

الفصل الخامس

المعركة على مرفأ نيويورك

بالنسبة لهيئة مرفأ نيويورك، التي كانت تقدم مأوى لبان أتلانتيك، كان وصول التحوية شيئاً مرسلأ من الله. بالنسبة لمدينة نيويورك، برهنت على أنها كارثية. لقد ضيَّع مسؤولو المدينة مبالغ ضخمة في محاولة لا طائل منها لإبقاء المدينة في محور صناعة الشحن البحري التي لم تستطع نيويورك أن تتكيف مع تغيُّراتها. وبالرغم من جهودهم المكلفة، تُرك الاقتصاد المحلي مدمراً فيما جعلت التكنولوجيا الجديدة أكبر مرفأ في البلاد عتيق الطراز.

وفي بداية الخمسينيات، قبل أن يكون الشحن بالحاويات مفهوماً، كانت نيويورك تعالج ثلث التجارة الأمريكية المحمولة بحراً من البضائع المصنَّعة. كان دور نيويورك أكبر حين قيس بالدولارات؛ لأن المرفأ صار يتخصص بازدياد في الحمولة ذات القيمة العالية. لم يحصل هذا النجاح بسهولة؛ لأن المدينة تمتلك بعض المساوئ كمرفاً. كانت أرصفة المدينة البحرية - التي يعود 283 منها إلى منتصف القرن - والتي كان 98 منها قادرين على معالجة السفن الماخرة للمحيط، معلقة عن الواجهة المائية لمانهاتن وبروكلن. وكانت نقاط وصل السكك الحديدية الأساسية، على أي حال، عبر الميناء وعبر نهر الهدسون، في نيوجرسي. وكانت قطارات الشحن التي تصل من الشمال، والغرب تُرسل إلى أفنية السكك الحديدية الكبيرة الواقعة في البر الداخلي، حيث كانت تُفرز العربات بحسب وجهتها وينقلها محرِّك تحويل إلى أحد المحطات الطرفية لسكة الحديد التي تخطط جانب نيوجرسي من الميناء. كانت كل سكة حديد تمتلك أسطولاً من الصنادل والبرجات التي تدفعها زوارق السحب، وكانت تنقل حمولتها عبر المرفأ، إما إلى أو من محطتها الطرفية

في نيويورك أو إلى رصيف المرفأ الذي يُستخدم من السفينة المبحرة. كان نقل إطارات من أكرون إلى سفينة متوجهة إلى أوربة يتطلب الذهاب والإياب والانتقال المتكرر. كان قابلاً للنمو اقتصادياً فحسب فقط لأن لجنة التجارة البيولوتية، المنظم الفدرالي، احتاجت إلى السكك الحديدية كي تفرض الأجور نفسها إلى بروكلين ومانهاتن كما إلى نيو جيرسي؛ بالنتيجة، أُجبروا على النقل مجاناً في الصنادل عبر الميناء كي يبقوا نيويورك منافسة لمرافئ أخرى في الساحل الشرقي¹.

إن نمو صناعة الشحن التي بدأت في العشرينيات جعلت نقص الأرصفة البحرية في نيويورك واضحاً. وفي منتصف القرن، كان نصف الحمولة تقريباً يُنقل إلى أرصفة الميناء أو منها بالشاحنة وليس في القطار. وبعد المرور في نفق لنكولن أو هولاند، كان على سائقي الشاحنات أن يجتازوا الشوارع التي إلى جانب حوض السفن المكتظة بحيث إن المدينة منعت في العام 1952 جميع العربات، باستثناء المتجهة إلى الرصيف البحري، من العبور في الجادة الثانية عشرة، وهي شارع الواجهة المائية في وسط مانهاتن. وإذا كانوا متجهين إلى أحواض السفن في بروكلن، فإن على سائقي الشاحنات القادمين من الغرب أن يشقوا طريقهم عبر مانهاتن كي يعبروا أحد جسور نهر إيست. كانت الشاحنات تنتظر عادة في الصف ساعة أو ساعتين كي تدخل رصيفاً بحرياً من أجل أن تُفْرغ أو تُحْمَل في مبنى الترانزيت، وهو مستودع مجاور لحوض السفن. كانت مباني الترانزيت تُصمَّم عادة بأرصفة تحميل خاصة بالشاحنات (أو بسكة حديد في بعض الحالات) في جانب من المبنى وبمدخل إلى السفن في الجانب الآخر. كانت الحمولة المغادرة تُنزل عن الشاحنات برافعة مشعّبة أو باليد، تُخزَّن في الترانزيت إلى أن تصل السفينة، ثم تُعالج ثانية كي تصل إلى الحوض، وكانت كل عملية تزيد من الكلفة².

كان التسليم بالشاحنة يعني إدخال «حمال عام»، وهو نمط من المشروعات تتميز به نيويورك. كان الحمال العام مجموعة تدعي الحق الحصري في تحميل وتفريغ الشاحنات في رصيف بحري معيّن، وكانت تدعمها عضلات الجمعية الدولية لعمال المرافئ، ونقابة عمال أحواض السفن. وحاولت مصالح الشحن البحري، ورؤساء البلديات، والحكام، ونقابة

سائقي الشاحنات، التي أرادت من أعضائها أن يقوموا بالعمل، أن تتخلص من الحمالين العامين طيلة عقود. كان الرجال الذين يقومون بالتحميل أعضاء في فرع الجمعية الدولية لعمال المرافئ الفاسد بشكل كامل، الفرع 1757، وكانوا ظاهرياً مالكي «التعاونية» التي عملوا من أجلها. والواقع أن الحمالين العاميين كان يسيطر عليهم في السرقادة الجمعية الدولية لعمال المرافئ التي وُحِّدت قواها مع مؤسسة شحن كي تُنشئ «مؤسسة الشحن والتحميل» التي كانت تنشر أجوراً «رسمية» للتحميل: خمسة سنتات ونصف لكل كيس يبلغ وزنه 100 رطل من اللوز أو قطع الرخام؛ ستة سنتات ونصف - لكل 100 رطل من القطن الآلية والإطارات أو أحشاء السمك؛ ثمانية سنتات لكل 100 رطل من الجعة المعلبة على أن يُدفع مقابل ساعات العمل بعد الخامسة مساءً مرة ونصف المرة. أما الشركات الأخرى التي سعت إلى معالجة التفريغ فقد واجهت التخريب المتعمد والعنف المباشر. وكان الشاحنون الذين يلتقون على احتكار الحمالين العاميين غير الشرعيين ويستخدمون عمالهم الخاصين كي يحملوا معرضين لاكتشاف أن السفينة ستبحر فيما حملتها موضوعة على الرصيف البحري. وحتى بعد أن حظرت لجنة الواجهة المائية المؤسسة حديثاً الحمالين العاميين في كانون الأول 1953، واصل قطاع الطرق التحكم بالمدخل إلى أحواض السفن³.

كان المرفأ مصدراً مهماً للوظائف في نيويورك سيتي. - وفي العام 1951، وفيما كانت العمليات تعود إلى وضعها الطبيعي بعد الحرب، كان أكثر من مائة ألف نيوبيوركي يعملون في النقل البحري، والشحن، والمستودعات، هذا دون أن نحصى موظفي سكة الحديد والعمال في نظام النقل التابع للبلديات. وكان أربعة عشر ألف نيوبيوركي آخر يعملون في «خدمات النقل»، كمثل السمسرة وتوجيه الحمولة، معالجة تعقيدات التجارة الدولية في عصر كان يجب أن ترتب فيه جميع تفاصيل الرحلة المعقدة، ويدفع من أجلها، بشكل منفصل. وكان أكثر من ثلث كل عمال «خدمات النقل» في البلاد متركزين في نيويورك. وكان ثلاثة أرباع تجارة الجملة في البلاد في أوائل الخمسينيات يتم عبر نيويورك، حتى ولو كانت البضائع أحياناً لا تمر عبر المدينة. وفي أنحاء البلاد، كان نحو واحد من بين 25 عاملاً في القطاع الخاص (باستثناء عمال السكك الحديدية) يعمل في تجارة الجملة في 1951، ولكن النسبة في نيويورك كانت 1 من بين 15⁴.

بشكل مباشر على المرفأ. وكانت المنطقة القريبة من باولنج جرين، في منهاتن السفلى، تكتظ بمكاتب شركات الشحن البحري، التي يخدمها مؤمنون على بعد عدة فراسخ في شارع جون، القسم الأكثر اكتظاظاً بالسكان، كانت المنطقة تمتلك عملاً مكتبياً أقل ارتباطاً بالشحن ولكن المزيد من الوظائف على الواجهة المائية، مع 13% من جميع الوظائف في القسم المتوضع مباشرة في حوض السفن⁶.

