



RIMINI: IL LAVORO AL CENTRO

Alla ricerca di opportunità

Rapporto

Rimini
Maggio 2018

Rapporto a cura di:

Primo Silvestri

Direttore TRE
(TuttoRomagnaEconomia)

Indice

	Pag.
Presentazione	5
Cap.1: Produrre ricchezza: risultati a confronto	7
Cap.2: Il mercato del lavoro in provincia di Rimini	13
Cap.3: Il paradosso delle imprese che non trovano Personale	22
Cap.4: Nuove imprese e nuove opportunità	34
Cap.5: Il lavoro del futuro a 4.0	39
Cap.6: Per una politica locale del lavoro	43

Presentazione

Questo documento, che non contiene solo un'analisi del mercato del lavoro locale, ma propone delle soluzioni, nasce dalla sensibilità delle ACLI per il tema, ma anche da una assenza di iniziative su questo versante che si trascina da troppo tempo.

Il titolo scelto, "Il lavoro al centro", vuole sintetizzare proprio questo. Mira, cioè, ad affrontare il lavoro non con una logica passiva, che si affida completamente al mercato, quando è noto che non sempre l'occupazione costituisce una priorità, ma come obiettivo strategico verso cui indirizzare l'economia nelle sue articolazioni.

Lavoro al centro non per scelta ideologica ma perché tutte le indagini e i numeri (ultimi quelli del 2017 dove non c'è stato nessun occupato in più) dicono che a Rimini il lavoro è sofferente da troppo tempo, in particolare quello per i giovani, le donne e i profili professionali più qualificati.

Una situazione, a volte comune alle altre province della Romagna, che la crisi del 2008 ha sicuramente reso più pesante, ma che per tanti versi preesisteva. Quindi è strutturale, più che congiunturale.

Il lavoro manca, e per tanti è troppo breve, ma poi c'è il paradosso di imprese, in genere le più dinamiche, innovative e proiettate sui mercati internazionali, che cercano figure di alto profilo che non riescono a trovare sul mercato del lavoro locale, e qualche volta persino regionale.

Un migliore raccordo tra formazione e imprese potrebbe rendere certamente più fluido questo rapporto e contribuire a occupare più persone.

In ogni caso la creazione di nuove occasioni di lavoro, non un lavoro qualsiasi ma dignitoso e di qualità, non può essere lasciato alla bontà del mercato. Va perseguito con politiche coerenti e adeguate. Politiche dove al Pubblico è richiesto un ruolo di protagonista.

Marco Tamagnini
Presidente Prov.le ACLI Rimini

Produrre ricchezza: risultati a confronto

Le classifiche sulla qualità della vita nelle province sono sempre opinabili, perché basta cambiare un paio di indicatori per salire o scendere, al pari di un giro sulle montagne russe. Ma se dalle classifiche estraiamo i numeri veri alla base delle classifiche, l'opinabilità si riduce di molto ed emerge la realtà vera, con cui sarebbe utile misurarsi.

Per esempio fa una certa impressione scoprire, nel caso fosse sfuggito, che il valore aggiunto pro capite 2016 della città prima classificata (Milano), 46,2 mila euro, è quasi il doppio di quello delle province della Romagna, che oscilla tra 26 e 28 mila euro. Rimini, penultima in Regione per v.a. pro capite, sconta anche una minore crescita sull'anno precedente.

A Milano ci sono lo stesso numero di imprese ogni cento abitanti di Rimini, circa 12, ma non può sfuggire che la loro capacità di produrre ricchezza è straordinariamente maggiore. Milano è anche terza, tra le province italiane, per start up innovative ogni mille società di capitale (3,2), davanti a tutte le province della Romagna, dove Rimini è in testa.

Nella graduatoria della propensione all'export la provincia di testa (Arezzo) fattura all'estero quasi quattro quinti del proprio pil, dove Rimini si ferma a meno di un quarto, Forlì-Cesena e

Ravenna non arrivano a un terzo, mentre Piacenza, Reggio Emilia e Modena non scendono sotto il 50 per cento. Esportare vuol dire competere e avere buoni prodotti e servizi da vendere sui mercati internazionali. Oltre a costituire un segnale di dinamismo e competitività, quando il mercato interno ristagna è l'unica ancora di salvezza. Tante imprese si sono orientate ai mercati esteri, ma sono ancora troppo poche. A Rimini non arrivano a due mila le imprese esportatrici: appena una su venti. Va leggermente meglio Forlì-Cesena.

Il monitoraggio regionale della Strategia di specializzazione intelligente (Smart Specialisation Strategy), impiegata nell'Unione Europea per migliorare l'efficacia delle politiche pubbliche in ricerca e innovazione, indica che nel periodo 2014-2017, nell'area Romagna (Forlì-Cesena e Rimini), sono state finanziate 225 imprese e 288 progetti, di cui però solo, rispettivamente, 62 e 87 della provincia di Rimini.

Che si è tradotto in 10 milioni di euro di contributi per Rimini, quando Forlì-Cesena ha preso 34 milioni. Ma anche in 92 ricercatori coinvolti a Rimini a fronte dei 262 di Forlì-Cesena. Insomma: a Rimini è arrivato relativamente poco (*Camera di Commercio della Romagna, Rapporto sull'economia 2017*).

Va da sé che dove si crea più ricchezza, perché si innova e si è più competitivi, gli stipendi sono più alti (34 mila euro è la retribuzione annua lorda 2016 di Milano, contro 31 mila di Ravenna, 28 mila di Forlì-Cesena e Rimini... *fonte jobpricing.it*) e anche le pensioni lo sono. Infatti se a Milano un pensionato riceve in media 1.162 euro al mese, a Rimini si deve

accontentare di 775 euro, cioè un terzo in meno. Sono un poco più alte, ma sempre distanti da Milano, le pensioni di Forlì-Cesena e Ravenna.

Tante imprese di per sé non servono nemmeno a far crescere l'occupazione e ridurre la disoccupazione. Infatti è sempre Rimini ad avere il tasso di occupazione dieci punti sotto la provincia col valore più alto (Bolzano, che precede in seconda posizione Bologna), mentre la disoccupazione è quasi il triplo (sempre di Bolzano).

Invece i laureati per mille residenti della fascia d'età 25-30 anni di Milano competono con quelli delle province della Romagna (71 Milano, a fronte di 78 di Rimini e 76 di Forlì-Cesena). Ma questo è un dato calcolato sulla residenza d'origine e non tiene conto dell'emigrazione di tanti giovani laureati verso le città con maggiori opportunità.

Infine, come non notare la bassa spesa sociale, per minori, disabili e anziani, che fa registrare soprattutto la provincia di Rimini, appena 21 euro per abitante, un sesto della provincia più generosa su questo fronte (Livorno). Fanno meglio, ma senza esagerare, le altre due province della Romagna: Forlì-Cesena 51 euro, Ravenna 41 euro.

