

PIANO OPERATIVO TRIENNALE

2026-2028



**DOCUMENTO APPROVATO DAL COMITATO DI GESTIONE
PORTUALE IL 10 FEBBRAIO 2026**



Autorità di Sistema Portuale
del Mare Adriatico Settentrionale
Porti di Venezia e Chioggia

Documento predisposto e redatto dalla Direzione Pianificazione Strategia e Sviluppo.

Sommario

Premessa	5
Capitolo 1 - Il quadro di riferimento economico e pianificatorio	8
1.1 Scenario geopolitico e macroeconomico	8
1.2 Il quadro pianificatorio europeo nel settore dei trasporti e della logistica.	11
1.2.1 La revisione della Rete TEN-T e i Corridoi Europei di Trasporto	11
1.2.2 Lo spazio marittimo europeo e la rinnovata centralità dei porti	14
1.2.3 La mobilità militare	15
1.2.4 La prossima programmazione	17
1.2.5 Studio strategico per il riposizionamento dei porti del Nord Adriatico.....	18
Capitolo 2 – Analisi dei macro-trend logistici e marittimi	19
2.1 Il posizionamento del sistema portuale	21
2.2 I traffici del sistema portuale	22
2.3 Le filiere del porto di Venezia	23
Capitolo 3 - Obiettivi strategici di intervento	30
3.1 Obiettivo I – La pianificazione portuale: il DPSS e i nuovi PRP	30
3.2 Obiettivo II – Lo sviluppo dell’ambito portuale, del patrimonio demaniale, la ZLS.....	32
3.3 Obiettivo III – Il miglioramento dell’accessibilità terrestre	41
3.3.1 Il miglioramento accessibilità ferroviaria e del servizio di manovra ferroviaria.	41
3.3.2 Il miglioramento dell’accessibilità stradale.....	43
3.3.3 Lo sviluppo del sistema fluviale padano veneto	43
3.3.4 La realizzazione del Terminal Container di Montesyndial	44
3.4 - Obiettivo IV - Gli interventi per l’accessibilità nautica	46
3.4.1 Il miglioramento dell’accessibilità nautica dei canali di grande navigazione e dei canali interni a Porto Marghera e Chioggia.	46
3.4.2 Azioni per un rinnovato equilibrio tra ambiente lagunare e navigazione ..	48
3.4.3 Gli interventi per la mitigazione dei cambiamenti climatici sulle infrastrutture e le operazioni portuali	49
3.4.4 Il Porto fuori Laguna	50
3.5 - Obiettivo V - Gli interventi commissariali per la realizzazione di approdi temporanei e complementari per la salvaguardia di Venezia e della sua laguna. 51	
Capitolo 4 – Riposizionamento reputazionale del Sistema Portuale.....	59

4.1. Le basi dell'attività	59
4.2. Gli obiettivi	61
4.3. Le iniziative	62
4.4. Una comunicazione di squadra: i partner	65
4.5. La comunicazione interna	65
4.6. Gli strumenti	66
Capitolo 5 – Porto ambiente e transizione energetica	67
5.1- Gli interventi per l'elettrificazione delle banchine - cold ironing	69
5.2 L'Hub net zero di Porto Marghera	70
6.3 Fotovoltaico e Comunità Energetiche Rinnovabili (CER)	70
Capitolo 6 – La transizione digitale del sistema portuale	72
6.1 – Interventi di digitalizzazione.	72
6.2 Il rafforzamento della cybersecurity e l'adeguamento alla Direttiva NIS2.....	74
6.3 L'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale Generativa nell'azione dell'Ente	74
6.4 La valorizzazione del patrimonio archivistico e bibliografico	75
Capitolo 7 – Azioni per la trasparenza, anticorruzione e assetto delle partecipate..	76
7.1 Anticorruzione e trasparenza.....	76
7.2 Assetto delle società partecipate	77
7.3 Riforma contabile - sistema unico di contabilità economico-patrimoniale "accrual"	79
7.4 Applicazione della Contabilità Analitica complementare alla contabilità generale	79
Capitolo 8 - Lavoro Portuale, Safety e Security	81
8.1 Iniziative per il lavoro portuale	81
8.2 La formazione per la comunità portuale.....	82
8.3 Iniziative per la safety e la security portuale	83
Capitolo 9 - La riorganizzazione dell'Autorità di Sistema portuale.....	84
9.1 Il processo riorganizzativo dell'ente	84
9.2 Il percorso formativo delle risorse umane dell'Ente.....	85
ALLEGATO I – QUADRO SINOTTICO DEI PRINCIPALI INTERVENTI INFRASTRUTTURALI.....	87

Premessa

Il presente Piano Operativo Triennale (POT) 2026–2028 dell’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale (ADSPMAS) definisce le linee di indirizzo e le priorità di intervento per i porti di Venezia e Chioggia, nel quadro delle trasformazioni in atto nei mercati internazionali, nello scenario geopolitico e nelle politiche europee in materia di trasporti e logistica.

L’attuale contesto, caratterizzato da elevata volatilità commerciale e finanziaria, dalla riconfigurazione delle catene globali del valore e dal rafforzamento delle rotte regionali, impone al sistema portuale di consolidare la propria resilienza e di incrementare la competitività attraverso investimenti mirati in infrastrutture, innovazione e sostenibilità.

In questo scenario, i porti assumono un ruolo sempre più centrale come hub multimodali della rete TEN-T e come snodi strategici dello Spazio Marittimo Europeo, chiamati a garantire efficienza operativa, continuità delle filiere logistiche e capacità di adattamento alle nuove esigenze del commercio marittimo.

Il POT si fonda su una lettura integrata delle principali tendenze di settore e del posizionamento del sistema portuale, che nel 2025 ha registrato una crescita dei traffici, superando complessivamente i 26 milioni di tonnellate movimentate, con filiere merceologiche differenziate e complementari tra Venezia e Chioggia. Tale dinamica positiva conferma la necessità di proseguire nel percorso di modernizzazione delle infrastrutture e di valorizzazione dell’ambito portuale, con l’obiettivo di rafforzare il ruolo del sistema portuale a servizio dell’economia veneta e del Nord Est e, al contempo, della connettività europea.

La strategia triennale si orienta pertanto a un modello di sviluppo che coniuga crescita dei traffici e sostenibilità, potenziamento delle connessioni intermodali e tutela ambientale, innovazione gestionale e piena compatibilità con le specificità del contesto lagunare.

All’interno di questo impianto, il Piano individua cinque obiettivi strategici che costituiscono l’asse portante dell’azione dell’Autorità nel triennio:

Obiettivo I – Pianificazione portuale: DPSS e nuovi PRP. L’ADSPMAS intende completare il percorso di aggiornamento della pianificazione portuale, superando strumenti risalenti al secolo scorso e definendo un assetto moderno e coerente con l’evoluzione dei mercati e del territorio. Nel 2026 sarà portato ad approvazione il Documento di Programmazione Strategica di Sistema (DPSS), presupposto per l’avvio dei nuovi Piani Regolatori Portuali di Venezia e Chioggia, nonché per

l'adozione, nelle more, di Adeguamenti Tecnico Funzionali necessari a rispondere con tempestività alle esigenze operative e di sviluppo.

Obiettivo II – Sviluppo dell’ambito portuale, valorizzazione del demanio e piena attuazione della ZLS. La crescita del sistema portuale richiede una gestione integrata e strategica delle aree, demaniali e non, incluse nell’ambito portuale, finalizzata a incrementarne funzionalità e redditività, favorendo al contempo investimenti privati e rigenerazione produttiva. In tale quadro, la Zona Logistica Semplificata (ZLS), resa operativa a partire dal 2024, rappresenta un volano determinante per accelerare programmi di sviluppo nelle aree portuali e nelle aree del rodigino che con esse si relazionano. La stessa consente, inoltre, di semplificare i procedimenti autorizzativi, generando impatti positivi in termini di riqualificazione, occupazione e attrattività.

Obiettivo III – Miglioramento dell’accessibilità terrestre. Nel triennio 2026–2028 l’Autorità proseguirà nel potenziamento dell’accessibilità stradale e ferroviaria, completando interventi finanziati (anche tramite PNRR) e avviando ulteriori opere indispensabili a rafforzare l’intermodalità e la fluidità dei flussi logistici. Risulterà prioritario porre le basi per un’infrastruttura di “ultimo miglio” in grado di qualificare i porti di Venezia e Chioggia come nodi pienamente accessibili della rete TEN-T, riducendo le interferenze con i nodi urbani e migliorando l’efficienza complessiva delle connessioni interne ed esterne allo scalo.

Obiettivo IV – Miglioramento dell’accessibilità nautica. Per i porti lagunari, l’accessibilità nautica costituisce un vincolo strutturale e, al contempo, una leva determinante di sviluppo. Il POT prevede interventi orientati all’incremento della navigabilità dei canali di grande navigazione e dei canali interni, attraverso soluzioni infrastrutturali e gestionali capaci di aumentare sicurezza, affidabilità e prestazioni, assicurando il necessario equilibrio tra esigenze operative e salvaguardia dell’ecosistema lagunare, nonché adeguando progressivamente il sistema portuale alle sfide poste dal cambiamento climatico.

Obiettivo V – Nuovo assetto crocieristico e interventi commissariali per la salvaguardia di Venezia e della Laguna. In attuazione del Decreto-Legge 20 luglio 2021, n. 103, l’Autorità prosegue, in coordinamento con la Struttura Commissariale, nella definizione e realizzazione di un nuovo modello di crocieristica pienamente compatibile con la tutela della Laguna. L’obiettivo è completare il programma integrato di interventi infrastrutturali e ambientali finalizzati alla realizzazione di approdi temporanei e complementari e allo sviluppo di un nuovo terminal crociere, garantendo una gestione sostenibile dei flussi e la riduzione degli impatti sulla morfologia e sugli equilibri ecologici lagunari.

Tenuto conto della portata degli obiettivi strategici suddetti, parallelamente al loro perseguimento sotto il profilo tecnico, si investirà in modo rilevante in iniziative di

promozione, comunicazione e relazione istituzionale al fine di rendere evidente il valore economico, sociale e ambientale generato dai progetti, opere e interventi programmati e sviluppati. L'obiettivo finale è quello di rendere le comunità locali ben consapevoli che l'agire di AdSPMAS – condiviso, in primis, con l'Autorità Marittima, la Regione del Veneto, l'Autorità per la Laguna e i Comuni e, poi, con tutte le Istituzioni e le categorie economiche operanti nel sistema portuale veneto – persegue con convinzione ed estrema attenzione l'interesse pubblico e il bene collettivo dei territori di riferimento. In questo quadro, tutte le iniziative volte a rafforzare la relazione porto-città saranno potenziate e sviluppate congiuntamente con diversi stakeholder.

L'associazione dei porti nord adriatici NAPA rappresenta, inoltre, uno strumento consolidato per evidenziare su scala europea la valenza strategica degli scali per le economie dei paesi centro europei.

Accanto a quanto suddetto, il POT valorizza inoltre le leve trasversali di rafforzamento reputazionale del sistema portuale più in generale, di transizione energetica e ambientale (incluse le azioni per l'elettificazione delle banchine e lo sviluppo di nuovi hub energetici), di trasformazione digitale e cybersecurity, nonché di riorganizzazione dell'Ente per garantire una struttura amministrativa adeguata alle sfide del triennio.

In tale prospettiva, il Piano si configura come strumento di governo operativo, capace di coordinare investimenti pubblici e privati, orientare la pianificazione e assicurare un percorso di sviluppo sostenibile, competitivo e coerente con le peculiarità del sistema portuale di Venezia e Chioggia.

Il presente Piano Operativo potrebbe considerarsi ambizioso dato che un periodo di programmazione triennale rappresenta un lasso di tempo relativamente lungo se rapportato a tutti i cambiamenti e le sfide che stanno interessando questo momento storico caratterizzato da un'estrema complessità e investito da trasformazioni e transizioni che rischiano di essere di rilevanza epocale.

In tale contesto caratterizzato da una forte incertezza connessa alla continua evoluzione della geopolitica mondiale, dei commerci (dazi, restrizioni, barriere non tariffarie etc.), il pieno perseguimento degli obiettivi strategici dell'ADSPMAS indicati rappresenta una sfida di elevata complessità in ragione della numerosità dei fenomeni esogeni in atto.

A ciò si aggiunge il processo in atto di riforma della Legge 84/94 che potrebbe avere ricadute importanti sull'assetto organizzativo, le competenze e le risorse finanziarie dell'Autorità di Sistema Portuale.

Capitolo 1 - Il quadro di riferimento economico e pianificatorio

1.1 Scenario geopolitico e macroeconomico

Nel 2025 sono aumentate sia l'incertezza commerciale sia l'incertezza globale. La prima, in particolare connessa all'introduzione dei dazi e delle relative contromisure, è cresciuta notevolmente raggiungendo un picco massimo nel secondo trimestre del 2025.

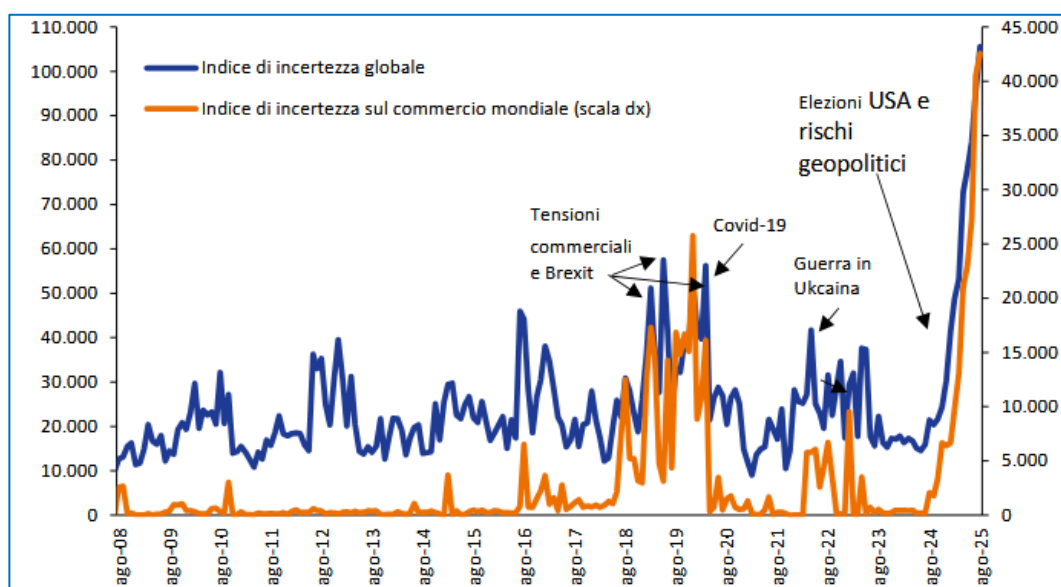


Figura 1 Indice incertezza - fonte Centro Studi Confindustria 2025

I conflitti in Ucraina e Medio Oriente persistono, causando volatilità sui mercati delle materie prime energetiche. Si inasprisce inoltre il protezionismo degli Stati Uniti che hanno accresciuto le imposte doganali verso alcuni paesi asiatici, il Brasile e l'Unione europea. Nei confronti della UE è stato raggiunto un accordo politico, per dazi al 15 per cento, i cui contenuti specifici sono ancora da definire con chiarezza.

Nonostante l'incertezza del quadro geopolitico, l'economia globale sta registrando un andamento di crescita positivo. Secondo le ultime stime del Fondo Monetario Internazionale, si prevede un aumento del PIL mondiale nel 2026 pari al 3.1% trainato in particolare dalla crescita delle economie dei paesi asiatici e dell'Africa subsahariana.

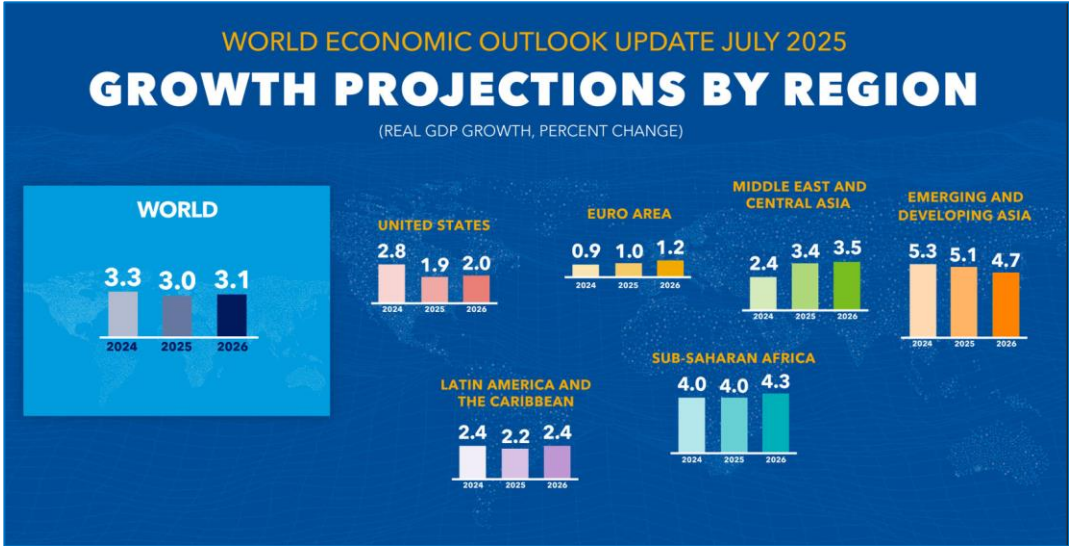


Figura 2 Andamento dell'economia globale - fonte FMI 2025

Il commercio mondiale crescerà in media del +2,8% nel 2025, ma poi frenerà al +1,2% nel 2026.

	2024	2025	2026
 Commercio mondiale	2,5	2,8	1,2

Figura 3 Andamento del commercio globale - fonte Centro Studi Confindustria 2025

Un freno alla crescita mondiale viene soprattutto dall'incertezza che resta su livelli elevatissimi. Il contributo maggiore a tale incertezza proviene proprio dalla politica commerciale degli USA. Tale scenario rende i mercati finanziari più volatili, penalizza le decisioni di investimento, in particolare quelle internazionali e spinge a riconfigurare le catene di fornitura mondiali.

Lo scenario di incertezza caratterizza anche il commercio marittimo. Ciò nonostante, secondo le stime Unctad il commercio globale via mare è previsto crescere nel periodo 2026-2030 di circa il 2% anno con punte del 2,7% per il segmento container.

	Total seaborne trade in tons	Containerized trade in TEU
2025	0.5	1.4
2026	1.0	1.0
2027	2.2	2.5
2028	2.3	2.7
2029	2.2	2.7
2030	2.3	2.7

Figura 4 Previsioni del commercio marittimo - fonte Unctad 2025

La vera sfida che caratterizzerà gli scambi internazionali, alla luce del complesso quadro geopolitico, sarà data dal fenomeno del cosiddetto “cambiamento delle geografie produttive” indotto da un lato da un aumento della regionalizzazione degli scambi (tra il 2021 e il 2026 la crescita delle rotte regionali container è stata pari al 7,3%), dall’altro dalla riorganizzazione delle catene di approvvigionamento conseguente all’introduzione dei dazi USA. Si prevede, infatti, che il calo degli scambi commerciali fra Stati Uniti e Cina innescherà un significativo spostamento del trade tra i due player.

L’economia europea

L’economia europea risente del peggioramento dello scenario globale: la crescita del PIL dell’eurozona è prevista inferiore a quella americana, stimata al +1,2% nel 2025 e al +1,1% nel 2026. Cruciale per l’economia europea sarà la ripartenza della locomotiva tedesca. Sebbene l’economia della Germania non si sia ancora completamente ripresa dalla crisi recessiva del 2023/2024, grazie agli effetti positivi delle recenti riforme, è attesa rafforzarsi progressivamente per tornare a crescere dal 2026 a tassi sopra il +1,0%.

L’economia italiana

Gli ultimi dati ISTAT prevedono il PIL in crescita dello 0,6% nel 2025 e del 0,7% nel 2026. La debole dinamica del PIL sarà sostenuta prevalentemente dagli investimenti, in minor misura dai consumi delle famiglie, mentre contribuiranno negativamente le esportazioni nette.

	2024	2025	2026
€ Prodotto interno lordo	0,7	0,5	0,7
Consumi delle famiglie residenti	0,6	0,5	0,7
Consumi collettivi	1,0	0,3	0,6
Investimenti fissi lordi	0,5	3,0	1,9
Esportazioni di beni e servizi	0,0	0,2	0,1
Importazioni di beni e servizi	-0,4	2,1	1,7

Figura 5 Andamento dell'economia italiana - fonte Centro Studi Confindustria 2025

Secondo il Centro Studi Confindustria, in Italia, la componente più debole della domanda è rappresentata dalle esportazioni. La crescita dell'export di beni e servizi, già molto debole nel 2023-2024, si attesterà su un andamento prossimo allo zero nel 2025-2026. In particolare, le vendite di beni sono previste in calo, mentre le importazioni sono previste in aumento. In tale contesto, la ratifica dell'accordo UE-Mercosur potrebbe aprire importanti mercati di sbocco, a parziale compensazione delle barriere sul mercato USA.

Di contro, la componente di domanda più robusta in Italia sono gli investimenti fissi. Per quanto riguarda i consumi delle famiglie, sono attesi avere una crescita modesta anche nei prossimi trimestri, arrivando a +0,5% nella media del 2025 e a +0,7% nel 2026. La causa principale di tale dinamica debole è l'alta propensione al risparmio, causata dall'anomala incertezza.

1.2 Il quadro pianificatorio europeo nel settore dei trasporti e della logistica.

1.2.1 La revisione della Rete TEN-T e i Corridoi Europei di Trasporto

Il nuovo Regolamento EU 2024/1679 sugli orientamenti dell'UE per lo sviluppo della rete transeuropea dei trasporti (TEN-T) rafforza in modo significativo l'impegno europeo volto a costruire una rete integrata, sostenibile e resiliente come spina dorsale del mercato unico, che contribuirà a migliorare la connettività, il corretto funzionamento del mercato e la coesione economica e sociale tra le regioni europee. In particolare, si prefigge di:

- decarbonizzare i trasporti, mettendo a disposizione una rete infrastrutturale adeguata, in grado di ridurre le congestioni del traffico e, di conseguenza, le emissioni e l'inquinamento;

- realizzare una rete multimodale e interoperabile su tutto il territorio europeo con elevati standard di qualità, integrando meglio i nodi urbani nella rete;
- aumentare la resilienza di tutte le infrastrutture rispetto ai cambiamenti climatici, ai rischi naturali e ai disastri provocati dall'uomo, tenendo conto anche delle esigenze di protezione civile e di sicurezza informatica;
- sviluppare soluzioni innovative, per una maggiore digitalizzazione e automazione dei processi di trasporto;
- migliorare l'efficienza degli strumenti di governance della Rete TEN-T e razionalizzare gli strumenti di comunicazione e monitoraggio dei progetti di investimento.

Tra le principali novità del Regolamento si evidenzia il passaggio da una struttura su due livelli – Rete Centrale e Rete Globale – ad una articolazione della rete su tre livelli:

- Rete centrale (“Core Network”): comprende le connessioni tra i nodi più importanti, tra cui i nodi urbani, i porti, gli aeroporti e i punti di attraversamento delle frontiere e deve essere completata entro il 2030.
- Rete centrale estesa (“Extended Core Network”): rappresenta il livello intermedio tra la rete centrale e quella globale che mira a colmare le lacune nei collegamenti strategici. La rete centrale estesa è costituita dalle tratte prioritarie della rete globale che fanno parte dei corridoi di trasporto europei ed è stata introdotta per anticipare il completamento di progetti su larga scala, principalmente transfrontalieri, come i collegamenti ferroviari mancanti entro il 2040.
- Rete globale (“Comprehensive Network”): garantisce la copertura dell'intero territorio dell'UE e l'accessibilità a tutte le regioni. Questa rete è costituita da tutte quelle infrastrutture di trasporto, esistenti e pianificate, volte a realizzare gli obiettivi di coesione territoriale e integra e interconnette la rete Core. Essa dovrà essere completata e resa pienamente interoperabile entro il 2050.

Inoltre, per rafforzare l'intermodalità delle merci, sono stati unificati i corridoi core e i corridoi ferroviari merci per creare nove Corridoi di Trasporto Europei.

I nuovi Corridoio Europei di Trasporto nascono dalla fusione degli attuali Corridoi della “Rete Centrale” (CNC) e dei Corridoi ferroviari di trasporto merci (RFC) per coprire sia la rete centrale che quella estesa.

L'allineamento dei due strumenti rafforzerà il coordinamento tra i sistemi di trasporto merci e passeggeri e garantirà l'efficienza in termini di investimenti infrastrutturali, evitando sovrapposizioni e riducendo la burocrazia.

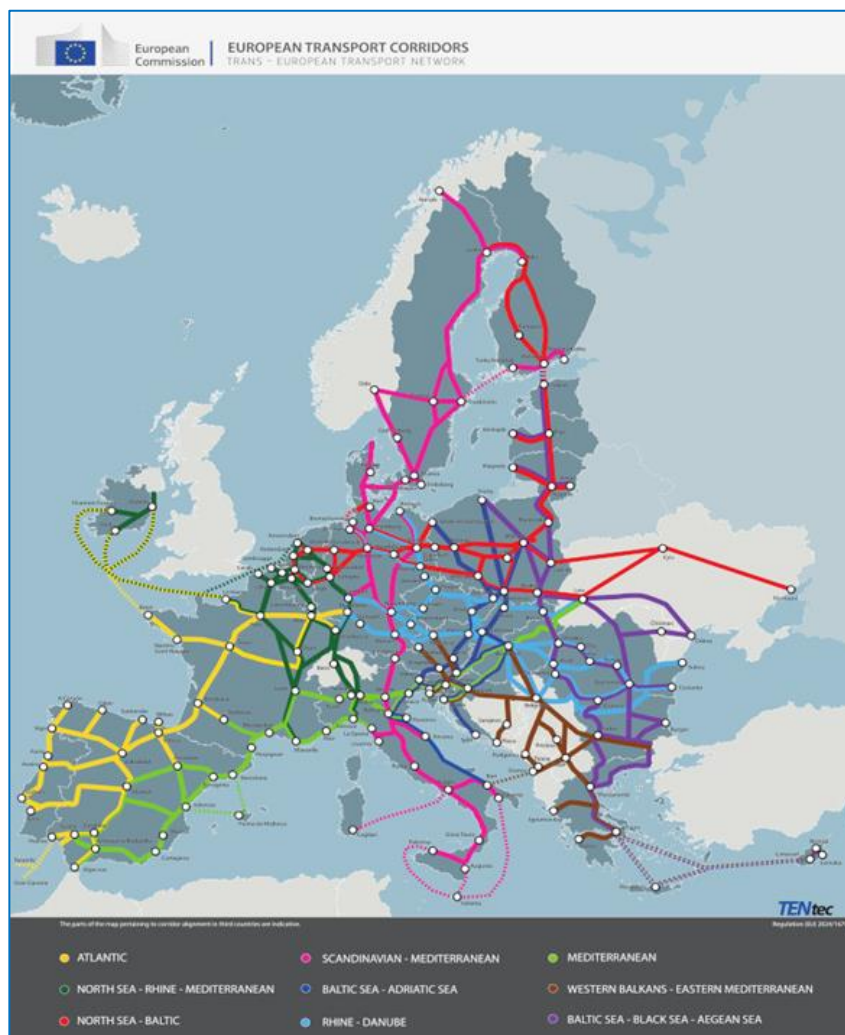


Figura 6 Mappa dei corridoi della rete Ten-T- fonte Commissione Europea DG Move

Quattro dei nove Corridoi TEN-T interessano l'Italia:

- il Corridoio Mediterraneo attraversa il Nord Italia da Ovest ad Est, congiungendo Torino, Milano, Verona, Venezia, Trieste, Bologna e Ravenna;
- il Corridoio Reno Alpi passa per i valichi di Domodossola e Chiasso e giunge al porto di Genova;
- il Corridoio Baltico Adriatico collega l'Austria e la Slovenia ai porti del Nord Adriatico di Trieste, Venezia e Ravenna, passando per Udine, Padova e Bologna;
- il Corridoio Scandinavo-Mediterraneo parte dal valico del Brennero e collega Trento, Verona, Bologna, Firenze, Livorno e Roma con i principali centri urbani del sud come Napoli, Bari, Catanzaro, Messina e Palermo.

