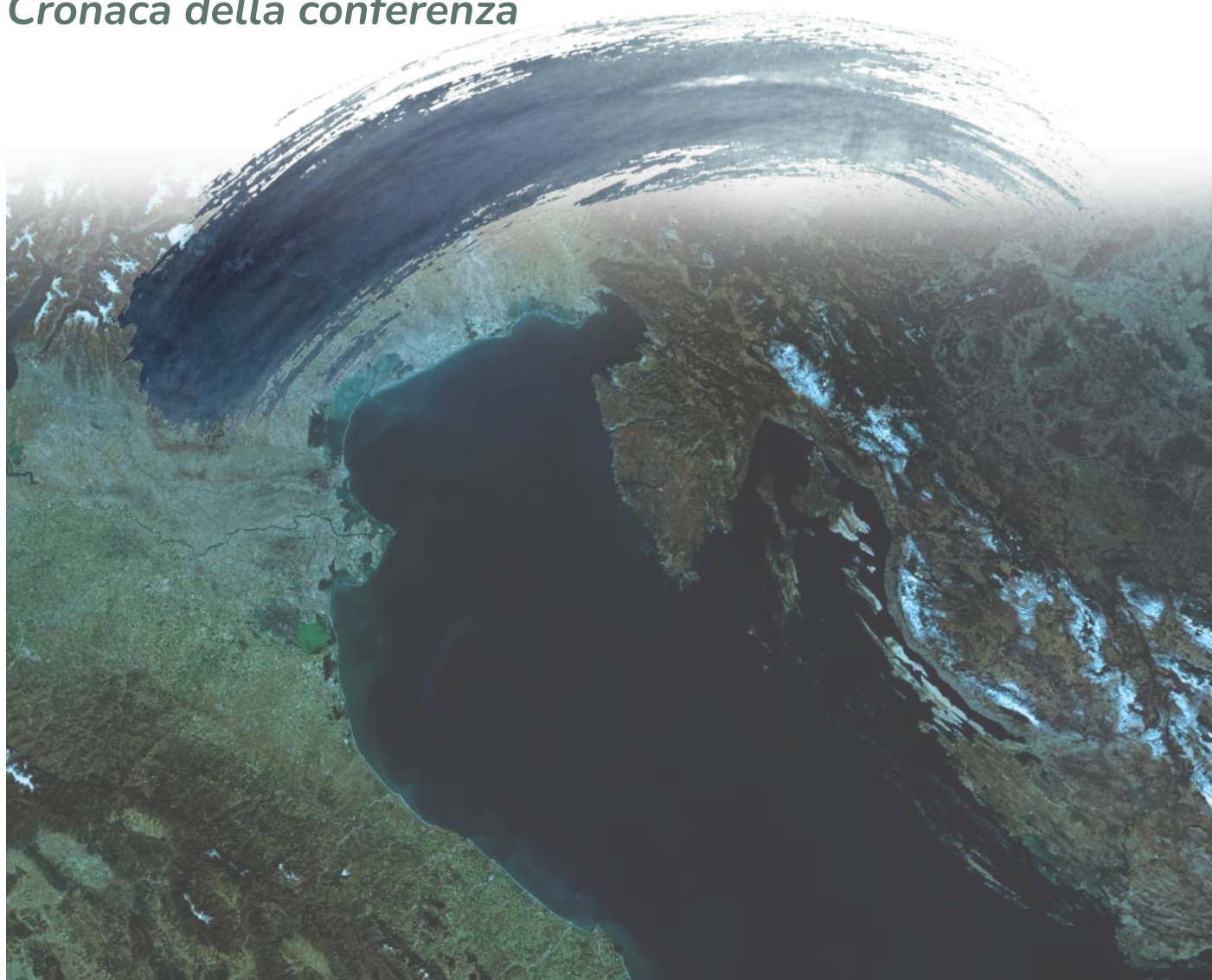
# PORTI, INTERPORTI E CORRIDOI

Venezia e l'Alto Adriatico come porta dei traffici verso l'Est

28 maggio 2026

in occasione del Salone Nautico di Venezia  
Sala degli Squadratori, Arsenale di Venezia

*Cronaca della conferenza*



## **Disclaimer**

Questo documento propone una sintesi dell'evento e degli interventi dei relatori, elaborata sulla base dei contenuti emersi nel corso dell'incontro.

Il documento non costituisce una trascrizione ufficiale né una rappresentazione vincolante delle opinioni espresse. La sintesi restituisce i contenuti principali emersi nel corso dell'incontro, con possibili semplificazioni dovute alla natura riepilogativa del documento.

Per ulteriori dettagli, si rimanda alla cartella stampa, che raccoglie il comunicato stampa e le dichiarazioni dei relatori a questo [link](#)

Per informazioni contattare: [info@vsf.foundation](mailto:info@vsf.foundation)

# INDICE

<b>Indice</b>	<b>3</b>
<b>Introduzione</b>	<b>6</b>
<b>Apertura</b>	<b>7</b>
Dario Di Vico	7
<b>Prolusione</b>	<b>8</b>
Renato Brunetta	8
<b>Interventi Introduttivi</b>	<b>10</b>
Luigi Brugnaro	10
Simone Venturini	11
<b>Panel   Il nuovo contesto geopolitico e le ricadute economiche e commerciali</b>	<b>13</b>
Antonio Villafranca	13
Paolo Costa	15
Ammiraglio di Divisione Domenico Guglielmi	17
<b>I Tavola Rotonda   Venezia, Veneto e l'Alto Adriatico: sfide e opportunità</b>	<b>19</b>
Alessandro Panaro	19
Roberto Mantovanelli	19
Nicola Boaretti	20
Roberto Tosetto	21
Davide Bassano	21
<b>II Tavola Rotonda   Non solo porti, un sistema infrastrutturale per la sostenibilità dello sviluppo del Veneto</b>	<b>23</b>
Umberto Vassallo	23
Stefano Frisoni	23
Stefania Timperi	24
Giorgio Ceron	25
Andrea Bersani	25
Dario Ferrillo	26
Matteo Codognotto	26
Giuseppe De Marchi	27
Damaso Zanardo	27
<b>Conclusioni</b>	<b>28</b>
Renato Brunetta	28
Paolo Costa	29



# Porti, interporti e corridoi. Venezia e l'Alto Adriatico come porta dei traffici verso l'Est

28 maggio 2026, *in occasione del Salone Nautico di Venezia*  
Sala degli Squadratori, Arsenale di Venezia

## Registrazione

9.00 - 9.30

## Apertura lavori

9.30 - 09.45

Introduce i lavori e conduce l'incontro **Dario Di Vico**, Corriere della Sera

## Prolusione

9.45-10.00

- **Renato Brunetta** - Presidente, VSF e CNEL

## Interventi introduttivi

10.00 - 10.30

- **Lettera di Alberto Stefani**, Presidente, Regione del Veneto
- **Luigi Brugnaro**, Sindaco, Comune di Venezia
- **Simone Venturini**, Sindaco eletto, Comune di Venezia

## Panel | Il nuovo contesto geopolitico e le ricadute economiche e commerciali

10.30 - 11.15

Qual è l'attuale prospettiva economica e politica e quali sono gli impatti del nuovo contesto geopolitico per quanto riguarda la sicurezza delle rotte marittime, delle forniture energetiche e dei flussi di merci da e per l'Est? Quale ruolo per l'Europa e per l'Italia.

### Il contesto geopolitico tra sicurezza energetica, economica e politica

- **Antonio Villafranca** - Vice Presidente per la Ricerca, ISPI

### Porti e corridoi per i mercati europei

- **Paolo Costa** - Senior Partner, C+3C Sistemi e Strategie e Presidente Comitato Scientifico, VSF

### Salvaguardia delle rotte marittime

- **Ammiraglio di Divisione Domenico Guglielmi** - Comandante, Istituto di Studi Militari Marittimi (ISMM) e Presidio militare di Venezia

## Prima tavola rotonda | Venezia, Veneto e l'Alto Adriatico: sfide e opportunità

11.15 - 12.15

Analisi e prospettive circa la capacità competitiva dei nodi infrastrutturali del Veneto e dell'Alto Adriatico nel raccogliere le sfide e le opportunità emergenti dal nuovo contesto internazionale. Progetti, relazioni, sinergie, infrastrutture, intermodalità.

- **Alessandro Panaro** - Direttore Head Maritime & Energy, SRM
- **Roberto Mantovanelli** - Segretario Generale, Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale - Porti di Venezia e Chioggia
- **Nicola Boaretti** - Direttore, Consorzio ZAI Interporto Quadrante Europa
- **Roberto Tosetto** - Direttore, Interporto di Padova
- **Davide Bassano** - Direttore Sostenibilità, Gruppo SAVE

## Seconda tavola rotonda | Non solo porti: un sistema infrastrutturale integrato per la sostenibilità dello sviluppo del Veneto

12.15 - 13.15

Come stanno operando i diversi stakeholders infrastrutturali per garantire e favorire lo sviluppo sostenibile del Veneto e più in generale del Nord Est?

- **Umberto Vassallo** - Direttore Tecnico, CAV
- **Stefano Frisoni** - Direttore Commerciale FS Logistix
- **Stefania Timperi** - Head of Market Intelligence and Opportunity Identification, Eni
- **Giorgio Ceron**, Project Manager, Fincantieri Infrastructure Opere Marittime, Gruppo Fincantieri
- **Andrea Bersani** - Responsabile Sales Local Government & Health Nord Est, TIM Enterprise
- **Dario Ferrillo** - Direttore BU Transport Infrastructure and Logistics, Almaviva
- **Matteo Codognotto** - Executive Director, Codognotto Group
- **Giuseppe De Marchi** - Digital Operations Director, DBA Group
- **Damaso Zanardo** - Presidente, Fondazione ITS Marco Polo e VeMarS

## Conclusioni

13.15 - 13.30

A cura di **Renato Brunetta** e **Paolo Costa**

SI RINGRAZIA



IN COLLABORAZIONE CON



# INTRODUZIONE



La conferenza **“Porti, interporti e corridoi. Venezia e l’Alto Adriatico come porta dei traffici verso l’Est”**, organizzata da Venice Sustainability Foundation all’Arsenale di Venezia, ha rappresentato un’occasione di confronto tra istituzioni, mondo della ricerca e dell’analisi, gestori di infrastrutture, operatori logistici, imprese e stakeholder del territorio su uno dei temi più rilevanti per il futuro economico del Nord Est e dell’Europa.

L’iniziativa ha proposto di riflettere su un contesto internazionale oggi caratterizzato da profonde trasformazioni geopolitiche. Le tensioni che interessano il Mar Rosso, il Canale di Suez e il Medio Oriente, la crescente competizione tra grandi aree economiche, l’emergere di nuove direttrici commerciali e la ricerca di una maggiore autonomia strategica europea stanno ridefinendo il ruolo delle infrastrutture di trasporto e delle reti logistiche.

In questo scenario, Venezia e l’Alto Adriatico tornano a occupare una posizione di particolare interesse come punto di connessione tra il Mediterraneo, l’Europa centrale e orientale e i mercati dell’Asia.

Nel corso dei lavori è emersa con forza la consapevolezza che la competitività di un territorio non dipende più esclusivamente dalla presenza di singole infrastrutture, ma dalla capacità di integrarle all’interno di un sistema articolato che comprende porti, interporti, aeroporti, reti ferroviarie e stradali, piattaforme digitali, sistemi energetici e capitale umano.

