

ARAşTIRMA RAPORU

BAşARISIZLIKTAN ÇIKAN DERSLER: AUCKLAND LİMANI'NDA OTOMASYON

MAYIS 2023



**ULUSLARARASI TAŞIMACILIK İŞÇİLERİ
FEDERASYONU (ITF), ULAŞTIRMA
ALANINDA DÜNYANIN ÖNDE GELEN
OTORİTESİ OLARAK KABUL EDİLEN,
740 ULAŞTIRMA İŞÇİSİ SENDİKASININ
OLUŞTURDUĞU, KÜRESEL, DEMOKRATİK
VE ÜYELERİ TARAFINDAN YÖNLENDİRİLEN
BİR HAREKETTİR. ULAŞTIRMA İŞÇİLERİNİN
ÇALIŞMA YAŞAMLARINI İYİLEŞTİRMEK
İÇİN TUTKUyla MÜCADELE EDİYORUZ;
ÜYELERİNE YENİ HAKLAR, EŞİTLİK VE
ADALET SAĞLAYABİLMELERİ İÇİN, 150'Yİ
AŞKIN ÜLKEDEN SENDİKA VE İŞÇİ AĞLARI
ARASINDA BAĞLANTILAR KURUYORUZ.**

**DÜNYANIN HAREKET ETMESİNİ SAĞLAYAN
YAKLAŞIK 18,5 MİLYON ULAŞTIRMA
İŞÇİSİNİN SESİYİZ.**

**BU RAPOR ITF'İN LİMAN İŞÇİLERİ KOLU
TARAFINDAN HAZIRLANMIŞTIR.**



AMAÇ

Bu rapor, Auckland Limanı'ndaki başarısız otomasyon projesinden dersler çıkarmayı amaçlamaktadır. Şu hususları anlamaya çalışıyoruz:

- Otomasyona yol açan kararlar ve uygulamanın başarısızlığa uğramasının nedenleri
- Projenin ve uğradığı başarısızlığın liman, yöre halkı, limanın kullanıcıları ve daha geniş planda Yeni Zelanda ekonomisi üzerindeki etkileri
- Liman işçileri ve özellikle onların iş sağlığı ve güvenliği üzerindeki etkileri.

TEŞEKKÜR

Bu raporun aşağıda isimleri belirtilen yazarları, özellikle otomasyon projesi sırasında limanda hayatını kaybetmiş ve yaralanmış olan işçilerin ailelerine ve whanaularına [Maori topluluklarında sülale] saygılarını sunarlar. Çalışmalarımızda emeği geçen herkese teşekkür ederiz. Özellikle Craig Harrison'a ve Yeni Zelanda Denizcilik Sendikası yetkililerine, bizimle konuşan işçilere ve Auckland Üniversitesi'nde Emeritus Ekonomi Profesörü olarak görev yapan Profesör Timothy Hazledine'e - otomasyon projesiyle bağlantılı olarak ulaşırmada yaşanan gecikmelerin maliyeti üzerine modelleme yapan *Waipapa Taumata Rau*'ya [Auckland Üniversitesi] minnettarız.

YAZARLAR

PROFESÖR NIGEL HAWORTH

Nigel Haworth, Auckland Üniversitesi - *Waipapa Taumata Rau*'da Yönetim ve Uluslararası İşletme Emeritus Profesörüdür.

Yüksek üretkenliğe sahip işyerleri geliştirme konusundaki uzmanlığı nedeniyle, birbiri ardınca gelen Yeni Zelanda hükümetleri tarafından görüşlerine başvurulmuştur. İnsan kaynakları geliştirme, yönetim, üretkenlik, endüstriyel ilişkiler ve denizcilik politikası (balıkçılık) alanlarında 50 yıllık büyük bir araştırma ve eğitmenlik birikimine sahiptir.

Bu uzun yıllar boyunca İskoçya, Asya, Afrika ve Latin Amerika'daki birçok yerde, Liverpool'dan Auckland'a uzanan bir coğrafyada sendikalar ve üçlü kuruluşlarla çalıştı.

Nigel, 1990'lı yıllarda üç yıl süreyle Auckland Limanları yönetim kurulunda üye olarak görev yaptı.

CLINT SMITH

Clint Smith, Yeni Zelanda'nın başkenti Wellington'da yaşayan, önde gelen bir iletişim ve kamu ilişkileri uzmanıdır. Yeni Zelanda Ulaştırma Bakanı'nın danışmanı olarak görev yaptı ve hem Yeni Zelanda İşçi Partisi'nde hem de Aotearoa Yeni Zelanda Yeşiller Partisi'nde üst düzey görevlerde bulundu. Eski Başbakan Jacinda Ardern'in Liderlik Ofisi'nin Direktör Yardımcısıydı.

Sendikalar, kâr amacı gütmeyen kuruluşlar ve kurumsal müşterilerle çalışan Yeni Zelanda merkezli bir firma olan Victor Strategy and

Communications'ın sahibi ve yöneticisidir. Victor, bu rapor projesinin yönetiminden sorumlu olan kuruluştur.

DR JOE HENDREN

Joe Hendren, Auckland'da yaşayan deneyimli bir araştırmacı ve akademisyendir. Yeni Zelanda Parlamentosu'nda politika analisti olarak görev yaptı ve 11 yıl boyunca Yeni Zelanda'daki en büyük ikinci özel sektör sendikası olan FIRST Union'da araştırmacı olarak çalıştı. Joe, 2022 yılında Auckland Üniversitesi - *Waipapa Taumata Rau*'dan Uluslararası İşletme alanında doktora derecesi aldı. Doktora tezi, sivil toplum örgütlerinin Yeni Zelanda'daki ekonomik tartışmalar üzerindeki etkisini ele almaktadır.

İŞÇİLERLE YAPILAN GÖRÜŞMELER - ROB EGAN

Rob Egan, sendikalar ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlarla çalışma konusunda uzmanlaşmış bir kamu ilişkileri ve iletişim firması olan Piko Consulting'in sahibi ve yöneticisidir.

Yeni Zelanda İşçi Partisi yöneticilerinin kıdemli danışmanı olarak görev yaptı. Yeni Zelanda'nın en büyük özel sektör sendikasında iletişim dairesinin başkanlığını yaptı.

İÇİNDEKİLER

YÖNETİCİ	6
ÖZETİ¹	6
ÇIKARILAN DERSLER VE TAVSİYELER	14
ÖNEMLİ OLAYLARIN ZAMAN ÇİZELGESİ	22
BÖLÜM 1:OTOMASYONA NEDEN GİDİLDİ	24
AUCKLAND, OTOMASYONDAN ÖNCE LİDER BİR LİMANDI	24
OTOMASYONA GEÇME KARARI	27
YÖNETİMİN HEDEFLERİ	28
İŞGÜCÜNÜN ÖNERİLERİ DİKKATE ALINMADI	29
BÖLÜM 2:OTOMASYONUN BAŞARISIZLIĞI	32
2016-2019: AUCKLAND KAPASİTE KAYBEDİYOR	32
2020-23: VAHİM OLAYLAR OTOMASYONU RAYDAN ÇIKARIYOR	34
PROJE ASKIYA ALINIYOR	36
YOLUN SONU	36
YANLIŞ ADIMLAR VE BAŞARISIZLIKLAR: KAYIP SES	37

BÖLÜM 3:LİMAN İÇİN YOL AÇTIĞI SONUÇLAR	40
ÜRETKENLİKTE DÜŞÜŞ	40
BEKLEME TAZMİNATLARI	43
POAL'IN FİNANSAL PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ	44
MAL SAHİBİ BELEDİYE MECLİSİ'NİN ÇARESİZLİĞİ	45
DİĞER LİMANLARA KIYASLA YAŞANAN GERİLEME	47
BÖLÜM 4:DAHA GENİŞ PLANDA YENİ ZELANDA ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ	48
AUCKLAND LİMANI'NDAKİ AKSAMALARIN EKONOMİK MALİYETİ	50
BÖLÜM 5:İŞÇİLER ÜZERİNDEKİ ETKİSİ	52
OTOMASYONUN BAŞARISIZLIĞI İŞÇİLER ÜZERİNDE BASKI YARATTI	52
LİMANDAKİ ÖLÜMLER	55
BÖLÜM 6:BUNDAN SONRA ATILACAK ADIMLAR	58
SONNOTLAR	61

YÖNETİCİ ÖZETİ¹

2016 yılında Auckland Limanları, limanın kapasitesini iki katına çıkaracağını iddia ettiği bir otomasyon program başlattı ve Aucklandlılara limanın müşterilerine ve hissedarlarına, konteyner terminallerinin otomasyonunun iş güvenliği, çevre ve kapasite bakımından ve yöre halkı için avantajlar sağlayacağını vadetti. Ancak otomasyon projesi her açıdan başarısız oldu.

Otomasyon projesi, üretim hacmini artırmak yerine ve hatta COVID'in neden olduğu aksaklıklar hesaba katıldıktan sonra bile, liman ve kullanıcıları için ciddi tıkanıklığa, gecikmelere ve ek maliyetlere yol açtı. İşçiler, açığı telafi etmek için baskı altına alındı ve bu da can kayıplarıyla birlikte iş güvenliğini tehlikeye attı; yaralanma ve can kayıpları üç kat artış gösterdi.

Yapılan yeni bir analiz, Auckland Limanları'nın otomasyon programının limana ve daha geniş planda Yeni Zelanda ekonomisine maliyetinin 1,2 milyar Yeni Zelanda Doları'na ulaştığını ortaya koyuyor – bu tutar, terminalin otomasyonundan önce limanın elde ettiği 17 yıllık kâra eşdeğer.²

2016 yılında, Auckland Limanları Limited (POAL), Okyanusya'daki en iyi liman olarak kabul ediliyordu. Övünmeyi haklı kılacak nedenler vardı - üretkenlik ve kârlar artıyordu ve limanın sahibi olan Auckland Belediye Meclisi, yöre halkı adına yüksek tutarda temettü geliri elde ediyordu.

Altı yıl içinde, POAL'ın otomasyon projesini uygulamaya koymasıyla birlikte, her şey değişti. Dünya Bankası'nın Konteyner Limanı Performansı çalışmasında Auckland Limanları, limanda yaşanan boğucu tıkanıklık ve azalan üretkenlik nedeniyle, 2022 yılında hiç de gıpta edilecek bir adlandırma olmayan, 'Okyanusya'nın en kötü konteyner limanı' unvanını aldı.

POAL, mevcut sınırlı ayak izi dahilinde, iş hacmini artırmak amacıyla istif taşıyıcılarının otomasyonunu sağlamaya girişti. Liman, mevcut operasyonlarını kesintiye uğratmadan iş hacminin ikiye katlanmasını bekliyordu – 'dünyada ilk kez' faal durumdaki bir liman otomasyona tabi tutulacaktı. POAL'ın taahhütleri kapasiteyi artırmanın ötesine geçti. Limanın o zamanki CEO'su Tony Gibson, otomasyonun "iş güvenliği ve çevre bakımından [ve] yöre halkı için faydalar" sağlayacağı sözünü verdi. Yeni Zelanda Denizcilik Sendikası (MUNZ) ve Uluslararası Taşımacılık İşçileri Federasyonu (ITF), POAL'ın planının sağlanacak faydaları abarttığı ve projenin potansiyel maliyetlerini tam olarak hesaba katmadığı uyarısında bulundular.



“GÜVENLİ DEĞİLDİ. YAZILIM PROGRAMI ÖYLE BİR HALDEYDİ Kİ, İSTİF TAŞIYICILARI ... GİDİP KENDİLERİNCE BİRŞEYLER YAPTIKLAR ... BU DA İNSAN HAYATINI VE MADDİ VARLIKLARI TEHDİT EDİYORDU.”

PHIL GOFF, (LİMANIN SAHİBİ) AUCKLAND BELEDİYE MECLİSİ'NİN BAŞKANI

Yönetim, otomatik taşıyıcıların, manuel taşıyıcıları kullanan işgücüne kıyasla *daha düşük* düzeyde üretkenlik sağladığı konusunda uyarıldı. Bu konudaki uluslararası kanıtlar açıktır ve POAL'a sunulmuştur.

Yönetimin işgücüne kulak vermemesi, limanın sahibi olan Auckland Belediye Meclisi tarafından başarısız otomasyon projesine ilişkin olarak talep edilen bağımsız bir raporda ('Binns Raporu') ağır bir şekilde eleştirildi.

Projenin uygulamaya konulduğu sırada yaşanan çok sayıda “yazılım aksaklığı” ve birkaç büyük çökme, otomatik istif taşıyıcılarının çalışmasına ket vurdu. Limanın sahipleri, medya ve sendika tarafından hatalı çalışan taşıyıcıların işçilerin yaşamları ve müşterilerin malları için doğurduğu riskler hakkında gündeme getirilen sorular, otomatik istif taşıyıcılarının kullanımının tekrar tekrar askıya alınmasına yol açtı.

Limanda ilk başta altyapı inşa edilip test edildiği için yaşanmaya başlayan tıkanıklık, daha sonra otomatik istif taşıyıcılarının konteynerleri güvenilir ve yeterince hızlı bir biçimde hareket ettirememeleri üzerine daha da kötüleşti. Gemicilik şirketleri başka limanlara yöneldiler ve limana bekleme tazminatı tahakkuk ettirdiler.

Otomatize edilmiş konteyner sahasında meydana gelen aksamalar, zaten tıkanıklık yaşamaya başlamış olan manuel sahanın iş yükünün daha da artmasına neden oldu. Yönetim bu duruma, otomasyon programını zorla tamamlamaya çalışarak ve açığı kapatmak için manuel istif taşıyıcılarından daha fazla üretkenlik talep ederek yanıt verdi. İş güvenliğiyle ilgili olayların sayısında artış yaşandı ve terminal dört yıl içinde üç yükleme boşaltma işçisinin ölümüne ve yaralanma vakalarında yaşanan önemli bir artışa tanık oldu. Bir yargıç, ölümlerden birinin ardından işçileri daha hızlı gitmeye zorladığı için POAL yönetimini özellikle suçladı.

2022 yılında, projede yıllardır sürmekte olan gecikmelerin ve düşen performansın ardından, göreve atanan yeni POAL yönetim kurulu, limanın otomasyon programına son verdiğini açıkladı: “Projenin terminalin tamamında devreye sokulması sürecinde sürekli gecikmeler yaşanıyor, sistem beklentileri karşılamıyor ve biz öngörülen zaman çizelgesini veya tamamlanma maliyetini inandırıcı bulmuyoruz.” Limanın yeni CEO'su şunları söyledi: “Otomasyon projesinde karşılaştığımız zorluk, yazılımın güvenilirliği ve bunların ihtiyacımız olan hızda çalışabilmeleriyle ilgiliydi.”

“İŞ GÜVENLİĞİ VE UYUM KÜLTÜRÜNÜ AŞILAMADA SİSTEMATİK YETERSİZLİK SÖZ KONUSUYDU ... TEHLİKE APAÇIKTI.”

YARGIÇ EVANGELOS THOMAS, İŞYERİNDE YAŞANACAK OLAN ÜÇ ÖLÜMDEN İLKİNİN ARDINDAN VERDİĞİ HÜKMÜ AÇIKLARKEN (2020)

“YANAŞMA YERİ İÇİN BEKLEME SÜRELERİ, İŞGÜCÜ KITLIĞI VE DÜŞÜK ÜRETKENLİK ... GECİKMELER CİDDİ MALİYETLERE YOL AÇIYOR ...”

JAN-HENDRIK HINTZ, PACIFICA SHIPPING (2020)

Bununla birlikte, POAL'ın otomasyon deneyi sona erdiğinde bile, maliyetler artmaya devam etti.

Liman, bugüne kadar yazılım ve güdüm sistemlerinde 65 milyon dolar zarar yazdığını açıkladı ve sektör uzmanları, liman şirketi için başarısız projeden kaynaklanan toplam doğrudan finansal maliyetin 400 milyon dolara ulaşabileceğini tahmin ediyorlar.

Ancak gerçek maliyet POAL tarafından karşılanmış olandan daha fazladır. Mal sahibi Auckland Belediye Meclisi şu ana kadar 160 milyon doların üzerinde bir temettü gelirinden yoksun kaldı ve bu durum bütçede, Auckland Belediye Meclisi'nin ileriye dönük kamu hizmetleri üzerinde sonuçları olabilecek bir açık yarattı.

Proje, limanın müşterilerini yaşanan gecikmelerin ötesinde etkiledi; müşteriler gemicilik şirketlerine yaklaşık olarak 150 milyon dolar bekleme tazminatı ödediler ve ayrıca nakliye şirketleri birçoğuna, atıl kalan kamyonlarının maliyetini karşılamak üzere bekleme tazminatı tahakkuk ettiler.

Auckland'da ortaya çıkan darboğaz nedeniyle kargonun yönlendirildiği diğer liman, demiryolları ve iç limanlarda sıkışıklık baş gösterdi. Bunun iş dünyası, yöre halkı ve karbon emisyonları üzerinde sonuçları oldu. Özellikle, COVID ile ilgili tedarik zinciri kesintisinden etkilenen diğer Yeni Zelanda limanları, bu dönemde Auckland'ın yaşadığı ölçekte sorunlar yaşamadı - otomasyon, ayırt edici etkendi.

Profesör Timothy Hazledine'in bu rapor için yaptığı yeni bir analiz, limana ve daha geniş planda Yeni Zelanda ekonomisine olan toplam maliyeti 1,2 milyar dolar olarak öngörmektedir.

Auckland şimdi yeni bir sayfa açmaya ve Asya-Pasifik bölgesinde lider bir liman olarak itibarını yeniden kazanmaya çalışıyor. POAL'ın yeni yönetiminin, çalışanlarla ve onların sendikalarıyla olan ilişkisini yeniden inşa etmeyi bir öncelik haline getirmiş olması cesaret verici. Geçtiğimiz aylarda, liman işçilerine son yıllara kıyasla daha sürdürülebilir bir iş yükü ve daha güvenceli çalışma saatleri sağlarken, aynı zamanda üretkenliği de artırmayı amaçlayan yeni bir toplu iş sözleşmesinin bağışlanmış olması, özellikle önem taşıyor.

“LABOOM VE AMO'DAN [ÖLÜMLERİNDEN] SONRA, İNSANLAR BURANIN ÇALIŞMAK İÇİN İYİ BİR YER OLMADIĞINI GÖREBİLİYOR. ÖZELLİKLE AMO'NUN VEFATINDAN SONRA MORALLER GERÇEKTEN ÇOK AMA ÇOK DÜŞTÜ. ŞOKE EDİCİYDİ. BU, ARKADAŞLARIMIZIN VE ÜYELERİMİZİN ZİHİNLERİNİN GERİSİNDE YATAN TÜRDE BİR TRAVMA. BU ÇOK ZOR BİR DURUM, ÇÜNKÜ O HER ZAMAN ORADA. BU ONLAR İÇİN SONSUZA DEK SÜRECEK.”

GRANT WILLIAMS, YÜKLEME BOŞALTMA İŞÇİSİ (2022)

OTOMASYONUN MALİYETİNİ GENİŞ PLANDA HESAPLAMAK

AUCKLAND LİMANLARI'NA DOĞRUDAN FİNANSAL MALİYETİ

- Otomasyon yazılımı ve güdüm sistemleri için (bugüne kadar) 65 milyon Yeni Zelanda Doları zarar yazıldı.
- Sektör uzmanları, POAL tarafından bu başarısız proje için 400 milyon dolar harcandığını tahmin ediyorlar.

AUCKLAND LİMANLARI İÇİN DAHA DÜŞÜK VERİMLİLİK VE PAZAR PAYI

- Konteyner hacmi %17 azaldı.
- Proje süresince, otomasyon altyapı çalışmaları nedeniyle %30'a varan kapasite kaybı yaşandı.
- 2020-2022 boyunca, otomatik sahanın kapasitesi genellikle %50'nin altında kalırken ve bu oran %30'a kadar düşerken, manuel saha genellikle %100'e yakın veya üzerinde bir kapasiteye sahip oldu.
- 2021 yılında vinç oranı 2018'e göre %30 azaldı.
- Yeni Zelanda'nın deniz ticaretindeki payı 2018 yılında üçte bir iken, %27'ye geriledi.

MAL SAHİBİ AUCKLAND BELEDİYE MECLİSİ'NİN YOKSUN KALDIĞI TEMETTÜ GELİRİ

- Temettü geliri yılda ortalama 50 milyon dolardan, 10 milyon dolara düştü.
- Şu ana kadar kaybedilen toplam temettü geliri yaklaşık 160 milyon dolar.

AUCKLAND LİMANLARI'NIN UĞRADIĞI İTİBAR KAYBI

- 2016-18 yıllarında Okyanusya'daki en iyi liman ödülüne layık görüldükten sonra lider liman statüsünü kaybetti;
 - 2020 yılında dünya çapında 370 liman arasında 351'inci sırada yer aldı;
 - Dünya Bankası'nın sıralamasına göre 2022 yılında Okyanusya'nın en kötü limanı oldu.
- Gecikmeler ve maliyetler arttıkça işletmeler limana olan güvenini kaybetti. Auckland, gemicilik hizmetlerinden çıkarıldı ve Yeni Zelanda'nın en yüksek hacimli limanı olma konumunu kaybetti.
- Üç işçinin ölümü, işçi güvenliğinin hiçe sayılması ve işçilere uygun şekilde muamele edilmediğine ilişkin olarak daha geniş planda duyulan endişeler, limanın Auckland'ın yerel önderleri, merkezi hükümet ve yöre halkı nezdindeki itibarına zarar verdi.
- İşçi ölümleri ve manuel operatörler üzerindeki baskının artması, limanın zaten 50 ila 80 arasında işçi açığının olduğu bir zamanda, işe yeni işçi alma kabiliyetine zarar verdi.

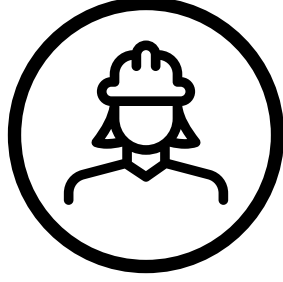
YENİ ZELANDA'YA DAHA GENİŞ PLANDA EKONOMİK MALİYETİ

- Nakliyede yaşanan gecikmeler nedeniyle Yeni Zelanda ekonomisinde oluşan 1,2 milyar dolarlık değer kaybı.
- Otomasyon projesi başlamadan önce POAL'ın 17 yıllık ortalama kârına eşdeğer bir ekonomik maliyet.
- Diğer limanlara olan uluslararası gemi ziyaretleri azaldığı için Yeni Zelandalı ihracatçıların denizaşırı pazarlara mal teslim etme kabiliyetine zarar verdi.

VAATLER VE GERÇEKLER

2015 YILINDA, AUCKLAND LİMANLARI'NIN CEO'SU TONY GIBSON, AUCKLANDLILARA OTOMASYONUN “İŞ GÜVENLİĞİ, ÇEVRE VE KAPASİTE BAKIMINDAN VE YÖRE HALKI İÇİN FAYDALAR” SAĞLAYACAĞI SÖZÜNÜ VERDİ. PEKİ AMA GERÇEKLER NE SÖYLÜYOR?³

GÜVENLİK VAAT



GERÇEK

Otomasyon projesi sonucunda iş sağlığı ve güvenliği kötüye gitti:

- Arızalı ekipman, işçilerin refahını ve yaşamlarını günlük olarak tehdit ediyordu. İşçiler, güvenlik endişeleri nedeniyle, çalışır durumdayken otomatik taşıyıcıların yakınında olmaktan korkuyorlardı. Maddi varlıklar da risk altındaydı.
- Otomatik tesis veya yazılım arızalandığı ve iş hacmi düştüğü zaman, manuel sahadaki işçiler, açığı telafi etmek için yönetimin artan baskısına maruz kaldılar ve bu da kazaların artmasına neden oldu.
- Limandaki ölümler, POAL yönetiminin işçileri daha hızlı gitmeleri için zorlamasıyla ilişkilendirildi ve mahkemeler, yüksek hacimlere ulaşmak için üstlenilen risklere rağmen, hız yapmayı ödüllendiren tartışmalı ikramiye sistemini eleştirdi.
- İşçiler ve aileleri, önce limanda yeni teknolojiyen kaynaklanacak istihdam kaybı olasılığı ve ardından da yönetimin daha hızlı çalışılması için uyguladığı baskı nedeniyle önemli bir zihinsel stres altına girdi. Fiziksel yorgunluk önemli bir etken haline geldi.
- Projeden önceki yıllarda istikrarlı bir şekilde düşüş gösterdikten sonra, limandaki hastalık izni (kayıp zaman) gerektiren yaralanma sayısı 2018'den 2021'e kadar üç katına çıktı.

ÇEVRE VAAT



GERÇEK

Emisyonlar ve yerel hava kirliliği otomasyon projesinin bir sonucu olarak muhtemelen artış gösterdi, çünkü:

- POAL, mevcut dizel motorlu manuel istif taşıyıcılarını elektrikli otomatik taşıyıcılarla değiştirme fırsatını kaçırdı. Bu seçim, emisyon azaltımlarının en üst düzeye çıkarılmasına engel oldu.
- Projenin limanın iş hacmi üzerindeki olumsuz etkisi tıkanıklığa yol açtı. Trenler, gemiler ve yüzlerce kamyon her gün düzenli olarak rötâr yaptılar ve emisyon üreten bu araçlar limanda sıra beklerken atıl durumda kaldılar.
- Auckland Limanları üzerinden Yeni Zelanda'ya giremeyen veya çıkamayan kargo, diğer limanlara yönlendirildi ve her bir konteyner için yüzlerce kilometrelik ek karayolu/demiryolu taşımacılığı yapılması gerekti. Bu da iklim emisyonları için daha olumsuz sonuçlar doğurdu.

POAL'ın faaliyet raporunda (limanda daha az konteynerin taşınması ve yenilenebilir elektriğin daha fazla kullanılması nedeniyle) düşen emisyonlardan bahsedilmesine rağmen, bu rakamın projenin zincirleme etkilerinden kaynaklanan emisyonları (örneğin, ne palamar yerinde rıhtıma yanaşmayı bekleyen gemilerin, ne limanda ve iç limanların girişlerinde sıkışıklığın ortasında rölantide çalışan yük kamyonlarının ne de başka limanlara yönlendirilen malların ortaya çıkardığı ek karbonu) hesaba katmadığı görülmektedir.

