

**R.E.Po.T.**  
Rivista di  
Economia e  
Politica dei  
Trasporti

Anno 2017, Numero 1

Rivista Scientifica della Società Italiana di  
Economia dei Trasporti e della Logistica



ISSN 2282-6599



## La responsabilità sociale dell'impresa nel settore dello *shipping*: le opportunità per i marittimi

Barbara Bonciani <sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Università di Pisa, Dipartimento di Civiltà e Forme del Sapere

### Riassunto

Il *paper* approfondisce lo stato dell'arte delle iniziative di responsabilità sociale nel settore dello *shipping* indagando le opportunità da queste derivanti per il miglioramento delle condizioni di vita dei marittimi.

Negli ultimi anni le pratiche di responsabilità sociale nel settore sono cresciute, a seguito della necessità espressa da parte degli operatori di garantirsi 'la licenza ad operare' in un contesto sociale in cui la consapevolezza sugli effetti negativi prodotti dall'industria è andata crescendo.

Uno degli aspetti meno indagati nell'ambito delle iniziative di responsabilità sociale riguarda il contributo da queste offerto al miglioramento delle condizioni di vita dei marittimi. La competizione internazionale spinge le compagnie armatoriali ad adottare economie di scala con significativi tagli ai costi del trasporto. A sperimentare gli effetti negativi di questo processo sono soprattutto i marittimi, a causa dei tagli realizzati dalle compagnie armatoriali sui costi di personale. Partendo da queste premesse il *paper* analizza, sulla base della letteratura e delle pratiche aziendali esistenti, lo stato dell'arte delle iniziative di responsabilità sociale dell'impresa, con particolare riferimento a quelle intraprese a favore dei marittimi e le possibili opportunità derivanti da un'implementazione delle stesse ai fini del miglioramento delle condizioni di vita degli equipaggi.

*Parole chiave:* Responsabilità sociale, compagnie armatoriali, marittimi, Servizi di Welfare, Comunità portuale

---

### 1. Introduzione

Negli ultimi anni il tema della responsabilità sociale dell'impresa si è affermato con forza in tutti i paesi industrializzati aprendo una nuova stagione critica concernente il rapporto tra etica ed economia e più in particolare la relazione esistente fra impresa e società. La tematica ha assunto un'importanza centrale all'interno del dibattito politico, economico e sociale, sia a livello internazionale che in contesto europeo e locale. L'accresciuto interesse, espresso da parte del mondo politico nei confronti della tematica, è messo in risalto dalle recenti strategie avviate in materia in seno alle Nazioni Unite<sup>1</sup> e all'Unione Europea<sup>2</sup>, oltre che da alcune innovazioni legislative che investono l'operato delle imprese multinazionali<sup>3</sup>.

---

\* Barbara Bonciani, (barbara.bonciani@sp.unipi.it)

<sup>1</sup> Le Nazioni Unite, nel 2000 hanno emesso il *United Nations Global Compact*, un codice di comportamento basato su nove principi riguardanti il rispetto dei diritti umani, dei lavoratori e dell'ambiente e finalizzato alle imprese multinazionali e transnazionali. L'iniziativa *Global Compact* è stata presentata per la prima volta dal Segretario Generale delle Nazioni Unite Kofi Annan in occasione del *World Economic Forum* nel 1999. In quella sede Kofi Annan chiese ai *leader* delle imprese di contribuire alla creazione di un mercato globale più sostenibile ed inclusivo accettando e applicando nove principi universali nell'area dei diritti umani. Il *Global Compact* ha lo scopo di contribuire alla creazione

L'attenzione verso la tematica della RSI<sup>4</sup> ha interessato anche il settore dello *shipping* con la produzione di studi volti a comprendere lo stato dell'arte e l'impatto delle iniziative imprenditoriali avviate (Lekakau M et al,2015). Lo *shipping* è uno dei settori, per propria natura, più globalizzati e regolamentati al mondo. Per capire il ruolo fondamentale assunto dal trasporto marittimo nelle dinamiche economiche globali, basti pensare che il 90% del commercio mondiale passa via mare<sup>5</sup>. L'industria dello *shipping* è coinvolta sia nelle operazioni di trasporto merci e passeggeri che nelle operazioni logistiche di supporto. Per questo costituisce uno dei settori con maggiori portatori di interesse: tutti gli *stakeholder* inseriti nella catena logistica integrata. Il settore è inoltre uno di quelli più coinvolti nella creazione di esternalità sociali e ambientali e nella produzione di fattori di rischio per la società. Si pensi ad esempio all'impatto ambientale della navigazione, ai disastri ecologici provocati dagli incidenti in mare, all'inquinamento atmosferico che si riversa nelle città di porto in cui i motori delle navi in sosta rimangono costantemente accesi e alle condizioni spesso drammatiche in cui versa il capitale umano all'interno dei vettori. Negli ultimi anni le iniziative di responsabilità sociale nel settore sono cresciute, con lo scopo di favorire un miglioramento delle prestazioni aziendali capace di soddisfare le richieste sociali e ambientali sollevate dalle comunità. L'attuale fase che caratterizza il settore dello *shipping* si distingue infatti per la forte connotazione speculativa, di cui il fenomeno del gigantismo navale è forse l'aspetto più emblematico (Bologna, 2015). Oggi l'industria dello *shipping* è governata da pochissime grandi compagnie e la competizione globale si gioca interamente sulla capacità di realizzare economie di scala, tagliando più possibile i costi legati al trasporto. La containerizzazione e specializzazione che hanno caratterizzato il settore negli ultimi decenni hanno reso il movimento della merce invisibile agli occhi dell'opinione pubblica che oggi chiede maggiore trasparenza nei processi. Il recente caso di fallimento della compagnia armatoriale Hanjin, ne è una prova<sup>6</sup>. Le critiche sollevate negli ultimi anni all'industria dello *shipping*, per gli effetti prodotti dalla globalizzazione sulla *performance* industriale, e i conseguenti effetti negativi di carattere sociale e ambientale generati, hanno sollevato un dibattito, sia in ambito accademico che fra gli addetti ai lavori, su come incentivare un operato