Inoltre, il nuovo Regolamento estende quattro dei nuovi Corridoi di Trasporto Europei all'Ucraina e alla Moldavia, al tempo stesso eliminando i progetti di rafforzamento della connettività transfrontaliera con Russia e Bielorussia.

In ragione anche delle maggiori tensioni internazionali, è previsto che i corridoi TEN-T dovranno essere dual-use, permettendo un rapido trasferimento di personale militare, materiali e asset della difesa all'interno e oltre i confini dell'UE, per assicurare ridotti tempi di reazione a eventuali minacce esterne.

Il modal shift, l'intermodalità, l'utilizzo della digitalizzazione e delle nuove tecnologie per migliorare l'efficienza dei sistemi di trasporto, nonché il rafforzamento del ruolo trasporti marittimi e ferroviari sulle brevi e medie distanze vanno tutti nella direzione della decarbonizzazione della logistica, in linea con l'obiettivo di riduzione delle emissioni del 90% entro il 2050 per l'intero settore europeo dei trasporti, così come previsto dalla *European Smart and Sustainable Mobility Strategy*.

Inoltre, tutta la rete TEN-T dovrà essere dotata dello *European Rail Traffic Management System* (ERTMS) che garantirà maggiore sicurezza ed efficienza per l'intera infrastruttura ferroviaria europea. Infine, entro il 2040, le linee ferroviarie per il trasporto passeggeri della "rete core" ed "extended core" dovranno permettere il transito di treni a velocità pari o superiori a 160 km/h.

Per quanto riguarda la logistica, il nuovo Regolamento prevede l'incremento della capacità e del numero dei terminali logistici, in modo tale da adattarsi alle previsioni sulla domanda di traffico per i prossimi decenni. L'aumento della capacità dovrà realizzarsi anche attraverso la capacità dei terminali logistici di accogliere treni da 740 metri, promuovendo altresì il *modal shift* verso modalità di trasporto sostenibili e favorendo la multimodalità.

1.2.2 Lo spazio marittimo europeo e la rinnovata centralità dei porti

Il nuovo regolamento TEN-T riconosce, inoltre, un ruolo centrale e strategico dei porti nella nuova rete TEN-T, non più considerati semplicemente come una "componente" del trasporto marittimo, ma come veri e proprio "hub multimodali", nodi fondamentali attraverso cui transita 80% del import/export della UE.

Il concetto di "Autostrade del Mare" è stato ribattezzato "Spazio Marittimo Europeo", di particolare rilevanza per la portualità italiana. La creazione o il potenziamento di rotte di navigazione a corto raggio tra due o più porti marittimi sul territorio dell'Unione o tra uno o più porti sul territorio dell'Unione e un porto sul territorio di un Paese Terzo sono inclusi nello spazio marittimo europeo.

La nuova normativa sottolinea i seguenti aspetti:

- il ruolo cruciale rivestito dai porti marittimi e interni quali nodi strategici della rete dei trasporti che collegano il trasporto marittimo di corto raggio e di alto mare alle reti ferroviarie e stradali, alle vie di navigazione interne;
- la dimensione transfrontaliera dei porti marittimi evidenzia che i porti non costituiscono soltanto un elemento del trasporto marittimo, ma sono anche, in misura crescente, punto di incontro per tutti i modi di trasporto e delle catene logistiche di approvvigionamento;
- l'importanza della cooperazione e del raggruppamento delle attività nei porti così come del relativo potenziamento;
- la necessità di agevolare e aumentare le sinergie all'interno dei porti tra le infrastrutture di trasporto, energetiche e digitali e prevedere azioni volte a migliorare i collegamenti ferroviari e stradali con i porti marittimi e di navigazione interna, ove necessario, al fine di sostenere il trasferimento modale e migliorare la logistica sostenibile;
- l'importanza di investimenti nelle infrastrutture portuali per promuovere l'uso di combustibili alternativi in termini di riduzione significativa delle emissioni legate ai trasporti marittimi.

Nell'ambito del nuovo Spazio Marittimo Europeo, gli interventi per il miglioramento dell'accessibilità nautica rappresentano un investimento prioritario per assicurare un adeguato sviluppo del sistema portuale in un'ottica sostenibile, assicurando la piena accessibilità e la sicurezza della navigazione in porto e, al contempo, di soddisfare le esigenze della salvaguardia di Venezia e del suo delicato sistema lagunare.

1.2.3 La mobilità militare

Il 19 novembre 2025 la Commissione Europea ha presentato la proposta di un Regolamento sulla mobilità militare, accompagnato da una comunicazione congiunta, con l'obiettivo di facilitare lo spostamento rapido e agevole di truppe, attrezzature e risorse militari in tutta l'Europa.

La scelta è legata alla delicata fase geopolitica, aggravata dall'aggressione della Russia all'Ucraina, e segue il Libro bianco per la difesa europea dello scorso marzo 2025, integrato dal piano "ReArm Europe", ossia l'ambizioso pacchetto di investimenti della Commissione per potenziare le capacità di difesa.

In questo quadro, il pacchetto sulla mobilità militare rappresenta una delle principali aree di intervento.

La comunicazione congiunta chiarisce l'obiettivo di creare un'area comune anche in questo ambito, una sorta di "Schengen militare", affinché lo spostamento di truppe e attrezzature, in caso di necessità, sia più rapido e sicuro.

Questi i punti al centro del documento:

- eliminazione delle barriere normative, attraverso norme armonizzate e procedure chiare per i movimenti militari transfrontalieri, con un tempo massimo di elaborazione di tre giorni e formalità doganali semplificate;
- creazione di un nuovo sistema europeo di risposta avanzata per la mobilità militare (EMERS), per procedure rapide e accesso prioritario alle infrastrutture, a sostegno delle forze armate che operano nel contesto Ue o NATO;
- maggiore resilienza delle infrastrutture di trasporto, aggiornando i principali corridoi di mobilità militare a standard dual use e proteggendo le infrastrutture strategiche; gli investimenti mirati rafforzeranno la sicurezza informatica ed energetica sia in tempo di pace sia nel caso di eventuali crisi;
- migliore preparazione, solidarietà e disponibilità delle capacità di mobilità militare per gli Stati membri, introducendo un “solidarity pool” e la possibilità di creare un sistema informativo digitale sulla mobilità militare;
- rafforzamento della governance e del coordinamento, con un *Military Mobility Transport Group* e il comitato per la rete transeuropea dei trasporti (TEN-T), incaricati di guidare l’attuazione e monitorare il livello di preparazione, supportati dai coordinatori nazionali per il trasporto militare transfrontaliero in ogni Stato membro.

Una delle priorità sarà l’adattamento della Rete TEN-T alle necessità del trasporto di mezzi e truppe militari: sotto questo profilo sono stati definiti 4 Corridoi Prioritari per la Mobilità Militare da completare entro il periodo 2028-2034.

La Commissione insieme agli Stati membri ha identificato i progetti prioritari da inserire nei suddetti Corridoi da completare entro il 2034, per assicurare un rapido adattamento della Rete di trasporto europea ad usi militari, tra cui “upgrading of ports” sarà una delle priorità.

L’ADSPMAS ha risposto alla richiesta ricevuta dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, congiuntamente al Ministero della Difesa, per presentare una prima lista di progetti prioritari alla Commissione. A valle sono stati inseriti i seguenti progetti di infrastruttura “dual-use”:

1. Allargamento del Canale Malamocco-Marghera - 2° stralcio.
2. Realizzazione del nuovo terminal container in area Montesyndial – 2° e 3° stralcio – e della relativa rampa ro-ro.
3. Nuovo collegamento diretto multimodale di porto Marghera alla rete ferroviaria e stradale nazionale.

1.2.4 La prossima programmazione

Nel quadro pianificatorio sopra delineato, l'Ente proseguirà attivamente nella propria azione volta a reperire e gestire risorse europee per aumentare la propria capacità infrastrutturale fisica e digitale, migliorare l'accessibilità marittima, ferroviaria e stradale, sviluppare le connessioni intermodali e le autostrade del mare, , principalmente attraverso le linee di finanziamento del Programma *Connecting Europe Facility* (CEF3), sempre più incentrato sull'attuazione delle priorità della Mobilità Militare e sul completamento dei grandi progetti transfrontalieri (c.d. "cross-border").

Inoltre, l'Ente proseguirà nel promuovere iniziative per ridurre significativamente l'attuale dipendenza dai combustibili fossili, incentivando l'uso di carburanti alternativi e a basse emissioni di carbonio favorendo la transizione energetica del sistema portuale (mobilità elettrica, idrogeno).

Infine, l'Ente proseguirà nella partecipazione di iniziative di cooperazione europea con porti, interporti e operatori logistici europei per scambi di esperienze e buone pratiche per promuovere un miglioramento della relazione porto-città e conseguente incremento dell'accettazione sociale delle attività e infrastrutture portuali, oltre che la decarbonizzazione del trasporto e delle catene logistiche nell'ambito dei programmi di Cooperazione Territoriale Europea (Programmi INTERREG). Nell'ambito del Programma Horizon Europe 2026-2027 *Horizon Europe* verranno reperite risorse per sostenere progetti di ricerca e innovazione nell'ambito delle tematiche prioritarie Clima, Energia e Mobilità.

1.2.5 Studio strategico per il riposizionamento dei porti del Nord Adriatico

Il porto di Venezia insieme agli altri porti dell'Associazione NAPA (Ravenna, Trieste, Koper e Rijeka) ha dato incarico ad ISPI in collaborazione con Università Ca' Foscari per uno studio strategico sul riposizionamento dei porti del Nord Adriatico alla luce dei cambiamenti geo-politici in atto.

Infatti, le interruzioni del commercio globale (anche nel Mar Nero, nel Mar Baltico e nel Mar Rosso), le tensioni geopolitiche e i cambiamenti nelle rotte marittime stanno ridefinendo la posizione dell'Adriatico all'interno dei più ampi sistemi logistici e commerciali europei e mediterranei.

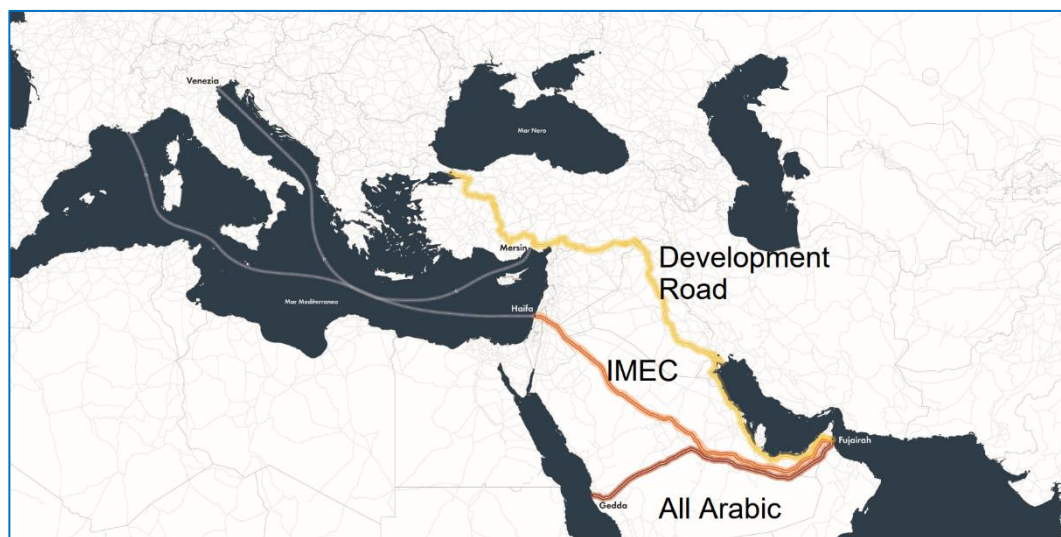


Figura 7 L'Adriatico nel contesto delle nuove rotte commerciali

Lo studio sarà completato entro fine marzo 2026 e sarà presentato ufficialmente durante un evento organizzato presso la Commissione Trasporti e Turismo del Parlamento Europeo, nel primo semestre 2026.

Capitolo 2 – Analisi dei macro-trend logistici e marittimi

Gli impatti “disruptive” della geopolitica stanno avendo notevoli ripercussioni anche sul settore dello shipping. La crescita delle rotte regionali sta avendo impatti sulle strategie delle principali alleanze. Vettori come Gemini Cooperation, Premier Alliance, Ocean Alliance e MSC si stanno adattando alle mutate esigenze in parte regionalizzando alcuni percorsi, in parte rafforzandosi su alcune rotte e rendendo strutturali i passaggi per il Capo di Buona Speranza, nonostante stia registrando una ripresa dei traffici attraverso il Canale di Suez.

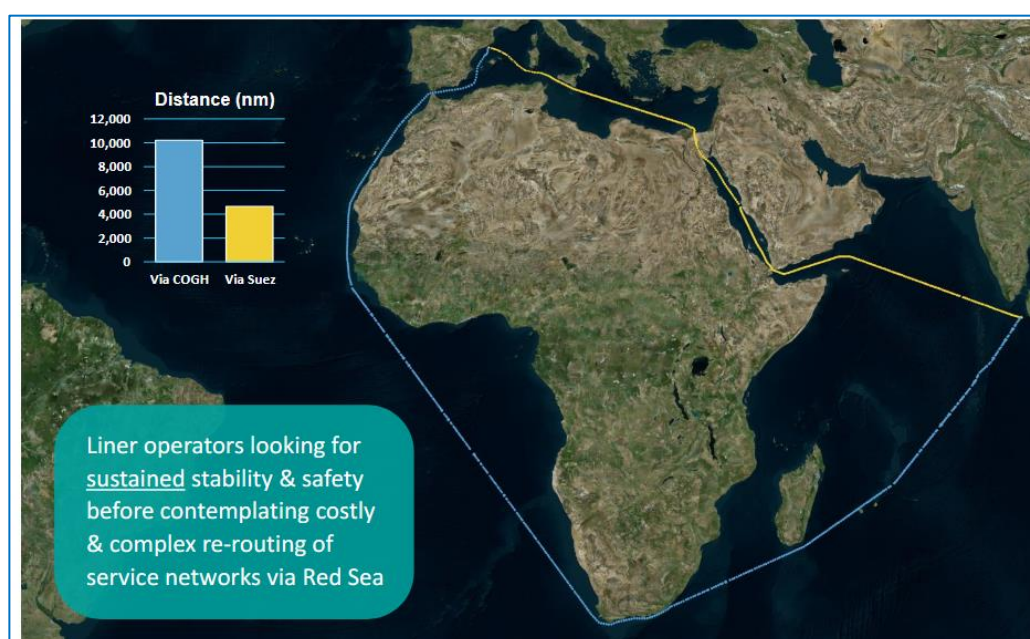


Figura 8 Impatti geopolitici sui traffici marittimi - fonte Unctad 2025

Gli effetti delle tensioni geopolitiche si riflettono anche sull'andamento dei noli le cui fluttuazioni sono inevitabilmente legate alle dinamiche delle politiche protezionistiche. Alcune compagnie stanno, infatti, intervenendo con il ricorso alla pratica del “black sailing”, a correttivi, nonché a pratiche di sovrapprezzo.

Secondo il rapporto della società di consulenza Drewry (2024), il mercato globale dei container è previsto in crescita, con un tasso di crescita composto annuo (CAGR) stimato intorno al 4-5% nel periodo 2025-2028.

Questa crescita è alimentata dalla ripresa del commercio internazionale e dall'espansione delle catene di approvvigionamento globali. Un aspetto cruciale che influenzerà l'andamento del settore è la crescente domanda di portacontainer più grandi e più efficienti. Come evidenziato dal World Shipping Council (2025), l'introduzione di navi di nuova generazione, come gli “ultra-large container vessels”

(ULCV), continuerà a spingere il settore verso capacità sempre maggiori. Come evidenziato da Drewry Maritime Research (2025), l'industria sta assistendo a una tendenza verso l'adozione di navi di maggiore capacità, che possano trasportare volumi più elevati di merci, contribuendo così a una maggiore efficienza operativa e a una riduzione dei costi per unità di carico.

Pur in un contesto di crisi il Mediterraneo, nel suo complesso, continua a mantenere la sua centralità. La scelta di molte compagnie di preferire la rotta per il Capo di Buona Speranza se da un lato ha favorito i porti del Mediterraneo “occidentale”, dall'altro è indubbio che portato ad una contrazione dei traffici diretti verso i porti del Mediterraneo “orientale”.

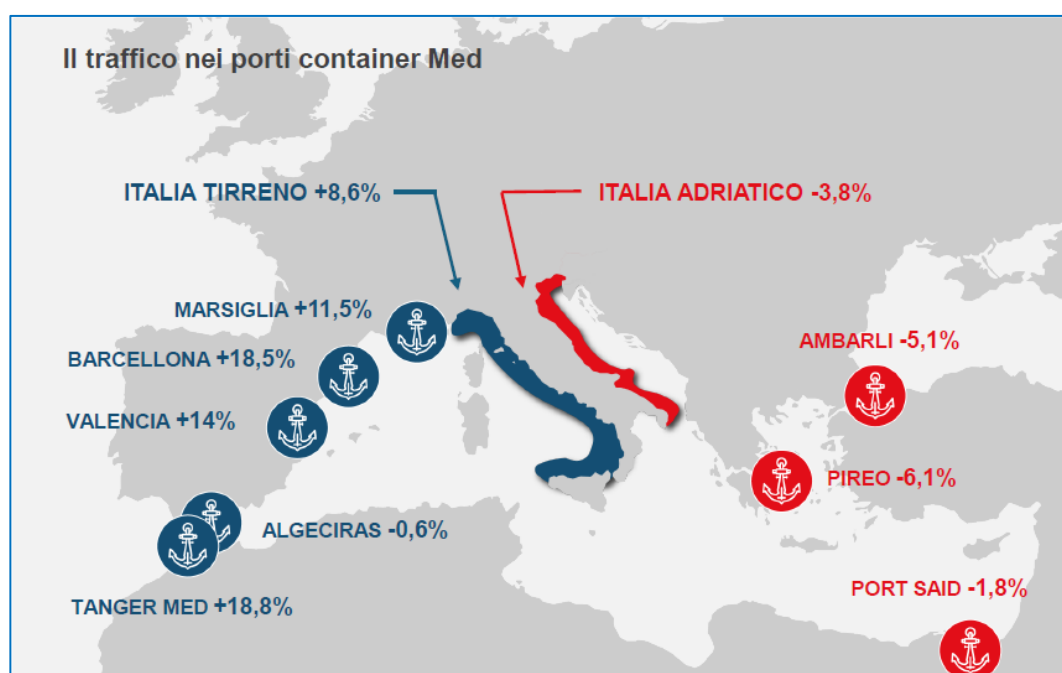


Figura 9 Centralità del Mediterraneo nei traffici marittimi - fonte SRM 2025

Il Mediterraneo potrà giocare un ruolo strategico anche nell'ambito del nuovo corridoio IMEC (India–Middle East–Europe Economic Corridor) - promosso dagli USA e a cui anche l'Italia aderisce che parte dall'India, raggiunge la penisola arabica e si inserisce nel Mediterraneo. L'IMEC è un progetto di investimento marittimo-ferroviario che si propone come alternativa alla via della Seta. Il corridoio mira ad essere un elemento di connettività tra paesi in friendshoring rappresentando uno strumento per diversificare le rotte logistiche. In quest'ottica, l'accesso multiplo (mare/ferro) al Mediterraneo può rappresentare un vantaggio strategico per l'Europa e per l'Italia.

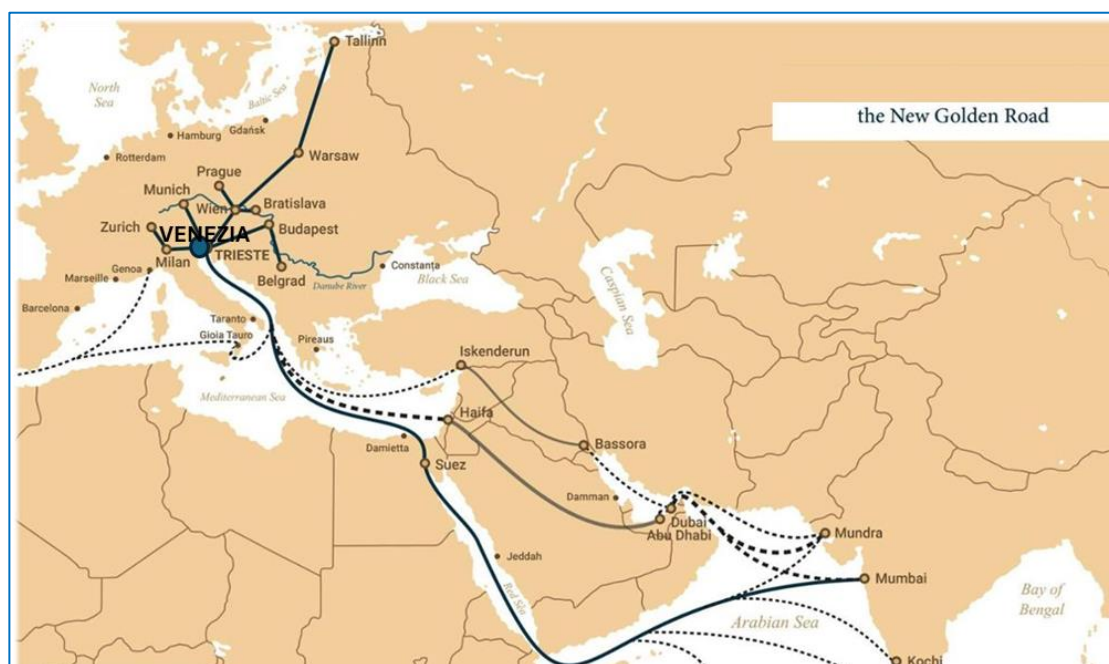


Figura 10 Mappa del corridoio merci IMEC

2.1 Il posizionamento del sistema portuale

Tensioni geopolitiche, stock di prodotto limitati, politiche ambientali e tariffarie sono i motivi della persistente incertezza e volatilità sui mercati internazionali delle commodity che impongono alle aziende un adattamento significativo, con effetti a catena sui mercati internazionali e sulla gestione della supply chain (SRM, 2025) e di conseguenza impattano sulle movimentazioni degli scali dell'ADSPMAS. Il perdurare delle barriere non tariffarie sul mercato russo con restrizioni crescenti e la politica dei dazi perseguita dagli Stati Uniti, che rischia di provocare una risposta dell'Unione Europea che prevede delle contromisure che potrebbero mettere ulteriormente in difficoltà gli scambi commerciali, sono elementi che hanno condizionato le movimentazioni di inizio anno. Le decisioni tariffarie dell'Unione Europea saranno quindi determinanti per stabilire ulteriori impatti sulle filiere.

Ad oggi i contingentamenti, il pericolo di applicazione dei dazi da parte dell'Unione Europea al mercato nordamericano e gli stoccaggi delle aziende in esaurimento hanno dato impulso ai traffici. Il Mediterraneo è al centro degli interessi internazionali a causa dell'attuale fase di riconfigurazione delle catene del valore, non solo rispetto ai flussi *deep sea*, ma è divenuta un'area privilegiata per il traffico marittimo a corto raggio (SRM, 2025). Queste dinamiche se, da un lato, hanno determinato un positivo iniziale aumento dei traffici, trainato dall'esigenza delle aziende di garantirsi scorte certe per non incorrere in stop produttivi, dall'altro, hanno creato pressione sulle operazioni portuali, relative a queste filiere, che vedono picchi (da *just in time* a *just in case*) di traffico concentrati sempre più nella parte iniziale dell'anno. Queste esigenze dei clienti, di fatto, portano ad una diminuzione di capacità dei terminal

portuali, che si vedono costretti a soste prolungate delle merci presso i loro magazzini e piazzali, evidenziando indici di rotazione minori rispetto al passato.

2.2 I traffici del sistema portuale

In questo contesto il sistema portuale dei porti di Venezia e di Chioggia ha registrato, nel corso del 2025, una continua crescita avviata già nel 2024.

