

4 Occupazione e fabbisogni professionali nel quadro dell'incerta transizione

Davide Bubbico

(Dipartimento di Studi Politici e Sociali, Università degli Studi di Salerno, Italia)

Bruno Perez Almansi

(CAMI - Venice School of Management, Università Ca' Foscari Venezia, Italia)

Sommario 4.1 Introduzione. – 4.2 Le variazioni nei livelli dell'occupazione. – 4.3 La composizione degli addetti per livello di istruzione e funzione aziendale. – 4.4 La formazione del personale. – 4.5 Conclusioni.

4.1 Introduzione

Il settore automotive italiano è stato caratterizzato anche nel corso del 2025 da un'ulteriore riduzione dei volumi produttivi che già alla fine del terzo trimestre segnavano un crollo a poco più di 265mila veicoli (inclusi quelli commerciali leggeri) pari al 31,5% in meno rispetto allo stesso dato alla fine del terzo trimestre 2024 (Fim Cisl 2025). Questa riduzione dei volumi di auto e VCL si è accompagnata ancora nel corso dell'anno a nuovi incentivi alle dimissioni volontarie per i dipendenti del Gruppo Stellantis che condurranno alla fine del 2025 in Italia ad un livello abbondantemente sotto i 40mila dipendenti. Fa eccezione, ma in modo del tutto ininfluenza, l'annuncio recente del ricorso a 400 lavoratori in somministrazione presso lo stabilimento Mirafiori in previsione dell'avvio della produzione della Fiat 500 ibrida.

La riduzione dei volumi di Stellantis in tutti gli stabilimenti, compresi Pomigliano e Sevel di Atessa, ha avuto conseguenze dirette a cascata sugli indotti di primo livello e sul resto della catena di fornitura, in particolare nelle attività di logistica e sequenziamento (ma non solo) che in molti casi sono state re-internalizzate negli stabilimenti Stellantis (Bubbico 2023). La conseguenza è stata quella di un maggiore ricorso agli ammortizzatori sociali e nella situazione peggiore all'apertura delle procedure di licenziamento collettivo. Solo nell'area di crisi complessa, come la provincia di Torino o a Melfi, la normativa sta consentendo di fare ricorso a risorse aggiuntive e misure in deroga tra CIG e Fondo di Solidarietà. Il dato più negativo sul piano delle variazioni occupazionali attese emerge,

dunque, in misura più evidente tra i fornitori legati a Stellantis, ma è l'insieme della filiera che sta risentendo di un quadro incerto sul piano della produzione automotive nel complesso dei Paesi europei. In questa direzione l'allargamento ulteriore della rete di fornitura estera, anche se le importazioni dal Nord Africa risultano ancora contenute, rappresenta una minaccia ulteriore al già debole quadro dei volumi produttivi e della richiesta ulteriore di abbassamento dei prezzi accordati ai fornitori.

Accanto a un quadro occupazionale più in sofferenza legato per l'appunto ai fornitori più esposti in termini di fatturato nei confronti di Stellantis, sembra emergere tuttavia sempre di più una tendenza – certo non nuova ma sicuramente maggiormente presente – di una parte delle imprese a diversificare il portafoglio clienti e quello prodotti, due strategie che stanno consentendo di ridurre il ricorso agli ammortizzatori e a mantenere, lì dove possibile invariati i livelli occupazionali (in alcuni casi anche redistribuendo le commesse esistenti tra stabilimenti nel caso dei gruppi). Queste azioni, tuttavia, non stanno evitando anche tra le aziende della componentistica la diffusione di incentivi alle dimissioni seppure inferiori sul piano economico a quelle offerte da Stellantis, nel quadro di una sostanziale assenza di processi di re-skilling del personale diversamente da quanto previsto dalla Commissione Europea (European Political Strategy Centre 2025).