الجدول 3

الوظائف المتعلقة بالمرفأ في نيويورك سيتي، 1951

عدد الشركات	عدد العمال	الصناعة
22,135	206,315	تجارة الجملة
637	67,453	النقل البحري
3,494	36,164	الشحن والخزن في المستودعات
1,129	33,472	المواد الكيماوية والمنتجات التطبيقية
1,030	13,968	خدمات النقل
294	12,977	الورق الخشن، الورق، الصناديق
249	11,452	الصناعات المعدنية الرئيسية
590	9,880	تصنيع الحجر، الصلصال، والزجاج
84	9,469	إصلاح السفن
183	7,345	منتجات اللحوم
7	1,161	تكرير البترول
30	1,061	منتجات طواحين الحبوب
29,862	410,717	المحصلة الكلية
	3,008,364	مذكرة: الوظائف في نيويورك سيتي

المصدر: مكتب الإحصاء الأمريكي، نماذج عمل الإقليم

كان هذا المحرك الاقتصادي القوي قد بدأ يفقد بعض قوته في الأعوام التي تلت الحرب العالمية الثانية. ولقد ساعد موقعه مرفأ نيويورك على الحصول على حصة سوق أثناء الحرب، لأن المصافي والمحطات الطرفية العسكرية في بروكلن وعلى طول الواجهة المائية لنيوجرسي كانت ترسل آلاف السفن عبر شمال الأطلسي. وفي العام 1944، حين نقل تقريباً ثلث الصادرات الأمريكية المحملة مائياً، عالج مرفأ نيويورك حمولة أكبر بمرتين مها في 1928 وأكبر بخمس مرات من عام الركود الاقتصادي الأكبر، 1933. وحتى أثناء الحرب، كان الخبراء يحذرون من الحالة المحفوفة بالمخاطر لأحواض السفن. وبدأ كأن تلك التحذيرات تأكدت بعد الحرب، حين تناقص شحن الحمولة بسبب قلة الصادرات من أوربة منهكة. وعلى الرغم من أن الانتعاش الأوروبي أدى إلى ازدهار الصادرات لمدة وجيزة، فإن الحرب الكورية دفعت الاقتصاد الأمريكي إلى الاستعداد للحرب ودمرت التجارة الخارجية. كانت القيمة الكلية للواردات والصادرات في جميع المرافئ الأمريكية قد تراجعت من 18,5 بليون دولار في العام 1951 إلى 15,6 بليون بعد ثلاث سنوات، بعد أن تعرضت الصادرات لضربة قاسية بسبب تحول المصانع من إنتاج البضائع الاستهلاكية إلى المواد الحربية⁷.

كانت نيويورك تخسر المعركة من أجل نقل الصادرات. وحفزت الحرب العالمية الثانية على النمو الاقتصادي في الغرب والجنوب، وكان من غير المرجح أن تشحن المصانع في دالاس ولوس أنجلوس عبر مرفأ نيويورك مثلها مثل المعامل في روشستر وكليفلاند. وكان الافتتاح الوشيك للمر المائي سينت لورنس في العام 1956 سيسمح بحركة سفن مباشرة بين مرافئ البحيرات الكبرى وأوربة، مع تنبؤ واحد بأنه سيحول 8% من صادرات نيويورك و3% من وارداتها في العام 1965⁸.

كانت أجور الشحن البري عائقاً آخر. كان مسؤولو نيويورك ميالين إلى الشكوى من أن السكك الحديدية تفضل بشكل غير عادل فيلادلفيا وبالتيمور أو نورفولك، ولكن الحقيقة هي أن السكك الحديدية والشاحنات كانت تستطيع خدمة تلك النقاط بكلفة منخفضة؛ كان بوسع العربات القضبانية الوصول إلى الأرصفة البحرية دون أن تُعوم عبر

المرفأ، وواجه سائقو الشاحنات ازدحاماً أقل. كان عائق الأجر في نيويورك أكبر للنقل بالشاحنات منه للنقل بالقطارات، مع أن إرسال حمل بالشاحنة من كليفلاند إلى أحواض السفن في نيويورك يكلف أكثر بأربع دولارات لكل طن من كلفة إرساله إلى بالتيمور. وكان سائقو الشاحنات يسعون بشكل متكرر إلى أن يضيفوا كلفة التأخير في مرفأ نيويورك إلى فواتير الزبائن، آخذين من ستين إلى ثمانين سنتاً مقابل كل طن كي يسلموه على الأرصفة البحرية أكثر مما هو إلى أمكنة أخرى في مانهاتن مما ولّد طوفاناً من الشكاوى إلى مجلس إدارة النقل البحري الفدرالي⁹.

كان الكثير من مشكلات المرفأ الأخرى من صنع المرفأ. فبعد عقود من السلام العمالي من 1915 إلى 1945، صار الاضطراب العمالي روتيناً بعد الحرب. أُغلقت بعض أو جميع أحواض السفن بسبب الإضرابات في 1945، 1947، 1948، و1954. وبين 1945 و1955 اختلقت الجمعية الدولية لعمال المرفأ، النقابة المعترف بها قانونياً في المرفأ، مع نقابة النقل البحري القومية المدعومة من الشيوعيين ومع نقابة العمال الأمريكية، التي طردت الجمعية الدولية لعمال المرفأ بتهم الفساد في 1953 ثم أنشأت نقابة أمريكية جديدة لعمال المرفأ في محاولة كي تحل محلها. ومع انتهاء ظاهرة الحمالين العامين، سعت نقابة سائقي الشاحنات إلى ادعاء حق تحميل وتفريغ الشاحنات على أرصفة الموانئ، مما سبب اشتباكات عنيفة بين سائقي الشاحنات وعمال المرفأ في العام 1954. كانت الإضرابات المتهورة على أرصفة المرفأ الفردية شائعة إلى أن ربحت الجمعية الدولية لعمال المرفأ، التي شجعته مصالح شحن بحري فضلت شريكاً مساوياً واحداً فاسداً لكنه موثوق على الصراع المستمر بين النقابات المتنافسة، سلسلة من الانتخابات واستعدادات السيطرة في أواخر العقد. وفي أثناء الخمسينيات، كانت المجازفة العالية لتعطّل العمل تشجع الشاحنين على استخدام مرفأ أخرى¹⁰.

أبعدت الجريمة الشاحنين عن نيويورك أيضاً. فسرقه الحمولة كانت متفشية؛ وكانت معظم البضائع موضوعة في علب أو صناديق وهكذا لم تكن سرقة ساعات اليد والشراب أو تقريباً أي شيء آخر صعبة بخاصة. وقامت لجنة الواجهة المائية الخاصة بالولايتين،

التي تأسست في العام 1953، بعد إلحاح من حاكم نيويورك توماس ي. ديوي، بغارات ضد الابتزاز المالي عبر حظر الحمالين العاميين والسيطرة على وظائف رصيف المرفأ. - سعت بشكل متعمد إلى خفض عدد القوة العاملة وعمدت إلى رفع أجور عمال المرفأ - آملة أن هذا سيخفف من السرقة. وحتى بعد أن منعت لجنة الواجهة المائية 670 مدناً سابقاً من وظائف العمل في المرفأ كان واحد من بين كل خمسة عمال مرفأ له سجل إجرامي. وبقيت سرقة الحمولة مشكلة كبيرة بحيث إن مؤسسة المرفأ ومدينة نيويورك رفضتا التعاون مع تصوير كوميديا يمثل فيها جيمس كاجني خشية أن العنوان، لا تسرق أبداً أي شيء صغير، سيقدم للمشاهدين انطباعاً خاطئاً¹¹.

وإذا لم تكن كلفة النقل عبر البر وهو اجس العمال والجريمة كافية لمنع التجار من الشحن عبر نيويورك، فقد كانت تجهيزات المرفأ المتداعية للسقوط كفيلا بمنعهم. كان الرصيف البحري لنهر إيست في روزفلت ستريت يعود إلى سبعينيات القرن التاسع عشر، وكان رصيف نهر الهدسون في ويست توينتي سيكس ستريت يعود إلى 1882. وبني الرصيف الذي تملكه المدينة في كريستوفر ستريت في العام 1876. كانت هذه الأرصفة، ودزينات مثلها، أصابع ضيقة تتأ في المرفأ، مصممة للأيام التي كانت فيها السفن تدور 90 درجة من القناة، وتوجه قيدومها نحو الشاطئ، وتربط بالحوض لأيام في النهاية. لم تكن بعض الأرصفة واسعة بما يكفي كي تستدير شاحنة كبيرة. ومن أجل امتياز استئجار أحد تلك التجهيزات العتيقة الطراز، كانت خطوط النقل البحري تدفع من ستة وتسعين سنتاً إلى دولارين لكل قدم مربع في السنة، وهذا أكبر بست مرات من أجر الانطلاق في المرفأ الأخرى في الساحل الشرقي. أطلقت المدينة برنامجاً لتجديد أرصفتها وجعلها مقاومة للنار في 1947، ولكن المسؤولين حكموا على كلفة بناء أرصفة جديدة بأنها باهظة. كانت أرصفة كثيرة تنهار في الماء. وكانت الأكوام المهجورة والحطام العائم من الأرصفة الساقطة تعيق الملاحة وتؤدي العين في الوقت نفسه. وعلق المدير التنفيذي لمؤسسة المرفأ أوستن ي. توبن في العام 1954 قائلاً: «بحلول 1980، سيكون من الصعب العثور على مكان في متحف للحيتان لأرصفة مرفأ لبتت متطلبات 1870 وقد سُجبت بأنها عتيقة الطراز منذ 1920»¹².