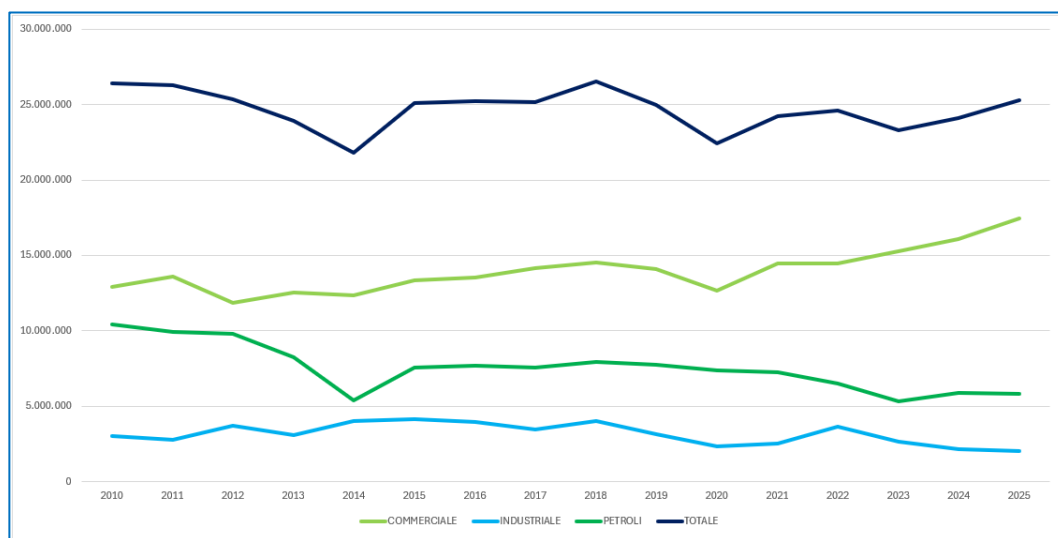


Figura 11 Andamento dei traffici portuali 2025 - fonte ADSPMAS

Negli ultimi 15 anni si registra una crescita significativa solo nel settore commerciale che meglio misura la competitività dello scalo portuale, al contrario, petrolifero e industriale risentono pesantemente delle politiche industriali del Paese e di conseguenza delle strategie dei grandi player presenti sul nostro territorio. Tra queste si citano: la graduale dismissione del petrolchimico, con la conversione di Eni da polo produttivo a polo logistico (carburanti) e conversione di Versalis da hub produttivo a hub logistico (chimica) hanno influenzato significativamente i volumi dei comparti industriale e petrolifero. Il 2025, per il sistema portuale, si chiuderà appena sopra i 26 milioni di tonnellate movimentate, in aumento rispetto allo scorso anno.

2.3 Le filiere del porto di Venezia

Nei paragrafi che seguono vengono descritti, nel breve periodo, gli andamenti di ogni filiera rispetto ai traffici totali.

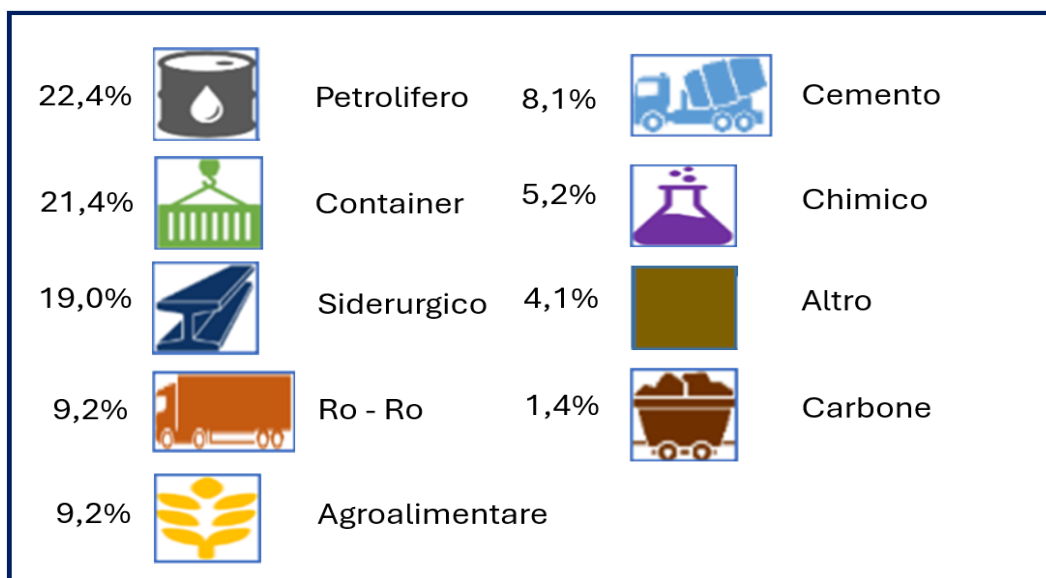


Figura 12 Le filiere merceologiche dell'ADSPMAS e il loro peso sul traffico totale.

Petrolifero - Il comparto petrolifero rappresenta, per il porto di Venezia, poco meno di un quarto delle movimentazioni (22,3%). Nel periodo 2026-2027, il settore petrolifero dovrebbe attraversare significative trasformazioni, influenzato da fattori geopolitici, tecnologici e ambientali. Il settore risulta interessato da diverse variabili, tra cui le sanzioni imposte alla Russia e la dinamica delle accise dei carburanti che nel 2026 potrebbero vedere un allineamento tra diesel e benzina con conseguenti possibili riduzioni di prezzo per la benzina e aumenti per il gasolio. Secondo il rapporto dell'Agenzia Internazionale dell'Energia (fonte IEA), la domanda globale di petrolio potrebbe stabilizzarsi o leggermente diminuire, in particolare a causa della crescita delle energie rinnovabili e delle politiche di decarbonizzazione adottate dai principali paesi industrializzati. Tuttavia, i paesi emergenti, come India e Vietnam, continueranno a incrementare il consumo di petrolio, sostenendo una domanda complessiva moderatamente stabile nel breve termine (fonte IEA). Parallelamente, le compagnie petrolifere stanno investendo maggiormente in tecnologie di estrazione più sostenibili e in progetti di energia rinnovabile, come evidenziato dallo studio di BP (British Petroleum 2025). Nell'ultimo periodo, i maggiori produttori di petrolio hanno scelto di aumentare la produzione. Questo, secondo Goldman Sachs, in risposta alla riduzione dell'offerta degli ultimi anni che aveva lo scopo di limitare i quantitativi di petrolio in circolazione per evitare un crollo dei prezzi e sostenere il costo dei carburanti. Ora, la situazione è in evoluzione, in quanto, le scorte di petrolio dei Paesi più ricchi si sono mantenute basse a conferma di una domanda di petrolio ancora forte. Da qui la decisione di aumentare la produzione generando così maggior offerta e un conseguente possibile calo dei prezzi internazionali elemento positivo per la dinamica dei consumi.

Per quanto riguarda il contesto veneziano il 2025 si chiude con circa 5,8 milioni di tonnellate intermedie.

Carbone - Il settore energetico, oltre che dal comparto petrolifero, è interessato anche dalle movimentazioni di carbone (1,4% del totale dei traffici), materia prima utilizzata per la generazione dell'energia termoelettrica e per l'alimentazione di importanti industrie. Dopo l'impennata dei volumi per il reintegro delle scorte, registrata nel corso del 2022 e dovuta principalmente all'aumento del costo del gas, amplificato dal conflitto russo-ucraino nel 2023, si registra, un forte calo dei volumi movimentati. Nel prossimo biennio, il settore carbonifero sia in Italia che a livello mondiale affronterà una fase di trasformazione significativa. A livello globale, secondo il rapporto dell'Agenzia Internazionale dell'Energia (IEA) del 2025, l'uso del carbone sta continuando a diminuire, trainato dalla crescente attenzione alle energie rinnovabili e dalla pressione per ridurre le emissioni di gas serra. In Italia, in linea con gli obiettivi europei di decarbonizzazione, il settore carbonifero è in declino, per la chiusura progressiva delle miniere storiche e a causa di un minor impiego di carbone nelle centrali elettriche. Secondo il rapporto di Terna 2026, la quota di energia prodotta da carbone in Italia è diminuita significativamente rispetto agli anni precedenti, riflettendo le politiche di transizione energetica e la crescita delle fonti rinnovabili come eolico e solare. Localmente si è assistito, nel corso del 2024-2025, all'azzeramento delle movimentazioni di carbone per la produzione di energia termoelettrica, in quanto l'impianto ha subito una trasformazione passando da alimentazione a carbone a quella a gas. Tale conversione era già prevista per il 2024, ma posticipata a causa dell'aumento del costo delle materie prime alternative per la produzione termoelettrica. Il 2025 evidenzia volumi in calo rispetto al 2024.

Container - Per il porto di Venezia il secondo settore per peso specifico in termini di tonnellate di scambi effettuati è quello delle merci in container che vale il 21,3% dei volumi movimentati. Secondo Sea-Intelligence, l'offerta di stiva supererà la domanda fino a livelli simili alla crisi dei noli del 2016, con rischi di nuova pressione sui prezzi. Il mercato mondiale del trasporto container si avvia verso una fase di sovraccapacità ciclica, destinata a raggiungere il picco nel 2027, secondo le previsioni pubblicate da Sea-Intelligence. L'analisi presuppone una normalizzazione dei traffici nel Mar Rosso entro metà 2026, che restituirebbe al mercato una quota significativa di capacità. Tuttavia, lo scenario rimane incerto. Un ritardo nella fine della crisi del Mar Rosso e la rottamazione di parte della flotta potrebbero invece alleviare temporaneamente l'over supply, mentre nuovi ordini di navi o un calo della domanda, anche a causa della guerra commerciale, potrebbero accentuare lo squilibrio. In sintesi, Sea-Intelligence prevede che il mercato container entrerà in una nuova fase di pressione sui noli tra il 2026 e il 2028. Secondo il rapporto della società di consulenza Drewry, si prevede che il mercato globale dei container continuerà a crescere, con un tasso di crescita composto annuo (CAGR) stimato intorno al 4-5% nel triennio, grazie alla ripresa del commercio internazionale e all'espansione delle catene di approvvigionamento globali. Inoltre, la digitalizzazione e l'automazione delle operazioni portuali rappresentano un driver di sviluppo fondamentale. Fonti come il

rapporto di McKinsey (2026) evidenziano come l'adozione di tecnologie come l'intelligenza artificiale e i sistemi di gestione intelligente dei terminal possa aumentare l'efficienza e ridurre i tempi di transito, contribuendo a soddisfare la crescente domanda di servizi più rapidi e affidabili. Tuttavia, il settore continuerà ad affrontare sfide significative, tra cui le tensioni geopolitiche e le incertezze economiche globali. La guerra in Ucraina e le tensioni tra Stati Uniti e Cina, potrebbero influenzare le rotte commerciali e i flussi di container, creando volatilità nei mercati (Financial Times 2025).

In conclusione, il comparto dei container, tra il 2026 e il 2028, si prospetta in crescita, trainato dall'innovazione tecnologica e dall'aumento del commercio mondiale, ma dovrà anche fare i conti con sfide geopolitiche e infrastrutturali che potrebbero influenzare le tendenze previste. La capacità delle aziende di adattarsi alle nuove dinamiche sarà determinante per il successo di questo settore nel medio termine. A livello locale, si chiude il 2025 con 5,6 milioni di tonnellate, che si traducono, in termini di Teu, in circa 530 mila Teu.

Siderurgico - Nel sistema portuale, il terzo settore per importanza è quello siderurgico, con una quota pari al 19,3% dei volumi in tonnellate movimentati nell'anno 2025. L'andamento del settore siderurgico, nel breve periodo, si presenta caratterizzato da una serie di tendenze e sfide che influenzeranno il suo sviluppo globale. Secondo il rapporto di World Steel Association, si prevede una moderata ripresa della domanda mondiale di acciaio, trainata principalmente dai settori delle costruzioni, dell'automotive e dell'energia, nonostante le incertezze legate alle tensioni geopolitiche e alle politiche di transizione energetica (World Steel Association). In particolare, la crescente attenzione alle energie rinnovabili e alle infrastrutture verdi sta stimolando investimenti significativi in tecnologie di produzione più sostenibili, come l'acciaio a basse emissioni di carbonio. Dal punto di vista regionale, si prevedono crescite significative in Asia, con la Cina e l'India che continueranno a essere i principali produttori e consumatori di acciaio, mentre in Europa e negli Stati Uniti si assisterà a un processo di consolidamento e innovazione tecnologica volto a ridurre l'impatto ambientale e migliorare la competitività (OECD). Tuttavia, il settore dovrà affrontare anche rischi legati alla volatilità dei prezzi delle materie prime, alle tensioni commerciali e alle politiche di tutela ambientale. Il mercato siderurgico chiude il 2025 ancora in calo. A confermarlo, l'analisi "Bilanci d'Acciaio" realizzata a cura dell'Ufficio Studi Siderweb. Il documento conferma un 2024 con produzioni siderurgiche in sofferenza, un 2025 in linea e un 2026 che potrebbe invece portare il settore a una parziale ripresa. A confermare la fiducia del settore nel futuro sono gli investimenti delle imprese. Un importante impatto sulla ripresa del settore, lo avranno i prezzi e la disponibilità di rottame ferroso, oltre naturalmente ai dati dazi Usa-Ue. A livello Europeo l'attenzione alla transizione energetica si è tradotta nell'introduzione di nuovi dazi doganali mirati alla salvaguardia dell'ambiente. A tal proposito, nel 2026 entrerà nel vivo l'applicazione CBAM (Carbon Border Adjustment Mechanism), il nuovo dazio doganale ambientale che interesserà l'import di alcuni prodotti molto rilevanti per l'economia nazionale. Il

CBAM è stato introdotto dal regolamento dell'Unione Europea e consiste in un meccanismo di tassazione delle emissioni di carbonio che mira a colpire le importazioni di prodotti considerati particolarmente inquinanti da un punto di vista energetico e provenienti da Paesi che utilizzano impianti tecnologici caratterizzati da un livello di sostenibilità insufficiente.

In conclusione, il prossimo triennio si configura come una fase di transizione per il settore siderurgico, con potenzialità di crescita, sostenibili se accompagnate da investimenti in innovazione tecnologica e politiche di supporto alla transizione energetica. Un altro fattore che impatta sul comparto siderurgico riguarda gli investimenti e i progetti del PNRR i quali continueranno a portare in Italia una domanda aggiuntiva media di acciaio dell'1,9% anche nel 2026, cioè circa 460mila tonnellate annue, con una concentrazione dei volumi in particolare nel breve periodo. Alla luce di quanto riportato il 2025 si chiude con circa 4,6 milioni di tonnellate intermedie nel porto di Venezia, mentre sono state movimentate circa 400mila tonnellate nel porto di Chioggia, per il quale questa è la principale filiera.

Ro-Ro - Nel porto di Venezia il settore delle merci trasportate in Ro-Ro vale, in termini di tonnellate, il 9,2% del volume totale di merci movimentate. Le previsioni per il settore Ro-Ro (roll-on/roll-off), nel periodo 2026-2030, prevedono un comparto in crescita, sostenuto da diversi fattori macroeconomici e strategici. Il riassetto degli equilibri commerciali in ottica mediterranea rappresenta un'opportunità per l'Italia vista la sua posizione strategica tra le coste del Nord Africa e il centro Europa sfruttabile soprattutto attraverso lo short sea shipping. Il settore Ro-Ro, in particolare, beneficia di questa tendenza, poiché permette un trasporto rapido ed efficiente di veicoli e merci. Anche, le previsioni di market intelligence di Clarkson Research (2026) indicano che il traffico Ro-Ro tra Europa, Africa e Asia continuerà a espandersi, sostenuto dai miglioramenti infrastrutturali nei porti e dall'aumento della domanda di veicoli e merci tra continenti. Inoltre, la spinta verso la sostenibilità e la decarbonizzazione sta guidando investimenti significativi in tecnologie più ecologiche, come le navi Ro-Ro alimentate a LNG e altre fonti di energia alternative. Secondo uno studio di DNV (2025), la transizione verso navi più sostenibili potrebbe aumentare i costi iniziali di investimento, ma favorirà un funzionamento più efficiente e ridurrà le emissioni di gas serra, in linea con gli obiettivi europei e globali di riduzione delle emissioni. In sintesi, il settore Ro-Ro tra il 2026 e il 2030 si prospetta in espansione, con un orientamento verso la sostenibilità e l'innovazione tecnologica come principali driver di crescita. Per quanto riguarda il settore car carrier il mercato globale del trasporto di autovetture sta vivendo una crescita costante, trainata dall'aumento della produzione di veicoli, dall'espansione del commercio automobilistico e dai progressi nella logistica dei trasporti. Le strategie di penetrazione del mercato incentrate sui mercati emergenti e i cambiamenti normativi verso il trasporto sostenibile stanno plasmando le future dinamiche del settore. La produzione mondiale di veicoli ha registrato una crescita costante, con un incremento annuo di circa il 3-4% negli ultimi cinque anni. L'aumento della produzione di veicoli elettrici (EV) e la domanda di veicoli speciali hanno influenzato

la progettazione e la capacità dei car carrier. Infine, si prevede che il mercato del trasporto di autovetture crescerà a un CAGR del 4-5% fino al 2035, trainato dall'aumento della produzione globale di veicoli, dall'incremento degli scambi commerciali transfrontalieri e dalle innovazioni nelle soluzioni di spedizione ecocompatibili. L'adozione di una logistica intelligente e dell'automazione ottimizzerà ulteriormente l'utilizzo della flotta e ridurrà i costi operativi. Si prevede che i mercati emergenti del Sud-est asiatico, dell'Africa e dell'America Latina presenteranno significative opportunità di crescita, supportate dallo sviluppo delle infrastrutture e dalla liberalizzazione degli scambi commerciali.

A livello locale, la ridefinizione dell'export di autovetture dell'Unione Europea e le significative quantità import provenienti dal mercato cinese pongono l'Adriatico al centro di questo mercato. Inoltre, il settore beneficerà anche dello sviluppo in corso della modalità ferroviaria sotto il profilo infrastrutturale, driver che ha permesso l'insediamento di un nuovo operatore che contribuirà allo sviluppo di nuovi traffici. In conclusione, nel 2025 il traffico si attesta in leggera crescita rispetto al 2024.

Agroalimentare - Il comparto agroalimentare, che rappresenta per il porto di Venezia in termini di tonnellate movimentate il 9,1% dei volumi totali, è caratterizzato dalla presenza di due tipologie di industrie: quella molitoria (mulini per la produzione delle farine per l'alimentazione umana) e quella mangimistica per uso zootecnico (allevamenti avicoli, di bovini e suinicoli). A queste si aggiunge l'industria della spremitura dei semi oleosi per la produzione di olii e farine, quest'ultime destinate, attraverso l'industria dei mangimi, al settore zootecnico. A fine 2025, i principali mercati delle materie prime agricole sono rimasti influenzati da un'offerta elevata e da chiare differenze di segmento. Nei mercati dei cereali, le scorte globali e la politica di esportazione dei Paesi del Mar Nero hanno mantenuto la pressione sui prezzi, mentre le esportazioni europee sono rimaste poco competitive. Per l'inizio del 2026 si prevede che, per quanto riguarda i cereali, le pressioni sull'offerta persisteranno e un eventuale rimbalzo dei prezzi dipenderà dai cambiamenti nella politica commerciale tra Stati Uniti e Asia e dalla nuova stagione nell'emisfero settentrionale. La fine del 2025 mostra che le differenze tra i segmenti di mercato si stanno ampliando, obbligando a un approccio più selettivo alla valutazione delle singole categorie di materie prime. Secondo, Bank of America, le previsioni sui mercati del grano e della farina di soia vedranno un calo nel 2026, proiettando al contempo una forte traiettoria rialzista per l'olio di soia. Il gruppo di ricerca sulle materie prime della banca ha indicato che le tendenze dei prezzi per soia e mais dipenderanno in gran parte dal comportamento d'acquisto della Cina e dai flussi di esportazione statunitensi nei prossimi mesi. Gli analisti hanno osservato che, se la Cina procederà con il suo piano di acquisto di 12 milioni di tonnellate di soia statunitense, i prezzi sia della soia che del mais potranno mantenere i livelli attuali nel breve termine. Sempre secondo la Bank of America si prevede che i prezzi sia della soia che del mais si indeboliscano nella seconda metà del 2026, con forti prospettive di offerta da parte dei produttori sudamericani. Questa prospettiva ribassista a lungo termine per queste materie prime contrasta nettamente con la visione positiva della banca

sull'olio di soia. L'olio di soia entra nel 2026 con "forti prospettive di domanda, offerta limitata e, di conseguenza, una forte prospettiva rialzista", secondo l'analisi della banca. Il settore agroalimentare italiano dovrebbe mostrare segnali di crescita, ma con la consapevolezza che il successo dipenderà dall'implementazione di pratiche più sostenibili, dall'innovazione tecnologica e dall'adattamento alle nuove dinamiche di mercato. A livello locale nel 2025, il porto di Venezia fa registrare un risultato in aumento del 9,5% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno. Si chiude l'anno con circa 2,4 milioni di tonnellate intermedie, mentre sono state movimentate circa 20mila tonnellate nel porto di Chioggia. Si prevede un incremento anche per i volumi del 2026.

Chimico - Il comparto chimico, che comprende sia la chimica liquida che quella solida, vale, in termini di tonnellate, il 5% dei traffici totali di merci nel sistema portuale. L'andamento del settore chimico tra il 2026 e il 2027 si presenta come un periodo di sfide e opportunità, guidato da innovazioni tecnologiche, sostenibilità e una crescente domanda a livello globale. Questa crescita è sostenuta dall'espansione nei segmenti della chimica verde e dei materiali innovativi, che rappresentano le principali direttrici di sviluppo. In particolare, si prevede un'accelerazione nel settore della chimica sostenibile, con investimenti significativi in ricerca e sviluppo per ridurre l'impatto ambientale e migliorare l'efficienza energetica. Federchimica evidenzia che l'adozione di tecnologie digitali e l'automazione dei processi produttivi saranno fattori chiave per aumentare la competitività del settore. Inoltre, la domanda di prodotti chimici nei mercati emergenti, come Asia e Africa, continuerà a crescere, contribuendo a un rafforzamento della presenza internazionale delle aziende italiane. Tuttavia, il settore dovrà affrontare anche alcune criticità, tra cui l'aumento dei costi delle materie prime e delle fonti energetiche, nonché le sfide legate alla regolamentazione ambientale e alla transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio. Il settore chimico italiano, nel prossimo biennio, si prospetta come un'area dinamica, in grado di cogliere le opportunità offerte dalla transizione ecologica e tecnologica, purché siano adottate strategie mirate e sostenibili.

Per il 2025, il porto di Venezia si attesta a quota 1,3 milioni di tonnellate in linea con l'anno precedente, mentre sono state movimentate circa 65mila tonnellate nel porto di Chioggia, volumi che si stima incrementino nel corso del 2026.

Cemento - Per il sistema portuale continua lo sviluppo di questo mercato che vale nel corso del 2025 circa 2,1 milioni di tonnellate e rappresenta l'8,2% dei volumi movimentati. Si prevede che il comparto del cemento e delle costruzioni per il prossimo periodo registrerà un'ulteriore crescita, sostenuta da diverse dinamiche economiche e politiche a livello globale e nazionale. Cresme, uno dei principali istituti di analisi nel settore delle infrastrutture e delle costruzioni, evidenzia come la domanda di cemento potrebbe aumentare del 4-5% annuo nel breve periodo, trainata da grandi opere infrastrutturali, rinnovamenti edilizi e incentivi per la riqualificazione energetica degli edifici. La spinta verso la sostenibilità e l'efficientamento energetico,

incentivata anche dai nuovi regolamenti europei e nazionali, favorisce l'impiego di materiali innovativi e a basso impatto ambientale, influenzando positivamente il settore. In conclusione, tale settore si configura come un comparto in fase di consolidamento e innovazione, con prospettive di crescita sostenuta grazie a politiche di investimenti pubblici, innovazioni tecnologiche e una sempre maggiore attenzione alla sostenibilità ambientale. I volumi movimentati a livello locale nel 2025 registrano un valore superiore ai 2 milioni di tonnellate per il porto di Venezia e 50mila tonnellate circa per quello di Chioggia, e si stima di mantenere tali volumi almeno per il prossimo biennio grazie all'ultimazione dei progetti infrastrutturali in corso.

Crociere - L'entrata in vigore del Decreto-legge 103/2021 ha determinato un ripensamento complessivo dell'assetto della crocieristica veneziana, orientando la filiera verso un modello di approdi diffusi. Tale configurazione prevede la realizzazione di un nuovo terminal crociere a Marghera Nord e la riattivazione del canale ex Vittorio Emanuele III, al fine di garantire la continuità operativa del settore in condizioni di maggiore compatibilità. La piena attuazione degli interventi è prevista entro la stagione crocieristica 2028. A regime, si stima per la Stazione Marittima un traffico di circa 80/120 toccate/anno con navi medio-piccole (fino a 900 passeggeri), mentre per il terminal di Marghera Nord, sui due accosti, circa 300 toccate/anno con navi medio-grandi (fino a 3.000 passeggeri). Con tali volumi, il traffico complessivo potrà attestarsi intorno a 1 milione di passeggeri/anno.

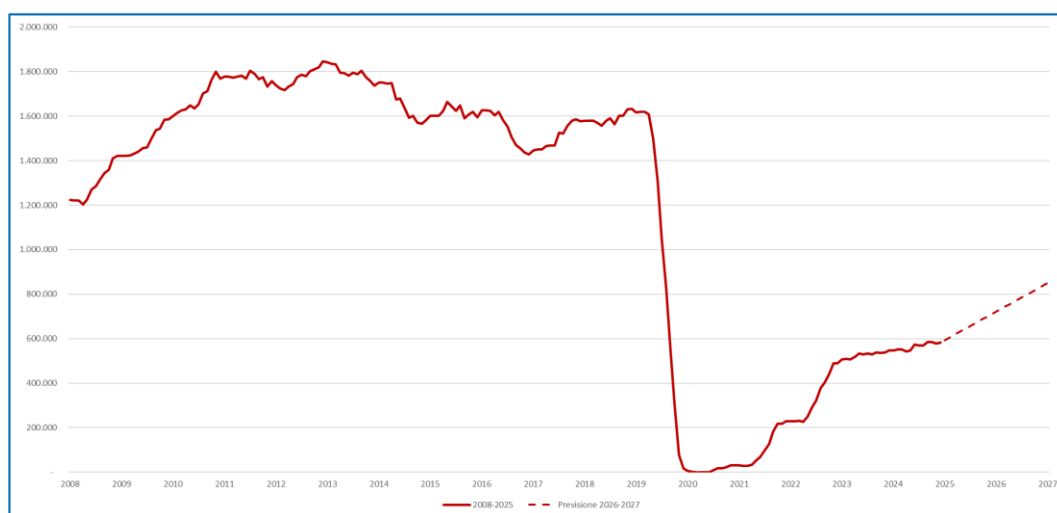


Figura 13 Serie storica crocieristi nel Porto di Venezia - fonte ADSPMAS

Capitolo 3 - Obiettivi strategici di intervento

3.1 Obiettivo I – La pianificazione portuale: il DPSS e i nuovi PRP

La pianificazione del sistema portuale si articola su due livelli distinti ma strettamente interconnessi:

- Il Documento di Programmazione Strategica di Sistema (DPSS), definisce la visione strategica complessiva del sistema portuale, integrando la logistica a livello europeo e nazionale con le necessità locali e urbane ed entra nella dimensione urbanistica locale delimitando gli ambiti operativi dei porti e le aree di interazione porto-città rendendo la pianificazione portuale parte integrante dello sviluppo urbano complessivo. I porti sono un territorio esteso che comprende aree urbane, produttive, di consumo, ambienti tutelati e zone a rischio che dovrà considerare le istituite le Zone Logistiche Semplificate (ZLS).
- I Piani Regolatori Portuali, che rispondono alle specificità di sviluppo di ciascun porto, definendo le caratterizzazioni funzionali e le opere di grande infrastrutturazione. Questo livello si concentra su soluzioni concrete e mirate alle esigenze specifiche dei porti e dei territori circostanti.