---

di un mercato globale più sostenibile e inclusivo introducendo al suo interno il rispetto e l'applicazione di valori comuni. Si propone inoltre di rafforzare le relazioni fra il mondo delle imprese e le società in cui esse operano a vantaggio della comunità globale, prestando particolare attenzione nei confronti delle popolazioni più povere.

<sup>2</sup> La strategia europea in materia di responsabilità sociale dell'impresa è nata nel 2001 attraverso la pubblicazione, da parte della Commissione Europea del Libro Verde "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale dell'impresa". Attraverso il Libro Verde sulla responsabilità sociale, la Commissione Europea ha inteso promuovere un dibattito europeo sulla tematica, oltre che dare avvio ad una strategia rivolta a creare un approccio di partnership alla responsabilità sociale in tutti i Paesi membri. (Commissione Europea., (2001) *Libro Verde: promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*. Bruxelles).

<sup>3</sup> A partire dagli anni settanta, alcune Agenzie delle Nazioni Unite hanno elaborato normative rivolte alle multinazionali al fine di sottoporle ad alcune regole concernenti il rispetto dei diritti umani, dell'ambiente e finalizzate alla lotta contro la corruzione. In questo ambito si ricordano le Dichiarazioni dell'ILO (*International Labour Office*) concernenti le multinazionali e la politica sociale (1977/2000), le principali direttive dell'OCSE (*Organization for Economic Co-operation and Development*) riguardanti le imprese multinazionali (1976/1997).

<sup>4</sup> Da ora in poi utilizzeremo la sigla RSI per indicare la responsabilità sociale dell'impresa.

<sup>5</sup> Euromercati (2015) *Feeding the planet : il contributo dell'economia marittima*.

<sup>6</sup> A seguito dell'episodio, i vari *stakeholder* hanno richiesto maggiore trasparenza alle compagnie di navigazione sullo stato dei propri conti e dei bilanci (Festa,2015).

efficiente e socialmente accettabile da parte del settore. Questo, in un momento in cui la reputazione rappresenta per gli operatori del settore, sempre più ‘la licenza ad operare’ in un contesto sociale in cui la consapevolezza sugli effetti negativi prodotti dall’industria è andata crescendo. Uno degli aspetti più problematici riguarda gli effetti prodotti dalle economie di scala adottate da parte dei grandi gruppi armatoriali sul lavoro dell’uomo, sia per gli effetti economici generati sui porti e le realtà imprenditoriali che ne fanno parte, che per le peggiori conseguenze prodotte ai danni di chi assicura il transito via mare del commercio mondiale, vale a dire i lavoratori marittimi a bordo delle navi (Bologna, 2015). Sono loro infatti a sperimentare gli effetti peggiori delle economie adottate dagli armatori, con una riduzione delle proprie tutele personali e sociali: “Il personale a bordo costituisce l’unica voce effettivamente variabile e comprimibile di *running cost* della nave”<sup>7</sup>. In altre parole, la ricerca di risparmi da parte della compagnia armatoriale passa attraverso la riduzione dei costi del personale. Gli effetti di tale processo si riversano sulla vita dei marittimi con peggioramenti consistenti sui livelli di sicurezza e sulla loro qualità della vita.

## 2. La Responsabilità sociale nel settore dello *shipping*

Il dibattito accademico sulla responsabilità sociale dell’impresa nello *shipping* si intensifica a partire dal 2005 per gli effetti prodotti dalla globalizzazione e deregolamentazione dei mercati finanziari sulle performance industriali<sup>8</sup>. Nonostante ciò, le ricerche accademiche realizzate in questo settore risultano ancora molto limitate (Skovgaard, 2011). In questo ambito, uno degli aspetti meno indagati riguarda il contributo offerto da queste iniziative imprenditoriali sul miglioramento delle condizioni di vita dei marittimi. Ciò è dovuto anche al fatto che i frequenti fenomeni di *dumping* sociale che si verificano a danno dei marittimi sono ancora poco conosciuti dall’opinione pubblica, perché avvengono in uno spazio lontano dalla vista di molti<sup>9</sup> (Bauman, 2003).

I contributi scientifici sulla tematica della RSI si sono concentrati prevalentemente sullo studio della gestione delle esternalità ambientali prodotte dal settore, anche nei porti di approdo<sup>10</sup>. In questo ambito si rileva l’interesse espresso dal mondo industriale a realizzare iniziative di RSI volte a contrastare gli effetti negativi prodotti sull’ambiente, mentre si registra lo scarso interesse circa l’adozione di strumenti di responsabilità sociale volti a gestire le problematiche di natura sociale prodotte dal settore (Coady et al., 2013).

---

<sup>7</sup> *Intervista a Gian Enzo Duci*, in S. Bologna, “Tempesta Perfetta sui mari. Il crack della finanza navale”, 2015, Roma, Derive e Approdi, cit. pag. 182.

<sup>8</sup> Cfr. I. Theotokas, M. Lekakou, E. Stefanidaki “Best practices of maritime stakeholders related to CSR and sustainable development”. The European academic and industry network for innovative maritime training education and R&D, 2016.