4.2 Le variazioni nei livelli dell'occupazione

Il numero di occupati corrispondenti alle 448 imprese che hanno risposto all'indagine è all'incirca di 70mila addetti (69.896), di cui i due terzi impegnati su attività appartenenti specificatamente alla filiera automotive (46.656).

Abbiamo già osservato che le variazioni attese nel triennio 2025-27 indicano una riduzione del 4,9% del numero di addetti rispetto allo 0,9% nella rilevazione dello scorso anno quando il riferimento era al triennio 2024-26. La riduzione attesa risulta maggiore tra i fornitori di Stellantis esposti per più del 50% del loro fatturato (-11,5%), tra quelli con un'esposizione tra il 26 e il 50% e tra i fornitori di secondo livello (-5,9%). Con riferimento alla natura proprietaria delle imprese una maggiore riduzione dell'occupazione è attesa tra le aziende italiane con sedi all'estero (-6,6%) e tra quelle di natura familiare (-6,5%). Guardando invece alla localizzazione geografica sono le imprese con sede nelle regioni del Centro Italia (-8,3%) e nel Nord-Est (-7,0%) che prevedono una diminuzione maggiore degli occupati rispetto alla media. Variazioni negative, ma inferiori alla media (-4,9%) e comprese tra il 2 e il 4% sono previste tra i subfornitori di terzo livello e tra le imprese lombarde ed emiliane. Al lato opposto, le variazioni positive sono previste unicamente dalle imprese dedite alla costruzione di infrastrutture di ricarica (+6,6%) e da quelle che investiranno non solo

in veicoli elettrici (+1,8%). Da questi dati emerge in sintesi come più evidente sia la riduzione attesa tra i fornitori più esposti nei confronti del gruppo Stellantis e tra le aziende italiane con sedi all'estero che spesso hanno anche un maggiore legame con gli investimenti realizzati dall'ex gruppo Fiat nel resto dell'Europa.

Osservando, invece, l'impatto dei processi di elettrificazione sull'occupazione sono nuovamente le imprese maggiormente esposte in termini di fatturato nei confronti di Stellantis a risentirne in misura maggiore (-8,1%) con valore progressivamente minore man mano che si riduce la classe di fatturato imputabile a Stellantis. Rispetto alla natura proprietaria dell'impresa a risentirne maggiormente sono le imprese familiari e i gruppi esteri; nel caso di quest'ultime la ragione potrebbe risiedere anche nell'assenza di investimenti da parte di Stellantis (in particolare in Italia) o più in generale nella produzione automotive europea. Tra le aziende di primo e secondo livello l'impatto è abbastanza simile e nullo sulle aziende fornitrici di terzo livello probabilmente in ragione della fornitura di prodotti invariati o comunque di esclusione dalla produzione di componenti tipici dei veicoli elettrici. Per le aziende che si occupano di infrastruttura di ricarica la variazione è invece, come atteso, positiva (+4,2%) e solo leggermente negativa tra quelle dedite alla produzione per l'aftermarket (-0,3%). Infine, per quanto riguarda la localizzazione geografica un impatto nullo è previsto per le aziende residenti in Emilia-Romagna e negativo per il 2% per quelle residenti in Lombardia, mentre per il Nord-Est e il Piemonte la variazione negativa, rispettivamente -4,8% e -4,5%, è superiore alla media, -3,6% (tab. 4.1).

Tabella 4.1 Variazione attesa dell'occupazione nel triennio 2025-27 e considerando il solo impatto dell'elettrificazione degli autoveicoli (solo valori %)

Imprese rispondenti per tipologia di attività, posizionamento nella filiera e area geografica	Previsione dell'evoluzione del numero di addetti nel triennio (2025-27)	Impatto dell'elettrificazione atteso sull'occupazione automotive
Esposizione nei confronti di Stellantis	-	-
Fornitore Stellantis (>51%)	-11,5	-8,1
Fornitore Stellantis (26-50%)	-5,9	-4,1
Fornitore Stellantis (1-25%)	-4,3	-3,1
Non fornitore Stellantis	-0,4	-1,7
Natura proprietaria dell'impresa	-	-
Gruppo italiano internazionale	-6,6	-2,5
Gruppo italiano	-4,1	-2,7
Impresa familiare	-6,5	-4,1
Gruppo estero	-4,6	-4,5