Nel corso del 2026, il Documento di Programmazione Strategica di Sistema (DPSS) sarà portato ad approvazione. Il DPSS svolge un ruolo cruciale nella programmazione e gestione del sistema portuale in quanto base per la successiva redazione dei Piani Regolatori Portuali per i porti di Venezia e Chioggia. Il DPSS analizzando le relazioni del sistema portuale del Mare Adriatico Settentrionale con il territorio e con i mercati internazionali, definisce gli obiettivi, le strategie e le macro-vocazioni per uno sviluppo coordinato dei singoli scali.

Verrà, inoltre, proposta la modifica dell'ambito prevedendo, su richiesta della Regione del Veneto, l'estensione alle aree portuali di Porto Levante (Comuni di Porto Viro e Rosolina) e Porto Pila (Comune di Porto Tolle), nonché ai terminal d'altura ivi inclusi i rigassificatori, al fine di assicurare una programmazione sistemica delle infrastrutture portuali ricomprese nell'arco costiero veneto. Infine, il DPSS suddividerà l'ambito in aree portuali e retroportuali, funzionali al perseguimento degli obiettivi del sistema portuale, e aree di interazione porto città, la cui pianificazione verrà demandata ai Comuni interessati individuando, inoltre, i collegamenti di ultimo miglio essenziali a garantire un'accessibilità terrestre ai porti coerente con gli standard europei.

Conseguentemente all'approvazione del DPSS, saranno avviate le stesure dei singoli Piani Regolatori Portuali dei due scali comprensive delle relazioni ambientali

indispensabili a sottoporre gli stessi a Valutazione Ambientale Strategica – VAS e Valutazione di Incidenza Ambientale – VincA.

Nelle more di approvazione dei nuovi piani regolatori portuali, per rispondere in maniera tempestiva alle esigenze puntuali di adattamento ai traffici portuali saranno predisposti e adottati Adeguamenti Tecnico Funzionali che apporteranno modifiche non sostanziali agli strumenti di pianificazione portuale vigenti, in particolare:

1. ATF Area Saloni Chioggia: Adeguamento Tecnico Funzionale commissariale per la ridefinizione del canale Lombardo Esterno per la realizzazione di approdi temporanei e di interventi complementari per la salvaguardia di Venezia e della sua Laguna ed ulteriori interventi per la salvaguardia della Laguna di Venezia.
2. ATF Canale Industriale Nord: obiettivo è agevolare l'accesso ai terminal portuali, portando il fondale a quota -12 nel tratto terminale del Canale Industriale Nord ed eliminando le scarpate con l'adeguamento della infrastruttura di banchina, anche in considerazione degli interventi legati al nuovo terminal crociere che verrà realizzato su sponda nord.
3. ATF Molo Sali: Adeguamento Tecnico Funzionale commissariale per la rettifica e riprofilatura della sponda per garantire la sicurezza e l'accessibilità al nuovo Terminal Crociere su sponda nord del Canale Industriale Nord.
4. ATF Montesyndial: modifica del precedente ATF per introdurre la possibilità di realizzare una scassa, ossia una porzione di banchina portuale, per rampe di navi Ro-Ro.
5. Ulteriori ATF saranno predisposti in esito al Documento di Fattibilità delle Alternative Progettuali (DOCFAP) dei Canali Industriali Sud, Ovest e Nord.

3.2 Obiettivo II – Lo sviluppo dell’ambito portuale, del patrimonio demaniale, la ZLS

ADSPMAS è la prima Autorità Portuale in Italia ad aver reso effettivamente operativa nel 2024, insieme alla Regione del Veneto, la Zona Logistica Semplificata (ZLS), istituita con DPCM 5 ottobre 2022, ai sensi dell’art. 1, cc. 61-65, della Legge 205/2017 e disciplinata dal DPCM 4 marzo 2024, n. 40 (“Regolamento di istituzione di Zone Logistiche Semplificate – ZLS”). Tale strumento favorisce lo sviluppo economico e la competitività dei territori portuali e retroportuali attraverso procedure amministrative semplificate e agevolazioni mirate, rappresentando un’opportunità strategica per la valorizzazione integrata delle aree portuali e logistiche del sistema veneto.

Nel corso del 2025, ADSPMAS ha rilasciato più di 20 Autorizzazioni Uniche ZLS (AU ZLS) per rilevanti progetti di privati che hanno generato un valore di investimenti pari a 410 milioni di euro in opere e macchinari. Nelle autorizzazioni uniche (AU ZLS) confluiscono, in esito a conferenza dei servizi, “tutti gli atti di autorizzazione, assenso e nulla osta previsti dalla vigente legislazione in relazione all’opera da eseguire, al progetto da approvare o all’attività da intraprendere” per cui il loro rilascio da parte di ADSPMAS consente al privato di avviare immediatamente gli interventi richiesti.

Si tratta di interventi che riguardano principalmente il potenziamento e la realizzazione di nuovi terminal portuali, di attività produttive e logistiche retroportuali, di nuovi hub energetici, tra cui impianti di produzione di idrogeno verde; un imponente investimento di risorse private che genererà effetti positivi in termini di occupazione, di riqualificazione delle aree (già interessati più di 300 ettari) e di incremento dei traffici portuali. La ZLS è quindi uno strumento che sta accelerando il rinnovamento e il rilancio del tessuto produttivo di Porto Marghera e quindi l’attuazione della pianificazione portuale.

Un altro elemento fondamentale ai fini dell’utilizzo coerente, efficiente e strategico delle aree portuali, è il coordinamento tra le attività di pianificazione urbanistica e le attività di valorizzazione dei beni e di affidamento delle concessioni demaniali e autorizzazione delle opere.

Come previsto, infatti, dal Decreto Interministeriale (MIT-MEF) n. 202 del 28 dicembre 2022 le concessioni demaniali ex artt. 16 e 18 L. 84/94, devono essere rilasciate in conformità con la pianificazione portuale e la pianificazione strategica nazionale di settore. La pianificazione urbanistica, in questo contesto, rappresenta il livello di sintesi delle diverse componenti territoriali, infrastrutturali e funzionali del porto, garantendo che le scelte relative alle concessioni e agli usi delle aree, nonché le proposte di nuovi investimenti privati si inseriscano in un quadro unitario di sviluppo e valorizzazione.

In un’ottica di piena valorizzazione dell’ambito portuale e del demanio marittimo ricompreso nella circoscrizione dell’ADSPMAS, si intende promuovere specifici

programmi di sviluppo per ambiti omogenei coerenti con la pianificazione vigente, finalizzati a potenziare l'utilizzo delle aree, favorirne la riqualificazione funzionale e incrementare direttamente e indirettamente le risorse finanziarie di ADSPMAS, nonché promuovere e attrarre nuovi insediamenti produttivi all'interno delle aree portuali. L'attivazione della ZLS costituisce uno strumento strategico per la definizione di interventi mirati, capaci di valorizzare i diversi comparti portuali e delineare una cornice chiara e condivisa di sviluppo delle aree e dei beni, inclusi quelli demaniali, favorendo la promozione delle attività autorizzatorie e concessorie, la riqualificazione delle aree esistenti e l'incremento degli investimenti privati, anche su aree non demaniali, in un quadro unitario di sviluppo sostenibile e competitivo del sistema portuale.

La progettazione di nuove opere nella zona portuale di Venezia Centro Storico sarà valutata anche con il Comune di Venezia, nell'ambito delle proprie competenze e nel rispetto della normativa vigente.

Nel dettaglio saranno implementati i seguenti programmi di riqualificazione e di sviluppo:

Area San Basilio- Santa Marta -Centro storico di Venezia

L'area include attività portuali operative (lungo la banchina), attività retroportuali dove troveranno spazio uffici e caserme per istituzioni e operatori, attività formative, tecniche e un polo universitario; attività che si intersecano e si incontrano negli spazi comuni. L'intenzione di ADSPMAS è integrare al meglio le diverse funzioni, realizzando spazi aperti attrezzati e valorizzando i fabbricati demaniali per l'inserimento di servizi destinati sia a utenti/operatori portuali che a residenti e universitari. In particolare, è prevista la sistemazione degli spazi retro-marittima con la dotazione di infrastrutture per lo svago, la valorizzazione del Fabbricato 3 e dell'ART Terminal dove potranno trovare spazio attività e servizi accessori che qualifichino maggiormente gli spazi a terra rendendo più attrattive le banchine a passeggeri ed equipaggi della crocieristica minore e dei mega yacht. La previsione di concentrare nella banchina fronte fabbricati universitari l'accosto di imbarcazioni non soggette a ISPS consentirà di ridisegnare e migliorare la qualità anche ambientale degli spazi pubblici, intervenendo sul sistema di barriere, riducendo gli spazi dedicati alla sosta veicolare, introducendo elementi di arredo urbano e rendendo fruibile anche il fronte d'acqua. Sul medio periodo è prevista la rilocalizzazione della caserma della Guardia di Finanza da realizzarsi, previo reperimento di finanziamenti ministeriali, con i più moderni standard di qualità. Ciò consentirà di integrare il Fabbricato 9 nel complesso universitario eliminando la cesura che attualmente esiste tra porto e città, dovuta alle misure di sicurezza implicite nella caserma. Altri spazi pubblici attrezzati saranno realizzati in prossimità del Camplus e della chiesa di Santa Marta dove sarà avviata la riqualificazione del Fabbricato 37 da destinare alla formazione logistica portuale. ADSPMAS ha sottoscritto con IUAV un protocollo di intesa per realizzare progetti di ricerca congiunti su aree di interesse comune quali la pianificazione portuale, rigenerazione urbana, valorizzazione dei waterfront e sviluppo sostenibile delle aree

portuali anche con la partecipazione a programmi europei quali Horizon “Restoring Ocean and Waters in Waterfront Cities and their Ports”.

A seguito della consultazione di mercato svolta ai sensi dell’art. 77 del D.LGS. 36/2023 da ADSPMAS si procederà alla riedizione del bando per l’affidamento in concessione degli specchi acquei e delle opere connesse ubicati a Venezia presso Riva San Biagio, Punta della Dogana, Zattere pontile demaniale “Ex Adriatica”, Pontile dei Marani per lo sviluppo del traffico yachting a Venezia.

Scomenzera - Centro storico di Venezia

L’area Scomenzera, attualmente occupata da parcheggi a raso e da uno scalo ferroviario funzionale alle attività di manutenzione del Ponte della Libertà e della stazione di Venezia Santa Lucia, sarà oggetto di una complessiva rivisitazione che consentirà di ridisegnare la viabilità di accesso e di rispondere alle esigenze della Capitaneria di Porto, la quale ha evidenziato come l’attuale frammentazione logistica delle proprie sedi determini rilevanti criticità operative, organizzative e di vivibilità per il personale. In tale contesto, anche alla luce delle interlocuzioni già intercorse in precedenti incontri e della definizione di una prima ipotesi progettuale di massima, si rappresenta l’esigenza di prevedere la realizzazione di un’unica sede sulla terraferma, di adeguate dimensioni e dotata di un complesso logistico integrato, in grado di garantire maggiore efficacia del servizio, rendere la sede maggiormente attrattiva in relazione ai trasferimenti di personale da tutto il territorio nazionale e assicurare un assetto organizzativo coerente con la novella introdotta all’art.16 del Cod. Nav. dall’art.6 comma 2ter del D.L.73/2025, convertito, con modificazioni, dalla L.105/2025.

Compatibilmente con l’assetto dell’area che si andrà a definire, verrà anche ricollocata la caserma della Guardia di Finanza attualmente ubicata nella zona portuale di San Basilio.

Saranno comunque garantite le attività logistiche che oggi svolgono servizi funzionali alla città.

I finanziamenti delle operazioni verranno ricercati in maniera congiunta presso i Ministeri competenti.

Sant’Andrea – Centro storico di Venezia

L’area include la rampa di ingresso al porto, alcune strutture in uso alla Polizia di Frontiera, un hub sanitario, alcuni garage coperti. I piani di sviluppo dell’area complessiva, anche in virtù della sua collocazione prossima all’infrastruttura stradale, vedono la possibilità di inserire servizi accessori, uffici e ulteriori aree attrezzate per la sosta. Il sistema di accesso sarà oggetto di interventi di miglioramento sia in relazione al varco esistente che alla segnaletica e al posizionamento delle fermate dei servizi pubblici di trasporto in prossimità della Scomenzera. Saranno disegnati nuovi percorsi pedonali di accesso alle aree di Marittima e lungo “Calle dietro ai magazzini” al fine di garantire la sicurezza e una miglior qualità degli spazi. Il fabbricato 225 sarà demolito e l’area oggi in stato precario, sarà riqualificata.

Il fabbricato 205, facente parte del compendio ex Marsilio, sarà oggetto di interventi di ristrutturazione volti a adeguare i locali dismessi compatibili con le necessità istituzionali della Polizia di Frontiera già usuaria di parte dell'edificio. Saranno riqualificati, anche mediante l'apporto di investimenti privati, i fabbricati demaniali 201, 202 e 206 questi ultimi due oggi parzialmente consegnati alla Capitaneria di Porto.

Area di Marittima – Centro storico di Venezia

Nell'area, collocata al termine del Ponte della Libertà, in posizione strategica rispetto al centro storico di Venezia, oltre alla funzione passeggeri (crocieristica), sono presenti servizi a supporto della città storica, quali lo scalo fluviale. Le banchine Tagliamento e Isonzo rimarranno dedicate all'operatività delle navi da crociera, le banchine Piave e Scomenzera e le aree retrostanti in parte saranno ridestinati a nuove attività portuali/logistiche o a servizi accessori che potranno includere anche strutture per eventi o attività fieristiche collaterali. Il programma di sviluppo dovrà prevedere anche una rivisitazione della viabilità e dei parcheggi, eventualmente realizzando strutture che consentano di razionalizzare il sistema attuale della sosta a raso, previo accordo con il Comune di Venezia e la Regione del Veneto. I fabbricati demaniali con relativa banchina portuale, che verranno inseriti nel programma di sviluppo dell'area di Marittima sono: 103, 117, 248, 807 (ex SAFI), e il compendio oggi destinato al mercato ittico.

Area Marghera - Dorsale Est

L'area, in forte trasformazione, vedrà realizzarsi: il nuovo terminal crociere lungo la sponda Nord del Canale Industriale Nord, il potenziamento del terminal industriale Veneta Cementi (7 nuovi silos per stoccaggio cemento), le nuove infrastrutture energetiche (nuovo impianto di produzione e distribuzione per l'idrogeno ed nuovo impianto per la produzione del biojet) nonché la ristrutturazione di un'ampia area che affaccia sul Canale Brentella per la costruzione della nuova sede per rimorchiatori e ormeggiatori e l'ormeggio dei mezzi dei servizi tecnico nautici. Il Canale Brentella sarà oggetto di interventi di escavo che consentiranno di abilitare specchi acquei aggiuntivi realizzando una più funzionale distribuzione degli ormeggi dei rimorchiatori e una migliore operatività della concessione e del servizio tecnico-nautico. Tutte queste trasformazioni porteranno ad una rinnovata operatività di aree che erano in gran parte in disuso e consentiranno di consolidare il margine nordest portuale. La trasformazione di Parco Breda in stazione da parte di RFI consentirà di rendere ridurre le percorrenze dei convogli di merce pericolosa rendendo più efficiente la manovra ferroviaria.

Area Marghera Isola Portuale e dorsale ovest

A seguito dell'individuazione presso l'Isola portuale di Marghera (Ordinanza ADSPMAS n. 70/2021) di quattro complessi di beni e di infrastrutture, da assegnarsi previo esperimento di una procedura a evidenza pubblica, l'ADSPMAS ha già rilasciato tre (TIV, VECON, TRV) concessioni demaniali ex art. 18 L. 84/1994 e

correlate autorizzazioni ex art. 16 della medesima legge che prevedono investimenti nei prossimi anni per un totale di € 249 mln della durata pluriennale. Il quarto complesso, in concessione a FHP TERMINAL VENEZIA S.R.L fino al 31/12/2026, nel corso del 2026 sarà interessato dai lavori di risagomatura e marginamento della testata del Molo Sali che comporteranno una modifica dell'asset demaniale e richiederanno l'assegnazione di un'area sostitutiva inutilizzata lungo il confine ovest necessaria a garantire l'operatività del Terminal. Entro il 2026 si concluderanno le attività per l'individuazione del nuovo concessionario.

É previsto, inoltre, un nuovo layout per le aree in prossimità del fabbricato 380 (Stazione Marghera Scalo, che sarà ristrutturata) atto a servire la nuova officina ferroviaria e a migliorare l'accesso alla stazione stessa. Allo stesso modo dovrà essere rivisto in un piano di revisione complessivo il layout delle aree sul fronte opposto, prospicienti al fabbricato 330 (recentemente ristrutturato e destinato in parte della nuova control room dell'ADSPMAS e in parte a nuovi uffici da assegnare in concessione) e dei fabbricati demaniali 320, 321, 322, 323, 333, 354, tenendo in considerazione la revisione dell'accessibilità stradale.

Tali edifici, spesso risalenti alle prime fasi di industrializzazione dell'area e in parte sottoutilizzati o obsoleti, rappresentano oggi una risorsa strategica da recuperare in coerenza con le nuove esigenze della logistica, dei servizi portuali

Area Marghera- Dorsale Sud

Nel corso dell'anno 2025, anche grazie alla Zona Logistica Semplificata, si è dato il via ad un grande rinnovamento di aree non operative, in particolare nella zona sud di Porto Marghera. I nuovi interventi già autorizzati, e altri in corso di progettazione andranno a realizzare nuovi terminal o a potenziarne di esistenti preliminarmente completando il recupero ambientale di ampie zone portuali. Nel corso del prossimo triennio si attuerà quindi:

- l'implementazione di terminal esistenti quali Interporto Rivers (terminal rinfuse con nuova area di stoccaggio) e di DECAL (deposito costiero che investirà in un nuovo terminal ferroviario);
- l'operatività del nuovo terminal di Montesyndial che include la realizzazione di una piattaforma intermodale;
- l'attivazione di nuovi tratti di banchina:
 - “ex Consorzio Tecnologico Veneziano”, lungo la sponda Sud del Canale Industriale Sud, che servirà l'esistente terminal cementizio di General System e abiliterà al traffico marittimo il nuovo terminal SIAD Macchine Impianti (compressori per gas e aria, impianti di frazionamento dell'aria per la produzione di gas industriali e impianti di trattamento del gas naturale);
 - “banchina ME10”, lungo il Canale Industriale Ovest, che consentirà il potenziamento degli accosti del terminal Transped;

- lo sviluppo di aree produttive industriali come SIMIC;
- la realizzazione di impianti energetici prevalentemente legati all'idrogeno quali SAPIO.

Questa forte ripresa delle aree più a sud del porto richiede il completamento del raddoppio del binario del Raccordo Base fino a Fusina nonché l'eliminazione di quante più interferenze possibili tra il sistema stradale e quello ferroviario. Sul medio periodo, per servire in maniera adeguata tutti queste aree ed in particolare i traffici generati da Montesyndial, sarà indispensabile realizzare la seconda uscita dal porto: un collegamento multimodale di ultimo miglio che consentirà di raggiungere direttamente la rete nazionale bypassando il nodo di Mestre.

Il piano per il verde a Porto Marghera

Al fine di avviare e implementare la rigenerazione sostenibile di Porto Marghera, sarà sviluppata un'iniziativa, finanziata nell'ambito del progetto europeo "Presport", che si propone di coniugare sviluppo economico, tutela ambientale e qualità paesaggistica. L'approccio si ispira alle migliori esperienze europee di green port e infrastrutture verdi quali piantumazioni e aree verdi in grado di migliorare la qualità dell'ambiente e conseguentemente anche di quello lavorativo.

Elemento centrale della strategia è la realizzazione di una cintura verde perimetrale, concepita come infrastruttura ecologica multifunzionale capace di mitigare l'inquinamento, rafforzare la biodiversità e migliorare l'integrazione tra porto, città e ambiente lagunare. A questa si affianca l'introduzione di strumenti regolativi e linee guida ambientali per orientare i futuri interventi edilizi e infrastrutturali secondo criteri di sostenibilità e resilienza climatica.

Area Chioggia Saloni

L'avvio della crocieristica a Chioggia ha rafforzato la componente dei passeggeri che si è aggiunta alla presenza consolidata del diporto.

L'area è stata oggetto di una progettazione di fattibilità tecnica economica per la valorizzazione delle funzioni portuali e le relazioni con la città. Nel corso del triennio 2026-2028, si procederà alla realizzazione degli aspetti viabilistici, percorsi protetti per pedoni e ciclisti nonché alla creazione di ampie aree verdi. Si prevede, inoltre, di

eliminare i transiti pesanti con la cessazione delle attività relative al terminal cementiero, favorendo il trasferimento in altra area portuale.



Figura 14 Porto Saloni Chioggia

Area Chioggia Val da Rio

È stata assentita la concessione in favore della SO.RI.MA S.r.l. e correlata autorizzazione ex art. 16 avente ad oggetto un compendio demaniale presso il Porto Commerciale di Val Da Rio, Molo di Ponente con investimenti previsti pari a € 11,5 mln.

L'incameramento della Banchina A in Val da Rio, in corso di perfezionamento, consentirà una piena valorizzazione dell'asset considerato strategico ai fini dello sviluppo dei traffici del porto clodiense. Al termine dei lavori di *"Bonifica e riqualificazione ambientale delle aree inerenti alla realizzazione delle banchine A-B del terminal fluvio marittimo in val da rio di Chioggia"* sarà, altresì, concedibile il tratto a sud della citata Banchina A e relative aree a terra.

Attualmente nella sezione portuale di Val da Rio a Chioggia esistono una serie di piazzali portuali esterni alla cinta doganale e destinati ad attività economiche connesse al porto. Sul piazzale posto a est della sezione portuale adiacente Via Maestri del Lavoro, di circa 50.000mq, nel corso dell'ultimo anno sono state realizzate opere civili di fondazione che, in punti precisi, ne hanno aumentato la portata e conseguentemente reso lo stesso più idoneo per lo sviluppo e insediamento di attività di cantieristica industriale che, dato la vicinanza ai 2 terminal portuali amplierà l'offerta per i project cargo prevedendo di realizzare in situ i manufatti da imbarcare successivamente.

Inoltre, lo spostamento e il potenziamento del mercato ittico a Val da Rio rappresenta un intervento strategico di riordino funzionale e di integrazione porto-città. La nuova collocazione offre maggiore accessibilità nautica e terrestre, spazi più ampi per lo

sbarco e la movimentazione del pescato, infrastrutture moderne per la catena del freddo e la logistica, e riduce le interferenze con il tessuto urbano storico, consentendo una progressiva riqualificazione del centro cittadino.

L'ADSPMAS, attraverso strumenti di pianificazione come il DPSS e il Piano Regolatore Portuale, nonché attraverso una preventiva valutazione delle interferenze del traffico marittimo e del piano ormeggi, può guidare questo processo coordinando le procedure autorizzative e supportando investimenti pubblici e privati. Lo spostamento del mercato non è quindi una semplice delocalizzazione, ma un'opportunità per modernizzare il comparto ittico, aumentare l'efficienza economica, migliorare le condizioni di lavoro e la sostenibilità ambientale, mantenendo al contempo il legame identitario della pesca con la città di Chioggia.

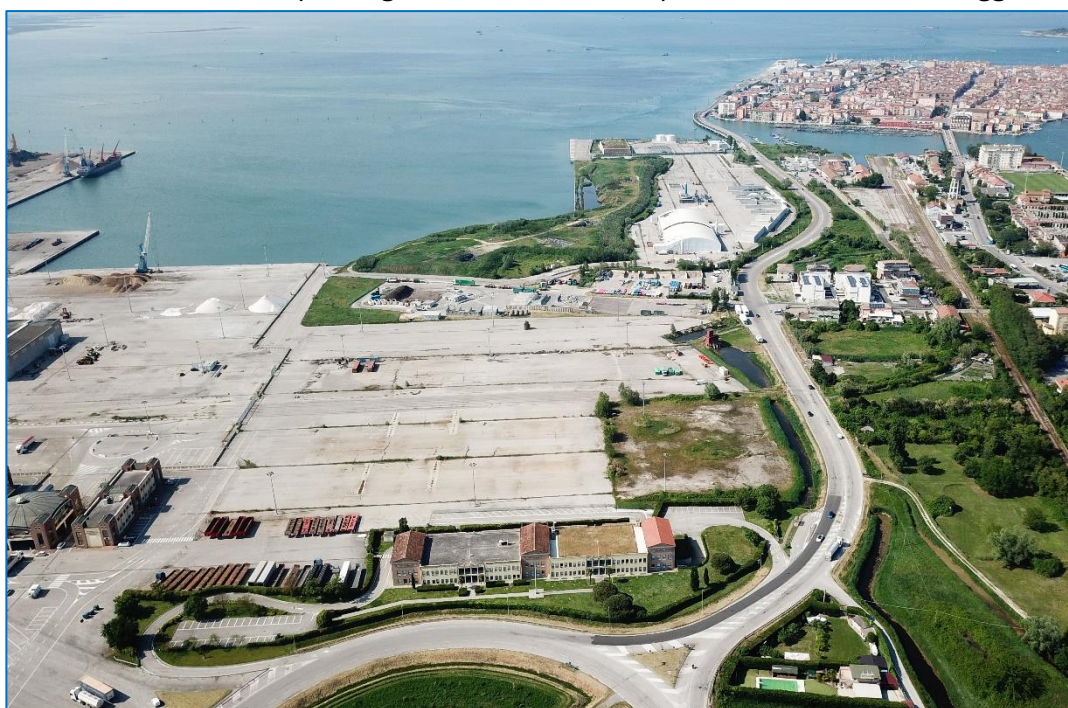


Figura 15 Porto di Val da Rio Chioggia

Attualmente sia nell'area portuale di Val da Rio, sia di Saloni sono insediate all'interno dei fabbricati demaniali enti ed operatori economici e portuali. Nell'ottica di ulteriore valorizzazione degli spazi ed aggregazione delle funzioni, si prevederà una riconfigurazione congiunta delle assegnazioni in capo alla Capitaneria di Porto.