بالرغم من اسمها، كانت هيئة مرفأ نيويورك وافداً متأخراً إلى شؤون النقل البحري. وقد كان النشاط الرئيس للجنة الخاصة بالولايتين منذ تأسيسها في العام 1921 هو بناء وتشغيل الجسور والأنفاق؛ وبعد أن ضربت جهودها الأولى لتنظيم اختلاط خطوط السكك الحديدية والمحطات الطرفية في إقليم نيويورك، انسحبت مؤسسة مرفأ نيويورك من الانخراط في نقل الحمولة¹³. ولكن، وكما قال عالما السياسة والاس س. سير وهربرت كوفمان في 1960، إن الاستقلال والدعم السياسي العريض الذي تتمتع به سلطات نيويورك العامة، بما فيه هيئة المرفأ، شجعها على «أن تبحث عن مخارج جديدة لطاقتها». وفي الأربعينيات طلب حاكم نيويورك ونيوجرسي من الوكالة أن تتخبط في الشحن البحري، لأسباب مختلفة تماماً. واعتقد حاكم نيويورك ديوي أن هيئة المرفأ يمكن أن تكون قادرة على إبعاد الجريمة المنظمة عن أحواض السفن. أراد حاكم نيوجرسي والتر إدج منها أن تطور الرصيف البحري في جهة نيوجرسي من المرفأ. انتهز الفرصة توبن ورئيس هيئة المرفأ هوارد كلمان، حاسبين أن تولي بعض المشروعات في المرفأ يمكن أن يؤمن الدعم لتوسع هيئة المرفأ للدخول في العمل الذي رغبت أن تدخل فيه أكثر من غيره: المطارات¹⁴.

وفي 1947، اقترحت شركة نيويورك للتجارة العالمية، وهي هيئة ولاية جديدة يدعمها قادة عمل رئيسون، أن تتولى جميع أحواض السفن في المدينة وأن تحصل فيما بعد على أحواض خاصة ومستودعات واجهة مائية أيضاً. رفض عمدة نيويورك وليم أو دوير William O'Dwyer الخطة وطلب من هيئة المرفأ أن تعتني بالأرصفة البحرية للمدينة. وبعد دراسة استغرقت ثلاثة أشهر، عرضت هيئة المرفأ أن تباع عقود عائدات بقيمة 114 مليون دولار لبناء ثلاثين مرسى جديداً للسفن، وأربع محطات لعربات السكك الحديدية العائمة ومحطة توريد تبلغ مساحتها 1,5 مليون قدم مربع، وتدفع للمدينة أجراً سنوياً قدره 5 مليون دولار. لن تكون هذه عملية صغيرة: إن الكمية المتضمنة، ما يعادل تقريباً 900 مليون دولار في أسعار المستهلك لعام 2004، كان أكثر مما أنفقته المدينة على أحواض سفنها لعقود. واجه الاقتراح على الفور ناراً ثقيلة. عارضته الجمعية الدولية لعمال

المرفأى، وشنّ قسم البحرية والطيران في المدينة، الذي كان يدير الأحواض؛ معركة مريرة وفاشلة لإبعاد هيئة المرفأ من السيطرة على المطارين الرئيسين في المدينة في 1947، ولم يرغب بأن يتخلى عن وظيفة أخرى من وظائفها. فضلاً عن ذلك، لم يرغب سياسيو المدينة بوجود هيئة المرفأ على الحلبة. كانت طبقة الموظّفين في المدينة مقتنعة أن الأرصفة البحرية منجم ذهب محتمل وليس قطعة سيئة من البنية التحتية المتأكّلة. وكما قال فيما بعد روبرت ف. واجنر، الذي كان آنذاك رئيس قسم مانهاتن وعضو مجلس التقدير في المدينة: «كانت الأرصفة البحرية تدخّل نقوداً؛ لماذا لم يستولوا على قسم الصحة العامة بدلاً من ذلك؟» رفض مجلس التقويم عرض هيئة المرفأ في العام 1948 ورفض اقتراحاً منقّحاً في العام 1949.¹⁵

وبينما اعتقد مسؤولو نيويورك أن بوسعهم تحديث الأرصفة البحرية للمدينة دون تدخل هيئة المرفأ، لم تكن مدينة نيويورك المضطربة مالياً في نيوجرسي تمتلك أوهاماً كهذه. كان أحواض سفنها التي تديرها البلدية والتي تخسر النقود في حالة من الانهيار المادي. وافقت نيويورك على تأجير أحواض سفنها (ومطاراتها) لهيئة المرفأ في أواخر 1947. وبين 1948 و1952 أنفقت الوكالة 11 مليون دولار لتعميق الأقتية وإعادة بناء أرصفة التحميل. ثم أعلنت عن بناء أكبر محطة في جانب نيوجرسي، مصممة لشركة ووترمان للنقل البحري، التي ستتحرك عبر الميناء من بروكلن. ستمتلك محطة ووترمان رصيف تحميل بطول 1500 قدم يسير بتواز مع الشاطئ من أجل دخول السفينة إلى الحوض والتحميل السريع. كانت هذه سمة لم يستطع مضاهاتها أي رصيف بحري في نيويورك سيتي. مراقباً البناء في نيويورك وانشقاق شركة رئيسة للنقل البحري، اقترح كبير المحاسبين في نيويورك سيتي أن المدينة يجب أن تتخلى في النهاية عن أحواض سفنها. «بدأت خطط هيئة المرفأ للتحكم بالحوض جيدة بالنسبة لنا»، قالت صحيفة نيويورك وورلد تلغرام في افتتاحيتها. «إن الرفض المتواصل يمكن أن يعني أن المدينة تريد أن تبقى سيطرتها على الواجهة المائية لأهداف سياسية». وصرح ناطق باسم هيئة المرفأ أن الوكالة لم تكن ميّالة للبدء بالمفاوضات مع نيويورك سيتي مرة أخرى.¹⁶

وفي أواخر 1953، حين اقتربت محطة ووترمان من اكتمالها، سمعت هيئة المرفأ أولاً برغبة شركة مكلين للشحن ببناء محطة في مرفأ نيويورك. كانت شركة شحن مرشحاً غربياً لاستئجار أرض رئيسة على الواجهة المائية، وكانت رغبتها لنقل الشاحنات على ظهر السفن أكثر غرابة. وكان من غير الممكن أن يكون التوقيت أفضل من ذلك. كان مسؤولو هيئة المرفأ متلهفين لجذب عمل إضافي من أجل البناء على نجاح مرفأ نيويورك، وكانت الوكالة في موقع فريد لخدمة احتياجات شركة مكلين للشحن. وعلى واجهة نيويورك المائية تستطيع تقديم المكان لصف الشاحنات، قرب خطوط السكك الحديدية، وروابط سهلة مع الطريق الرئيسية في نيوجرسي التي شُقت حديثاً. وبفضل قدرتها على إصدار عقود ريع، كانت هيئة المرفأ تمتلك الوسائل لتمويل أي تجهيزات مطلوبة. كانت كل هذه فوائد لم تستطع نيويورك سيتي أن تضاهيها. وبسرعة عقد مالكوم مكلين وإي. لايل كينغ، مدير الوكالة لمحطات النقل البحري صفقة¹⁷.

واصلت هيئة المرفأ استعراض عضلاتها على الواجهة المائية. وبعد توقيع العقد مع مكلين، اقترحت بناء محطة لاستوردي المطاط في مرفأ نيويورك، محطة سينتقل مستأجروها من الأحياء المفتتة في بروكلن. وفي منتصف 1955، عثرت أخيراً على موطناً قدم بسيط في جانب نيويورك من المرفأ عبر شراء أميال خاصة على واجهة بروكلين المائية، وهي أرض صفة تحمّل تجنبت الحصول عليها مرتين في الماضي ولكنها وجدت الآن من الملائم سياسياً أن تشتريها. إن الإعلان عن اهتمامها ببروكلن قدم الغطاء من أجل استثمار آخر في نيوجرسي: 9,3 مليون دولار، محطة طرفية لأربعة مراس في نيويورك لنورتون ليلي وسي أو، في تشرين الثاني 1955، مما أدى إلى انتقال شركة السفن هذه من بروكلن إلى جانب نيوجرسي من المرفأ¹⁸.

ثم جاءت الحركة الأكثر قوة. ففي 2 كانون الأول، 1955، أعلن حاكم نيوجرسي روبرت مينر أن هيئة المرفأ ستطوّر بقعة مساحتها 450 فداناً من أرض المد المستتعية الخاصة إلى الجنوب من مرفأ نيويورك. حُطّط لبناء مرفأ إليزابيث الجديد، أكبر مشروع مرافئ سبق أن تم في الولايات المتحدة، في النهاية كي يستقبل 25 سفينة كل مرة، ممكناً

نيوجرسى من معالجة أكثر من ربع الحمولة العامة في مرفأ نيويورك. سابقاً، أظهرت هيئة المرفأ اهتماماً قليلاً بأراضى إيزابيث المستنقعية. وغيّرت فكرة مكلين حول وضع قاطرات الشاحنات على ظهر السفن وجهة النظر برمتها. والآن، تتبأ مخططو المرفأ بانبعث النقل البحري الساحلي، وسيحصل مرفأ إيزابيث الجديد على رصيف تحميل غني وعلى مرتفع من الأرض متاح «لاستخدام حاويات شحن كبيرة في سفن معدلة على نحو خاص». يمكن ألا يكون هناك مبنى للترانزيت، الجزء الأكثر كلفة من بناء الرصيف البحري. ولم تكن سفينة الحاويات الأولى قد أبحرت، ولكن هيئة المرفأ كانت توضح أن مستقبل النقل بالحاويات سيكون في نيوجرسى، وليس في نيويورك¹⁹.

