

PNRR
Placement
Program

LA VALUTAZIONE DEGLI IMPATTI DEL PLACEMENT PROGRAM

È UN PROGETTO



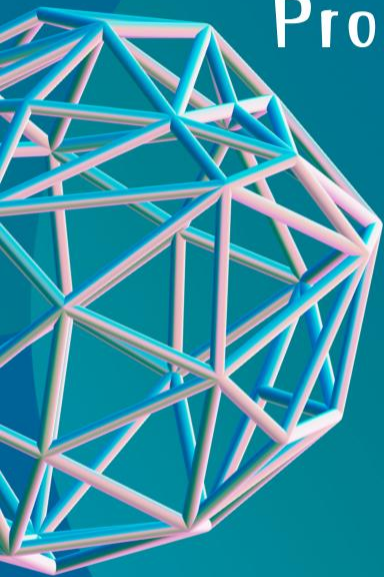
Il **PNRR Placement Program** è la piattaforma di attività ideata dalla **Fondazione Emblema** per favorire **la transizione verso il mondo del lavoro di dottori di ricerca e ricercatori impegnati nei progetti del PNRR.**

Il Programma prevede **sessioni di coaching** e **assessment center**, uno **sportello per l'orientamento individuale** e **incontri con HR manager** di aziende interessate ad inserire personale altamente qualificato.

Una directory è dedicata all'**autoimprenditoria**, con un **Contamination Lab** in cui vengono approfondite le principali tematiche connesse alla creazione di una nuova impresa innovativa.