<sup>9</sup> Bauman mette in rilievo come gli avvenimenti che avvengono lontano dalla vista dell’opinione pubblica destano meno attenzione e minor coinvolgimento personale. I marittimi, nomadi del mare, migranti invisibili del nostro tempo, sono invisibili agli occhi dell’opinione pubblica in quanto la loro attività lavorativa si svolge prevalentemente a bordo delle navi e nel momento in cui sbarcano nei porti, il tempo a terra a disposizione è talmente poco da rendere quasi impercettibile la loro presenza nelle città di porto.

<sup>10</sup> Lo studio ha preso in considerazione la letteratura esistente sull’argomento facendo riferimento principalmente ai contributi di: Coady et al., 2012, 2013; Acciaro, 2013; Lekakou et al., 2015; Arat, 2011; Aswarthappa, 2005.

Le tematiche di maggior interesse affrontate nell'ambito delle azioni fino ad oggi intraprese dalle aziende del settore sono state: l'inquinamento atmosferico, l'emissione di gas serra, energia e consumo di carburante, gestione dei rifiuti e gestione delle acque marine. Le questioni di natura sociale, quali: la sicurezza e la qualità della vita dei lavoratori marittimi, l'impatto prodotto sulle comunità in termini di salute e sicurezza trovano invece ancora poco spazio nelle pratiche di responsabilità sociale avviate nel settore (Coady et al., 2013; Bonciani, 2017; Bakar, 2013).

L'area relativa allo studio delle pratiche di responsabilità sociale in ambito ambientale è anche quella che presenta maggiori contributi scientifici (Festa, 2015). Seppure il dibattito sulla responsabilità sociale dello *shipping* in materia di RSI, abbia tenuto conto delle problematiche connesse con il lavoro marittimo, assumendo come centrali sia la questione della sicurezza dei lavoratori a bordo che quella attinente ai servizi di accoglienza a terra<sup>11</sup>, le iniziative di responsabilità sociale realizzate su questi temi risultano ancora marginali. Le poche iniziative di responsabilità sociale fino ad oggi intraprese al fine di migliorare la vita degli equipaggi hanno riguardato principalmente la sicurezza a bordo nave e sono state realizzate da compagnie armatoriali che già aderiscono ai principi contenuti nelle Convenzioni internazionali ILO, mentre si registra il totale disinteresse verso tali azioni, da parte di compagnie che abitualmente utilizzano bandiere di comodo<sup>12</sup>. Gli studi evidenziano invece l'inesistenza di iniziative di responsabilità sociale finalizzate ad implementare i servizi di *Welfare* a favore dei marittimi nei porti di transito. Le iniziative di responsabilità sociale intraprese dall'industria del settore si concentrano prevalentemente nell'acquisizione di *standard* ambientali al fine di soddisfare i requisiti internazionali. Tali pratiche, tuttavia sembrano, ad avviso di alcuni, ignorare del tutto le richieste dei propri *stakeholder*<sup>13</sup>. Il che porta a pensare ad una tendenza di utilizzo piuttosto autoreferenziale degli strumenti di responsabilità sociale da parte del mondo dello *shipping*. Ricordiamo che il settore dello *shipping* costituisce anche uno dei pochi segmenti industriali in cui i *report* di responsabilità sociale fino ad ora sono stati assenti, dimostrando un atteggiamento di scarsa trasparenza da parte delle compagnie di navigazione nei confronti dei propri portatori di interesse<sup>14</sup>.

### 3. La condizione sociale dei marittimi

“E gli uomini? Di quelli non si parla” scrive Sergio Bologna all'inizio del suo ultimo saggio<sup>15</sup> con riferimento al recente caso di fallimento della compagnia armatoriale *Hanjin*, riferendosi agli stimati 2500 lavoratori marittimi rimasti imprigionati nelle *portacontainer* dopo il fatto, in gran parte tuttora abbandonati in mare. Della bancarotta della grande compagnia di trasporto marittimo *container* si è parlato e scritto molto, evidenziando lo stupore dell'opinione pubblica e di parte degli operatori marittimi e portuali rispetto all'accaduto, nonostante non si trattasse di una crisi improvvisa.

---

<sup>11</sup> Coady et al., 2013.

<sup>12</sup> Cfr. Progoulaki e Roe, 2011; Skovgaard, 2011; Theotokas et al, 2016.

<sup>13</sup> Cfr. Shin e Thai, 2014.

<sup>14</sup> Cfr. J. Skovgaard, EU policy on CSR, in “paper presented at the DIME-DRUI Accademy Winter Conference”, 20-22 January 2011, Denmark Skovgaard, 2011.

<sup>15</sup> Bologna, 2015.

In pochi tuttavia hanno evidenziato le conseguenze generate dal fallimento della compagnia di trasporto sugli equipaggi rimasti a bordo delle navi, abbandonati al proprio destino. Eppure da queste persone dipende il commercio mondiale, sono loro infatti che garantiscono in gran parte l'incolumità dei vettori in cui sono imbarcati e in generale tutte le operazioni connesse con la navigazione. L'abbandono degli equipaggi<sup>16</sup> sulle navi è un fenomeno ricorrente, devastante per la vita dei marittimi. Una volta che l'armatore abbandona la nave, la sussistenza a bordo non viene più garantita e i marittimi non ricevono più alcuna remunerazione. Ciò dimostra come gli equipaggi delle navi siano, di fatto, l'obiettivo sensibile del sistema dello *shipping*, su cui si riversano le principali esternalità di tipo sociale.