سبب النشاط الجنوني في جانب نيوجرسى من المرفأ الذعر في نيويورك سيتي. ففي الماضي، كانت أحواض السفن في نيوجرسى مشهورة بغياب النشاط فيها؛ ذلك أن النقل المتواضع عبر مرفأ نيوارك، وبشكل رئيس للأخشاب، لم يصل إلا إلى نسبة قليلة من حمولة المرفأ اللانظوية أثناء الأربعينات. وحين انتقل مديرو السفن من نيويورك فإن حصته نمت بالتأكد. وبسبب كمية الحمولة القليلة، فإن كل طن كانت تتم معالجته في نيوجرسى كان يجرد المدينة من الوظائف²⁰.

كان هذا الحساب الصغير مشكلة لسياسى نيويورك. انتُخب روبرت ف. واغرن، الذي يمتلك معرفة بأحواض السفن منذ أعوام رئاسته لقسم مانهاتن، عمدة في العام 1953 بعد جمع ائتلاف واسع بشكل غير اعتيادي من نقابات العمال والجماعات الإثنية. كانت الكتلة الوحيدة التي فشلت في الحصول على دعمها هي الإيطاليون، الذين صوّتوا بالإجماع للعمدة الحالي فنسنت إمبيليتيري. كان الحصول على الدعم من المجموعة التي يأتي منها معظم عمال الأرصفة البحرية في نيويورك جزءاً من باعث واغرن على الأرجح في رفع إنفاقات قسم البحرية والطيران إلى 132 مليون دولار، وكان هذا أكثر من ضعف المستوى السابق، في ميزانية رأسماله، المعلنة في أواخر 1954. أطلقت الأسلحة اللفظية على الفور. ففي صيف 1955، اتهم مفوض البحرية والطيران في المدينة فنسنت أوكونور هيئة المرفأ بمحاولة «تخريب» جهود المدينة، «وتصميمها المتنامي لمواجهة تحدي

واجهتها المائية دون تسليم أملاك واجهتها المائية الثمينة لسيطرة هيئة المرفأ». كان أوكونور المحامي قريباً من الجمعية الدولية لعمال المرفأ، وشاطرهما قلقها من فقدان الوظائف. وفي شهر أيلول ذاك، جعل العمدة فاغنر بناء الأرصفة البحرية أحد أولوياته الأربع المرتبطة بإنفاق الميزانية، مع التعليم والترانزيت ومكافحة التلوث²¹.

وصل القلق حول الأحواض البحرية إلى ألباني أيضاً. كان حاكم نيويورك أفيريل هاريمان حساساً حيال اعتراضات المدينة بأن هيئة المرفأ كانت تدعم نيوجرسي على حساب نيويورك، ولكنه كان يعرف أيضاً أن المدينة تفتقر إلى النقود كي تعيد بناء أرصفتها البحرية. بعد أسبوع من إعلان الخطط الخاصة بمرفأ إليزابيث، دعا جوناثان بنجهام، أحد كبار مساعدي هاريمان (وكاتب خطب الحملة السابق لواغنر) دعا ماثياس لوكينز، نائب توبن، وهوارد كلمان، رئيس اللجنة، أن يبلغوا أن الحاكم كان «متضامياً» من انتقال نورتون ليلي من بروكلن إلى نيوجرسي. «قال أيضاً إنه لم يكن متأكداً من أننا سننفق نقوداً كهذه كي نأخذ العمل من نيويورك سيتي»، قال لوكينز في مذكرة سرية من أجل ملفاته. وبحسب كلمان، «قال بنجهام إنه يفهم بشكل كامل أن الأرصفة البحرية في نيويورك في وضع يسبب الصدمة، ولكنه لم يعتقد بأن الحاكم سيخرج علناً ويقول إن هيئة مرفأ نيويورك يجب أن تديرها»²².

لم تكن الحاوية قد صارت واقعاً بعد في 1955، ومفترضين وضع مالكوم مكليين كغريب على صناعة الشحن البحري، لم تجذب خططه حتى الآن سوى القليل من الانتباه. وبسبب التزام العمدة واغنر بالحفاظ على الشحن البحري في نيويورك، اقترح أوكونور خطة من ست سنوات لبناء أرصفة بحرية جديدة وأبنية ترانزيت، وبدأت المدينة بضخ كميات من النقود في أحواض السفن. وتضمنت الميزانية المالية لعام 1956 مبلغ 14,8 مليون دولار لبناء الواجهة المائية كمرحلة بناء أولية في برنامج للمرفأ قُدِّر بأنه يكلف 130 مليون دولار. كانت الخطط تمثل المستوى الفني لمنتصف الخمسينيات، مع أرصفة بحرية موازية لخط الشاطئ، ومستويات محطة متشابهة للمسافرين والحمولة، وأبنية معبّدة سمحت للشاحنات بالوصول إلى أرصفة تحميل مرتفعة على الجانب الأرضي من أبنية الترانزيت. سيكون هناك خمسة مستودعات جديدة لمعالجة حمولة القطار التي تُنقل بالصنادل عبر

المرفأ ومحطة جديدة كبيرة من أجل شركة كنراد للبواخر الخطية العابرة للمحيط. كانت جوهرة التاج، والتي تهدف بوضوح إلى أن تكون صفقة على وجه المرفأ رصيفاً بحرياً بكلفة 17 مليون دولار بمحطة طرفية للمسافرين والحمولة خاص بشركة هولاند - أمريكناً. وبعد 66 سنة في نيوجرسي، عارضت تلك الشركة بشدة الاتجاه لإطلاق العنان لهيئة المرفأ وانتقلت إلى مانهاتن²³.

بعد عقود من التضخم، كانت الأرقام الأولية غير ملائمة للتعبير عن حجم خطط المدينة. اقترح العمدة واغرن خطة لإعادة بناء المرفأ لمدة ست سنوات كانت ستكلف 130 مليون دولار في 1956، ما يعادل 800 مليون دولار في عملة 2004. وفي أنحاء البلاد، أنفق مرفأ لوس أنجلوس النامي 25 مليون دولار على البناء في مدة 10 سنوات من 1945 إلى 1954؛ اقترح واغرن أن ينفق ثلثي ذلك المبلغ على محطة لخط هولندا - أمريكية فحسب.

لم يستطع أي من هذه الاقتراحات أن يفعل الكثير بالطبع حيال المشكلات المتضمنة لأحواض سفن المدينة. كانت التكاليف غير تنافسية مع تلك التي في مرفأ أخرى. بقيت العوائق الجغرافية الجوهرية. إن المحطات الطرفية الجديدة الخاصة بالصنادل يمكن أن تُسهّل حمولة السكك الحديدية المتوجهة إلى نيويورك، ولكن حمولة السكك الحديدية المتوجهة إلى سفينة مغادرة لا تزال تحتاج إلى النقل بالصنادل عبر المرفأ، وإلى أن تفرغ على رصيف بحري، ثم يعاد تحميلها على السفينة المبحرة. أما الشاحنات التي تتجه إلى أحواض السفن فقد كان عليها أن تحارب الازدحام في نفقي هولاند ولنكولن وعلى طول الواجهة المائية. وبالطبع، إن أرصفة التحميل التي أعيد بناؤها لن تفعل أي شيء حيال مشكلة العمالة في المرفأ، المشكلات التي كانت حادة جداً بحيث إن إعادة افتتاح أحد الأرصفة الأولى التي أعادت بناءها المدينة تأخرت بسبب النزاع حول أي من أعضاء الجمعية الدولية لعمال المرفأ سيكون له الأولوية في التوظيف. أخبر أوكونور قادة الجمعية الدولية لعمال المرفأ بشكل مباشر في صيف 1955 أن ممارسات النقابة كانت «عرقلة لجهود المدينة في استئجار أرصفة جيدة في أماكن معينة»²⁴.