La logistica è stata quindi interpretata non come un settore specialistico, ma come una componente essenziale delle politiche di sviluppo economico, industriale e territoriale.

Particolare attenzione è stata dedicata al ruolo dell’Alto Adriatico quale possibile piattaforma logistica integrata, capace di valorizzare la complementarità tra Venezia, Trieste, Ravenna, Capodistria e Fiume rafforzando i collegamenti con i mercati dell’Europa centro-orientale. Accanto alle questioni infrastrutturali, il dibattito ha evidenziato l’importanza crescente della digitalizzazione, della sicurezza delle reti e delle rotte, della sostenibilità energetica, dell’intermodalità e della formazione delle competenze necessarie a governare le trasformazioni in atto.

Gli interventi raccolti in questi atti restituiscono la pluralità dei punti di vista emersi nel corso della giornata e contribuiscono a delineare una visione condivisa: quella di un territorio che, facendo leva sulla propria posizione geografica, sulle proprie infrastrutture e sulle proprie capacità produttive e innovative, può candidarsi a svolgere un ruolo centrale nei nuovi equilibri economici e logistici europei e mediterranei.



# APERTURA

## Dario Di Vico

Corriere della Sera



Aprendo i lavori della conferenza “Porti, interporti e corridoi. Venezia e l’Alto Adriatico come porta dei traffici verso l’Est”, Dario Di Vico ha delineato il quadro entro il quale si colloca la riflessione promossa da Venice Sustainability Foundation, evidenziando la natura multidisciplinare del confronto, chiamato a coinvolgere rappresentanti delle istituzioni, del mondo della ricerca e dell’analisi, e delle principali realtà economiche e infrastrutturali del territorio.

Nel presentare il tema della giornata, Di Vico ha sottolineato come la discussione sui porti, sugli interporti e sui corridoi logistici non possa essere considerata in modo isolato, ma debba essere inserita all’interno delle grandi trasformazioni che interessano l’economia e gli equilibri geopolitici internazionali.

Un primo elemento di contesto riguarda l’andamento dell’economia reale. In una fase caratterizzata da una crescita economica contenuta e dalle difficoltà che interessano diversi comparti della manifattura italiana, il tema delle infrastrutture logistiche assume un’importanza strategica per sostenere la competitività del sistema produttivo nazionale e per favorire nuove opportunità di sviluppo.

Il secondo elemento riguarda il mutato scenario internazionale e le sue conseguenze sulle rotte commerciali globali. Le tensioni geopolitiche che interessano il Medio Oriente e il Mediterraneo stanno infatti producendo effetti significativi sulla sicurezza della navigazione, sulla continuità delle catene di approvvigionamento e sull’organizzazione dei flussi di merci.

In questo contesto assumono particolare rilievo i collegamenti marittimi attraverso il Canale di Suez e, più in generale, il ruolo dei corridoi logistici che collegano il Mediterraneo ai mercati europei.

Alla luce di queste dinamiche, il convegno ha inteso approfondire il ruolo che Venezia, il Veneto e l’intero sistema dell’Alto Adriatico possono svolgere come piattaforma di accesso ai mercati dell’Europa centrale e orientale, individuando opportunità, criticità e possibili linee di sviluppo per rafforzarne la funzione strategica nel nuovo assetto dei traffici internazionali.

Con queste premesse, Di Vico ha quindi introdotto la prolusione di Renato Brunetta, presidente di Venice Sustainability Foundation e del CNEL, chiamato a illustrare le finalità e la visione che hanno ispirato l’organizzazione dell’incontro.



# PROLUSIONE

## Renato Brunetta

Presidente, VSF e CNEL



Nel suo intervento introduttivo, Renato Brunetta ha illustrato la visione strategica che ispira l'azione di Venice Sustainability Foundation e che costituisce il presupposto dell'incontro.

La Fondazione, nata quattro anni fa come sinergia tra università, istituzioni pubbliche e grandi imprese nazionali e internazionali, è stata concepita come un catalizzatore di investimenti, innovazione, conoscenza e capitale umano, con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo di Venezia e dell'intero Nord Est.

Secondo Brunetta, la sfida consiste nel consentire a Venezia di continuare a essere «la più antica città del futuro», valorizzando la propria tradizione storica come piattaforma di relazioni economiche, culturali e tecnologiche. In questa prospettiva, l'incontro non è stato presentato come una semplice conferenza, ma come un momento di riflessione strategica sul posizionamento di Venezia e del Nord Est all'interno dei nuovi equilibri economici e geopolitici internazionali.

Richiamando il valore simbolico dell'Arsenale, luogo in cui per secoli si è concentrata la capacità produttiva, tecnologica e logistica della Serenissima, Brunetta ha evidenziato la continuità storica tra il ruolo svolto da Venezia nel passato e le opportunità che oggi si aprono per l'intero sistema territoriale dell'Alto Adriatico.

Se ieri l'obiettivo era mantenere aperte le rotte verso l'Oriente e il Mediterraneo, oggi la sfida consiste nel garantire connessioni efficienti tra l'Europa e i mercati globali.

Al centro della sua riflessione vi è l'idea che lo sviluppo economico dipenda in misura decisiva dalla qualità delle infrastrutture. Richiamando una considerazione di Paolo Costa, Brunetta ha affermato che «ogni economia è ciò che le sue infrastrutture le consentono di essere». Le infrastrutture di trasporto, materiali e immateriali, rappresentano infatti il presupposto per l'accessibilità ai mercati, per la competitività dei territori e per la costruzione di relazioni economiche e politiche stabili. In questa prospettiva, i flussi di merci, informazioni e persone diventano anche strumenti di pace: laddove circolano commercio e conoscenza, si riduce lo spazio per il conflitto.

L'analisi si è quindi concentrata sulla posizione del Nord Est, definito come uno dei principali baricentri logistici europei, grazie alla combinazione tra le direttrici terrestri che lo collegano all'Europa centrale e orientale e il sistema portuale dell'Alto Adriatico. Terra e mare costituiscono, secondo Brunetta, le due facce di una stessa realtà economica e infrastrutturale. Tuttavia, queste potenzialità rischiano di rimanere inespresse, se il territorio continua a ragionare in termini frammentati e localistici.

Da qui la proposta centrale dell'intervento: considerare l'intero sistema portuale dell'Alto Adriatico come una piattaforma integrata. Venezia, Ravenna, Trieste, Fiume e Capodistria dovrebbero essere interpretate non come realtà concorrenti, ma come componenti di un unico sistema logistico e strategico. Solo una cooperazione stabile tra questi scali, accompagnata da un coordinamento delle infrastrutture terrestri, degli interporti e delle reti ferroviarie, potrebbe consentire all'Alto Adriatico di competere con i grandi hub del Nord Europa e di candidarsi a terminale europeo dei nuovi corridoi commerciali globali.

In tale quadro Brunetta ha richiamato l'attenzione sul corridoio IMEC (*India-Middle East-Europe Corridor*), considerato una delle più importanti innovazioni geopolitiche degli ultimi anni. Questo asse infrastrutturale, che collegherebbe India, Penisola Arabica, Israele e Mediterraneo, rappresenterebbe

una possibile integrazione o alternativa alle tradizionali rotte della Via della Seta e del Canale di Suez. La sua realizzazione, strettamente legata ai processi di stabilizzazione del Medio Oriente e allo sviluppo dei cosiddetti "Accordi di Abramo", potrebbe modificare profondamente la geografia dei traffici mondiali.

Secondo Brunetta, la questione fondamentale diventa quindi individuare quale potrà essere il terminale europeo di questi nuovi flussi.

La risposta non può essere affidata a una singola città. Venezia, pur disponendo di un importante retroterra economico e infrastrutturale, presenta limiti legati alla conformazione del porto e ai fondali disponibili. Per questo motivo la competitività futura dipenderà dalla capacità di costruire una strategia comune dell'intero Alto Adriatico, capace di valorizzare le diverse specializzazioni portuali e di metterle a sistema.

L'intervento si è concluso allargando ulteriormente lo sguardo alle prospettive della ricostruzione dell'Ucraina e, in prospettiva, di altre aree interessate dai conflitti del Mediterraneo orientale e del Medio Oriente. Brunetta ha indicato nel Nord Est italiano un potenziale protagonista di questi processi, grazie alla presenza di università, imprese, infrastrutture, competenze manifatturiere e capacità logistiche diffuse. In tale scenario, Venezia e l'Alto Adriatico potrebbero assumere un ruolo centrale come piattaforma di connessione tra Europa, Mediterraneo e nuovi mercati emergenti.

Venice Sustainability Foundation, ha concluso Brunetta, intende proporsi come luogo di elaborazione e coordinamento di questa visione, favorendo il dialogo tra istituzioni, imprese e territori per costruire una strategia condivisa di sviluppo, competitività e cooperazione internazionale.



## INTERVENTI INTRODUTTIVI

### Alberto Stefani

Presidente, Regione del Veneto

Il moderatore Dario di Vico, prima di dare la parola al Sindaco Brugnaro, ha letto un messaggio inviato dal Presidente Alberto Stefani che non è potuto intervenire in presenza:

“Venezia e l’Alto Adriatico hanno rappresentato per secoli il principale snodo portuale e marittimo in cui confluivano i traffici del Mediterraneo. Oggi il nostro territorio possiede caratteristiche strategiche uniche, grazie alla presenza di infrastrutture portuali, ferroviarie e logistiche integrate e capaci di fare la differenza, anche nella prospettiva di una mobilità sostenibile.”

### Luigi Brugnaro

Sindaco, Comune di Venezia



Nel suo intervento, Luigi Brugnaro ha richiamato l'attenzione sulla necessità di tradurre le visioni strategiche in azioni concrete. Dopo aver espresso apprezzamento per il ruolo svolto da Renato Brunetta nella nascita e nello sviluppo di Venice Sustainability Foundation, il Sindaco ha sottolineato come le idee abbiano valore soltanto quando trovano persone e istituzioni capaci di realizzarle.

Partendo da una riflessione sul contesto contemporaneo, caratterizzato da incertezza, competizione internazionale e rapide trasformazioni eco-

nomiche, Brugnaro ha evidenziato la necessità di recuperare una cultura dell'approfondimento e della progettazione. A suo giudizio, ogni progetto efficace nasce da una corretta analisi della realtà e dalla capacità di interpretare i cambiamenti in corso, evitando letture superficiali o condizionate da particolarismi locali.

Uno dei temi centrali dell'intervento ha riguardato la cooperazione territoriale. Secondo Brugnaro, al centro del Veneto vi è ormai una realtà urbana ed economica integrata, nella quale Venezia, Padova e Treviso devono essere considerate come parti di un unico sistema territoriale. Le relazioni economiche, sociali e infrastrutturali che collegano queste città rendono superate molte delle tradizionali logiche di competizione locale. La sfida consiste piuttosto nel valorizzare le diverse specializzazioni e costruire una visione condivisa dello sviluppo.

In questa prospettiva, il Sindaco ha richiamato il concetto di area metropolitana estesa, già presente nelle riflessioni sul sistema PaTreVe, sottolineando come la competitività futura dipenda dalla capacità di realizzare infrastrutture in grado di collegare efficacemente persone, servizi e attività produttive. L'esempio citato è quello del nuovo ospedale di Padova, che dovrebbe essere pienamente integrato all'interno di una rete ferroviaria metropolitana capace di servire un bacino territoriale molto più ampio rispetto ai confini amministrativi della città.