AUCKLANDLILARA OTOMASYONUN YILLIK KONTEYNER İŞLEME KAPASİTESİNİ 900.000 TEU'DAN 1,6-1,7 MİLYON TEU'YA ÇIKARACAĞI SÖZÜ VERİLDİ

YÖRE HALKI VAAT

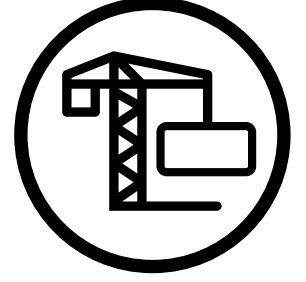


GERÇEK

Yöre halkı (işçiler ve aileleri, diğer limanlar, ithalatçılar/ihracatçılar) başarısızlığa uğrayan otomasyon projesi nedeniyle zarar gördüler:

- Yeni Zelandalı işletmeler, yaşanan tikanıklık nedeniyle gemicilik ve kamyon şirketlerine daha fazla ödeme yapmak zorunda kaldı ve kamyon şirketleri atıl durumdaki araçlarının maliyetlerini karşılamak üzere 50 dolar/konteynerlik ek bir bedel tahakkuk ettirdiler.
- Konteynerlere tahakkuk ettirilen bekleme tazminatı 150 milyon dolara mal oldu.
- Bölgesel limanlar uluslararası gemi ziyaretlerinde kayba uğrarken, gemi ziyaretlerinin azalması ve gecikmeler, ihracatçıların pazara mal teslim etme kabiliyetlerine zarar verdi - bağımsız bir inceleme, bunun 1,2 milyar dolara mal olduğunu tahmin ediyor.
- Auckland halkı, limanın tek hissedarı olan Auckland Belediye Meclisi üzerinden, 160 milyon dolarlık temettü gelirinden yoksun kaldı.

KAPASİTE VAAT



REALITY

Projenin devam ettiği sırada limanın iş hacmi yıldan yıla gerileme gösterdi:

- Limanda işlenen konteyner sayısı 2018 ile 2022 yılları arasında neredeyse %17 oranında azaldı.⁴

Mali Yıl (30 Haziran'da sona ermektedir)	Konteyner hareketleri (TEU)	Değişim
2018	973.722	
2019	939.680	%-3,50
2020	880.781	%-6,27
2021	818.238	%-7,10
2022	811.565	%-0,82
2018-2022		%-16,65

- Aynı dönemde limanı ziyaret eden gemi sayısı %37 azaldı.⁵

Mali Yıl (30 Haziran'da sona ermektedir)	Limanı ziyaret eden gemi sayısı	Değişim
2018	1.492	
2019	1.381	%-7,44
2020	1.271	%-7,97
2021	975	%-23,29
2022	945	%-3,08
2018-2022		%-36,66

ÇIKARILAN DERSLER VE TAVSİYELER

AUCKLAND'DAN DERSLER

ALDATICI REKLAMLARA DİKKAT EDİN

Günlük operasyonlardan çok uzak olan POAL yönetimi, rihtim tarafındaki operasyonların karmaşıklığını büyük ölçüde hafife aldı ve otomasyonun işe yarayacağına inanmaya çok hazırды.

POAL yönetimi, aşırı iyimser olduğunu bilmeleri gereken tahminleri temel alarak bu otomasyon girişiminde bulundu ve bunun faal bir limanın dönüştürülmesi işi olduğu düşünüldüğünde, özellikle yüksek olan başarısızlık risklerini küçümsedi. Test sırasındaki başarısızlık belirtileri göz ardı edildi ve yönetim, iş güvenliğiyle ilgili çeşitli olaylar yaşanmış olsa da projenin başarı şansını abartmaya devam etti.

Auckland, bir otomasyon projesinin toptan başarısızlığa uğramasının bir örneğidir, ancak abartılı beklentileri karşılayamayan otomasyon programlarına girişmek konusunda yalnız değildir. Liman sahipleri, 'aldatıcı reklamlara inanmak' konusunda dikkatli olmalıdır.

Elinizdeki rapor, otomasyon yoluyla elde edilen üretkenlik kazanımlarını ve maliyet tasarruflarını sorgulayan bir dizi uluslararası kanıta eklenmiş olan, en yeni araştırmadır.

Diğer çalışmalarda ölçülen üretkenlik etkilerine benzer şekilde, bu araştırma da Auckland'da otomatik istif taşıyıcılarının daha yavaş performans gösterdiğini ve vaat edilen maliyet tasarruflarının gerçekleşmediğini göstermektedir.

SAĞLIK VE GÜVENLİK EN BAŞTA GELMELİ

Otomasyon projesine devam edilirken iş sağlığı ve güvenliğinin POAL yönetimi için ikincil bir öncelik haline geldiği açıktır. Otomasyonun başarısızlıkları, işçiler üzerinde daha fazla baskı yarattı ve güvenlik, hız uğruna feda edildi.

Otomasyon programı sırasında limanda meydana gelen üç işçi ölümü, doğrudan otomatik makinelerden kaynaklanmadı, ancak bu ölümlerin kökleri, iş güvenliğini ikinci plana atan ve otomasyon projesini her şeyin önüne koyan yönetimin aldığı kararlara uzanmaktadır. İş sağlığı ve güvenliğine yönelik gevşek yaklaşım, POAL'ın bir işçinin ölümüyle ilgili suçlamalardan hüküm giymesiyle, ikincisiyle ilgili olarak suçlanmasıyla ve üçüncüsüyle ilgili hakkında soruşturma açılmasıyla sonuçlandı.

Bu işçi ölümleri, haklı bir biçimde, limanın ve onu denetleyenlerin itibarını zedelemiştir. Liman işçileri, aileleri ve yöre halkının maruz kaldığı travmanın iyileştirilmesi ve bir işletme olarak POAL'a verilen zararın onarılması uzun zaman alacaktır.

**“OTOMATİK LİMANLAR GENELLİKLE
GELENEKSEL MUADİLLERİNDEN DAHA ÜRETKEN
DEĞİLDİR... YÜKSEK ELLEÇLEME MALİYETLERİ
DE OTOMASYON YANLISI ARGÜMANLARIN İKNA
EDİCİLİĞİNİ AZALTMAKTADIR...”**

ULUSLARARASI ULAŞTIRMA FORUMU (2021)



Fotoğraf: John Chapman / Alamy Stock Photo

“[SEKTÖRÜN OTOMASYONDAN] BEKLENTİLERİ GENELLİKLE GERÇEKLEŞMİYOR, ÖZELLİKLE DE TAM OTOMASYON PROJELERİNDE ... GERÇEKTE ÜRETKENLİK %7 İLA %15 ORANINDA DÜŞÜYOR”

MCKINSEY & COMPANY (2018)

YÖNETİM İLE SENDİKALARIN UZLAŞMASI LİMANDA YAPILACAK HER DEĞİŞİKLİKTE BÜYÜK ÖNEM TAŞIMAKTADIR

Liman işçileri üretkenliğin artırılmasına destek veriyorlar, ancak aşırı iddialı otomasyon projesinin başarısızlığa mahkûm olduğunu da en başından beri görebiliyorlardı. MUNZ, POAL yönetimini ilk andan itibaren otomasyonun uygulanabilir olmayacağı konusunda uyarmıştı. İşçiler, konteynerleri hızlı hareket ettirmenin ne kadar zor bir iş olduğunu ve bir şeylerin yanlış gitmesi durumunda ortaya çıkacak riskleri ve tehlikeleri biliyorlar.

POAL'ın eski yöneticilerinin sendika hakkındaki görüşleri iyi bilinmektedir. Otomasyon projesi, POAL'ın yükleme boşaltma işlerini taşeronla devretme, sürekli işçi kadrolarını kaldırma ve sendikalı iş gücünü geçici işçilerle değiştirme hamlesinin ardından, 2012 yılında yaşanan şiddetli bir iş uyuşmazlığının sonrasında gündeme geldi. İşçiler, şaşırtıcı olmayan bir biçimde, otomasyonun 2012 uyuşmazlığının yapamadığı şeyi yapma girişimi olduğundan şüpheleniyorlardı: istihdamı azaltmak, ücret ve çalışma koşullarını kötüleştirmek ve sendikadan kurtulmak.

Yönetim ile sendikalar arasındaki gergin ilişki, yönetimin işçilerin kaygılarına kulak vermemesi anlamına geliyordu. Bir konteyner terminalinin pratik ihtiyaçlarını yakından bilen işçilere aslında neredeyse hiç danışmadılar. Bir limanın kendi işgücüyle karşılıklı saygı ve güvene dayalı işlevsel bir ilişki kurmadığı sürece, yönetimin birbiri ardınca kötü tercihler yapmaya eğilimli olduğunu görüyoruz.

Binns Raporu, işçilerin uzmanlığının projeye dâhil edilmemesine özellikle dikkat çekmektedir.

Tersi yönde hareket etmiş olsalardı, 'dünyada bir ilk' olan bu otomasyon projesi kumarını oynamayabilir veya proje başarısız olduğunda onu sürdürmek için ayak diremeyebilirlerdi.

OTOMASYONUN MALİYETİ SERMAYE MALI ALMAKLA SINIRLI DEĞİLDİR

POAL yönetimi, otomasyonun vaat edilen faydalarına odaklanırken, maliyetleri ve riskleri gözden ardı etti ve küçümsedi. POAL'ın otomasyon projesinin 400 milyon dolara varan sermaye maliyeti çok önemliydi, ancak bu tutar projenin hem limana hem de bir bütün olarak Yeni Zelanda'ya maliyetinin yalnızca küçük bir bölümünü oluşturuyordu.

Otomasyon programının neden olduğu aksama üretkenliği azalttı ve tıkanıklığa yol açarak limanın gelirini azaltırken, işletme maliyetlerini artırdı. Auckland halkı, yoksun kalan temettü gelirleri ve bunun belediye hizmetleri üzerindeki ileriye dönük potansiyel sonuçları yoluyla bu maliyeti üstlendi ve üstlenmeye de devam ediyor.

Otomasyonun başarısızlığı, gemicilik şirketlerinin limanın müşterilerine bekleme tazminatı tahakkuk ettirmelerine yol açtı. Gemilerin rötat yapması ve limanı ziyaret eden gemi sayısının azalması, müşterilere bir milyar dolarlık bir değere mal olurken, diğer limanları ve kara ulaşım ağını da tıkamaktadır.

Liman, otomasyon sekteye uğradığı için yerini dolduramayacağı vasıflı işçileri kaybetti. Kalan iş gücüne daha fazla iş yaptıрма dürtüsü, can kayıpları ve yaralanmalarla birlikte korkunç bir maliyete neden oldu.

POAL, Yeni Zelanda'nın önde gelen limanı olma statüsünü kaybetti, yeni işçi bulmakta zorlandı ve siyasi bir şamar oğlanı haline geldi. Otomasyonu savunan CEO ve yönetim kurulu başkanı istifa etti ve yeni yönetim "'mana'mızı (a te reo; Maori dilinde "prestij, gurur, statü" anlamına geliyor) geri kazanmaya" odaklandı.

TAVSİYELER

LİMAN İŞLETMECİLERİ İÇİN

01. YENİ TEKNOLOJİLERİ KULLANMAYI DÜŞÜNÜYORSANIZ KAPSAMLI RİSK VE ETKİ DEĞERLENDİRMELERİ YAPIN.

Bu tür değerlendirmeler:

- Şantiyeyi ve limanı bir bütün olarak ve limanın hinterlandına yönelik olası sosyal, ekonomik ve çevresel etkileri kapsamalıdır.
- İşçileri ve onların sendika temsilcilerini dâhil etmelidir.
- Şantiye ve limana yönelik değerlendirmeleri yaparken teknolojinin işgücü, iş sağlığı ve güvenliği, mahremiyet, siber güvenlik, eşitlik ve ayrımcılık (cinsiyet, yaş ve ırka ilişkin olanlar dâhil), üretkenlik ve performans üzerindeki potansiyel etkilerini dikkate almalıdır.

02. YENİ TEKNOLOJİLERİN KULLANILMASINA ONAY VERMEDEN ÖNCE TİTİZ, ŞEFFAF VE KAMUOYUNA AÇIK BİR İNCELEME YAPIN.

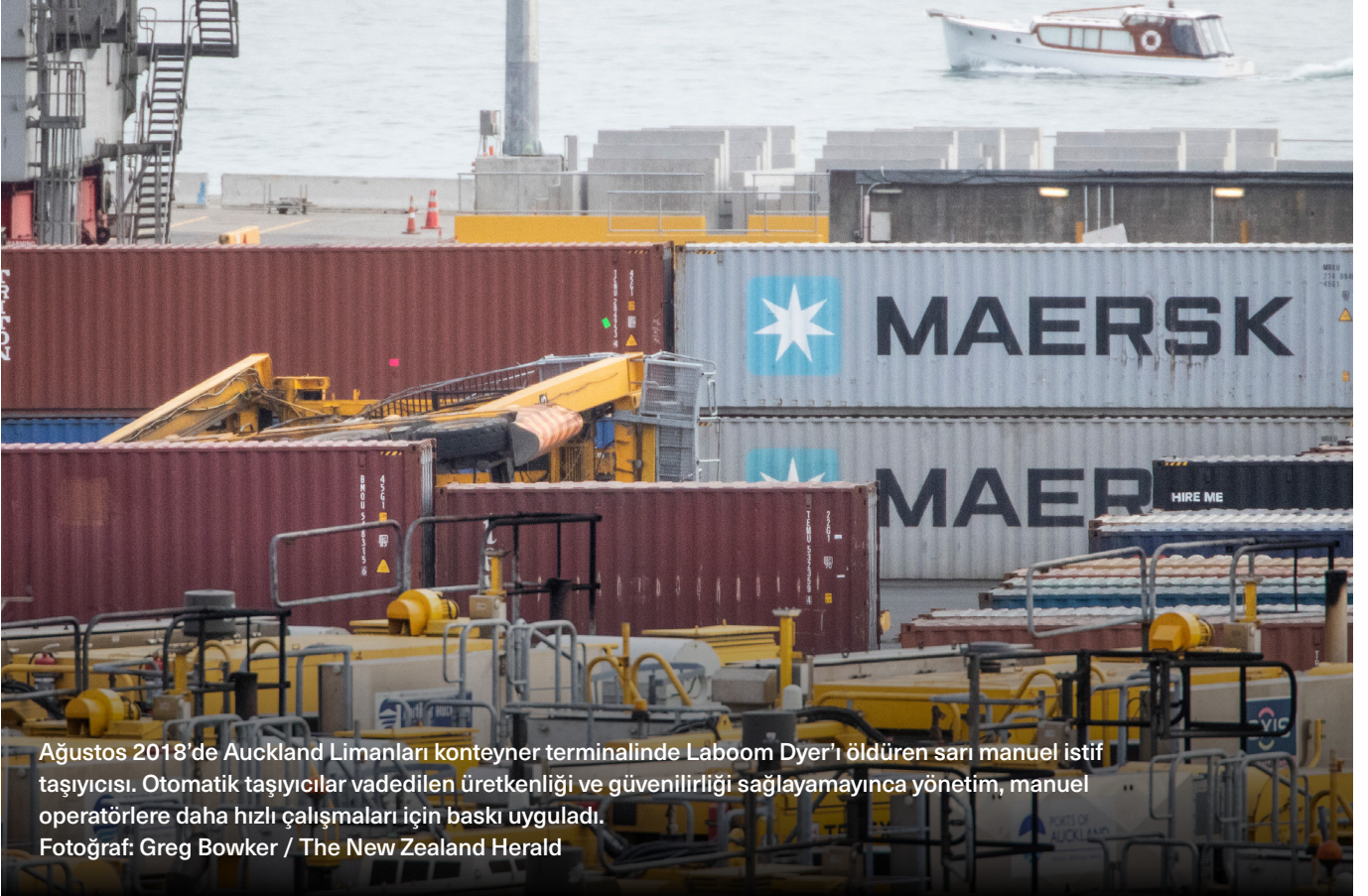
Bu inceleme:

- Yapılan değerlendirmelerde tanımlanan riskleri tam olarak ele almalı ve bu tür risklerin yönetilip yönetilemeyeceğine ve nasıl yönetilebileceğine ilişkin ayrıntıları içermelidir.
- Sendikalara ve diğer paydaşlara önerilen proje üzerinde tam olarak düşünme ve geri bildirim sağlama ve projenin uygulamaya konulup konulmayacağı ve konulacaksa, projeye eklenebilecek herhangi bir koşul hakkında söz sahibi olma fırsatını vermelidir.

03. YENİ TEKNOLOJİLERİ KULLANIMA SOKMADAN ÖNCE SENDİKALARLA FİKİR ALIŞVERİŞİNDE BULUNUN.

Bu müzakereler şunları kapsamalıdır:

- İşçilerin iş güvenliği risklerine nasıl işaret edebileceklerini de içeren, iş sağlığı ve güvenliğiyle ilgili hükümler: İşçiler, iş güvenliği sorunlarını erkenden tespit etmede ve operasyonları gerçekten güvenli tutmada kilit öneme sahip olduğundan, bu çok önemlidir.
- İşini kaybeden veya işyerindeki rolü olumsuz yönde etkilenen tüm liman işçilerine verilecek finansal ve diğer türden tazminatlar.
- İstihdamın korunması amacıyla çalışma ve vardiya modellerinde yapılacak değişiklikler.
- Üretkenliği, ücreti, performansı, eğitimi, işe alımı, saha emniyetini ve işçi güvenliğini (siber güvenlik dâhil) etkileyen herhangi bir dijital teknolojinin kullanımı.



Ağustos 2018'de Auckland Limanları konteyner terminalinde Laboom Dyer'ı öldüren sarı manuel istif taşıyıcısı. Otomatik taşıyıcılar vadedilen üretkenliği ve güvenilirliği sağlayamayınca yönetim, manuel operatörlere daha hızlı çalışmaları için baskı uyguladı.
Fotoğraf: Greg Bowker / The New Zealand Herald

04. YENİ TEKNOLOJİLERİN UYGULANDIĞI YERLERDE, ETKİ DEĞERLENDİRMELERİNİ DÜZENLİ OLARAK GÜNCELLEYİN.

Bu tür güncellemeler:

- İş güvenliği, emniyeti, istihdamı ve diğer konuları etkileyen beklenmedik sorunları tespit etmek ve çözüme kavuşturmak için kullanılabilir.
- Herhangi bir sorunun nasıl yönetileceğine ilişkin ayrıntılarla birlikte yayınlanmalıdır.

HÜKÜMET VE DÜZENLEYİCİ KURUMLAR İÇİN

05. İŞÇİLERİN HAKLARINI KORUYUN.

Hükümet ve düzenleyici kurumları yapması gerekenler:

- İş güvenliği ve mahremiyet konuları da dâhil olmak üzere, otomasyonun işçiler üzerinde olumsuz etkiler yaratabileceği riskini kabul etmek ve bu riskleri ele almak.
- Toplanma ve örgütlenme özgürlükleri de dâhil olmak üzere, işçi haklarını korumak ve sendikaların işçilerin görüşlerini temsil edebilmesini ve yeni teknoloji uygulamaya konulmadan önce ve uygulandığı sırada müzakere edebilmelerini sağlamak.

06. LİMANLARDA YENİ TEKNOLOJİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ VE KULLANILMASINI DENETLEMELİK ÜZERE KAMUNUN GÖZETİM ORGANLARINI YETKİLENDİRİN.

Bu tür kuruluşlar:

- İş güvenliğini tehlikeye atan ve sosyo-ekonomik zararlara neden olan uygulamaları engelleme veya askıya alma yetkilerine sahip olmalıdır.
- Uygulamanın devam ettiği yerlerde, gelişmeleri izlemeli ve işçileri ve daha geniş planda toplumu korumak için gerektiğinde müdahalede bulunmalıdır.

07. YENİ TEKNOLOJİLER KULLANILMADAN ÖNCE KAPSAMLI RİSK VE ETKİ DEĞERLENDİRMELERİNİ ZORUNLU KILMALIDIR.

Bu tür değerlendirmeler:

- Şantiyeyi ve limanı bir bütün olarak ve limanın hinterlandına yönelik potansiyel sosyal, ekonomik ve çevresel etkileri kapsamalıdır.
- Şantiye ve limana yönelik değerlendirmeleri yaparken teknolojinin işgücü, iş sağlığı ve güvenliği, mahremiyet, siber güvenlik, eşitlik ve ayrımcılık (cinsiyet, yaş ve ırka ilişkin olanlar dâhil), üretkenlik ve performans üzerindeki potansiyel etkilerini dikkate almalıdır.
- Uygulamanın devam ettiği yerlerde, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili olanlar da dâhil olmak üzere, beklenmeyen sorunları tespit etmek için düzenli aralıklarla güncellenmelidir.

08. YENİ TEKNOLOJİNİN KULLANIMINA ONAY VERMEDEN ÖNCE TİTİZ, ŞEFFAF VE KAMUYA AÇIK BİR İNCELEME YAPILMASINI ZORUNLU KILMALIDIR.

Bu:

- Yapılan değerlendirmelerde tanımlanan riskleri tam olarak ele almalı ve bu tür risklerin yönetilip yönetilemeyeceğine ve nasıl yönetilebileceğine ilişkin ayrıntıları içermelidir.
- Sendikalara ve diğer paydaşlara önerilen proje üzerinde tam olarak düşünme ve geri bildirim sağlama ve projenin uygulamaya konulup konulmayacağı ve konulacaksa, projeye eklenebilecek herhangi bir koşul hakkında söz sahibi olma fırsatını vermelidir.

SENDİKALAR İÇİN

09. YENİ TEKNOLOJİLERİ GÖZ ÖNÜNE ALIR VE UYGULANIRKEN AKTİF BİR KATILIM GÖSTERİN.

Bu, şunları içermelidir:

- Yeni teknolojilerin getirilmesi ve uygulanması konularında müzakerelerde bulunma hakkı için pazarlık etmek.
- Önerilen uygulamaların planlarını gözden geçirmek.
- Planlanan uygulamalara yönelik değerlendirmeler ve incelemeler yapmak, işçiler için olası riskleri ve fırsatları tespit etmek.

10.YELERİNİZİ YENİ TEKNOLOJİLER HAKKINDA EĞİTİN.

Bu, şunları içermelidir:

- Otomatik ve yarı otomatik terminal operasyonları kapsamında yer alanlar da dâhil olmak üzere, yeni teknolojilerin potansiyel etkileri konusunda üyeler, delegeler ve yöre halkına yönelik işyeri eğitimleri gerçekleştirmek.
- Sendika üyelerini gelişmelerle ilgili bilgilendirmek amacıyla yemekhane broşürleri, çevrimiçi testler ve teknoloji güncellemeleri gibi erişilebilir kaynakları sağlamak.

ŞİRKET SAHİPLERİ VE YATIRIMCILAR İÇİN

11. OTOMASYONUN İŞ GEREKÇESİNİ SORGULAYIN.

Şirket sahipleri ve yatırımcıların yapması gerekenler:

- Çevresel ve sosyal etkilerden kaynaklanan itibar risklerinin bağımsız analizi de dâhil olmak üzere, otomasyon için iş gerekçesini eleştirel bir biçimde gözden geçirmek.
- Yaptırılan tüm risk ve etki değerlendirmelerinde, maliyet tasarrufu sağlamak amacıyla önerilen otomasyon planlarının, işçi hakları da dâhil olmak üzere, çevresel, sosyal ve yönetim taahhütlerini nasıl etkileyeceğinin analiz edilmesini sağlamak.
- Büyük ölçekli projelere onay vermeden önce, karar verme sürecinin erken bir aşamasında sendikalar ve yöre halkı da dâhil olmak üzere, çok çeşitli paydaşlarla etkileşim içine girmek

ÖNEMLİ OLAYLARIN ZAMAN ÇİZELGESİ

Bu rapor, otomasyon projesini çeşitli açılardan ele almaktadır: otomasyon programının kendisi, liman üzerindeki etkisi, Yeni Zelanda üzerindeki etkisi ve işçiler üzerindeki etkisi. Bu da çakışan zaman dilimlerinin yeniden gözden geçirilmesini içermektedir. Netlik sağlamak bakımından, önemli olayları kronolojik sırayla vermek faydalı olacaktır.