Imprese rispondenti per tipologia di attività, posizionamento nella filiera e area geografica	Previsione dell'evoluzione del numero di addetti nel triennio (2025-27)	Impatto dell'elettrificazione atteso sull'occupazione automotive
Posizionamento nella filiera	-	-
<i>Tier I</i>	-5,5	-4,3
<i>Tier II</i>	-5,9	-4,5
<i>Tier III</i>	-2,5	-0,4
Altre attività/produzioni	-	-
Infrastrutture di rete	6,6	4,2
Aftermarket	-0,7	-0,3
Localizzazione geografica	-	-
Piemonte	-5,3	-4,5
Lombardia	-2,3	-2,0
Emilia-Romagna	-3,9	0,0
Nord-Est	-7,1	-4,9
Centro Italia	-8,3	-4,3
Media rispondenti	-4,9	-3,6
Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2025		

Nel complesso per avere un ordine di grandezza dell'aumento atteso come della riduzione, piuttosto, che del mantenimento degli attuali livelli occupazionali abbiamo osservato la semplice distribuzione delle frequenze delle risposte date dalle imprese in ordine all'evoluzione attesa dell'occupazione secondo le classi di variazioni riportate nella tabella 4.2. Ne risulta, così che tra i componentisti si osserva nessuna variazione significativa tra il 50% dei *Tier I* e il 57 dei *Tier III*, mentre valori ancora più stabili sono presenti nell'aftermarket e nelle imprese di infrastruttura. Le riduzioni maggiori (più del 20%) crescono nella parte finale della filiera (2° e 3° livello), ma le imprese che dichiarano comunque una riduzione, seppure inferiore al 20%, si tratta di circa un quarto tra i *Tier I* e i *Tier II*. Le variazioni positive dell'occupazione (anche se al di sotto del 20%) sono, come già osservato, rinvenibili nell'ambito dell'aftermarket e soprattutto tra le imprese di fabbricazione delle infrastrutture di ricarica. Al fine di circoscrivere questi dati va detto, comunque, che le imprese che indicano una variazione positiva dell'occupazione sono all'incirca 40 su 447, dunque, poco meno del 10% del campione, a fronte del 55% che non indica nessuna variazione significativa e del 35% circa che indica invece una riduzione dei livelli occupazionali.

Tabella 4.2 Dimensione delle variazioni occupazionali attese secondo il posizionamento nella filiera (solo valori %)

Posizionamento nella filiera	Diminuirà più del 20%	Diminuirà meno del 20%	Nessuna variazione significativa	Aumenterà meno del 20%	Aumenterà più del 20%	Totale %	Totale v.a.
Tier I	17,1	22,0	50,4	9,8	0,8	100	62
Tier II	18,6	24,0	51,9	3,8	1,6	100	95
Tier III	23,3	13,3	56,7	6,7	0,0	100	34
Aftermarket	13,3	10,0	63,3	13,3	0,0	100	38
Infrastruttura	9,5	0,0	71,4	19,0	0,0	100	15

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2025

Il dato della variazione negativa dell'occupazione risulta, tuttavia, negativamente più intenso (sia per il totale degli occupati sia per quelli della sola filiera automotive) se consideriamo le imprese che hanno risposto alla survey sia nel 2024 che nel 2025, ovvero 226 (all'incirca il 50% delle aziende rispondenti nel 2025). In questo caso la variazione degli addetti complessivi è stata di poco più di 5mila addetti (-14%), quella relativa ai soli addetti legati alle produzioni automotive pari a circa 3.700 (ugualmente -14%). L'incidenza nella riduzione dei soli addetti automotive è proporzionale al loro peso più generale sull'occupazione complessiva, intorno al 70%.