In conclusione: il confronto con i migliori risultati delle altre province, e siamo solo in Italia, è lì a mostrare le nostre debolezze e dove sarebbe necessario cominciare a rimediare per risalire posizioni, che poi vuol dire migliorare opportunità e

qualità di vita. Le distanze sono significative e tergiversare rende ancora più difficile la risalita.

la produzione di ricchezza delle province, anno 2016					
	Indicatori	1a classificata	Rimini	Forlì-Cesena	Ravenna
Ricchezza	Pil pro capite (000 di €)	(Milano) 46,2	26,2	27,6	28,0
	Pensione media mensile (€)	(Milano) 1.162	775	920	936
	Depositi bancari pro capite (000 di €)	(Milano) 73,5	21,7	22,3	18,8
	Spesa media per famiglia in beni durevoli (€)	(Prato) 3.109	2.363	2.765	2.626
	Spesa sociale pro-capite (€)	(Livorno) 123,5	20,8	50,8	40,9
Imprese&innovazione	Imprese/100 ab.	(Olbia) 15	12	11	10
	Start up innovative ogni 1000 soc di capitale	(Trieste) 3,6	2,3	1,2	1,3
	Quota export su pil	(Arezzo) 78,0	24,8	31,2	33,5
	Laureati ogni 1000 residenti 25-30 anni	(Campobasso) 100,8	78,2	76,5	71,3
	Banda larga: % pop. coperta con 30 Mb	(Bari) 93,8	37,3	33,0	27,1

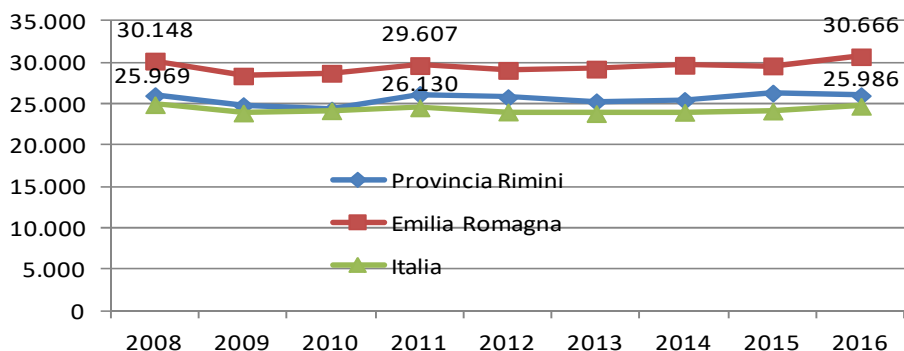
Fonte: Sole 24 Ore e Italia Oggi, Qualità della vita, classifica 2017 (dati 2016)

La provincia di Rimini non può nemmeno addebitare alla crisi del 2008 i suoi risultati economici perché i ritardi nei confronti della media regionale sono storici.

Vuol dire che è il suo modello economico a non dare di più. Solo nel 2016, a fronte di un valore aggiunto di circa 31 mila euro per abitante come media regionale, quello riminese non raggiunge 26 mila euro: circa un quinto in meno, che diventa un terzo se il confronto si fa con Bologna, a quota 35 mila euro.

A parziale giustificazione del ritardo si può aggiungere che è l'intera Romagna, quindi anche Forlì-Cesena e Ravenna, a posizionarsi su valori più bassi rispetto all'Emilia. Disegnando, in quanto a produzione di valore, una regione spaccata in due.

Valore aggiunto (€) pro capite



Fonte: Istat e Camera di Commercio della Romagna

Infine, uno sguardo all'Europa per avere un'idea sul posizionamento delle province della Romagna nello spazio economico, ma anche sociale, più prossimo.

Considerando il Pil per abitante 2015 a parità di potere d'acquisto, Rimini e le altre province della Romagna sono piuttosto distanti dalle prime d'Europa come Francoforte o Monaco, per citarne solo alcune, dove la ricchezza prodotta è circa tre volte superiore.

Solo restando in Emilia Romagna, Rimini è al penultimo posto, dietro solo a Ferrara. Un ritardo su cui riflettere.

PIL per abitante in Europa		
Migliaia di euro a parità di potere d'acquisto, anno 2015		
Province	Paese	Pil per abitante
Francoforte	Germania	89,7
Monaco di Baviera	Germania	95,0
Stoccarda	Germania	80,5
Barcellona	Spagna	31,4
Milano	Italia	51,6
Piacenza	Italia	31,6
Parma	Italia	35,7
Reggio E.	Italia	34,3
Modena	Italia	36,6
Bologna	Italia	39,6
Ferrara	Italia	26,0
Forlì-Cesena	Italia	31,3
Ravenna	Italia	31,3
Rimini	Italia	28,8
Media UE-28		29,0

Fonte: Eurostat, dati al 12/4/2018

Il mercato del lavoro in provincia di Rimini

Se sul piano nazionale, a fine 2017, si contavano 23 milioni di occupati, con un aumento di 279 mila sull'anno precedente, determinato prevalentemente dalla crescita del lavoro dipendente, non è successa la stessa cosa in provincia di Rimini, che si ritrova con l'identico numero di persone che lavorano dell'anno prima. Una condizione di stallo occupazionale che condivide con Ravenna, mentre è andata peggio Forlì-Cesena dove sono scomparsi ben quattro mila occupati. Numero che coincide con il saldo occupazionale negativo, per il 2017, dell'intera Romagna.

Visto però che la regione Emilia Romagna ha comunque chiuso il 2017 con una crescita occupazionale di 6 mila unità, vuol dire che i nuovi posti di lavoro sono stati creati solo in Emilia.

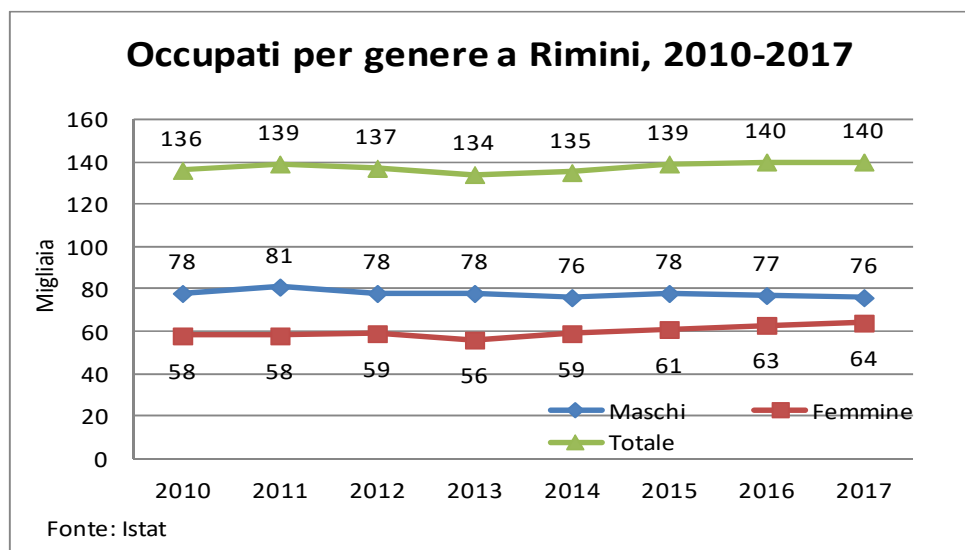
Con 140 mila occupati già nel 2016, la provincia di Rimini aveva recuperato il calo del 2013, quando erano scesi a 134 mila, ma poi non è riuscita a migliorare questo risultato, nonostante i buoni risultati dell'economia locale, compreso il turismo.

C'è stato, invece, un cambiamento importante nella composizione di genere degli occupati. Cambiamento che ha avuto inizio proprio nell'anno in cui l'occupazione è scesa al minimo (2013), quando comincia a perdere quota la

componente maschile, per lasciare posto a quella femminile, che da 56 sale a 64 mila unità dell'ultimo anno.

Un esito che riduce, nel periodo 2013-2017, la differenza tra il tasso di occupazione (la percentuale delle persone che lavorano sul totale) maschile e femminile da 21 a 13 punti, toccando il minimo degli ultimi vent'anni.