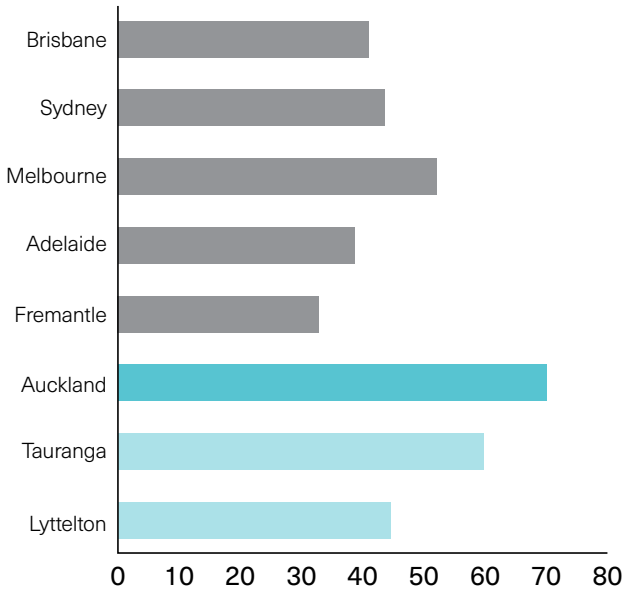
Aralık 2011 – Nisan 2012	Limani sendikasıylaştırma ve “rekabetçi yükleme boşaltma” uygulamasını getirme girişiminden kaynaklanan grevler ve lokavtlar
Haziran 2015	Limani için daha fazla arazi alınmasına yönelik kaynak onayı iptal edildi
Ağustos 2015	POAL yönetimi, konteyner terminalinin otomasyonu konusunda ilk konsültasyonu başlattı
Haziran 2016	POAL, Okyanusya'daki En İyi Liman ödülünü aldı (2017 ve 2018'de aynı ödülü tekrar kazanacak)
Haziran 2016	POAL, 54,3 milyon dolar tutarında rekor temettü ödemesi yaptı
Ağustos 2016	POAL yönetimi, konteyner terminalini 2019 yılına kadar otomatikleştirme kararı aldığını duyurdu
2018	İlk otomatik istif taşıyıcıları teslim edildi, test alanı oluşturuldu ve testler başladı. Otomasyon altyapısı çalışmaları liman kapasitesini azaltarak tıkanıklığa neden oluyor
Yılbaşıdan Haziran 2018'e	Auckland Limanı 973.722 TEU elleçleme yaparak rekor kırdı
Ağustos 2018	Laboom Dyer, kullandığı manuel istif taşıyıcıları çok hızlı hareket ederken devrilince hayatını kaybetti
Kasım 2018	Kamyon şirketleri, Limana bekleme tazminatı tahakkuk ettirmeye başladı
2019	Otomatik istif taşıyıcıları için altyapı ve test alanı oluşturuldu ve terminal otomatik ve manuel sahalarına ayrıldı. Otomasyona “fiilen geçme” tarihi, 2018/19 yıllarında yaşanan yoğun tıkanıklığın tekrarlanmasını önlemek için 2020 yılına ertelendi
Mart 2020	COVID nedeniyle sınırların kapatılması. Liman faaliyetini sürdürüyor ancak insanların sınır ötesi hareketi zorlaşmış durumda
Haziran – Eylül 2020	POAL, otomasyon projesinin 'hayata geçirildiğini' duyurdu. Eylül ayında otomatik istif taşıyıcıları gemilere hizmet vermeye başladılar

Ağustos 2020	Üzerine düşen bir konteyner Pala'amo Kalati'nin ölümüne neden oldu. Mal sahibi Auckland Belediye Meclisi, bağımsız bir iş sağlığı ve güvenliği incelemesi yapılmasını talep etti
Kasım 2020	Otomatik istif taşıyıcılarının kullanımı yazılım hatası nedeniyle askıya alındı
Kasım 2020	Maersk limana bekleme tazminatı tahakkuk ettireceğini duyurdu ve hemen ardından diğer gemicilik şirketleri de aynı şeyi yaptılar
Kasım 2020	Otomatik istif taşıyıcılardan birinin devrilmesiyle sonuçlanan bir çarpışmanın ardından, otomatik istif taşıyıcılarının kullanımı tekrar askıya alındı
Aralık 2020	Rakip Tauranga Limanı, "kargonun Auckland'ı baypas etmesi nedeniyle" %21 daha fazla konteyner değiş-tokuşu gerçekleştirdiğini bildirdi.
Mart 2021	Auckland Limanı, "tarife güvenilirliğini korumak amacıyla" Hapag-Lloyd, Maersk, Hamburg Süd ve MSC'nin Okyanusya-ABD Doğu Kıyısı arasında düzenledikleri ortak seferlerden "yapısal olarak çıkarıldı"
Mart 2021	CHASNZ'nin yaptığı bağımsız iş sağlığı ve güvenliği incelemesi, otomatik taşıyıcıların güvenli olduklarını gösteren güçlü kanıtlara ulaşamadı
Haziran 2021	Otomatik istif taşıyıcıları, yazılım sorunları nedeniyle yaşanan bir başka kazanın ardından kalıcı olarak askıya alındı. Mart 2022'de yeniden devreye alınmaları kararlaştırıldı
Haziran 2021	POAL, 3,7 milyon dolar temettü ödedi – bu, on yılı aşkın bir süredir verdiği en düşük temettüydü
Haziran 2021	Otomasyon projesinin şampiyonluğunu yapan POAL CEO'su Tony Gibson istifa etti
Aralık 2021	İşçilerin zorunlu haftalık çalışma saatleri 60 saatten 48 saate düşürüldü
Nisan 2022	Atiroa Tuaiti, limanda demirli bir konteyner gemisinin üzerine yüksekte düşerek öldü
Mayıs 2022	Dünya Bankası, Auckland'ı Okyanusya'daki en kötü konteyner limanı olarak seçti
Haziran 2022	Maersk, liman kullanıcılarına tahakkuk ettirdiği bekleme tazminatını artırıyor
Haziran 2022	Konteyner hacmi, yıl boyunca 811.565 TEU oldu
Haziran 2022	POAL, yazılım ve altyapı karşılığında 65 milyon dolar zarar yazarak otomasyon projesinin iptal edildiğini duyurdu
Haziran 2022	Auckland Belediye Başkanı Phil Goff, projenin başarısızlığa uğramasıyla ilgili bağımsız bir inceleme yapılması çağrısında bulundu
Temmuz 2022	Belediye Başkanı'nın talebi üzerine, POAL yönetim kurulu, bağımsız altyapı uzmanı Mark Binns'i, terk edilmiş otomasyon projesine yönelik bağımsız bir inceleme yapmakla görevlendirdi
Eylül 2022	Otomasyon projesini ve POAL yönetimini çeşitli yönlerden eleştiren Binns Raporu, POAL yönetim kurulu tarafından yayınlandı
Aralık 2022	POAL ve MUNZ tarafından imzalanan yeni toplu iş sözleşmesi, ilave kadrolu istihdam sağlıyor ve iş sağlığı ve güvenliği önlemlerini iyileştiriyor

BÖLÜM 1: OTOMASYONA NEDEN GİDİLDİ

AVUSTRALYA VE YENİ ZELANDA'DA İŞÇİLİK ORANLARININ KİYASLAMASI

Saat başına ortalama konteyner hareketi, takvim yılı 2013



Kaynak: Ulaştırma Bakanlığı, BITRE, NZIER.⁷

AUCKLAND, OTOMASYONDAN ÖNCE LİDER BİR LİMANDI

Otomasyon sürecine sokulmadan önce Auckland, üretken bir limanın göz alıcı bir örneğiydi. Çalışma saati başına konteyner hareketi 2009 yılında 55 iken, 2014 yılında 80'e yükseldi – bu, Yeni Zelanda'nın konteyner limanları içinde en iyi işçilik oranı performansındaydı ve Avustralya'daki en büyük beş limanın da çok ilerisindeydi.⁶

Haziran 2016'da Auckland Limanları, Asya Navlun, Lojistik ve Tedarik Zinciri Ödülleri'nde 'Okyanusya'nın En İyi Limanı' seçildi⁸ ve 2017 ve 2018 yıllarında bu unvanını korudu.

CEO Tony Gibson, limanı genişleterek veya daha fazla arazi satın alarak değil, bunun yerine mevcut saha ayak izi dahilinde yeni teknolojileri benimseyerek, limanın Auckland'ın değerli sahilindeki sınırlı alanla ilgili en büyük zorluğunun üstesinden geleceğini açıkladığı sırada, liman yönetimi kendinden emin bir ruhla doluydu. Auckland Limanları yönetimi, manuel istif taşıyıcılarını otomatik olanlarla değiştirerek iş hacmini iki katına çıkarmayı umuyordu.⁹



LİMAN HAKKINDA

Ports of Auckland Limited (POAL), Yeni Zelanda'nın en büyük şehri olan Aotearoa'daki limanları yöneten şirkettir. POAL, şehrin Waitemata ve Manukau limanlarının yanı sıra iki liman daha işletmekte ve ayrıca dört iç liman operasyonu yürütmektedir.

Liman Yeni Zelanda'nın en büyük ithalat limanıdır ve esas olarak konteynerli malları, ayrıca taşıtları ve dökme yükleri almaktadır. Aynı zamanda uluslararası yolcu gemilerine ve yerel feribotlara da hizmet vermektedir. Konteynerler Fergusson Konteyner Terminali'nde ('terminal'), araç ithalatı ve diğer mallar ise bitişik terminallerde ve rıhtımlarda elleçlenmektedir.

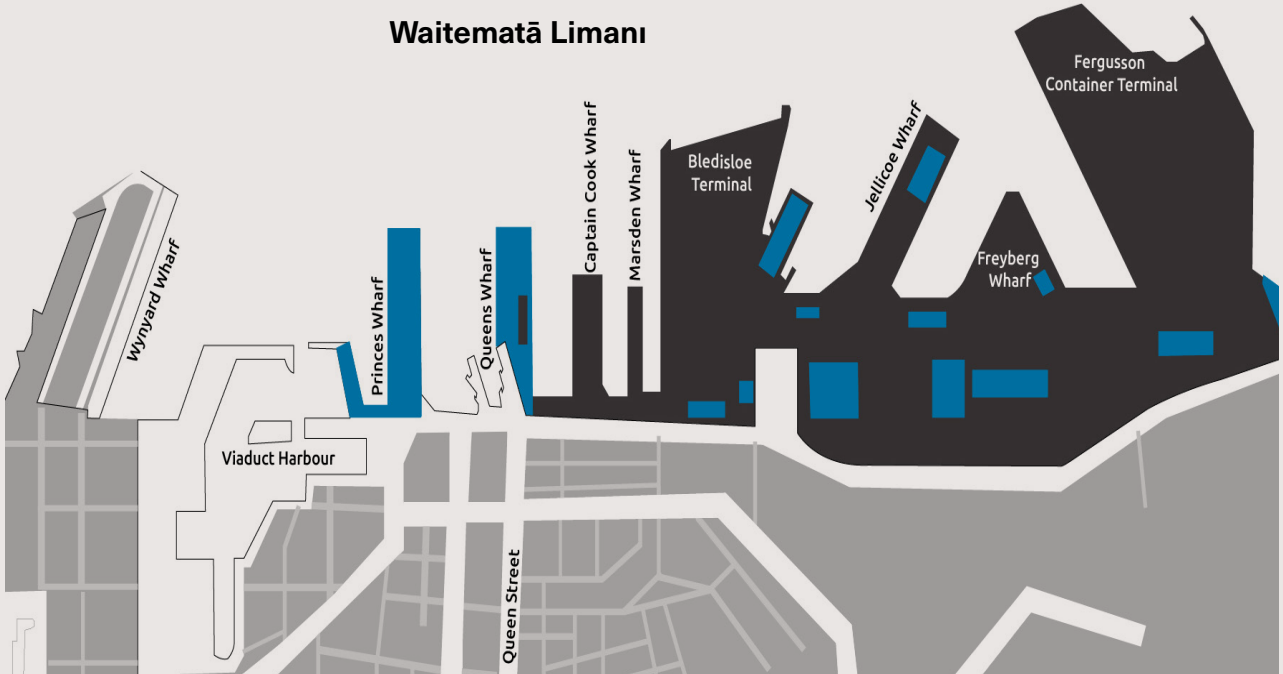
POAL'ın ana limanı ('liman'), Auckland'ın merkezi iş bölgesinin kalbinde, Waitemata Limanı'nın güney kıyısında yer almaktadır.

Tarihsel olarak liman, hacim kapasitesini artırmak için fiziksel ayak izini genişletme yoluna gitmiş olsa da limanın ve komşu mülklerin üzerinde yer aldıkları son derece değerli araziye yönelik güçlü rekabet nedeniyle, günümüzde bu yaklaşım sınırlı kalmaktadır.

Şaşırtıcı olmayan bir şekilde, liman, sahip olduğu konum, iş hacminin Whangarei ve Tauranga'daki bölgesel limanlara kaydırılması ve hatta limanın tamamının yeni ve derin su konumlarına kaydırılması önerileri eşliğinde, uzun süre kamuoyunda tartışma konusu olmuştur.

2012 yılında, ilgili şehir ve bölge belediye meclisleri tarafından yaptırılan *Yukarı Kuzey Adası Limanları Araştırması*, üç ana limanda önümüzdeki 30 yıl boyunca tahmini talebi karşılamaya yetecek kadar yedek kapasite bulunduğunu ortaya koymuştur.¹⁰

Waitematā Limanı





OTOMASYONA GEÇME KARARI

Tony Gibson'ın 2011 yılında CEO olarak atanmasının ardından POAL, limanın iş hacmini büyütmenin ve zaten tırmanışta olan üretkenliği daha hızlı artırmanın yollarını aramaya başladı. Sendikalı işgücünün gücünü kırmak da bu gündemin bir parçasıydı.

2012 yılında yaşanan sert grev ve lokavt, POAL'ın rıhtımlardaki yükleme boşaltma işlerini taşeronla devretme, güvenceli işçi kadrolarını kaldırma ve sendikalı iş gücünü geçici işçilerle değiştirme hamlesinden kaynaklanmıştı.¹¹ POAL, buna "rekabetçi yükleme boşaltma" adını veriyor ve işçilik maliyetlerini azaltacağını savunuyordu. Sendikasıız işçiler, daha önce sendikalı olan yükleme boşaltma işçilerinden daha düşük ücretle ve daha kötü koşullarda çalışacaklardı.

Grev ve lokavt, ulusal medyada kendine geniş yer buldu ve POAL'ı kamuoyunun gündeminin üst sıralarına yerleştirdi. MUNZ, bir çalışanın

izin kayıtlarına ilişkin gizli verileri elde ederek yayınlayan işçi karşıtı bir blog yazarı da dâhil olmak üzere, yönetim tarafından kullanılan çirkin taktikleri açıkladı.¹² Bu işçi, ölümcül hasta olan karısına bakmak için izin almıştı. MUNZ, bu iş uyuşmazlığı sırasında ITF tarafından desteklendi. Nihayet, seçilmiş siyasi yetkililerin ve Maersk Line'a grev nedeniyle tahakkuk ettirdiği ek bedelleri ödemekte olan işletmelerin baskısı altında ve konunun İş Mahkemesi'ne götürülmesiyle birlikte, POAL limanda yükleme boşaltma işini sendikasızlaştırma girişimini askıya almayı kabul etti.¹³

Ancak bu arada, PortPro adlı bir sarı sendika kuruldu ve bu sendika daha önceki çalışma koşullarını kötüye götüren yeni bir toplu iş sözleşmesi bağtladı.¹⁴ PortPro en nihayet faaliyetlerini sona erdirdi ve üyelerinin çoğu MUNZ'a katıldı. PortPro'nun bağtladığı toplu iş sözleşmesi, 2015 yılında, otomasyon programının başlamasından sadece aylar önce MUNZ ile imzalanan yeni bir toplu iş sözleşmeyle değiştirildi.¹⁵



Limanın CEO'su Tony Gibson, otomasyonun iş güvenliği, çevre ve kapasite avantajları getireceğini taahhüt etti.
Fotoğraf: POAL

Aynı dönemde POAL, Waitemata Limanı'nda daha fazla arazi elde ederek limanın kapladığı alanı genişletmeye yönelik planının önüne çıkan engellerle karşı karşıya kaldı. Liman alanını genişletme planları, halkın muhalefeti karşısında kademeli olarak küçültüldü¹⁶ ve ardından konteyner istif yüksekliklerini üçten dörde çıkarma planlarıyla birleştirildi. POAL'ın Bledisloe rıhtımının genişletmesi için gerekli kaynağın ayrılmasına onay verilmesiyle ilgili bir davayı kaybetmesinin ardından, 2015 yılında limanı genişletme planları rafa kaldırıldı.¹⁷

Yeniden yapılandırma yoluyla işgücünün sendikasılaştırılmaması ve limanın fiziksel olarak genişletilmesinin engellenmesi nedeniyle yönetim, bir yandan iş hacmini artırırken diğer yandan hem yükleme boşaltma iş gücünü azaltmak hem de hangi işçileri gönderip hangilerini tutacağını seçebilmek amacıyla otomasyona yöneldi.

Faal bir limanın otomasyonundan kaynaklanacak maliyet ve aksaklıkların, üretkenlikle ilgili önemli sorunlara yol açması beklenebilir. Bu tür zorlukların önceden tespit edilmesi ve bunları ele almaya yönelik seçeneklerin göz önünde bulundurulması gerekir. Kanıtlar durumun böyle olmadığını göstermektedir.

YÖNETİMİN HEDEFLERİ

2015 yılında Auckland Limanları CEO'su Tony Gibson, bir otomasyon planı üzerinde istişarede bulunulacaklarını duyurdu ve şunları söyledi: "Daha fazla alana ihtiyacımız var. Yatay olarak büyüyemiyoruz, bu nedenle dikey büyümemiz gerekiyor ve bunun için otomasyon en iyi seçenek gibi görünüyor". POAL, otomasyon programının limanın kapasitesini neredeyse ikiye katlayarak 900.000 TEU'dan 1,6-1,7 milyon TEU'ya çıkaracağını ve yükleme boşaltma işgücünü 50 kişi azaltacağını öne sürdü.¹⁸

2012 yılındaki iş uyuşmazlığında yaşanan yenilgi ve liman alanının genişlemesine getirilen kısıtlamaların ardından alınan bu kararın, teknik ve güçle bağlantılı boyutları vardı. Limanda üretkenliğin artması, yönetimin, sendikanın varlığının şirket performansı ve yönetim otoritesi bakımından gereksiz olduğu ve bir tehdit oluşturduğu yönündeki görüşüyle artık ayrılmaz bir şekilde bağlantılı hale gelmişti. POAL'da otomasyon asla sadece teknik bir gelişme olarak görülemezdi. Aynı zamanda, konteynerleşme dönemindeki yönetim önceliklerine benzer şekilde, yönetsel gücü kullanmak için de bir fırsattı.

“AUCKLAND LİMANLARI, DÜNYA ÜZERİNDE OTOMASYONA GEÇEN İLK FAAL LİMANDIR.”

POAL FAALİYET RAPORU 2020.²²

Liman yönetimi, Terex Port Solutions'dan (şimdi Konecranes) 27 adet otomatik '1'e 3' istif taşıyıcı tedarik etmeyi planladı ve bu taşıyıcılar, 21'i bir üst modele yükseltilecek olan mevcut manuel istif taşıyıcılarının üç sıra yüksekliğine kıyasla, dört sıra yüksekliğe kadar konteynerleri istifleyebilecekti. Bunun, yeni arazi alımına gerek kalmadan konteyner terminalinin kapasitesinde %30'luk bir artışa yol açması beklenirken, artan hızın iş hacmini de artıracığı öngörülmektedir. Otomatik istif taşıyıcıları, kamyonların yüklenmesi ve boşaltılması ve konteynerlerin Terminal çevresinde taşınması için kullanılırken, “taşıyıcıların altındaki daha karmaşık operasyonlar manuel istif taşıyıcılarıyla yapılmaya devam edecek[ti]”.¹⁹

POAL'dan Gibson, otomatik istif taşıyıcılarının sayısız fayda sağlayacağını iddia etti: “Üzerlerinde insan olmadığı için doğaları gereği daha güvenliler; %10'a kadar daha az yakıt tüketecekleri ve daha düşük emisyon üretecekleri için olumlu bir çevresel etki sağlıyorlar; daha sessiz çalışarak ve terminalde daha az ışığa ihtiyaç duyarak hem gürültüyü hem de ışık kirliliğini azaltacaklar. Genel olarak, otomasyon bize iş güvenliği, çevre, yöre halkı ve kapasite bakımından avantajlar sunmaktadır.”²⁰

Auckland Limanları'ndaki deneyim, POAL yönetiminin dünyada bir ilk olduğunu iddia ettiği, otomatik istif taşıyıcıları kullanarak faal bir limanı otomatikleştirme girişimini içerdiği için, özellikle dikkate değerdir. Otomatik terminallerin çoğu sıfırdan bu şekilde inşa edilmiştir. Manuel terminallerin otomatikleştirildiği sadece birkaç örnek bulunmaktadır. Bu durum, maliyetler, aksama etkileri, kaynak entegrasyonu zorlukları ve paylaşılan deneyim de dâhil olmak üzere, göz önünde tutulması gereken birden fazla etkeni yansıtmaktadır.

Auckland Belediye Meclisi'nin talebi üzerine POAL Yönetim Kurulu tarafından 2022 yılında yaptırılan

otomasyon programını gözden geçiren çalışma (Binns Raporu), “Projenin onaylanması için Yönetim Kurulu'na sunulan iş gerekçesinin yetersiz olduğunu”, “bu noktada kısmi otomasyonun neden tercih edilen çözüm olduğunu gösteren resmi bir onayın bulunmadığını” ve yönetim kurulunun riskleri tam olarak anlamadığını tespit edecektir.²¹ Özellikle, POAL yönetiminin üretkenliği veya limanın sınırlı ayak izinin depolama kapasitesini artırmaya yönelik olarak daha yüksek manuel istif taşıyıcıları kullanmak gibi, diğer seçenekler üzerinde ciddi olarak durmadığı görülmektedir.

İŞGÜCÜNÜN ÖNERİLERİ DİKKATE ALINMADI

MUNZ, uluslararası deneyimlere ve ITF tarafından sağlanan raporlara dayanarak POAL'ın otomasyon gerekçesine itiraz etti:

“Otomasyonla ilgili yapılmış tüm araştırmalar ve bulduğumuz her şey şunu gösteriyor: bu yolla dünyada hiçbir terminal daha hızlı hale gelmemiştir. İşlenen kutu oranları yavaşlama göstermiştir... Bu bir zaman kaybıdır. Hızlanma bu yolla sağlanamaz. Bu limanlardan hiçbirisi, manuel olarak çalıştırılan bir sistemle elde ettiğiniz konteyner oranlarına ulaşamamaktadır. Dolayısıyla, bu seçenek üretken değildir. Daha hızlı değildir. Daha ucuz değildir.”²³

2021 yılında, dünya çapında toplam küresel konteyner terminali kapasitesinin yaklaşık %4'ünü temsil eden yaklaşık 53 otomatik veya yarı-otomatik konteyner terminali vardı.²⁴ Otomasyona gösterilen ilginin nispeten düşük kalmasının önemli bir nedeni, arzu edilen sonuçları vermemiş olmasıdır. Gerçekten de OECD'nin Uluslararası Taşımacılık Forumu, otomasyonun genel olarak dikkate değer ölçüde olumlu sonuçlar vermediğini tespit etmektedir:



“Otomatik limanlar genellikle geleneksel muadillerinden daha üretken değildir. Bir limanın organizasyonu ve uzmanlığı, coğrafi konumu ve büyüklüğü, o limanın performansı üzerinde otomasyondan çok daha önemli olan belirleyici etkenlerdir. Bu, konteyner limanlarının otomasyonunun bugüne kadar neden sınırlı kaldığını açıklamaktadır.

Karşılaştırmalı olarak, yüksek elleçleme maliyetleri de otomasyonun tamamen ikna edici olmamasına yol açmaktadır. Konteyner terminallerinin otomasyonu işçilik maliyetlerini düşürse de otomatik ekipman manuel olarak çalıştırılan ekipmandan daha pahalı olduğu için sermaye maliyetleri daha yüksektir...

En nihayet, genellikle otomasyonun terminal işçilerinin iş güvenliği ve sağlığını iyileştirdiği varsayılır. İşçileri riske maruz bırakan süreçleri otomatikleştirmenin faydalı olduğu açık olsa da şu ana kadar uygulama sonuçlarında önemli bir genel iyileşme elde edildiğini gösteren çok az sağlam ampirik veri bulunmaktadır.”²⁵

Otomasyon her derde deva değildir. Otomasyon neredeyse her zaman daha ucuz ve daha hızlı seçenek olarak sunuluyor olsa da uluslararası

araştırmalar bu projelerin genellikle operasyonel yavaşlamalara yol açtığını ve işçilik maliyetinde sağlanan tasarrufun, azalan üretkenlik nedeniyle kaybedilen değerle zar zor eşleştiğini göstermektedir. Örneğin, McKinsey tarafından yapılan bir araştırmanın bulgularına göre sektör:

*“Otomasyonun, nelerin mümkün olabileceğine dair tahminlerimiz doğrultusunda, işletme giderlerini yüzde 25 ila 55 oranında azaltmasını ve üretkenliği yüzde 10 ila 35 oranında artırmasını [beklemektedir]. Ancak günümüzde **bu beklentiler**, özellikle tam otomasyon projelerinde **genellikle gerçekleşmemektedir**. Araştırmamız, otomatikleştirilmiş limanlardaki işletme giderlerinin gerçekten düştüğünü, ancak bu düşüşün yüzde 15 ila 35 oranında kaldığını göstermektedir. **Daha da kötüsü, üretkenlik fiilen yüzde 7 ila 15 oranında gerilemektedir.**”²⁶*

MUNZ ayrıca otomasyonun verimlilik sağladığı argümanlarına da itiraz etti. MUNZ, “1’e 3” istifleme yapabilen manuel istif taşıyıcılarının mevcut olduğunu ve bunun da yönetimin var olduğunu düşündüğü performans sorunlarına yönelik başka potansiyel çözümlerin bulunduğu işaret ettiğini belirtti. Bu ve POAL tarafından

otomasyonun gerekçesi olarak sunulan argümanların diğer yönleri, MUNZ'u, yönetimin limana yönelik otomasyon arayışının hem stratejik hem de operasyonel açıdan kusurlu olduğuna ikna etti.

Sendika, otomasyonu öncelikle limandaki örgütlü emeğin altını oymayı amaçlayan ve örgütlü işgücünün boyutunu küçültmeyi de içeren çabaların bir devamı olarak gördü. Gerçekten de POAL yönetimi, otomasyonun "istihdam üzerinde bir etkisi olacağını" kabul ediyordu. "50 kadar işçi işini kaybedilebilecekti" ancak proje "kapasite, maliyet ve çevresel fayda sağlama potansiyeline sahipti".²⁷

MUNZ'un otomasyon stratejisine ilişkin herhangi bir stratejik tartışmaya dahil edilmemesi, sendikanın içgörü ve bilgilerinin dikkate alınmasını engelledi. Binns Raporu, kusurlu stratejik vizyon ve bilgilendirme konusunda da benzer bir noktaya değinmektedir.

MUNZ'nin karar alma sürecinin dışında bırakılması, 2016 yılında, ilk istişarenin ve bir kapsam belirleme raporunun sonuçlarının ortaya çıkmasının ardından yapılan ikinci istişare turu sırasında pekiştirildi.²⁸ MUNZ açısından, yine gerçek bir istişarenin yapılmadığı, bunun yerine sadece yönetim tarafından neler olacağına dair iki brifing verildiği açıktı. MUNZ, çoktan verilmiş bir kararla karşı karşıya olduklarını anlamıştı.²⁹

Bu bağlamda, otomasyona geçme konusundaki nihai kararın Nisan 2016'da alınmış olması şaşırtıcı değildir. Ağustos ayına gelindiğinde, POAL yönetimi kararı tüm dünyaya duyurmuştu.³⁰

Bu karar göz önüne alındığında, POAL'ın karşısında duran güçlüğün farkında olduğunu belirtmekte fayda var. POAL yönetimi, faal bir rıhtımı aşamalı olarak otomatikleştirmeye çalışırken benzersiz bir işe girişmiş olduğunu kabul ediyordu. POAL'ın kamuoyuna yaptığı açıklamalar bunun "dünyada bir ilk" olmasına büyük önem veriyordu. 2016 Yıllık Gözden Geçirme Raporu kendinden emin bir şekilde şöyle diyordu:

"Konteyner terminalimizi kısmen otomatikleştirmek konusunda mutabık kaldık. Bunu yapan ilk Yeni Zelanda limanı ve dünya çapında bu özel



POAL tarafından otomasyon programlarının başarıya ulaşacağı beklentisiyle üretilmiş olan birçok kupadan biri.