Cavallino-Treporti

La riqualificazione del terminal e delle aree portuali di competenza dell'ADSPMAS a Cavallino-Treporti si inserisce in una strategia più ampia di valorizzazione della porta nord della Laguna di Venezia, con particolare riferimento all'area di Punta Sabbioni, nodo fondamentale per il trasporto pubblico acqueduo, l'accessibilità a Venezia e l'equilibrio tra flussi turistici e vita locale.

L'intervento sul terminal acqueo, recentemente autorizzato nella fase realizzativa e in parte finanziato da ADSPMAS, rappresenta l'elemento più visibile di questo processo: la sostituzione di un'infrastruttura obsoleta con una struttura moderna, funzionale e sicura consente di migliorare in modo significativo la qualità del servizio di trasporto, la gestione dei flussi e le condizioni di attesa per utenti e operatori. Il nuovo terminal non è concepito come un semplice punto di imbarco, ma come una vera e propria porta d'acqua del sistema lagunare, capace di integrare funzioni di accoglienza, informazione e connessione con il territorio del litorale.

Parallelamente, la riqualificazione interessa le aree portuali e demaniali adiacenti, attuando un programma di sviluppo che metta insieme interventi di consolidamento strutturale delle rive, razionalizzazione degli spazi in concessione, recupero dei fabbricati demaniali esistenti (quale l'ex ristorante all'Ancora) e miglioramento della qualità paesaggistica.

Il porto peschereccio, la cui funzione rientra tra quelle individuate dalla L.84/1994 come portuali, sarà riconosciuto come infrastruttura produttiva e identitaria, da completare con la realizzazione di una barriera frangiflutti, che garantirà le condizioni adeguate alle attività della piccola pesca e rafforzando il legame con il tessuto locale.

La darsena di Marina di Lio Grando sarà oggetto di riqualificazione, sempre a servizio alla nautica da diporto.

L'approccio adottato non è settoriale, ma integrato: la riqualificazione portuale dialoga con le trasformazioni urbane, con il sistema della mobilità, con le politiche ambientali e con le esigenze di un territorio a forte vocazione turistica. L'obiettivo è quello di ricomporre il rapporto tra infrastruttura portuale, paesaggio lagunare e spazio pubblico, aumentando la qualità complessiva dell'area.

3.3 Obiettivo III – Il miglioramento dell’accessibilità terrestre

3.3.1 Il miglioramento accessibilità ferroviaria e del servizio di manovra ferroviaria.

Il miglioramento dell’efficienza e della capacità dell’intero sistema ferroviario portuale (Comprensorio di Venezia Marghera Scalo) avverrà sotto i profili infrastrutturale, gestionale in esito ad un’analisi della capacità e dei punti critici.

La messa in esercizio dei progetti ferroviari in corso (ponte ferroviario, raddoppio di via Elettricità, cavalcaferrovia del Nodo della Chimica) e l’avvio dei traffici nei terminal insediati nella zona sud del porto (Decal, Vezzani, Montesyndial) richiedono che nel prossimo triennio siano realizzati alcuni progetti che attualmente sono in corso di progettazione quali:

- la realizzazione del nuovo collegamento ferroviario tra Raccordo Base e l’area di Montesyndial, funzionale a mettere in esercizio il nuovo terminal;
- la prima fase della piattaforma intermodale in area Montesyndial composta da 4 binari a modulo europeo. Finanziata con le risorse del Commissario Montesyndial e da completarsi entro il 2028;
- il raddoppio del binario tra via il nodo della Chimica e Via dell’Elettronica;
- la nuova officina ferroviaria per locomotori e carri ed il restauro del fabbricato di stazione di Marghera Scalo per realizzare gli uffici per l’impresa di manovra ferroviaria e altri soggetti;
- la seconda fase del potenziamento di Marghera Scalo ad opera di RFI che prevede la trasformazione del Parco Breda in stazione ferroviaria e la specializzazione dei binari di Parco Nuovo con la possibilità di destinare alcuni binari che non sono più funzionali alla circolazione sul raccordo di base a soddisfare l’esigenza di operatori ferroviari di poter usufruire di tratti di binario per testare macchine di manutenzione o attività specifiche.

Parallelamente saranno completate le progettazioni (PFTE Dlgs 36/2023 e progettazione esecutiva) relative:

- al raddoppio del binario tra Via dell’Elettricità e il Nodo della Chimica,
- alla cavalcaferrovia su Via dell’Elettricità.

Sarà inoltre indispensabile, nel triennio 2026-2028, porre le basi per la realizzazione di una nuova infrastruttura di ultimo miglio: un collegamento diretto tra le aree sud del porto e la rete nazionale che consentirà al porto di Venezia di qualificarsi come uno dei core node più accessibili della rete TEN-T (Trans-European Transport Network). Questo collegamento multimodale permetterà di servire in modo efficiente

le aree di maggiore sviluppo del porto, evitando il nodo di Mestre prossimo alla saturazione, gestendo gli attesi incrementi di traffico ferroviari conseguenti all'attivazione degli interventi di potenziamento dell'infrastruttura ferroviaria europea (quali il Brennero, la galleria di base del Semmering, ecc.). A tale scopo sarà proposta la candidatura del progetto alla call CEF 2026 (capofila RFI) al fine di ottenere i fondi per la progettazione e candidare la progettazione al finanziamento delle opere nell'ambito a partire dal 2028 e proposto l'inserimento dell'opera nel contratto di programma RFI-MIT.

Il servizio di manovra ferroviaria

In considerazione del previsto aumento del traffico ferroviario portuale e delle implementazioni infrastrutturali in corso nel Comprensorio Ferroviario di Venezia Marghera Scalo, la società Esercizio Raccordi Ferroviari di Porto Marghera spa, concessionaria del servizio di interesse generale di manovra ferroviaria e in-house di ADSPMAS, dovrà attuare un programma di aggiornamento e sviluppo. In particolare, si prevede:

- l'aggiornamento del parco locomotori ormai obsoleto con l'acquisto di almeno tre nuovi mezzi con caratteristiche idonee anche traino di tradotte che oggi raggiungono le 2500 t;
- la costruzione di una nuova officina manutenzioni, dotata di spogliatoi e servizi, baricentrica a rispetto allo scalo a cura di ADSPMAS (finanziamento MIT pari a € 2.6 milioni di euro, tuttora in corso di progettazione, previsto completamento entro il 2027);
- la ristrutturazione, a cura di ADSPMAS, dell'edificio della stazione di Marghera Scalo, con concentrazione degli uffici di ERF;
- l'adeguamento dell'organico per rispondere alla domanda di servizio;
- lo sviluppo della digitalizzazione attraverso ulteriori moduli del SIMA, che miglioreranno ulteriormente l'efficienza del settore ferroviario portuale e l'interoperabilità tra gli operatori;
- l'adeguamento del modello tariffario, anche in base alle indicazioni dell'ART, allo scopo di renderlo maggiormente aderente ai costi industriali.

Inoltre, ERF, insieme ad ADSPMAS, supporterà i terminal raccordati nella definizione degli adeguamenti infrastrutturali necessari ad attivare i contratti di raccordo con RFI e ad ottenere la miglior operatività nel Comprensorio ferroviario assicurandone quindi il corretto riconoscimento anche nel sistema dei corridoi ferroviari europei.

3.3.2 Il miglioramento dell'accessibilità stradale

Il nuovo assetto infrastrutturale in corso di completamento (potenziamento di via dell'Elettricità e nuovo ponte ferroviario) implica una rivisitazione del sistema di accesso e di uscita al porto. Sarà avviato l'uso del varco del Commercio anche per l'ingresso in modo da ridurre le interferenze per il traffico proveniente da nord (rampa del commercio). La Rampa del Commercio verrà liberata dalle aree di sosta e potrà essere predisposta una corsia in ingresso aggiuntiva. La rampa sarà inoltre interessata da un intervento di riqualificazione strutturale e adeguamento sismico che incrementeranno la sicurezza del manufatto prolungando la vita utile dell'infrastruttura realizzata negli anni '30 del secolo scorso.

In considerazione dei flussi veicolari, in costante aumento, dovrà essere potenziata l'unica uscita del porto verso nord su via dell'Elettricità per garantire un rapido deflusso in sicurezza dei mezzi pesanti e la loro diretta connessione alla rete nazionale. Gli accessi alle aree private dovranno essere opportunamente progettati per non interferire con i flussi principali.

Sono attualmente in fase di prima applicazione le già citate modifiche alle modalità di ingresso e uscita per il porto commerciale di Marghera, alle quali andranno ad aggiungersi i futuri interventi derivanti dagli studi di accessibilità di ultimo miglio in via di sviluppo, sempre con lo scopo di aumentare la competitività dello scalo e assicurando al contempo una migliore integrazione con il tessuto urbano e industriale circostante.

Nell'ambito del miglioramento della sicurezza della circolazione si inseriscono gli interventi di adeguamento e integrazione delle barriere stradali in fase di progettazione, che consisteranno nella sostituzione delle barriere obsolete o non conformi, nell'integrazione di nuovi dispositivi di ritenuta nei tratti critici e nell'adeguamento dei terminali e dei raccordi tra sistemi differenti. Le nuove barriere saranno scelte in funzione della categoria stradale, della velocità di progetto e del livello di contenimento richiesto con l'obiettivo di incrementare il livello di sicurezza della circolazione, ridurre la gravità delle conseguenze in caso di incidente e garantire la conformità dell'infrastruttura alle normative stradali vigenti.

3.3.3 Lo sviluppo del sistema fluviale padano veneto

La navigazione interna italiana è esercitata su un reticolo di idrovie e vie navigabili che si estendono principalmente nelle Regioni Veneto, Lombardia ed Emilia-Romagna. Tra queste, l'idrovia Padano-Veneta, definita a seguito alla legge 380/90, è stata inserita nella Rete trans-europea delle vie navigabili ed è attualmente parte integrante del Corridoio multimodale Mediterraneo. I porti di Venezia e Chioggia costituiscono gli unici terminali di imbocco/sbocco privilegiato per la rete idroviaria Padano-Veneta, alla quale sono collegati tramite il Canal Brondolo. La Regione del Veneto si sta

continuativamente impegnando per garantire le condizioni di navigabilità dell'intera asta fluviale. Dal punto di vista dei traffici merci si evidenzia il project cargo che consente di destinare all'export per mezzo dell'imbarco presso lo scolo di Marghera, impiantistiche di volumi eccezionali diversamente non trasportabili via strada. Inoltre, il continuo sviluppo delle crociere fluviali sta sempre più rappresentando una nuova opportunità di attrattività turistica per le località situate lungo l'asta navigabile. A tal fine l'ADSPMAS sta anche provvedendo al rilascio della concessione per la realizzazione di un apposito terminal fluviale nell'isola dei Saloni di Chioggia.

3.3.4 La realizzazione del Terminal Container di Montesyndial

L'opera rappresenta un'infrastruttura significativa e strategica, sia per le sue caratteristiche specifiche sia in relazione alle possibilità di sviluppo dell'intero sistema del Porto di Venezia. Proprio in considerazione della rilevanza dell'intervento e della necessità di accelerarne la tempistica esecutiva, l'opera è stata affidata alla gestione commissariale governativa.

La previsione di avanzamento delle attività rivolte alla realizzazione dell'intervento, nell'orizzonte temporale dei prossimi tre anni, è il seguente:

- le opere ricomprese nel primo stralcio dell'intervento dovranno essere completate (incluso collaudo) entro il 30 giugno 2026. Tali opere prevedono la realizzazione della nuova banchina di accosto lungo tutto il fronte del compendio (per una lunghezza di circa 1600 m lungo il canale portuale), nonché del piazzale retrostante entro i primi 50 m circa dal nuovo filo banchina e lo scavo antistante per l'allargamento del Canale Industriale Ovest fino a quota di progetto (-12.50 m slmm) in ottemperanza al PRP vigente.

Gli altri stralci dell'intervento prevedono rispettivamente:

- stralcio 2 (che interessa una superficie di 29.4 ha circa), la realizzazione della piattaforma intermodale, destinata alla gestione delle operazioni di carico e scarico dei container e veicoli su treno, nonché l'allestimento dell'area limitrofa dedicata alla zona di ingresso al terminal per gli autotrasportatori e allo svolgimento di numerose attività operative per il funzionamento del terminal. Per tale stralcio è in corso la finalizzazione del Documento Preliminare di Progettazione della Piattaforma Intermodale (con fondi del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti). Per la parte restante, si avvieranno le attività esplorative relative alla realizzazione in partenariato pubblico-privato ovvero in regime di concessione.

- stralcio 3 (superficie 45.9 ha circa), la realizzazione delle aree di stoccaggio dei container pieni, vuoti, refrigerati, fuori sagoma e pericolosi, e di tutta la viabilità interconnessa. Per tale stralcio si prevede di sviluppare le progettazioni e i procedimenti autorizzativi, nonché di avviare le attività esplorative relative alla realizzazione in partenariato pubblico-privato ovvero in regime di concessione.

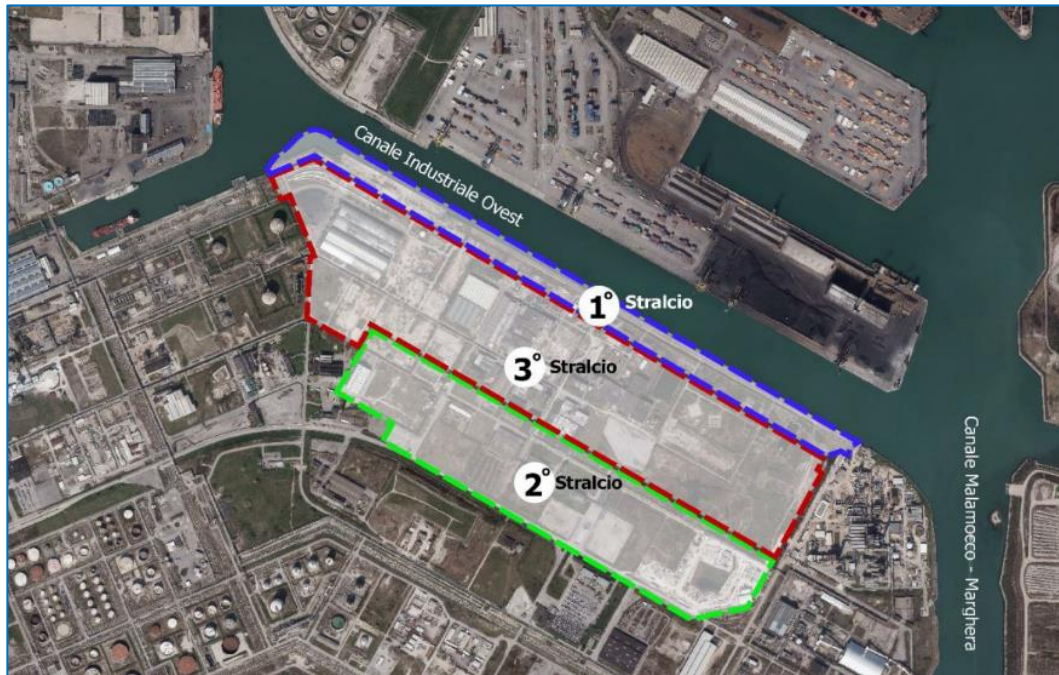


Figura 16 Layout nuovo terminal Montesyndial

3.4 - Obiettivo IV - Gli interventi per l'accessibilità nautica

3.4.1 Il miglioramento dell'accessibilità nautica dei canali di grande navigazione e dei canali interni a Porto Marghera e Chioggia.

L'accessibilità nautica, per la particolare natura dei porti laguna nonché per la presenza del sistema di barriere Mose, è il vincolo che determina il dimensionamento dei porti di Venezia e Chioggia ed è imprescindibile per il mantenimento e lo sviluppo delle attività. La gestione delle azioni finalizzate al miglioramento dell'accessibilità nautica dei porti del sistema portuale avverrà sulla base di un nuovo approccio, mutuato dall'esperienza acquisita nel corso del progetto "Channeling the Green Deal for Venice", basato su una rigorosa impostazione tecnico-scientifica nella fase di pianificazione, programmazione, e progettazione degli interventi.

Questo nuovo approccio è dettato dalla necessità imprescindibile di disporre, in fase di progettazione degli interventi, di un'approfondita conoscenza, supportata da evidenze scientifiche, degli impatti che gli stessi e la navigazione marittima possano avere sul delicato equilibrio dell'ambiente lagunare. Per soddisfare questa esigenza, è essenziale fare in modo che tutte le attività connesse all'accessibilità nautica possano essere coordinate in modo unitario nelle diverse fasi di pianificazione, programmazione, attuazione e gestione degli interventi siano infrastrutturali o di natura tecnologica.

La strategia per il miglioramento dell'accessibilità nautica verterà sui seguenti indirizzi prioritari:

- gli interventi di dragaggio dei canali portuali, siano essi di natura ordinaria e/o straordinaria, dovranno essere attuati a valle di una progettazione che dovrà basarsi su adeguati criteri scientifici e di innovazione tecnologica nel quadro di una strategia coordinata e coerente. Per quanto riguarda i lavori di dragaggio del canale Malamocco-Marghera, attualmente in fase di valutazione di impatto ambientale, si prevede la realizzazione di barene progettate con particolare attenzione sia agli aspetti idrodinamici sia a quelli ecologici, al fine di massimizzare la protezione dei bassi fondali e contrastare i fenomeni erosivi;
- massimizzare l'efficienza della navigazione nei canali industriali interni, ottimizzando le potenzialità delle infrastrutture esistenti nel rispetto dei vincoli imposti dal Piano Regolatore e dalle opere di marginamento ambientale esistenti. A tal fine dovranno essere eliminati pontili d'ormeggio non in linea con la pianificazione vigente e implementate soluzioni per incrementare la massima navigabilità dei canali, quali ad esempio la rimozione di fasci tubieri interferenti, l'escavo fino al piede, con l'eliminazione delle scarpate nei pressi dei marginamenti ambientali già realizzati e predisposti per l'uso portuale;

- nella considerazione che i canali costituiscono l'unica via di accesso alle attività portuali dovranno essere costantemente monitorati, anche grazie a strumenti innovativi, al fine di prevenire fenomeni di cedimento delle sponde e conseguente interrimento e mantenere così la piena efficienza degli stessi;
- proseguire e aggiornare costantemente le analisi di port assessment, in parallelo con l'evoluzione delle infrastrutture, al fine di fornire un utile supporto alla Capitaneria di Porto nelle valutazioni tecnico discrezionali di cui all'art 81 del Codice della Navigazione, al fine di rendere possibile la navigazione H24 in tutte le sezioni operative del porto;
- ottimizzare la rete di monitoraggio meteo-marino e proseguire nell'individuazione di soluzioni previsionali specifiche per l'area lagunare, anche per mezzo di modelli predittivi in regime di now-casting.

Attivazione del sistema Mose e porto regolato

L'attivazione del sistema MOSE, indispensabile per la salvaguardia della città storica di Venezia e del suo ecosistema lagunare, rappresenta un vincolo strutturale all'accessibilità nautica dei porti di Venezia e Chioggia, rendendo necessaria una convivenza tra esigenze di protezione urbana e continuità operativa portuale.

L'attuale legislazione nazionale pensata per un modello portuale "tipico", basato su infrastrutture (rada – diga foranea – molo) immediatamente accessibili, non è adatta a regolare un sistema complesso di navigazione interna subordinato alle chiusure del sistema Mose

In tale contesto, l'ADSPMAS intende sostenere e promuovere l'adozione di un quadro normativo "ad hoc" per i porti ad accesso regolato, mutuando le esperienze già consolidate nei porti del Nord Europa soggetti a dinamiche simili. In tal senso si è anche più volte espressa la Regione del Veneto.

Conche di Navigazione

Dal 2026 è prevista l'entrata in funzione delle conche di navigazione presso le bocche di porto di Malamocco e Chioggia. Al fine di ottimizzarne l'utilizzo, così da rispettare l'impegno assunto dal Comitato interministeriale per la salvaguardia di Venezia, ex art. 4 - Legge. 798/84, c.d. "Comitatone" che definisce le conche di navigazione quali "*strutture di accesso permanente al porto,*" si intendono avviare dei percorsi di formazione mirata, definiti dalle apposite analisi di rischio, e in accordo con la Capitaneria di Porto, rivolti ai servizi tecnico-nautici, per garantire l'adeguamento professionale degli stessi alle nuove modalità di transito.

3.4.2 Azioni per un rinnovato equilibrio tra ambiente lagunare e navigazione

Negli ultimi anni è maturata, in ambito portuale e istituzionale, la consapevolezza della necessità di perseguire un rinnovato equilibrio tra la tutela del delicato ecosistema lagunare, e l'esigenza di garantire continuità e sviluppo alle attività portuali.

Tale obiettivo è stato posto al centro delle strategie dell'ente, trovando concreta attuazione nello sviluppo e nell'attuazione del progetto "Channeling the Green Deal for Venice", che ha dimostrato come sia possibile coniugare le esigenze della navigazione con la salvaguardia ambientale attraverso scelte progettuali consapevoli e basate su solide evidenze scientifiche.

Una delle principali indicazioni emerse dallo studio riguarda la necessità di proteggere in maniera adeguata le sponde dei canali portuali, al fine di:

- evitare la propagazione delle onde generate dal traffico navale verso i bassi fondali lagunari;
- ridurre l'apporto nei canali di grande navigazione – in particolare il canale Malamocco–Marghera – dei sedimenti risospesi dai venti nella laguna centrale, minimizzandone così la successiva espulsione dal bacino lagunare ad opera delle correnti di marea.

Per rispondere a tale esigenza di costituire una barriera di dissipazione dell'energia ondosa, ricreando habitat naturali per la flora e la fauna lagunare, il progetto di dragaggio del canale Malamocco–Marghera, attualmente in fase di valutazione di impatto ambientale, prevede la realizzazione di barene progettate con attenzione sia agli aspetti idrodinamici sia a quelli ecologici, al fine di massimizzare la protezione dei bassi fondali e contrastare i fenomeni erosivi. Le strutture sono realizzate mediante conterminazioni in materiali naturali e riempite con sedimenti provenienti dai dragaggi, conformemente a quanto stabilito dal DM 86/2023.

Tuttavia, dalle prime caratterizzazioni ambientali dei sedimenti emerge come, in particolare nell'area di Porto Marghera, la quota di materiale idoneo risulti limitata. Ciò comporta il paradosso di non poter realizzare tutte le strutture morfologiche necessarie alla protezione lagunare e al contenimento dell'erosione, dovendo invece destinare parte dei sedimenti a costosi e poco funzionali siti di stoccaggio protetto.

L'Autorità di Sistema Portuale intende, pertanto, proseguire nella realizzazione di tali opere di riequilibrio morfologico, ritenute strategiche sia per la protezione dell'ambiente lagunare sia per la sostenibilità della navigazione, e parallelamente farsi parte attiva nel promuovere un'adeguata e logica revisione del DM 86/2023, in

coerenza con il principio fondante di massimizzare il riutilizzo in laguna dei sedimenti dragati, tutelando contestualmente l'ambiente.

3.4.3 Gli interventi per la mitigazione dei cambiamenti climatici sulle infrastrutture e le operazioni portuali

I sistemi portuali-logistici sono tra i settori più esposti e più vulnerabili agli impatti dannosi causati dai cambiamenti climatici. L'aumento degli eventi estremi legati al clima, unitamente all'innalzamento del livello del mare, rappresenta un grave rischio per le reti e le infrastrutture del trasporto marittimo.

L'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale, anche in ragione della propria posizione geografica e morfologica, è fortemente sensibile a tali tematiche, in quanto le proprie infrastrutture si trovano in un contesto lagunare particolarmente vulnerabile agli effetti dei cambiamenti climatici, in primis l'innalzamento del livello del mare, l'aumento della frequenza e dell'intensità di eventi estremi e le modificazioni delle dinamiche idrologiche e morfologiche.

A tal fine risulta opportuno attuare strategie di tipo strutturale e tecnologico basate su interventi di progettazione, manutenzione e gestione delle infrastrutture portuali (fisiche e non) che mitighino i fenomeni che incidono sui cambiamenti climatici.

Assessment completo dello stato attuale delle infrastrutture portuali

In linea con la metodologia proposta a livello europeo, verranno avviati una serie di studi finalizzati a calcolare, per il sistema infrastrutturale portuale, un "*indice di vulnerabilità climatica (vulnerability index)*" che consenta di quantificare il livello di esposizione e sensibilità delle diverse componenti infrastrutturali e operative. L'attività includerà altresì un'analisi del rischio climatico dettagliata, nonché la valutazione della resilienza strutturale e funzionale delle banchine, dei terminal, delle reti viarie interne, delle opere di protezione idraulica e degli impianti tecnologici.

Individuazione e programmazione di soluzioni concrete di adattamento e mitigazione

Individuazione definizione di strategie di adattamento, volte a rafforzare la capacità delle infrastrutture di resistere e adattarsi agli effetti climatici futuri, nonché strategie di mitigazione finalizzate a ridurre l'impatto ambientale complessivo delle attività portuali.

3.4.4 Il Porto fuori Laguna

Nel corso del 2026 si concluderà il concorso di idee, sancito dalla legge 17 maggio 2021 n.75, finalizzato alla realizzazione di e gestione di punti di attracco fuori dalle acque protette della Laguna di Venezia. È attualmente, infatti, in fase di redazione il progetto di fattibilità tecnica ed economica da parte dell'unico partecipante ammesso alla seconda fase del concorso stesso. Parallelamente l'ADPMAS intende favorire l'installazione di infrastrutture di altura atte a ricevere navi di prodotti energetici connessi anche a fonti rinnovabili ad esempio ammoniaca.

3.5 - Obiettivo V - Gli interventi commissariali per la realizzazione di approdi temporanei e complementari per la salvaguardia di Venezia e della sua laguna.

Il Decreto-Legge 20 luglio 2021, n. 103, recante “*Misure urgenti per la tutela delle vie d’acqua di interesse culturale e per la salvaguardia di Venezia, nonché disposizioni urgenti per la tutela del lavoro*”, ha reso necessaria una profonda revisione del modello di crocieristica nella Laguna di Venezia.

A partire da tale quadro normativo, è stato delineato un nuovo assetto della crocieristica lagunare, basato sul principio degli “approdi diffusi”, che consente di mantenere l’operatività del comparto crocieristico attraverso una distribuzione funzionale degli attracchi e una riorganizzazione dei percorsi di accesso.

Il nuovo assetto si consoliderà attraverso un insieme coordinato di interventi infrastrutturali e ambientali, tra loro strettamente integrati. In particolare, sono previsti:

- la riattivazione del canale di accesso alla Stazione Marittima, al fine di valorizzare le infrastrutture esistenti e garantire flessibilità operativa nel quadro degli approdi diffusi;
- la realizzazione di un nuovo terminal crociere in Canale Nord – sponda nord;
- l’adeguamento e la manutenzione del Canale Malamocco–Marghera, finalizzato a incrementare ulteriormente la sicurezza della navigazione.