Particolare attenzione è stata dedicata al tema della mobilità ferroviaria regionale. Brugnaro ha ribadito l'importanza di completare e potenziare il Sistema Ferroviario Metropolitano Regionale (SFMR), sviluppando nuove stazioni, incrementando le frequenze dei collegamenti e superando le criticità ancora presenti su alcune direttrici strategiche. L'obiettivo è favorire una mobilità efficiente delle persone e dei lavoratori, rendendo il territorio più competitivo e accessibile.

Passando al tema portuale, Brugnaro ha sostenuto la necessità di costruire alleanze tra i principali nodi logistici e produttivi del Nord Est. Il Porto di Venezia, a suo avviso, deve essere considerato una risorsa a servizio di un territorio più ampio, capace di coinvolgere gli interessi economici di Verona, Padova, Treviso e delle altre aree produttive

regionali. La competitività non può essere perseguita attraverso logiche di esclusione, ma attraverso la crescita complessiva del sistema.

Con riferimento alle prospettive di sviluppo dello scalo veneziano, il Sindaco ha espresso alcune riserve sulla realizzazione del terminal offshore, ritenendo prioritario intervenire nell'immediato sul miglioramento e sulla manutenzione delle infrastrutture esistenti. In particolare ha indicato come obiettivi concreti il mantenimento dei fondali navigabili, il potenziamento dell'operatività portuale e l'utilizzo delle tecnologie digitali per ottimizzare la gestione dei flussi marittimi, anche in presenza delle regolazioni imposte dal sistema MOSE.

Brugnaro ha inoltre condiviso la visione di una portualità integrata dell'Alto Adriatico, considerandola complementare al sistema ligure e, in particolare, al Porto di Genova. L'Italia, secondo il Sindaco, deve poter contare su molteplici piattaforme logistiche capaci di operare in modo coordinato, garantendo resilienza e flessibilità ai traffici commerciali internazionali.

L'intervento ha dedicato ampio spazio anche alla prospettiva della ricostruzione dell'Ucraina. Brugnaro ha ricordato il gemellaggio tra Venezia e Odessa e ha sottolineato l'importanza strategica dei rapporti con il sistema portuale ucraino. A suo giudizio, il Nord Est e Venezia dispongono delle competenze industriali, logistiche e imprenditoriali necessarie per svolgere un ruolo significativo nei futuri processi di ricostruzione e sviluppo dell'area.

Tra le priorità infrastrutturali indicate figurano il completamento della terza corsia dell'autostrada A4, la messa in sicurezza della Romea, il collegamento ferroviario di Chioggia alla rete regionale, il potenziamento dell'SFMR (Sistema Ferroviario Metropolitano Regionale) e il prolungamento dell'autostrada A27 verso il Nord Europa. Si tratta di interventi che, secondo Brugnaro, devono essere considerati elementi di una strategia unitaria per rafforzare il ruolo del Veneto nei corridoi europei e nei traffici internazionali.

Nelle conclusioni, il Sindaco uscente ha richiamato il ruolo di Venice Sustainability Foundation come luogo di confronto e di elaborazione

strategica, capace di mettere in relazione istituzioni, imprese, università e territori. Per affrontare le sfide future, ha affermato, sarà necessario superare frammentazioni e particolarismi, valorizzare il capitale umano e costruire una visione condivisa dello sviluppo, fondata sulla collaborazione tra le diverse componenti del sistema territoriale del Nord Est.

## Simone Venturini

Sindaco eletto, Comune di Venezia



Nel suo intervento, Simone Venturini ha proposto una lettura del tema portuale e logistico che supera la tradizionale dimensione economica per collocarlo all'interno delle grandi questioni legate alla sicurezza, all'autonomia strategica europea e alla trasformazione degli equilibri geopolitici globali.

Secondo Venturini, negli ultimi anni il contesto internazionale ha subito cambiamenti profondi che impongono una revisione delle categorie interpretative utilizzate fino a tempi recenti. Le dinamiche della globalizzazione, che per decenni hanno favorito l'espansione dei commerci e delle catene internazionali del valore, si confrontano oggi con nuove tensioni geopolitiche, con la crescente competizione tra grandi potenze e con una maggiore vulnerabilità delle reti di approvvigionamento globali.

In questo scenario, ha osservato il Sindaco eletto, il tema delle infrastrutture assume una valenza che va oltre la mobilità delle merci. Parlare di corridoi logistici, porti e reti di trasporto significa sempre più parlare di sicurezza internazionale, autonomia strategica e capacità dei sistemi economici di re-

sistere alle crisi. Le infrastrutture comprendono oggi non soltanto porti, ferrovie e piattaforme logistiche, ma anche reti energetiche, cavi sottomarini per le telecomunicazioni, sistemi satellitari e tutte quelle connessioni che sostengono il funzionamento delle economie contemporanee.

Da questa prospettiva, Venturini ha sottolineato la centralità strategica del Porto di Venezia e più in generale del sistema logistico del Nord Est come punto di accesso privilegiato tra la Mitteleuropa, il Mediterraneo orientale, i Paesi del Golfo e il corridoio che collega l'Europa all'India. Le recenti crisi che hanno interessato il Canale di Suez e altre aree strategiche del commercio mondiale dimostrano quanto sia necessario ripensare la resilienza delle reti di approvvigionamento e rafforzare le alternative logistiche a disposizione dell'Europa.

L'intervento si è quindi concentrato sul ruolo che Venezia può svolgere non soltanto come nodo di traffici commerciali, ma anche come piattaforma produttiva e industriale. In questo quadro Venturini ha indicato Porto Marghera come uno degli asset strategici più rilevanti per il futuro del territorio. La disponibilità di spazi industriali, infrastrutture logistiche, competenze tecniche e connessioni internazionali rappresenta, a suo giudizio, una risorsa fondamentale per sostenere processi di reshoring selettivo e per riportare in Europa produzioni considerate strategiche.

Tra i settori citati figura quello farmaceutico, particolarmente esposto alle vulnerabilità delle catene globali di approvvigionamento, ma anche l'industria legata alle nuove tecnologie per la sicurezza e il monitoraggio delle infrastrutture critiche. In questo ambito il Sindaco eletto ha richiamato il ruolo che grandi gruppi industriali nazionali come Fincantieri e Leonardo possono svolgere nello sviluppo di nuove produzioni ad alto contenuto tecnologico, valorizzando la presenza dei loro insediamenti nell'area veneziana.

Venturini ha quindi proposto una visione di Venezia che affianca alla tradizionale dimensione culturale e al ruolo internazionale esercitato attraverso il proprio patrimonio storico e artistico una rinnovata vocazione industriale e produttiva. Porto Marghera, in questa prospettiva, non rappresenta soltanto un'area da riqualificare, ma uno spazio

strategico attraverso il quale Venezia può contribuire alle politiche europee di sicurezza energetica, industriale e tecnologica.

L'intervento si è concluso con l'auspicio che il confronto promosso da Venice Sustainability Foundation possa contribuire a consolidare una riflessione di lungo periodo sul ruolo di Venezia e del Nord Est all'interno dei nuovi assetti economici e geopolitici internazionali, rafforzando la capacità del territorio di affrontare le sfide legate alla competitività, alla sicurezza e alla sostenibilità dello sviluppo.



## PANEL

### Il nuovo contesto geopolitico e le ricadute economiche e commerciali

#### Il contesto geopolitico tra sicurezza energetica, economica e politica

#### Antonio Villafranca

Vice Presidente per la Ricerca, ISPI



Intervenendo in collegamento da remoto, Antonio Villafranca ha proposto una lettura del quadro internazionale fondata sull'intreccio tra trasformazioni geopolitiche ed evoluzione dell'economia globale. Il punto di partenza della sua analisi è la constatazione che le tensioni che caratterizzano l'attuale scenario mondiale non possono essere attribuite esclusivamente all'azione dell'Amministrazione Trump o agli eventi più recenti, ma affondano le proprie radici in processi avviati almeno quindici anni fa.

Secondo Villafranca, una parte crescente del cosiddetto *Global South* rivendica oggi un ruolo più rilevante nella governance internazionale, contestando un sistema di regole e istituzioni costruito nel secondo dopoguerra dalle potenze occidentali e non più pienamente coerente con gli attuali equilibri economici mondiali. Questa domanda di rappresentanza e di riequilibrio ha contribuito a

rendere più instabile il contesto internazionale e a mettere sotto pressione le principali organizzazioni multilaterali.

A titolo di esempio, il relatore ha richiamato il funzionamento del Fondo Monetario Internazionale, osservando come gli Stati Uniti detengano circa il 16-17% dei diritti di voto, quota che conferisce loro di fatto una capacità di veto sulle decisioni più rilevanti. Una situazione che alimenta le richieste di riforma provenienti da molti Paesi emergenti, i quali ritengono che gli assetti istituzionali globali non riflettano più i rapporti di forza economici contemporanei.

Villafranca ha tuttavia invitato a evitare letture eccessivamente schematiche basate sulla contrapposizione tra Nord e Sud del mondo. Le divisioni attraversano infatti entrambi i blocchi: all'interno del mondo occidentale persistono interessi divergenti, come dimostrano le tensioni emerse tra Stati Uniti ed Europa già durante l'amministrazione Biden in occasione dell'*Inflation Reduction Act*, mentre nel Sud globale convivono Paesi caratterizzati da profonde rivalità strategiche, come nel caso di India e Cina. L'attuale fase storica appare quindi più complessa di una semplice contrapposizione bipolare.

In questo quadro si inserisce l'azione del Presidente Trump, interpretata da Villafranca come l'espressione di una visione realista delle relazioni internazionali, nella quale il potere costituisce il principale fattore ordinatore del sistema mondiale. Al di là delle dichiarazioni più provocatorie, la strategia dell'Amministrazione USA si fonderebbe sul riconoscimento delle sfere di influenza e sulla convinzione che i rapporti internazionali siano determinati principalmente dai rapporti di forza tra Stati.

Questa impostazione pone l'Unione Europea in una posizione particolarmente delicata. L'integrazione europea, ha ricordato Villafranca, è nata infatti come risposta alle logiche di potenza che avevano condotto alle tragedie della prima metà del Novecento e si fonda su principi di cooperazione, interdipendenza e costruzione di regole condivise. Il ritorno della competizione geopolitica e delle politiche di potenza rappresenta quindi una sfida diretta per il modello europeo.

Questa divergenza emerge con particolare chiarezza nell'andamento della produttività. Villafranca ha ricordato che la produttività del lavoro – intesa come quantità di prodotto generata per ogni ora lavorata – rappresenta il principale indicatore della capacità di un sistema economico di creare ricchezza nel lungo periodo. Mentre negli Stati Uniti la produttività continua a crescere con ritmi sostenuti, l'Europa mostra una dinamica molto più debole. Ancora più significativo è il fatto che, dopo la pandemia, l'economia americana abbia registrato un incremento della produttività pari a circa il 10% oltre il trend di crescita precedente. Un risultato che, ha osservato il relatore, si è manifestato prima della diffusione su larga scala dei principali strumenti di intelligenza artificiale generativa, segno che il vantaggio competitivo statunitense deriva da fattori strutturali più profondi legati alla capacità di innovazione e di investimento.