*yaklaşımı benimseyen ilk liman olacağız. Üretkenliğimizi yüksek tutmak için vinçlerimizin altında manuel çalışmayı sürdüreceğiz, ancak daha fazla verimlilik, daha fazla kapasite ve daha düşük maliyetler sağlamak için tersane ve kamyon operasyonlarını otomatikleştireceğiz. 2019 yılında tam olarak uygulamaya geçtiği zaman, otomasyon bize önemli bir stratejik avantaj sağlayacak."*³¹

Auckland Belediye Başkanı Phil Goff'un kararlar ilgili hatırladıklarını ve duyduğu şüpheyi de belirtmekte fayda var:

*"[Gibson] bana gururla 'teknolojinin en ileri noktasındayız' dediğinde, 'Bunun bulunulabilecek en iyi yer olduğundan emin değilim, çünkü daha önce kimse orada bulunmadı' dedim. Ve bunu doğru şekilde yapıp yapamayacağınızdan emin değilsiniz."*³²

Bütün bu sorunlara rağmen, otomasyon tedarikçiler tarafından yoğun bir şekilde teşvik edilmeye devam etti. POAL'a hem manuel hem de otomatik istif taşıyıcıları tedarik eden Konecranes, muhtemelen potansiyel müşterilerine bir başarı öyküsü olarak sunmak üzere, Auckland Limanları'nın örnek olarak verildiği, dört adımdan oluşan bir *Liman Otomasyonuna Giden Yol* belgesi hazırladı.³³

BÖLÜM 2: OTOMASYONUN BAŞARISIZLIĞI

“TENİS OYNARKEN KALP AMELİYATI GEÇİRMEK”

AUCKLAND LİMANLARI CEO'SU TONY GIBSON'IN,
FAAL BİR LİMANIN OTOMASYONA ALINMASIYLA
İLGİLİ YAPTIĞI BENZETME.³⁴

Gibson'ın bu sözü, POAL üst yönetiminin gerçek zamanlı bir otomasyon projesinin içerdiği gerilim ve tehlikelerle ilgili kavrayışı hakkında ipuçları vermektedir. Bu, bağımsız Binns Raporu'nun uygulanışını çeşitli yönleriyle teşhir ettiği, karmaşık ve zorlu bir projeydi. Rapor, otomasyonun planlanmasının ve uygulanmasının, beceri, bilgi, deneyim ve koordinasyonun örnek bir kombinasyonunu gerektirdiğini öne sürmektedir. Buna karşılık, yapılan şey, basit hatalardan oluşan bir hikaye oldu.

2016-2019: AUCKLAND KAPASİTE KAYBEDİYOR

Başlangıçta, otomasyon projesi plana uygun olarak ilerliyordu. Yeni Fergusson Kuzey rıhtımı tamamlanmıştı. Üç yeni konteyner vincinin yanı sıra, yol kaplama malzemesi otomatik istif taşıyıcılarının ek ağırlığını kaldıracak şekilde kapsamlı bir yenilemeye tabi tutuldu. Yeni bir kamyon yükleme alanı ve yeni soğutmalı konteyner kapasitesi oluşturuldu.³⁵

POAL, 2018 Faaliyet Raporu'nda şunları belirtti:

“27 yeni otomatik istifleyicimizden 25'i teslim edildi, montajları yapıldı ve sahada test edilmekteler. Kamyon şebekemizin üçte

ikisi otomatik çalışma için dönüştürüldü, konumlandırma sistemini ve aydınlatmayı desteklemek için yeni direkler dikildi ve 24 kilometre fiber optik kablo döşedik.”³⁶

Bununla birlikte, faal bir limanı otomatikleştirmenin zorlukları da kendini göstermeye başlamıştı. POAL, 2019 Faaliyet Raporu'nda, düşen iş hacmini otomasyon çalışmalarına bağladı:

“Liman otomasyonu genellikle yeni limanlarda veya terminallerde veya kapatılabilecek olan alanlarda yapılır. Boş arazimiz olmadığı için terminalimizi hâlâ çalışırken otomatikleştiriyoruz ve bu da doğal olarak kapasite kaybına neden oluyor... otomasyon projemizdeki çalışmalar doruk noktasına ulaşmış durumda. Özellikle, terminali otomatikleştirmek için gereken altyapı çalışmaları - hendeklerin kazılması, yol kaplama malzemesinin yenilenmesi, kablo çekilmesi ve aydınlatma direklerinin dikilmesi vb. - terminalin kapasitesini azaltmış ve özellikle ithalat sezonunda çalışmayı daha da zorlaştırmıştır. Bunun sonucunda önemli bir iş kaybına uğradık ve konteyner hacimleri azaldı.”³⁷



“OTOMASYON SİSTEMLERİ ARAZİDE YER KAPLIYOR... ÜÇ YILDIR RIHTIMIN UÇ KISMINDA DURAN VİNÇLERİMİZ VE HİÇBİR İŞ YAPMAYAN MAVİ OTOMATİK İSTİF TAŞIYICILARIMIZ VAR.”

RUSSELL MAYN, 40 YILLIK TECRÜBEYE SAHİP POAL YÜKLEME BOŞALTMA İŞÇİSİ.⁴⁴

POAL'a göre, bu altyapı çalışması 2018 yılında “terminal kapasitesini yaklaşık olarak %20 oranında azalttı”.³⁸ Lojistik şirketi Henning Harders, bu etkinin daha da büyük olduğunu tahmin ediyor: “Tamamen optimize edilmesi 12 aya kadar sürebilecek olan bu büyük ve karmaşık proje, saha kapasitesinin %20 ila %30 arasında azalmasına yol açtı.”³⁹ İş hacmindeki bu düşüşün, otomasyon uygulamaya konulmadan önce öngörülebilir olduğunu unutmamak gerekir. 2019 Faaliyet Raporu’nda belirtilmiş olan tüm etkenler, projenin başlatılmasından önce yapılan değerlendirmeler sırasında öngörülebilirdi.

2019 yılında otomatik istifleyicileri denemek için bir test alanı oluşturuldu, ancak bunlar manuel istifleyicilerden sürekli olarak daha yavaştılar. Eylül 2019’da POAL tarafından Facebook’ta otomatik istifleyicileri çalışırken gösteren bir videoda, bunların manuel istifleyicilere kıyasla ne kadar yavaş kaldıkları görülebiliyordu - manuel istifleyicilerin 12 konteyneri tamamladığı sürede otomatik olanlar yalnızca dört konteyner hareketini tamamlayabiliyordu.⁴⁰

Bu ‘otomatik saha’, Terminal’in yaklaşık olarak üçte birini kaplıyordu, ancak ‘manuel sahanın’ kapasitesine yaklaşıyordu bile. Otomatik istifleyiciler, yazılım yükseltme nedeniyle sık sık çevrimdışı kalıyordu. Projenin hiçbir aşamasında 27 otomatik istif taşıyıcısı tam olarak kullanıma sunulamadı. Test sürecinde herhangi bir zamanda en fazla altı istif taşıyıcısı bir arada kullanıldı.⁴¹ İşçilere göre, otomatik istif taşıyıcıları o kadar seyrek kullanılıyordu ki, lastiklerinin patlamasını önlemek için periyodik olarak hareket ettirilmeleri gerekiyordu.⁴²

2020’nin başlarında POAL, çalışmanın limanda hâlâ daha düşük üretkenliğe neden olduğunu kabul etmekteydi: “Faal bir terminali iyileştirmek zordur ve bu da süreç sırasında aksamalara ve bir miktar kapasite kaybına neden olmaktadır.”⁴³

2020-23: VAHİM OLAYLAR OTOMASYONU RAYDAN ÇIKARIYOR

Yukarıda belirtildiği gibi, otomatik istif taşıyıcılarıyla yapılan denemeler, yönetim tarafından otomasyondan beklenen performans iyileştirmelerini sağlamadı. Dahası, yazılım sorunları tüm filonun tekrar tekrar donup kalmasına yol açtı. Otomatik istif taşıyıcıları üzerinde çalışmış olan yükleme boşaltma işçisi Grant Williams şunları aktarıyor:

“Makineler programlanmamış hareketler yapıyordu. Küçük şeyler, ama bunu sizin gündeme getirmeniz gerekiyor ve tüm test rejimi kuşku vericiydi. Bu tür testler, tatminkâr bir performans güvencesi elde etmek için yetersizdi. Gözleri alacakları ödülde, zaman çizelgesini takip ederek, bu testlerle yola devam ettiler.”

Binns Raporu, işçiler tarafından dile getirilen sorunları çözmek yerine şunların yapıldığını tespit etti: “Hayati test kriterleri değiştirildi (böylece kabul testlerinin geçilmesi kolaylaştırıldı). Kabul testlerinin değiştirilmesinin gerekçesi tespit edilememiştir.”⁴⁵ Bu saptama, liman otomasyonunda kullanılan tüm yazılımlar ve yapay zeka için işçiler tarafından sağlanan geri bildirimleri dikkate alan uygun bir test rejimi sağlamanın önemini vurgulamaktadır.

COVID kapanmaları programı daha da geriye itti ve liman, uzman teknisyenleri Yeni Zelanda’nın kapalı uluslararası sınırından geçirebilmek için mücadele etti.⁴⁶

Bununla birlikte, test sürecinin ötesine geçilerek otomasyonun ilk aşaması Haziran 2020’de ‘fiilen başlatıldı’ ve konteyner gemilerine Eylül 2020’ye kadar hizmet verildi.

Kasım 2020'de, adını saklı tutan bir işçi, Radyo Yeni Zelanda'ya, yazılım sorunları ve liman ile otomatik taşıyıcıların sağlayıcıları arasındaki uyum eksikliği de dâhil olmak üzere, otomasyon arızaları nedeniyle üretkenliğin düştüğünü söyledi.

Rıhtım otomatik ve manuel bölümlere ayrıldığı zaman ortaya başka sorunlar çıktı. Bu, otomatik taşıyıcılar çalışmayı durdurduğunda, rıhtım kapasitesinin ciddi şekilde azalması anlamına geliyordu. ⁴⁷ Kamyon sürücüleri, otomatik istif taşıyıcılarını beklemektense manuel rıhtımı kullanmayı tercih ettiler. ⁴⁸

Bu da kaçınılmaz olarak, kapsamlı sonuçlar doğuran iş yükü baskılarına yol açtı. Manuel sahadaki işçilere, otomatik istif taşıyıcılarının eksikliklerini telafi etmek üzere daha hızlı gitmeleri için baskı yapıldı. İş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin hilafına yüksek tutarlarda teşvikler sunuldu (bkz. aşağıda yer alan İşçiler Üzerindeki Etkisi başlıklı bölüm). Burada söz konusu olan, işgücü üzerinde giderek artan bir baskıya yol açan, uygunsuz veya kötü uygulanan teknolojik değişimin bir örneğiydi.

Bilgili gözlemciler gelişmeyi fark ettiler. Gümrük Müşavirleri ve Nakliye Komisyoncuları Federasyonu CEO'su Chris Edwards şunları söyledi: "Yapmaya çalıştıkları şey bir çalışma ortamında yapılması neredeyse imkânsız olan bir şey. Sahip olduklarını, otomasyonu test etmek istiyorlar ... ama limanın da çalışmaya devam etmesi gerekiyor."⁴⁹

Uygulamadaki kriz, otomatik istif taşıyıcılarını içeren ciddi olaylar meydana geldiğinde daha da büyüdü ve bu da onları uzun süre çevrimdışı bıraktı:

Kasım 2020'nin başlarında, otomatik istif taşıyıcıları acil bir yazılım düzeltmesi için çevrimdışı hale getirildi.⁵⁰ Kasım 2020'nin sonlarında, otomatik istif taşıyıcılarından biri "aşırı yüklendi" ve bir dönüşü yapamayarak, beton bir bariyerin üzerinden "devrildi" ve durmadan önce bir konteynere çarptı.⁵¹ Mart 2021'de, bir işçinin ölümünün ardından

Auckland Belediye Meclisi tarafından yaptırılan limana ilişkin bir iş sağlığı ve güvenliği incelemesi (bkz. aşağıda yer alan İşçiler Üzerindeki Etkisi



O-taşıyıcıları kontrol eden bir uzaktan kumanda masası – Liman kısa bir zaman önce, bu sistemin 65 milyon dolarlık yazılım kısmını zarar olarak yazdığını duyurdu

başlıklı bölüm), "otomasyon projesinin Fergusson Rıhtımı'ndaki otomatik istif taşıyıcılarının geliştirilmesi ve işletilmesi bakımından doyurucu bir güvenlik düzeyi sağlamadığını" ⁵² tespit etti. 17 Haziran 2021'de, bir otomatik istif taşıyıcısı "yazılım hatası"⁵³ sonucu kontrolünü kaybetti ve taşıdığı konteyneri diğer konteynerlere çarptı. ⁵⁴

Mart 2021'e kadar, 80 gemi otomatik tersane tarafından elleçlendi ve dokuz ayda toplam yaklaşık 50.000 konteyner değiş-tokuş edildi. Bu rakam, bu dönemde yaklaşık 650.000 konteynerlik iş hacmine sahip olan limanın performansı ile bir bütün olarak karşılaştırılmalıdır; bu, konteynerlerin %90'ından fazlasının, Terminalin manuel operasyona ayrılmış olan üçte ikisi tarafından elleçlendiğini gösterir. Buna karşılık CEO Tony Gibson, otomatik istif taşıyıcılarının manuel olanlarla aynı geri dönüşe sahip olduğunu ancak yine de bazı "yazılım ve üretkenlik aksaklıkları"⁵⁵ olduğunu söylüyordu.

Nisan 2021'de kamu görevlileri, merkezi hükümetin bakanlarına şunları bildirdi: "POAL'ın otomasyon programının uygulanmasındaki gecikmeler, şirketin terminali tam verimli olmayan bir şekilde işlettiği anlamına gelmektedir. Yeni Zelanda'nın ana ithalat limanı olan POAL, çok sayıda gemicilik şirketi için genellikle ilk uğrak limanı olduğundan, bu durum tedarik zincirinde aşağı yönlü gecikmelerine neden olmaktadır."⁵⁶

Otomatik istif taşıyıcılarının düşük performansı, özellikle Haziran 2021'de yaşanan olay, iş güvenliği açısından önem taşımaktadır. Otomatik istif taşıyıcılarından kimse zarar görmemiş ve POAL yönetimi kimse için bir tehlike bulunmadığı konusunda ısrarcı olduğunu halde, kontrolden çıkmış otomatik istif taşıyıcılarının yarattığı güvenlik riski açıktı. Manuel istif taşıyıcılarını çalıştıran işçiler, otomatik istif taşıyıcılarının kontrolsüz bir biçimde hareket ettiğini bildirdiler ve onların yakınında çalışmaktan korkuyorlardı.⁵⁷

PROJE ASKIYA ALINIYOR

Haziran 2021'de yaşanan olayın altında yatan sorun, tüm otomasyon projesini askıya almayı gerektirecek kadar ciddiydi. Belediye Başkanı Phil Goff, mal sahibi Auckland Belediye Meclisi'ne projenin "üretkenliği artırmadığını - tam tersi bir etki yarattığını" ilettili.⁵⁸

*"Güvenli değildi. Yazılım programı öyle bir haldeydi ki, istif taşıyıcıları, en az iki kez, yapmayı programlandıkları işler yerine, gidip kendilerince bir şeyler yaptılar ve bu da insan hayatını ve maddi varlıkları tehdit ediyordu."*⁵⁹

Otomatik istif taşıyıcıları çevrimdışıyken, operasyonları gözden geçirildi. Temmuz 2021'de yönetim tarafından uygulamaya konulan yeni bir proje zaman çizelgesi ile projenin tamamlanma tarihi Mart 2022'ye ertelendi.

Mart 2022 tarihi bile kesin değildi; liman, sorunlu olduğu artık açıkça ortaya çıkmış olan teknoloji ile gecikmeler ve tazminatlardan muzdarip mutsuz müşterilerin öfkesini dengelemeye çalışıyordu. POAL'ın projeye olan güveninin azaldığı aşıkardı. Şirket şu uyarıcı açıklamayı yaptı:

*"Bu zamanlama, mevcut ithalat hacmi talebini ve en yoğun ihracat sezonunu etkileyerek, potansiyel olarak tedarik zincirinin daha fazla aksamasına neden olabilir. Bu nedenle, projenin ilerleyen zamanlarına kadar uygulamaya geçiş için bir tarih vermeyeceğiz. Mart ayında uygulamaya geçmenin ithalatı veya 2022 ihracat sezonunu tehlikeye atacağını düşünürsek, bu tarihi erteleyeceğiz."*⁶⁰

Wellington'daki bakanlara şunları bildirdi:

"Otomasyon programındaki bir yazılım hatasının ardından POAL, operasyonlarını yeniden yapılandırmaya karar verdi - konteyner terminalindeki manuel operasyonları genişletecek ve test ve sistem optimizasyonu için daha küçük bir otomatik saha işletecek."⁶¹ ... "2'inci Aşama, test alanının hedeflenen konteyner hareketlerini içerecek şekilde genişletilmesini içerecek ve 3'üncü Aşama, otomasyonu terminalin tüm kuzey rıhtımını kapsayacak şekilde genişletecek. 4'üncü Aşama ('fiili geçiş' veya tam otomasyon) için kesin bir tarih belirlenmedi, ancak proje incelemesinde Mart 2022'nin sonlarının gerçekçi ve ulaşılabilir bir tarih olduğu belirtilmektedir."⁶²

YOLUN SONU

Şubat ayında yayınlanan 2022 Ara Raporu'nda POAL, "Test alanının genişletilmesini ve sistemi daha geniş bir otomatik görev yelpazesine sınımayı içeren testin ikinci aşamasına, Ocak ayının ortasında başladık"⁶³ diyordu. Ancak tam otomasyon için Mart 2022'nin son tarih olarak verilmesi yanıltıcıydı. 2021 yılında, otomasyon projesinin şampiyonluğunu yapmış olan Yönetim Kurulu Başkanı Liz Coutts ve CEO Tony Gibson istifa ettiler. Haziran 2022'de, yeni bir CEO eşliğindeki yeni POAL yönetim kurulu, otomasyon projesinin sona ereceğini duyurdu.⁶⁴ İki yıllık operasyonda otomatik istif taşıyıcıları tarafından yalnızca 120 gemiye hizmet verebildi.⁶⁵ Proje başarısızlığa uğramıştı.

Yeni yönetim rejimi, otomasyon stratejisini yönetim perspektifinden gözden geçirmesi için, son derece deneyimli bir isim olan Mark Binns'i getirerek, yarıyı dağlamak üzere proaktif bir şekilde harekete geçti. Binns'in raporu, projenin başlangıcında ve yönetiminde atılan bir dizi yanlış adımı ve yapılan hataları ortaya koyuyordu.⁶⁶ Yeni yönetim otomasyonla ilgili kararlarla arasına mesafe koyduğundan, Binns Raporu kamuoyuna açıklandı.

Burada hem Coutts'un⁶⁷ hem de Gibson'ın,⁶⁸ Binns Raporu'nu açıkça eleştirdiklerini ve otomasyon projesinin başarılı olabileceğini ancak bunun COVID ve işçilerin tutumu tarafından engellendiğini ısrarla savunduklarını belirtmek gerekiyor. Binns Raporu, birkaç eski yönetim



kurulu üyesinin de benzer düşünceleri dile getirdiğini belirtmektedir. Bununla birlikte, Binns Raporu, uğranılan başarısızlığı doğrudan - kötü bir biçimde gerekçelendirilmiş olan otomasyon kararının alınmasına ve sürecin kötü yönetilmesine yol açmış olan - yönetim ve yönetim başarısızlıklarına bağlamaktadır.⁶⁹ Yeni Zelanda'daki diğer limanların COVID'ten etkilendikleri ve sendikalı bir işgücüne sahip oldukları halde, bu dönemde Auckland Limanları'nın yaşadığı sorunları yaşamamış olmaları dikkat çekicidir.

Durgun iş hacmi, kazalar ve yazılım ve güdüm sistemini iptal etme kararı, en nihayetinde, otomatik istif taşıyıcısı kullanan sistemlerin, POAL yönetiminin hayallerini gerçekleştirmek üzere limana entegre edilemeyeceğini göstermiştir: limanın insan sürücülerin gösterdiği hassasiyet, hız ve güvenlikle çalışması sağlanamamıştır.

Projeye son veren yeni POAL CEO'su Roger Gray, otomatik istif taşıyıcılarının başarısızlığını şu sözlerle özetledi:

Otomasyon projesinde karşılaştığımız zorluk, yazılımın kararlılığı ve ihtiyacımız olan hızda çalışabilmesiyle ilgiliydi⁷⁰

YANLIŞ ADIMLAR VE BAŞARISIZLIKLAR: KAYIP SES

Başarısızlığa giden yol, kötü yönetim stratejisi ve uygulamasıyla döşenmişti.

Binns Raporu bu konuda çok açıktır. POAL yönetiminin defalarca "dünyada bir ilk" olarak adlandırdığı bu işe girişmesi, son derece iddialı bir seçimdi ve en başından bu yana, bu girişimin bir başarı şansına sahip olması için gerekli olan kaliteli yönetim ve yönetim kurulu gözetimi tarafından desteklenmiyordu.

Bu plan, Okyanusya'daki en iyi performans gösteren konteyner limanını aldı ve aynı ayak izinde konteyner hacmini iki katına yükseltip, çekirdek iş gücünün 6'da 1'ini işten çıkarmak üzere, faal durumdaki limanda karmaşık bir otomasyon projesini uygulamaya koymayı amaçladı. POAL yönetimi projenin içerdiği riski kabul ediyordu. Onların da itiraf ettikleri gibi:

"Böyle bir projede, özellikle faal bir terminali otomatikleştirdiğimiz için, önemli bir operasyonel risk bulunmaktadır. Otomasyona geçtikten sonra yaşanacak bir çökmenin veya sistem arızasının ciddi sonuçları olacaktır."⁷²

“BİR MANUEL OPERATÖRÜN, BİLGİSAYAR OTOMASYONUNUN ALGILAYABİLECEĞİNDEN ÇOK DAHA FAZLASINA SAHİP OLDUĞUNU BİLİYORUM. HAVA DURUMUNU ANLAYABİLİR, RÜZGÂRLARI ÖLÇEBİLİR VE ZAMANLAYABİLİRLER; EKİPMANA BAKARAK BİR ŞEYLERİN OLACAĞINI ANLAYABİLİRLER.

BİRÇOK KEZ BİR SES DUYARAK DURDUĞUM OLMUŞTUR. OTOMASYON İSE SENSÖRLER DUR DİYENE KADAR DEVAM EDER. ÖZEN VE DİKKAT; BUNLAR İNSANLARIN BU İŞE KATTIKLARI TÜRDEN ŞEYLERDİR.”

GRANT WILLIAMS, YÜKLEME BOŞALTMA İŞÇİSİ.⁷¹

Bu büyüklükteki bir projenin geliştirilmesi ve uygulanmasında ön saflarda yer alan, deneyimine ve uzmanlığına sahip personele danışılması beklenir. Geçmişte tartışmalı kararların alınmış olduğu bir işyerinde bile, önerinin büyüklüğü ve etkisi nedeniyle, operasyonel bilgi birikimine sahip olan ve süreçten etkilenen tüm taraflar projeye dâhil edilebilirdi.

Bunun yerine POAL yönetimi, işgücüyle iş birliği yapmamayı seçti. Yükleme boşaltma işçilerine ve onların sendikalarına önceden hazırlanıp tamamlanmış bir plan sundular. Bu, somut olarak işgücünün düşüncelerine kulak vermekten ziyade, onlara ne olacağına dair bilgi veren, iki brifingle sınırlı, “talimatla sağlanmış bir katılımı”. Binns Raporu bu eksikliği belirtmekten geri durmuyor:

“Proje doğası gereği dönüşümcüydü ve işletme çapında yüksek derecede iş birliği ve planlama gerektiriyordu... Proje ekiplerinin örgütsel tasarımının, sorumluluklarının ve dinamiklerinin uygunluğu sağlanamamıştır. Özellikle Proje ekibi, işletme içinden “pratik bir bakış açısı” sağlayabilecek olan yeterli sayıda güvenilir kıdemli uzmanı içermemekteydi. Proje ekibinin kilit alanlarda

uzman bilgisine sahip çalışanlarla uygun şekilde donatılmasını... [sağlamak] Yönetim Kurulu’nun göreviydi.”⁷³

Konuyla ilgili ön saflarda yer alan personelle çalışılmaması ve otomasyonun işçilere bir oldubitti olarak sunulması, yalnızca bu büyüklükte bir projenin akla uygun bir biçimde yönetilmesine ters düşmekle kalmıyor, aynı zamanda sendikanın otomasyonun büyük ölçüde limandaki örgütlü yapıyı parçalamakla ilgili olduğuna dair inancını da doğruluyordu.

Binns Raporu, proje için uygun temellerin en başından beri atılmadığını açıkça ortaya koymaktadır. Binns, kısmi otomasyona devam etmeyi öngören asıl kararı eleştiriyor ve bu sürecin, satıcının seçimi de dâhil olmak üzere liyakat esasına göre değil, momentum yoluyla ilerlediğini ve yeterli güvenceden yoksun olduğunu söylüyor:

“Nisan 2016’da kararın verildiği tarihte, potansiyel seçeneklerin resmi olarak yeniden değerlendirilmesi yapılmamıştı ve bunun neticesinde kısmi otomasyonun o noktada neden tercih edilen çözüm olduğuna dair resmi onay eksikti.



Satıcının seçilmesi süreci yeterince iyi bir biçimde yapılandırılmamıştı ... ve bu, seçilmiş olan satıcının 2012'den beri Şirkete danışmanlık hizmeti vermesi ve önerilen çözüme ilişkin varsayımların oluşturulmasında önemli bir role sahip olması nedeniyle özellikle önemliydi.

...Projeyle bağlantılı BT risklerinin analiz edilmemiş olması en önemli eksiklikti. Otomasyon yazılımının satın alınmasında üst yönetimin katkısı yetersizdi.”⁷⁴

Binns'in 2016 yılında alınan karar ve bu kararın temelleri hakkındaki yorumları çok şey anlatmaktadır. Hem yönetim kurulunun hem de üst yönetimin, önerilen projeyi profesyonelce değerlendirmek gibi temel bir görevde başarısız kaldıklarını açıkça dile getirmektedir. Binns, yeni teknolojinin kayda değer bir rol oynayacağı bir projede yönetimin başarısızlığının buradaki “en önemli” unsur olduğunu öne sürmektedir.

Uygulamaya geçmeden önce projenin değerlendirmesi uygun bir biçimde yapılmış olsaydı, POAL, yukarıda tartışılan, liman otomasyonunun daha yüksek üretkenlik ve daha hızlı iş hacmi sağlamadığını ve sınırlı ayak iziyle başa çıkmaya çalışan bir liman için özellikle

uygun olmadığını gösteren uluslararası deneyimin farkında olurdu.

Bunun yerine, 2020 yılının sonlarında, bir POAL yöneticisi Yeni Zelanda Radyosu'nda bu yılın sonlarına doğru ortaya çıkmış olan durgun konteyner oranının “yurtdışındaki, örneğin Avustralya'daki benzer otomasyon sistemleriyle karşılaştırıldığında, benzer bir yeterlilik düzeyinde” olduğunu söyleyerek övündü.⁷⁵ Bunlar, daha önce de belirtildiği gibi, otomasyon projesi başlamadan önce Auckland Limanı'nın üretkenlik performansında geride bıraktığı aynı limanlardı.

Özetlemek gerekirse, otomasyon projesinin birincil amacı gerçekten konteyner hacmini artırmak idiyse, o zaman bunun kötü bir seçim olduğu ve aksini gösteren kanıtlar karşısında, özellikle de birincisi, sınırlı bir ayak izine sahip faal bir liman bağlamında ve ikincisi, bu sınırlı alanda iki kat daha fazla konteyner işlemek gibi gerçekçi olmayan bir amaç güdülerek, beceriksizce hazırlandığı ve uygulandığı ortaya çıkmıştır.