La successiva tabella indica le dimensioni delle navi previste in laguna, nei diversi comparti, a seguito della realizzazione degli interventi previsti.

Navi piccole	fino a 180 m fino a 25.000 t	Stazione marittima da Bocca di Lido / Canale della Giudecca
Navi medie	da circa 180 a circa 230 (1 stralcio) / 270 m (2 stralcio) da circa 25.000 t a circa 50.000 t (1 stralcio) / 70.000 t (2 stralcio)	Stazione marittima da Bocca Malamocco / Canale ex Vittorio Emanuele III
	da circa 180 a circa 230 da circa 25.000 t a circa 50.000 t	Porto di Chioggia (una nave)
	da circa 230 a circa 300 m da circa 50.000 a circa 100.000 t	Nuovo terminal per due navi in Canale Nord - sponda Nord
Navi grandi	da 300 a 365 m da 100.000 a 250.000 t	Non previste in laguna

Tabella 1 Tabella Dimensione delle navi previste per gli ormeggi diffusi Tali dati dimensionali sono utilizzati nelle fasi progettuali, ma le effettive caratteristiche delle navi che potranno transitare dipendono non esclusivamente da un unico valore, (ad esempio la stazza), bensì da una combinazione di caratteristiche (stazza pescaggio, lunghezza, superficie velica, tipologia di propulsione etc), in base alle quali potrà essere autorizzato, da parte della Capitaneria di Porto, il transito di una determinata nave a seconda delle specifiche condizioni meteo marine.

La realizzazione dei citati progetti rende contestualmente necessari ulteriori interventi di supporto, tra cui la realizzazione di un nuovo sito per la messa a dimora dei sedimenti lagunari, funzionale alla gestione sostenibile dei materiali derivanti dalle attività di dragaggio.

Gli interventi previsti sono progettati e attuati secondo una logica unitaria di salvaguardia, con particolare attenzione alla riduzione della perdita di sedimenti dalla laguna centrale. Il nuovo assetto infrastrutturale e operativo è infatti orientato a limitare i fenomeni di risospensione ed erosione dei fondali, attraverso una combinazione di adeguamento dei canali, gestione delle velocità di navigazione e realizzazione di strutture morfologiche dedicate.

In tale prospettiva, un ruolo centrale è attribuito alla realizzazione di barene e velme, mediante il riutilizzo dei sedimenti lagunari, quali elementi capaci di:

- trattenere i sedimenti all'interno del bacino lagunare;
- dissipare l'energia idrodinamica indotta dal passaggio delle navi;
- favorire il ripristino degli habitat intertidali.

La creazione e il rafforzamento di queste strutture contribuiranno al miglioramento complessivo dello stato morfologico ed ecologico della laguna centrale, assicurando che il nuovo assetto della crocieristica non rappresenti un fattore di pressione ambientale, ma diventi parte integrante di una strategia di riequilibrio e resilienza del sistema lagunare.

L'implementazione di tali interventi necessita di eseguire monitoraggi ambientali continuativi sia nelle fasi di cantiere che di esercizio. A tal scopo si intende procedere a strutturare ed eseguire un piano di monitoraggio integrato anche con l'uso di specifica strumentazione sensoristica e/o tramite accordi con altri enti.

Nuovo sito per la messa a dimora dei sedimenti lagunari

La disponibilità di un sito dedicato costituisce condizione necessaria per garantire la manutenzione del sistema dei canali portuali e per assicurare la continuità delle attività degli enti pubblici operanti in laguna.

In attuazione dell'Accordo tra Commissario Straordinario, Provveditorato Interregionale alle OO.PP., Commissario Montesyndial e ADSPMAS, è stata definita la progettazione di una nuova area per la messa a dimora dei sedimenti lagunari, il cui PFTE è stato redatto dalla struttura commissariale.

Il nuovo sito, localizzato lungo il Canale Malamocco-Marghera, consiste nella realizzazione di un'isola artificiale con idonee arginature perimetrali, con una capacità di stoccaggio di circa 6 milioni di metri cubi.

Il progetto ha ottenuto parere positivo dalla commissione nazionale VIA ed è attualmente in corso la redazione del progetto esecutivo. L'investimento complessivo

è di circa 82 milioni di euro e lo si prevede di attuare tramite contratto di concessione per realizzazione e gestione, da affidarsi a seguito di gara pubblica. Si prevede che l'opera possa iniziare ad essere operativa nel 2027.

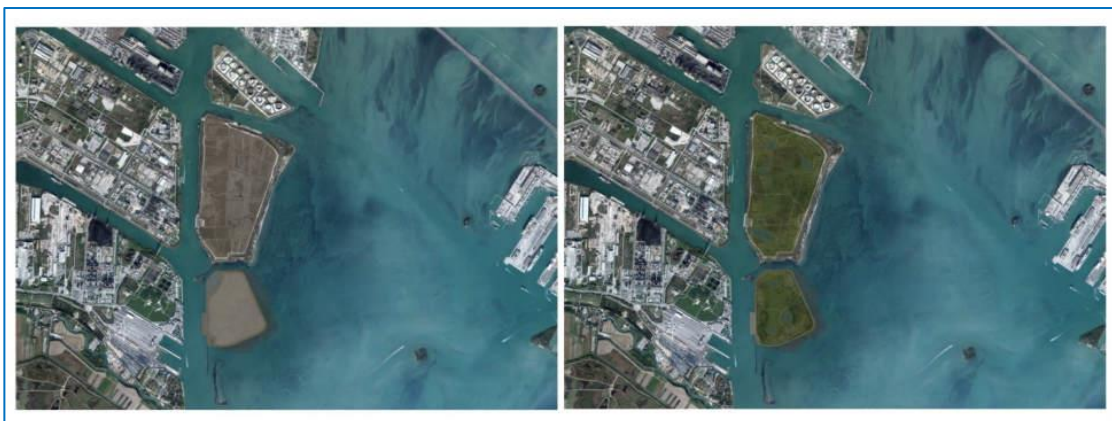


Figura 17 Nuova isola per messa a dimora sedimenti lagunari - fonte ADSPMAS

Dragaggio del canale di accesso alla Stazione Marittima (ex Canale Vittorio Emanuele III)

Il ripristino della navigabilità del canale di accesso alla Stazione Marittima rappresenta un intervento strategico per consentire l'accesso delle navi di media dimensione previste dal nuovo assetto crocieristico e per valorizzare le infrastrutture esistenti dell'area di Marittima.

Il progetto di Fattibilità Tecnico Economica, realizzato nel 2025, prevede un dragaggio manutentivo ottimizzato, articolato in due stralci funzionali, finalizzato al ripristino progressivo delle sezioni di canale necessarie alla navigazione, secondo criteri nautici e ambientali.



Figura 18 Canale Vittorio Emanuele III - fonte ADSPMAS

Il primo stralcio prevede la realizzazione di una cunetta navigabile larga 80m ad una profondità di -8m con la necessità di dragaggio di circa 700.000 m³. A valle di tale adeguamento potranno transitare in massima sicurezza navi da crociera medio-piccole di stazza lorda fino 50.000 GT. Il costo di tale intervento è stimato in 32 milioni di euro e l'importo è disponibile nell'ambito delle risorse commissariali.

Il secondo stralcio completa l'adeguamento della sezione ad una cunetta navigabile di 88m ad una profondità di -9m, grazie ad un ulteriore dragaggio di circa 400.000 m³. Con tale sezione navigabile, il canale potrà essere percorso da navi di stazza lorda fino a circa 60.000–70.000 GT. Il costo di realizzazione del secondo stralcio è stimato in 14 milioni di euro.

In entrambi gli stralci le profondità previste risultano inferiori a quelle storicamente presenti nel canale.

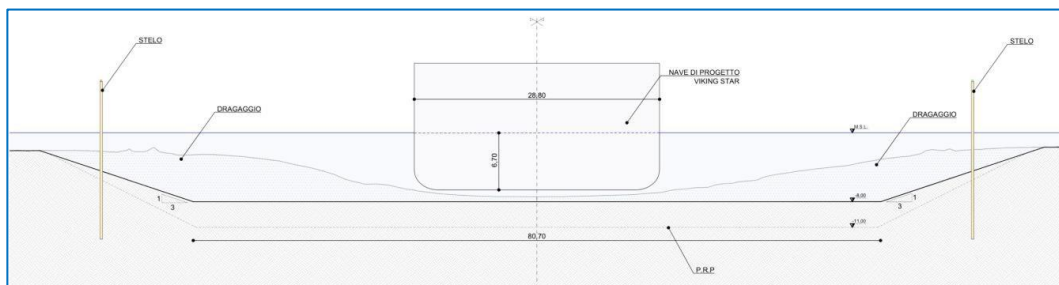


Figura 19 Sezione Tipologica di primo stralcio Funzionale

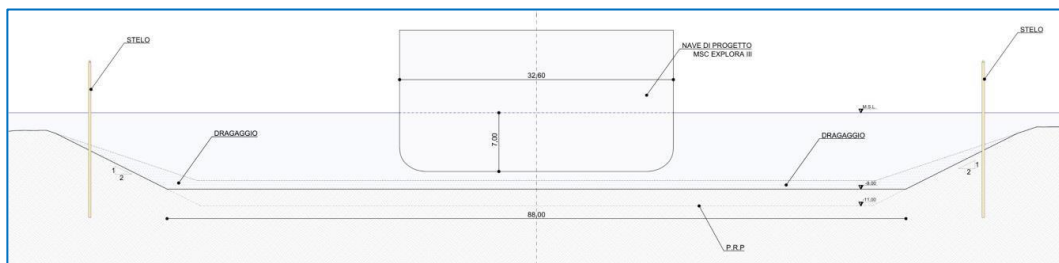


Figura 20 Sezione Tipologica di secondo stralcio Funzionale

Il progetto è attualmente in procedura di Valutazione di Impatto Ambientale. Si stima di poter procedere con la successiva fase di progettazione esecutiva, per il primo stralcio che già dispone della copertura finanziaria, nella seconda metà del 2026 e di procedere con la realizzazione del primo stralcio nel 2027.

Dragaggio del Canale Malamocco–Marghera e interventi connessi

L'intervento di dragaggio manutentivo del Canale Malamocco–Marghera è finalizzato al miglioramento delle condizioni di navigabilità e di sicurezza del traffico navale, nonché al contrasto dei processi erosivi in atto nella laguna centrale. La strategia progettuale integra l'ottimizzazione della cunetta navigabile con una gestione sostenibile dei sedimenti dragati, privilegiandone il riutilizzo per la realizzazione di nuove strutture morfologiche (barene e velme). Tale approccio consente di ridurre la

dispersione dei sedimenti fini, attenuare le perturbazioni idrodinamiche indotte dal transito delle navi e contribuire al ripristino della funzionalità morfologica ed ecologica degli habitat lagunari, contrastando la perdita di sedimenti e la semplificazione dei fondali.

L'intervento è suddiviso in due stralci funzionali: il primo stralcio, prevede il dragaggio manutentivo della cunetta navigabile fino a garantire una larghezza minima nell'intero canale di almeno 65m oltre alla rimozione di alcuni angoli dell'Isola dei Petroli e del Molo Sali così da ampliare il bacino di evoluzione 1. Il volume complessivo di sedimenti movimentati è pari a circa 1.700.000 m³, di cui una quota prevalente idonea al riutilizzo per la formazione di nuove strutture morfologiche (barene e velme). Con il primo stralcio è prevista infatti la realizzazione di nuove barene in fregio al canale così da assicurare una significativa riduzione dell'impatto idrodinamico del traffico navale. Il costo complessivo del primo stralcio è pari a circa 85 milioni di euro e tale importo è già disponibile nel quadro delle risorse commissariali.

Il secondo stralcio funzionale riguarda l'allargamento della cunetta navigabile, garantendo nell'intero asse del canale, una larghezza minima di almeno 80m, unitamente alla realizzazione delle ulteriori strutture morfologiche necessarie a massimizzare l'efficacia ambientale dell'intervento. Il volume complessivo di sedimenti movimentati è pari a circa 900.000 m³, in larga parte riutilizzabili per la formazione di barene e velme. Il costo complessivo del secondo stralcio è pari a circa 52 milioni di euro.



Figura 21 Planimetria Generale dell'intervento
(1° Stralcio Funzionale)



Figura 22 Planimetria Generale dell'intervento
(2° Stralcio Funzionale)

Il progetto è attualmente in procedura di Valutazione di Impatto Ambientale. Si stima di poter procedere con la successiva fase di progettazione esecutiva, per il primo stralcio che già dispone della copertura finanziaria, nella seconda metà del 2026 e di procedere con la realizzazione del primo stralcio nel 2027.



Figura 23 Canale Malamocco Marghera e strutture morfologiche di progetto - fonte ADSPMAS

Nuovo terminal crocieristico in Canale Nord – sponda nord

Il progetto prevede la realizzazione di un nuovo Terminal Passeggeri presso il Canale Industriale Nord – sponda nord, comprensivo di due accosti portuali, dei piazzali retrostanti e delle opere a terra necessarie alla gestione dei flussi passeggeri e dei servizi di banchina. L'intervento interessa un'area complessiva di circa 10 ettari, di cui circa 6 destinati al terminal crocieristico e circa 4 al parcheggio di lunga sosta.

Le opere marittime comprendono la realizzazione della Banchina Ovest e della Banchina Est, idonee all'ormeggio simultaneo di due navi da crociera da 300m, con relative aree di retro-banchina per le operazioni di imbarco e sbarco passeggeri, movimentazione bagagli e merci, e sosta dei mezzi operativi.



Figura 24 Layout nuovo terminal crociere in Canale Nord

1. piazzale parcheggio lunga sosta
2. piazzale ad uso dei crocieristi
3. edificio del Terminal Crociere
4. banchina Ovest
5. Banchina Est
6. aree di retro-banchina,
7. banchina di ormeggio per i natanti di collegamento per e da Venezia.

L'edificio del terminal è organizzato in due corpi funzionalmente autonomi, ciascuno dotato di hall di ingresso a doppia altezza, aree check-in, sale di attesa, controlli di sicurezza, servizi per i passeggeri e spazi per gli operatori. La configurazione distributiva consente la separazione dei

flussi di imbarco e sbarco, riducendo interferenze operative. I piazzali prospicienti l'edificio sono destinati alla viabilità di accesso, alla sosta di autobus, taxi e n.c.c. e alle aree di carico e scarico passeggeri.



Figura 25 Vista del terminal - lato banchina con il sistema di passerelle di imbarco/sbarco

La realizzazione del piazzale nord, destinato a parcheggio di lunga sosta per circa 1.430 autovetture, è prevista con autonomia funzionale rispetto al terminal. L'intervento, nel suo complesso ammonta a circa 110 milioni di euro.

Il progetto è attualmente in procedura di Valutazione di Impatto Ambientale. Si stima che il nuovo terminal possa essere operativo dalla stagione crocieristica 2028.

Al fine di migliorare ulteriormente la navigabilità del Canale Industriale Nord, sarà realizzato a cura dell'ADSPMAS, l'intervento di Rettifica Molo Sali che prevede una risagomatura della sponda nord-est del Molo Sali all'isola portuale di Marghera mediante una conterminazione ambientale, opera di messa in sicurezza necessaria per separare e proteggere la Laguna di Venezia dalle aree industriali contaminate.

L'effettiva operatività del nuovo terminal sarà disciplinata da apposite ordinanze, emesse dalla Capitaneria di Porto, sulla base delle proprie valutazioni in tema di sicurezza della navigazione.

Capitolo 4 – Riposizionamento reputazionale del Sistema Portuale

4.1. Le basi dell'attività

Nel prossimo triennio, il compito istituzionale di Promozione del sistema portuale e le correlate attività di Comunicazione e Relazioni istituzionali si fonderanno su quattro basi: a) le opportunità offerte dal momento storico, b) l'assessment della reputazione dell'Ente e del sistema porto, c) le istanze della Port Community, d) gli obiettivi strategici del presente documento.

a) Le opportunità

Il triennio 2026-28 si apre con alcune opportunità per un miglioramento della reputazione dell'Ente e del sistema porto; opportunità che vanno poste alla base del Piano di promozione e che si possono articolare come segue:

- superamento di tabù e trade-off – il MOSE diventa parte della gestione quotidiana del sistema nel suo complesso dove ADSPMAS è uno degli attori che alla stessa stregua di altri contribuisce alla regia dell'accessibilità portuale/salvaguardia della città; il nuovo approccio alla crocieristica è noto ai più tra cui anche l'UNESCO; le Istituzioni nazionali referenti per cultura e ambiente dialogano quotidianamente con ADSPMAS;
- apertura di una stagione di rilancio – nel 2026 molte opere avviate si concluderanno e altre opere rilevanti vedranno l'avvio, con ciò creando i presupposti di fatto per un potenziamento infrastrutturale.

b) Il monitoraggio reputazionale

Inoltre, alla base del Piano di lavoro del prossimo triennio vanno posti anche gli esiti del monitoraggio reputazionale dell'Ente, del Sistema Porto e della sua Comunicazione condotto nel 2025: nella tabella che segue si riportano alcuni selezionati elementi chiave di quanto emerso e le tipologie di azioni da mettere in campo per ottenere un miglioramento della reputazione del sistema portuale nel suo complesso e massimizzare l'efficacia delle azioni promozionali e di comunicazione, agendo anche sulle relazioni istituzionali.

Oggetto dell'indagine	Reputazione	Come cambiare la percezione
ADSPMAS	Attore di valenza nazionale/internazionale capace di incidere sullo sviluppo territorio nelle sue diverse sfaccettature, ma che è ancora poco conosciuto e visto positivamente solo dal mondo imprenditoriale	Iniziative per evidenziare il contributo ADSPMAS allo sviluppo socio-economico- ambientale-culturale Alleanze con istituzioni autorevoli
SISTEMA PORTUALE	Soggetto plurale con punti di forza dal punto di vista logistico e del know how e con un grande potenziale Un sistema per il quale è urgente tracciare un futuro definito, per aumentarne l'attrattività, soprattutto in un contesto fortemente competitivo.	Campagna di comunicazione su porto e futuro con testimonial di spicco Lavorare sull'ingaggio di più testimonial per una nuova narrazione sul porto non divisiva Stringere alleanze con pivot istituzionali e imprenditoriali; aumentare visibilità, presenza e prestigio del sistema portuale su scala nazionale, europea e internazionale
COMUNICAZIONE	Rapporto con i media difficile; scarsa presenza sui media nazionali e internazionali; comunicazione frammentata; utilizzo dei social discontinuo	Coordinamento della comunicazione interna ed esterna anche con componenti del porto; Investimento su una comunicazione più alta e istituzionale; collaborazioni editoriali per una nuova narrazione; valorizzazione dei social

Tabella 2 - Elementi chiave emersi dal monitoraggio reputazionale Ente e Sistema Portuale 2025

c) Le istanze della Port Community

Altrettanto importante per l'elaborazione del Piano di attività è dare riscontro alle richieste dell'eco-sistema porto, costantemente in contatto con clienti e utenti portuali: a tal fine, si è proceduto alla raccolta delle istanze espresse dalla Port Community in diverse occasioni di incontro da cui è emerso in sintesi quanto segue:

- attuare una promozione più aggressiva delle eccellenze del sistema portuale veneto;
- condurre azioni di promozione verso la città più incisive;
- riuscire ad inserire la portualità veneta nella narrazione nazionale sulle relazioni internazionali.

d) Gli obiettivi strategici

Infine, si svilupperanno attività promozionali, comunicative e relazionali in funzione del raggiungimento degli obiettivi strategici del presente documento pianificatorio per cui si punterà senza dubbio a:

- rafforzare il dialogo con le comunità locali in modo da consolidare il consenso rispetto all'operato dell'Ente e del sistema porto;
- dare evidenza dei progress dell'accessibilità nautica e terrestre sia ai clienti attuali e potenziali e sia alle comunità locali che vedranno i benefici di un a maggiore fluidità del traffico e dagli interventi ambientali correlati;
- promuovere aree e progetti per attrarre investimenti e valorizzarle;
- presentare il "Porto di domani", accompagnando la nuova vision con una nuova narrazione.

4.2. Gli obiettivi

Dunque, nel prossimo triennio si partirà dai fattori illustrati (superamento tabù, apertura stagione rilancio, esiti monitoraggio reputazionale, istanze Port Community, obiettivi strategici POT 2026-28), per superare i gap emersi, cogliere opportunità e dare risposte agli stakeholder con nuove narrazioni e iniziative mirate. Gli obiettivi che si intende raggiungere sono di carattere:

- reputazionale: rafforzare l'immagine e la reputazione dell'ADSPMAS; migliorare la fiducia degli stakeholder, evidenziandone la trasparenza gestionale dell'Ente, l'affidabilità e il ruolo propulsore per lo sviluppo economico del territorio e del sistema portuale;
- comunicativo: migliorare l'efficacia comunicativa dell'Ente, assicurando che i messaggi siano chiari, coerenti e accessibili; incrementare la promozione della conoscenza di attività/progetti dell'ADSPMAS presso il grande pubblico e il dialogo bidirezionale con la comunità portuale e i cittadini;
- istituzionale: evidenziare le finalità istituzionali dell'Ente attraverso una comunicazione proattiva che valorizzi il suo ruolo nei tavoli di coordinamento locali, nazionali ed internazionali ed evidenzi l'integrazione delle politiche portuali con quelle territoriali e sovraordinate.

4.3. Le iniziative

Le iniziative pensate per tradurre gli obiettivi in output concreti, prevedono:

- **comunicazione istituzionale strategica:** lo sviluppo di una narrazione istituzionale corporate, per raccontare l'identità, la missione e la visione dell'ADSPMAS in modo coinvolgente;
- **piano eventi:** una calendarizzazione di eventi istituzionali e promozionali; si prevedono iniziative per comunicare risultati e progetti; eventi del sistema portuale dedicati alla cittadinanza; partecipazione a fiere di settore e convegni internazionali; organizzazione di tavoli di lavoro e forum con operatori logistici, imprese e istituzioni; si mira a consolidare le relazioni, diffondere la conoscenza delle attività portuali e raccogliere feedback dai portatori di interesse; sarà posta particolare attenzione alla valorizzazione degli eventi più rilevanti con speciali campagne di promozione prima, durante e dopo.
- **nuova narrazione per filoni:** in base agli elementi su esposti, i filoni di comunicazione rispetto ai quali si ritiene di concentrare gli sforzi saranno quattro, orientati a raggiungere specifici obiettivi prioritari; per ciascuno di essi si articolerà la produzione di contenuti specifici e strumenti mirati, garantendo coerenza e continuità dei messaggi veicolati e l'orientamento degli strumenti che saranno realizzati.



Figura 26 Rappresentazione schematica dei quattro filoni della comunicazione- fonte ADSPMAS

Ogni filone prevede l'individuazione di un claim e l'attivazione di iniziative innovative, oltre al rinnovamento di quelle consolidate.

IL PORTO PER IL TERRITORIO

Rispetto al dialogo con la Città, si intende avviare iniziative innovative che consentano un ingaggio diretto della collettività territoriale; tra le novità si citano:

- un concorso di idee rivolto alle scuole per individuare il nome della nuova isola per il conferimento dei sedimenti dei canali;
- l'attivazione di sightseeing sul porto con audioguide;
- le collaborazioni con Istituzioni culturali di rilievo per iniziative congiunte.

Oltre a ciò, si intende inserire elementi di novità in alcune iniziative già consolidate:

- creando nuovi laboratori didattici ad hoc rispetto a determinati nuovi target – queste nuove proposte si andranno ad affiancare ai 6 percorsi didattici già attivati;
- studiando e realizzando una comunicazione più incisiva e coordinata rispetto ai grandi eventi cittadini che interessano gli spazi portuali (di terra e d'acqua), come Venicemarathon, Venice Night Trial, Su e Zo per i Ponti, Regate veliche, ecc.);
- ingaggiando nuovi partner per i "Port Days" con l'obiettivo di raggiungere un maggiore impatto di comunicazione, attraendo un pubblico più vasto e diversificato;
- attivando collaborazioni con soggetti che possano promuovere la riscoperta dell'identità marittimo-portuale anche all'interno di network che esulano da core business del porto creando nuove sinergie.

ADSPMAS SI RACCONTA

Si lavorerà per far conoscere identità, mission e vision dell'Ente attraverso iniziative di comunicazione corporate e una narrazione orientata al territorio di riferimento che metta in luce il carattere pubblico di ADSPMAS, il suo orientamento al bene collettivo, il suo approccio attento all'ambiente e al sociale, uniti a una prospettiva di costruzione di futuro.

Ciò anche al fine di delineare un profilo identitario distintivo e riconoscibile, che differenzi l'ADSPMAS nel contesto portuale italiano ed europeo.

Tramite una comunicazione strategica e mirata, si punterà a evidenziare il proprio impegno sui grandi temi di sviluppo, la partecipazione attiva a reti e progetti internazionali, la capacità di mettere a punto e diffondere best practice operative e gestionali.

Il risultato cui si punta è posizionare l'ADSPMAS come modello di eccellenza e attore chiave nel panorama portuale, aumentando le opportunità di riconoscimento, finanziamento e partnership a livello internazionale.

IL RITORNO DELLA SERENISSIMA

Nel prossimo triennio si intende investire per un riposizionamento reputazionale del sistema portuale come player di spicco in ambito internazionale.

- Innanzitutto, si intende essere più presenti con attività promozionali e di comunicazione presso i gangli decisionali, per marcare in modo più incisivo il contributo concreto del nostro sistema portuale alla crescita italiana ed europea; ciò anche alla luce dei risultati di studi che saranno sviluppati, tra i quali una ricerca commissionata a ISPI - in collaborazione con Università Ca' Foscari - con l'obiettivo del riposizionamento dei porti del Nord Adriatico nel nuovo contesto geo-politico. Lo studio sarà presentato ufficialmente durante un evento presso la Commissione Trasporti e Turismo del Parlamento Europeo.
- Passando alla promozione sui mercati esteri, si lavorerà a stretto contatto con Enti e Istituzioni che supportano l'internazionalizzazione: l'obiettivo è quello di far inserire il nostro sistema portuale nei tavoli Paese bilaterali e multilaterali, missioni di sistema, politiche legate alle nuove opportunità aperte dall'evoluzione delle dinamiche geopolitiche.
- È in quest'ambito che si inserirà anche la promozione di particolari progetti di spicco per il futuro del nostro sistema portuale che già stanno catturando l'attenzione di investitori esteri, grazie anche alla possibilità di beneficiare dei vantaggi amministrativi e creditizi della Zona Logistica Semplificata.
- Inoltre, si confermano le partecipazioni alle principali fiere e forum di settore tanto in ambito passeggeri quanto in ambito merci, con l'obiettivo di potenziare la presentazione dell'offerta del sistema portuale; a tal riguardo, rispetto a manifestazioni promozionali di particolare rilievo in ambito business, si perseguirà la via della partecipazione autonome - in alternativa a quella come partner di una rete più ampia – in modo da poter ritagliare i messaggi più su misura degli operatori e massimizzare il ritorno verso gli stessi.