Il Programma è stato realizzato **tra luglio 2024 e aprile 2026.**

PNRR Placement Program



LE ATTIVITÀ

È UN PROGETTO



PNRR Placement Program



MNESYS



SERICS

SECURITY AND RESILIENCE IN THE CYBERSPACE



NQSTI
National Quantum Science
and Technology Institute



GRINS

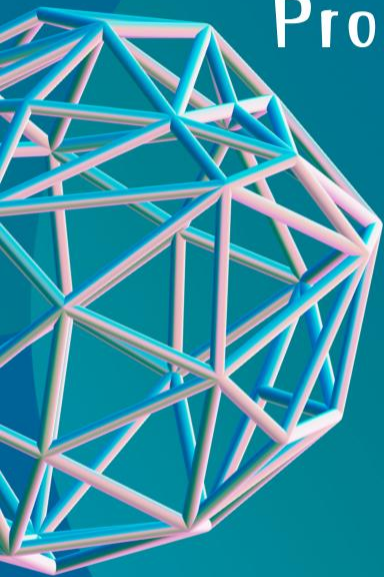


ICSC
Centro Nazionale di Ricerca in HPC,
Big Data and Quantum Computing

È UN PROGETTO



PNRR Placement Program



REPORT

È UN PROGETTO



LE INIZIATIVE

117

**Recruiting
day**

284

**Appuntamenti
di orientamento
individuale**

10

**Virtual
Career day**

36

**Sessioni di
autoimprenditoria**

97

**Giornate
di coaching**

78

Assessment

È UN PROGETTO



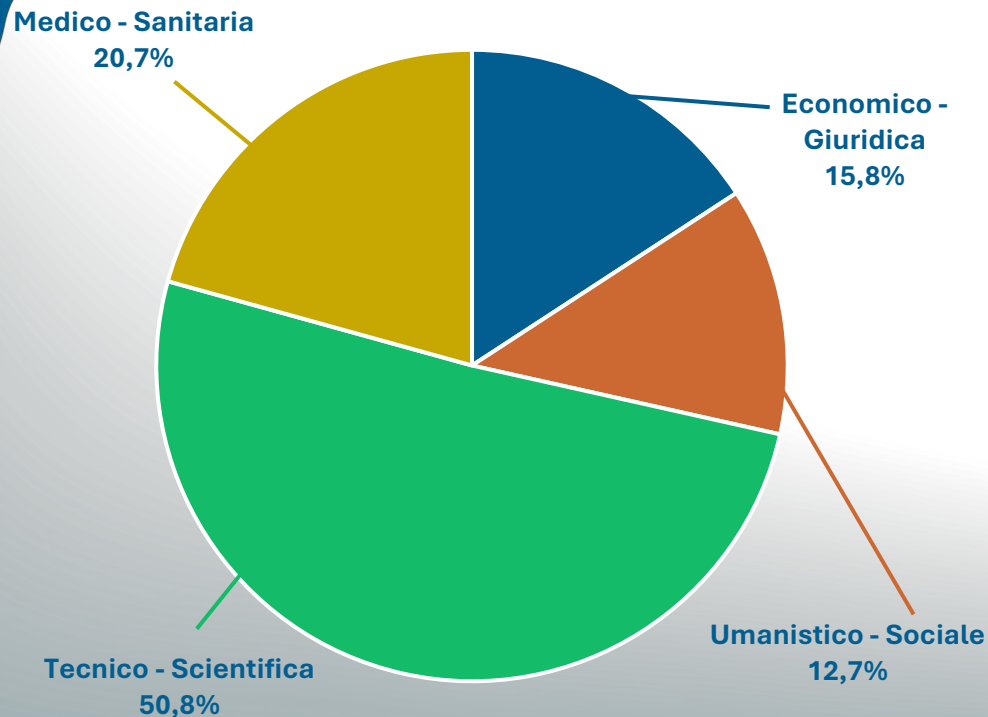
LE CITTÀ

Le attività **on site** sono
state realizzate in **24 città**



I RECLUTATI

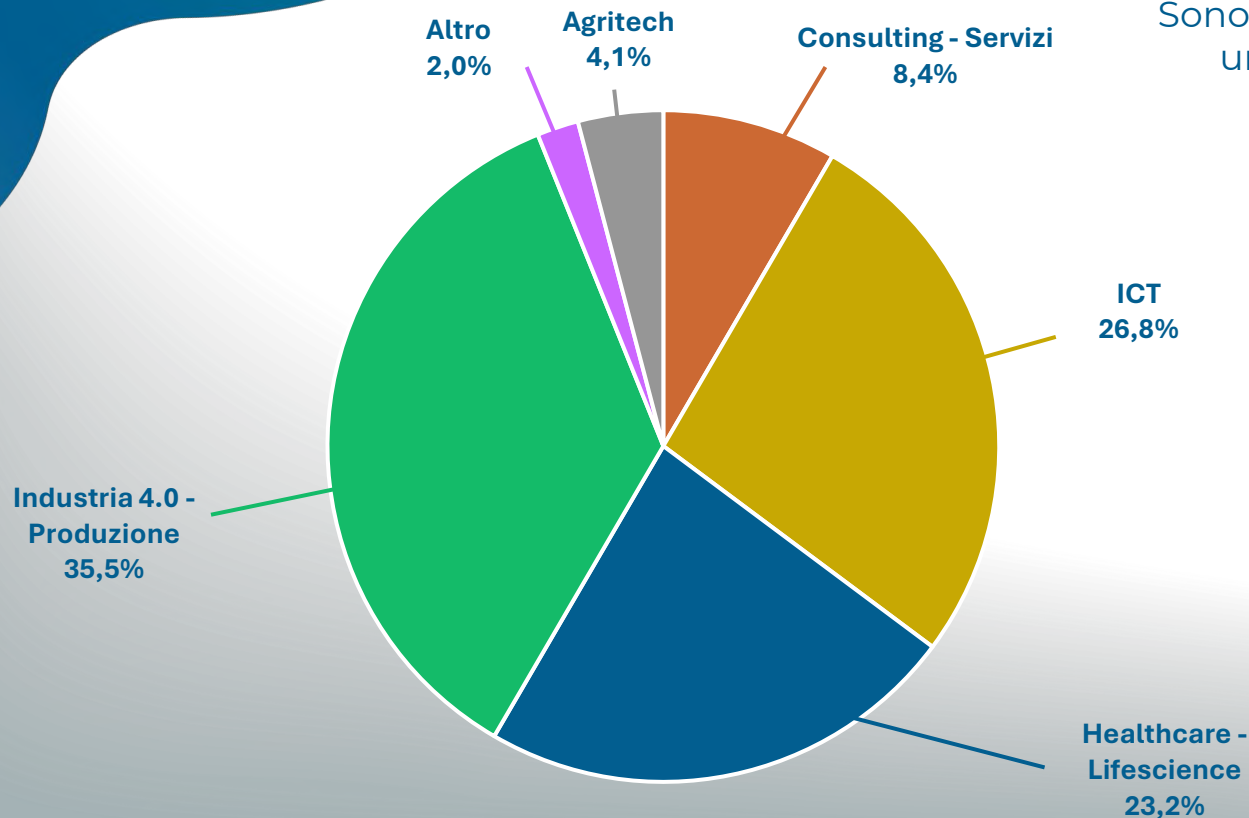
Hanno partecipato ad almeno
una attività **1.356 reclutati su**
2.253
di cui **487 pubblicati sugli albi**