Le variazioni dal punto di vista occupazionale legate all'impatto dell'elettrificazione incrociate con la funzione degli addetti evidenziano che sia nel 2025 che nel 2024 gli impatti negativi maggiori si registrano tra i diretti e tra gli indiretti, mentre risultano nel 2025 quasi nulle per gli addetti nella R&S e nelle attività di IT, funzioni che tuttavia, nella rilevazione del 2024, mostravano variazioni positive dell'1,4 e del 4,9%. Quest'ultimi dati potrebbero essere interpretati come una riduzione delle aspettative e dei fabbisogni occupazionali in attività a maggiore valore aggiunto, come conferma, invece, all'opposto lo stesso dato ma riferito alle imprese che investiranno solo nella produzione di componenti per veicoli elettrici¹ (tab. 4.3).

1 Va tuttavia evidenziato che queste imprese pesano per solo l'1,7% del campione.

Tabella 4.3 Variazione dell’impatto occupazionale a seguito dei processi di elettrificazione per funzione aziendale (solo valori %)

Funzione degli addetti in ambito aziendale	2024	2025	2025
	Totale	Totale	Imprese che investiranno solo in EV
Ricerca, sviluppo e progettazione	1,4	-0,2	8,4
Addetti staff marketing, comunicazione, etc.	0,5	-1,4	3,5
Diretti di produzione	-3,6	-4,5	-0,5
Indiretti di produzione	-2,4	-5,5	0,6
IT	4,9	-0,2	5,1
Altri addetti (amministrazione, ecc.)	0,2	-2,6	0,4
Totale	-2,0	-3,6	1,7

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell’ecosistema automotive italiano 2025

La propensione ad assumere nuovo personale è maggiore per gli ingegneri meccatronici e per gli ingegneri elettronici e tra tutte le figure dedite alle applicazioni software (fig. 4.1; tab. 4.4). Il dato, tuttavia, più interessante riguarda il fatto che rispetto alle 10 professionalità riportate nella tabella 4.3 solo un quarto delle imprese ha risposto di averne almeno 5 (solo l’1,6% ha indicato la presenza di tutte le figure professionali indicate in tabella). Le difficoltà all’assunzione sono particolarmente evidenti per gli ingegneri elettrotecnici (77,1%) che sono tuttavia tra le figure per cui è indicato uno dei valori più bassi in termini di intenzione all’assunzione (21,3%); ma valori che indicano una difficoltà nell’assunzione, compresi tra il 60 e il 70%, si registrano per tutte gli altri profili professionali a eccezione degli ingegneri energetici (44,4%).²

Limitatamente alle aziende che hanno dichiarato di voler sviluppare nel prossimo triennio nuovi prodotti o di realizzare innovazioni di processo (rispettivamente il 42,9% e il 58%) le figure per le quali si dichiara una maggiore probabilità di assunzione sono gli ingegneri meccatronici ed elettronici, e gli analisti e progettisti software (tab. 4.5).

La difficoltà a trovare personale qualificato, indicato come primo fattore di ostacolo all’innovazione di prodotto e di processo si riduce al crescere della dimensione d’impresa; questa difficoltà è considerata comunque come rilevante dal 40% delle micro e delle piccole imprese, intorno al

² Sul tema dei fabbisogni professionali del settore automotive si veda a riguardo Inapp 2021; Fondimpresa, Inapp 2024; Inapp, Motus-E 2023.