BÖLÜM 3: LİMAN İÇİN YOL AÇTIĞI SONUÇLAR

Son yıllarda limanda konteyner hacminde yaşanan düşüşe, daha durgun vinç oranları ve kamyon iş hacmine, daha az gemi ziyaretine, bekleme tazminatlarının tahakkuk ettirilmesine ve azalan kârlılığa tanık olundu.

POAL yönetimi ve diğerleri bu sonuçları açıklarken COVID'in etkilerinden söz etmektedir, ancak bu, diğer Yeni Zelanda limanlarının neden aynı sonuçları yaşamadığını açıklamamaktadır. Bu limanı diğerlerinden ayırt eden şey otomasyon programıydı. COVID, otomasyonun uygulanması sırasında karşılaşılan güçlükleri artırmış olabilir. Bununla birlikte, Binns Raporu, dikkat çekici bir biçimde projenin başarısızlığında COVID'e herhangi bir rol atfetmemektedir. Otomasyonun başarısızlığı ve bu başarısızlığın yol açtığı sonuçlar elbette ki pandemiye yüklenemez.

ÜRETKENLİKTE DÜŞÜŞ

Faal bir rıhtımda otomatik bir operasyon oluşturma girişimi ve ardından otomatik istif taşıyıcılarının yeterince hızlı ve güvenli bir şekilde çalışmaması, tıkanıklığa yol açtı.

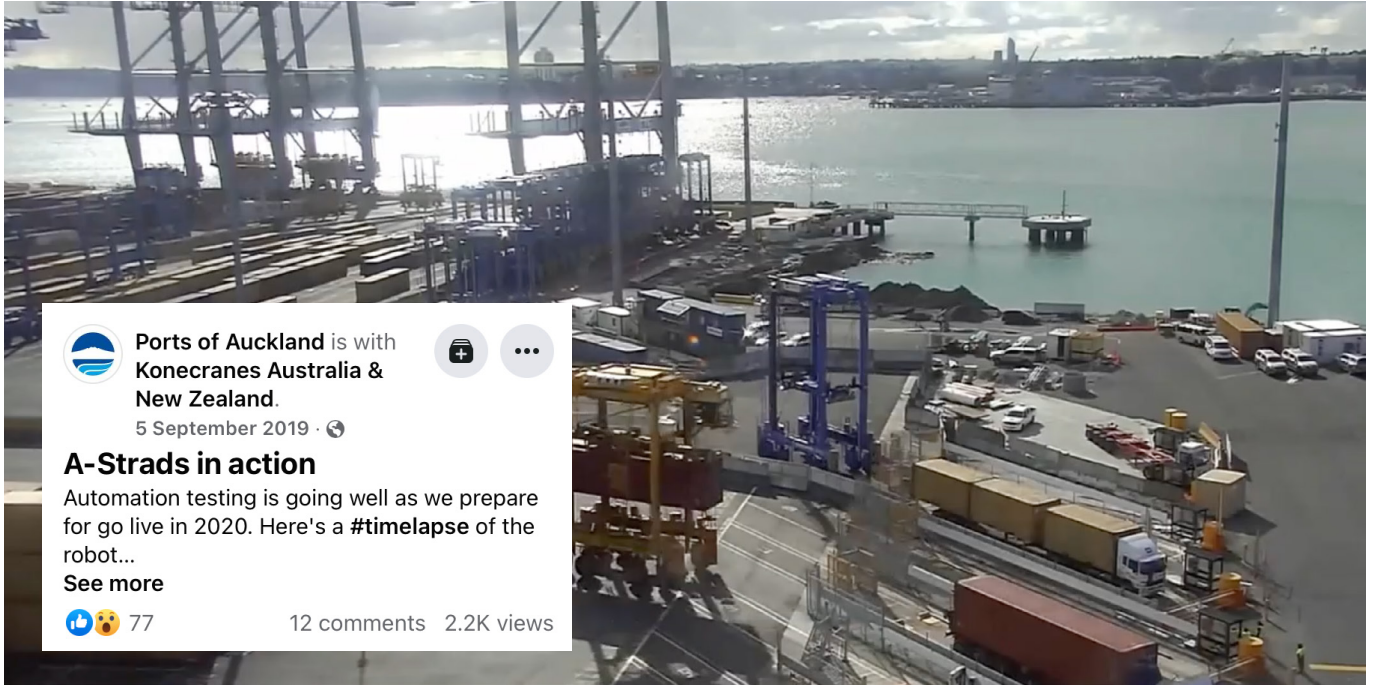
Terminalin tersane kapasitesinin %30'una kadar ulaşan bir kesimi otomasyonla ilgili altyapı çalışmaları nedeniyle yitirildi. ⁷⁷ Kaçınılmaz olarak (ve tahmin edilebileceği üzere) kullanılabilir saha

kaybı, manuel sahadaki iş yükünü artırdı. Manuel sahanın daha fazla kullanılıyor olması, çalışmaya başladıktan sonra otomatik istif taşıyıcılarının yavaş çalışıyor olmasıyla birleşti. 2020-2022 yılları arasında yayınlanan operasyonel güncellemeler, otomatik sahada kapasitenin genellikle %50'nin altında olduğunu ve %30'a kadar düştüğünü, manuel sahanın ise genellikle %100'e yakın veya üzerinde kapasiteyle çalıştığını göstermektedir.⁷⁸

Tıkanıklık yaşayan bir konteyner sahası daha az verimli hale gelir. Taşınması gereken konteynerlere erişim, erişimi engelleyen diğer konteynerlerin daha sık hareket ettirilmesini gerektirir. Tıkanıklık yaşanan saha da kamyonların ve vinçlerin çalışmasını engeller.

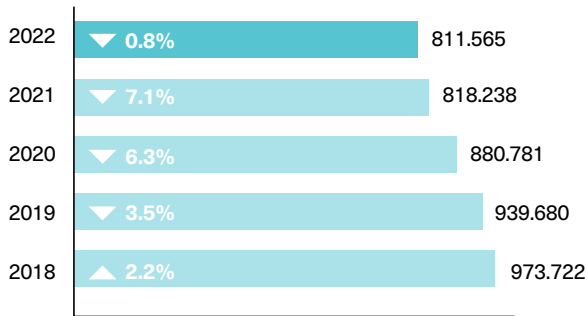
Konteyner hacminin düşmesi kaçınılmazdı ve POAL'ın faaliyet raporlarına yansıdığı gibi bu düşüş COVID'den çok önce başlamıştı. 2021 yılına gelindiğinde vinç oranı, 2018'deki 35,83'lük seviyesinden %30 düşüş göstererek saatte 24,8 harekete gerilemişti. ⁷⁹

Buna karşılık, liman operasyonunun otomatikleştirilmeyen dökme ve parça yük kısımları, iş hacminde benzer düzeyde bir düşüşe tanık olmadı ve bu kısımlarda yalnızca ilk COVID kapanmasıyla bağlantılı olarak geçici bir gerileme yaşadı.



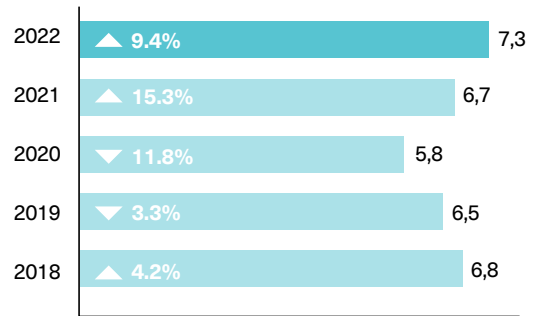
POAL, 2019 yılında şirketin Facebook sayfasında yeni “O-Taşıyıcıları iş başında” gösteren bir video yayınladığında, otomatik taşıyıcıların insanlar tarafından çalıştırılan manuel taşıyıcıların sağladığı üretkenliğe ulaşamadığını kamuoyuna bir kez daha göstermiş oldu.⁷⁶

Konteyner işleme



TEU (bir TEU = bir standart 20 fitlik konteyner)

Toplam dökme ve parça yük

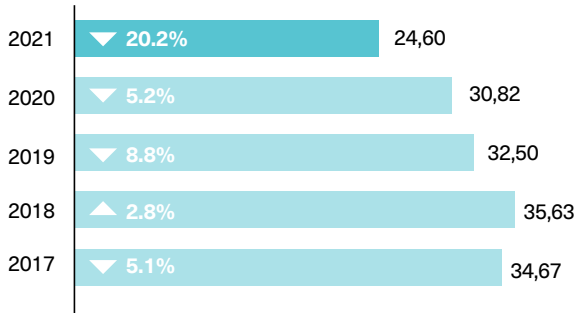


Milyon ton

Kaynak: Auckland Limanları, 2022 Faaliyet Raporu.⁸⁰

Vinç oranı

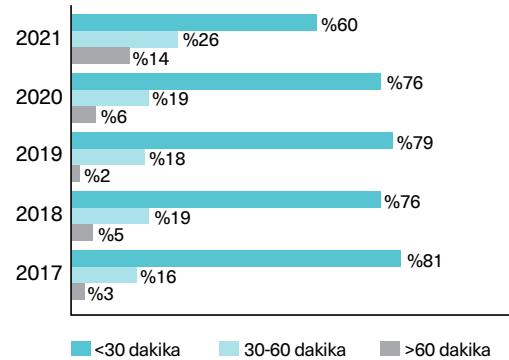
(Avustralasya Su Hattı standardı)



Saatlik konteyner hareketi

Kamyon bekleme süresi

(zamanında dönen kamyonlar %)



Kaynak: Auckland Limanları, 2021 Faaliyet Raporu.⁸¹

POAL yönetimi bu sorunları kabul etti, ancak bunları geçici olarak nitelendirdi:

“Liman otomasyonu genellikle yeni limanlarda veya terminallerde veya kapatılabilecek olan alanlarda yapılır. Boş aramızız olmadığı için terminalimizi hâlâ çalışırken otomatikleştiriyoruz ve bu da doğal olarak kapasite kaybına neden oluyor. Bu, en yüksek noktaya çıktığında iş hacmini yönetmeyi zorlaştırdı ve hatırı sayılır miktarda konteyner hizmetinin kaybedilmesine neden oldu.”⁸²

İlk COVID kapanmasının ardından, Yeni Zelanda ekonomisi hızla toparlandı ve talep arttı, ancak liman, bunun sonucunda ortaya çıkan iş hacmi artışını kaldıramadı. Fiziksel kapasite sorununun üzerine, otomasyon çok yavaş ve güvenilir olmadığından ve işçilerin yerini tutamadığından, limanın şimdi beklenenden daha fazla işçiye ihtiyaç duyduğunu fark etmesi eklendi. İşgücüne yıllarca yatırım yapmadıktan, işe alımları dondurmasından ve işçileri işten ayrılmaya teşvik eden işten çıkarma tehdidinden sonra, POAL yönetimi Kasım 2020’de, 50 ila 80 arasında işçi açığı olduğunu kabul etti⁸³ (bkz. Aşağıda yer alan *İşçiler Üzerindeki Etkisi* başlıklı bölüm).

POAL, terminalin işlem hacmi güvenilir hale geldiğinden, sabit yanaşma pencerelerini terk etmek zorunda kaldı. Gemiler açık denizde yığılarak rıhtım beklerken, 18 güne varan

gecikmelerin yaşandığı bildiriliyordu.⁸⁴ Ekim 2021’de, Navlun Federasyonu başkanı Chris Edwards, otomasyon projesindeki gecikmelerin POAL’ın sabit yanaşma pencerelerini eski haline getirememesine neden olduğunu söyledi.⁸⁵

2022 yılının ilk çeyreğine gelindiğinde, otomasyonun istenilen sonuçları hâlâ vermemesi ve bunun tersane kapasitesini azaltıyor olması, COVID’in Yeni Zelanda’da yayılmasıyla birleşince, palamar yerine yanaşmak için bekleme süresi 14 güne yükseldi ve bazı gemiler 22 güne kadar beklemek zorunda kaldı.⁸⁶

Nisan 2022’ye gelindiğinde, otomasyon programının rafa kaldırılmasından kısa bir süre önce Edwards, “Auckland limanı hâlâ şeytani bir karmaşa içinde - gemiler hâlâ Northport’a gidiyor ki, aslında bunun olmaması gerekir” dedi.⁸⁷

Otomasyon programının sona ermesi, yarattığı üretkenlik sorunlarının sona ermesi anlamına gelmiyordu. Başarısızlık, lojistik ve finansal olarak kendi sorunlarını üretir. Bugün liman, %100 manuel işlemlere geri dönme süreci içinde. Limanın elinde uğraşması gereken 27 adet otomatik istif taşıyıcısı ve otomatik istif taşıyıcılarıyla değiştirmeyi planladığı, kullanım ömürlerinin sonuna gelmiş olan manuel istif taşıyıcıları bulunuyor. Mart 2022’de Konecranes, POAL’ın beş adet manuel istif taşıyıcısı sipariş ettiğini bildirdi.⁸⁸

Maersk Line, POAL'ın müşterilerine bekleme tazminatı tahakkuk ettirdi ve şirketin gemileri, rakip Tauranga Limanı'na (resimde görülen) Auckland'ın otomasyon girişiminden öncesine göre daha fazla ziyarette bulundu.



“RIHTIMA YANAŞMAK İÇİN BEKLEME SÜRELERİ, İŞGÜCÜ EKSİKLİĞİ VE DÜŞÜK ÜRETKENLİK ... YAŞANAN GECİKMELER ÖNEMLİ MALİYETLERE YOL AÇIYOR VE BU MALİYETLER ARTIK TEK BAŞINA PACIFICA SHIPPING TARAFINDAN KARŞILANAMAZ.”

JAN-HENDRIK HINTZ, PACIFICA SHIPPING BÖLÜM MÜDÜRÜ.⁸⁹

BEKLEME TAZMİNATLARI

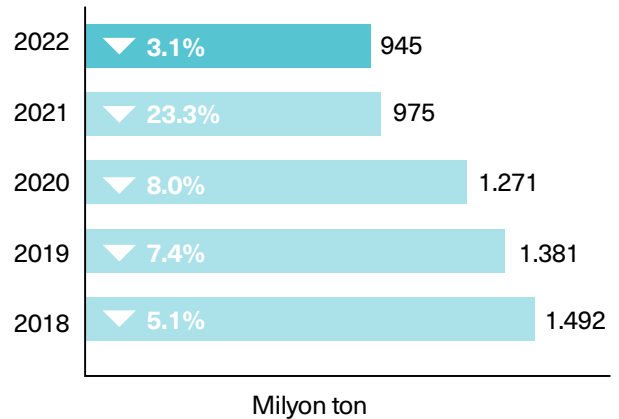
Başarısız otomasyonun yol açtığı tıkanıklık sorunları o kadar ciddiydi ki, liman hem gemicilik hem de kamyon şirketlerinin tahakkuk ettirdiği kayda değer miktarda bekleme tazminatlarına maruz kaldı. Otomasyon projesi için test ve altyapı çalışmaları konteyner sahasının kapasitesini azalttığı için tıkanıklık sorunları 2018 gibi erken bir tarihte başlamıştı.⁹⁰

Örneğin, Yeni Zelanda'nın en büyük konteyner taşımacılığı şirketi Tapper Transport, 1 Kasım 2018'den itibaren geçerli olmak üzere tüm POAL ithalat/ihracat konteynerlerine 50 dolarlık bir bekleme tazminatı tahakkuk ettireceğini açıkladı.⁹¹ Yeni Zelanda'nın en büyük özel nakliye şirketi Mondiale ile birlikte diğer kamyon şirketleri de aynı yolu izlediler: “Bir dizi kamyon şirketi, limandaki tıkanıklığı dengelemek üzere konteyner başına yaklaşık 50 dolarlık bir tazminat (kamyon şirketinden kamyon şirketine değişmektedir) tahakkuk ettirmeye karar verdi.”⁹²

POAL, konteynerleri limandan daha hızlı taşıma çabaları çerçevesinde, Şubat 2019'da demurajı yeniden başlattı.⁹³ Şirket ayrıca yeni bir araç

rezervasyon sistemi oluşturdu ve konteynerlerin yüklenmesi için ayrılmış olan yuvaları kullanmayan kamyon şirketlerine ilave harç koydu,⁹⁴ ancak Avustralyalı lojistik şirketi Henning Harders, bu yeni sistemin aslında tıkanıklığı daha da kötüleştirdiğini söyledi.⁹⁵ Altyapı çalışmalarından kaynaklanan tıkanıklık sorunları o kadar ciddiydi ki, POAL, 2018/19'un yoğun sezonunda yaşanan tıkanıklığının tekrarlanmasını önlemek amacıyla otomasyona “fiilen geçme” planını 2019'un sonlarından 2020'ye erteledi.⁹⁶

Gemi ziyaretleri



Kaynak: Auckland Limanları 2022 Faaliyet Raporu⁹⁷

Gemicilik şirketleri, 2020'nin sonlarında POAL konteynerlerinden bekleme tazminatı almaya başladı. 6 Kasım 2020'de bekleme tazminatıyla ilgili yaptığı açıklamada Maersk, "Halihazırda 12 güne varan bekleme süreleriyle gemilerimiz önemli gecikmeler yaşıyor, bu da genel operasyonel maliyetlerimizi önemli ölçüde etkileyen gemi eksikliğine ve beklenmedik durumlara neden oluyor" dedi.⁹⁸

Maersk'in tahakkuk ettirdiği tutar, ihracat/ithalat TEU'su başına 215 ABD doları iken, MSC, kıyı kargosu da dâhil olmak üzere TEU başına 300 ABD doları tutarında tazminat tahsil etti.⁹⁹ ONE, COSCO, PIL, ZIM, Pacifica Shipping, Hamburg Süd ve ANL, takip eden aylarda Auckland Limanı'na ek bekleme tazminatları tahakkuk ettirdiler.¹⁰⁰ Sonuç olarak, kargo giderek daha fazla diğer limanlara yönlendirilir oldu ve gemi ziyaretlerinde düşüş yaşandı.

Limandaki bekleme süreleri o kadar uzadı ki, COVID aşısı için gerekli olan ekstra buzdolaplarının ilk sevkiyatı 2020'nin sonlarında Yeni Zelanda sularına ulaştığı halde, tıkanıklık nedeniyle 2021'in başlarına kadar boşaltılmadı.¹⁰¹

POAL, tıkanıklıktan COVID'in yol açtığı sorunları, Avustralya'daki grevi ve işgücü eksikliğini sorumlu tuttu.¹⁰² Bununla birlikte, Yeni Zelanda'nın bu dönemin büyük bölümünde COVID'den arınmış olduğunu, ticari faaliyetlere yönelik çok az yerel kısıtlama bulunduğunu ve bekleme tazminatlarının diğer Yeni Zelanda limanlarına değil, yalnızca Auckland Limanı'na uygulandığını belirtmek gerekiyor.

Ocak 2021'de Auckland Belediye Başkanı Phil Goff, POAL Yönetim Kurulu'na şunları yazdı:

*"Otomasyon projesinin tamamlanmasında bazı gecikmeler yaşandığının farkındayım. Eylül 2020'nin sonundan bu yana, limanda müşterilerin mallarını teslim alma hızını etkileyen önemli bir sıkışıklık olduğu ve otomasyon projesindeki gecikmenin bunda rol oynadığı ortaya çıkmıştır [vurgu eklenmiştir]."*¹⁰³

Ekim 2021'de gemicilik şirketleri bekleme tazminatı uygulamasına son vermeye başladığında, Gümrük Müşavirleri ve Nakliyeciler Federasyonu, gemi şirketlerinin limandan geçen konteynerler için yaklaşık 146 milyon dolar tazminat aldığını tahmin ediyor.¹⁰⁴ Maersk, tazminat uygulamasını Haziran 2022'ye kadar sürdürdü ve bu da maliyeti daha da artırdı.¹⁰⁵

Gemicilik şirketleri Yeni Zelanda'nın diğer limanlarına yönelmeye başladılar ve bu da limanın gelirlerini etkiledi. Mart 2021'de Hapag-Lloyd, Maersk, Hamburg Süd ve MSC, "tarifelerinin güvenilirliğini korumak için gösterdikleri sürekli çaba" kapsamında Auckland'ı, Okyanusya-ABD Doğu Kıyısı ortak hizmet programlarından "yapısal olarak çıkardılar".¹⁰⁶

Emisyonları azaltmak, POAL'ın otomasyona gitme kararını gerekçelendirmek için belirttiği hedeflerden biriydi. Ne var ki, kamyonların yaşadığı sıkışıklık, diğer limanlardan Auckland'a karadan ulaşım ve denizde bekleyen gemilerin harcadığı zaman, karbon emisyonlarının artmasına neden oldu. Üçüncü taraflarca yapılan bu emisyonlar, POAL'ın resmi raporlamasında yer almamaktadır.

POAL'IN FİNANSAL PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Otomasyon projesinin toplam maliyeti açıklanmadı, ancak 330 milyon dolarlık bir tutar sık sık dile getiriliyor ve sektör uzmanları bunun 400 milyon dolara kadar çıkabileceğini tahmin ediyor.¹⁰⁷

Hiç kuşkusuz, otomasyon yüz milyonlarca dolarlık sermaye yatırımına mal olmuştur. 2012 mali yılından 2016 mali yılına kadar, sermaye yatırımı ortalama 41 milyon dolar oldu. 2018 mali yılından 2020 mali yılına kadar olan üç yıllık ana otomasyon yatırım döneminde, sermaye yatırımı toplam 382 milyon dolar oldu. Otomasyon projesinin terk edilmesinin ardından POAL, "başta otomasyon yazılımı ve güdüm sistemi olmak üzere, artık kullanılmayacak olan yaklaşık 65 milyon dolarlık yatırımı zarar yazacağını" açıkladı.¹⁰⁸ POAL ayrıca şimdi otomatik istif taşıyıcılarını bilinmeyen bir maliyetle manuel operasyonlara dönüştürmeyi de düşünüyor.¹⁰⁹



Auckland Belediye Başkanı Phil Goff, otomasyon projesinin başarısızlıkları arttıkça ve mal sahibi Auckland Belediye Meclisi'nin temettü gelirleri düştükçe, limanın yönetimini ve yönetim kurulunu alenen eleştirmeye başladı.

Aynı zamanda, 2012 mali yılında 179 milyon dolardan 2019 mali yılında 248 milyon dolara yükselen ciro, 2021 mali yılında 226 milyon dolara geriledi.¹¹⁰

Önceki yıllarda cironun %20'si sermaye yatırıma ayrılırken, otomasyon programı sırasında cironun %44'ü sermaye harcamalarına gitti ve bu oran 2019 mali yılında %59'a ulaştı.

Aynı zamanda, işletme maliyetlerinde herhangi bir azalma meydana gelmedi ve otomasyondan kaynaklanması amaçlanan personel tasarrufu gerçekleşmedi. Faaliyet giderleri, otomasyon projesinin her yılında artış göstererek, 2018 mali yılında 142 milyon dolar iken, 2022 mali yılında 158 milyon dolara yükseldi.¹¹¹

2018 mali yılına kadar Auckland Belediyesi'ne yapılan ve yılda 50 milyon doların üzerinde seyreden temettü ödemeleri, sonraki dört yıl içinde ortalama 10 milyon dolar düzeyinde kalarak önemli ölçüde azaldı – Belediye Meclisi şu ana kadar toplam 160 milyon dolar kayba uğramış durumda.¹¹²

2021'in sonlarında POAL, otomasyon projesi ve limanda yapılacak iyileştirilmelerin finansmanına yardımcı olmak için, 1 Ocak 2022'den itibaren TEU başına 20 dolar tutarında yeni bir altyapı harcı uygulayacağını ve bunun 1 Temmuz'dan itibaren ikiye katlanarak 40 dolara çıkarılacağını duyurdu.¹¹³ Otomasyon projesinin iptal edilmesinin ardından bu harç süresiz olarak 20 dolarda bırakıldı.¹¹⁴

MAL SAHİBİ BELEDİYE MECLİSİ'NİN ÇARESİZLİĞİ

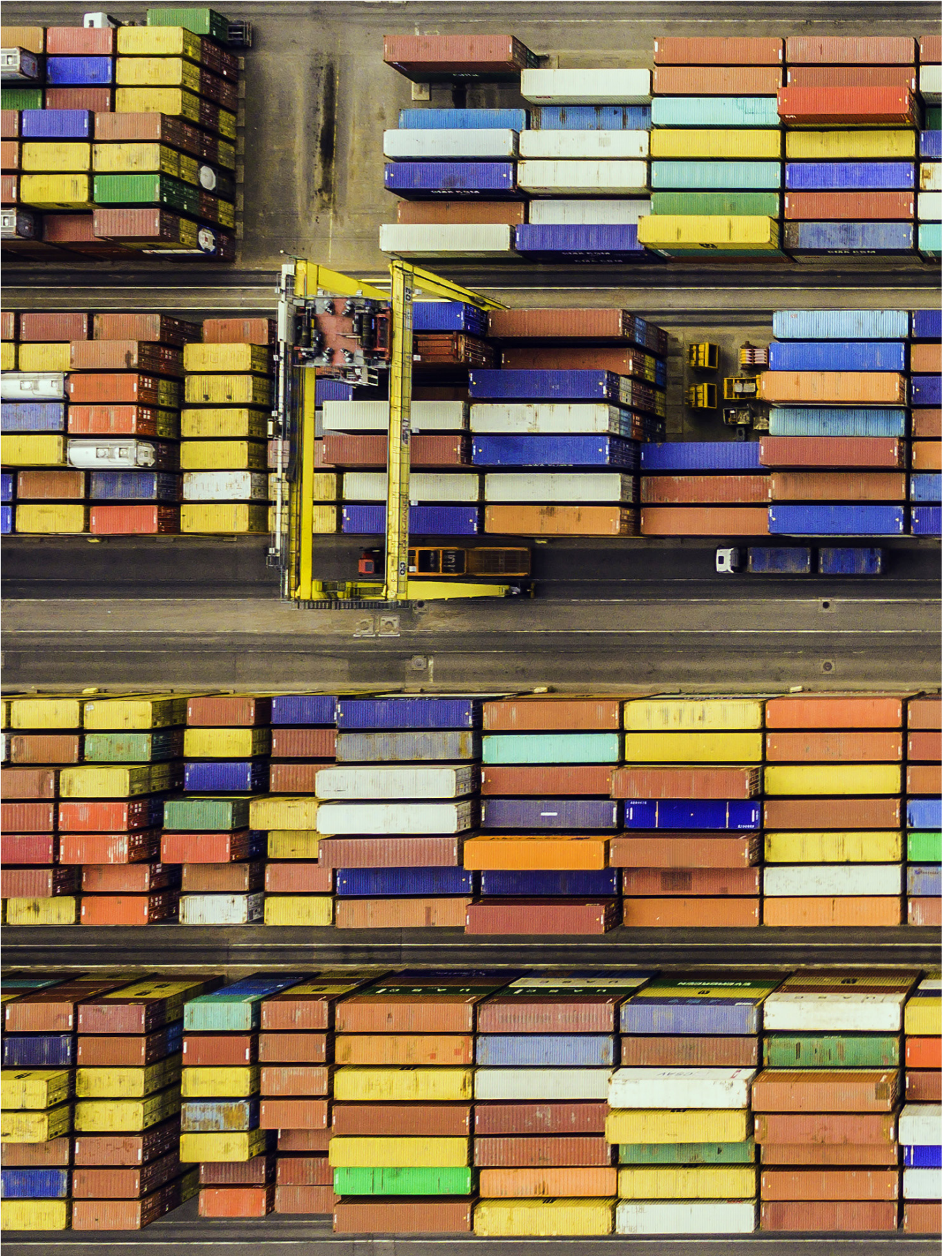
Auckland Belediye Meclisi, otomasyonun başarısızlığı nedeniyle temettü gelirlerinin düşmesinden memnun değildi. Bu, belediyeye ait sorunlu bir operasyonun neden olduğu bir başka baş ağrısıydı. Ocak 2021'de Belediye Başkanı Goff, Auckland Limanları Başkanı Bill Osborne'dan şunları yapmasını istedi:¹¹⁵

1. PAOL'ın performansını Belediye Meclisi'ne açıklayın.
2. Projenin bağımsız bir incelemesini yaptırın.
3. "Sonuçları Belediye Meclisi'yle paylaşın."¹¹⁶

Bu bağımsız raporun hazırlanmamış olduğu anlaşılıyor. Mart 2021'de gönderdiği bir sonraki mektupta Goff, Osborne'a açık bir dille, POAL yönetiminin "kendi performansının sorumluluğunu almaya istekli görünmediğini" yazdı.