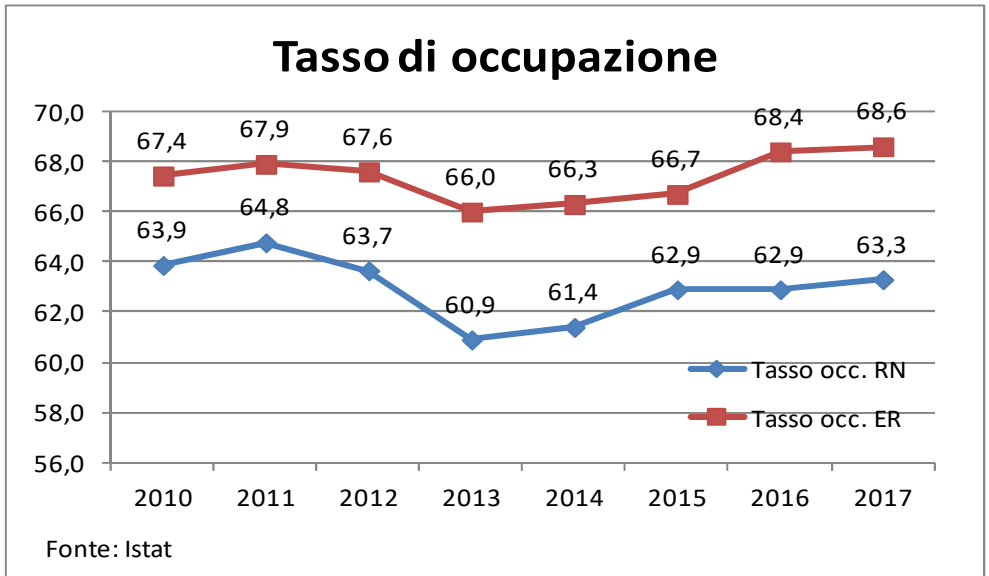
Ciononostante il tasso di occupazione femminile in provincia di Rimini resta, nel 2017, il più basso dell'Emilia Romagna e oltre cinque punti sotto quello medio regionale (57 contro 62 per cento). Nel 2013 il ritardo raggiungeva però nove punti percentuali (50 e 59 per cento).



A lavorare meno, in provincia di Rimini, sicuramente non per scelta, sono anche gli uomini, il cui tasso di occupazione è costantemente all'ultimo posto (come quello delle donne) in

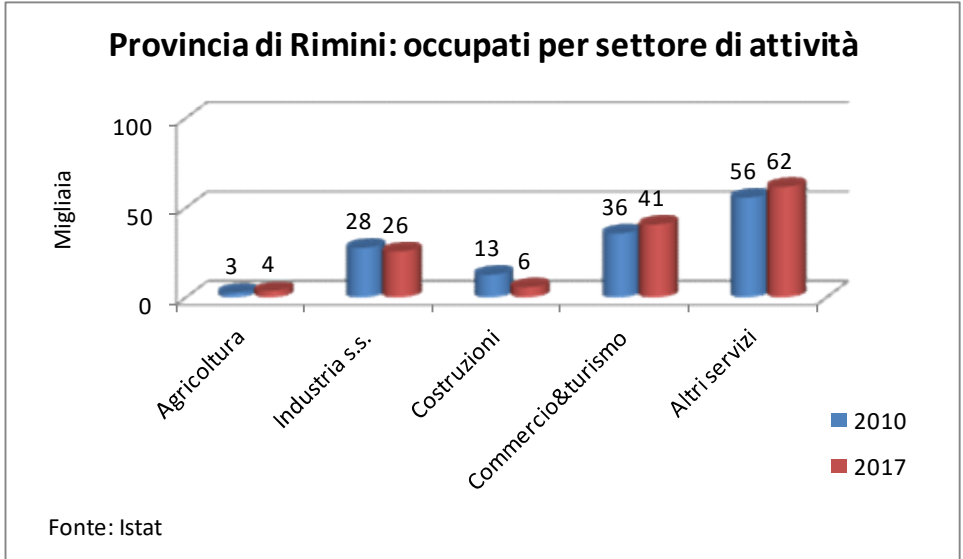
Emilia Romagna, con una differenza sulla media regionale, solo nel 2017, di cinque punti percentuali (70 per cento a Rimini, 75 per cento in Regione, quando la media nazionale è del 67 per cento).

Il risultato combinato di due tassi di attività, maschile e femminile, entrambi al di sotto dei valori regionali (differenza che diverrebbe ancora più consistente se il confronto fosse fatto con il capoluogo Bologna, dove il tasso di occupazione maschile è al 77 per cento e il corrispondente femminile al 67 per cento) è un tasso generale di occupazione costantemente più basso del resto dell'Emilia Romagna e della stessa Romagna.



Come è noto la crisi è stata piuttosto trasversale e ha coinvolto un po' tutti i settori. Così, negli ultimi sette anni, l'industria in senso stretto (senza costruzioni) ha perso 2 mila addetti, ma è andato peggio il settore edile che è sceso di 7 mila, in pratica si è dimezzato, mentre sono aumentati i servizi, a cui oramai sono da attribuire sette occupati su dieci (nell'ultimo anno in calo anche loro).

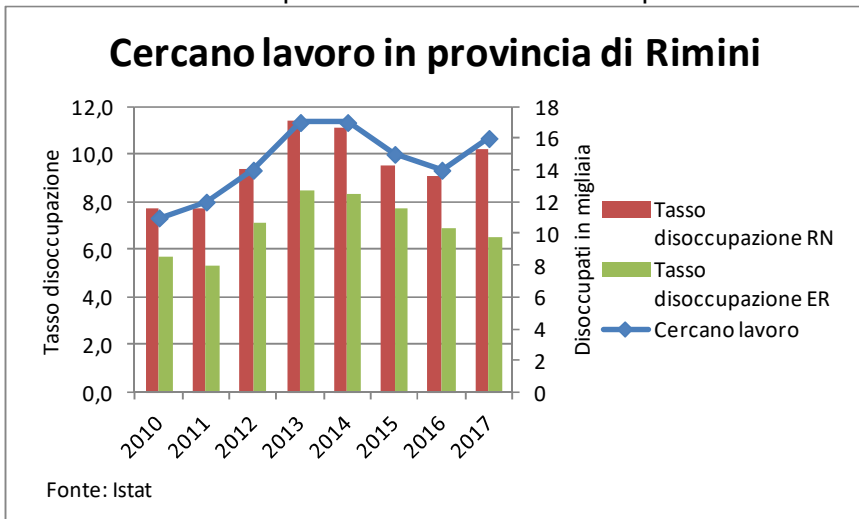
L'industria locale (manifattura più costruzioni), nonostante il crollo dell'edilizia, rappresenta comunque il 23 per cento degli occupati e contribuisce al 18 per cento circa del valore aggiunto provinciale. Percentuale, quest'ultima, dieci punti sotto la media regionale e delle regioni del Nord Est, dove lo stesso settore partecipa al 29 per cento del valore aggiunto totale.



La disoccupazione

Quando il lavoro scarseggia è gioco forza che la disoccupazione sia più alta. È quanto accade a Rimini dove, dallo scoppio della crisi fino ad arrivare ai giorni nostri, le persone alla ricerca di un lavoro da 11 mila (2010) sono diventate 16 mila (2017). Nell'ultimo anno 2 mila in più dell'anno precedente. In parallelo, sono diminuiti, della stessa entità, gli inattivi.

Numeri che configurano il passaggio, nello stesso arco di tempo, da un tasso di disoccupazione (percentuale di persone che vorrebbero lavorare ma non trovano) poco al di sotto dell'8 per cento, a uno superiore al 10 per cento. In assoluta controtendenza rispetto sia al dato regionale sia al nazionale. Metà, cioè 8 mila, dei disoccupati 2017 sono donne. In questo caso ottenendo una parità assente in altri campi.