I lavoratori marittimi, stimati nell'ultimo rapporto BIMCO<sup>17</sup> 1.647,500, nel 2015 costituiscono la forza-lavoro invisibile da cui oggi dipende in grandissima parte il commercio mondiale. La forza lavoro che compone gli equipaggi delle navi ha una caratterizzazione internazionale, anche se rappresentata prevalentemente da persone provenienti da paesi quali Cina, Filippine, Indonesia, Russia e Ucraina. Il mercato dei marinai semplici<sup>18</sup>, vale a dire la bassa forza lavoro, quella meno specializzata a bordo nave, interessa prevalentemente i paesi più poveri. Spesso per le persone che vivono in questi paesi, la scelta del lavoro marittimo rappresenta l'unico sbocco occupazionale. Ciò determina in molti casi l'accettazione di imbarchi caratterizzati da paghe molto basse e precarie condizioni di vita a bordo<sup>19</sup>. Negli ultimi anni, al fine di migliorare le condizioni dei marittimi a bordo nave e a terra, nei porti di transito sono nate Organizzazioni internazionali ad *hoc* quali l'International Maritime Organization (IMO), sono state varate Convenzioni internazionali, di cui la più recente risale al 2006<sup>20</sup> e stipulati accordi specifici in materia. Le Convenzioni ILO sul lavoro marittimo e il loro recepimento da parte degli stati hanno contribuito al miglioramento della qualità della vita del marittimo, garantendo maggiore sicurezza a bordo delle navi e promuovendo un sistema di accoglienza strutturato nei porti di transito.

Nonostante questo rimangono alcune zone d'ombra che incidono sulla condizione di vita degli equipaggi, legate in gran parte ai fenomeni di *dumping* sociale resi possibili dall'utilizzo da parte degli armatori di bandiere di comodo<sup>21</sup>. I principali fattori che

---

<sup>16</sup> Si parla di abbandono della nave quando l'armatore non adempie ai doveri di mantenimento economico della nave e del suo equipaggio. Le motivazioni possono essere molteplici, di natura essenzialmente economica. In questi casi l'armatore non paga più lo stipendio ai marittimi e non garantisce le condizioni di sussistenza. La questione è aggravata dal fatto che la normativa prevede che nel momento in cui il marittimo lascia la nave perde lo status di marittimo. In Italia diventa un clandestino, quindi rischia di essere espulso dal territorio italiano con il rischio di non poter più sbarcare sulle nostre coste.

<sup>17</sup> BIMCO, 2015.

<sup>18</sup> Gli equipaggi delle navi sono composti da Ufficiali e marinai semplici (detti anche rating, intendendo quelli in possesso di patentino rilasciato in base alle norme IMO della Convenzione di Stew Standard of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers del 1978 e successivi emendamenti.

<sup>19</sup> Cfr. Apostolato del mare, *Il benessere dei lavoratori del mare. Indagine sui transiti dei marittimi in 60 porti italiani*, Genova, Redazione, 2015.

<sup>20</sup> International Labour Organization (ILO) Maritime Labour Convention., 2006.

<sup>21</sup> La registrazione delle navi sotto le bandiere di convenienza - così dette FOC permette all'armatore ingenti vantaggi dal punto di vista economico, traducendosi nel pagamento di minori costi di registrazione e nella possibilità di ridurre o addirittura eludere le spese fiscali. L'adozione di bandiere ombra da parte della società armatoriale permette altresì facilitazioni per quanto attiene la questione della sicurezza della nave, per la mancanza di controlli effettuati dallo Stato di Bandiera sugli standard essenziali della sicurezza degli scafi, dovuti anche, fra l'altro, all'incapacità dell'Amministrazione marittima di bandiera di eseguire le visite e le ispezioni previste dalla Convenzione internazionale in materia di safety".

incidono sulla qualità della vita del marittimo sono: la sicurezza a bordo nave, la garanzia di uno stipendio dignitoso e di un ambiente di vita che, seppur per sua natura difficile, garantisca un sufficiente soddisfacimento dal punto di vista morale. Inoltre, la presenza di servizi di accoglienza adeguati nelle città di porto incide in modo significativo sul benessere dei marittimi. Questi servizi permettono agli equipaggi, nelle poche ore libere a disposizione, di rilassarsi, contattare la famiglia d'origine e godere di alcuni momenti di svago.

Ricordiamo che nel nostro paese i servizi di *Welfare* a favore dei marittimi a terra nei porti di transito sono stati possibili grazie all'azione volontaria di Stella Maris. L'Apostolato del Mare, nato in Italia nel 1932 presso il porto di Genova, ha garantito negli anni la presenza dei servizi di accoglienza in tutti i porti italiani. L'attività di accoglienza si realizza mediante visite a bordo nave volte ad ascoltare le necessità degli equipaggi e dare informazioni sui servizi a loro disposizione presenti a terra. Nei *Seamens' club*<sup>22</sup> presenti nei vari porti, i marittimi trovano luoghi di incontro, socializzazione e svago, oltre che accesso ai principali mezzi di comunicazione: internet, telefonia e rassegna stampa in lingua, assistenza religiosa. L'Apostolato del mare copre, spesso con molta difficoltà, per carenza di mezzi e personale, anche il servizio di trasporto degli equipaggi dalle banchine al *Seamens' club*. Tale servizio di trasporto è fondamentale al fine di rendere possibile il trasferimento dei marittimi dai vettori ormeggiati nelle diverse aree del porto ai centri e servizi di interesse.