Con riferimento all'intelligenza artificiale, Villafranca ha invitato a evitare sia entusiasmi eccessivi sia letture catastrofistiche. Pur riconoscendo l'esistenza di valutazioni molto elevate per le grandi aziende tecnologiche americane, ha osservato che gli attuali rapporti tra valore di mercato e risultati economici rimangono inferiori a quelli registrati durante la bolla delle *dot-com* all'inizio degli anni Duemila. A suo giudizio, l'Europa dovrebbe concentrare i propri sforzi soprattutto sulle applicazioni industriali dell'intelligenza artificiale, ambito nel quale esistono ancora margini per recuperare competitività.

Per quanto riguarda la politica commerciale americana, il relatore ha sostenuto che i dazi introdotti dall'Amministrazione Trump vadano interpretati principalmente come strumenti di pressione politica e strategica più che come misure economiche in senso stretto. Essi rappresentano una leva utilizzata all'interno di una più ampia strategia di potenza e di ridefinizione degli equilibri internazionali. Nonostante ciò, il commercio internazionale continua a mostrare una significativa capacità di adattamento e le esportazioni italiane hanno mantenuto risultati positivi anche nei confronti del mercato statunitense.

Nella parte conclusiva dell'intervento, Villafranca si è soffermato sulla crisi mediorientale e sulle possibili conseguenze legate allo Stretto di Hormuz.

A suo giudizio, il confronto tra Stati Uniti e Iran presenta margini di rischio elevati e potrebbe produrre effetti significativi sui mercati energetici globali. A questo proposito ha proposto un confronto con la crisi energetica del 1973, ricordando che allora la riduzione dell'offerta mondiale di petrolio si attestò intorno al 5%. Oggi, secondo le stime richiamate nel suo intervento, la contrazione dell'offerta potrebbe già collocarsi attorno al 10%, con il rischio di raggiungere il 17% qualora il conflitto dovesse estendersi o prolungarsi.

Le conseguenze potrebbero essere rilevanti per l'intera economia mondiale. Prima dell'ultima escalation delle tensioni mediorientali, le previsioni indicavano una crescita globale compresa tra il 3% e il 4%; le stime più recenti, ha osservato Villafranca, la ridurrebbero invece intorno al 2,6%. Si tratta di un rallentamento che conferma quanto le questioni energetiche, la sicurezza delle rotte marittime e la stabilità geopolitica siano ormai elementi centrali per comprendere le prospettive di sviluppo economico internazionale.

L'insieme di questi fattori – rivalità geopolitiche, trasformazione degli equilibri globali, competizione tecnologica, sicurezza energetica e vulnerabilità delle catene di approvvigionamento – contribuisce a definire un contesto caratterizzato da maggiore incertezza e complessità rispetto al passato. In questo scenario, ha concluso Villafranca, la capacità di dotarsi di infrastrutture efficienti, di rafforzare l'autonomia strategica e di mantenere aperti i collegamenti economici internazionali rappresenta una delle principali sfide per l'Europa e per i suoi territori più dinamici.



## Porti e corridoi per i mercati europei

### Paolo Costa

Senior Partner, C+3C Sistemi e Strategie e Presidente Comitato Scientifico, VSF



Nel suo intervento, Paolo Costa ha affrontato il tema del ruolo dell'Alto Adriatico all'interno dei nuovi corridoi logistici euroasiatici, spostando l'attenzione dalla semplice individuazione delle potenzialità del territorio alle condizioni necessarie per trasformarle in risultati concreti.

Secondo Costa, il punto di partenza consiste nel riconoscere che Alto Adriatico e Nord Est rappresentano due facce della stessa medaglia. Da un lato, il Nord Est costituisce il principale retroterra economico e produttivo dell'area portuale altoadriatica; dall'altro, l'Alto Adriatico rappresenta la porta marittima attraverso la quale il Nord Est può collegarsi ai mercati globali. La questione centrale non è quindi stabilire se esista una vocazione strategica del territorio, ma capire come renderla effettiva.

L'analisi del relatore parte da un apparente paradosso geografico. L'Alto Adriatico è oggi il sistema portuale più vicino al baricentro economico dell'Europa contemporanea, progressivamente spostatosi verso Est dopo l'allargamento dell'Unione Europea del 2004. Trieste, Venezia, Ravenna, Capodistria e Fiume risultano infatti gli scali marittimi più prossimi alle aree di maggiore sviluppo dell'Europa centro-orientale e ai mercati che si estendono verso l'Ucraina e oltre.

Allo stesso tempo, questi porti rappresentano anche il punto più remoto del Mediterraneo rispetto

alle principali rotte marittime globali. Per raggiungere l'Alto Adriatico una nave deve percorrere un tratto aggiuntivo rispetto agli approdi del Mediterraneo occidentale o ai grandi porti del Nord Europa. Di conseguenza, la semplice posizione geografica non basta a garantire competitività. La vera sfida consiste nel creare condizioni tali da rendere conveniente per le grandi compagnie marittime scegliere l'Alto Adriatico come terminale delle proprie rotte.

Costa ha sottolineato come la questione decisiva sia quella della scala. Le moderne portacontainer da 20.000 o 24.000 TEU (twenty-foot Equivalent Unit) non possono essere attratte da mercati frammentati e da volumi limitati. Nessun porto dell'Alto Adriatico, considerato singolarmente, è oggi in grado di offrire un mercato sufficientemente ampio da giustificare l'arrivo stabile delle grandi navi oceaniche. È questa, secondo il relatore, una delle ragioni principali per cui i traffici containerizzati continuano a concentrarsi prevalentemente nei porti del Mare del Nord.

A sostegno di questa tesi, Costa ha ricordato come negli ultimi dieci anni la crescita dei traffici container nei principali porti nord-europei sia stata nettamente superiore a quella registrata nel Mediterraneo e nell'Alto Adriatico. Nonostante la posizione geografica favorevole rispetto al centro dell'Europa, il sistema portuale alto adriatico non è riuscito a intercettare una quota significativa di questi flussi.

Tra il 2025 e il 2021, infatti, sul totale di 10,2 milioni TEU di aumento netto movimentati, il 56% si è concentrato nei porti olandesi e belgi, mentre il 23% nei porti spagnoli: in questo quadro, i porti dell'Alto Adriatico – inclusi Koper e Rijeka - hanno costituito solo il 4,1%. A questo si aggiunge anche un altro dato indicativo: il 69% delle aziende del Veneto predilige il Porto di Genova come prima scelta per le esportazioni.

Esiste però un potenziale strategico dell'Alto Adriatico, anche alla luce degli eventi geopolitici in atto, che stanno stravolgendo le rotte consolidate nel Mediterraneo e che impongono di trovare delle alternative. Sui tre corridoi sostitutivi studiati per l'attraversamento del Levante mediorientale, il percorso più efficace passa per i porti dell'Alto Adriatico con un vantaggio di costo del 7-10% rispetto a Genova e del 12-16% rispetto a Marsiglia

La soluzione proposta consiste nella costruzione di un sistema portuale integrato dell'Alto Adriatico. Venezia, Ravenna, Trieste, Capodistria e Fiume dovrebbero essere considerati come un'unica piattaforma logistica, capace di offrire alle compagnie marittime una massa critica adeguata e un mercato sufficientemente ampio da giustificare la risalita dell'Adriatico. Solo l'integrazione tra questi scali consentirebbe di raggiungere la scala necessaria per competere con i grandi hub europei.

Affinché questo modello possa funzionare, ciascun porto deve però essere in grado di svolgere tre funzioni fondamentali: accogliere le grandi navi grazie a fondali adeguati; disporre di ampie aree retroportuali per la gestione dei container; essere collegato a infrastrutture ferroviarie e logistiche efficienti. Costa ha ricordato che una nave da 18.000 TEU trasporta un volume di container enorme, tale da richiedere spazi operativi e capacità di movimentazione che molti porti italiani oggi non possiedono integralmente.

In questo contesto si inserisce anche la riflessione sul futuro del Porto di Venezia. Costa ha ribadito la necessità di attrezzare il sistema veneziano per l'accoglienza delle grandi navi, richiamando le prospettive offerte dalle soluzioni offshore e dalle aree già individuate per l'espansione delle attività portuali. A suo giudizio, il tema non riguarda soltanto il porto attuale, ma la capacità di Venezia di posizionarsi all'interno delle reti logistiche del prossimo futuro.

Una seconda criticità riguarda le connessioni ferroviarie verso l'Europa centro-orientale. Il relatore ha osservato come una parte significativa delle difficoltà dell'Alto Adriatico derivi dall'insufficiente integrazione infrastrutturale con i corridoi ferroviari diretti verso i mercati dell'Est. In particolare, ha richiamato la storica questione dei collegamenti tra Trieste e la rete ferroviaria slovena, evidenziando come la Slovenia abbia investito con decisione nel potenziamento dell'asse Capodistria-Divaccia, mentre l'Italia non ha completato analoghi interventi di connessione.

Costa ha proposto una soluzione pragmatica fondata sulla cooperazione transfrontaliera, sostenendo che il completamento di un collegamento fer-

roviario tra Trieste e Capodistria consentirebbe di integrare pienamente il sistema italiano con le principali direttrici verso Lubiana, Budapest e l'Europa orientale, superando una delle principali strozzature infrastrutturali dell'area.

L'ultima parte dell'intervento è stata dedicata al tema dell'intermodalità. Attraverso dati elaborati con il supporto di CAV, Costa ha evidenziato come il traffico merci lungo il corridoio che collega l'Italia alla Slovenia continui a essere fortemente sbilanciato sul trasporto stradale. Una quota compresa tra il 71% e il 76% dei camion che attraversano il confine percorre distanze superiori ai 500 chilometri, soglia oltre la quale il trasporto ferroviario risulta generalmente più efficiente ed economicamente conveniente.

Secondo le elaborazioni presentate, una significativa quota di questi flussi potrebbe essere trasferita dalla strada alla ferrovia attraverso una rete coordinata di interporti e terminali logistici. In particolare, Costa ha indicato negli interporti di Verona, Bologna e Padova i nodi fondamentali di una strategia capace di favorire il trasferimento modale e di rafforzare il collegamento tra i porti dell'Alto Adriatico e i mercati europei.

Nelle conclusioni, il relatore ha sintetizzato la propria proposta in due parole chiave: cooperazione e scala. Cooperazione tra i porti dell'Alto Adriatico, tra gli interporti e tra i diversi territori coinvolti; scala sufficiente a rendere competitiva l'intera piattaforma logistica nei confronti dei grandi hub europei. Solo attraverso questa integrazione, ha sostenuto Costa, Venezia e l'Alto Adriatico potranno trasformare la loro favorevole posizione geografica in un reale vantaggio strategico all'interno delle nuove geografie dei traffici internazionali.



## Salvaguardia delle rotte marittime

### Ammiraglio di Divisione Domenico Guglielmi

Comandante, Istituto di Studi Militari Marittimi e Presidio militare di Venezia



Nel suo intervento, l'Ammiraglio di Divisione Domenico Guglielmi ha offerto una prospettiva operativa sul tema della sicurezza delle rotte marittime, affrontando la questione dal punto di vista delle attività svolte quotidianamente dalla Marina Militare italiana e dalle missioni internazionali di cui essa è parte.