La disoccupazione giovanile

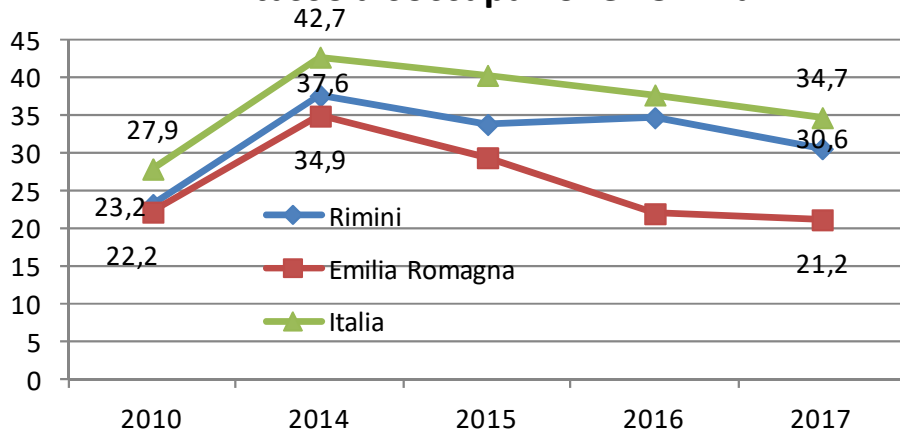
In un contesto caratterizzato da un tasso di disoccupazione piuttosto elevato, per giunta in aumento (sono 40 mila le persone accolte dal Centro per l'impiego di Rimini, nel 2017), spicca l'alto valore (31 per cento) di quello giovanile, che seppure in discesa dal 2014 si conferma molto più alto del dato medio regionale (+ 9,4 punti percentuali). In Romagna fa peggio Ravenna, dove il tasso di disoccupazione giovanile 2017 sfiora il 34 per cento, poco al di sotto di quello nazionale.

La situazione non cambia molto prendendo a riferimento il tasso di disoccupazione 2017 della fascia d'età immediatamente successiva, cioè quella 25-34 anni: Rimini 17,3 per cento, Emilia Romagna 9,9 per cento.

E non è neppure vero che i giovani non vogliono spostarsi per trovare lavoro: secondo Eurostat (marzo 2018) ben il 40 per cento degli italiani disoccupati, di età compresa tra 30-34 anni, sono disposti a cambiare città e perfino emigrare. Mentre già vivono all'estero oltre 23 mila residenti in provincia di Rimini, tra cui tantissimi giovani.

In sintesi, tutti i dati convergono nel sottolineare che il lavoro, a maggior ragione per i giovani è un problema che andrebbe affrontato con maggiore attenzione e risolutezza.

Rimini: tasso disoccupazione 15-24 anni



Fonte: Istat

L'alta disoccupazione giovanile, oltre a lasciare tanti giovani senza lavoro, confligge anche con un crescente numero di laureati, di cui il 60 per cento donne, che al contrario aspirerebbero a un lavoro, meglio se all'altezza degli studi fatti.

Ma questo, in provincia di Rimini, appare sempre più difficile, vista la forbice, che precede l'ultima crisi, strutturale più che congiunturale, tra giovani che si laureano e la loro domanda da parte delle imprese private, che raramente supera le 400 unità l'anno, a fronte di un numero di laureati quattro volte superiore.

Una scarsità di domanda che esce confermata anche dalle ultime indagini 2017 sulle richieste di lavoratori da parte delle

imprese, condotte da Excelsior-Unioncamere, dove emerge che per ogni cento nuove promesse di assunzione i laureati richiesti sono: 5 a Rimini, 7 a Forlì-Cesena, 8 a Ravenna, 10 in Emilia Romagna e 11 in Italia.

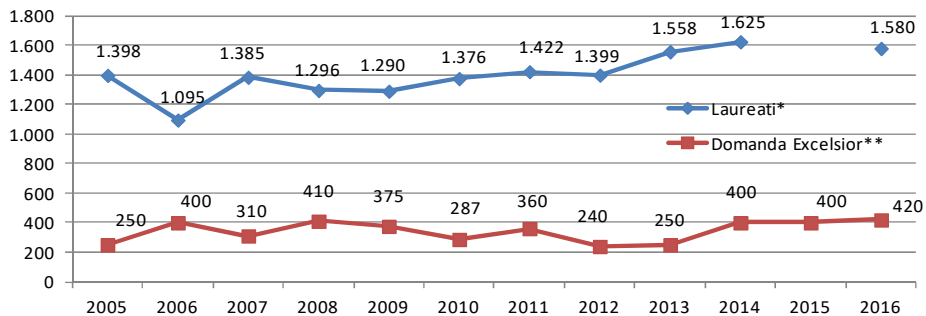
Tra i settori locali che domandano più laureati figurano: l'industria manifatturiera (uno su sei circa), i servizi avanzati alle imprese (quattro su dieci), l'assistenza e la sanità (tre su dieci). Poco, quasi niente, intorno all'1 per cento, il turismo (che in riviera di Rimini offre lavoro, secondo l'Inps, a 29 mila persone, di cui 16 mila stagionali).

Situazione che si riverbera, per Rimini, nella più bassa domanda di quadri e dirigenti, da parte delle imprese, in Emilia Romagna, inferiore al 2 per cento di tutti gli occupati, quando a Bologna sono il 5 per cento.

Trattandosi delle figure meglio pagate, la loro esiguità spinge, tra l'altro, ancora più in basso i salari medi, che a Rimini sono il 60 per cento inferiori a Bologna (16 mila a fronte di 25 mila euro).

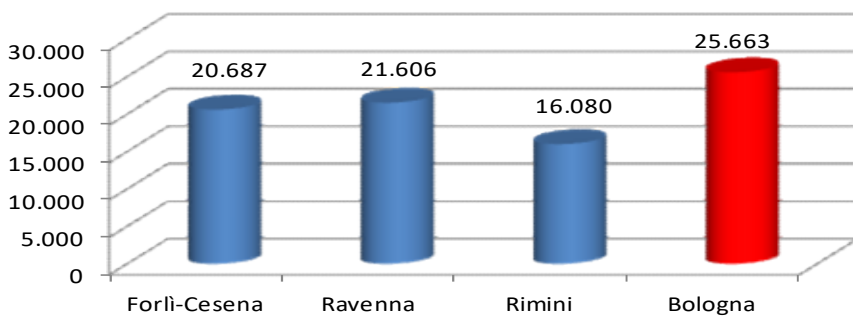
Certo, nella media delle retribuzioni incide il turismo, dove il lavoro è stagionale (quattro mesi la durata), nondimeno denota un deficit di entrate delle famiglie, visto la mancanza di alternative a un impiego breve.

Laureati a Rimini: domanda e offerta 2005-2016



Fonte: Miur e Progetto Excelsior

Retribuzioni medie annuali, 2016



Fonte: Inps, Osservatorio lavoratori dipendenti

Il paradosso delle imprese che non trovano personale

Secondo l'indagine 2017 Excelsior-Unioncamere sulle caratteristiche del personale richiesto dalle aziende private della provincia di Rimini, uno su cinque risulta di difficile reperimento, per mancanza di candidati o per preparazione inadeguata. Difficoltà di reperimento che si allarga a uno su quattro tra le professioni tecniche e addirittura a uno su tre tra i conduttori di impianti e operai di macchinari.

Stessa difficoltà di reperimento del personale (uno su quattro) in Regione e a Ravenna, mentre sale a uno su tre nella vicina Forlì-Cesena.

Con tanti disoccupati com'è possibile che ci siano aziende che non trovano personale? La domanda è legittima e la risposta è altrettanto semplice. Perché le persone che cercano lavoro non hanno i requisiti giusti (formazione e competenze) per ricoprire i posti vacanti nelle aziende che sono tornate ad assumere. Che sono le aziende più dinamiche, innovative e soprattutto, quasi tutte, sempre più proiettate sui mercati internazionali.

Un disallineamento che ha un doppio costo: per le persone che continuano a restare senza lavoro e per le aziende che devono farsi carico di costi aggiuntivi, come formazione ed estensione

del raggio di ricerca anche fuori regione, per coprire i posti vacanti.

Una indagine mirata tra un gruppo selezionato di aziende locali ci ha consentito di dare un volto, certamente non esaustivo, comunque indicativo, dei profili professionali che tante aziende cercano e non trovano.