La vita dei marittimi a bordo, costretti a vivere per mesi in un ambiente asettico separato dalla terra ferma e lontano dai propri affetti, è usurante. I turni di lavoro a bordo sono impegnativi e si è sottoposti in modo pesante alla minaccia del mare e alla gestione di carichi spesso pericolosi. Tutto ciò genera importanti condizioni di affaticamento e *stress* psicofisico. Il continuo cambiamento degli equipaggi a bordo delle navi, dovuto alla brevità temporale dei contratti, non permette di stabilire legami duraturi con gli altri lavoratori marittimi, generando un continuo stato di isolamento. Il marittimo a bordo vive spesso in uno stato di isolamento etnico e di solitudine sociale che si prolunga, una volta finito il periodo d'imbarco, anche nei periodi successivi, con forti problemi di integrazione sociale<sup>23</sup>. Proprio per questo, la sosta a terra nei porti di transito diviene momento essenziale nella vita dei marittimi, che ricordiamo, si divide in lunghi tempi passati a bordo nave e brevi periodi trascorsi a terra. In questo breve arco di tempo diviene fondamentale garantire a queste persone la presenza dei servizi di maggiore necessità.

#### **4. Le opportunità derivanti dall'implementazione delle pratiche di RSI sul miglioramento della vita dei marittimi**

La complessità che caratterizza la produzione e gestione di esternalità sociali e ambientali da parte del settore, soprattutto verso i marittimi, ha portato alcuni a pensare che l'unico modo per ottenere un miglioramento nelle condizioni di vita degli equipaggi

---

<sup>22</sup> I *Seamens' club* sono centri dedicati ai marittimi generalmente collocati all'interno dei porti o nelle città di porto. Tali centri sono dotati di servizi di accoglienza dedicati agli equipaggi al fine di contribuire alle necessità dei marittimi a terra.

<sup>23</sup> Cfr. Apostolato del mare, *Il benessere dei lavoratori del mare. Indagine sui transiti dei marittimi in 60 porti italiani*, Genova, Redazione, 2015.

sia il rafforzamento della regolamentazione sovranazionale che comporta un'azione coordinata fra le Agenzie di Nazioni Unite. Si fa riferimento in particolare all'*International Maritime organization* –IMO; *International labour organization* – ILO, UNCTAD, *l'International Transport Workers Federation*, *l'International Shipping Federation* e le altre organizzazioni deputate al controllo<sup>24</sup>. Altri invece ritengono che l'incapacità espressa da parte dei Governi nazionali di imporre universalmente le regole contenute nelle Convenzioni internazionali faccia sì che in alcuni casi le pratiche di responsabilità sociale assicurino il rispetto di determinati *standard*. In sostanza che svolgano un'azione di tipo integrativo laddove le regole internazionali possano essere in qualche modo disapplicate<sup>25</sup>. In questo contesto appare interessante la lettura offerta dal recente studio dal titolo "Knowme" finanziato con i fondi del Settimo programma quadro dell'Unione Europea. lo studio ha inteso rilevare le migliori prassi di RSI avviate nel settore dello *shipping* e delineare le possibili azioni da sviluppare. Per far questo sono state realizzate interviste a testimoni privilegiati<sup>26</sup> al fine di delineare le tematiche da sviluppare all'interno di tre *cluster* di riferimento: Energia e Ambiente, Risorse Umane, Coinvolgimento della Comunità<sup>27</sup>. Nell'ambito del *cluster* risorse umane, lo studio ha rilevato una maggiore acquisizione di importanza, da parte degli *stakeholder* coinvolti su alcune tematiche che riguardano i marittimi. In particolare si è sottolineato l'importanza di iniziative di responsabilità sociale capaci di migliorare le condizioni di vita a bordo nave. In questo ambito si è ritenuto incoraggiare le imprese a migliorare le politiche di gestione del personale marittimo mediante l'assunzione di *Diversity manager*, vale a dire *manager* specializzati nella gestione delle differenze culturali presenti a bordo nave, facilitando le richieste dei singoli gruppi etnici e favorendo una migliore integrazione a bordo nave. Come sappiamo gli equipaggi provengono prevalentemente dai paesi in via di sviluppo e si caratterizzano per una composizione culturale molto eterogenea che spesso limita le opportunità di comunicazione e integrazione dei marittimi a bordo nave (Theotokas e Progoulaki, 2007). Un altro aspetto ritenuto molto importante riguarda le condizioni di salute e sicurezza dei marittimi. Gli *stakeholder* coinvolti hanno attribuito invece una minore, seppur moderata importanza all'implementazione, mediante pratiche di RSI dei servizi di *Welfare* a favore dei marittimi. Questi servizi, offerti nei porti italiani a titolo volontario dalla Stella Maris, sono molto importanti per i marittimi e incidono fortemente sulla loro qualità della vita (Bonciani, 2017; Apostolato del mare, 2009; Bakar, 2013; ITF, 1997). Nell'ultimo *cluster* acquisiscono particolare importanza i finanziamenti per i progetti di sviluppo locale. Lo studio in questo ambito ha rilevato il supporto finanziato

---

<sup>24</sup> Cfr. A.Couper, Implications of maritime globalization for the crews of merchant ship, 2000, in "Journal of Maritime Research" Vol. 2:1, pp.1-8

<sup>25</sup> W, Drobietz, A Mierikas, A. Mierika et all, *Corporate social responsibility disclosure:the case of international shipping*, 2014 in "Logistic and Transportation Review", 71:pp.18-44.