شكّكت لجنة تخطيط المدينة التي أسسها واغرنر بمشاريع أوكونور في المرفأ وأوصت بأن تعيد المدينة إطلاق المفاوضات لنقل أحواض سفنها إلى هيئة المرفأ؛ «شعرت أن هيئة المرفأ تستطيع ضمان تطوير ومنفعة أكبر مع فوائد لاقتصاد المدينة». لم يستجب العمدة. كان البناء الضخم علامة على وظيفة فاغرنر، ولم تكن لديه نية للتخلي عن إعادة بناء الواجهة المائية لوكالة لا سيطرة له عليها. كان فاغرنر قريباً إلى العمل المنظم، وكان قادة العمال في المدينة على صواب حين خشوا من أن استيلاء هيئة المرفأ سيعني التخلي عن بعض أحواض السفن. إن افتقار فاغرنر للقاعدة الإثنية في سياسة نيويورك - «لم يكن هناك الكثير من الأمريكيين الألمان الذين كانوا يصوتون في نيويورك»، كما تذكّر توماس رسل جونز، السياسي الأسود ذو النفوذ في تلك الحقبة - جعل من الجوهري بالنسبة له أن يسعى إلى تأمين دعم في الحارات السوداء والأيرلندية والإيطالية التي تعتمد على العمل في الواجهة المائية. ولقد نجح في هذا: فزي حملة إعادة انتخابه الأولى، في العام 1957، حصل فاغرنر على نحو نصف الأصوات الإيطالية، وكان هذا تحسناً كبيراً بالنسبة لعام 1953. دعم عالم الأعمال تجديد المرفأ أيضاً؛ إذ قامت جمعية داون تاون - لاور مانهاتن، التي هي مجموعة مدنية جديدة أطلقها ديفد روكفيلر من بنك تشيس ناشنال، بالحث على أن جميع الأرصفة البحرية في مانهاتن السفلى، عدا أربعة على نهر إيست، يجب أن يُحتفظ بها من أجل الشحن التجاري. «ندعم البرنامج الحالي لقسم البحرية والطيران لمواصلة السعي من أجل أرصفة بحرية مناسبة في هذه المنطقة ومن أجل تحديثها وتأجيرها على أساس ذاتي الاكتفاء»، قالت الجمعية في خطتها الأولى، التي أطلقت في العام 1958²⁵.

وصل الإنفاق على المرفأ إلى أرقام غير مسبوقة. ففي أيلول 1957، وافقت شركة ميتسوي للملاحة على الانتقال إلى محطة طرفية بكلفة 10,6 مليون دولار تملكها المدينة في بروكلن، ووقعت هولاند - أمريكة عقد استئجار لمدة 20 عاماً من أجل المحطة الجديدة في مانهاتن. وفي العام 1957، كان أكونور يتصور استثماراً في الواجهة المائية يبلغ 200 مليون دولار في العام 1962 - ما يعادل 1,4 بليون في دولارات 2004. همدَ الحديث عن بيع الأرصفة البحرية لهيئة المرفأ. وبدورهما، اقتنع توبن وكينج بأن الحاوية هي المستقبل، وفقدت هيئة المرفأ الاهتمام بالسيطرة على الأرصفة البحرية للمدينة التي

ليس فيها مساحة أو روابط النقل من أجل الحاويات. وبالرغم من أن هيئة المرفأ كانت تواصل الخطط لتحويل 27 رصيفاً بحرياً قديم الطراز في بروكلن إلى 12 رصيفاً حديثاً، فهتمت الوكالة أنها كانت في سباق كي تستعيد استثمارها قبل أن يجعل الشحن بالحاويات الأرصفة البحرية التي أعيد إصلاحها عتيقة الطراز. وتذكر جي ف. توزولي، الذي كان رئيس تخطيط المرفأ في هيئة المرفأ: «كنا نعرف سابقاً أننا كنا نبني شيئاً [في بروكلن] سيقدم لنا التعويض، ولكنه لم يكن المستقبل». كان اهتمام الهيئة الأكبر هو أن المدينة كانت تحرر معونة يمكن أن تخفف من أجر الأرصفة البحرية. هاجم توبن عقد الاستئجار غير الملائم بين المدينة وهولاند - أمريكة، مجادلاً أنه تضمن معونة من المدينة تبلغ 485,000 في العام، مطلقاً «سياسة جديدة لخفض مستويات تأجير الرصيف البحري المؤسسة عبر تقديم معونات للشاحنين الخاصين». رد أوكونور بأن «أخطبوط المرفأ» كان يمارس «كل جهوده في الدعاية كي يعوق المدينة رغبةً من نيويورك بالاحتفاظ بواجهتها المائية تحت سيطرة مواطنيها بدلاً من تسليمها إلى مجموعة خاصة بولاييتين والتي تفتقر بشكل فاقع للمسؤولية المباشرة أمام الجمهور»²⁶.

كانت لجنة تخطيط المدينة، في غضون ذلك، تعزز وجهة النظر بأن المرفأ يمكن ألا يكون المستقبل الاقتصادي للمدينة في النهاية. أرادت مكتباً جديداً وأبنية إقامة على طول إيست ريفر في مانهاتن السفلى، واقترحت في العام 1959 بأن إعادة بناء أرصفة بحرية مهجورة للشحن لم يكن الاستخدام الأفضل لأرض الواجهة المائية الثمينة. رد أوكونور مسجلاً دعم روبرت موسز، مفوض الحداثق القوي في المدينة وعضو لجنة التخطيط، ثم هاجم هيئة التخطيط نفسها. كتب أوكونور: «إن التأكيد، الذي قامت به اللجنة بشكل واضح، بأن إمكانية مرفأ نيويورك يجب أن يُحكم عليها من ماضيه الحديث، هو مثال على تخطيط سلبي غير بناء، وغير متواشج مع دينامية نيويورك»²⁷.

ما لم يُقل هو أن كثيراً من استثمارات المدينة كانت ستضيع مسبقاً. ففي 1955، حين اقترح أوكونور في البداية بناء خمس محطات جديدة كي يعالج النقل عبر المرفأ بالصنادل، كانت الصنادل تنقل 9,5 مليون طن قاصر* من الحمولة بين نيوجرسي وأحواض السفن

* الطن القاصر: الطن الأمريكي؛ وحدة وزن تساوي 2000 رطل إنكليزي.

في نيويورك سيتي. وفي 1960، بعد أن أنفقت المدينة 10 ملايين دولار على محطات طرفية جديدة للصدائل، تلاشى ثلث ذلك النقل، وكان الاتجاه بشكل عنيد إلى الأسفل. جُهِّزَ الرصيف البحري 57 الذي أعيد بناؤه على نهر الهدسون، خصّصى لخدمة شركة جريس التي تجمع بين الركاب والحمولة، كان حديثاً بما يكفي، ولكن التوسّع السريع للسفر بالطائرات جعله مهجوراً تقريباً قبل أن يُفتح. ولم تكن الأرصفة البحرية وحدها كافية للحفاظ على نموذج تجارة الميناء في نيويورك سيتي. وكانت الحاوية، التي بالكاد لوحظت من قبل مسؤولي نيويورك، على وشك أن تصبح المسمار الأخير في التابوت.²⁸

بعد ستة أشهر من بدايتها، كانت خدمة بان - أتلانتيك للحاويات تنقل 120 حاوية في الأسبوع بين نيوارك وهيوستن. وأصبحت محطة بان - أتلانتيك في نيويورك محور نقل من سفينة إلى أخرى مشغولاً حيث كان عمال المرفأ يدمجون شحنات أصغر في الحاويات الممتلئة. وفي بداية 1957، بعد تسع أشهر من التشغيل، استأجرت بان - أتلانتيك ستة فدادين إضافية في نيوارك، أكبر باثنتي عشرة مرة من مكانها الأصلي، كي تخزن الحاويات والهياكل. وبعد أن اكتشفت دراسة رعتها الحكومة أن الشحن بالحاويات يكلف أقل بـ 39% إلى 74% لكل طن من الشحن التقليدي، كرّس نادي برويلير، جمعية المديرين التنفيذيين الكبار لشركات الشحن يوماً كاملاً من مؤتمره لعام 1958 لمناقشة الحاويات. لم يستطع أحد الشك بأن الشحن التقليدي سيواجه مشكلة في الحال.²⁹

وبعد أن ازداد النقل بالحاويات، ازدادت أيضاً ثروة مرفأ نيوارك. وتضاعف رسم الطن الواحد في نيوارك بين 1956 و 1960 بينما تدهور الرسم الطني في جهة نيويورك قليلاً، أخذاً حصة نيوجرسي من نقل المرفأ الكلي من 9% إلى 18% في أربعة أعوام فقط. وكانت بان - أتلانتيك، التي أعيد تسميتها باسم سي - لاند سيرفيس في العام 1960، تتولى أكثر من ثلث الحمولة العامة في نيوارك و 6% من كل الحمولة العامة في مرفأ نيويورك. أنجز كل هذا في التجارة المحلية التي كانت مرة محتضرة، والتي انتقلت الآن بشكل كامل تقريباً من مانهاتن.³⁰

وعلى بعد رمية حجر إلى الجنوب من محطة سي - لاند في نيوارك، بدأت الكراءات والجرفافات ببناء مرفأ إليزابيث. وبعد عامين من التخطيط والتغلب على احتجاجات