Fatta questa premessa, il nostro viaggio ha inizio con la visita all'azienda **Top Automazioni**, divenuta leader europea dei caricatori automatici per torni, di cui il 40 per cento venduti all'estero.

Ultimo fatturato intorno ai 20 milioni di euro, con una ottantina di dipendenti, tra cui 7 ingegneri e 50 assunti solo negli ultimi due anni, in prevalenza giovani e quasi tutti della zona, l'azienda è in crescita ma trova difficoltà a reperire personale con le conoscenze e le competenze tecniche adeguate (soprattutto in campo meccanico) da adibire al montaggio delle macchine, come pure all'assistenza (dove è richiesta la conoscenza almeno dell'inglese) e alla manutenzione. Aspetti, questi ultimi, fondamentali per restare competitivi, perché dato il costo di un tornio e il suo caricatore (200-300 mila euro) non possono restare fermi. Con la diffusione della sensoristica, molte riparazioni si fanno on line, ma non sempre questo è possibile.

La formazione tecnica locale è giudicata insufficiente, obbligando l'azienda a sopperire con corsi interni, ma soprattutto è poco collegata alle esigenze delle imprese (in particolare quelle meccaniche).

L'azienda **Vici**, che da poco ha festeggiato 40 anni di attività, produce quadri elettrici, sistemi per l'automazione, macchine di misura ottica e celle robotizzate. Con un fatturato 2017 che ha raggiunto 57 milioni di euro (+ 25 per cento sul 2016) è fortemente impegnata a espandere la propria rete di vendita all'estero, dalla Germania agli Stati Uniti, passando per la Cina.

Attualmente dà lavoro a 150 persone, una ventina in somministrazione, in prevalenza giovani e con una età media di 36 anni. Le assunzioni degli ultimi anni sono state una quarantina.

I laureati, prevalentemente ingegneri, rappresentano il 20 per cento, mentre quasi tutti gli altri possiedono un diploma tecnico, che è diventato il requisito minimo per entrare in azienda. Una soglia minima di formazione per stare al passo dei cambiamenti che attendono i nuovi processi produttivi: dall'introduzione della *lean production* (produzione snella) alla digitalizzazione spinta, secondo la filosofia di industria 4.0.

Nuovi modi di produzione, ma anche di vendere, assistere, fare manutenzione, ecc., che spesso non trovano nel mercato del lavoro locale, per non dire della Romagna, figure come: tecnici e ingegneri informatici (diverse aziende condividono l'idea che l'Università di Bologna e il Corso di laurea del Campus di Cesena, non ne producano abbastanza), responsabili commerciali per l'export, ma anche per acquisti e logistica (le due competenze insieme), operai montatori, cablatori e collaudatori, che è gradino più alto, quello che richiede le maggiori competenze, delle ultime tre figure.

Ragionando sul futuro, e tenuto conto della crescente digitalizzazione dei processi aziendali, prevedibilmente crescerà la domanda di esperti in sistemi informativi, analisti di "big data" e analisti dei processi produttivi.

Anche Vici però, per fare fronte a figure che non si trovano, si sta attrezzando in proprio ed è pronto a lanciare un laboratorio di mestieri, che si chiamerà Accademia Vici, con due compiti fondamentali: curare l'aggiornamento professionale dei propri dipendenti; coprire, per le nuove assunzioni, il gap esistente tra formazione ricevuta o posseduta e le competenze richieste dai nuovi posti vacanti.

SCM Group produce macchine e componenti industriali. Nello stabilimento di Rimini, che è anche il quartiere generale del Gruppo, principalmente macchine per il legno.

Con un fatturato complessivo per l'anno 2017 di 670 milioni di euro, in crescita del 14 per cento sul 2016, di cui il 90 per cento realizzato all'estero, il Gruppo impiega 3.586 addetti. Di questi circa 2.000 sono occupati nelle sedi produttive di Rimini e della Repubblica di San Marino.

Negli ultimi tre anni (2015-2017) le nuove assunzioni sono state 500 circa, di cui 286 solo nell'ultimo anno. Assunzioni per una buona metà costituite da operai da adibire al montaggio delle macchine nelle nuove linee di produzione (stazioni di montaggio dove si comincia dal basamento e si

procede assemblando le varie componenti fino alla macchina finita in circa 7 ore e mezzo) che non hanno niente a che vedere con le vecchie tute blu. Operai cui è richiesto, come requisito minimo d'ingresso, il diploma industriale o professionale, sostituibile solo con una buona esperienza professionale.

L'altra metà degli assunti si è invece diretta verso gli uffici, dove si maneggiano carte, ma si fa anche progettazione, marketing, comunicazione, ecc., e non si entra senza il possesso di una laurea. Al novanta per cento in ingegneria (meccanica, elettronica, informatica...), e per una piccola quota in economia, oppure lingue (ricordiamo che l'azienda è una forte esportatrice).

Per l'anno in corso il Gruppo prevede di fare altre 250 nuove assunzioni, parte da adibire al montaggio macchine e parte da impiegare nell'assistenza tecnica, anche esterna (cioè all'estero). Ruolo per cui, oltre al diploma, è richiesta la conoscenza almeno dell'inglese, meglio se una seconda lingua.

Figure di non facile reperimento, in modo particolare a San Marino. Ma ancora più difficili da trovare sono i progettisti meccanici, gli ingegneri e gli esperti in informatica (qui, addirittura si parla di aziende che si contendono così tanto particolari figure, come gli esperti in infrastruttura informatica delle aziende, da dare luogo a vere e proprie bolle salariali).

Figure mancanti non solo sul mercato locale, ma addirittura a livello regionale (dando per scontato che i giovani emiliani

raramente scendono sotto Bologna). Tanto che l'azienda sta cercando contatti con università fuori regione, comprese diverse del Sud, fino in Sicilia.

Problemi di carenza di personale sono meno presenti alla **New Factor**, che lavora, confeziona e vende frutta secca (8 milioni di tonnellate l'anno, con un fatturato 2017 di 45 milioni di euro).

Sessanta addetti stabili, di cui quasi la metà donne, più una ventina a tempo determinato per coprire i picchi stagionali (ottobre-dicembre e il periodo pasquale), l'azienda lamenta qualche difficoltà solo per figure molto specializzate come i manutentori di macchine. Una figura, attualmente ce ne sono 5, per cui è sufficiente il diploma tecnico ma poi ci vuole tanta esperienza, perché deve riunire molte conoscenze e competenze (meccaniche, elettroniche, informatiche, ecc.), compreso l'inglese, perché diverse macchine sono importate.

La crisi, con la chiusura o il ridimensionamento di parecchie aziende, paradossalmente gli ha dato una mano rimettendo sul mercato alcune delle figure professionali ricercate. Ma già oggi sarebbe più difficile trovarle.

Però anche il lavoro operaio di addetto alla produzione, dove tra l'altro sono impiegate diverse donne, si è fatto più esigente, perché le nuove macchine, che sono più sofisticate e complesse, richiedono conoscenze diverse per essere gestite al meglio.

Nell'immediato non sono previste nuove assunzioni, salvo il normale ricambio di figure che lasciano o vanno in pensione.

Particolare la situazione del **Gruppo Aeffe**, quotato in borsa, che produce capi di abbigliamento, ma anche scarpe e accessori, con marchi come: Moschino, Alberta Ferretti, Pollini, ecc. Con un fatturato 2017 di 313 milioni di euro, in crescita dell'11 per cento sull'anno prima, vende all'estero i due terzi della produzione.

In realtà, nella sede di San Giovanni in Marignano, Aeffe fa progettazione e prototipazione di capi, in pratica disegna i modelli e mette a punto i prototipi, ma la produzione avviene altrove, delegata a ditte esterne, in Italia e all'estero.