30% da parte delle imprese medie e medio-grandi e solo da poco meno del 20% tra le grandi imprese (fig. 4.2).³

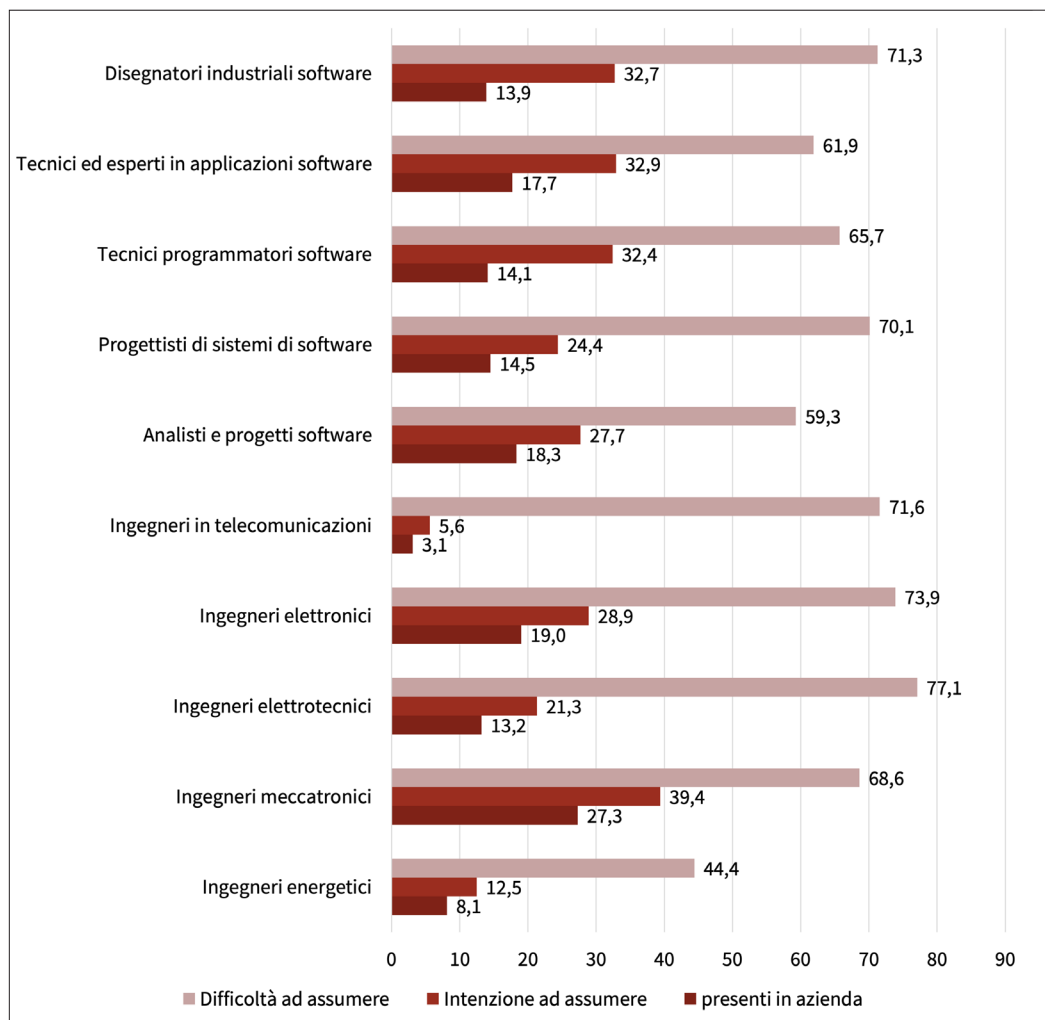
Tabella 4.4 Gruppo di figure professionali presenti in azienda (e loro quantificazione), per le quali si prevede l'assunzione e la difficoltà di reclutamento (solo valori %)

Figura professionale	Presente in azienda	Intenzione ad assumere	Difficoltà ad assumere	Numero figure presenti	
				Nessuna	32,7
Ingegneri energetici	8,1	12,5	44,4	1	15,0
Ingegneri meccatronici	27,3	39,4	68,6	2	11,6
Ingegneri elettrotecnici	13,2	21,3	77,1	3	8,5
Ingegneri elettronici	19,0	28,9	73,9	4	8,1
Ingegneri in telecomunicazioni	3,1	5,6	71,6	5	6,3
Analisti e progetti software	18,3	27,7	59,3	6	7,6
Progettisti di sistemi di software	14,5	24,4	70,1	7	3,4
Tecnici programmatori software	14,1	32,4	65,7	8	2,7
Tecnici ed esperti in applicazioni software	17,7	32,9	61,9	9	2,7
Disegnatori industriali software	13,9	32,7	71,3	Tutte	1,6