مسؤولين محليين مستأين، رست هيئة المرفأ في العام 1958 على مشروع بناء ضخم: قناة بطول تسع آلاف قدم، وعرض ثمانمائة قدم وعمق 35 قدماً، مقابل مرفأ نيوارك مباشرة؛ وآلاف الأقدام من واجهة الرصيف البحري؛ وخطوط السكك الحديدية؛ وطريق بعرض 100 قدم. وتصور مخططو هيئة المرفأ أن إليزابيث سيعالج 2,5 مليون طن من نقل الحاويات كل عام، وهذا أكبر بأربع مرات من المستوى الذي يعالج في مرفأ نيوارك. كانت الفروق مع إعادة بناء حوض سفن نيويورك واضحة. ففي خطاب ألقاه في 1961، ناقش فيه إعادة تطوير مرفأ مدينة نيويورك، لم يستخدم مفوض البحرية والطيران أكونور كلمة «حاوية» وكانت الأرصفة البحرية التي بينها تهدف لخدمة سفن تحمل حمولة متنوعة ومسافرين وأمتعة. بالمقابل، كان مرفأ إليزابيث مصمماً من البداية كمرفأ للحاويات. بالمصادفة، كان البناء على الأرض المستنقعية يقتضي أن تبدأ هيئة المرفأ بحفر قناة، وبناء منطقة الرصيف بالمواد المستخرجة، ثم أن تعمل على استقرار هذه المنطقة. لم تُبن الأرصفة والطرق حتى العام 1961، وفي ذلك الوقت كانت مفاهيم مكليين عن الحاوية قد تطوّرت أكثر. وكما بُنيت في البداية، كانت كل من مراسي مرفأ إليزابيث الأولى تمتلك نحو ثمانية عشر فداناً من المنطقة المعبّدة إلى جانبها، لخفض كلفة نقل الحاويات من المخزن إلى السفينة. وشرحت مجلة هيئة المرفأ أن التصميم «يسمح بتدفق متواصل من القاطرات إلى جانب السفينة في طريقة خط تجميع»³¹.

عملت محطة سي - لاند في مرفأ إليزابيث، التي افتتحت في العام 1962، بوزن لم يكن قابلاً للتصور في مدينة نيويورك. حصل مكليين على إذن من الحكومة للإبحار من نيوارك إلى الساحل الغربي عبر قناة بنما، وحلّق نقل سي - لاند: وعالج مرفأ نيويورك حمولة محلية عامة في 1962 أكثر من أي عام منذ 1941. كانت معظم هذه الحمولة تقريباً تنتقل عبر الرصيف البحري لسي - لاند في نيوجرسي. ولم ينتقل أي منها تقريباً عبر مدينة نيويورك. فقد صارت الزيارات المتمهّلة إلى المرفأ في أوائل الخمسينيات ذكرى. كانت الحمولة المؤلفة من الحاويات و الحمولة السائبة - نوع الحمولة الذي بنيت أرصفة نيويورك سيتي البحرية الجديدة كي تعالجه - عبئاً اقتصادياً؛ لأن كلفة وقت المرفأ الإضافية لمعالجة الحمولة غير الموضوعية في حاويات قضت على المدخرات من التحويلة.

وبغياب المجال لتخزين آلاف الحاويات والهياكل والطريقة لمعالجة مئات الشاحنات والعربات القضايبانية القادمة لمقابلة كل سفينة، لم تكن أحواض السفن في نيويورك سيتي في موقع للمنافسة.

كانت التحوية ما تزال عرضاً جانبياً بالنسبة للمرفأ ككل في 1962. كانت الحاويات تعالج 8% من الحمولة العامة في مرفأ نيويورك، وبشكل كامل في التجارة المحلية. ولم يكن أي من النقل الدولي، الذي بقي في مانهاتن وبروكلن، يتم في الحاويات. مع ذلك كان الاتجاه منذراً بالسوء. وفيما توسّعت سي - لاند في البحر الكاريبي، فإن نقل الجزيرة الذي تدفق مرة عبر رصيف بول لاين في بروكلن انتقل إلى مجمع سي - لاند في إليزابيث. ووصلت حصة نيوجرسي من حمولة المرفأ العامة إلى 12% في العام 1964.

وبالرغم من استثمارات المدينة الكبيرة، والرصيف البحري الذي كلف 25 مليون دولار لمعالجة السفن ذات السرعة العالية بطلب من شركة يوناتيد ستيتس، فإن احتمالات تطوير أرصفة المدينة صارت أكثر بهوتاً. طلب قسم الملاحة والطيران أربعين مليون دولار أخرى لبناء الرصيف البحري في 1964 - 65. واقترحت الجمعية الدولية لعمال المرافئ، التي كانت متلهفة لمكافحة دعاوى التنافس لاستخدام الخط الساحلي المدني، أن تطوير الواجهة المائية في مانهاتن يجب أن يدمج الأرصفة البحرية مع الشقق. ولكن أوكونور المقاتل كان قد ذهب، ولم تخش لجنة تخطيط المدينة من أن تحمل على خلفه، ليو براون، في أيام تدهور إدارة فاغنر. «نعتقد أنه من غير الضروري، أو المرغوب به، أو غير العملي في الواقع أن نعيد الساعة إلى الوراء»، ونحاول إعادة بناء ميلين من واجهة مانهاتن المائية من أجل أرصفة الحمولة، حدّرت اللجنة في 1964. على أي حال، لم تُحل المشكلات الجوهرية. واصل المديرين التنفيذيين للشحن الشكوى من الفساد الحقيق في أحواض السفن ومن «الأوضاع الفوضوية التي توجد في نقل الحمولة بين ناقلات البر والبحر على طول الواجهة المائية». لم يكن الاسمنت الجديد كافياً لجعل خطوط السفن ترغب بأن ترسو في نيويورك³².

كانت هيئة مرفأ نيويورك تتوسع دون توقف حين أصبح النقل بالحاويات عملاً دولياً. وفي 1965، أعلنت نصف دزينة من خطوط النقل البحري عن خطط لإطلاق خدمات

حاويات إلى أوربة في العام 1966، وكانت دزينات من السفن الجديدة مطلوبة. لم يعد هناك أي سؤال عن معالجة هذا العمل في مانهاتن، أو حتى في بروكلن. كان مرفأ إليزابيث فقط يمتلك الفراغ لاستيعاب الطلب المتزايد على تجهيزات الحاويات.

سرّعت هيئة المرفأ توسيع مرفأ إليزابيث في أواخر 1965، مضافة خمسة أرصفة جديدة و65 فداناً من مناطق الخزن المعبّدة. في ذلك الوقت، ما لا يقل عن سبع شركات نقل بحري عبرت عن الاهتمام بالانتقال عبر المرفأ من الأحواض المهجورة في مدينة نيويورك. وبعد عشرة أشهر فقط، قامت الوكالة بتوسع آخر، مكّن مرفأ إليزابيث من معالجة عشرين سفينة حاويات في الوقت نفسه. كان مد الحاويات يجري قوياً بحيث لم تعد هيئة المرفأ تحتاج إلى التظاهر بأن مانهاتن وبروكلين ستعشان دورهما في عالم النقل البحري. «فيما نمر في الأعوام العشرة التالية في مرفأ نيويورك ليس هناك سؤال في أذهاننا سوى أن الكثير من الحمولة سيضطر إلى المرور من الجزء المركزي في المرفأ حيث تنتهي أبنية المدينة إلى موقع نيوارك - إليزابيث»، قال مدير هيئة المرفأ للنقل البحري لايل كينغ لجمهور التلفزيون. «في الحقيقة، إنهم يتحدثون الآن بتلك الطريقة، حول خطط لسفن حاويات جديدة». وحين طلب مسؤولو نيويورك أن تبني هيئة المرفأ محطات حاويات في بروكلن وجزيرة ستاتين مقابل الإذن لبناء مركز التجارة العالمي، لم يحصلوا سوى على وعود بأن هيئة المرفأ ستقوم بنظرة متفحّصة. وبقدر ما كان صانعو الرأي في نيويورك مهتمين، صار من المقبول بشكل كامل لمرفأ نيويورك أن يتوضع في نيوجرسي. وقالت صحيفة نيويورك تايمز: «إن هيئة المرفأ، التي هي هيئة تشمل ولايتين، يجب أن تنظر إلى مرفأ نيويورك كوحدة مستقلة وتؤمّن تجهيزاته على أساس الجغرافيا والاقتصاد، لا السياسة»³³.

تروي الأرقام حكاية مرفأ نيويورك. ففي 1960، حين لم يكن يُسمح إلا لسي - لاند بشحن الحاويات وفق عقد مع الجمعية الدولية لعمال المرفأ، كان النقل بالحاوية يشمل فقط أقل من 8% من الحمولة العامة الطنية في المرفأ. كان أكثر من ثلاثة أرباع الحمولة العامة ما يزال يأتي عبر بروكلن ومانهاتن. وفي 1966، مع بدء الطور الأول من مرفأ إليزابيث، كان تقريباً ثلث الحمولة العامة في المرفأ يعبر أحواض السفن في نيوجرسي،

و13% كان يُشحن في الحاويات. صار مرفأ نيويورك - عاصمة الحاويات الأمريكية - شعار هيئة المرفأ الإعلاني في أنحاء العالم. وبدأت المصالح المالية تتحدث علناً عن «أنشطة أخرى قيّمة» يمكن أن تتوضع على واجهة مانهاتن المائية، كمثّل مجمعات شقق وأحواض رسوّ. صممت أحواض سفن مانهاتن بحيث إن أحد مسؤولي الجمعية الدولية لعمال المرافئ اتهم مفوض الملاحة والطيران في المدينة ليوبراون بالقيام «بعمل رائع كمشغل موقف لتبريك السيارات»³⁴.