<sup>26</sup> Sono stati intervistate Autorità Portuali, Istituzioni europee, Rappresentanti dei marittimi, Agenzie marittime, Autorità regionali, Organizzazioni non governative, fornitori e Amministrazioni marittime.

<sup>27</sup> All'interno del primo cluster sono state inserite tematiche concernenti la gestione dei rifiuti in porto, il trattamento delle acque grigie, l'uso di energie alternative etc., nel secondo cluster sono state inserite questioni concernenti le condizioni di lavoro del personale, la formazione, l'equità di genere, l'assistenza agli equipaggi e alle loro famiglie. Nell'ultimo cluster l'attenzione è stata posta sui modelli di *governance* fra diverse amministrazioni, ai sussidi per le associazioni di volontariato, agli strumenti di supporto ai progetti realizzati dalle comunità locali.



offerto da alcune compagnie armatoriali a progetti volti allo sviluppo delle comunità locali<sup>28</sup>.

Prendendo in considerazione i risultati della ricerca riportata, si capisce come le imprese dello *shipping* siano potenzialmente in grado di contribuire al miglioramento della vita dei marittimi, sia a bordo nave che a terra mediante un maggior sostegno ai servizi di *Welfare* mediante l'implementazione di azioni di responsabilità sociale

## 5. Conclusioni

In termini generali, i pochi studi fino ad oggi realizzati sul tema non permettono di delineare un quadro conoscitivo tale da poter valutare l'efficacia delle iniziative di responsabilità sociale, sia per quanto attiene ai miglioramenti della *performance* aziendale, che ai risultati prodotti nei confronti dei vari portatori di interessi<sup>29</sup>.

Se si guarda alla tipologia delle iniziative intraprese, l'aumento nelle azioni di responsabilità sociale dell'impresa sembra in gran parte correlato all'accresciuta necessità, da parte delle grandi compagnie di trasporto marittimo, a ricostruire un rapporto di fiducia con i propri portatori di interesse, in un momento in cui aumentano i dubbi sulla solidità finanziaria degli stessi, considerata anche la grande abbondanza di navi rispetto alle merci da spostare<sup>30</sup>. Da questo punto di vista ricordiamo la recente vicenda del fallimento della compagnia *Hanjin* che ha portato gli *stakeholder* a chiedere maggiore trasparenza da parte delle Compagnie sullo stato dei propri bilanci<sup>31</sup>.

Alcuni studi riportati nel testo hanno tuttavia evidenziato come le iniziative di responsabilità sociale dell'impresa possono essere utili al fine del contenimento delle esternalità sociali e ambientali prodotte dal settore dello *shipping*, con particolare riferimento al miglioramento delle condizioni di vita dei marittimi. L'implementazione di iniziative di questo tipo non è semplice per l'elevato livello di regolamentazione che caratterizza il settore. Tuttavia, considerando gli *standard* minimi previsti dalla normativa IMO e ILO a favore del lavoro marittimo, gli armatori potrebbero, mediante iniziative di responsabilità sociale, adottare iniziative volontarie di superamento di tali *standard*, per un migliore trattamento degli addetti, sia economico che in termini sociali e di sicurezza. Tali iniziative potrebbero essere più incisive se si favorisse un coordinamento fra gli *stakeholder* delle varie comunità portuali più coinvolti nella gestione delle problematiche concernenti gli equipaggi. Gli studi riportati in questo *paper* hanno rilevato, da un lato l'assenza di iniziative di RSI nell'ambito dei servizi di *Welfare* a favore dei marittimi nei porti di transito, dall'altro la presenza di iniziative filantropiche da parte delle compagnie armatoriali finalizzate allo sviluppo di progetti locali. Ciò denota l'opportunità di far confluire questi finanziamenti in progetti

---

<sup>28</sup> Lo studio ha rilevato iniziative realizzate dalle compagnie Tsakos shipping e CMA CGM, Maersk e Enterships Shipping and Trade s.a che hanno offerto contributi economici per la realizzazione di diversi progetti locali.

<sup>29</sup> Cfr. K.F Shin and V. Thai, The impact of Corporate social responsibility on Customer Satisfaction, Relationship Maintenance and Loyalty in "the Shipping Industry, in Corporate social responsibility and environmental management", 2014, Vol 22:6 pp.381-392.

<sup>30</sup> Cfr. M. Kunnaala et al, Corporate social responsibility and shipping: views in Baltic sea shipping companies of the benefits of responsibility, 2013, "Report prepared by the CAFE project (comparative advantage by safety) of the University of Turku", Centre for Maritime studies.

<sup>31</sup> Cfr. M. Forti, La bancarotta delle navi Hanjin è lo specchio della crisi globale, in "L'Internazionale", 14 settembre 2016, pp.13-23.