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2025

³ Per la definizione di questi valori nel grafico abbiamo aggregato, da un lato le risposte «per niente rilevante», «poco rilevante», e dall'altro, le risposte «rilevante» e «molto rilevante», lasciando da parte la risposta «mediamente rilevante».

Figura 4.1 Gruppo di figure professionali presenti in azienda, per le quali si prevede l'assunzione e la difficoltà di reclutamento (solo valori %)

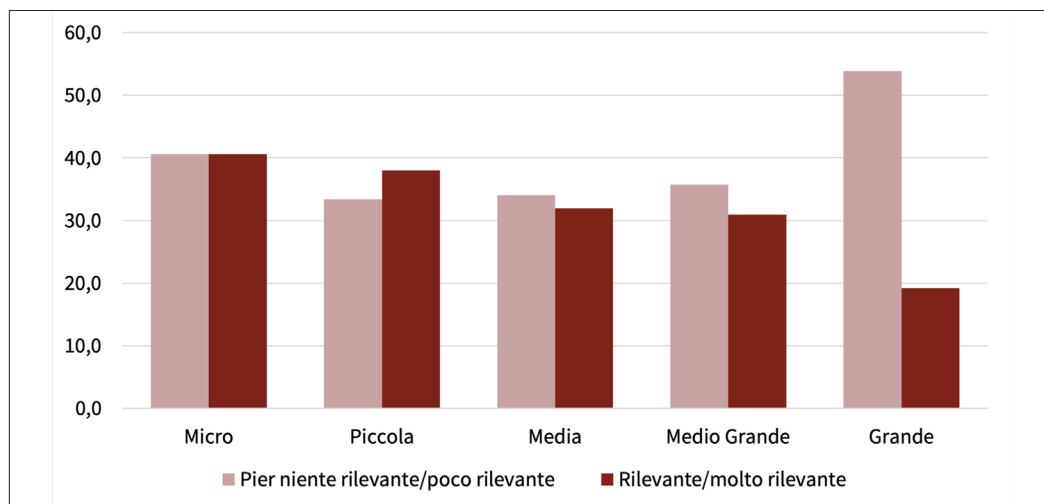


Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2025

Tabella 4.5 Propensione all'innovazione di prodotto e di processo nel prossimo triennio in relazione all'assunzione di specifiche figure professionali (solo valori %)

Figura professionale	Intenzione di assumere in relazione all'innovazione di prodotto	Intenzione di assumere in relazione all'innovazione di processo
Ingegneri meccatronici	41,15	36,29
Ingegneri elettronici	31,77	24,32
Analisti e progetti software	27,80	22,01
Tecnici ed esperti in applicazioni software	22,92	20,85
Progettisti di sistemi di software	22,40	17,76
Ingegneri elettrotecnici	20,83	16,99
Tecnici programmatori software	20,31	17,76
Disegnatori industriali software	16,67	16,99
Ingegneri energetici	9,38	8,49
Ingegneri in telecomunicazioni	5,21	2,7

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2025

Figure 4.2 Difficoltà di reclutamento di personale qualificato come ostacolo all'innovazione di prodotto e di processo secondo la classe dimensionale delle imprese (solo valori %)