Aprendo il proprio contributo, Guglielmi ha sottolineato come negli ultimi vent'anni sia profondamente cambiata la percezione pubblica dell'importanza della sicurezza marittima. Se in passato risultava difficile spiegare perché fosse necessario presidiare spazi marittimi lontani dai confini nazionali, oggi la crescente consapevolezza della dipendenza delle economie occidentali dalle catene globali di approvvigionamento rende più evidente il legame tra libertà di navigazione, prosperità economica e sicurezza collettiva.

Il relatore ha evidenziato come il tema dei corridoi marittimi non possa essere separato da quello della loro protezione. Un porto efficiente, per quanto moderno e ben attrezzato, non può svolgere la propria funzione se le vie di comunicazione che lo collegano ai mercati mondiali non sono sicure e accessibili. A differenza delle infrastrutture portuali e logistiche, che si sviluppano all'interno di territori sottoposti alla sovranità nazionale, le rotte marittime attraversano prevalentemente

spazi internazionali, dove nessun singolo Stato dispone di una piena capacità di controllo. Per questa ragione la tutela della libertà di navigazione richiede necessariamente cooperazione internazionale, coordinamento politico e condivisione degli sforzi tra Paesi alleati.

Guglielmi ha ricordato come il mare rappresenti non soltanto una via di comunicazione, ma anche una fonte di risorse strategiche. Oltre al valore economico derivante dai traffici commerciali, gli spazi marittimi custodiscono risorse biologiche, energetiche e minerarie che costituiscono una componente sempre più rilevante della sicurezza nazionale e internazionale.

Nel descrivere l'evoluzione del ruolo delle marine militari, il comandante dell'ISMM ha spiegato come la difesa tradizionale rappresenti oggi soltanto una parte delle attività svolte. Accanto alla funzione militare in senso stretto, le marine moderne sono chiamate a garantire la sicurezza marittima, proteggere le infrastrutture critiche, contribuire alla stabilità internazionale, sostenere la cooperazione con i Paesi partner e assicurare la continuità delle rotte commerciali. La presenza costante negli spazi marittimi internazionali assume quindi un valore strategico, perché consente di conoscere i contesti operativi, individuare vulnerabilità e predisporre in anticipo le risposte necessarie alle possibili crisi.

Un tema particolarmente rilevante è quello della protezione delle infrastrutture critiche. Guglielmi ha richiamato l'attenzione sulla crescente complessità delle minacce contemporanee, che non riguardano soltanto porti e rotte marittime, ma coinvolgono anche cavi sottomarini, reti energetiche, sistemi di telecomunicazione e infrastrutture digitali. La sicurezza deve quindi essere affrontata in una prospettiva multidominio, nella quale la dimensione marittima si intreccia con quelle terrestre, aerea, spaziale, cibernetica e informativa.

Secondo il relatore, sarebbe inoltre illusorio pensare che la difesa possa essere affidata esclusivamente alle Forze Armate. La sicurezza nazionale richiede il contributo coordinato di tutti gli strumenti dello Stato: diplomazia, politica economica, cooperazione internazionale, sviluppo industriale e capacità militare.

Solo l'integrazione di questi diversi livelli di intervento consente di affrontare efficacemente le sfide contemporanee.

Nel corso dell'intervento, Guglielmi ha richiamato il concetto di Mediterraneo allargato, elaborato nell'ambito della riflessione strategica italiana. Tale visione considera come area di interesse diretto non soltanto il Mediterraneo propriamente detto, ma anche il Mar Rosso, il Golfo di Aden, l'Oceano Indiano occidentale, il Golfo di Guinea e tutti gli snodi marittimi che influenzano la sicurezza e la prosperità del sistema economico nazionale. In questa prospettiva, gli stretti di Suez e Bab el-Mandeb assumono un'importanza strategica fondamentale per la continuità dei traffici che collegano l'Europa all'Asia.

Particolare attenzione è stata dedicata alle missioni navali internazionali attualmente operative. Guglielmi ha ricordato il ruolo svolto dall'Italia nel Mar Rosso a seguito delle minacce portate dagli attacchi degli Houthi contro il traffico commerciale internazionale. L'Italia, ha sottolineato, è stata il primo Paese europeo a schierare una propria unità navale nell'area prima ancora che l'Unione Europea organizzasse una risposta comune. Ha inoltre richiamato l'esperienza dell'operazione Atalanta, missione europea di sicurezza marittima della quale è stato vicecomandante, impegnata nel contrasto alla pirateria e nel rafforzamento delle capacità marittime dei Paesi rivieraschi dell'Africa orientale.

Proprio l'esperienza operativa ha portato il relatore a formulare una riflessione conclusiva sul rapporto tra obiettivi strategici e risorse disponibili. Se l'Europa considera essenziale garantire la sicurezza delle principali linee di comunicazione marittima, ha osservato, deve essere disposta a destinare a questo obiettivo risorse adeguate. Guglielmi ha ricordato come l'operazione europea Aspides nel Mar Rosso si regga oggi principalmente sul contributo italiano e greco e come anche l'operazione Atalanta disponga spesso di risorse limitate rispetto all'ampiezza delle missioni assegnate.

La tutela delle rotte marittime, ha concluso, non può essere considerata un tema settoriale riservato agli specialisti della difesa. Essa rappresenta una condizione essenziale per il funzionamento

delle economie moderne, per la sicurezza energetica, per la competitività dei sistemi produttivi e, in ultima analisi, per la libertà e il benessere delle società europee.



# I TAVOLA ROTONDA

## Venezia, Veneto e l'Alto Adriatico: sfide e opportunità

### Alessandro Panaro

Direttore Head Maritime & Energy, SRM



Alessandro Panaro ha evidenziato come gli eventi che hanno interessato negli ultimi anni il Canale di Suez, il Mar Rosso e lo Stretto di Hormuz abbiano riportato al centro dell'attenzione il rapporto tra geopolitica e logistica internazionale. Le tensioni che hanno coinvolto questi snodi strategici hanno infatti mostrato la vulnerabilità delle catene globali di approvvigionamento e la necessità di individuare percorsi alternativi in grado di garantire continuità ai flussi commerciali.

Secondo Panaro, le recenti crisi hanno avuto un impatto differenziato sui vari comparti dello *shipping*. Il settore maggiormente colpito è stato quello del trasporto containerizzato, che ha dovuto affrontare deviazioni delle rotte e significativi incrementi dei tempi di percorrenza. Parallelamente, le tensioni nello Stretto di Hormuz hanno evidenziato la centralità delle rotte energetiche, lungo le quali transitano grandi quantità di petrolio e gas naturale destinate ai mercati mondiali.

L'intervento ha richiamato l'attenzione sul fatto che la logistica globale non può interrompersi e tende sempre a trovare soluzioni alternative. Da qui l'interesse crescente verso nuovi corridoi commerciali e logistici, come il progetto IMEC tra India

Medio Oriente ed Europa, ma anche verso altre direttrici capaci di aumentare la resilienza del sistema internazionale dei trasporti.

Panaro ha sottolineato come, in questo contesto, la competitività dei porti non possa più essere valutata soltanto sulla base delle infrastrutture fisiche. Diventano determinanti la capacità di integrazione con le reti ferroviarie e logistiche, la digitalizzazione dei processi, la riduzione dei tempi di attraversamento delle merci e la disponibilità di servizi avanzati. La sfida consiste nel recuperare a terra il tempo perso in mare, rendendo più efficiente l'intera catena logistica.

Un ulteriore elemento di trasformazione riguarda la transizione energetica. I porti saranno sempre più chiamati a gestire nuove tipologie di carburanti e a supportare l'evoluzione tecnologica del trasporto marittimo. La sostenibilità ambientale e l'efficienza energetica diventano quindi fattori di competitività, oltre che obiettivi di politica industriale.

Nelle conclusioni, Panaro ha osservato che il sistema portuale italiano dispone di importanti margini di crescita, soprattutto se sarà in grado di rafforzare le connessioni intermodali e di inserirsi efficacemente nelle nuove geografie del commercio internazionale che stanno emergendo a seguito dei cambiamenti geopolitici in corso.

### Roberto Mantovanelli

Segretario Generale, Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale - Porti di Venezia e Chioggia



Roberto Mantovanelli ha illustrato le principali direttrici strategiche che orientano l'azione dell'Au-

torità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Setentrionale, individuando nelle relazioni e nelle infrastrutture i due pilastri dello sviluppo futuro.

Sul piano delle relazioni, il Segretario Generale ha sottolineato l'importanza del dialogo con istituzioni, operatori economici e stakeholder territoriali, considerato essenziale per costruire strategie condivise e sostenibili. Particolare rilievo è stato attribuito alla cooperazione tra i porti dell'Alto Adriatico, rafforzata dalla *Joint Declaration* sottoscritta nel 2021 da Venezia, Trieste, Ravenna, Capodistria e Fiume, con l'obiettivo di sviluppare progetti comuni nei campi della digitalizzazione, della *cybersecurity*, della sostenibilità energetica e dell'accessibilità infrastrutturale.

Mantovanelli ha inoltre richiamato il ruolo del Patto per lo sviluppo del sistema logistico veneto, che coinvolge porti, aeroporti e interporti regionali in una logica di integrazione funzionale a sostegno della competitività del territorio.

Passando ai dati operativi, il relatore ha ricordato come il Porto di Venezia abbia registrato nel 2025 una movimentazione superiore ai 26 milioni di tonnellate di merci e oltre 533 mila TEU, con tassi di crescita significativi rispetto all'anno precedente. Questi risultati confermano la capacità dello scalo veneziano di mantenere un ruolo rilevante nel panorama logistico nazionale nonostante le complessità operative che caratterizzano il contesto lagunare.

## Nicola Boaretti

Direttore, Consorzio ZAI Interporto Quadrante Europa



Nicola Boaretti ha affrontato il tema della competitività territoriale dal punto di vista degli interporti, sottolineando come la logistica rappresenti una componente essenziale del sistema produttivo e non un settore separato dall'economia reale.

Secondo Boaretti, la posizione geografica del Veneto costituisce un vantaggio naturale, grazie alla vicinanza all'Alto Adriatico e alla collocazione lungo le principali direttrici europee. Tuttavia, questo vantaggio produce effetti concreti soltanto se porti, interporti, ferrovie e reti stradali operano come un sistema integrato.

In questa prospettiva, il Quadrante Europa di Verona svolge una funzione strategica di collegamento tra il sistema produttivo nazionale e i mercati europei. Con una superficie di circa 4,5 milioni di metri quadrati, oltre cento imprese insediate e migliaia di addetti, rappresenta una delle principali piattaforme logistiche continentali.

Boaretti ha ricordato che nel 2025 l'interporto ha movimentato circa 14.700 treni e oltre 700.000 TEU, dati che ne confermano la rilevanza nel panorama europeo. Se fosse classificato come porto marittimo, ha osservato, si collocherebbe tra i principali terminal container italiani.

Un tema centrale dell'intervento è stato il potenziamento del corridoio del Brennero. Il completamento del tunnel ferroviario di base consentirà un significativo aumento della capacità di trasporto merci verso il Nord Europa, ma il relatore ha espresso preoccupazione per i ritardi accumulati dal progetto e per le criticità che interessano attualmente l'asse alpino.

Boaretti ha ribadito che la vera competizione non è tra porti e interporti, né tra diversi territori, ma tra modalità di trasporto. L'obiettivo deve essere il trasferimento di quote crescenti di traffico merci dalla strada alla ferrovia, riducendo congestione, costi ambientali e rischi per la sicurezza della circolazione.