Ciononostante in sede lavorano 510 persone, di cui più di quattro quinti donne, il 18 per cento munite di laurea e almeno la metà in possesso di diploma. In stragrande maggioranza godono di un contratto a tempo indeterminato e il 10 per cento lavora part-time, principalmente per ragioni familiari.

Inutile aggiungere che anche nell'abbigliamento i modelli di produzione e gestione cambiano e la tecnologia avanza impetuosa. Due, tra le tante, le innovazioni più recenti: la realizzazione di modelli in 3D (tre dimensioni), che consente di vestire virtualmente, sullo schermo di un pc, un manichino digitale (avatar) potendo così verificare in anticipo, prima cioè di realizzare fisicamente il prototipo, se ci sono difetti, quindi correggerli (in gergo: sdifettamento), se la

combinazione dei colori è quella desiderata, ecc.; l'uso di un nuovo sistema RFID (Radio-Frequency IDentification) per l'identificazione e il caricamento in automatico, grazie a una scheda elettronica, dei capi in entrata (quelli confezionati fuori) e in uscita, cioè pronti per la spedizione ai negozi. Un lavoro che prima veniva svolto manualmente, con maggiori rischi di errore e impiego di personale (oggi è sufficiente una persona in luogo di tre).

Come è facile intuire, il passaggio dal modello virtuale a quello fisico, richiede figure professionali altrettanto abili e preparate. In primo luogo le sarte. Aeffe, tra cucitrici, stiratrici e addette ai punti a mano, ne impiega una cinquantina, ma sono sempre più difficili da trovare, anche per fare fronte al normale avvicendamento dovuto a pensionamenti e abbandoni.

La professione di sarta non attrae più come un tempo, forse perché troppo legata a un vecchio immaginario. Oggi non è più così. Una buona sarta, oltre a tanta manualità, deve avere dimestichezza con modelli digitali, programmi 3D e altre innovazioni. Semplificando si potrebbe dire che le competenze di una sarta moderna sono un misto di taglio, cucito e software.

E non è semplice, se per una "prima sarta" o *primière*, come sono comunemente definite nell'ambiente, quelle per intenderci che realizzano gli abiti più complessi e lo stilista si porta dietro alle sfilate, che sono anche le meglio pagate, ci vogliono almeno cinque anni di esperienza sul campo.

Non sono facili da trovare nemmeno i prototipisti, cioè gli addetti a confezionare i prototipi degli abiti, disegnati dal modellista, che andranno poi messi in produzione.

I modellisti, invece, si trovano, meno quelli che sanno lavorare in 3D, la nuova frontiera della progettazione.

Infine sono difficili da trovare, in particolare a livello locale, esperti in e-commerce nel settore moda, la cui formazione richiede un paio di anni di pratica.

Il Gruppo SGR, attivo nella vendita di energia, manutenzione e installazione di impianti, gestione del calore ed altro, opera in Italia e all'estero (Bulgaria).

Con un fatturato 2017 di 294 milioni di euro (+42 per cento sul 2016) superiore a 200 milioni di euro e circa 400 addetti, di cui 350 nel riminese, il 29 per cento laureati e il 56 per cento diplomati, figura tra le principali aziende del territorio.

Nell'ultimo triennio (2014-2016), a fronte di 26 uscite i nuovi assunti sono stati 50, con un saldo positivo di 24.

Distribuire e vendere energia oggi, non è la stessa cosa di qualche decennio addietro. La materia prima (gas) è rimasta la stessa, ma sono cambiati i servizi. E sono quelli che spingono in alto l'occupazione. Manutenzione delle caldaie, assistenza, installazione impianti, teleriscaldamento, telecontrollo, gestione, efficientamento e mantenimento del calore (caldo e fresco) di interi edifici/condomini (come il grattacielo di Rimini) sono

operazioni che richiedono: elettricisti, idraulici, ingegneri specializzati in energia, commerciali per le vendite e addetti ai call center. Questi ultimi assunti direttamente dall'azienda, mentre viene appaltato all'esterno il caricamento dati.

Sono figure professionali per cui l'azienda, potendo attingere anche dal personale liberato da aziende in crisi, non trova particolari difficoltà a reperire, fatta eccezione per profili particolari e per cui sono previsti anche percorsi formativi specifici a carico della stessa.

Infine le imprese del turismo, in specifico il caso del **Club Family Hotel**. Il Club esiste da un decennio, raggruppa 8 hotel, 6 da quattro e 2 da tre stelle, distribuiti lungo la costa della Romagna, da Riccione a Lido di Savio.

Si rivolge in particolare al mercato delle famiglie, con tanti servizi dedicati ai più piccoli, dal pediatra al buffet per bambini, passando per l'animazione e altri servizi.

Gli hotel del Club sono aperti da maggio a settembre, la clientela è a maggioranza nazionale, con un 10 per cento di stranieri, prevalentemente tedeschi e francesi.

Il lavoro, come avviene nel resto delle attività turistiche, è forzatamente stagionale (tanti vengono dal sud Italia e il personale delle camere è quasi per intero di provenienza romena o comunque dell'est), ma per gli addetti al ricevimento, circa una trentina, si prolunga a nove mesi (per i restanti mesi dell'anno possono usufruire della disoccupazione), perché finita l'estate inizia quasi subito la promozione e la raccolta di

prenotazioni per particolari periodi ma soprattutto per la stagione successiva.

Promozione fatta di mail, a cui si deve rispondere in breve tempo, e ultimamente anche di chat, che molto probabilmente sostituiranno le prime e richiedono una interlocuzione in tempo reale (le mail danno più respiro).

D'inverno, il sito del Club, riceve 3-4 mila visite giornaliere, un quarto delle quali si trasforma in invio di mail o chat con richiesta di informazioni, cui va data una risposta. D'estate gli stessi numeri raddoppiano.

Il personale del ricevimento, che d'estate sta al front office e d'inverno lavora dietro le quinte, non è sempre di facile reperimento. Le scuole turistiche del territorio spesso non forniscono agli studenti le conoscenze e le competenze più aggiornate. Per esempio, tanti non conoscono, oppure non lo sanno utilizzare, programmi come CRM (Customer Relationship Management) per la gestione clienti, o Google Analytics per analizzare la provenienza e il profilo di chi contatta il Club, ecc. Sistemi oggi indispensabili per capire e gestire al meglio la domanda.

In un futuro non troppo lontano, quando si diffonderà la messaggistica via chat, sicuramente ci sarà bisogno di persone dedicate solo a dialogare con i clienti.

Come oggi c'è una persona impegnata quasi a tempo pieno, per tutto l'anno, ai contenuti da mettere sui social media (sito,

facebook, ecc.). Perché essere presenti su questi mezzi e non aggiornarli, oltre a non servire a niente è persino controproducente.

Altro lavoro che non esisteva prima è l'analista dei big data, un compito in questo caso affidato all'esterno, utile a conoscere meglio il gusto e le preferenze dei clienti, per cercare di soddisfarle al meglio.

Diverse situazioni, quindi, in cui la digitalizzazione e il mondo di internet non ha portato a una diminuzione del personale, anzi, ha creato le condizioni per l'inserimento di nuove figure professionali.

Il numero dei nuovi impieghi che ci attende dipende molto dalle strutture ricettive (in provincia di Rimini ci sono oltre 2 mila alberghi e 500 strutture extra alberghiere) capaci di stare al passo con le innovazioni, che avanzano a un ritmo sempre più accelerato.

Sul merito va tenuto presente che nell'ultimo bando regionale di finanziamenti alla riqualificazione delle strutture ricettive, di fine 2017, gli hotel della provincia che hanno avuto accesso a un contributo massimo di 200 mila euro sono stati 22 (43 in tutta la Romagna). Un numero piuttosto limitato.