Limanın yönetimi ile mal sahibi arasında gelişen husumet, eski CEO ve giden Belediye Başkanı arasında yaşanan karşılıklı atışmalar eşliğinde medyada kendisine yer bulmaya devam ediyor.¹¹⁷ Belediye Başkanı Goff şöyle diyor:

"Her yıl daha kötü bir getiri elde ediyorduk. Auckland Limanları'nın rekabet gücü Tauranga'ya karşı geriliyordu. Gemicilik



şirketlerini kaybediyorduk. Bütün istatistiklere, özkaynak getirisine, gemi oranına, vinç oranına bakıyorduk. Hepsi kötüye gidiyordu.”¹¹⁸

Otomasyon programı sırasında POAL'ın kârlılığında yaşanan düşüş, yeni Auckland Belediye Başkanı Wayne Brown'ın şirket hisselerini satmayı ve limanın bazı kısımlarını kapatmayı düşünmesine neden oldu.

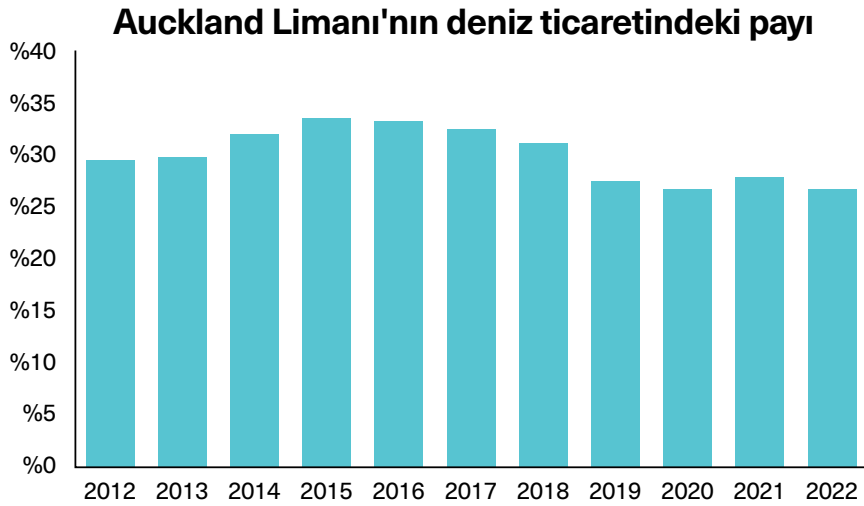
DİĞER LİMANLARA KIYASLA YAŞANAN GERİLEME

Liman, otomasyon girişimi yıllarında Yeni Zelanda ticaretinin bir merkezi olarak giderek daha az önemli hale geldi. Tüm işletmelerde olduğu gibi, itibarın da limanın müşterileri nezdinde sahip olduğu saygınlığı ve satış performansı üzerinde etkisi vardır. 2018 yılına kadar Auckland Limanı, Yeni Zelanda'nın en büyük limanıydı ve otomasyonu önceleyen yıllarda ülkenin deniz ticaretinin üçte birini elinde tutmaktaydı.

Bu oran, 2018'i takip eden yıllarda %27'ye geriledi ve şu anda ülkenin deniz ticaretinde en büyük paya sahip olan rakip Tauranga Limanı, Auckland'ı gölgede bırakmış durumda.

Başarısız otomasyonun bir sonucu olarak POAL'ın pozisyonunu kaybetmesi, uluslararası itibarına da zarar verdi. 2016 yılında Asya Nakliye, Lojistik ve Tedarik Zinciri (AFLAS) Ödülleri'nde 'Okyanusya'nın En İyi Limanı'¹²⁰ seçilen Auckland, 2017 ve 2018'de bu unvanını korudu.¹²¹ Ancak bu itibar, otomasyon projesi ilerledikçe hızla azaldı.

Dünya Bankası'nın 2021 Konteyner Limanı Performans Endeksi Mayıs 2022'de yayınlandığında, Auckland Limanı, Okyanusya'daki en kötü konteyner limanı olarak sıralanmıştı.¹²² Endeks, limanı dünya çapında sıraladığı 370 liman arasında 351'inci olarak derecelendirdi. Bu, Dünya Bankası'nın Auckland'ı dünya çapındaki limanlar listesinin ilk yarısında, en iyi 118'inci sıraya yerleştirdiği 2020 yılına göre, büyük bir düşüş anlamına geliyordu.



Kaynak: Yeni Zelanda İstatistik Kurumu, 2022.¹¹⁹

BÖLÜM 4:

DAHA GENİŞ PLANDA

YENİ ZELANDA

ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Liman, ülkeyi ziyaret eden gemilerin büyük bir kısmı için Yeni Zelanda'daki ilk duraklarıdır. Limanda yaşananlar, Yeni Zelanda'nın geri kalan limanlarını ve bir bütün olarak ülkeyi etkilemektedir. Otomasyonun başarısızlığa uğraması, eşzamanlı olarak Yeni Zelanda'nın liman sisteminde zorluklara neden oldu ve diğer limanların öncelik iddiasını güçlendirdi. POAL, 1990'lı yıllarda sahip olduğu genişlemeci, *primus inter pares* [eşitler arasında birinci] parlaklığından çok uzaklaşmıştı.

Limandaki tıkanıklık, gemilerin diğer limanlara, özellikle de Auckland'a en yakın limanlar olan Tauranga Limanı ve Northport'a¹²³ yönlendirilmesine neden oldu. Tauranga Limanı, Aralık 2020'de konteyner gemisi başına ortalama kargo değiş-tokuşunun, "kargonun Auckland'ı baypas etmesi nedeniyle" Aralık 2019'a kıyasla "%21 daha yüksek" olduğunu bildirdi.¹²⁴

Buna karşılık, bu iki liman ve bunlarla bağlantılı iç limanlar, Auckland Limanı'nın kendisi kadar olmasa da sıkışık hale geldi. 2021'in başında Tauranga Limanı, tıkanıklığı azaltmak amacıyla limanda uzun sürelerle kalan konteynere yönelik kendi bekleme tazminatını uygulamaya

koydu.¹²⁵ CEO Mark Cairns konuyla ilgili olarak şunları söyledi: "Karşı karşıya olduğumuz tıkanıklık, Auckland limanındaki sorunlardan kaynaklanıyor"¹²⁶ ve "Ne yazık ki, tıkanıklık tehdidi devam ediyor ve Auckland Limanları operasyonel sorunlarını çözene kadar ortadan kalkması da pek olası değil".¹²⁷

Diğer limanlarda boşaltılan kargonun daha sonra karayolu veya demiryolu ile Auckland'ın iç limanlarına taşınması gerekiyordu; bu da hem ulaşım ağlarında hem de bu iç tesislerde tıkanıklığa yol açmıştı. Navlun Federasyonu Başkanı Chris Edwards, Aralık 2021'de Tauranga'dan Auckland'a demiryolu ile bir konteyner götürmenin normal koşullarda iki gün sürmesi gerekirken, bu sürenin iki haftaya çıktığını söyledi.¹²⁸

Auckland Limanı'ndaki sorunlar, diğer limanlara yapılan gemi ziyaretlerinin azalmasına neden oldu ve bu da ihracatçıların pazara mal teslim etme kabiliyetine zarar verdi. 2021'de Lyttelton Limanı'nın konteyner operasyonları Genel Müdürü Simon Munt, ithal malları taşıyan gemilerin Auckland Limanı'ndan programın 10 ila 12 gün gerisinde ayrıldıklarını ve "bunun,



Limanın yeni otomatik istif taşıyıcılarının yeterince güvenilir ve üretken olmaması, diğer ulaşım modlarında zincirleme tıkanıklığa neden oldu. Auckland'da, trenler genellikle birkaç kilometre boyunca sıraya giriyor ve istif taşıyıcılarının müsait hale gelmesini bekliyordu.

Lyttelton'a uğrayacak zamanları kalmadığı anlamına geldiğini..." söyledi. "Daha az gemi tarafından ziyaret edilmemiz, Lyttelton'da biriken iş hacmini eritecek kapasitenin azalması anlamına gelir".¹²⁹ Tauranga Limanı da benzer şekilde "Eylül'den bu yana Auckland'dan ayrılan gemilerde ciddi gecikmeler yaşandığından" şikâyet etti.¹³⁰ Wellington'da kamu görevlileri, Eylül 2021'de merkezi hükümetin bakanlarına şu bilgiyi veriyorlardı: "Otomasyonda yaşanan gecikmeler ve işgücü kıtlığı ile POAL, tüm ülkeyi etkileyen ulaşım kesintilerinde kilit sıkışma noktalardan biridir".¹³¹

2021'in sonunda, gemilerin yalnızca %20'si Yeni Zelanda'ya yönelik ziyaret programlarını tutturabiliyordu. Bu durum, kısa bir süre içinde sevk edilmesi gereken soğuk et ihracatını 'yüksek riskli' hale getirdi.¹³²

Maersk, 2022'ye kadar şunu bildiriyordu: "Yeni Zelanda'yı kuzeydoğu Asya'ya (Japonya ve Güney Kore) bağlayan ve Auckland Limanları'nı herhangi bir sefer atlama yapımadan ziyaret etmeye devam eden J-Star servisi, her üç haftada bir, bir gemi pozisyonu kayma yaşıyor – bu da fiilen hizmet kapasitesinin yüzde 33'ünü kaybettiğimiz anlamına geliyor."¹³³ Mart 2022'de MSC ve TS Lines da limanı Yeni Zelanda programlarından çıkarıyordu.¹³⁴

Navlun Federasyonu Başkanı Chris Edwards, ülke çapındaki tedarik sorunlarının sorumluluğunu Auckland Limanı'na yüklüyordu: "Tedarik zinciri sorunlarımızın sorumluluğunun çoğunu üstlenmek zorundalar. Auckland'ın düzgün çalışmaması, diğer gemicilik şirketlerini de Yeni Zelanda rotalarında hizmet vermekten caydırdı. Projenin Şubat veya Mart'ta biteceğini ummuştuk, ancak şimdi yaptıkları bu duyuruya bakınca, belirsizlik son ana kadar devam edecekmiş gibi görünüyor".¹³⁵

Gemi trafiğinde yaşanan sapmalar ve gecikmeler, soğutmalı konteyner kıtlığı yaratarak soğutulmuş ve donmuş malları pazara sunmaya çalışan Yeni Zelandalı ihracatçıları özellikle etkiledi. Deniz ürünleri ihracatçısı Intersea'nın kurucusu Gary Monk, "Gemicilik şirketleri, biz Yeni Zelandalı birincil dondurulmuş ürün ihracatçılarına, talebi karşılamaya yetecek kadar konteyner veremiyor" dedi.¹³⁶

AUCKLAND LİMANI'NDAKİ AKSAMALARIN EKONOMİK MALİYETİ

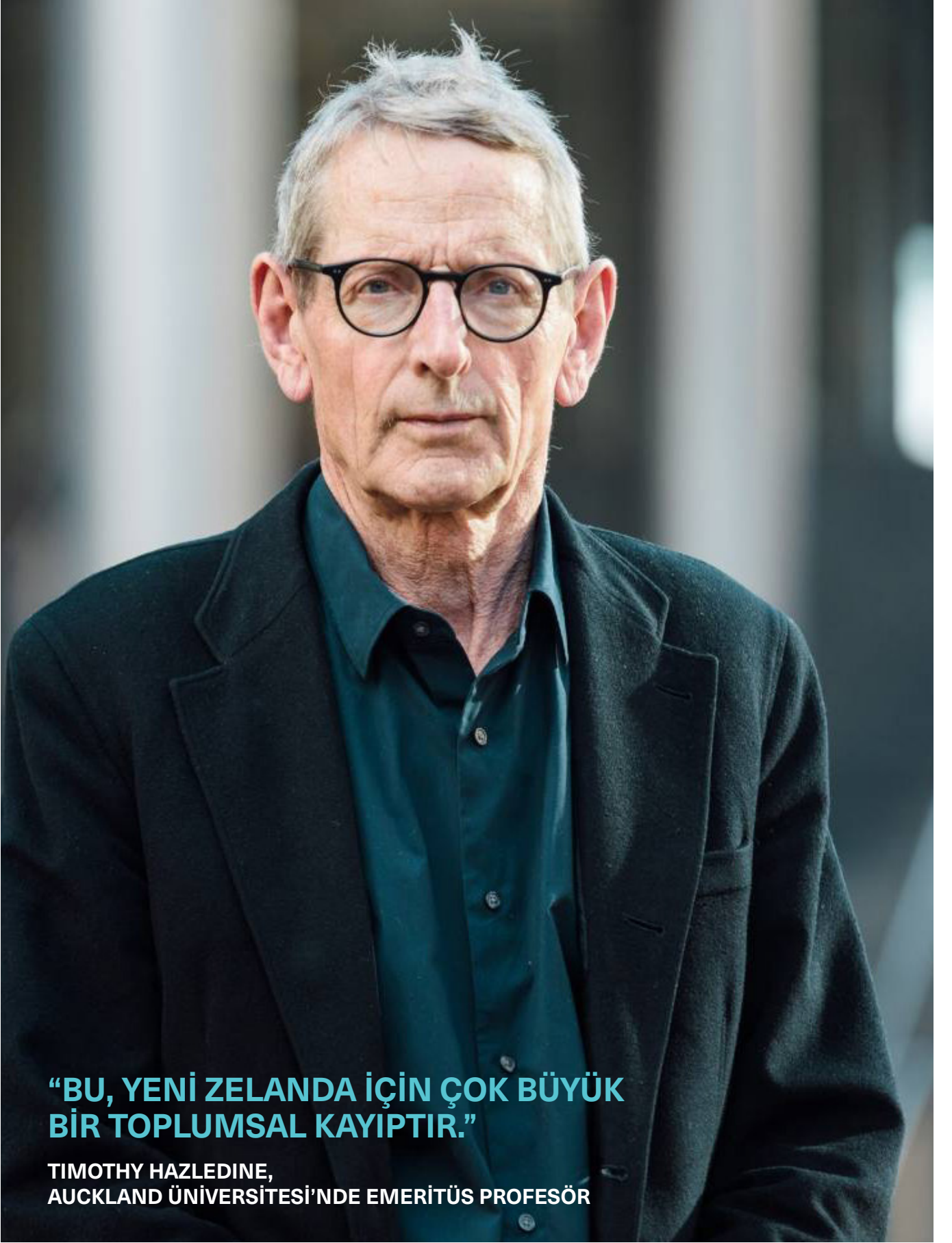
Elinizdeki rapor için Auckland Üniversitesi'nden Emeritus Ekonomi Profesörü Timothy Hazledine, limandaki bekleme tazminatlarının, aksamaların ve gecikmelerin maliyetlerini analiz etti.

Auckland Limanları'ndaki konteynerler için gemicilik şirketleri tarafından alınan bekleme tazminatlarının yaklaşık olarak 150 milyon dolar olduğunu tahmin ediyor.

Ayrıca, malların taşınmasındaki gecikmeler de ekonomik maliyetler yaratmaktadır. Profesör Hazledine, Yeni Zelanda Ulaştırma Ajansı Waka Kotahi için yapılmış olan bir araştırmaya dayanarak,¹³⁷ malların teslim alınmasındaki gecikmelerin işletmeler için ton başına saatte ortalama yaklaşık 1 dolar tutarında bir değer kaybına yol açtığını tahmin ediyor. 2021 mali yılında limandan 3,4 milyon ton konteynerli mal ithal edildi.¹³⁸ Kasım 2020 ile Nisan 2022 arasında, gemilerin rıhtıma yanaşabilmek için 22 güne varan sürelerle beklemek zorunda kaldıkları bildiriliyordu.^{139,140} Hazledine, muhafazakâr bir hesaplama ile ortalama gecikme süresini beş gün varsayarak, bu süre boyunca Yeni Zelanda ekonomisine 1 milyar dolarlık bir maliyet oluştuğunu öngörüyor.

Bu analiz, otomasyon projesinin neden olduğu ve COVID tarafından daha da kötüleştirilen tıkanıklık ve gecikmelerle birlikte, otomasyon projesi iptallerinin maliyetinin 1,2 milyar doları aştığını ortaya koyuyor.

Bu 1,2 milyar dolarlık ekonomik maliyet, POAL'ın otomasyon projesi başlamadan önceki 17 yıllık ortalama kârına eşdeğerdir.¹⁴¹



**“BU, YENİ ZELANDA İÇİN ÇOK BÜYÜK
BİR TOPLUMSAL KAYIPTIR.”**

**TIMOTHY HAZLEDINE,
AUCKLAND ÜNİVERSİTESİ'NDE EMERİTÜS PROFESÖR**

BÖLÜM 5:

İŞÇİLER ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

OTOMASYONUN BAŞARISIZLIĞI İŞÇİLER ÜZERİNDE BASKI YARATTI

Otomasyon projesi, terminaldeki kullanılabilir alanı, çeşitli nedenlerle üretkenliği artıramayan otomatik istif taşıyıcılarına tahsis etti. Sonuç olarak, yönetim, limanın genel açığını telafi etmek için manuel taşıyıcılardan daha fazla üretkenlik talep etti ve manuel sahada çalışanlar üzerinde ek bir baskı uyguladı.

Bununla birlikte, manuel taşıyıcıları çalıştıran işgücünü daha yüksek hacimlere, zaten nispeten yüksek olan performanslarının da ötesine geçen oranlara çıkartmak kolay bir iş olmadığı gibi, bazı sonuçlar da doğuracaktı.

Limanın yaşayacağı güçlüklerin tohumları bu noktada çoktan atılmış durumdaydı. Otomasyon kararı açıklandığında, işe alımlarda frene basıldı. İşgücü giderek azalmaktaydı.

Liman umutlarını otomasyon uygulaması yoluyla işgücü havuzunun boyutunu küçültmeye bağladığını saklamıyordu. Limanın ileride yükleme boşaltma işçilerinin sayısını 50 kişi azaltabileceği ihtimali, burayı çalışmak için daha az çekici bir yer haline getirmişti. Potansiyel iş başvurusu sahipleri, işe son giren olmaları durumunda, daha sonra ilk çıkan olup olmayacaklarını (zorunlu işten çıkarma süreçlerinde ortak bir ilke) merak ediyorlardı.

İşçiler, otomasyon çevrimiçi hale geldikten sonra kendilerine ihtiyaç duyulmayacağını düşündükleri için, yönetimin yeni işçilerin eğitimine daha az özen gösterdiğini söylüyor.¹⁴³ Bu konuda belki de haklıydılar: POAL'ın yeni CEO'su Roger Gray medyaya şunları söyledi: "Otomasyon planıyla birlikte işe alım konusunda bir batan kapak uygulaması başlatılmıştı".¹⁴⁴ 'Batan kapak' politikası (esasen ayrılan personelin yerine yeni personel almamak ve işgücünün boyutunu kademeli olarak azaltmak), otomasyonun başarısızlığının tescil edildiği sırada, 50 ila 80 arasında işçi açığına neden olmuştu.¹⁴⁵

POAL bu işgücü kıtlığını çalışma saatleri ve vardiya değişimlerini artırarak ve işçilerin daha hızlı çalışmasını sağlayarak gidermeye çalıştı. Yükleme boşaltma işçilerinin 12 saatlik vardiyalarda, haftada 60 saate kadar çalışmaları gerekiyordu ve ne zaman çalışacakları kendilerine yalnızca bir gün öncesinden bildiriliyordu. MUNZ bu uygulamaya mahkemede itiraz etti ve uygulamanın sona erdirilmesinde başarılı oldu. Azami zorunlu çalışma haftası Aralık 2021'den itibaren 48 saate düşürüldü.¹⁴⁶

2012'deki iş uyuşmazlığından kalma bir teşvik programı, her ay çalışanların en üretken %10'luk kesimine büyük ikramiyeler verecek şekilde artırıldı. Çalışanların üretkenliklerinin diğer çalışanlara kıyasla nasıl olduğunu bilmelerinin bir yolu yoktu, bu nedenle sınırları zorlamaya teşvik edildiler.

“İNSANLARI GÜVENDE TUTAN İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ KURALLARI ‘SAHİP OLMASI GÜZEL BİR SÜS’ DEĞİLDİR. HERHANGİ BİR İŞYERİNDE İYİ YÖNETİMİN HAYATİ BİR BİLEŞENİDİR. BİR İNSAN İŞE GİTTİĞİNDE, EVİNE, AİLESİNE VE SEVDİKLERİNİN YANINA DÖNEBİLMELİDİR.”

PHIL GOFF, (LİMANIN SAHİBİ) AUCKLAND BELEDİYE MECLİSİ’NİN BAŞKANI.¹⁴²

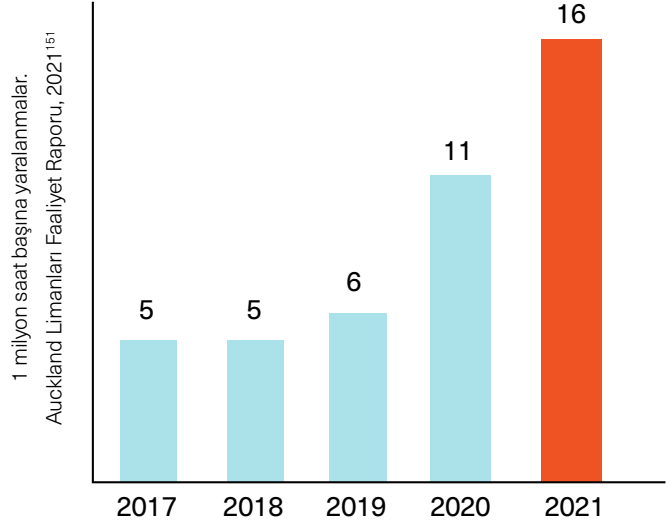


2018 – 2021 ARASINDA
LİMANDA 1 MİLYON
ÇALIŞMA SAATİ BAŞINA
DÜŞEN KAYIP ZAMANLI
YARALANMALAR ARTIŞ
GÖSTERDİ

320%



Kayıp zamanlı yaralanmalar (KZYler)



İşçilerin endişelerinin dikkate alınmaması veya bunları dile getirdikten sonra cezalandırılmalarıyla birlikte, iş sağlığı ve güvenliği bir kenara bırakılmış oldu.¹⁴⁷ MUNZ Ulusal Sekreteri Craig Harrison bunu şu sözlerle açıkladı:

“Kendisini savunmasız hisseden veya değiştireceklerini düşünen işçiler, [ikramiye planında öngörülen] ilk %10’unda yer almak için ellerinden gelen her şeyi yaptılar. Otomasyonun getirdiği, işini kaybedecekler arasında yer alma tehdidi altında hareket ettiler: bu genç işçiler iş başında daha da hızlandılar. Daha fazla sayıda çarpışma vakası yaşadık ve şirket olanları yine görmezden geldi...”¹⁴⁸

Harrison, işte o zaman kestirme yollara başvurulmaya başlandı dedi:

“Onlarda [manuel istif taşıyıcılarında] stabilite alarmı denilen şey var; bu alarm binlerce kez çalıyordu ve bu da makinelerin becerilerinin ötesinde zorlandıklarını gösteriyordu. Öyle ki, makinelerin istimini azaltmak yerine, atölyedeki teknisyenlere ‘hayır, hiçbir şeyi değiştirmeyin, bunu bu şekilde devam ettirmek istiyoruz’ dediklerini gösteren e-postalar var. Ve sonra, uzun, çok uzun zaman sonra ilk kez, bir istif taşıyıcısının devrildiğine ve şantiyede genç bir işçinin öldüğüne tanık olduk.¹⁴⁹



MUNZ Ulusal Sekreteri Craig Harrison, limanda meydana gelen bir başka ölümlü iş kazasının ardından medyaya konuşuyor.

Bu çalışma baskısının sonuçları oldu. Örneğin, 2017 yılında POAL yönetimi, uyarı alarmı aktivasyonu vakalarını azaltmak için kimi adımlar attı, ancak aktivasyonlar iyice azalınca bu program durduruldu ve uyarı aktivasyonları önceki yüksek seviyelerine geri döndü.¹⁵⁰

Tahmin edilebileceği gibi, limanda yaşanan olay ve yaralanmaların sayısı arttı. Önceki yıllarda belirgin bir biçimde azaldıktan sonra, rapor almayı gerektiren yaralanma sayısı 2018’den 2021’e kadar üç kat artış gösterdi.

LİMANDAKİ ÖLÜMLER

Laboom Midnight Dyer, 27 Ağustos 2018'de kullandığı manuel istif taşıyıcısının devrilmesinin ardından öldü. 1976'dan bu yana bir istif taşıyıcısı kazasında ölen ilk işçiydi.¹⁵² Dyer, yüksek üretkenlik gösterdiği için ikramiye almıştı.¹⁵³ Bunu, aynı zamanda yüksek bir uyarı alarmı oranına sahipken başarmış olması, yönetimi endişelendirmiş olmalıydı.