## Roberto Tosetto

Direttore, Interporto di Padova



Roberto Tosetto ha proposto una riflessione sul ruolo degli interporti come punto di incontro tra tutte le complessità della catena logistica contemporanea. Gli interporti, ha osservato, sono il luogo in cui convergono le inefficienze e le criticità dei diversi sistemi di trasporto, diventando così un osservatorio privilegiato delle problematiche che interessano il settore.

Il relatore ha evidenziato i progressi compiuti dall'Interporto di Padova nella digitalizzazione e nell'automazione dei processi operativi, che hanno consentito di ridurre significativamente i tempi di accesso e movimentazione delle merci. Tuttavia, le principali criticità non riguardano più l'efficienza interna dei terminal, bensì il funzionamento complessivo della rete ferroviaria e la capacità di coordinare gli investimenti infrastrutturali.

Secondo Tosetto, la recente normativa sugli interporti rappresenta un passo positivo ma ancora insufficiente per affrontare le sfide strategiche del settore. Gli investimenti necessari richiedono infatti una programmazione pluriennale e una visione condivisa tra tutti gli attori della filiera logistica.

Particolare attenzione è stata dedicata al crescente ruolo degli operatori globali del trasporto. Le grandi compagnie di navigazione stanno progressivamente estendendo il proprio controllo lungo l'intera catena logistica, acquisendo partecipazioni in terminal portuali, società ferroviarie e piattaforme logistiche interne.

Questa integrazione verticale modifica profondamente le dinamiche competitive e rende sempre più necessario un coordinamento strategico tra i diversi nodi della rete.

Tosetto ha infine sostenuto che il successo dell'integrazione tra porti, interporti e corridoi logistici dipenderà dalla capacità di costruire programmi di sviluppo condivisi e di lungo periodo. Le infrastrutture rappresentano una condizione necessaria, ma non sufficiente: occorrono accordi operativi, visione strategica e una governance capace di orientare gli investimenti verso obiettivi comuni di competitività e sostenibilità.

## Davide Bassano

Direttore Sostenibilità, Gruppo SAVE



Nel suo intervento, Davide Bassano ha richiamato l'attenzione sul contributo che il sistema aeroportuale può offrire alla competitività logistica del territorio, sottolineando come il trasporto aereo, pur rappresentando una quota limitata dei volumi movimentati, svolga una funzione strategica per merci ad altissimo valore aggiunto.

Farmaceutica, beni di lusso, componentistica tecnologica avanzata e prodotti ad elevata intensità di conoscenza costituiscono infatti categorie merceologiche che trovano nel trasporto aereo il vettore privilegiato. In questo ambito, il ruolo dell'aeroporto non deve essere valutato sulla base delle quantità trasportate, ma sul valore economico delle merci movimentate e sulla capacità di sostenere le filiere produttive più innovative e internazionalizzate.

Bassano ha ricordato come il traffico merci dello scalo veneziano utilizzi prevalentemente le stive degli aeromobili passeggeri e come la presenza di collegamenti intercontinentali con il Nord America, il Canada, il Medio Oriente e l'Estremo Oriente rappresenti un importante fattore di competitività per il territorio. Particolare rilievo è stato attribuito allo sviluppo dei collegamenti con la Cina, già avviati attraverso il collegamento con Shanghai e destinati a rafforzarsi ulteriormente nei prossimi anni.

Secondo il relatore, l'aeroporto contribuisce a comprimere la dimensione spazio-temporale degli scambi economici, consentendo alle imprese di accedere rapidamente ai mercati globali e di gestire merci caratterizzate da elevato valore unitario e tempi di consegna particolarmente sensibili. In questo senso, il sistema aeroportuale non rappresenta soltanto un'infrastruttura di trasporto, ma una leva abilitante per l'internazionalizzazione e la competitività delle imprese.

Pur ribadendo che il core business dell'aeroporto Marco Polo di Venezia rimane il traffico passeggeri, Bassano ha evidenziato come Gruppo SAVE abbia inserito lo sviluppo delle attività cargo all'interno delle proprie strategie di medio e lungo periodo. Tra i progetti previsti figura la realizzazione di una vera e propria *Cargo City*, destinata a riorganizzare e potenziare l'intero sistema logistico delle merci all'interno dello scalo veneziano. Tale sviluppo si inserisce in una visione complementare a quella dello scalo di Brescia, che all'interno del gruppo svolge una funzione più specificamente orientata al traffico merci.

Riprendendo alcune delle riflessioni emerse nel corso della tavola rotonda, Bassano ha inoltre sottolineato come il territorio disponga di condizioni teoricamente molto favorevoli: la prossimità ai mercati dell'Europa centro-orientale, la presenza di un importante tessuto manifatturiero, il collegamento con l'Interporto di Padova e la collocazione lungo i principali assi infrastrutturali nazionali ed europei. Tuttavia, tali potenzialità non sempre si traducono in un'effettiva integrazione operativa tra le diverse infrastrutture.

A titolo esemplificativo, il relatore ha osservato come l'aeroporto Marco Polo, pur trovandosi a

pochi chilometri dal porto di Venezia e da Porto Marghera, non disponga ancora di collegamenti logistici pienamente integrati con il sistema portuale e industriale dell'area. Questa frammentazione limita la capacità del territorio di esprimere appieno il proprio potenziale competitivo.

Particolarmente significativa è risultata la riflessione finale dedicata alle opportunità che il sistema logistico nazionale continua a perdere a favore dei grandi hub europei. Bassano ha ricordato che circa 400.000 tonnellate di merci prodotte in Italia e potenzialmente trasportabili attraverso gli aeroporti nazionali vengono oggi instradate con trasporto su gomma verso scali del Nord Europa, prima dell'imbarco aereo. Si tratta di un volume che supera complessivamente le merci movimentate ogni anno dagli aeroporti di Fiumicino, Brescia, Venezia e Bologna considerati insieme.

Secondo il relatore, le ragioni di questo fenomeno non risiedono nella mancanza di domanda o nella carenza di infrastrutture aeroportuali, ma soprattutto in fattori organizzativi e sistemici: insufficiente integrazione intermodale, limitata digitalizzazione dei processi, complessità burocratiche e doganali, nonché persistenti difficoltà nel coordinamento tra i diversi nodi logistici.

L'intervento si è concluso con un richiamo alla necessità di rafforzare l'integrazione tra trasporto marittimo, ferroviario e aereo. Solo attraverso una maggiore interoperabilità tra porti, interporti, aeroporti e reti ferroviarie, ha sostenuto Bassano, il Veneto e l'Alto Adriatico potranno valorizzare pienamente la propria posizione geografica e consolidare il proprio ruolo nei corridoi logistici europei e internazionali.



## II TAVOLA ROTONDA

### Non solo porti: un sistema infrastrutturale integrato per la sostenibilità dello sviluppo del Veneto

#### Umberto Vassallo

Direttore Tecnico, CAV



Umberto Vassallo ha evidenziato come la competitività logistica del territorio dipenda sempre più dalla capacità di integrare infrastrutture fisiche e infrastrutture digitali. Richiamando il “Patto per lo sviluppo della logistica” sottoscritto alla fine del 2024 da Regione Veneto, CAV e associazioni di categoria, ha sottolineato l'importanza di costruire un ecosistema capace di mettere in relazione tutti i soggetti coinvolti nella movimentazione delle merci.

Secondo Vassallo, l'evoluzione della logistica passa attraverso le cosiddette *smart road*, infrastrutture dotate di sistemi intelligenti di trasporto in grado di dialogare direttamente con i veicoli e con le centrali operative. Queste tecnologie consentono non solo un monitoraggio più efficace dei flussi di traffico, ma anche l'introduzione di nuove modalità operative, come il *platooning*, ovvero la circolazione coordinata di convogli di mezzi pesanti assistiti da sistemi di guida automatizzata.

Particolare attenzione è stata dedicata al tema della gestione dei dati.

La frammentazione delle informazioni disponibili presso i diversi soggetti che operano nel settore logistico rappresenta infatti una delle principali fonti di inefficienza. Per questo motivo Vassallo ha indicato come obiettivo prioritario la realizzazione di una banca dati condivisa e interoperabile, capace di mettere a sistema le informazioni prodotte da autostrade, porti, interporti e altri operatori della mobilità.

Interpellato sulla prospettiva di una maggiore integrazione tra i porti dell'Alto Adriatico, il relatore ha espresso piena adesione alla visione emersa nel corso del convegno, ritenendo che la cooperazione rappresenti la strada maestra per rafforzare la competitività del sistema logistico regionale.

#### Stefano Frisoni

Direttore Commerciale, FS Logistix



Stefano Frisoni ha illustrato il ruolo che il Gruppo Ferrovie dello Stato intende svolgere nello sviluppo dei corridoi logistici del Nord Est, sottolineando la centralità del Veneto all'interno della strategia nazionale e internazionale di FS Logistix.

A testimonianza dell'importanza del territorio, il relatore ha ricordato che nel 2025 il gruppo ha movimentato in Veneto circa 15.000 treni merci, per un totale di 8,4 milioni di tonnellate trasportate. Si tratta di numeri che confermano il peso della regione all'interno della rete logistica ferroviaria italiana.

Frisoni ha individuato tre direttrici principali di sviluppo. La prima riguarda l'integrazione tra ferrovia

trasporto marittimo e trasporto stradale. Porti, interporti e corridoi europei devono essere considerati come componenti di un'unica rete nella quale il ferro svolge il ruolo principale sulle lunghe distanze, mentre la gomma mantiene una funzione essenziale nel primo e nell'ultimo miglio.

La seconda direttrice riguarda il rafforzamento dei collegamenti con i mercati dell'Europa orientale. In particolare, la Polonia rappresenta uno degli assi strategici di sviluppo del gruppo. Attraverso le proprie controllate, FS Logistix sviluppa già circa 1.600 treni all'anno nel mercato polacco, movimentando container, prodotti petrolchimici, cereali e materie prime. L'obiettivo è estendere ulteriormente queste connessioni integrandole con Germania, Scandinavia e Benelux.

La terza direttrice è quella della sostenibilità. Secondo Frisoni la decarbonizzazione non rappresenta soltanto una scelta ambientale, ma una vera e propria leva competitiva. I grandi committenti internazionali richiedono infatti servizi logistici sempre più sostenibili, rendendo il trasporto ferroviario una componente strategica delle future catene di approvvigionamento.

## Stefania Timperi

Head of Market Intelligence and Opportunity Identification, Eni



Stefania Timperi ha illustrato le principali iniziative industriali che Eni sta sviluppando a Porto Marghera, indicando nell'innovazione tecnologica, nell'economia circolare e nella decarbonizzazione gli strumenti attraverso cui coniugare competitività e sostenibilità.

Il programma di investimenti avviato nel 2022 ha raggiunto un valore complessivo prossimo ai 900 milioni di euro, rispetto ai circa 500 milioni inizialmente previsti. Gli interventi riguardano tre grandi aree di sviluppo.

La prima è quella della bioraffinazione. Porto Marghera rappresenta un caso emblematico a livello internazionale, essendo stato il primo sito al mondo a vedere la riconversione di una raffineria tradizionale in bioraffineria. Grazie alla tecnologia Ecofining, il sito produce oggi biocarburanti ottenuti da materie prime di origine biologica. Con il completamento degli investimenti previsto nel 2027 sarà inoltre possibile produrre *Sustainable Aviation Fuel* (SAF), il carburante sostenibile destinato al trasporto aereo.