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2025

4.3 La composizione degli addetti per livello di istruzione e funzione aziendale

La distribuzione degli addetti per titolo di studio mostra una prevalenza di diplomati (33,8%) e laureati (31,3%) a fronte di un valore dell’11,2% di diplomati provenienti dagli ITS Academy e del 31,3% in possesso della sola scuola dell’obbligo. In relazione al tipo di mansione ricoperta in azienda i diretti di produzione pesano ormai per poco più della metà (52,3%), a fronte del 17,3% degli indiretti, del 12,5% degli addetti alla R&S, dell’8,5% del personale di staff (addetti alla comunicazione, marketing, personale, acquisti, vendite, qualità) e del 6,4% degli amministrativi.⁴ La distribuzione degli occupati sulla base del posizionamento dell’impresa nella filiera evidenzia un maggior peso, come atteso, degli addetti alla R&S tra i fornitori di primo livello e tra le aziende dedite alla produzione di infrastruttura di ricarica; i diretti incidono maggiormente tra le aziende subfornitrici (58%) ma sono prossimi alla metà del personale, in linea con la media generale, in tutte le altre imprese a eccezione delle aziende di infrastruttura dove costituiscono solo un quinto degli addetti (tab. 4.6).

Tabella 4.6 Distribuzione degli addetti per tipo di funzione svolta e posizione dell’impresa nella filiera automotive (solo valori %)

Posizionamento dell’impresa nella filiera	Funzioni aziendali					
	Addetti R&S	Addetti staff	Addetti diretti	Addetti indiretti	Addetti IT	Addetti amministrativi
Tier I	19,4	9,1	47,6	7,7	2,6	13,6
Tier II	12,0	11,5	52,1	8,7	2,9	12,8
Tier III e oltre	12,7	7,3	58,3	8,1	1,6	12,1
Aftermarket	10,8	16,6	48,8	11,0	2,1	10,7
Infrastrutture	19,7	19,5	21,5	20,6	8,7	10,0

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell’ecosistema automotive italiano 2025

4 Nel confronto con i dati della survey dello scorso anno la distribuzione degli addetti per tipologia di funzione è sostanzialmente simile. Alcune differenze emergono, invece, con riferimento ai livelli di istruzione: il peso della forza lavoro in possesso della sola scuola dell’obbligo risultava nel 2024 pari al 25% contro il 30% del 2025, quello dei diplomati il 33% contro il 38%, quello degli ITS il 20% contro l’11%. Queste variazioni sono pienamente comprensibili alla luce del fatto che il campione risulta composto solo per la metà delle stesse imprese rispondenti anche alla survey del 2024.

Le differenze nei livelli di istruzione della manodopera tra le imprese in base al posizionamento nella filiera non sono particolarmente rilevanti se si eccettua il caso delle aziende dedite alla produzione delle infrastrutture di ricarica dove solo il 7% del personale risulta in possesso della scuola dell'obbligo a fronte del 47% di laureati (tab. 4.7).

Tabella 4.7 Propensione all'innovazione di prodotto e di processo nel prossimo triennio e all'assunzione di professionali (solo valori %)

Posizionamento dell'impresa nella filiera	Livelli di istruzione degli addetti			
	Fino alla scuola dell'obbligo	Diplomati	Diplomati ITS Accademy	Laureati
Tier I	28,2	38,4	10,0	23,4
Tier II	29,3	42,5	12,6	15,6
Tier III e oltre	32,8	37,9	10,6	18,7
Aftermarket	29,8	46,4	8,9	14,9
Infrastrutture	7,5	40,9	4,5	47,2

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2025

4.4 La formazione del personale

Come emerso nelle survey precedenti – al netto di un quarto dei rispondenti che non prevede attività formative per gli eventuali neoassunti – le aziende continuano a preferire di gran lunga i corsi di formazione interna (84,1%), il training on the job (80,5%) e a seguire i corsi interprofessionali (61,3%), la formazione esterna presso scuole di formazione e consulenti (55,7%) e il ricorso al Fondo nuove competenze (48,1%), mentre la formazione esterna presso clienti e fornitori è stata indicata da meno di un terzo delle imprese (28,2%). Le indicazioni che emergono dalle imprese che hanno dichiarato di voler realizzare innovazioni di prodotto e di processo nel prossimo triennio sono, di fatto, simili così come i dati che emergono incrociando l'elevata difficoltà nel trovare personale qualificato e le azioni formative che sarebbero intraprese.