Nuove imprese e nuove opportunità

Come è noto sono le imprese a creare e offrire posti di lavoro. Da cui è facile dedurre che il loro numero, anche se non dipende solo da questo, non è indifferente alla creazione di nuove opportunità, imprenditoriali e occupazionali.

Come non è indifferente l'individuazione, in un territorio, di nuovi bacini di attività e servizi da sviluppare.

Nuove imprese

In provincia di Rimini, le imprese attive hanno raggiunto il tetto massimo delle 36 mila unità nel 2011, poi è iniziata una lenta discesa che si è fermata solo nel 2017, però a quota 34,3 mila. Vuol dire che in sei anni sono state cancellate più di 1,6 mila imprese. A una media indicativa di tre addetti per unità sono quasi 5 mila occupati in meno.

Non è andata meglio, nello stesso periodo, alle imprese giovanili riminesi, cioè condotte da under 35, anche loro scese di un migliaio di unità (da 3,7 a 2,6 mila). Un fenomeno, il calo delle imprese giovanili, non isolato ma comune anche alle altre province della Romagna.

In questo panorama le uniche ad andare in controtendenza, anche se di numero piuttosto limitato, sono le start up (nuove imprese) innovative, salite da 8 del 2013 a 105 di metà marzo 2018, di cui più di sei su dieci nel settore dei servizi, due su dieci nel commercio e turismo, il resto nell'industria. Tre il numero medio degli addetti delle start up innovative. (*Aster e Mise*).

Se a livello nazionale, dove le start up innovative sono quasi 9 mila, il valore medio della produzione è transitato, dal 2014 al 2016, da 83 mila a 263 mila euro (*Mise, Relazione 2017*), a Rimini il grosso non arriva a 100 mila euro e rimane sotto i dieci addetti.

Le iniziative di supporto, in provincia di Rimini, alle nuove imprese non sono mancate, ma evidentemente bisogna fare di più.

Il progetto Nuove Idee e Nuove Imprese, nato nel 2002 con la formula del Business Plan Competition, con premio finale alle migliori idee, a fine 2017 aveva coinvolto più di 3,5 mila giovani, assegnato oltre mezzo milione di euro, contribuito a far nascere 40 imprese e rivitalizzarne 8.

Da una costola di questa iniziativa, complementare anche se completamente autonomo, da circa un anno è attivo "Primo Miglio": un acceleratore di start up responsabili. Si tratta, in sostanza, di un servizio di supporto alla nascita e sviluppo di nuove imprese, che va dalla raccolta alla selezione delle nuove idee imprenditoriali, fino a un percorso guidato e personalizzato, che comprende anche la ricerca di

finanziamenti, per le idee più strutturate e di maggiore realizzabilità.

In un anno scarso di attività a Primo Miglio sono state presentate 63 idee d'impresa, di cui 6 effettivamente costituite, e contribuito a far erogare dalle banche che aderiscono all'iniziativa, Banca Etica e Carim, quasi 90 mila euro di finanziamenti.

Dovendo, questo territorio, recuperare le imprese perse, meglio se innovative e con la possibilità di offrire posti di lavoro di qualità, di cui c'è carenza, i servizi dell'acceleratore Primo Miglio, come tutte le iniziative che promuovono nuove imprese, sono sicuramente utili e andrebbero rafforzati con una maggiore partecipazione e collaborazione di Pubblico e Privato.

Nuove opportunità

Una provincia, come è il caso di Rimini, che deve aumentare i posti di lavoro e migliorarne la qualità deve anche pensare a dove poter costruire nuove opportunità, meglio se potenziando ambiti già presenti o comunque coerenti con le vocazioni storiche del territorio.

Come è il caso di tutte quelle attività e servizi che vanno sotto il nome di benessere e che vengono erogati in centri termali come Riminiterme.

In prossimità del quale, recuperando e ristrutturando la colonia Novarese, costruzione che risale al 1934, sarebbe dovuto sorgere, secondo l'accordo di programma sottoscritto da Provincia e Comune di Rimini nell'ormai lontano 2008, un Polo del Benessere e della Salute, con la creazione di 250 nuovi posti di lavoro (a fronte dei 40 di oggi, per una buona metà part-time).

Nel frattempo la Coopsette, che si era aggiudicata la gara e doveva terminare i lavori entro dicembre 2012, nel 2017 è fallita e di questa realizzazione non se ne è più sentito parlare.

Finalmente, con un atto di indirizzo del 20 marzo 2018, la Giunta comunale di Rimini si è attivata per risolvere il contenzioso e "rientrare in possesso della maggioranza di Rimini Terme Spa e dare nuovo impulso all'obbiettivo originario".

Perché salute e benessere sono prodotti la cui domanda è in costante crescita, in Italia e all'estero.

Secondo alcuni studi, il numero dei viaggiatori che nel mondo si spostano per inseguire il turismo del benessere, legato cioè al proprio stato di salute psicofisico, ha oramai superato i 600 milioni, con un fatturato stimato intorno ai 500 miliardi di euro, di cui circa 180 miliardi nella sola Europa.

Nella graduatoria per fatturato l'Italia, con il 2,7 per cento del totale, è al settimo posto, preceduta da Stati Uniti 37 per cento, Germania 9 per cento, Francia 6 per cento e altri (Nicola

Quirino, Wellness tourism e idroterapia, Università Luiss, Rimini ottobre 2016).

Solo in Europa, nel periodo 2013-2017, la crescita annuale della spesa per il turismo da benessere è aumentata di circa il 13 per cento in Russia, Turchia e Polonia, tra il 6 e 9 per cento in Spagna, Austria, Repubblica Ceca, Ungheria e Svizzera, intorno al 5 per cento in Francia e Germania (*Ostelea School of Tourism & Hospitality*).

Specializzato in cure riabilitative, di prevenzione e benessere, Riminiterme conta attualmente 22 mila clienti l'anno, di cui il 70 per cento costituito da turisti balneari che approfittano della vacanza per fare anche un salto alle terme. Il resto è clientela locale.

Mediamente un turista che sceglie le terme si ferma una decina di giorni (contro una presenza media, in Riviera, di poco superiore a quattro giorni), ha una età media di circa 55 anni e in maggioranza sono donne.

In conclusione, il turismo della salute e del benessere, che bene si complementa con il balneare, è una di quelle occasioni in cui i problemi non sono sul lato della domanda, ma dell'offerta. Che occorre recuperare in tempi ragionevoli, dopo quello perso, per destagionalizzare il nostro turismo ma anche per creare nuove opportunità di lavoro.

Il lavoro del futuro a 4.0

Quattro è l'ultima rivoluzione industriale (dopo la prima del XVIII secolo che introdusse il telaio meccanico, la seconda d'inizio XIX secolo con l'avvento dell'elettricità e la produzione di massa, la terza, a metà XX secolo che portò l'informatica) e per Industria 4.0 si intende l'applicazione di internet delle cose (*IoT l'acronimo inglese*) nella produzione industriale e nei servizi. Internet delle cose vuol dire far interagire tra loro, con l'ausilio di sensori, parti del mondo fisico attraverso la rete. Interazione che consente di migliorare la produzione, renderla più flessibile e personalizzabile, programmare la manutenzione di una macchina prima che si rompa (con i sensori che avvisano quando si è al limite), ridurre la distanza tra manifattura e servizi, rivoluzionare diversi aspetti della vita quotidiana, come avere il frigorifero che ordina on line il latte quando finisce, oppure disporre di una sveglia che suona prima al mattino se per strada c'è traffico, ecc.

Tutti cambiamenti che stanno già avendo ricadute sul lavoro, dove si stima che nella maggioranza delle attuali occupazioni ci sia un 30 per cento di mansioni che potrebbe essere automatizzato, mentre solo nel 5 per cento dei casi l'automatizzazione sarebbe totale (*McKinsey, Jobs lost, Jobs gained, dic. 2017*).