IL FUTURO È PORTO

La cornice della narrazione di quest'ultimo filone sarà rappresentata dal porto di domani che sarà disegnato dal nuovo DPSS e dal PRP che finalmente vedranno la luce e saranno la cornice di una nuova visione di sviluppo, accompagnata da una campagna di comunicazione a tappe imperniata su un evento annuale a partire da primavera 2027.

Questo filone diventerà, quindi, il quadro narrativo in cui inserire le progettualità che via via arriveranno a completamento, contribuendo a rendere reale la “nuova” portualità e il suo contributo in termini di valore al territorio. L'evento annuale, che coinvolgerà tanto il mondo

istituzionale, quanto quello imprenditoriale, illustrerà i progressi rispetto a questa nuova vision anche come espressione di trasparenza e accountability dell'Ente.

4.4. Una comunicazione di squadra: i partner

Per amplificare i messaggi e dare il senso di un sistema portuale coeso, dove tutte le sue componenti, a partire da quelle Istituzionali, lavorano per un obiettivo comune di miglioramento del benessere collettivo - sotto il profilo dei servizi, dell'occupazione qualificata, della tutela e ripristino ambientale, ecc. - si darà rilevanza a progetti congiunti e lavoro di squadra.

AdSPMAS agirà come *primus inter pares*, condividendo piani e programmi promozionali e comunicativi, innanzitutto, con le Istituzioni - come la Guardia Costiera, il Comune di Venezia e la Regione del Veneto - con le quali collabora nel quotidiano, e poi con i diversi attori della Port Community in modo da massimizzare l'impegno per raggiungere l'obiettivo comune di una rinnovata armonia col territorio.

Tali sinergie e collaborazioni che saranno poste alla base dell'attività del prossimo triennio potranno trovare anche formalizzazioni specifiche rispetto a determinati progetti di ampio respiro e/o iniziative di particolare rilievo in occasione di ricorrenze care al settore marittimo-portuale.

4.5. La comunicazione interna

In una pubblica amministrazione come AdSPMAS, chiamata a realizzare progetti di elevato impatto per il territorio, specie nel prossimo triennio, la comunicazione interna rappresenta un fattore strategico imprescindibile. Non si tratta di un semplice strumento informativo, ma di una leva organizzativa capace di incidere in modo diretto sull'efficacia dell'azione amministrativa, sulla qualità dei risultati e sulla capacità dell'ente di rispondere in modo tempestivo e coordinato alle esigenze della collettività.

Dal punto di vista motivazionale, una comunicazione interna strutturata e continua contribuisce a rafforzare il senso di appartenenza all'ente e la consapevolezza del valore pubblico del lavoro svolto. Infatti, quando i dipendenti comprendono il significato dei progetti, le finalità strategiche e l'impatto concreto delle loro attività sul territorio, si sentono parte attiva di un disegno comune e non meri esecutori di procedure. La condivisione degli obiettivi, dei risultati raggiunti e delle sfide in corso favorisce l'allineamento tra visione dell'amministrazione e impegno individuale, aumentando il coinvolgimento, la responsabilizzazione e la motivazione del personale.

Accanto a questo aspetto, la comunicazione interna svolge un ruolo funzionale e operativo altrettanto decisivo. I progetti complessi richiedono un dialogo costante e strutturato tra dipartimenti diversi, ciascuno portatore di competenze specifiche e responsabilità complementari. Una comunicazione chiara e trasversale riduce il rischio di sovrapposizioni, incomprensioni e rallentamenti, facilitando il coordinamento delle attività e l'integrazione dei processi. In questo modo, le informazioni circolano in maniera efficace, le decisioni vengono condivise e i tempi di realizzazione dei progetti si accorciano.

Per tutto quanto sopra, si intende sviluppare la comunicazione interna, sia con strumenti ad hoc e sia creando spazi di confronto e collaborazione favorendo che i diversi uffici lavorino in modo sinergico, superando logiche frammentate identificandosi con obiettivi comuni. In una AdSPMAS orientata ai risultati e al servizio del territorio, la comunicazione interna diventerà così un elemento chiave per trasformare la complessità organizzativa in valore, rendendo l'ente più coeso, efficiente e capace di realizzare progetti di qualità nei tempi previsti.

4.6. Gli strumenti

Trasversalmente ai quattro filoni, saranno realizzati diversi strumenti di comunicazione: sarà delineata una strategia di media relations volta a garantire una presenza mediatica più efficace e controllata con l'utilizzo coordinato di diversi canali di comunicazione per raggiungere un pubblico ampio e diversificato.

Ciò include il potenziamento dell'attività di ufficio stampa, la costruzione di rapporti continuativi con testate giornalistiche locali, nazionali e di settore; una gestione più intensiva dei canali social istituzionali tramite contenuti multimediali e campagne informative mirate.

Inoltre, l'ingaggio del personale dell'Ente, delle società partecipare e degli organi di governance dello stesso sarà fondamentale per massimizzare la potenza della comunicazione attuata e la sua eco.

Infine, saranno rafforzate e ampliate le relazioni con diversi stakeholder esterni (istituzionali e non) per ampliare e diversificare le voci positive sull'Ente e sul sistema portuale, riducendo i rischi di una narrazione autoreferenziale.



Figura 27 Rappresentazione schematica dell'efficacia piano

Capitolo 5 – Porto ambiente e transizione energetica

Per quanto riguarda nello specifico la sostenibilità ambientale delle attività portuali, essa trova attuazione mediante pianificazione e svolgimento di attività volte da un lato al contenimento e alla riduzione di consumi, rifiuti e inquinamento e dall'altro all'utilizzo di tecnologie innovative per ridurre la pressione ambientale, migliorando le prestazioni, anche in un'ottica di miglioramento dell'efficienza energetica e di transizione energetica del cluster portuale, sia nel caso di realizzazione di nuove opere che nella gestione e manutenzione di quelle esistenti in un'ottica di azioni sinergiche per combattere il cambiamento climatico.

Consapevole dell'importanza della sostenibilità ambientale, che si configura anche come elemento di competitività nel panorama dei traffici internazionali, ormai da diversi anni, ADSPMAS ha definito la propria politica ambientale, adottando un sistema di certificazione integrato qualità ambiente. In particolare, l'ente manterrà per il prossimo triennio l'impegno di:

- considerare le migliori pratiche e utilizzare le migliori e più recenti tecnologie, anche a livello di digitalizzazione, sia per le attività dell'Ente che per le opere di sviluppo, gestione e manutenzione delle infrastrutture portuali finalizzate anche alla riduzione delle pressioni ambientali;
- accrescere la cooperazione internazionale e nazionale fra le amministrazioni portuali e locali per facilitare l'implementazione delle migliori pratiche ambientali e per condividere i costi delle soluzioni ambientali individuate;
- far proprio l'impegno alla protezione dell'ambiente, prevenendo e riducendo consumi, rifiuti e inquinamento nel sistema portuale complessivo e puntando all'efficientamento energetico, alla transizione energetica e alla lotta al cambiamento climatico;
- fornire il quadro di riferimento per la definizione e la revisione periodica degli obiettivi ambientali, in un'ottica di miglioramento continuo;
- svolgere un ruolo di soggetto promotore del valore "tutela ambientale" fra gli operatori portuali nell'ambito del suo impegno allo sviluppo sostenibile;

È chiaro che, nel porre i propri obiettivi in termini di performance ambientali, l'ADSPMAS deve ottemperare agli obiettivi prioritari definiti a livello europeo.

TABLE 4 Top 10 environmental priorities of the port sector over the years		1996	2004	2009	2013	2021	2022	2023	2024	2025
1	Port development (water-related)	Garbage/Port waste	Noise	Air quality	Air quality	Climate change	Climate change	Climate change	Climate change	Climate change
2	Water quality	Dredging operations	Air quality	Garbage/Port waste	Climate change	Air quality	Air quality	Energy efficiency	Energy efficiency	Air quality
3	Dredging disposal	Dredging disposal	Garbage/Port waste	Energy consumption	Energy efficiency	Energy efficiency	Energy efficiency	Air quality	Energy efficiency	Energy efficiency
4	Dredging operations	Dust	Dredging operations	Noise	Noise	Noise	Noise	Noise	Port development (land-related)	Port development (land-related)
5	Dust	Noise	Dredging disposal	Ship waste	Relationship with the local community	Water quality	Water quality	Port development (land-related)	Noise	Noise
6	Port development (land-related)	Air quality	Relationship with the local community	Relationship with the local community	Water quality	Relationship with the local community	Ship waste	Ship waste	Water quality	Water quality
7	Contaminated land	Hazardous cargo	Energy consumption	Dredging operations	Ship waste	Ship waste	Relationship with the local community	Garbage/Port waste	Relationship with the local community	Relationship with the local community
8	Habitat loss/degradation	Bunkering	Dust	Dust	Dredging operations	Garbage/Port waste	Port development (land-related)	Water quality	Garbage/Port waste	Garbage/Port waste
9	Traffic volume	Port development (land-related)	Port development (water-related)	Port development (land-related)	Port development (land-related)	Port development (land-related)	Garbage/Port waste	Relationship with the local community	Ship waste	Ship waste
10	Industrial effluent	Ship discharge (bilge)	Port development (land-related)	Water quality	Garbage/Port waste	Dredging operations	Port development (water-related)	Port development (water-related)	Port development (water-related)	Port development (water-related)

Figura 28 Priorità ambientali per i porti 2025 – fonte Espo

Questo è lo scenario di riferimento in cui ADSPMAS opera; nel corso del 2026 si provvederà, pertanto, da un lato all'aggiornamento del DEASP, dall'altro all'attuazione di parte delle azioni e delle misure definite nella precedente versione del documento, di seguito definite.

Inoltre, sempre nel corso del 2026, l'ADSPMAS intende produrre, nell'ambito della pianificazione dell'uso sostenibile delle risorse idriche, un *Piano di gestione delle acque* che, quale strumento condiviso con gli stakeholders interessati, definisca linee di indirizzo e individui misure e interventi per tutelare la qualità delle acque interne (in ottemperanza alla Direttiva Quadro Acque 2000/60/CE e al Testo Unico Ambientale, D. Lgs. 152/2006).

Tale piano prevede di riorganizzare e razionalizzare il sistema idrico e fognario esistente nelle aree in concessione ai terminalisti di Marghera e Chioggia, definendo una ampia serie di interventi, fra cui adeguamento della rete acqua industriale e di raccolta delle acque meteoriche.

In coordinamento con i terminalisti ed il gestore della rete, saranno inoltre definite nuove modalità di gestione, da un lato per migliorare la qualità dei reflui mediante l'adozione delle migliori tecnologie applicabili, dall'altro per ridurre i volumi (ad esempio attraverso il recupero delle acque piovane per bagnature piazzali con conseguente riduzione dell'uso di acqua potabile).

Questi interventi contribuiranno a garantire la conformità del refluo e la sicurezza idraulica delle aree.

5.1- Gli interventi per l'elettificazione delle banchine - cold ironing

Nel corso del primo semestre del 2025, nel porto di Venezia hanno preso avvio le attività relative all'implementazione dei sistemi di cold ironing, nell'ambito dei finanziamenti PNRR/PNC (per 90 milioni di euro) ed in particolare sono stati avviati i lavori relativi a:

- Fusina, per l'implementazione di 4 punti di fornitura per i traghetti per una potenza complessiva di 24 MW;
- Canale Nord, per l'implementazione di 2 punti di fornitura per le navi passeggeri per una potenza complessiva 30 MW;
- Marittima, per l'implementazione di due punti di fornitura per navi passeggeri di media dimensione per una potenza complessiva di 24 MW; in una prima fase, saranno disponibili 7 MW, per il collegamento di una singola nave passeggeri;
- Venezia Riva 7 Martiri, per una potenza complessiva di 2 MW per l'alimentazione di mega yacht;
- Venezia Santa Marta – San Basilio, per una potenza complessiva di 4 MW, per l'alimentazione di mega yacht e imbarcazioni passeggeri di piccola dimensione.

Nel corso del 2026, nei tempi dettati dal finanziamento PNRR/PNC, si concluderanno tali lavori, e contestualmente, in ottemperanza alla normativa europea, dovranno essere sviluppati, compatibilmente alla disponibilità di fondi europei e ministeriali:

- il progetto di fornitura di OPS (Onshore Power Supply) per quanto riguarda il porto di Chioggia (per il quale è stato sviluppato un PFTE);
- I progetti di fornitura di energia da banchina per le navi porta container.

La definizione della strategia energetica, in relazione allo sviluppo dei progetti di cold ironing sta diventando sempre più importante visto il quadro di riferimento legislativo ed i relativi aspetti economici che ne derivano. Sul piano regolatorio, inoltre, l'ARERA, con la deliberazione 492/2024/R/EEL, ha previsto sconti sulle componenti tariffarie degli oneri generali di sistema per l'energia elettrica prelevata dalle Infrastrutture di Cold Ironing (IdC).

Tali aspetti economici spingono ulteriormente il nostro sistema portuale a concretizzare le opere e le successive forniture.

Oltre alla realizzazione delle opere, infatti, è fondamentale lavorare sullo sviluppo del sistema di fornitura del "servizio cold ironing". L'erogazione di energia elettrica da impianti di terra alle navi ormeggiate in porto, infatti, è da intendersi come un servizio. Il servizio è fornito dal gestore dell'infrastruttura di cold ironing e non costituisce semplice di fornitura di energia elettrica. L'operatore che gestisce l'infrastruttura è infatti il Cliente finale titolare del POD (che può differire dal fornitore del servizio).

Rispetto all'affidamento del servizio di fornitura dell'energia elettrica in banchina, si dovrà tener conto delle risultanze dei tavoli tecnici già avviati in sede ministeriale, sia con riferimento agli standard tecnici di connessione dei singoli impianti portuali, sia con riferimento alle regole di

governance e tariffarie da applicare alla gestione del servizio, oltre ad una adeguata definizione dei possibili profili di responsabilità per la totalità degli attori coinvolti.

5.2 L'Hub net zero di Porto Marghera

L'ADSPMAS intende avviare iniziative, anche attraverso studi e analisi, volte a promuovere lo sviluppo nell'area industriale di Porto Marghera, di una piattaforma (Hub Net Zero) finalizzata all'importazione, stoccaggio, conversione e distribuzione di vettori di energie rinnovabili. L'intento è quello di giungere nel lungo periodo alla realizzazione di un hub energetico capace di favorire la transizione dell'economia locale, ma anche di quella veneta, italiana, verso una maggior sicurezza ed economicità dei suoi approvvigionamenti e la neutralità climatica dei suoi consumi energetici.

La scelta di intraprendere tale iniziativa è dettata dal fatto che l'area portuale-industriale di Porto Marghera può contare su un'adeguata accessibilità (nautica, stradale e ferroviaria), su un ampio mercato, sul possibile retrofitting di infrastrutture esistenti e su un regime autorizzativo e regolatorio favorevole e consolidato.

L'Hub Net Zero di Porto Marghera affiancherà sinergicamente l'attività di produzione locale di idrogeno da energie rinnovabili già in corso contribuendo, altresì, a rendere operativa la Banca dell'Idrogeno immaginata dall'Hydrogen Park di Marghera.

6.3 Fotovoltaico e Comunità Energetiche Rinnovabili (CER)

In seguito alla pubblicazione, il 23.01.2024, del Decreto n. 414 del 07.12.2023 da parte del Ministero dell'Ambiente e della sicurezza energetica (MASE), che conferma la possibilità di incentivo per le comunità energetiche rinnovabili (CER), molti cittadini si sono interessati al tema, soprattutto i più sensibili alle problematiche ambientali e agli obiettivi di sostenibilità in generale, ma anche coloro che hanno il desiderio di contribuire positivamente allo sviluppo sociale e al sostegno di progetti di interesse collettivo.

A crescente manifestarsi di interesse non è mancata la popolazione del Centro Storico di Venezia, che, per sua natura, è connotato da una maggiore difficoltà di realizzare impianti di auto-produzione da fonti rinnovabili, essendo l'edificato veneziano in larga parte sottoposto a tutela e salvaguardia, e tenendo conto che, per la conformazione delle reti, non sono possibili configurazioni che coniughino le utenze del centro storico a impianti di produzione in terraferma.

Tenuto conto delle iniziative ADSPMAS relative a progetti di produzione fotovoltaica sulle strutture demaniali, nel corso del 2025 è stato condotto uno studio di fattibilità per la partecipazione ad una CER. Nella fattispecie, gli impianti che potranno essere utilizzati per la costituzione della CER sono i seguenti:

- Fabbricato 16 - potenza impianto 85,68kWp;
- Fabbricato 17 - potenza impianto 84,96kWp;

- Fabbricato 26 - potenza impianto 15,60 kWp;
- Fabbricato 9 – potenza impianto 49,20kW;
- Fabbricato 1-21-22 – potenza impianto 127,20kW;
- Fabbricato 67 – potenza impianto 199,80kW;
- Fabbricato 85 – potenza impianto 130,20kW.

L'analisi comparativa delle possibili forme giuridiche per la costituzione di una Comunità Energetica Rinnovabile legata al porto di Venezia ha messo in evidenza una serie rischi ed opportunità che saranno oggetto di riflessione al fine di valutare concretamente la possibilità di costituire una CER a beneficio del centro storico veneziano.

Saranno inoltre avviate valutazioni analoghe nell'area di Porto Marghera circa l'opportunità di produrre energia da fonti rinnovabili da mettere in condivisione con gli operatori portuali.

Per quanto riguarda la gestione delle reti elettriche di porto Marghera e di Marittima l'ADSPMAS ha avviato uno studio finalizzato alla ricerca della migliore soluzione che permetta di definire la natura della rete (pubblica o privata) al fine di garantire l'accesso al mercato libero dell'energia.

A valle dello studio sono state individuate le seguenti soluzioni:

- per la rete elettrica di porto Marghera, sussistendone i requisiti, la costituzione di una SDC ai sensi della delibera ARERA n. 539/2015/R/eel e contestuale individuazione di un Gestore unico;
- per la rete elettrica di Marittima, la trasformazione in rete pubblica previa messa a disposizione della rete al distributore locale (E-Distribuzione).

Entrambe le soluzioni prevedono degli interventi di adeguamento che sono in corso di definizione.

Capitolo 6 – La transizione digitale del sistema portuale

La digitalizzazione costituisce un asse strategico fondamentale per l'azione dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale nel triennio 2026–2028, in coerenza con gli indirizzi nazionali ed europei volti alla modernizzazione della pubblica amministrazione e alla transizione verso modelli di *governance* sempre più innovativi e sostenibili. L'obiettivo è quello di promuovere un sistema portuale ancora più efficiente, trasparente e interconnesso, capace di rispondere con tempestività alle sfide della competitività internazionale e della sostenibilità economica e ambientale. Attraverso l'adozione di strumenti e processi digitali avanzati, l'Autorità persegue obiettivi quali l'integrazione dei flussi gestionali e di business, il miglioramento della qualità e l'accessibilità dei servizi offerti agli operatori e rafforzare la cooperazione tra le diverse componenti della catena logistica. In tale prospettiva, la trasformazione digitale non rappresenta soltanto un'evoluzione tecnologica ma un vero e proprio cambiamento culturale e organizzativo, volto a rendere i porti del sistema nodi intelligenti, sostenibili e pienamente integrati nello sviluppo del territorio.

Le principali linee di intervento comprendono:

- l'implementazione di piattaforme digitali integrate, capaci di supportare lo scambio elettronico dei documenti doganali e la gestione informatizzata delle dichiarazioni e delle autorizzazioni;
- l'interoperabilità con sistemi nazionali e internazionali, al fine di garantire la coerenza con le procedure doganali e logistiche, riducendo tempi e costi di gestione;
- la formazione e il supporto agli operatori portuali, per favorire l'adozione delle nuove tecnologie e garantire un utilizzo corretto ed efficace delle piattaforme digitali;
- il monitoraggio dei flussi e dei processi, attraverso il supporto a strumenti di analisi dei dati e reportistica, per il miglioramento continuo dei processi e della compliance normativa.

6.1 – Interventi di digitalizzazione.

L'Autorità intende proseguire e rafforzare il proprio impegno nel processo di transizione digitale, considerato un fattore strategico per l'efficienza, la trasparenza, la competitività, la sostenibilità e la transizione ecologica del sistema portuale.

In tale prospettiva, le azioni dell'Autorità si concentreranno su due direttrici principali:

- digitalizzazione dei processi interni dell'Ente attraverso:
 - a. l'adozione di piattaforme integrate, la semplificazione dei flussi documentali e l'interoperabilità dei sistemi informativi, finalizzati a migliorare la gestione amministrativa, la tracciabilità delle attività e la qualità dei servizi offerti;
 - b. la promozione di modelli di governo della trasformazione digitale orientati all'integrazione tra strategie, organizzazione e tecnologie, assicurando il coordinamento delle iniziative e la sostenibilità degli interventi;

- c. il supporto alla digitalizzazione e reingegnerizzazione dei processi, al fine di favorire la semplificazione amministrativa, la riduzione dei tempi procedurali e il miglioramento della qualità dei servizi;
- d. il supporto alla gestione e la valorizzazione del patrimonio informativo dell'Ente (*data management*), per promuovere l'integrazione dei sistemi, l'interoperabilità, l'automazione dei processi a maggiore impatto e il supporto alle decisioni;
- e. l'evoluzione e il presidio delle infrastrutture digitali, la continuità operativa e la sicurezza informatica, in coerenza con gli standard e le *best practice* di riferimento;
- f. il corretto funzionamento dei servizi generali e di supporto, contribuendo alla *compliance* normativa, alla gestione documentale e alla qualità dei servizi organizzativi e logistici;
- g. l'attivazione di sistemi BIM per il governo e la gestione dei progetti dell'Ente anche attraverso l'attivazione di percorsi di formazione dedicati.

In questo scenario si evidenziano progetti quali la completa digitalizzazione del *back office* dei procedimenti demaniali, lo sviluppo del GIS (Geographic Information System) integrato con il demanio, lo sviluppo del sistema BIM (Building Information Modeling) e la digitalizzazione end -to- end del ciclo passivo.

- digitalizzazione dei servizi rivolti al *cluster* portuale attraverso:
 - a. il rafforzamento del *Port Community System* del Veneto (VPCS), quale infrastruttura digitale dedicata agli operatori portuali e logistici, finalizzata a garantire lo scambio sicuro, tempestivo e standardizzato delle informazioni tra i diversi soggetti della catena portuale;
 - b. il consolidamento di un ecosistema digitale portuale efficiente e interconnesso, a supporto dell'ottimizzazione delle operazioni, della competitività complessiva del sistema e della pianificazione strategica;
 - c. la promozione della digitalizzazione dei processi doganali, con l'obiettivo di semplificare le procedure, migliorare l'efficienza operativa e garantire l'interoperabilità delle informazioni, la tracciabilità e la sicurezza delle merci.

In questo scenario si evidenziano progetti quali la completa digitalizzazione del *front office* dei procedimenti demaniali, l'integrazione con la piattaforma doganale SUDOCO per la gestione informatizzata delle dichiarazioni e delle autorizzazioni, la transizione verso il cloud del Polo Strategico Nazionale (PSN) per migliorare l'efficienza operativa e ottimizzare i costi, lo sviluppo di una rete di monitoraggio della sensoristica affinché la transizione digitale e verde siano il motore di una maggiore efficienza del trasporto multimodale.

Si provvederà, inoltre, al completamento dello Sportello Unico Amministrativo dell'Ente e la sua interoperabilità con il SUAP della Regione del Veneto.

6.2 Il rafforzamento della cybersecurity e l'adeguamento alla Direttiva NIS2.

Nel triennio 2026–2028 l'Autorità sarà impegnata in modo significativo nel potenziamento della *cybersecurity* al fine di garantire resilienza, continuità operativa e protezione delle informazioni, in linea con la Direttiva (UE) 2022/2555 (c.d. Direttiva NIS2). L'Autorità proseguirà quindi il percorso già avviato, volto ad assicurare il corretto funzionamento dei servizi di supporto, il rispetto degli obblighi normativi e la qualità dei servizi organizzativi e logistici, attraverso:

- il rafforzamento dei sistemi di monitoraggio e gestione degli incidenti;
- l'adozione di misure tecniche e organizzative avanzate;
- il consolidamento dei processi di gestione del rischio;
- la definizione di piani aggiornati di continuità operativa e *disaster recovery*;
- il controllo di accessi e identità digitali;
- la formazione continua del personale sui temi della sicurezza informatica.

6.3 L'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale Generativa nell'azione dell'Ente

L'evoluzione delle tecnologie digitali e, in particolare, dell'intelligenza artificiale generativa, richiede un adeguamento organizzativo che consenta all'Autorità di Sistema Portuale di valorizzare in modo più efficace i dati e le conoscenze generate nell'ambito delle proprie attività istituzionali e amministrative. A tal fine sarà sviluppato un sistema di archiviazione di dati nel loro formato originale (strutturati, semi-strutturati e non strutturati) necessario per l'addestramento di modelli di *machine learning*, la costruzione di algoritmi predittivi e il supporto all'analisi avanzata.

Questo consentirà di garantire flessibilità e scalabilità, elementi essenziali per l'applicazione dell'Intelligenza Artificiale all'automazione dei processi.

Per sfruttare efficacemente queste opportunità, garantendo al contempo un'adeguata accuratezza delle informazioni, nonché la tracciabilità delle fonti e la tutela della loro riservatezza, saranno progressivamente superati gli attuali modelli operativi frammentati, adottando modalità di lavoro basate su *data lake* e sulla condivisione sistematica e strutturata dei dati.

Nel triennio 2026-2028, l'Ente avvierà, pertanto, un percorso finalizzato a definire un modello organizzativo e procedurale innovativo, fondato sull'utilizzo di un sistema unico di gestione dei dati, inclusi quelli cartografici e documentali, accessibile e alimentato da tutte le Direzioni. Tale processo sarà accompagnato dall'individuazione delle soluzioni tecnologiche più idonee, assicurando piena conformità alle normative sulla sicurezza delle informazioni. L'obiettivo prioritario è mettere l'Autorità nelle condizioni di operare con strumenti avanzati e metodi moderni, rendendo più efficace ed efficiente l'azione amministrativa.