4.5 Conclusioni

La maggiore riduzione dell'occupazione attesa nel prossimo triennio, rispetto alla survey dello scorso anno, riflette il peggioramento della produzione automotive nazionale e in parte di quella estera. Questa considerazione è confermata dalla maggiore riduzione attesa tra i fornitori che hanno una quota più alta di fatturato dipendente dal gruppo Stellantis.

Per le aziende permangono tuttavia significative difficoltà nel reclutamento di personale, in particolare di alcune figure come ingegneri meccatronici e softwaristi. E la difficoltà a trovare personale qualificato costituisce anche il più importante fattore di ostacolo all'innovazione di prodotto e di processo.

Al momento le imprese che hanno dichiarato una maggiore propensione ai nuovi investimenti non riflettono una composizione della forza lavoro diversa dalla media del campione. Anche le imprese che hanno dichiarato di aver avviato un processo di diversificazione degli investimenti non sono caratterizzate dalla presenza di una composizione della manodopera con maggiori livelli di istruzione rispetto alla media generale.

Tra le aziende che stanno pensando all'apertura di uno stabilimento all'estero (che sono tuttavia poco meno del 10%) la riduzione del costo del lavoro rappresenta il secondo motivo in ordine di importanza (il 65,6%) dopo quello della maggiore prossimità al mercato (78,1%), mentre al penultimo posto compare la disponibilità di manodopera qualificata (18,8%).

Rispetto alla rilevazione delle motivazioni alla base degli investimenti nell'innovazione di processo più che la riduzione della manodopera (penultima motivazione tra quelle disponibili) e il maggior ricorso all'automazione la motivazione principale.⁵

Bibliografia

- Bubbico, D. (2023). «L'industria Automotive Italiana tra problematiche di settore e transizione verso l'auto elettrica. Stellantis e le ricadute produttive e occupazionali». Calabrese, G.G.; Moretti, A.; Zirpoli, F. (a cura di), *Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2022*. Venezia: Edizioni Ca' Foscari, 69-96. <http://doi.org/10.30687/978-88-6969-703-6/004>.
- European Political Strategy Centre (2025). *The Future of European Competitiveness. Part B, In Depth Analysis and Recommendations*. Luxembourg: European Commission.
- Fim Cisl (2025). *Report Fim Cisl Gruppo Stellantis*. <https://www.fim-cisl.it/2025/10/07/stellantis-produzione-nel-3-trimestre-2025-a-265-490-veicoli-315-crollo-di-un-terzo-delle-produzioni-previsioni-nere-per-la-chiusura-dellanno/>.

5 Sulla base della scala Likert il punteggio del ricorso all'automazione vale 3,5, quello riferito alla riduzione di manodopera 2,8. In questo contesto anche il ricorso all'AI non appare al momento rilevante, il punteggio minore (1,8 su una scala Likert di 5) riguarda tra l'altro proprio la gestione delle risorse umane.

Fondimpresa; Inapp (2024). *La sfida della formazione in azienda nell'era delle twin transition. Evidenze dall'indagine Rola 2021 e 2022 e buone prassi formative*. Rapporto di monitoraggio valutativo 2023. <https://oa.inapp.gov.it/server/api/core/bitstreams/83780622-8c4c-4bel-807e-21fb29celed7/content>.

Inapp (2021). *Report tecnico. Anticipazione dei fabbisogni professionali nel settore dell'automotive*. A cura di E. Mencarelli e M.G. Mereu. Roma. <https://oa.inapp.gov.it/server/api/core/bitstreams/2d7ccd4c-dabe-4e2c-888f-86184549e27b/content>.

Inapp; Motus-e (2023). *Mobilità elettrica: lavoro, formazione e competenze in transizione*. Roma. <https://oa.inapp.gov.it/items/1d2026eb-0af2-4a83-bc70-6cfc8f0106e0>.