Devletin işyeri sağlığı ve güvenliği düzenlemelerinden sorumlu olan Worksafe tarafından bu işçinin ölümüyle ilgili yapılan soruşturmada, POAL'ın uygulamalarında aşağıdakileri de içeren kusurlar tespit edildi: "... istif taşıyıcısı sürücülerinin eğitim veya hazırlık süreçlerine ilişkin eksiklikler şunlardır:¹⁵⁴

- Uyarı alarmı aktivasyonlarının gerektiği biçimde izlenmemesi;
- "Sürücülerin mümkün olduğunca hızlı çalışmaları gerektiğini düşünmelerine neden olacak, üretkenliğe dayalı bir ikramiye sisteminin kullanılması. Bay Dyer'in yüksek sayıda uyarı alarmı aktive etme kaydı vardı. Bu kayda rağmen ikramiyelerini sürekli olarak aldı..."¹⁵⁵
- Ve POAL, "ikramiye planının, daha fazla üretkenliğin iş güvenliği pahasına elde edilmesini teşvik etmesine engel olmak üzere, güvenli sürüşü teşvik eden parametreleri içermesini" sağlayamamıştı.¹⁵⁶

2020'deki olayla ilgili kararda Yargıç Thomas şunları söyledi: "Bir iş güvenliği ve uyum kültürü aşılacak ve sürdürmek konusunda sistemik bir başarısızlık söz konusuydu... İkramiye programı sektörün standardından sapma gösterdi. Tehlike apaçıktı".¹⁵⁷ POAL, işçilerinin sağlık ve güvenliğini sağlayamadığına dair suçlamayı kabul etti ve 540.000 dolar para cezasına çarptırıldı. Liman'a, Dyer'in ailesine ayrıca 136.000 dolar ödemesi emredildi.

Bu sonuca rağmen, 2019'da POAL, Auckland Belediye Meclisi'ne şunları söyledi: "Tüm yönetim ekibimiz, [otomasyonun] başarılı bir şekilde uygulamaya konmasını sağlamaya odaklanmış durumdadır".¹⁵⁸



İstif taşıyıcısı operatörü Laboom Dyer, 2018 yılında limanda hayatını kaybetti.

Ağustos 2020'de Pala'amo (Amo) Kalati, iş yerinde üzerine bir konteyner düşmesi sonucu öldü. Üretkenlik için yapılan baskı o derece büyüktü ki, adının açıklanmasını istemeyen bir yükleme boşaltma işçisi, bir yöneticinin işçilere Kalati'nin cesedi limanda yatarken çalışmaya devam etmeleri gerektiğini söylediğini aktardı: "Çocuklar bunu yapmayı reddettiler ve onun yorumu 'olaya otoyolda meydana gelmiş bir kazaymış gibi bakın; ne olduğunu görüyorsunuz ve sonra yolunuza devam ediyorsunuz' oldu."¹⁵⁹

Daha sonra, devletin düzenleyici kurumu Yeni Zelanda Denizcilik İdaresi, POAL'a ve ardından CEO Tony Gibson'a şu suçlamaları yöneltti: "İş sağlığı ve güvenliği sorumlulukları konusunda pervasızca davranmak, bu sorumluluğun gereklerini yerine getirmeyerek bir kişiyi ölüm veya ciddi yaralanma riskine maruz bırakmak ve iş sağlığı ve güvenliği nedeniyle yasaklanmış olan olumsuz davranışlar göstermek."¹⁶⁰ Dava 2024 yılında görülecek.

Kalati'nin ölümünün ardından Auckland Belediye Meclisi, Yeni Zelanda İnşaat Sağlığı ve Güvenliği (CHASNZ) başkanı Roger McRae'yi limanda iş sağlığı ve güvenliğinin durumuyla ilgili bağımsız bir incelemeye başkanlık etmesi için atadı.¹⁶¹ Bu raporda şu tespitlere yer verildi:

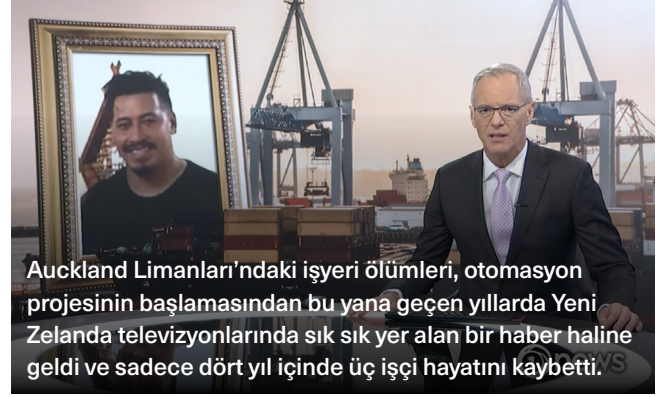
"Ön saflarda yer alan tüm liderlerin ve yönetimin, temel bir değer olarak iş güvenliğine daha fazla odaklanmaları gerekiyor... Konteyner Terminal Operasyonlarının (Yükleme Boşaltma)



Pala'amo (Amo) Kalati'nin yaslı ailesi, Ağustos 2020'deki ölümünün ardından saatler içinde limana koştu.



Yargıç Evangelos Thomas, limanın kendi ikramiye planından kaynaklanan tehlikeli teşvikleri görmezden gelmesinin ardından, POAL'ın "iş sağlığı ve güvenliği kültürünü aşılamadaki sistemik başarısızlığını" eleştirdi. Otomasyon projesinin başarısızlıkları artınca, bu planın kapsamı da genişletilmişti.



Auckland Limanları'ndaki işyeri ölümü, otomasyon projesinin başlamasından bu yana geçen yıllarda Yeni Zelanda televizyonlarında sık sık yer alan bir haber haline geldi ve sadece dört yıl içinde üç işçi hayatını kaybetti.

*görüşleri iş güvenliği liderliği açısından daha da olumsuzdu... İşgücünün yüksek riskli roller üstlenen unsurları (esas olarak terminal operasyonları), üst yönetimin iş sağlığı ve güvenliğinden daha çok kârlılığa ve üretkenliğe öncelik verdiğine inanıyor ve bu inanç, operasyonel liderlik seviyesinde pekiştiriliyor...otomasyon projesi, Fergusson Rıhtımı'ndaki otomatik istif taşıyıcılarının geliştirilmesi ve işletilmesi bakımından yeterince sağlıklı bir iş güvenliği ortamı sağlamıyor. Otomatik tesisi mevcut bir manuel operasyona entegre etmeye yönelik yeni bir yaklaşımı içeren büyük bir proje için, tasarım, geliştirme ve işletme sırasında genel sistem güvenliği hakkında uygun ortamı sağlamak üzere bir iş güvenliği teminatı çerçevesi geliştirmesi, makul bir tutum olacaktır."*¹⁶²

Raporun tavsiyeleri arasında, CEO'nun rolünün gözden geçirilmesi ve "Üretkenlik ve kârlılık yerine iş güvenliğine öncelik verilmesi" gibi temel gereklilikleri göz önünde tutarak yeniden tanımlanması gerektiği saptamasına yer veriliyordu.¹⁶³

Yönetim kurulunun rolünü de bu bağlamda değerlendirmek mantıklı olacaktır. Bir şirketin iş sağlığı ve güvenliği sicili, birçok düzeyde önemli bir stratejik sorundur. Bu konuda zayıf bir sicile sahip olmak, mal varlığının kendisi, sahibi ve hatta bazı yargı sistemlerinde yönetim kurulu üyeleri için önemli sonuçlar doğurabilir. Bu nedenle, yönetim kurulu tarafından yürütülen ve POAL'ın güvenlik sicilinin bu kadar hızlı ve onarılmaz bir biçimde bozulmasına izin veren iş sağlığı ve güvenliği gözetiminin düzeyi hakkında ciddi soruların sorulması gerekmektedir.

Nisan 2022'de Atiroa Tuaiti, limana demirli bir konteyner gemisinde, taşeron bir yükleme-boşaltma şirketi için çalışırken yüksekte düşerek öldü.¹⁶⁴ Ölümüyle ilgili soruşturma devam ediyor. Tuaiti'nin ölümünün (ve aynı hafta Lyttelton Limanı'nda meydana gelen bir başka ölümlü kazanın) ardından, İşyeri İlişkileri ve İş Güvenliği Bakanı Michael Wood, Ulaştırma Kazalarını İnceleme Komisyonu'na son liman ölümlerine ilişkin bir soruşturma başlatması talimatını verdi ve Yeni Zelanda Denizcilik İdaresi ve Worksafe personelini tüm uluslararası limanları denetlemeleri için görevlendirdi.¹⁶⁵

**“RAMAK KALALAR,
KAZALAR VE BENZERLERİNİ
RAPOR ETTİK VE BUNU
YAPTIĞIMIZ ZAMAN,
ÇOĞU GÖZ ARDI EDİLDİ –
ARKADAŞLARIMIZ BAZEN
CEZALANDIRILDI, VARDIYA
SAYILARI AZALTILDI; BU
YÖNETİMİN KÜLTÜRÜ
İŞTE BUDUR; BİZE BÖYLE
DAVRANIYORLAR.”**

**RADYO YENİ ZELANDA'YA İSMİNİ
VERMEDEN KONUŞAN BİR YÜKLEME
BOŞALTMA İŞÇİSİ¹⁶⁸**

Limanda ölen üç yükleme boşaltma işçisi de Maori ve Pasifik kökenliydi. Limanın CEO'su Tony Gibson, sorunun bu işçilerin iş sağlığı ve güvenliği sorunlarını bildirme konusundaki isteksizlikleri olduğunu iddia etti: “Büyük bir Pasifik Adası ve Maori kökenli topluluğumuz var ve bunlar sorunları ele almaktan çoğu zaman kaçınan, benim ‘utangaç’ olarak adlandırdığım kişiler.”¹⁶⁶

İsmi gizli tutan bir yükleme boşaltma işçisi, Gibson'ın suçu limandaki etnik azınlık işçilere yüklemek için ileri sürdüğü ırksal klişeyi reddetti. Radyo Yeni Zelanda'ya verdiği röportajda, ismini vermeyen bu işçi şunları söyledi: “Bunun ne kadar ırkçı bir yaklaşım olduğunu fark ettiğimi sanmıyorum...ve pek çok kişi bundan hiç hoşlanmadı. Hatta bazıları işe gitmek istemedi.”¹⁶⁷

Devlet kurumları tarafından yürütülen kovuşturmaların yanı sıra, MUNZ ve POAL, iş sağlığı ve güvenliğiyle ilgili art arda açılan davalarda karşı karşıya geldiler; mahkeme, 2018'de işçilere güvenceli bir kadro sağlanması ve uygun biçimde iş vardiyası bildiriminde bulunulması konusunda MUNZ'un lehine karar verdi¹⁶⁹ ve POAL, zorunlu çalışma saatlerini haftada 60 saatten Aralık 2021'de haftada 48 saate düşürmeyi kabul etti.¹⁷⁰



26 yaşındaki Atiroa Tuaiti, Nisan 2022'de Auckland Limanları'nda bir konteyner gemisinde çalışırken hayatını kaybetti. Ardında bir eş ve küçük bir çocuk bıraktı.

Yönetim ayrıca, işçilerin haftada iki boş günlerini birleştirebilme talebini de kabul etti.¹⁷¹ Buna karşılık, limanın çalışmak için iyi bir yer olduğuna dair sahip olduğu ün, büyük zarar görmüştü. Otomasyon projesinin uygulanmasında yer almış olan Yükleme Boşaltma İşçisi Grant Williams bu durumu şöyle açıkladı:

“Laboom ve Amo'dan sonra insanlar buranın çalışmak için iyi bir yer olmadığını görebiliyor. Özellikle Amo'nun vefatından sonra moraller gerçekten çok ama çok düştü.”

Meslektaşlarının ölümünün etkisinin işgücü tarafından bir süre daha hissedilmesi bekleniyor:

“Şimdi oraya gidebilirsiniz ve doğru zamanda doğru kelime kombinasyonlarını kullanırsanız, insanların gözlerinden yaşlar akacaktır. Bu, arkadaşlarımızın, işçilerimizin, üyelerimizin zihinlerinin gerisinde yatan türeden bir travma. Ve bu çok zor bir durum, çünkü o her zaman orada. Şu anda orada.

Bu onlar için sonsuza dek sürecek.”

– Grant Williams, Yükleme Boşaltma İşçisi.¹⁷²

BÖLÜM 6:

BUNDAN SONRA

ATILACAK ADIMLAR

Auckland'daki otomasyon deneyinin nihai başarısızlığı, bazı şeylerin yanlış yapıldığını ve bazı ilişkilerin ihmal edildiğini kabul etmeyi beraberinde getiriyor.

Otomasyon programını sonlandıran Auckland Limanları'nın yeni CEO'su Roger Gray, "temel ilkelere geri dönmek" için yeni bir fırsatın ortaya çıktığından söz ediyor.¹⁷³ Gray, otomasyonun uğradığı başarısızlıktan bazı derslerin daha şimdiden çıkarıldığını belirterek, "Auckland Limanları'nda gerçek bir değişim sağlamaya kararlı olduğum" sözünü verdi: "Auckland Limanları'nı tüm işçilerin güvende olduğu ve gelişebilecekleri bir işyeri haline getirmek için işçilerimizle, sendikalarımızla ve liman kullanıcılarımızla ortaklaşa çalışacağız".¹⁷⁴

Son operasyonel güncellemeler, terminalde tıkanıklığın devam ettiğini ve yeterli sayıda işçi istihdam etmekte zorlanıldığını gösteriyor, ancak fazla mesainin kullanımı daha sürdürülebilir seviyelere doğru iniyor ve bazı gemi şirketleri için sabit yavaşlama pencereleri yeniden sağlanmış durumda.¹⁷⁵ Kısmen *New Zealand Herald*'in limanın "korkunç iş sağlığı ve güvenliği sicili"

olarak adlandırdığı durum nedeniyle, yeni personel bulmakta güçlükler yaşanmaya devam ediyor.¹⁷⁶ Bu belki de otomasyonun uzun vadeli bir etkisidir.

Kısa bir süre önce POAL, mal sahibi Auckland Belediye Meclisi'ne güncellenmiş bir temettü tahmini sunmak zorunda kaldı. Liman, beklenen kârını 2024 ve 2025 mali yılları için 20 milyon dolar aşağıya doğru revize etti.¹⁷⁷ Daha önceki tahminler, otomasyon projesinin başarısı konusunda fazlasıyla iyimserdi. Abartılı temettü beklentisi, ardından yaşanan hayal kırıklığı, ardından yapılan temettü revizyonu; bütün bu dönem boyunca tekrarlanıp duran bir şablon oldu. Limanın sağladığı getirinin nihai faydalanıcıları olan Auckland halkı, bunun, otomasyon maliyeti, yazılan zararlar veya diğer olumsuz etkiler nedeniyle getirilerinin darbe aldığı son yıl olmasını, dört gözle bekliyor olacak.

Limanın üretkenliğindeki düşüşün devam etmesine ve mal sahibine sağlanan temettü gelirindeki azalışa rağmen, POAL yönetimi, yeni CEO'nun 2022'de söylediği sözlerden de anlaşılacağı üzere, teknolojiye olan düşkünlüğünden tamamen vazgeçmiş değil:

POAL'ın 2022'de projeyi sonlandırmasının ardından, şimdilerde kötü bir üne sahip olan mavi 'O-taşıyıcılar' Fergusson konteyner terminalinde atıl vaziyette bekliyor ve toz topluyor.



“Gelecekte otomasyona gitme olasılığını dışlamış değiliz ancak şu anda bunun neye benzeyeceği veya ne zaman yapılabileceği hakkında herhangi bir şey söyleyebilecek durumda değiliz”.¹⁷⁸ Otomasyonun, limanın stratejik zorluklarına uzun vadeli bir çözüm sağlayabileceği fikrinin, en azından bazıları için çekici bir alternatif olmaya devam ettiği çok açık.

Bu dönemin, özellikle işgücü ve yöre halkının gözünde şirkete yaşattığı itibar kaybının büyüklüğünü ölçmek veya bu hasarın etkisinin ne kadar sürebileceğini tahmin etmek imkânsızdır. Sendika yöneticilerinin, limanın hem üretken hem de insanların çalışmayı arzu edecekleri bir yer haline gelebilmesi için önlerindeki yolun uzunluğu konusunda temkinli bir tutum alıyor olmaları anlaşılabilir bir durum.

Yeni Zelanda Denizcilik Sendikası'ndan Craig Harrison, “Auckland'ın uzun süren otomasyon macerasıyla ilgili üzücü gerçek, bunun tamamen gereksiz olmasıydı” diyor. “Kanıtlar ortadaydı, sadece gözlerini açıp bakmaları gerekiyordu. Sendikayı ve ITF'i biraz dinlemiş ve bir an için otomasyon konusundaki uluslararası kanıtlara

bakmış olsalardı: o zaman farklı bir şey yapabilirlerdi ve Auckland halkını 65 milyon dolar zarar yazmaktan kurtarabilirlerdi. İhracatçıları ve ithalatçıları milyonlarca dolar bekleme tazminatı ödemekten, gecikmelerden ve harç masraflarından kurtarabilirlerdi. Bizi dinleselerdi, sadece durup dinleselerdi: o genç insanların hayatlarını kurtarabilirlerdi.”

İleriye dönük olarak POAL'ın, işçilerin seslerini dinlemenin, bunlara yanıt vermenin ve işçilerin söyledikleriyle ilgili harekete geçmenin taşıdığı değer konusunda gerekli dersleri öğrendiğini göstermesi gerekecektir. Bu, yalnızca POAL'ın doğrudan yönetimi tarafından değil, aynı zamanda limanın üretkenliğine, itibarına ve kârlılığına zarar verecek şekilde, işçilerin seslerinin susturulmasına izin vermiş olan limanın yönetim kurulu ve mal sahibi tarafından da öğrenilmesi gereken bir derstir.

Diğer limanlarda ve sektörlerde olduğu gibi, işçileri ve yönetimi sağlıklı ve saygılı bir diyalog sürecine daha iyi bir biçimde dâhil edebilmek için ne türden farklı adımlar atılacak? Mal sahibi, projenin limanın varlıkları üzerindeki olumsuz etkisine dair artan

Auckland yükleme boşaltma işçisi
Grant Williams gelecekte umutlu.



kanıtlara rağmen, yönetimin kendisini eleştirenleri bu kadar uzun bir süre boyunca susturabildiği bir duruma geri dönülmesine nasıl engel olacak? Auckland Belediye Meclisi bir dahaki sefere, 'aldatıcı bir öneriye' inanmaktan nasıl kaçınacak?

Alçakgönüllülük ve diyalog atılması gereken ilk adımlar gibi görünüyor. POAL yönetim kurulu, başarısızlığa uğrayan otomasyon programı sırasında kuruluşun itibarının ne kadar düştüğünün farkında olduğunu gösteren bir yaklaşımla, "‘Mana’mızı Geri Kazanmak’ (‘mana’ Maori dilinde gurur, prestij, statü anlamına gelen bir kelimedir)¹⁷⁹ adlı yeni bir stratejiye imza attı.

POAL'ın işçilerle olan ilişkisinin yavaş yavaş yeniden inşa edildiğini görmek cesaret verici. İşçiler ve sendikaları ile diyalogu yeniden kurmak için liman ve mal sahibi farklı düzeylerde liderlik gösteriyorlar.

2022 yılının sonunda POAL ve Yeni Zelanda Denizcilik Sendikası (MUNZ) arasında yeni bir toplu iş sözleşmesi imzalandı. Bu yeni sözleşme, daha güvenli ve sürdürülebilir çalışma saatlerini güvence altına alacak. MUNZ'nin verdiği bilgiye

göre: "Sektörde bir ilk olarak, Auckland Limanları yükleme boşaltma işçileri maaşlı kadroya alınacaklar ve bu da işçilerin ailelerine istikrarlı bir gelir sağlayacak".¹⁸⁰ Liman ve MUNZ, yeni bir "yüksek katılım" modeli çerçevesinde birlikte çalışacaklar ve istihdam ve iş güvenliğinden ödün vermeksizin, üretkenliği artırması gereken dinamik bir vardiya görevlendirme modeli kullanacaklar.

Craig Harrison, yaraları sarma zamanının geldiğini söylüyor.

"Yönetim, kanıtları egoların önüne koyabilseydi ve ne hakkında konuştuklarını bilen insanlara canıgönülden kulak verseydi, başarısızlıkla ilgili bu dersi almak asla gerekmezdi. İyi haber şu ki, işgücü ve sendika olarak limanımızın geleceği hakkında ne kadar tutkulu olduğumuzu artık biliyorlar. Limanın başarılı olduğunu görmek istiyoruz. Onun kamuya ait bir liman olarak, Auckland halkı için güvenli, kârlı ve gerçek bir varlık olmasını istiyoruz. Bu limanın geleceği budur ve o bu vizyona doğru ilerlerken, biz de onu desteklemek için her adımda yanında olacağız."¹⁸¹

SONNOTLAR

1. Yönetici özeti, dersler ve tavsiyeler ve zaman çizelgesinde belirtilen hususlara ilişkin referanslar bu raporun ana metninde yer almaktadır.
2. Aksi belirtilmediği sürece, parasal rakamlar Yeni Zelanda Doları cinsinden verilmiştir ve şu anda 1 Yeni Zelanda Doları'nın değeri yaklaşık 0,60 ABD Doları'na karşılık gelmektedir.
3. MSC Newswire. (2015) Ports of Auckland orders 27 fully automated straddle carriers and upgrades 21 existing machines. <https://www.mscnewswire.co.nz/component/k2/item/3348-ports-of-auckland-orders-27-fully-automated-straddle-carriers-and-upgrades-21-existing-machines.html>
4. 2018 mali yılı (973.722) ile 2022 mali yılındaki (811.565) TEU iş hacminin karşılaştırılması.
5. Agy.
6. New Zealand Institute of Economic Research (2015). Port Study 2, *Final Report*. <https://www.poal.co.nz/about-us/Documents/Port%20Study%202020-%20NZIER%202015.pdf>
7. Agy, s.2 (Şekil 14)
8. Ports of Auckland (2016). *Ports of Auckland voted Best Seaport*. <https://www.poal.co.nz/best-seaport-in-oceania>
9. Ports of Auckland. (2016). *Interconnect – December 2016*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/interconnect/Interconnect%20-%20December%202016.pdf>
10. PWC NZ. (2012). *How can we meet increasing demand for ports in the Upper North Island: A report for the Upper North Island Strategic Alliance*. PricewaterhouseCoopers New Zealand. <https://www.nrc.govt.nz/resource-library-summary/transport-publications/upper-north-island-ports-study/>
11. NZCTU and MUNZ (2012). *Port of Auckland Dispute Fact Sheet*. <https://www.scoop.co.nz/stories/BU1201/S00070/port-of-auckland-dispute-fact-sheet.htm>
12. Levy, D. (2012). *Leak accusation further sours ports stoush*. Stuff. <https://www.stuff.co.nz/business/industries/6571000/Leak-accusation-further-sours-ports-stoush>
13. Meadows, R. (2012). *Port of Auckland wharfies back to work*. Stuff. <https://www.stuff.co.nz/business/industries/6666246/Port-of-Auckland-wharfies-back-to-work>
14. Ports of Auckland (2012). *Ports of Auckland and PortPro sign collective agreement*. <https://www.poal.co.nz/ports-of-auckland-and-portpro-sign-collective-agreement>
15. Maritime Union of New Zealand (2015). Maritime Union members ratify collective employment agreement with Ports of Auckland Limited. <https://www.munz.org.nz/2015/02/18/maritime-union-members-ratify-collective-employment-agreement-with-ports-of-auckland-limited/>
16. Ports of Auckland (2013). *Ports of Auckland Development Proposals*. <https://www.poal.co.nz/about-us/Documents/2013%20Port%20Development%20Proposals.pdf>
17. Ports of Auckland (2015). *Ports of Auckland accepts High Court decision*. https://www.poal.co.nz/20150625_noappeal
18. Ports of Auckland (2015). *Automation being considered at Ports of Auckland*. <https://www.poal.co.nz/media/releases/automation-being-considered-at-ports-of-auckland>
19. New Zealand Herald. (2015). *Jobs on the line at Ports of Auckland* <https://www.nzherald.co.nz/business/jobs-on-the-line-at-ports-of-auckland/I6BHOVWBFYB2M2QKFTL2CPCL5A/>
20. MSC Newswire. (2015) *Ports of Auckland orders 27 fully automated straddle carriers and upgrades 21 existing machines*. <https://www.mscnewswire.co.nz/component/k2/item/3348-ports-of-auckland-orders-27-fully-automated-straddle-carriers-and-upgrades-21-existing-machines.html>
21. Binns, M. (2022). *Review of Governance Process Relating to the Partial Automation Project*.
22. Ports of Auckland (2020). *2020 Annual Report*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2020%20Annual%20Report.pdf>
23. Harrison, C. (2022). *Craig Harrison ile yapılan görüşme*.
24. International Transport Forum (2021). *Container Port Automation Impacts and Implications*. <https://www.itf-oecd.org/sites/default/files/docs/container-port-automation.pdf>
25. Agy.
26. McKinsey (2018). *The future of automated ports*. <https://www.mckinsey.de/industries/travel-logistics-and-infrastructure/our-insights/the-future-of-automated-ports>
27. Ports of Auckland. (2015). *Automation being considered at Ports of Auckland*. <https://www.scoop.co.nz/stories/BU1508/S00251/automation-being-considered-at-ports-of-auckland.htm>