- Nord - Est 38,2%
- Nord - Ovest 19,8%
- Centro 18,7%
- Sud e Isole 23,3%

LE AZIENDE

Sono state coinvolte in almeno
un Programma **113 aziende**

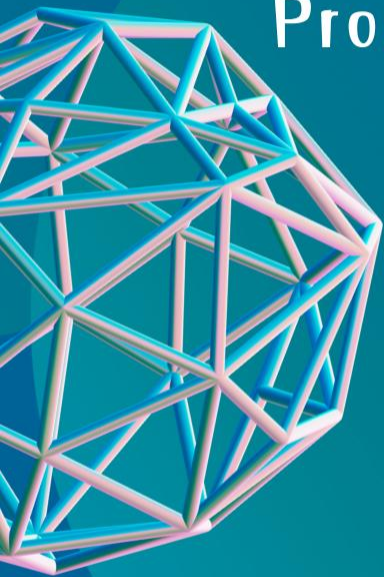


- Nord - Est 34,7%
- Nord - Ovest 12,8%
- Centro 20,9%
- Sud e Isole 31,6%

PNRR Placement Program



PNRR Placement Program



LA SURVEY

È UN PROGETTO



AZIENDE

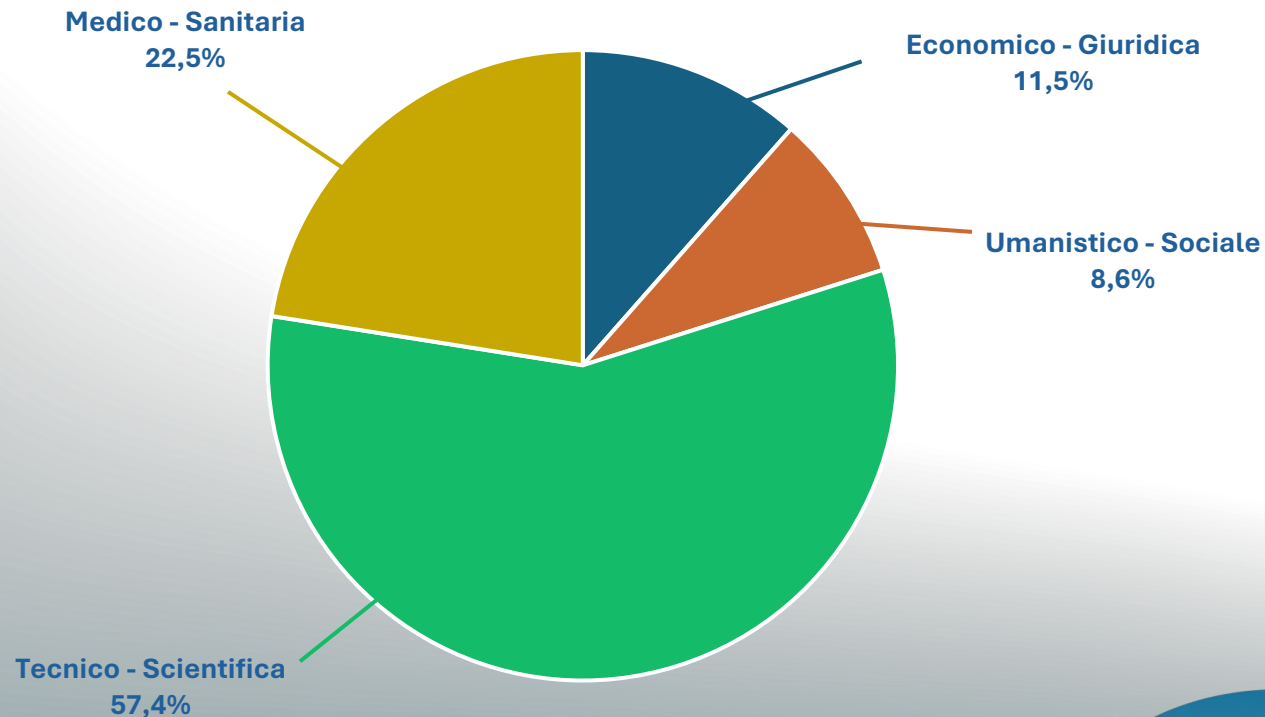
- **Questionari compilati** 98 aziende su 113
- **Dimensioni** 23,2% PMI 76,8% grandi imprese
- **Principali settori industriali** 30% Industria 4.0 - Produzione 25% ICT 25% Healthcare