La seconda direttrice riguarda la produzione di idrogeno rinnovabile. Attraverso una *joint venture* con MGM Power è in corso la realizzazione di un impianto destinato ad alimentare la rete di trasporto pubblico a idrogeno della città di Venezia. Il progetto, dal valore di circa 50 milioni di euro, consentirà il rifornimento di 94 autobus a idrogeno di AVM.

Il terzo ambito riguarda le attività di economia circolare sviluppate da Versalis, con particolare riferimento al nuovo polo di riciclo meccanico avanzato delle materie plastiche. L'obiettivo è creare filiere industriali a ciclo chiuso capaci di trasformare i rifiuti in nuove materie prime seconde.

Timperi ha infine ricordato il possibile ruolo di Porto Marghera nelle future strategie europee dedicate allo stoccaggio delle materie prime critiche, confermando la volontà di Eni di contribuire attivamente alla trasformazione industriale del territorio.



## Giorgio Ceron

Project Manager, Fincantieri Infrastructure Opere Marittime, Gruppo Fincantieri



Giorgio Ceron ha presentato il progetto del terminal container di Montesyndial, uno degli interventi infrastrutturali più rilevanti attualmente in corso a Porto Marghera.

Realizzato da un raggruppamento guidato da Fincantieri Infrastructure Opere Marittime insieme a Trevi, CGX Costruzioni Generali Xodo e Zeta Costruzioni, il progetto si inserisce nel più ampio processo di riconversione e riqualificazione delle aree industriali veneziane.

Il nuovo terminal disporrà di circa 1.500 metri di banchina e di 90 ettari di aree retroportuali, connessi sia alla rete ferroviaria nazionale sia alle principali direttrici stradali del Nord Italia. Le stime prevedono un incremento della capacità di movimentazione pari a circa un milione di TEU all'anno.

Ceron ha sottolineato come Montesyndial non rappresenti soltanto un investimento infrastrutturale, ma anche un'importante occasione di rigenerazione economica e industriale per Porto Marghera.

Il primo stralcio dei lavori vale circa 180 milioni di euro e coinvolge in misura significativa il tessuto imprenditoriale locale: circa il 70% degli affidamenti riguarda infatti imprese del territorio regionale.

## Andrea Bersani

Responsabile Sales Local Government & Health Nord Est, TIM Enterprise



Andrea Bersani ha proposto una riflessione sul ruolo crescente dei dati all'interno delle infrastrutture contemporanee. Ogni mezzo che percorre un corridoio logistico, ogni terminal e ogni nodo della rete produce infatti una grande quantità di informazioni che possono diventare un fattore decisivo per la competitività del sistema.

Secondo Bersani, tecnologie come il 5G, il *cloud* distribuito, l'*edge computing* e l'intelligenza artificiale consentono oggi di raccogliere, elaborare e valorizzare queste informazioni. Tuttavia, il vero elemento strategico non è la disponibilità dei dati, ma la loro *governance*.

*Cybersecurity*, protezione delle informazioni, conformità normativa e controllo degli algoritmi diventano aspetti centrali per garantire affidabilità e continuità ai sistemi logistici. TIM Enterprise opera in questo ambito attraverso una rete di 16 data center a livello nazionale e sviluppa soluzioni dedicate per il Porto di Trieste, il Porto di Livorno e l'Autostrada del Brennero.

In questo contesto assumono un ruolo sempre più rilevante le Smart Control Room, piattaforme sviluppate da TIM Enterprise che integrano e valorizzano i dati provenienti da fonti diverse per supportare le amministrazioni locali nelle decisioni più rapide ed efficaci. Ne è un esempio la Control Room della città di Venezia, per migliorare il monitoraggio e la gestione dei servizi urbani.

La frammentazione informativa rappresenta, se-

condo il relatore, una delle principali criticità del sistema logistico italiano. Solo attraverso la condivisione e l'integrazione dei dati sarà possibile infatti migliorare i processi decisionali e aumentare l'efficienza complessiva delle infrastrutture.

## Dario Ferrillo

Direttore BU Transport Infrastructure and Logistics, Almagia



Dario Ferrillo ha sottolineato come la tecnologia rappresenti oggi uno degli elementi più rilevanti nella competizione economica internazionale. Più che individuare nuove rotte commerciali, ha osservato, occorre rendere più efficienti quelle esistenti attraverso l'innovazione digitale.

Le tecnologie necessarie sono già disponibili: IOT (Internet of Things), piattaforme digitali, intelligenza artificiale e strumenti avanzati di analisi dei dati. Il problema non è quindi tecnologico, ma organizzativo. La vera sfida consiste nell'integrare questi strumenti all'interno dei processi operativi e decisionali.

Ferrillo ha richiamato l'attenzione sul fatto che la logistica contemporanea non è costituita da una serie di attori isolati, ma da un ecosistema complesso che richiede interoperabilità e scambio continuo di informazioni. I dati devono essere trasformati in conoscenza utile per supportare decisioni più efficaci, sostenibili e consapevoli.

Secondo il relatore, il valore delle informazioni emerge soltanto quando esse possono essere condivise e utilizzate lungo l'intera filiera logistica. In questa prospettiva, le piattaforme digitali di -

ventano strumenti fondamentali per favorire la cooperazione tra operatori e migliorare l'efficienza complessiva del sistema.

## Matteo Codognotto

Executive Director, Codognotto Group



Matteo Codognotto ha portato la testimonianza di una realtà imprenditoriale nata ottant'anni fa proprio grazie ai collegamenti tra il Porto di Venezia e il sistema produttivo del Nord Italia.

Oggi il Gruppo Codognotto opera a livello mondiale attraverso una rete internazionale che collega Europa, Asia e altri mercati strategici, gestendo circa 70.000 metri quadrati di magazzini logistici nel Nord Est. Le attività si sviluppano in stretta connessione con i porti dell'Alto Adriatico, hub fondamentali per l'accesso e la distribuzione delle merci.

Particolare attenzione è stata dedicata alla Polonia, dove il gruppo impiega circa 300 collaboratori e sviluppa un importante servizio ferroviario che collega quotidianamente l'Italia al centro del Paese.

Secondo Codognotto, la Polonia rappresenta oggi una vera e propria porta di accesso verso i mercati dell'Europa orientale.

Guardando al futuro, il relatore ha indicato nella ricostruzione dell'Ucraina una delle opportunità più rilevanti per il sistema logistico dell'Alto Adriatico.

Predisporre fin d'ora collegamenti ferroviari efficienti verso l'Est consentirà di affrontare con maggiore competitività le future esigenze di approvvigionamento e sviluppo.

## Giuseppe De Marchi

Digital Operations Director, DBA Group



Giuseppe De Marchi ha evidenziato il ruolo strategico del Nord Est all'interno dei corridoi europei di trasporto, sottolineando come lo sviluppo futuro dipenda sempre più dalla capacità di integrare infrastrutture fisiche e digitali.

Porti, interporti e corridoi logistici generano valore economico, occupazione e nuove opportunità di sviluppo, ma producono anche complessità che richiedono strumenti di gestione avanzati. In questo contesto DBA Group ha sviluppato la piattaforma digitale Nodo, dedicata alla gestione dei processi logistici intermodali e già utilizzata da diversi operatori nazionali e internazionali.

Secondo De Marchi, la tecnologia non rappresenta oggi il principale ostacolo. Le vere criticità riguardano la frammentazione delle informazioni, la molteplicità degli attori coinvolti e la difficoltà di coordinare processi e decisioni.

Chi riuscirà a integrare infrastrutture, dati e sistemi di governance, ha concluso, potrà costruire un vantaggio competitivo duraturo e contribuire in modo significativo allo sviluppo del sistema logistico dell'Alto Adriatico.

## Damaso Zanardo

Presidente, Fondazione ITS Marco Polo e VeMarS



Chiudendo la tavola rotonda, Damaso Zanardo ha richiamato l'attenzione su una questione spesso sottovalutata nel dibattito sulle infrastrutture: la disponibilità di competenze adeguate.

Secondo Zanardo, il principale collo di bottiglia dello sviluppo logistico non è rappresentato dalle infrastrutture fisiche, ma dalla crescente difficoltà nel reperire personale qualificato. Se le prospettive di sviluppo illustrate nel corso della giornata dovessero concretizzarsi, la domanda di tecnici specializzati aumenterebbe rapidamente, rischiando di superare la capacità formativa attualmente disponibile.

La Fondazione ITS Marco Polo Academy opera proprio per rispondere a questa esigenza, formando figure professionali destinate ai settori della logistica, dei trasporti e della mobilità.

Il rafforzamento della formazione tecnica superiore è stato indicato come una condizione indispensabile per sostenere la crescita dei porti, degli interporti e delle nuove infrastrutture logistiche.

Nelle conclusioni, Zanardo ha ribadito che nessuna infrastruttura può produrre valore senza le competenze necessarie a progettare, gestirla e farla evolvere. Il capitale umano rappresenta quindi una componente essenziale di qualsiasi strategia di sviluppo territoriale e logistico.

# CONCLUSIONI

---

## Renato Brunetta

Presidente, VSF e CNEL



Nelle sue conclusioni Renato Brunetta ha ripreso i principali temi emersi nel corso della giornata, richiamando anzitutto il ruolo di Venice Sustainability Foundation come luogo di incontro tra istituzioni, università, imprese e attori economici del territorio.

Il presidente ha osservato come molti dei relatori intervenuti nei due panel siano anche membri della Fondazione, sottolineando come questo non rappresenti un elemento di autoreferenzialità, ma piuttosto la dimostrazione concreta della natura stessa del progetto. La Fondazione nasce infatti per mettere insieme soggetti diversi – istituzioni, imprese, università, centri di ricerca e organismi di formazione – con l'obiettivo di costruire una visione condivisa dello sviluppo del territorio.

Tra i temi richiamati con maggiore enfasi vi è stato quello del capitale umano. Brunetta ha citato in particolare l'esperienza degli ITS e il contributo offerto dal sistema della formazione tecnica superiore, sostenendo che la vera sfida per Venezia consiste nell'attrarre talenti, competenze e conoscenza.

In questo quadro si inserisce il progetto Venezia Città Campus, attraverso il quale la Fondazione intende favorire l'insediamento nella città lagunare di corsi universitari, centri di ricerca, docenti e studenti provenienti da tutto il mondo.

Secondo Brunetta, il capitale umano rappresenta oggi la principale infrastruttura della modernità. Se in passato Venezia è stata protagonista grazie alla cantieristica navale, al commercio internazionale, all'editoria, all'arte e alla cultura, oggi la sua competitività dipende dalla capacità di attrarre e sviluppare conoscenza nei settori più avanzati della ricerca e dell'innovazione, dall'intelligenza artificiale alle tecnologie quantistiche, dalla logistica alla transizione energetica.

Riprendendo numerosi interventi ascoltati nel corso della giornata, il presidente ha riconosciuto l'esistenza di molte criticità operative: collegamenti mancanti, procedure amministrative complesse, investimenti da completare, infrastrutture ancora insufficienti e ritardi burocratici. Si tratta di problemi reali e spesso rilevanti, ma che a suo giudizio devono essere affrontati all'interno di una prospettiva più ampia.