Come cambierà il lavoro

Finita la produzione di massa, quando si fabbricavano milioni di vetture, televisori, frigoriferi, ecc., tutti uguali, per un mercato vergine in espansione, siamo entrati nell'epoca della personalizzazione, di prodotti e servizi sempre più a misura del consumatore e spesso di nicchia. Questo richiede adattabilità e flessibilità, che inevitabilmente avranno ricadute nell'organizzazione della produzione, del lavoro, delle vendite e dei servizi annessi.

Lavori fisici e ripetitivi, anche complessi, verranno sempre più svolti da robot e sistemi intelligenti. Solo nel 2017 sono stati venduti 300 mila nuovi robot, che diventeranno 400 mila nel 2019. Tra i maggiori utilizzatori compare: l'industria dell'auto, dell'elettronica, dei metalli e della chimica. Sud Corea, Singapore, Giappone e Germania sono tra i maggiori utilizzatori: tra 300 e 500 robot ogni dieci mila occupati manifatturieri (*The Economist*).

La compagnia di assicurazione giapponese Fukoku Mutual Life Insurance, dal primo gennaio 2017 ha rimpiazzato 34 dipendenti con un "IBM Watson Explorer", da cui spera di ottenere un aumento di produttività del 30 per cento.

Crescerà, invece, la domanda di lavoratori specializzati nella personalizzazione del prodotto, che sappiano cioè programmare macchinari complessi (esempio: un'auto personalizzata è composta di almeno 55 parti diverse tra cui poter scegliere).

Ma essendo le macchine, come scrive il Centro studi sul lavoro *Adapt* in “*Come cambia il lavoro nell’industry 4.0?*”, sempre soggette a errori e a incontrare ostacoli impreveduti, l’operaio o l’impiegato deve essere in grado di risolvere questi problemi, che il più delle volte non riguardano ostacoli fisici, ma problematiche collegate ai sistemi informatici che governano produzione e servizi.

Allo stesso modo la logistica interna di uno stabilimento viene sempre meno gestita manualmente da lavoratori e sempre più da robot, che possono sollevare pesi ben superiori.

Un caso esemplare è quello di Amazon, la prima piattaforma al mondo per commercio on line, dove un esercito di robot scivolano sul pavimento dei depositi carichi degli acquisti dei clienti. Secondo l’azienda l’arrivo dei robot ha ridotto di circa il 20 per cento le spese operative della società, con un risparmio netto di 22 milioni di dollari in costi di logistica (*Bhasin e Clark su Bloomberg, 2016*).

Se si avvereranno talune previsioni, i due terzi dei bambini che entrano oggi nella scuola primaria, alla fine del loro percorso formativo, saranno chiamati a svolgere lavori che oggi ancora non esistono (*WEF, The future of Jobs, gennaio 2016*).

I robot nel turismo

Quanto lavoro e quanti lavori saranno interessati a cambiamenti così radicali? Secondo uno studio recente di

McKinsey Global Institute, Jobs Lost, Jobs Gained, dicembre 2017, tra le attività a maggior rischio automazione ci sono: ricettività e servizi di ristorazione (oltre i due terzi delle attività), manifattura, trasporto e magazzinaggio, vendite al dettaglio, sanità e assistenza sociale, ecc. Come si vede non resta fuori nemmeno il turismo: si sta sperimentando un robot che sarà in grado di cuocere 400 hamburger l'ora. In Giappone è stato inaugurato, da poco, il terzo hotel, di un centinaio di camere, completamente robotizzato, che dà lavoro solo a sei persone, al posto delle normali venti. La catena alberghiera Hilton sta invece sperimentando un portiere robot.

Complessivamente si stima che nel mondo saranno interessati a cambiamenti di una certa portata qualcosa come 1,2 miliardi di occupati, di cui 54 milioni in Europa, Italia compresa.

Il tempo in cui tutto questo avverrà non sarà uguale per tutti, ma è prevedibile che molto si giocherà nei prossimi vent'anni. L'Italia, dato anche l'invecchiamento della popolazione, è indicata tra i primi paesi, con Giappone e Germania, a essere interessata ad accelerare il cambiamento, anche per recuperare la produttività da troppo tempo perduta. Questo vuol dire che entro il 2030 un quarto delle attività saranno sostituite dall'automazione.

Per una politica locale del lavoro

Come abbiamo visto, automazione, salvo una quota minima, non vuol dire eliminazione, bensì rimodulazione del lavoro. Nel 2030 meno del 10 per cento della domanda di lavoro sarà costituita da figure professionali che oggi non esistono. Per il resto si tratta di una trasformazione.

In ogni caso per creare nuovo lavoro è essenziale la crescita dell'economia, dove innovazione, adozione di nuove tecnologie, buoni salari e aumento della domanda costituiscono requisiti essenziali.

Ma questi non sono processi che avvengono sempre in automatico, a volte richiedono di essere orientati e stimolati. È il caso della provincia di Rimini dove, per mettere realmente il lavoro al centro, sono richiesti almeno cinque interventi:

1. Un raccordo stabile, fin dalla fase della progettazione dei corsi, tra la formazione e le imprese più innovative e competitive (che soffrono di più della carenza di personale);
2. Facilitare l'avvicinamento e un migliore raccordo tra ricerca (universitaria, pubblica e privata) e impresa, con l'obiettivo di aumentare il numero delle aziende capaci

di competere con prodotti e servizi ad alto valore aggiunto nei mercati internazionali;

3. Rafforzare, con interventi mirati, quei settori dell'economia che pur disponendo di un mercato in crescita non riescono a sfruttarlo a pieno (vedi diversi segmenti turistici, compreso quello del benessere);
4. Supportare, con strutture idonee ad attrarre talenti anche dall'estero, l'insediamento e la crescita sul territorio di start up innovative;
5. Individuare, tenuto conto della storia economica, delle risorse e delle vocazioni, ma anche delle opportunità offerte dalle nuove tecnologie, nuovi bacini di attività in cui far nascere nuove imprese (artigianato classico, agricoltura, ecc.).

Questi sono solo alcuni interventi che coordinati andrebbero messi in campo per puntare all'obiettivo di creare nuove occasioni di lavoro, che consentano a questa provincia quanto meno di allinearsi agli standard regionali.

Chi se ne dovrà fare carico? Il lavoro, come abbiamo visto, interessa le imprese tanto quanto le singole persone, ma dovrà essere il Pubblico (perché il lavoro è un bene pubblico per eccellenza) ad avere la regia e il monitoraggio delle azioni e dei risultati.

Il Comune di Bologna, insieme alla Curia della città, ha messo in campo un piano anti crisi quadriennale (2017-2021) con un investimento complessivo di 14 milioni di euro.

Il Comune di Cesena ha istituito, nel luglio 2017, un Tavolo dell'economia e del lavoro, con l'obiettivo primario di creare nuove opportunità d'impiego.

Progetti e iniziative che in provincia di Rimini mancano, nonostante i bassi livelli occupazionali e le difficoltà a coniugare domanda e offerta.

Ringraziamenti

Si ringraziano per la disponibilità e la collaborazione:

Bruno Bargellini, Titolare Top Automazioni

Alessandro Capucci, Direttore Risorse Umane &
Organizzazione Scm Group

Angelo Della Bianca, Direttore Amministrazione del Personale,
e Alessandro Drudi, Risorse Umane Aeffe

Andrea Falzaresi, Club Family Hotel

Paolo Farina, Responsabile personale, e Alessandro
Zampagna, Responsabile gestione acquisti, New Factor

Rita Leardini, titolare Leardini Group

Marco Martinini, Ceo e Leonardo Piepoli, Responsabile Risorse
Umane Vici&C

Massimo Ricci, Direttore Rimini Terme

Bruno Tani, Vicepresidente, Direttore generale e Amministratore
delegato Sgr

Andrea Zanzini, Primo Miglio, Acceleratore di start up Rimini