In questo cluster si evidenzia la realizzazione della nuova *Control Room* con l'adozione di una piattaforma di AI per l'analisi su larga scala dei flussi di dati, la realizzazione di un *Data warehouse* per supportare l'analisi, il reporting e la *Business Intelligence* per facilitare il processo decisionale strategico, la completa digitalizzazione della gestione degli accessi ai varchi, lo sviluppo di un sistema AI per l'ottimizzazione della intermodalità.

6.4 La valorizzazione del patrimonio archivistico e bibliografico

Nel triennio 2026-2028, l'Ente darà ulteriore impulso a progetti di digitalizzazione e valorizzazione del patrimonio archivistico e bibliografico utilizzando *standard* metodologici che garantiscano l'integrità e la conservazione a lungo termine. In tal modo il patrimonio dell'Ente diventa accessibile esternamente, favorendo l'interoperabilità di sistema, l'integrazione dei flussi informativi nazionali e la fruizione dinamica dei contenuti (*web publishing*, percorsi didattici) anche attraverso l'adesione al Servizio Bibliotecario Nazionale (SBN). Inoltre, l'archivio diventa uno strumento di supporto promozionale e una leva di cambiamento culturale. L'obiettivo infatti è creare una relazione resiliente tra città e porto attraverso progetti mirati al coinvolgimento attivo di dipendenti, ex dipendenti e cittadini, trasformando così l'archivio in una memoria collettiva condivisa. In particolare, poi l'allestimento di esposizioni fisiche e virtuali volte a ricostruire il tessuto sociale del porto avrà come obiettivo la comunicazione del valore dell'istituzione al territorio attraverso processi, percorsi di digitalizzazione.

Capitolo 7 – Azioni per la trasparenza, anticorruzione e assetto delle partecipate.

7.1 Anticorruzione e trasparenza

Il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), che viene elaborato annualmente dall'Anac, costituisce un atto di indirizzo per le pubbliche amministrazioni ai fini dell'adozione dei propri piani.

Il PNA 2025, strutturato con l'intento di innovare nella continuità, propone per la prima volta un disegno di strategia per la prevenzione della corruzione e per la promozione della trasparenza e dell'integrità pubblica articolato in linee strategiche, obiettivi, azioni concrete, risultati attesi e indicatori. A tali linee strategiche, dove richiesto, sono chiamate ad allinearsi le singole PP.AA.

Ne consegue che anche l'ADSPMAS, in quanto ente pubblico non economico, adotterà tali linee strategiche di seguito descritte e finalizzate alla:

- razionalizzazione della pubblicazione di dati e documenti pubblici per una maggiore accessibilità e fruibilità e per una trasparenza al servizio dei cittadini, attraverso l'incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni pubblicate dalle amministrazioni/enti nella sezione "Amministrazione Trasparente";
- semplificazione e digitalizzazione dei processi di predisposizione dei piani di integrità (sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO/PTPCT) per ridurre gli oneri sulle amministrazioni e fornire strumenti più accessibili da parte dei cittadini, attraverso la partecipazione alle iniziative di promozione e formazione sulle funzionalità del sistema da parte delle amministrazioni dell'ambito soggettivo di riferimento;
- creazione e protezione di "valore pubblico" attraverso gli strumenti di prevenzione della corruzione e promozione dell'integrità, attraverso la realizzazione di forme di integrazione e coordinamento tra la programmazione anticorruzione e gli altri strumenti di pianificazione nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO);
- garanzia della correttezza della trasparenza degli affidamenti degli incarichi pubblici, attraverso il rafforzamento i processi di controllo sull'affidamento degli incarichi pubblici;
- digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti in una prospettiva di semplificazione e di servizio agli stakeholder, attraverso il consolidamento della digitalizzazione dei processi di approvvigionamento con particolare riferimento alla fase di esecuzione dei contratti;
- consolidamento delle pratiche di whistleblowing coinvolgendo tutti i portatori di interesse, attraverso l'allineamento dei canali interni di segnalazione e sensibilizzazione del personale in base alle nuove indicazioni ANAC contenute nelle linee guida.

7.2 Assetto delle società partecipate

Gli interventi da pianificare nel prossimo triennio sull'attuale assetto delle partecipazioni azionarie dovranno necessariamente prevedere:

- una verifica della strumentalità e quindi necessità o meno di mantenimento delle stesse;
- un riassetto e riorganizzazione delle stesse sia promuovendone: l'aggregazione nell'ottica della semplificazione ed economicità sia valutando per alcune attività e funzioni ritenute strategiche o di particolare rilevanza, ovvero l'internalizzazione anche alla luce degli effetti o nuovi assetti che possono derivare dalla legge di riforma in corso di approvazione.

L'Autorità Portuale intende promuovere adeguate sinergie di gruppo al fine di accrescere l'efficienza gestionale e amministrativa delle stesse.

Attualmente la situazione delle società controllate e collegate e le quote detenute dall'ADSPMAS è la seguente:

APV Investimenti S.p.A. 100 %

La società APV Investimenti s.p.a., che ha come unico socio l'ADSPMAS, a seguito della scissione del ramo immobiliare e conseguente passaggio nella società Venice Newport Container and Logistics s.p.a. già posseduta dall'ADSPMAS è rimasta la sola società strumentale per i servizi di interesse generale la cui detenzione è ammessa dalla stessa madia ex art. 4 c. 2 lett. a) ed è stata successivamente iscritta nell'elenco ANAC delle società in house ex art. 192 del D.lgs. 50/2016 dopo lunga istruttoria e adozione di specifici regolamenti interni atti a regolarizzare il controllo analogo.

Venice Newport Containers and Logistics S.p.A. 100%

La società Venice Newport Container and Logistics S.p.A. svolge una attività strettamente necessaria per il perseguimento di finalità istituzionali dell'ente socio, in particolare, per la valorizzazione del patrimonio immobiliare, ruolo rafforzato dopo aver ricevuto nel 2018 in sede di scissione societaria da APV Investimenti s.p.a. il ramo d'azienda immobiliare da questa posseduto, secondo la logica della strumentalità e specializzazione previsti dal D.Lgs. 175/2016. In tale fattispecie ne è ammessa la detenzione ai sensi dell'art. 4 comma 3 del D.Lgs. n.175 del 19/08/2016, ovvero l'ottimizzazione e valorizzazione dell'utilizzo di beni immobili facenti parte del patrimonio dell'Ente.

Esercizio Raccordi Ferroviari S.p.A. – ERF (39,60% ADSPMAS) e (60,40% APVI)

Con Decreto del Presidente dell'ADSPMAS n. 939 del 12/06/2023 l'attività di “manovra ferroviaria in ambito portuale” svolta dalla società è stata qualificata dell'Ente come “servizio di interesse generale” portuale. Il POT - Piano Operativo Triennale 2022-2024, ha previsto una nuova governance societaria per il rafforzamento del ruolo del servizio ferroviario nel porto di Venezia,

mantenendo un ruolo di regia in capo all'ADSPMAS, data la strategicità del servizio ferroviario per il porto di Venezia.

Essendo in scadenza la proroga del servizio (e relativa concessione demaniale) approvata con Delibera del Comitato di Gestione n. 15 del 30/07/2024 sino al 31/12/2024, si è ritenuto per la natura strategica dello stesso di procedere con affidamento in house, condizione che richiede come presupposto la proprietà diretta o indiretta del 100% del capitale sociale. Detta operazione al 31/12/2024 risulta conclusa ed il nuovo assetto operativo dal 01/01/2025.

CFLI - Centro di formazione logistica intermodale società consortile a responsabilità limitata 98,57%

CFLI (divenuta società consortile nel 2021) ha per oggetto l'erogazione di servizi e lo sviluppo di iniziative per la formazione e qualificazione dei lavoratori ed il miglioramento dell'accesso al mercato del lavoro, con particolare riferimento ai settori della logistica, dei trasporti e del cluster marittimo/portuale e si caratterizza per svolgere la produzione di servizi di interesse generale corrispondenti al c. 2 lett. a) e presenta, pertanto, indiscussi profili di strumentalità rispetto all'attività istituzionale dell'Autorità di Sistema Portuale.

C.T.C. Srl - Chioggia Terminal Crociere Srl 90% - in liquidazione

Le azioni che si prevede di attivare riguardano pertanto:

- la possibile aggregazione tra APV Investimenti e VNCL verso una migliore economia di scala tra le due mantenendo comunque la società che ne scaturirà come in house. Allo stesso tempo, si creerà un polo affinché la nuova partecipata funga da centro servizi per attività amministrative verso le società del gruppo.

Data la centralità del servizio di manovra ferroviaria per lo sviluppo di questa modalità di trasporto si intende avviare una riorganizzazione della società ERF, attraverso un rafforzamento patrimoniale della stessa ed un rinnovo del materiale rotabile in uso. Ciò è in linea con le prospettive di traffico che si sono elaborate, con gli investimenti dei terminalisti-operatoti anche nell'ambito di progetti PNRR.

Nel dare atto dell'importante investimento, realizzato nel polo formativo dedicato alla portualità e alla logistica, nell'ambito del quale si colloca CFLI affiancata dalla fondazione ITS Marco Polo e Vemars, per la formazione marittima - centro di formazione accreditato presso il Comando Generale delle Capitanerie di Porto - Guardia Costiera - Reparto VI-, si intende valorizzare tale asset come elemento funzionale per la formazione degli operatori ma anche come strumento di ausilio per il supporto decisionale a servizio del sistema portuale.

7.3 Riforma contabile - sistema unico di contabilità economico-patrimoniale “accrual”

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ha previsto tra le riforme abilitanti la Riforma 1.15 “Dotare le pubbliche amministrazioni di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale *accrual*”.

Le attività da realizzarsi con tale Riforma puntano, tra l’altro, ad introdurre una serie di importanti strumenti, unici per tutte le pubbliche amministrazioni italiane, tra cui:

- un quadro concettuale, inteso come la struttura concettuale di riferimento che si colloca a monte dell’intero impianto contabile;
- un corpus di standard contabili, per ridurre le discordanze tra i diversi sistemi contabili attualmente in uso nelle pubbliche amministrazioni italiane;
- un nuovo piano dei conti multidimensionale, in linea con le migliori pratiche internazionali,

il tutto in linea con il percorso delineato a livello internazionale ed europeo per la definizione di principi e standard contabili nelle pubbliche amministrazioni (IPSAS/EPAS), e in attuazione della Direttiva 2011/85/UE del Consiglio.

ADSPMAS sarà interessata da tale riforma non solo in quanto ente pubblico non economico ma anche in quanto, ai sensi del D.L. 113/2024, rientra tra le amministrazioni pubbliche assoggettate agli adempimenti della fase pilota.

Il percorso di adozione del citato nuovo sistema contabile presuppone inoltre una profonda analisi e ricognizione dei processi amministrativo-contabili riguardanti le fasi di programmazione, gestione e rendicontazione e degli interventi di adeguamento dei propri sistemi informativi.

7.4 Applicazione della Contabilità Analitica complementare alla contabilità generale

L'introduzione della contabilità economico-patrimoniale unica (*accrual*) a livello di Contabilità Generale, promossa dal PNRR, costituisce senza dubbio un salto di qualità fondamentale per l'intera Pubblica Amministrazione.

Per quanto essenziale, il dato della contabilità generale resta, per sua natura, un dato aggregato, pensato per la rendicontazione esterna e per la verifica della *performance* finanziaria complessiva. È qui che emerge l'importanza cruciale della Contabilità Analitica (o dei Costi), la cui applicazione non agisce in sostituzione, ma in complemento e potenziamento della nuova base *accrual*.

La contabilità analitica, infatti, risponde a esigenze squisitamente gestionali e manageriali. Il suo obiettivo non sarà di misurare il bilancio dell'ente nel suo complesso, bensì di scendere nel dettaglio per individuare il costo effettivo di ogni singolo *output*: il costo per erogare un servizio, per gestire una funzione specifica, o per realizzare un progetto.

In definitiva, se la riforma *accrual* (Contabilità Generale) stabilisce il dato economico-patrimoniale valido e trasparente per la rendicontazione esterna, la Contabilità Analitica assicurerà l'indispensabile informazione gestionale necessaria per il controllo dei costi, la misurazione dell'efficienza dei servizi e l'ottimizzazione dell'allocazione delle risorse.

La progettazione e l'adozione della contabilità analitica avverrà in più fasi dove, da una iniziale analisi preliminare e definizione degli obiettivi della stessa si arriverà ad una finale applicazione. Di conseguenza si attuerà un periodico monitoraggio/reporting dei risultati ottenuti. Tale percorso realizzativo interesserà tutto il periodo di mandato del Presidente.

Capitolo 8 - Lavoro Portuale, Safety e Security

8.1 Iniziative per il lavoro portuale

Nel corso del prossimo triennio, l'Autorità di Sistema Portuale intende orientare la propria azione verso il consolidamento di un modello di lavoro portuale moderno, sicuro e tecnologicamente avanzato, in grado di supportare la crescita sostenibile e competitiva del sistema portuale, con l'obiettivo di consolidare una cultura della sicurezza e ridurre il rischio di incidenti nelle aree operative.

In tale ambito, l'ADSPMAS prevede di attuare una serie di interventi mirati, articolati come segue:

- promozione di campagne formative e di sensibilizzazione, tese a rafforzare la consapevolezza dei rischi operativi e ambientali e a promuovere comportamenti sicuri tra tutti gli operatori, rivolte a tutto il personale portuale, anche in collaborazione con altri Enti;
- organizzazione di percorsi formativi dedicati, finalizzati ad accompagnare il processo di sviluppo della portualità e delle attività portuali, garantendo la riqualificazione del personale, la diffusione di nuove competenze tecniche e la valorizzazione del capitale umano nel quadro della transizione tecnologica e ambientale in essere;
- incentivazione all'impiego di attrezzature e mezzi di nuova generazione, mediante azioni di promozione e supporto all'adozione di equamente portuali tecnologicamente evoluti, finalizzati al miglioramento dell'efficienza operativa, alla riduzione dell'impatto ambientale e all'ottimizzazione dei processi di movimentazione delle merci;
- integrazione con strumenti digitali e innovativi, inclusi simulatori, piattaforme e-learning e applicazioni interattive, per rendere più efficace e partecipativa l'esperienza formativa;
- elaborazione e adozione di misure normative di sostegno all'innovazione, volte a favorire l'introduzione e la regolamentazione di mezzi e soluzioni tecnologicamente avanzate, in coerenza con gli standard internazionali e con i principi di sicurezza e sostenibilità propri del sistema portuale nazionale;
- gestione e monitoraggio dei nuovi rischi emergenti, mediante l'implementazione di modelli organizzativi e strumenti di analisi preventiva, in grado di individuare, valutare e mitigare i rischi derivanti dall'introduzione di tecnologie automatizzate e digitali, mirando alla tutela della sicurezza dei lavoratori, alla protezione delle infrastrutture critiche e alla resilienza dei sistemi informativi.

8.2 La formazione per la comunità portuale

Il settore marittimo-portuale e logistico è oggi interessato da profonde trasformazioni strutturali, determinate dall'evoluzione dei traffici internazionali, dall'innovazione tecnologica, dalla digitalizzazione dei processi, dall'innalzamento degli standard di sicurezza e dall'accelerazione delle politiche di sostenibilità ambientale. In tale contesto, la disponibilità di competenze adeguate, aggiornate e coerenti con le nuove esigenze del mercato assume un ruolo centrale per garantire continuità operativa, qualità dei servizi e capacità di adattamento ai cambiamenti in atto.

A queste dinamiche si affianca un significativo cambio generazionale che interessa in maniera trasversale l'intera filiera portuale, coinvolgendo sia le professionalità operative sia i profili tecnici, specialistici e manageriali. Il progressivo ricambio della forza lavoro, unito alla crescente complessità delle attività portuali, rende necessario un investimento strutturato nella formazione iniziale, nella formazione continua e nell'alta specializzazione, al fine di favorire la trasmissione delle competenze, valorizzare il patrimonio di conoscenze esistenti e accompagnare l'ingresso di nuove generazioni di lavoratori qualificati. In assenza di un adeguato presidio formativo, tali trasformazioni rischiano di tradursi in un disallineamento tra domanda e offerta di competenze, con impatti negativi sulla competitività del sistema portuale nel suo complesso.

In questo scenario, l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale riconosce la formazione come uno strumento strategico di interesse generale, capace di incidere positivamente sullo sviluppo del sistema portuale, sull'occupazione qualificata e sulla capacità del porto di attrarre investimenti e traffici. L'azione dell'ADSPMAS si orienta pertanto a favorire una visione integrata della formazione, non limitata a singoli interventi o iniziative frammentate, ma inserita in una logica di sistema, volta a rispondere in modo coordinato ed efficace ai fabbisogni espressi dalla comunità portuale.

In tale ottica, l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale favorirà la creazione e il consolidamento di un unico brand formativo condiviso, che integri e valorizzi le esperienze e le competenze del CFLI, dell'ITS Marco Polo e di VEMARS. Tale struttura unitaria è concepita come polo di riferimento per la formazione, l'alta specializzazione e l'aggiornamento professionale nei settori marittimo, portuale e logistico, con l'obiettivo di rafforzare la coerenza dell'offerta formativa, migliorarne la riconoscibilità e accrescerne l'efficacia rispetto alle esigenze del sistema produttivo e dei servizi portuali.

8.3 Iniziative per la safety e la security portuale

Si prevede l'implementazione di nuove attività finalizzate a massimizzare i livelli di sicurezza sul lavoro attraverso:

- il miglioramento degli strumenti ispettivi informatici;
- iniziative ispettive congiunte con le altre istituzioni competenti come Aulss-SPISAL e Ispettorato del Lavoro d'Area Metropolitana (IAM);
- la definizione di procedure di recupero operatori portuali da gru portuali tipo Gottwald;
- l'attivazione di collaborazioni e sperimentazioni con enti o istituti italiani che studiano l'applicazione in porto di ausili per le attività lavorative manuali, funzionali a prevenire infortuni e malattie professionali da sovraccarico biomeccanico dell'apparato muscolo-scheletrico;
- l'innalzamento dei livelli della sicurezza della viabilità in porto attraverso l'individuazione degli elementi critici, delle azioni di miglioramento e degli apparati di prevenzione dei rischi da investimento; diffusione dei risultati alle imprese portuali.

Per quanto riguarda gli interventi relativi alla security portuale, si prevede di integrare le attività intraprese nel corso del 2023-2025 con le attività derivanti dall'aggiornamento, reso necessario a seguito della realizzazione di nuovi accosti per navi passeggeri a Marghera, della Valutazione di Security del Porto di Venezia, redatta nel 2025 e dalle procedure previste dal discendente e redigendo Piano di Security del Porto da parte della Capitaneria di Porto.

Inoltre, si prevede di avviare e/o realizzare progetti di aggiornamento e potenziamento dei sistemi di controllo accessi e di videosorveglianza, comprese la realizzazione di una nuova Control Room e l'estensione della videosorveglianza a porzioni dei canali lagunari marittimi di competenza ADSPMAS. Nel caso si valuterà se e in quali modalità estendere dette funzionalità anche al porto di Chioggia.

Capitolo 9 - La riorganizzazione dell'Autorità di Sistema portuale

9.1 Il processo riorganizzativo dell'ente

L'elaborazione di questo documento ha messo in evidenza gli obiettivi primari di sviluppo degli scali: per conseguirli è necessario che la struttura organizzativa e le competenze del personale dell'Autorità di Sistema Portuale siano pienamente idonee a rispondere alle sfide in atto e alle esigenze operative connesse al loro raggiungimento.

In tale prospettiva, si rende necessario un adeguamento dell'assetto interno, finalizzato a garantire maggiore efficacia, tempestività decisionale e capacità di attuazione degli interventi previsti. La riorganizzazione dovrà, quindi, rafforzare il presidio delle funzioni istituzionali chiave e rispondere al meglio alle peculiari esigenze degli scali in relazione all'ambiente lagunare e al sistema MOSE, alla necessità di valorizzazione e sviluppo del demanio e degli ambiti portuali ricompresi nella ZLS. I cardini della riorganizzazione saranno: la valorizzazione delle professionalità interne e l'aggiornamento delle competenze, il potenziamento delle strutture tecniche e amministrative, la semplificazione dei processi e delle procedure, e un più efficace coordinamento tra aree.

L'ente per detto processo di riorganizzazione si sta avvalendo del supporto scientifico della Venice School of Management di Ca' Foscari.

Istituzione ufficio decentrato Chioggia

Nel corso del 2026 l'Ente provvederà, secondo quanto previsto dall'art.6-bis della legge di riforma portuale, e previa approvazione del Comitato Portuale, all'istituzione di un ufficio amministrativo decentrato presso il porto di Chioggia. Verrà svolta la funzione di front office per lo scalo clodiense. L'istituzione dell'ufficio amministrativo decentrato soddisfa quanto più volte avanzato dai vertici delle istituzioni e dagli operatori locali per il miglior collegamento delle attività dell'ADSPMAS con il territorio.

9.2 Il percorso formativo delle risorse umane dell'Ente

La formazione rappresenta una leva strategica imprescindibile per lo sviluppo competitivo, sostenibile e resiliente del sistema portuale, configurandosi come un fattore chiave a supporto dell'intera comunità portuale e del territorio di riferimento.

L'attività formativa avrà quindi un ruolo strategico e trasversale rispetto a tutte le aree operative dell'Autorità anche secondo quanto previsto dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica recante “la valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti in materia di formazione del personale” che considera la formazione come un attivatore di competenze fondamentale per lavorare in modo più efficace e consapevole, per conseguire più elevati livelli di performance individuale, per cogliere opportunità di crescita, di mobilità e di carriera

L'Autorità garantisce un percorso formativo minimo di almeno 40 ore annuali per ciascun dipendente. Tale impegno formativo è finalizzato a sostenere lo sviluppo delle competenze specialistiche e manageriali, a promuovere l'aggiornamento costante e a favorire l'acquisizione di nuove conoscenze in ambiti quali digitalizzazione, sostenibilità ambientale, sicurezza sul lavoro, gestione di progetti, competenze amministrative, soft skill e comunicazione istituzionale. Le attività formative sono e saranno organizzate in modo flessibile sia in presenza che in modalità e-learning. Particolare attenzione sarà dedicata allo sviluppo delle competenze trasversali, alla cultura della performance e al rafforzamento della capacità di lavorare in team. L'obiettivo è costruire un ambiente di lavoro dinamico, orientato all'obiettivo, all'innovazione e alla qualità dei servizi offerti al Sistema Portuale.

L'ADSPMAS ha affidato alla Venice School of Management dell'Università Ca' Foscari di Venezia l'analisi del fabbisogno formativo finalizzata alla presentazione di un report che includerà il quadro di sintesi dei fabbisogni formativi, le proposte di intervento e le raccomandazioni metodologiche per la costruzione del piano formativo biennale per gli anni 2026-2027, con particolare attenzione all'evoluzione dei profili professionali nel contesto portuale e logistico.

L'azione dell'ADSPMAS si orienta a favorire una visione integrata della formazione, inserita in una logica di sistema, volta a rispondere in modo coordinato ed efficace ai fabbisogni espressi dalla comunità portuale.

La creazione di un brand formativo unitario consentirà di sviluppare sinergie tra i diversi livelli di formazione, favorendo percorsi integrati e complementari, nonché una maggiore capacità di dialogo con le imprese, gli operatori e gli stakeholder istituzionali. Tale modello permetterà inoltre di potenziare l'attrattività dei percorsi formativi, facilitando l'orientamento dei giovani verso le professioni del mare e del porto e sostenendo in modo concreto il ricambio generazionale, elemento essenziale per garantire la continuità e l'innovazione del sistema portuale nel medio-lungo periodo.

A supporto di questo processo di integrazione e sviluppo, l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale intende accompagnare la nuova struttura formativa anche sotto il profilo logistico e infrastrutturale, favorendo l'insediamento di nuove aule didattiche, laboratori specialistici e strutture ricettive dedicate agli studenti e discenti. La disponibilità di spazi adeguati e funzionali, in prossimità del contesto portuale, rappresenta infatti un elemento strategico per garantire la qualità della formazione, agevolare la partecipazione ai percorsi formativi e rafforzare il legame tra formazione teorica e pratica operativa.

ALLEGATO I – QUADRO SINOTTICO DEI PRINCIPALI INTERVENTI INFRASTRUTTURALI

Intervento	Stato avanzamento	Termine lavori	Costo complessivo
Nuovo ponte ferroviario su Canale Ovest	Lavori avviati	2026	28,4 milioni di euro
Adeguamento ferroviario e stradale del nodo di via della Chimica a Porto Marghera	Lavori avviati	2026	15 milioni di euro
Adeguamento funzionale e messa in sicurezza di via dell'Elettricità da via Ghega al raccordo con innesto su A57	Lavori Avviati	2026	21 milioni di euro
Adeguamento ambientale e riqualificazione delle banchine Lombardia, Bolzano e Trento nel porto commerciale di Venezia	Lavori Avviati	2026	29 milioni di euro
Nuovo terminal container di Montesyndial (1° stralcio)	Lavori avviati	2026	189 milioni di euro
Elettificazione banchine Marghera e Venezia centro storico (cold ironing)	Lavori avviati	2026	89 milioni di euro
Ripristino casse di colmata lungo il canale Malamocco Marghera	Lavori avviati	2026	25 milioni di euro
Nuovo Terminal Crociere presso l'area sita in Canale Industriale Nord - Sponda Nord	Progetto in fase di Valutazione di Impatto Ambientale	2028	110 milioni di euro

Intervento	Stato avanzamento	Termine lavori	Costo complessivo
Retifica Molo Sali	In fase di esecuzione la gara per affidamento dei lavori	2028	27,5 milioni di euro
Manutenzione del Canale di Grande Navigazione Malamocco Marghera	Progetto in fase di Valutazione di Impatto Ambientale	2027	137 milioni di cui: 85 milioni per il primo stralcio
Manutenzione del canale di accesso all'attuale stazione marittima (ex Vittorio Emanuele III)	Progetto in fase di Valutazione di Impatto Ambientale	2027	46 milioni di euro
Realizzazione di un sito per la messa a dimora di sedimenti lagunari in area antistante Fusina	In corso redazione progetto esecutivo	2027	82 milioni di euro
Nuova Piattaforma Intermodale	PFTE	2028	77 milioni di euro
Lavori di dragaggio del Canale Industriale Sud	Completate le caratterizzazioni ambientali. Iter autorizzativo in corso	2026	5.9 milioni di euro
Lavori di dragaggio presso il Porto di Chioggia - Saloni	Completate le caratterizzazioni ambientali e le attività di bonifica bellica. Iter autorizzativo in corso	2026	3 milioni di euro

Intervento	Stato avanzamento	Termine lavori	Costo complessivo
Lavori di dragaggio presso il Porto di Chioggia -Val Da Rio	Completate le caratterizzazioni ambientali. Iter autorizzativo in corso	2027	5.7 milioni di euro