Brunetta ha insistito in particolare sul ruolo dell'Europa, sostenendo che molte delle decisioni strategiche necessarie per il completamento dei corridoi infrastrutturali e per il rafforzamento della competitività continentale si stiano oggi giocando a livello europeo. In questo contesto ha richiamato il tema della cooperazione rafforzata, considerandola uno degli strumenti attraverso i quali l'Unione Europea sta progressivamente superando i limiti dei processi decisionali fondati sulla unanimità.

A sostegno di questa tesi ha citato le recenti decisioni europee di sostegno finanziario all'Ucraina, assunte attraverso strumenti di cooperazione rafforzata e considerate un esempio concreto della capacità dell'Unione di sviluppare nuove forme di integrazione politica ed economica.

Guardando alle prospettive future, Brunetta ha individuato nei processi di ricostruzione che interesseranno l'Ucraina e altre aree del Mediterraneo e del Medio Oriente uno dei principali fattori di trasformazione dei prossimi decenni. La ricostruzione non consisterà semplicemente nel ripristino di ciò che è stato distrutto, ma comporterà la realizzazione di nuove infrastrutture, nuovi impianti produttivi e nuovi sistemi energetici basati sulle tecnologie più avanzate disponibili.

Secondo il presidente della Fondazione, questo fenomeno produrrà effetti significativi sulla produttività e sulla competitività dei territori coinvolti. L'Ucraina, in particolare, potrebbe diventare uno dei Paesi tecnologicamente più avanzati d'Europa grazie all'impiego di infrastrutture e sistemi produttivi di nuova generazione. Analoghe opportunità potrebbero emergere nei processi di ricostruzione e rigenerazione che interesseranno altre aree oggi coinvolte nei conflitti del Mediterraneo e del Medio Oriente.

In questo scenario Venezia, il Veneto e il Nord Est dispongono di numerose risorse da mettere in campo: infrastrutture portuali e logistiche, capacità produttive, competenze progettuali, università, imprese e tecnologie. Brunetta ha richiamato in particolare l'importanza delle nuove applicazioni dell'intelligenza artificiale, dell'automazione e della digitalizzazione, considerate strumenti fondamentali per integrare portualità, intermodalità, logistica, comunicazioni e sistemi informativi.

Concludendo il proprio intervento, il presidente ha richiamato il significato simbolico dell'Arsenale come luogo dell'incontro. Per secoli l'Arsenale ha rappresentato uno dei principali centri di innovazione tecnologica, organizzativa e produttiva del Mediterraneo. La sua storia, ha osservato Brunetta, costituisce un richiamo alla responsabilità di immaginare e costruire il futuro con la stessa capacità di visione dimostrata dalle generazioni che hanno reso Venezia una delle grandi capitali della modernità, ed essere all'altezza del loro esempio.



## Paolo Costa

Senior Partner, C+3C Sistemi e Strategie e Presidente Comitato Scientifico, VSF



A chiusura della conferenza, Paolo Costa ha espresso soddisfazione per il confronto sviluppato nel corso della giornata e, soprattutto, per il fatto che siano emersi con chiarezza due temi che considera prioritari per il futuro dell'Alto Adriatico e del Nord Est.

Il primo riguarda la necessità di considerare i cinque porti dell'Alto Adriatico – Venezia, Trieste, Ravenna, Capodistria e Fiume – come componenti di un unico sistema logistico integrato. Il secondo concerne la ricerca di una soluzione concreta e operativa per il collegamento ferroviario tra il sistema italiano e quello sloveno, passaggio considerato essenziale per garantire la piena funzionalità dei corridoi logistici verso l'Europa centrale e orientale.

Costa ha ricordato come oggi lungo l'autostrada A4 transitino mediamente circa 7.000 mezzi pesanti al giorno, evidenziando come un ulteriore incremento di questi volumi non sia sostenibile. Molti di questi flussi percorrono lunghe distanze lungo l'asse adriatico e balcanico, collegando aree dell'Europa sud-orientale con i porti e i mercati italiani. Secondo il relatore, questi dati dimostrano l'urgenza di anticipare i problemi futuri piuttosto che limitarsi a gestire le criticità nel momento in cui si manifestano.

La priorità consiste nel completare il collegamento ferroviario tra Trieste e Capodistria, un tratto relativamente breve ma strategico che consenti-

rebbe di integrare pienamente il sistema portuale dell'Alto Adriatico con le infrastrutture ferroviarie slovene e con i corridoi diretti verso l'Europa orientale. Costa ha sottolineato come gran parte delle altre infrastrutture necessarie sia già in fase di realizzazione o di potenziamento e come il superamento di questa strozzatura rappresenti una delle condizioni essenziali per lo sviluppo dell'intera piattaforma logistica adriatica.

Riprendendo una riflessione sviluppata anche nel proprio intervento, il relatore ha ricordato che la cooperazione tra i porti dell'Alto Adriatico non rappresenta una proposta teorica. Dal 2010 esiste infatti una struttura di collaborazione volontaria tra Venezia, Trieste, Ravenna, Capodistria e Fiume, nata proprio con l'obiettivo di favorire il dialogo e il coordinamento strategico tra i diversi scali. A questa si affiancano ulteriori strumenti di cooperazione politica e istituzionale tra Italia, Slovenia e Croazia, che potrebbero costituire la base per una più avanzata integrazione del sistema.

Richiamando alcuni esempi europei di collaborazione portuale transfrontaliera, Costa ha osservato che non esistono particolari ostacoli giuridici alla costruzione di una piattaforma integrata dell'Alto Adriatico. A suo giudizio, la questione decisiva non riguarda tanto la disponibilità di strumenti normativi quanto la capacità di utilizzarli all'interno di una strategia condivisa e di lungo periodo.

Su questo punto il relatore ha insistito nel sottolineare che il quadro istituzionale necessario esiste già. Oltre agli organismi di cooperazione attivi nell'area adriatica, la normativa nazionale prevede strumenti attraverso i quali definire gli indirizzi strategici del sistema portuale. Costa ha richiamato in particolare l'articolo 4 della legislazione portuale, che attribuisce al Ministero delle Infrastrutture il compito di elaborare periodicamente gli orientamenti strategici del settore attraverso il confronto con le Autorità di Sistema Portuale.

Secondo il relatore, il limite dell'attuale modello non consiste quindi nell'assenza di regole, ma nella difficoltà di garantire continuità alle decisioni. Le strategie possono essere modificate con relativa facilità dai governi successivi, rendendo più complessa la realizzazione di programmi infrastrutturali che richiedono orizzonti temporali di

molti anni o addirittura decenni.

Per questa ragione Costa ha proposto una riflessione più ampia sul tema della governance delle infrastrutture strategiche. Richiamando l'esperienza di Paesi come il Regno Unito, ha evidenziato l'utilità di organismi indipendenti incaricati di aggiornare costantemente una pianificazione nazionale che integri infrastrutture di trasporto, reti energetiche, sistemi digitali e risorse idriche. Un modello di questo tipo consentirebbe di costruire una visione più stabile e coerente dello sviluppo infrastrutturale, sottraendo almeno in parte le scelte strategiche alle oscillazioni della politica contingente.

A giudizio di Costa, proprio la mancanza di una prospettiva di lungo periodo rappresenta uno dei principali limiti del sistema italiano. Troppo spesso, ha osservato, le decisioni vengono assunte in risposta alle emergenze o alle necessità immediate, mentre risulta più difficile sviluppare una strategia capace di anticipare i cambiamenti e preparare il territorio alle trasformazioni future. In questo senso, il progetto di integrazione dei cinque porti dell'Alto Adriatico costituisce anche un banco di prova per una diversa cultura della programmazione infrastrutturale.

Il cuore della sua riflessione è stato però il tema della scala. La domanda fondamentale, ha sostenuto, è come convincere le grandi navi oceaniche da 18.000 o 24.000 TEU a risalire l'Adriatico. Nessuna compagnia marittima sceglierà di raggiungere l'Alto Adriatico se non avrà la certezza di trovare un mercato sufficientemente ampio e infrastrutture adeguate a garantire volumi significativi di traffico.

Per questo motivo il sistema dei cinque porti deve essere considerato come un'unica piattaforma. Solo sommando i rispettivi mercati, le rispettive infrastrutture e le rispettive specializzazioni è possibile raggiungere la massa critica necessaria per competere con i grandi porti del Nord Europa. La competitività non dipende quindi dal successo di un singolo porto, ma dalla capacità dell'intero sistema di presentarsi come una porta di accesso integrata ai mercati dell'Europa centro-orientale.

Nel corso dell'intervento Costa ha richiamato an-

che alcuni esempi concreti delle potenzialità disponibili. Ha citato il progetto di sviluppo dell'area Montesyndial a Porto Marghera, destinata a ospitare circa 100 ettari di nuove aree portuali e oltre 1.600 metri di banchine, oltre alle connessioni ferroviarie e stradali che potrebbero collegare direttamente queste aree ai corridoi europei. Analogamente ha osservato che Trieste dispone oggi delle profondità nautiche necessarie per accogliere le più grandi navi container, mentre altri porti dell'Alto Adriatico possiedono aree retroportuali e capacità di sviluppo complementari.

Venezia, ha osservato, dispone di importanti spazi retroportuali e di nuove aree di sviluppo, ma necessita di un ulteriore rafforzamento dell'accessibilità nautica. Trieste possiede invece profondità adeguate per l'accoglienza delle grandi navi oceaniche, ma presenta limiti dal punto di vista degli spazi disponibili alle spalle del porto. Fiume dispone di caratteristiche particolarmente favorevoli sia sotto il profilo nautico sia sotto quello degli spazi logistici, mentre Capodistria sta lavorando per rafforzare ulteriormente la propria capacità operativa. Proprio questa complementarità rappresenta, secondo Costa, la ragione principale per cui i cinque scali dovrebbero essere considerati come elementi di un'unica piattaforma competitiva.

Secondo il relatore, il problema non consiste tanto nella mancanza di infrastrutture, quanto nell'assenza di una strategia comune capace di valorizzare le caratteristiche specifiche di ciascun porto all'interno di un disegno condiviso. In assenza di questa visione, i singoli operatori tendono legittimamente a massimizzare i propri interessi immediati, ma il risultato complessivo rischia di essere inferiore alle potenzialità del sistema.

Costa ha inoltre osservato come lo stesso ragionamento valga per altri sistemi portuali italiani, citando in particolare l'Alto Tirreno. Anche in quel caso, nonostante importanti investimenti infrastrutturali come la Darsena Europa di Livorno o la nuova diga di Genova, la crescita dei traffici rischia di essere limitata se non accompagnata da una visione integrata dell'intero sistema logistico.

Concludendo il convegno, il relatore ha ribadito che la costruzione di un sistema integrato dei cinque porti dell'Alto Adriatico non rappresenta un

semplice auspicio, ma una necessità strategica.

Non si tratta soltanto di attrarre nuovi traffici containerizzati, ma di riportare Venezia, il Veneto e l'intero Nord Est al centro delle grandi rotte commerciali internazionali, recuperando un ruolo di collegamento tra l'Europa e il resto del mondo coerente con la loro posizione geografica e con la loro storia economica.





S. Marco 176, Calle del Cappello Nero, 30124, Venezia

[www.vsf.foundation](http://www.vsf.foundation)