finalizzati al miglioramento dei servizi di *Welfare* ad oggi presenti nei vari porti a favore dei marittimi. Considerate le seppur poche esperienze attivate dagli armatori anche in termini di donazioni alle comunità locali in attività di sviluppo sociale, sarebbe opportuno mettere a conoscenza i Comitati *Welfare*<sup>32</sup> presenti nei vari porti su queste iniziative e favorire progetti congiunti pubblico – privato che stimolino la componente armatoriale in progetti di RSI a favore dei marittimi a terra. In questo modo si potrebbero convogliare risorse e sforzi comuni per migliorare l’assetto dei servizi esistenti e garantirne una sostenibilità nel medio-lungo periodo<sup>33</sup>. Questo sforzo faciliterebbe l’organizzazione e il sostegno a servizi di trasporto da banchina a città a favore degli equipaggi, previsti dalla normativa internazionale, che ancora oggi in molti porti italiani restano ancorati agli sforzi del volontariato<sup>34</sup>. Quello del trasporto appare come uno dei maggiori problemi da risolvere in molti scali, in quanto la dotazione dei mezzi e del personale a disposizione degli Apostolati del mare non è spesso sufficiente a garantire un servizio continuativo ed efficiente a favore dei marittimi. Un maggiore impegno da parte degli armatori in pratiche volontarie di RSI potrebbe favorire un miglioramento nell’assetto dei trasporti da banchina a *Seamens’ club* e/o centro città, oltre che stabilire un rapporto di maggiore fiducia fra compagnie armatoriali e comunità locali. La collaborazione e cooperazione fra compagnie di navigazione e governi e amministrazioni locali è percepita infatti di fondamentale importanza dagli *stakeholder*<sup>35</sup>, per cui si auspica un maggiore impegno da parte del settore. Considerato che la reputazione rappresenta per gli operatori del settore, sempre più ‘la licenza ad operare’, in un contesto sociale in cui la consapevolezza sugli effetti negativi prodotti dall’industria è andata crescendo, tale impegno può essere letto anche come opportunità, per la compagnia marittima, di rafforzare la sua posizione e reputazione all’interno della comunità locale.

---

<sup>32</sup> I Comitati Welfare per la gente di mare sono nati in Italia grazie all’impulso del Comando generale delle Capitanerie di Porto, a seguito della Convenzione internazionale ILO del 1987 che aveva concepito l’importanza di queste strutture per la promozione dei servizi sociali e di accoglienza a favore degli equipaggi. La nascita dei Comitati di Welfare marittimo in ogni porto nazionale testimonia la nuova attenzione posta nei confronti dei marittimi. Ricordiamo che una spinta importante alla costituzione dei Comitati è venuta anche dalle Federazione Nazionale Stella Maris organizzazione che si occupa a titolo volontario nei porti italiani dell’accoglienza dei marittimi.

<sup>33</sup> Linea guida B4.4.4 – Finanziamenti delle strutture e servizi sociali di assistenza della Convenzione internazionale per il lavoro marittimo (2006) individua diverse forme di finanziamento ai servizi di welfare fra cui sovvenzioni da fondi pubblici; b) imposte o altri diritti speciali provenienti dall’ambiente marittimo; c) contributi volontari da parte di armatori, gente di mare o altre organizzazioni; e d) contributi volontari di altro tipo. In quest’ultima categoria rientrano i contributi volontari offerti dalle compagnie armatoriali mediante iniziative di RSI a favore dei marittimi.

<sup>34</sup> Apostolato del mare (2009).

<sup>35</sup> Si fa riferimento qui a quanto riportato dai risultati del progetto “Knowme” finanziato con i fondi del Settimo programma quadro dell’Unione Europea offre alcuni suggerimenti circa le potenziali iniziative di responsabilità sociale da attivare nel settore. Lo studio ha inteso rilevare le migliori prassi di RSI avviate e delineare le possibili azioni da sviluppare. Per far questo sono state realizzate interviste a testimoni privilegiati al fine di delineare le tematiche da sviluppare all’interno di tre cluster di riferimento: Energia e Ambiente, Risorse Umane, Coinvolgimento della Comunità.

*Riferimenti bibliografici*

- Acciaro, M. (2015) "Corporate responsibility and value creation in the port sector", *International Journal of Logistic Research: A leading journal of supply chain management* 18 (3), pp. 291-311.
- Amin, A. (2002) *Placing the social economy*. New York, Routledge.
- Apostolato del mare (2009) *Il benessere dei lavoratori del mare. Indagine sui transiti dei marittimi in 60 porti italiani*. Genova, Redazione.
- Arat, L. (2011) "Corporate social responsibility in shipping companies in the Baltic Sea". Prepared by the CAFE project (Competitive advantage by safety) of University of Turku Centre of Maritime Studies.  
[http://www.merikotka.fi/julkaisut/CafeCSRraportti\\_LauraArat.pdf](http://www.merikotka.fi/julkaisut/CafeCSRraportti_LauraArat.pdf)
- Aswathappa, K. (2005) *Human Resources and Personnel Management*, New Delhi: Tata McCraw Hill.
- Bakar, H. (2013) "Corporate Social Responsibility (CSR) in the shipping industry: a disturbing mechanism between maritime security needs and seafarers' welfare", *Studies of Organizational Management & Sustainability* 3 (1), pp. 01-13.
- Barnett, L., Salamon, M. (2006) "Beyond dichotomy: The curvilinear relationship between social responsibility and financial performance", *Strategic Management Journal* 27 (11), pp. 1101-1122.
- Bauman Z, *Una nuova condizione umana*, 2003, Milano, Vita e Pensiero.
- Beck, U. (2000) *La società del rischio. Verso una seconda modernità*. 2000, Roma, Carocci editore.
- Becker, E., Thomas, J. (1996) *Sustainability and the Social Science*. London, Zed books Ltd.
- BIMCO (2015) *Manpower report. The global supply and demand for seafarers in 2015*.
- Bologna, S. (2015) *Tempesta Perfetta sui mari. Il crack della finanza navale*. Roma, Derive e Approdi.
- Boncianni, B. (2017) *Etica e Impresa: quale responsabilità sociale. Un equilibrio complesso*. Pisa University Press.
- Couper, A. (2000) "Implications of maritime globalization for the crews of merchant ship", *Journal of Maritime Research* 2 (1), pp. 1-8
- Cannon, T. (1992) *Corporate Responsibility*. London, Pitman.
- Coady, L., Lister, J. (2013) "The role of corporate social responsibility (CSR) in international shipping sector". Paper prepared for the Northern European Symposium on CSR Shipping, Copenhagen, 12 November 2013, Denmark, <https://corostrandberg.com/wp-content/uploads/2013/11/ubc-csr-in-shipping-denmark.pdf>
- Couper, A. (2000) "Implications of maritime globalization for the crews of merchant ship", *Journal of Maritime Research* 2 (1), pp. 1-8.
- Commissione Europea (2001) *Libro Verde: promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, Bruxelles
- Commissione Europea (2002) *Comunicazione della Commissione relativa alla Responsabilità sociale delle imprese: Un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile*, Bruxelles.