28. Ports of Auckland (2016). *Ports of Auckland enters second phase of consultation on partial automation proposal*. <https://www.poal.co.nz/media/releases/ports-of-auckland-enters-second-phase-of-consultation-on-partial-automation-proposal>
29. Harrison, C. (2022). *Craig Harrison ile yapılan görüşme*.
30. McBeth, P. (2016). *Ports of Auckland to go ahead with automation plan, cutting staff by 50*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/ports-of-auckland-to-go-ahead-with-automation-plan-cutting-staff-by-50>
31. Ports of Auckland (2016). *2016 Annual Review*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2016%20Annual%20Review.pdf>
32. Milne, J. (2022). *Furious Phil Goff on a future without Port-omation*. Newsroom. <https://www.newsroom.co.nz/ports-of-auckland-automation-pt-3-phil-goff>
33. Konecranes (2018). *The path to port automation*. <https://www.konecranes.com/sites/default/files/2020-04/Konecranes%20Path%20to%20Automation.pdf>
34. Melville, Brent. (2021). *Ports of Auckland's automation project delayed further*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/ports-of-aucklands-automation-project-delayed-further>
35. Hargreaves, D. (2022). *The Auckland port has ditched the troubled six-year project to automate its container terminal*. Interest. <https://www.interest.co.nz/business/116269/auckland-port-has-ditched-troubled-six-year-project-automate-its-container-terminal>
36. Ports of Auckland (2018). *2018 Annual Report*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2018%20Annual%20Report-FINAL.pdf>
37. Ports of Auckland (2019). *2019 Annual Report*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2019%20Annual%20Report.pdf>
38. National Road Carriers, Ports of Auckland (2019). *Auckland's supply chain complications*. <https://nexuslogistics.nz/news-and-media/article/2018/11/15/media-release-aucklands-supply-chain-complications>
39. Henning Harders (2018). *Port of Auckland Congestion Charge*. <https://harders.co.nz/news/port-auckland-congestion-charge/>
40. Ports of Auckland (2019). *A-Strads in action*. <https://www.facebook.com/watch/?v=2472728176155611>
41. Radio New Zealand (2019). *Another setback at Auckland port over automation flaw*. <https://www.rnz.co.nz/national/programmes/checkpoint/audio/2018775063/another-setback-at-auckland-port-over-automation-flaw>
42. Mayn, R. 2022. *Russell Mayn ile yapılan görüşme*.
43. Ports of Auckland (2020). *2020 Annual Report*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2020%20Annual%20Report.pdf>
44. Melville, B. (2020). *Auckland port suffering 'severe' congestion in Xmas lead-up*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/auckland-port-suffering-severe-congestion-in-xmas-lead-up>
45. Binns, M. (2022). *Review of Governance Process Relating to the Partial Automation Project*.
46. Melville, B. (2021). *Ports of Auckland's automation project delayed further*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/infrastructure/ports-of-aucklands-automation-project-delayed-further>
47. Radio New Zealand (2020). *Automation problems behind Auckland port problems - wharfie*. <https://www.youtube.com/watch?v=Q-5E2XPQ6EA>
48. Williams, G. 2022. *Grant Williams ile yapılan görüşme*.
49. Radio New Zealand (2021). *Freight forwarding group respond to automation halt at Auckland port*. <https://www.rnz.co.nz/national/programmes/checkpoint/audio/2018800401/freight-forwarding-group-respond-to-automation-halt-at-auckland-port>
50. Ports of Auckland (2020). Operational Update: Automation Update. <https://www.poal.co.nz/media-publications/Pages/Automation-Update.aspx>
51. Jacobson, A. (2021). *Union 'nervous' about Ports of Auckland automation after two machines go rogue*. Stuff. <https://www.stuff.co.nz/business/126063032/union-nervous-about-ports-of-auckland-automation-after-two-machines-go-rogue>
52. Construction Health and Safety New Zealand Trust (2021). *Ports of Auckland Independent Health and Safety Review*. <https://www.poal.co.nz/about-us/Documents/POAL%20Independent%20Health%20and%20Safety%20Review%2026%20March%202021%20V1.0.pdf>
53. Radio New Zealand (2021). *Freight forwarding group respond to automation halt at Auckland port*. <https://www.rnz.co.nz/national/programmes/checkpoint/audio/2018800401/freight-forwarding-group-respond-to-automation-halt-at-auckland-port>
54. Radio New Zealand (2021). *Ports of Auckland's controversial automation system paused after software fault*. <https://www.newshub.co.nz/home/new-zealand/2021/06/ports-of-auckland-s-controversial-automation-system-paused-after-software-fault.html>

55. Melville, B. (2021). *Ports of Auckland forgoes interim dividend as congestion bites*. <https://businessdesk.co.nz/article/ports-of-auckland-forgoes-interim-dividend-as-congestion-bites>
56. Ministry of Transport. (2021). *Briefing OC210263 – Meeting with Minister of Finance on Congestion in Containerised Sea Freight Supply Chains Tarih: 8 Nisan 2021*.
57. Mayn, R. (2022). *Russell Mayn ile yapılan görüşme*.
58. Milne, J. (2022). *Furious Phil Goff on a future without Port-omation*. Newsroom. <https://www.newsroom.co.nz/ports-of-auckland-automation-pt-3-phil-goff>
59. Agy.
60. Ports of Auckland (2021). *Automation Update - New roll-out plan in place, Stage 1 starting*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/Pages/Ports-of-Auckland-Customer-Advisory-Automation-Update.aspx>
61. Ministry of Transport. (2022). *Supply Chain Disruptions Interagency Group Weekly Insights Sit Rep 1 Tarih: 2 Temmuz 2021*.
62. Agy.
63. Ports of Auckland (2022). *Interim Report 2022*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2022%20Interim%20Report.pdf>
64. Ports of Auckland (2022). *Ports of Auckland Ends Automation Project*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/Pages/Ports-of-Auckland-Ends-Automation-Project.aspx>
65. Milne, J. (2022). *Furious Phil Goff on a future without Port-omation*. Newsroom. <https://www.newsroom.co.nz/ports-of-auckland-automation-pt-3-phil-goff>
66. Binns, M. (2022). *Review of Governance Process Relating to the Partial Automation Project*.
67. Milne, J. (2022). *Former Ports chair speaks out: Automation review 'fundamentally flawed'*. Newsroom. <https://www.newsroom.co.nz/ports-of-auckland-automation-pt-2-liz-coutts>
68. Milne, J. (2022). *Ousted Ports of Auckland boss hits back, ahead of court hearing*. Newsroom. <https://www.newsroom.co.nz/ports-of-auckland-automation-pt-1-tony-gibson>
69. Binns, M. (2022). *Review of Governance Process Relating to the Partial Automation Project*.
70. Lewis, O. (2022). *Former Ports of Auckland boss Tony Gibson used to promote robotic carriers*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/transport/former-ports-of-auckland-boss-tony-gibson-used-to-promote-robotic-carriers>
71. Williams, G. 2022. *Grant Williams ile yapılan görüşme*.
72. Ports of Auckland (2019). *2019 Annual Report*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2019%20Annual%20Report.pdf>
73. Binns, M. (2022). *Review of Governance Process Relating to the Partial Automation Project*.
74. Binns, M. (2022). *Review of Governance Process Relating to the Partial Automation Project*.
75. Radio New Zealand (2019). *Another setback at Auckland port over automation flaw*. <https://www.rnz.co.nz/national/programmes/checkpoint/audio/2018775063/another-setback-at-auckland-port-over-automation-flaw>
76. POAL. [Facebook.com/AKLPort](https://www.facebook.com/AKLPort). (2019). *'A-Strads in action'*. Available at <https://www.facebook.com/watch/?v=2472728176155611>
77. Henning Harders (2018). *Port of Auckland Congestion Charge*. <https://harders.co.nz/news/port-auckland-congestion-charge/>
78. Örneğin: *Ports of Auckland (2020). Operational Update, 27 November 2020*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/Documents/201127%20-%20POAL%20Customer%20Advisory%20Update.pdf>; *Ports of Auckland (2021). Operational Update, 9 April 2021*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/Documents/210409%20-%20POAL%20Customer%20Advisory%20Update.pdf>
79. Ports of Auckland (2021). *Annual Report 2021*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2021%20Annual%20Report.pdf>
80. Ports of Auckland (2022). *2022 Annual Report*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2022%20Annual%20Report.pdf> (sayfa 11)
81. Ports of Auckland (2021). *Annual Report 2021*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2021%20Annual%20Report.pdf>
82. Ports of Auckland (2019). *2019 Annual Report*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2019%20Annual%20Report.pdf>
83. Radio New Zealand (2020). *Ports of Auckland not sure if delays will be solved by Christmas*. <https://www.rnz.co.nz/national/programmes/checkpoint/audio/2018773197/ports-of-auckland-not-sure-if-delays-will-be-solved-by-christmas>
84. Mondiale (2020). *Vessel delays at Port of Auckland*. <https://www.mondiale.co.nz/news/933/vessel-delays-at-port-of-auckland>
85. Melville, B. (2021). *Ports of Auckland slaps \$30m levy onto shippers*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/ports-of-auckland-slaps-30m-levy-onto-shippers>

86. Fox, A. (2022). *Pressure on Auckland port as more ships head to Northport and Maersk dangles carrot*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/business/pressure-on-auckland-port-as-more-ships-head-to-northport-and-maersk-dangles-carrot/GQM5C4ZQZTYSGTI7WHONJT4SNQ/>; Mondiale (2022). New Zealand Berth Delays. <https://mondialevgl.com/new-zealand-berth-delays/>
87. Fox, A. (2022). *Pressure on Auckland port as more ships head to Northport and Maersk dangles carrot*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/business/pressure-on-auckland-port-as-more-ships-head-to-northport-and-maersk-dangles-carrot/GQM5C4ZQZTYSGTI7WHONJT4SNQ/>
88. Konecranes (2022). *Ports of Auckland order more Konecranes Noell straddle carriers*. <https://www.konecranes.com/press/releases/2022/ports-of-auckland-order-more-konecranes-noell-straddle-carriers>
89. Melville, B. (2020). *Maersk and MSC start charging 'port congestion surcharges'*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/maersk-and-msc-start-charging-port-congestion-surcharges>
90. Ports of Auckland. (2019). *Interim Report 2019*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2019%20Interim%20Report-FINAL.pdf>
91. Henning Harders (2018). *Port of Auckland Congestion Charge*. <https://harders.co.nz/news/port-auckland-congestion-charge/>
92. Mondiale (2018). *Auckland LCL Port Congestion Surcharge*. <https://www.mondiale.co.nz/news/842/auckland-lcl-port-congestion-surcharge>
93. Ports of Auckland (2019). *Reinstatement of Demurrage Standard Free Time 1 February 2019*. <https://www.poal.co.nz/media/reinstatement-of-demurrage-standard-free-time-1-february-2019>
94. Ports of Auckland (2020). *2020 Annual Report*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2020%20Annual%20Report.pdf>
95. Henning Harders (2018). *Port of Auckland Congestion Charge*. <https://harders.co.nz/news/port-auckland-congestion-charge/>
96. Ports of Auckland. (2019). *Interim Report 2019*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2019%20Interim%20Report-FINAL.pdf>
97. Ports of Auckland (2022). *2022 Annual Report*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2022%20Annual%20Report.pdf>
98. Maersk (2020). *Port Congestion Surcharge - Auckland*. <https://www.maersk.com/news/articles/2020/11/06/port-congestion-surcharge-auckland>
99. Melville, B. (2020). *Maersk and MSC start charging 'port congestion surcharges'*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/maersk-and-msc-start-charging-port-congestion-surcharges>
100. Mondiale (2021). *Shipping Lines withdraw Auckland Port Congestion*. <https://www.mondiale.co.nz/news/977/shipping-lines-withdraw-auckland-port-congestion>
101. Fonseka, D. (2020). *A perfect storm at the ports: inside our freight and port delays*. <https://www.stuff.co.nz/business/123732481/a-perfect-storm-at-the-ports-inside-our-freight-and-port-delays>
102. Melville, B. (2020). *Auckland port suffering 'severe' congestion in Xmas lead-up*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/auckland-port-suffering-severe-congestion-in-xmas-lead-up>
103. Fox, A. (2021). *Auckland mayor Phil Goff tells Ports of Auckland to lift its game*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/business/auckland-mayor-phil-goff-tells-ports-of-auckland-to-lift-its-game/C2WBUTLNSPOGO3WIUIMJ66QPE4/>
104. Fox, A. (2022). *Auckland importers and exporters' cargo congestion penalty bill tops \$140m-plus*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/business/auckland-importers-and-exporters-cargo-congestion-penalty-bill-tops-140m-plus/FXDSKAUWE4MLBKMUKQV4SW4SI/>
105. Maersk (2022). *Congestion Fee Withdrawal - Auckland, New Zealand to/from World*. <https://www.maersk.com/news/articles/2022/05/18/congestion-fee-withdrawal-auckland-new-zealand-to-from-world>
106. Whelan, S. (2021). *Congestion hits Auckland, posing a 'multi-million dollar' problem for shippers*. The LoadStar. <https://theloadstar.com/congestion-hits-auckland-posing-a-multi-million-dollar-problem-for-shippers/>
107. Melville, B. (2021). *Union vindicated as automation plan scuttled*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/union-vindicated-as-automation-plan-scuttled>
108. Cann, G., & Smith, D. (2021). *Ports of Auckland scraps automation project rendering \$65m of investment useless*. Stuff. <https://www.stuff.co.nz/business/128896212/ports-of-auckland-scraps-automation-project-rendering-65m-of-investment-useless>
109. Melville, B. (2021). *Union vindicated as automation plan scuttled*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/union-vindicated-as-automation-plan-scuttled>
110. Ports of Auckland (2022). *2022 Annual Report*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2022%20Annual%20Report.pdf>

111. Ports of Auckland (2022). *2022 Annual Report*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2022%20Annual%20Report.pdf>
112. Ports of Auckland (2022). *2022 Annual Report*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2022%20Annual%20Report.pdf>
113. Melville, B. (2021). *Ports of Auckland slaps \$30m levy onto shippers*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/ports-of-auckland-slaps-30m-levy-onto-shippers>
114. Fox, A. (2022). *Shipping rate shake-up could squeeze importers and exporters*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/business/shipping-rate-shake-up-could-squeeze-importers-and-exporters/2QHA536B3CCF6YOIM4IBFJVI6I/>
115. Blake-Persen, N. (2021). *Phil Goff's strong letter demands answers of Ports of Auckland*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/nz/phil-goffs-strong-letter-demands-answers-of-ports-of-auckland/A7WAFDC6KCZODPS5K4S5VVN57Q/>
116. Melville, B. (2021). *POAL chair to report to council as automation stutters*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/poal-chair-to-report-to-council-as-automation-stutters>
117. Milne, J. (2022). *Ousted Ports of Auckland boss hits back, ahead of court hearing*. Newsroom. <https://www.newsroom.co.nz/pro/ports-of-auckland-automation-pt-1-tony-gibson>
118. Milne, J. (2022). *Furious Phil Goff on a future without Port-omation*. Newsroom. <https://www.newsroom.co.nz/ports-of-auckland-automation-pt-3-phil-goff>
119. Statistics New Zealand (2022). *Overseas Cargo Trade statistics*. <https://infoshare.stats.govt.nz/infoshare/Default.aspx>
120. Ports of Auckland (2016). *Ports of Auckland voted Best Seaport*. <https://www.poal.co.nz/best-seaport-in-oceania>
121. Ports of Auckland (2017). *Ports of Auckland: Best Seaport in Oceania 2017*. <https://www.poal.co.nz/media/ports-of-auckland-best-seaport-in-oceania-2017>; *Ports of Auckland (2018). Auckland wins Best Port in Oceania, Third Year Running*. <https://www.poal.co.nz/media/auckland-wins-best-port-in-oceania-third-year-running>
122. The World Bank (2022). *The Container Port Performance Index 2021: A Comparable Assessment of Container Port Performance*. <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/66e3aa5c3be4647add01845ce353992-0190062022/original/Container-Port-Performance-Index-2021.pdf>
123. Örneğin: BusinessDesk (2021). *Northport presses 'pause', removes empties*. <https://businessdesk.co.nz/article/northport-presses-pause-removes-empties>, Harris, C. (2021). *'Tough year' for Ports of Auckland reflected in results*. Stuff. <https://www.stuff.co.nz/business/126282166/tough-year-for-ports-of-auckland-reflected-in-results>, Port of Tauranga (2022). *Port of Tauranga announces annual results as congestion lingers*. <https://www.port-tauranga.co.nz/news/port-of-tauranga-announces-annual-results-as-congestion-lingers/>
124. Port of Tauranga, C. (2021). *2021 Interim Report*. <https://www.port-tauranga.co.nz/wp-content/uploads/POT26113-Interim-Report-2021-FA2-4-1.pdf>
125. Bearing 360, C. (2021). *Port of Tauranga Congestion Charge*. <https://www.bearing-360.com/customer-advisory-port-tauranga-congestion-charge>
126. Fox, A. (2020). *Frustration rising over Ports of Auckland's import cargo snarl up*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/business/frustration-rising-over-ports-of-aucklands-import-cargo-snarl-up/YYN0HP2I4ISRKFHUNN4MCMGUU/>
127. Ruth, J. (2021). *Logistics chain reactions lead to port congestion across NZ*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/logistics-chain-reactions-lead-to-port-congestion-across-nz>
128. Fonseka, D. (2021) *When will supply chain woes end?*. Stuff. <https://www.stuff.co.nz/business/the-monitor/127025910/when-will-supply-chain-woes-end>
129. Ruth, J. (2021). *Logistics chain reactions lead to port congestion across NZ*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/logistics-chain-reactions-lead-to-port-congestion-across-nz>
130. Ruth, J. (2021). *Logistics chain reactions lead to port congestion across NZ*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/logistics-chain-reactions-lead-to-port-congestion-across-nz>
131. Ministry of Transport. (2022). *OC210731 – Inaugural Supply Chain Ministers and Stakeholders Meeting, Friday 10 September 2021 Tarih: 8 Eylül 2021*
132. Fox, A. (2021) *Chilled meat exports take a chop in favour of frozen product in shipping crunch*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/business/chilled-meat-exports-take-a-chop-in-favour-of-frozen-product-in-shipping-crunch/SFUTI73WDDPJCEWX6PQSWXWFPKQ/>
133. Fox, A. (2022). *Auckland importers and exporters' cargo congestion penalty bill tops \$140m-plus*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/business/auckland-importers-and-exporters-cargo-congestion-penalty-bill-tops-140m-plus/FXDSKAUWE4MLBKMUZKQV4SW4SI/>
134. Mondiale (2022). *New Zealand Berth Delays*. <https://mondialevgl.com/new-zealand-berth-delays/>
135. Melville, B. (2021). *Ports of Auckland slaps \$30m levy onto shippers*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/ports-of-auckland-slaps-30m-levy-onto-shippers>
136. Shaw, A. (2022). *Shortage of refrigerated shipping containers causes havoc for NZ food exporters*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/business/shortage-of-refrigerated-shipping-containers-causes-havoc-for-nz-food-exporters/GMPYY3GIQKTMHZIVOSEVCOEJI/>

137. Wallis, IP ve MA King (2020) *Valuing freight transport time and reliability*. Waka Kotahi NZ Transport Agency research report 665
138. Ports of Auckland (2022). *Ports of Auckland Annual Results*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/Pages/Ports-of-Auckland-Annual-Results.aspx>
139. Mondiale (2020). *Vessel delays at Port of Auckland*. <https://www.mondiale.co.nz/news/933/vessel-delays-at-port-of-auckland>
140. Mondiale (2022). *New Zealand Berth Delays*. <https://mondialevgl.com/new-zealand-berth-delays/>
141. Ports of Auckland (2020). *2020 Annual Report*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/resultsandreviews/2020%20Annual%20Report.pdf>
142. Auckland Council (2021). *Independent review finds need for significant improvements to health and safety at Ports of Auckland*. <https://ourauckland.aucklandcouncil.govt.nz/news/2021/03/independent-review-finds-need-for-significant-improvements-to-health-and-safety-at-ports-of-auckland/>
143. Melville, B. (2021). *Union vindicated as automation plan scuttled*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/union-vindicated-as-automation-plan-scuttled>
144. Fox, A. (2022). *Ports of Auckland burns \$20 million hole in council-owner's budget*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/business/ports-of-auckland-burns-20-million-hole-in-council-owners-budget/ULUCU3U2SF65MVRUIHRRNU4FI/>
145. Radio New Zealand (2020). *Ports of Auckland not sure if delays will be solved by Christmas*. <https://www.rnz.co.nz/national/programmes/checkpoint/audio/2018773197/ports-of-auckland-not-sure-if-delays-will-be-solved-by-christmas>
146. Maritime Union of New Zealand. (2022). *Unbroken: Auckland Local 13 and the decade long struggle at Ports of Auckland*. <https://www.munz.org.nz/2022/05/31/unbroken/>
147. Blake-Persen, N. (2021). *Worker injured at Auckland port two days after damning report on safety concerns*. Radio New Zealand. <https://www.rnz.co.nz/national/programmes/checkpoint/audio/2018790456/worker-injured-at-auckland-port-two-days-after-damning-report-on-safety-concerns>; Blake-Persen, N. (2021). *Under-pressure port workers fear more fatalities on the job*. Radio New Zealand. <https://www.rnz.co.nz/national/programmes/checkpoint/audio/2018785974/under-pressure-port-workers-fear-more-fatalities-on-the-job>
148. Harrison, C. (2022). *Craig Harrison ile yapılan görüşme*.
149. Agy.
150. District Court of New Zealand (2020). *WorkSafe New Zealand v Ports of Auckland Ltd*. <https://www.worksafe.govt.nz/dmsdocument/41788-sentencing-notes-worksafe-new-zealand-v-ports-of-auckland-limited/latest>
151. Ports of Auckland (2022). *Ports of Auckland Annual Results*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/Pages/Ports-of-Auckland-Annual-Results.aspx>
152. Ports of Auckland (2022). *Ports of Auckland Annual Results*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/Pages/Ports-of-Auckland-Annual-Results.aspx>
153. Milne, J. (2022). *Ousted Ports of Auckland boss hits back, ahead of court hearing*. Newsroom. <https://www.newsroom.co.nz/ports-of-auckland-automation-pt-1-tony-gibson>
154. District Court of New Zealand (2020). *WorkSafe New Zealand v Ports of Auckland Ltd*. <https://www.worksafe.govt.nz/dmsdocument/41788-sentencing-notes-worksafe-new-zealand-v-ports-of-auckland-limited/latest>
155. Agy.
156. Agy.
157. District Court of New Zealand (2020). *WorkSafe New Zealand v Ports of Auckland Ltd*. <https://www.worksafe.govt.nz/dmsdocument/41788-sentencing-notes-worksafe-new-zealand-v-ports-of-auckland-limited/latest>
158. Auckland Council. (2019). *Governing Body meeting held 26/11/2019*. https://infocouncil.aucklandcouncil.govt.nz/Open/2019/11/GB_20191126_AGN_9506_AT_files/GB_20191126_AGN_9506_AT_Attachment_72435_1.PDF
159. Blake-Persen, N. (2021). *Under-pressure port workers fear more fatalities on the job*. Radio New Zealand. <https://www.rnz.co.nz/national/programmes/checkpoint/audio/2018785974/under-pressure-port-workers-fear-more-fatalities-on-the-job>
160. Burrell, M. (2021). *Maritime New Zealand lays charges over Ports of Auckland death*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/nz/maritime-new-zealand-lays-charges-over-ports-of-auckland-death/YHRK2RP5WYHEKCGOA5IHGXBTB4/>
161. Auckland Council (2020). *Auckland Council appoints Construction Health and Safety NZ chair to lead independent review into Port health and safety*. <https://ourauckland.aucklandcouncil.govt.nz/news/2020/10/auckland-council-appoints-construction-health-and-safety-nz-chair-to-lead-independent-review-into-port-health-and-safety/>
162. Auckland Council (2021). *Independent review finds need for significant improvements to health and safety at Ports of Auckland*. <https://ourauckland.aucklandcouncil.govt.nz/news/2021/03/independent-review-finds-need-for-significant-improvements-to-health-and-safety-at-ports-of-auckland/>
163. Auckland Council (2021). *Independent review finds need for significant improvements to health and safety at Ports of Auckland*. <https://ourauckland.aucklandcouncil.govt.nz/news/2021/03/independent-review-finds-need-for-significant-improvements-to-health-and-safety-at-ports-of-auckland/>

164. Dillane, T. (2022). *'Pray over all these families' - Ports workers gather to honour Atiroa Tuaiti who fell to his death*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/nz/pray-over-all-these-families-ports-workers-gather-to-honour-atiroa-tuaiti-who-fell-to-his-death/EZRMYLWHGXCLU45I44TFW4NQ5Q/>
165. Wood, M. (2022). *Government puts port safety under the spotlight*. Government of New Zealand. <https://www.beehive.govt.nz/release/government-puts-port-safety-under-spotlight>
166. Radio New Zealand. (2020). *Auckland port boss' comments on Māori, Pasifika 'offensive'*. <https://www.rnz.co.nz/national/programmes/checkpoint/audio/2018777849/auckland-port-boss-comments-on-maori-pasifika-offensive-union-boss>
167. Radio New Zealand. (2021) *Under-pressure port workers fear more fatalities on the job*. <https://www.rnz.co.nz/national/programmes/checkpoint/audio/2018785974/under-pressure-port-workers-fear-more-fatalities-on-the-job>
168. Agy.
169. Employment Court (2018). *Ports of Auckland Limited and Maritime Union of New Zealand*. <https://employmentcourt.govt.nz/assets/2018-NZEmpC-86-POAL-v-MUNZ-Judgment.pdf>
170. Fox, A. (2022). *Ports of Auckland burns \$20 million hole in council-owner's budget*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/business/ports-of-auckland-burns-20-million-hole-in-council-owners-budget/ULUCU3U2SF65MVRUIHRRNU4FI/>
171. Fox, A. (2022). *Ports of Auckland burns \$20 million hole in council-owner's budget*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/business/ports-of-auckland-burns-20-million-hole-in-council-owners-budget/ULUCU3U2SF65MVRUIHRRNU4FI/>
172. Williams, G. 2022. *Interview with Grant Williams*.
173. Melville, B. (2021). *Union vindicated as automation plan scuttled*. BusinessDesk. <https://businessdesk.co.nz/article/union-vindicated-as-automation-plan-scuttled>
174. Gray, R. (2022). *Comment on LinkedIn*. Ports of Auckland. https://www.linkedin.com/posts/roger-gray_worker-deaths-spark-50-safety-checks-at-port-activity-6961801927475040256-xAfe/
175. Fox, A. (2022). *Ports of Auckland burns \$20 million hole in council-owner's budget*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/business/ports-of-auckland-burns-20-million-hole-in-council-owners-budget/ULUCU3U2SF65MVRUIHRRNU4FI/>
176. Maritime Union of New Zealand. (2022). *Ports of Auckland and Maritime Union join forces to agree industry first*. <https://www.munz.org.nz/2022/12/20/port-and-maritime-union-join-forces-to-agree-industry-first-and-fundamental-change-to-stevedore-contract/>
177. Ports of Auckland (2022). *Operational Update, 28 September 2022*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/Documents/220928%20-%20POAL%20Customer%20Advisory.pdf>
178. Fox, A. (2022). *Ports of Auckland burns \$20 million hole in council-owner's budget*. New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/business/ports-of-auckland-burns-20-million-hole-in-council-owners-budget/ULUCU3U2SF65MVRUIHRRNU4FI/>
179. Ports of Auckland (2022). *Restoring Our Mana*. <https://www.poal.co.nz/media-publications/Documents/Regaining%20our%20Mana%20Strategy.pdf>
180. Bevin, A. (2022). *Automation a bitter pill to swallow for Ports of Auckland*. Newsroom. <https://www.newsroom.co.nz/automation-a-bitter-pill-to-swallow-for-poal>
181. Harrison, C. (2023). *ITF'in Craig Harrison ile yaptığı görüşme*.

WWW.ITFGLOBAL.ORG

. DÜNYAYI HAREKET
ETTİREN BİZİZ .



ULUSLARARASI
TAŞIMACILIK
İŞÇİLERİ
FEDERASYONU

49-60 Borough Road
London SE11DR
+44 (0)20 7403 2733