قاتل عمال الأرصفة البحرية والسياسيون في نيويورك كي يعرقلوا بناء مركز التجارة العالمي وحالوا دون الدخول إلى مجلس البلدية. «إذا كان بوسع [هيئة المرفأ] أن تستثمر النقود في إليزابيث ونيوارك، لماذا لا تتفق بعض النقود في نيويورك، للمساعدة على إنشاء بعض الوظائف الدائمة لاستبدال تلك المفقودة بسبب نقل فناء بروكلن البحري؟» سأل روبرت برايس، نائب العمدة جون في. لندسي، في 1966. قال إن المشكلة هي غياب واضح للعدل: «يعالج مرفأ مدينة نيويورك ثلثي حمولة أعماق البحار ولم يحصل إلا على ثلث استثمار هيئة المرفأ». كل ما استطاعت هيئة المرفأ تقديمه استجابة لذلك كان الوعد بأن أرصفة بروكلين الحديثة نسبياً ستواصل معالجة الحمولة السائبة، بالرغم من أن «عمليات الحمولة السائبة تنتهي، ومن غير المرجح أن أرصفة بحرية جديدة ستبنى في المستقبل القريب أو البعيد»³⁵.

وبالرغم من الهجوم العلني لإدارة لندسي، اعترف المسؤولون أن أرصفة مانهاتن ليس لها مستقبل. وفي 1966، طلب مفوض المنتزهات توماس هوفينغ الإذن كي يحول الرصيف 42 في جرينووتش فيلج إلى الاستخدام الاستجمامي؛ وبالرغم من احتجاجاته، أُجبر قسم الملاحة والطيران على التخلي عن الطابق العلوي للرصيف. وفي العام التالي، قدمت دزينة من شركات النقل البحري طلباتها الأولى لشراء سفن جديدة مخصصة فقط لحمل الحاويات، في عنابرها وعلى ظهورها في الوقت نفسه. وكان ما يقل عن 64 من هذه السفن العملاقة قيد البناء، وأعلنت هيئة المرفأ عن دراسة تظهر أن 75% من الحمولة العامة في مرفأ نيويورك يمكن أن تُنقل في الحاويات. وحين حاول الأعضاء المحليون في الجمعية الدولية لعمال المرافئ عقد اجتماع مع لندسي كي يطلبوا أن تبني المدينة أرصفة

بحرية جديدة لإنقاذ وظائفهم، نصح حتى مفوض الملاحة والطيران الجديد هيربرت هالبرغ بأن «بناء محطات بحرية في مانهاتن، وبالكمية المطلوبة، ليس في الوقت الحالي تخطيطاً اقتصادياً جيداً يستند إلى احتياجات صناعة النقل البحري، وليس تخطيط مدينة جيداً»³⁶.

قامت النقابة بمحاولة أخيرة للحفاظ على المرفأ القديم عبر توظيف فنسنت أوكونور، مفوض فاغر للملاحة والطيران، كي يؤمن الدعم لبناء الرصيف البحري. أعلن أوكونور عن خطة لبناء محطة سفن وسكك حديدية وشاحنات مشتركة في مانهاتن السفلى مع فسحة لهبوط الطائرات على السطح. دعت خطة أخرى إلى «رصيف شاقولي» فوق نهر إيست، باستخدام تكنولوجيا مطورة لكراجات صف السيارات المؤتمتة لرفع الحاويات عن ظهور السفن إلى أمكنة الخزن عالياً في السماء. لم يكن لهذه الأوهام فائدة. «باستثناءات قليلة، كانت جميع شركات النقل التي تشغل سفن نقل حاويات في مرفأ نيويورك ترسو في إليزابيث»، كما أبلغت هيئة المرفأ في العام 1969. وحين رميت المقترحات من أجل بناء محطة مسافرين جديدة في الموقد في 1970، قرّر لندسي إخراج المدينة من عمل المرفأ بعد تأخر طويل. كتب إلى رئيس هيئة المرفأ توبن في لغة لم تكن قابلة لأن يفكر بها قبل بضع سنوات: «عزيزي أوستن، بعد التفكير بالبدل المتاح لنا، أنا مقتنع بأن الكيان القادر بشكل أفضل على بناء وتشغيل المحطة هو هيئة المرفأ». إن محطة المسافرين ستبنى في النهاية في مانهاتن، ولكن الوكالة، التي أعيدت تسميتها في الحال باسم هيئة مرفأ نيويورك ونيوجرسي، لم تتعرض لمزيد من معارضة حكومة المدينة بعد أن طورت مرفأً جديداً واسعاً بعيداً عن جذورها الجغرافية³⁷.

وبعد أن حلت سفن الحاويات مكان السفن التقليدية، وصلت حصة نيوجرسي من الحمولة العامة للمرفأ إلى 63% في العام 1970. وبعد عامين، عبرت 549,731 حاوية أحواض نيوجرسي. وفي نيويورك سيتي، لم يكن مرثياً سوى الدمار. وتراجع رسم كل طن حمولة في أحواض سفن هيئة المرفأ في أحواض بروكلن 18% بين 1965 و 1970. وشكا رئيس الجمعية الدولية لعمال المرافئ دون أن يكون مخطئاً: «إن الحاوية تحضر قبورنا ولا

نستطيع أن نعيش من الحاويات». وفي 1963 - 64 استخدم أرباب العمل في مانهاتن 1,4 مليون يوم من عمل عمال المرافئ. وانزلق التوظيف تحت المليون في 1968 - 68، وصار تحت 350,000 في 1970 - 71، وانحدر إلى 127,041 في 1975 - 76، وهذا الانحدار بلغ 91% في توظيف عمال المرافئ في 12 عاماً. - وتراجع التوظيف الكلي في أعمال معالجة حمولة النقل البحري في مانهاتن، بما فيه العمل المكتبي، من 19,007 في 1964 إلى 7,934 فقط في 1976. كان الموقف في بروكلن أفضل بفضل استثمارات هيئة المرفأ، ولكن ليس لوقت طويل. وبعد عامين من بداية - الانحدار المتواصل لتوظيف عمال المرافئ في مانهاتن، تبعه بروكلن، الذي تراجع من 2,3 مليون وظيفة في 1965 - 66 إلى 1,6 مليون في 1970 - 71 وإلى 930,000 فقط في 1975 - 76. وفي الوقت الذي أغلقت فيه لجنة الواجهة المائية قاعة توظيفها في أحواض بوش في 1971، كان التوظيف هناك وفي محطة الجيش المجاورة في بروكلن قد انخفض 78% في عقد. ولم تكن صناعة معالجة الحمولة في بروكلن، التي كانت مرة هائلة، سوى ظل لذاتها السابقة³⁸.

وفي نيوجرسي، في غضون ذلك، تجاوز النمو جميع التنبؤات. كانت مؤسسات تحميل السفن ومؤسسات النقل البحري تشكو من نقص في العمل. كانت أربعون شركة نقل بحري تعمل انطلاقاً من مرفأ نيوارك ومرفأ إليزابيث في العام 1973. وقاد التوسع الذي لا يلين للمرفأ إلى زيادة بلغت 30% في التوظيف بين 1963 و1970، بالرغم من فعاليات التحوية.

وفي منتصف السبعينيات، كانت الأرصفة البحرية في نيويورك مجرد ذكرى. وكانت الصنادل التي تنقل 129,000 طن من الحمولة إلى السفن المنتظرة في 1974، وكان هذا أقل من عشر الحمولة التي كانت تُنقل في 1970، وواحداً من خمسين مما كان يُنقل في 1960. بقي بعض الشحن البحري في بروكلن، ولكن الأرصفة 6 و 7 و 8، التي بنيت بشكل كامل في أواخر الخمسينيات والمعروفة باسم «اليابان الصغيرة» بالنسبة لمستأجريها، فرغت حين انتقلت خمس شركات نقل يابانية إلى نيوجرسي. وتقلصت بول لاين، التي كان عملها في بويرتوريكو دعامة أساسية لأحواض بروكلن بشكل قوي قبل أن تغلق تماماً

في 1977. أما مجمع الأرصفة الأربعة على نهر الهدسون إلى الشمال من الشارع الرابع عشر، والذي أعيد بناؤه كمحطة طرفية متطورة لشركة يونايتد ستيتس لاينز في 1963، فقد كان فارغاً وغير قابل للاستئجار، كصرح تذكاري لعدم رغبة المدينة بقبول أن زمنها كمرفأ انتهى. وحين ظهر مستأجرون جدد في النهاية، بعد سنوات، أعيد افتتاح أرصفة تشيلسي لاستخدام مختلف بشكل كامل: الاستجمام³⁹.