- Drobietz, W., Mierikas, A., Mierika, A., Tsionas, M.G. (2014) “Corporate social responsibility disclosure: the case of international shipping”, *Transportation Research Part E: Logistic and Transportation Review* 71, pp.18-44.
- Euromerci (2015) *Feeding the planet: il contributo dell’economia marittima*.  
<http://www.euomerci.it/build-pdf/5800>
- European Maritime Safety Agency (2015) *Annual Overview of Marine Casualties and Incidents*, Bruxelles.
- Festa, A (2015) “La governance della responsabilità sociale nella logistica portuale”, SRM.- Osservatorio permanente di SRM sull’economia del mare. [http://www.srm-maritimeconomy.com/wp-content/uploads/woocommerce\\_uploads/2016/03/rs-governance.pdf](http://www.srm-maritimeconomy.com/wp-content/uploads/woocommerce_uploads/2016/03/rs-governance.pdf)
- Forti, M. (2016) *La bancarotta delle navi Hanjin è lo specchio della crisi globale*, in “L’Internazionale”, 14 settembre 2016, pp.13-23.
- Friedman, M. (1963) *Capitalism and freedom*, Chicago, University of Chicago Press.
- Giuliani, E. (2016) “Human Rights and Corporate Social Responsibility in Developing Countries’ Industrial Clusters”, *Journal of Business Ethics* 133 (1), pp. 39-54.
- International Labour Organization - ILO (2001) *The impact on seafarers’ living and working conditions of changes in the structure of the shipping industry*, in “Report for the discussion at the 29th Session of the Joint Maritime Commission”, Geneva, 2001
- International Labour Organization - ILO (2006) *Maritime Labour Convention*. International Labour Organisation
- Institute of Business Ethics (2003) *Does business ethics pay? Ethic and financial performance*. Institute of business ethics, London.
- ITF (1997) *Fight Fatigue: Safer ships demand realistic manning*. International Transport Worker ‘s Federation. London.
- Yuen, K.F. – Lim, M.J. (2016) “Barriers to the implementation of Strategic Corporate Social Responsibility”, *The Asian Journal of Shipping and Logistic* 32 (1), pp.49-67.
- The European Academic and Industry Network for Innovative Maritime Training, Education And R&D (2016), *Knowme Project*. [www.know-me.org/outputs](http://www.know-me.org/outputs)
- Know-me Project*, The European academic and industry network for innovative maritime training, education and r&d <http://www.know-me.org/>
- Kunnaala, V., Rasi, M., Storgård, J. (2013) “Corporate social responsibility and shipping : views in Baltic sea shipping companies of the benefits of responsibility”, *Report prepared by the CAFE project (comparative advantage by safety) of the University of Turku*, Centre for Maritime studies.
- Lekakou, M., Stefanidaki, E., Theotokas, I. (2012) “CSR in shipping: the stakeholders’ perception”, *2<sup>nd</sup> international Conference in Socially Responsible and Sustainable Entrepreneurship and Innovation*, Southampton, UK.
- Marchesini, G.C. (2003) *L’impresa etica e le sue sfide: Interventi, interviste, casi*, Milano, Egea.
- Market & Opinion Research International, *Corporate Social Responsibility Update. 2002*, MORI. [www.mori.com/csr/csupdate.pdf](http://www.mori.com/csr/csupdate.pdf)
- Molteni, M. (2004) *Responsabilità sociale e performance d’impresa. Per una sintesi socio-competitiva*, Vita e Pensiero Università, Milano.
- Post, E.J., Lawrence, A.T., Weber, J. (1999) *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*. Ninth Edition, London Mc.Graw-Hill.

- Progoulaki, M., Roe, M. (2011) “Dealing with multicultural human resources in a socially responsible manner: a focus on the maritime industry”, *Journal of Maritime Affairs* 10, pp. 7-23
- Shin, K.F., Thai, V. (2014) “The impact of Corporate social responsibility on Customer Satisfaction, Relationship Maintenance and Loyalty”, *The Shipping Industry, in Corporate social responsibility and environmental management* 22 (6) pp. 381-392.
- Skovgaard, J. (2011) “EU CSR-policy, the case of shipping: a global frontrunner whilst a CSR laggard”, *SKEMA Interactive Knowledge platform for Maritime Transport and Logistic*.
- Theotokas, I., Progoulaki, M. (2007) “Cultural diversity, manning strategies and management practices in Greek shipping”, *Maritime Policy & Management* 34, pp. 383-403.
- Theotokas, I., Lekakou, M., Stefanidaki, E. (2016) *Best practices of maritime stakeholders related to CSR and sustainable development*. The European academic and industry network for innovative maritime training education and R&D.  
[http://www.know-me.org/images/outputs/1.1\\_Best\\_practices-CSR-sustainable-development.pdf](http://www.know-me.org/images/outputs/1.1_Best_practices-CSR-sustainable-development.pdf)