تردد صدى انهيار أحواض السفن في الدوائر الاقتصادية لمدينة نيويورك، وبشكل أكثر قوة في حارات بروكلن الأكثر فقراً. وفي 1960، لم يكن هناك سوى 23 منطقة، من المناطق الثمانمائة وست وثلاثين - في ذلك الجزء من المدينة الذي كان فيه على الأقل 10% من قوة العمل التي عملت في الشحن وصناعات النقل البحري. - وعلى خريطة، تشكل هذه المناطق حزاماً متوازياً مع الواجهة المائية، من جادة أطلانتيك في الشمال إلى سنسيت بارك في الجنوب. كان فيها الكثير من الأمور المشتركة: أعداد كبيرة من المهاجرين، معظمهم طليان؛ دخل منخفض؛ ومستويات تعليم متدنية جداً. وفي المنطقة 67 في جنوب بروكلن، لم يدرس 57% من البالغين أكثر من ثماني سنوات من الدراسة. وفي المنطقة 49 فيما يُدعى الآن كوبل هيل، لم يتجاوز 64% من البالغين الصف الثامن. وكانت المنطقة 63 في جنوب بروكلن منزلاً لـ 1,071 عاملاً موظفاً، وكان بينهم أربعة فقط يحملون شهادات جامعية. وفي 1970 تراجع التوظيف في صناعة النقل بحدة في كل المقاطعة، وهبط عدد السكان. يمكن رؤية أعماق هذا الهبوط في دراسة سكنية تمت بعد عدة سنوات: في سنسيت بارك ووندسور تيراس، وهي منطقة تجاور أحواض السفن وفيها أكثر من 100,000 مقيم، لم تكمل وحدة سكنية واحدة خاصة في 1975⁴⁰.

انطوت التغيرات الثورية في معالجة الحمولة على معان ضمنية أكثر كارثية للعمال البعيدين عن أحواض السفن في النقل والتوزيع. فبين 1964 و1976 ارتفع عدد عمال الشحن والمستودعات على المستوى القومي، ولكن العدد تراجع بحدة في نيويورك بعد 1970. وصار عدد السفن التي تعرج على مدينة نيويورك قليلاً، وقلّت الحاجة إلى الشاحنات لتسليم الحمولة واستلامها على الأرصفة البحرية. هُجرت مستودعات

الترانزيت أو وضعت في خدمة أعمال أقل تطلباً، كمثل صف السيارات. وسيطر نموذج مختلف تماماً من توزيع البضائع. كانت حاويات مختومة مليئة بالبضائع تُرسل إلى نيويورك وإليزابيث، حيث كانت توضع في العراء إلى أن تصل السفينة؛ وكانت الحمولات الصغيرة التي توضع في حاويات مفردة فحسب تحتاج الآن إلى الفرز في مستودع. كانت الحاويات المستوردة تُرفع مباشرة من الرصيف إلى مستودعات جديدة من طابق واحد بُنيت على أرض واسعة في وسط نيوجرسي وشرق بنسلفانيا. هناك، كانت تكاليف العمال أقل، بينما استفادت المنطقة من الشبكة المتنامية للطرق السريعة الضخمة التي تمنح مدخلاً سهلاً إلى المرفأ. لقد عبّر التوظيف في الشحن والتخزين في تلك المناطق عن الاتجاهات القومية بشكل أدق من نيويورك.

تضرّر كذلك التوظيف في تجارة الجملة، والتي كانت تقليدياً إحدى الصناعات البارزة في نيويورك، حتى فيما كانت تنمو بقوة في أنحاء البلاد. وإذا كان تغير التوظيف في مانهاتن وبروكلن قد عبّر عن الاتجاهات القومية في هذه القطاعات من 1964 إلى 1976، فإن القسمين سيكونان قد أضافا 200,000 وظيفة، معظمها ملائمة للعمال اليدويين أو الناسخين. بدلاً من ذلك، فقدت نيويورك أكثر من سبعين ألف وظيفة في هذه الصناعات المرتبطة بالمرفأ، بينما ارتفع التوظيف المشابه قوياً 32%.

ضربت التغيرات في تكاليف النقل الناجمة عن التحوية الصناعة، أيضاً، مزيلة لا الوظائف في داخل المصانع فحسب وإنما أيضاً النقل بالشاحنات المرتبط بعملها وعمل التوزيع بعد أن انتقلت المصانع من نيويورك. بدأ التوظيف في المصانع في نيويورك سيتي بالتراجع في منتصف الخمسينيات، قبل عقد من دخول الحاوية في استخدام واسع الانتشار، مع ذلك احتفظت المدينة بقطاع معامل ظل نشيطاً بشكل مفاجئ حتى الستينيات. وفي 1964، كانت أقسام نيويورك الخمسة منزلاً لثلاثة آلاف مؤسسة صناعية توظف تسعمائة ألف عامل. وكان ثلثا صنّاع المدينة تقريباً يمكثون في مانهاتن، حيث كانت صناعة الملابس والطباعة مهيمنة. وحافظ قطاع المصانع على ثباته إلى 1967، وانهار فجأة. وبين 1967 و1976 فقدت نيويورك ربع معاملها وثلث وظائف الصناعة. سبّب

حجم هذا التفكيك للصناعة صدمة على نطاق واسع، وعانت 45 من 57 صناعة مهمة من انخفاضات ثنائية الرقم في التوظيف⁴¹.

كم من فقدان الصناعة يمكن أن يعزى إلى الحاوية؟ لا يمكن أن يكون هناك جواب محدد، مع أن التحوية كانت واحدة من قوى عديدة تؤثر بالصناعات في أواخر الستينيات والنصف الأول من السبعينيات. فقد شهدت هذه المدة إكمال الطرق السريعة التي فتحت المساحات الأكرية للضواحي على التطور الصناعي. ولقد دفعت كلف الكهرباء العالية في نيويورك بعض المصانع إلى المغادرة. وتسارع الانتقال العام للسكان إلى الجنوب والغرب، مما ترك مصانع نيويورك في موقع سيئ لخدمة الأسواق المتسع. وأسهم الانكماش الاقتصادي لأوائل السبعينيات في انحدار التوظيف في الصناعة في أنحاء البلاد، أما معامل نيويورك المهجورة، التي كانت في أبنية قديمة لم يوجد حولها سوى القليل من الأرض للتوسع أو إعادة البناء، فقد حملت العبء الأكبر لهذا الانكماش.

لا شك أن التحوية أزلت أحد الأسباب الأساسية لتشغيل معمل في نيويورك سيتي: سهولة الشحن. فقد قدم موقع مدينة نيويورك لوقت طويل فوائد كلفة شحن للمعامل التي تخدم أسواقاً أجنبية أو محلية بعيدة، لأن المعامل المحلية كانت تحمل بضائعها على السفن بسهولة أكثر من تلك التي في الداخل. قلبت الحاوية اقتصاديات الموقع رأساً على عقب وصار بوسع الشركة الآن أن تستبدل معملها المكتظ المؤلف من عدة طوابق في بروكلن أو مانهاتن بمعمل حديث مؤلف من طابق واحد في نيوجرسي أو بنسلفانيا، يمكن أن تتمتع بضرائب أكثر انخفاضاً وكلف كهرباء أقل في موقعها الجديد، وتستطيع أن ترسل حاوية من البضائع إلى مرفأ إليزابيث بجزء من كلفة معمل في مانهاتن أو بروكلن. هذا ما حصل بالضبط: بعد أن هربت الصناعة من المدينة، انتقل 83% من وظائف التصنيع التي غادرت نيويورك بين 1961 و1976 إلى ما ليس أبعد من بنسلفانيا، الجزء الشمالي من نيويورك، أو كنكتيكت⁴².

كانت الواجهة المائية لبروكلن ما تزال في 1962 مخططة بالأرصفة البحرية المكتظة بالسفن، وكانت أبنية الترانزيت، وأبنية المعامل الواسعة المتعددة الطوابق على بعد رمية

حجر من أحواض السفن. وساعد انتقال الشحن إلى نيوجرسي في الستينيات وإغلاق فناء البحرية في بروكلين في العام 1966 على تدمير القاعدة الصناعية لأحد أكبر المراكز الصناعية في البلاد. كانت بروكلين، المعروفة لوقت طويل بامتلاكها لحصة كبيرة غير متناسبة من صناعة منطقة نيويورك، لافته في حصولها على حصة صغيرة غير متناسبة من النشاط الصناعي في 1980. كانت الأوضاع الاقتصادية سيئة جداً بحيث إن سكان بروكلن هجروا المنطقة في حشود. وتراجع عدد السكان 14% بين 1971 و1980. وتراجع الدخل الشخصي المتكيف مع التضخم ثماني سنوات متعاقبة. ولم يحصل عمال بروكلن على مستوى دخل تمتعوا به بشكل جماعي في - 1972 حتى العام 1986⁴³.

لم تكن الحاوية السبب الوحيد للتغيرات الاقتصادية المفاجئة والمؤلمة في الستينيات والسبعينيات، ولكنها كانت سبباً مهماً. ذلك أن تكنولوجيا الحاوية تطورت بسرعة أكبر وأثرت على صناعات النقل بشكل أكثر أهمية مما تخيله مناصروها الأكثر حماسة. كانت نيويورك مركز الشحن الوحيد المؤسس الذي سيتحول اقتصاده بطرق كانت غير قابلة للتخيل قبل أن تصل الحاوية إلى المشهد.