RECLUTATI

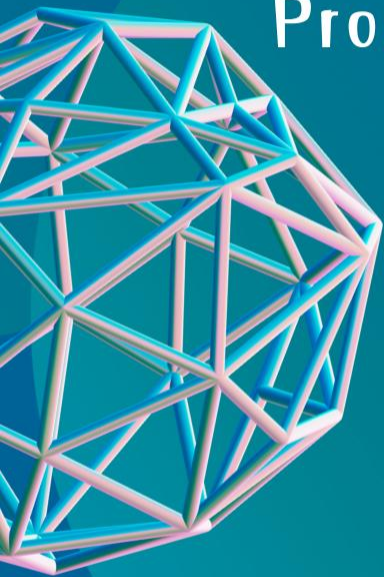
- **Questionari compilati** 969 reclutati su 1.356
- **Principali aree scientifiche** 50,8% Tecnico - Scientifica 20,7% Medico - Sanitaria 15,8% Economico-Giuridica
- **Periodo** settembre 2024 – aprile 2026

IL MATCHING

All'interno dei **9 Placement Program** sono stati organizzati complessivamente **823 colloqui**



PNRR Placement Program

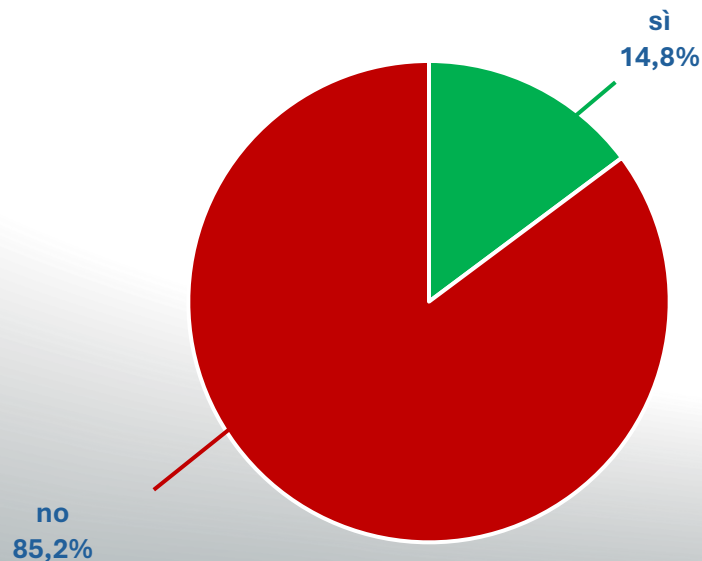


A) I RECLUTATI

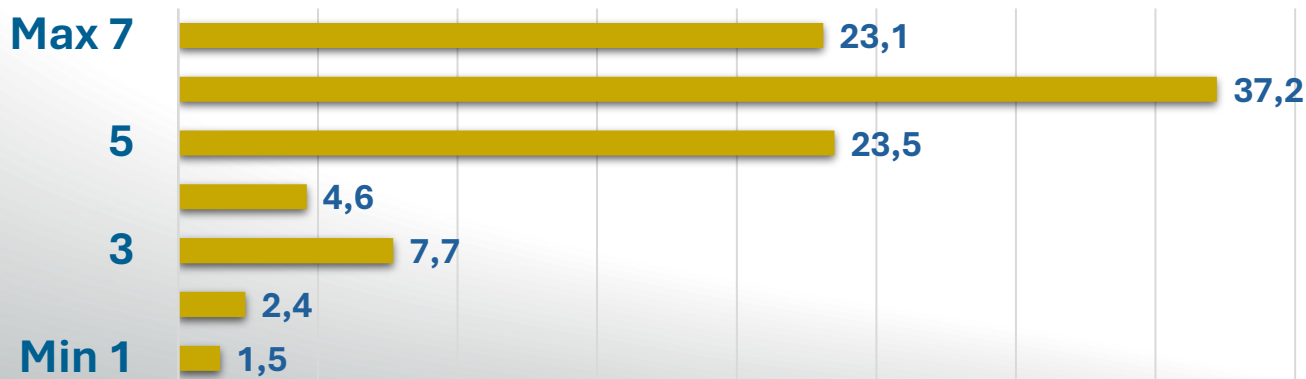
È UN PROGETTO



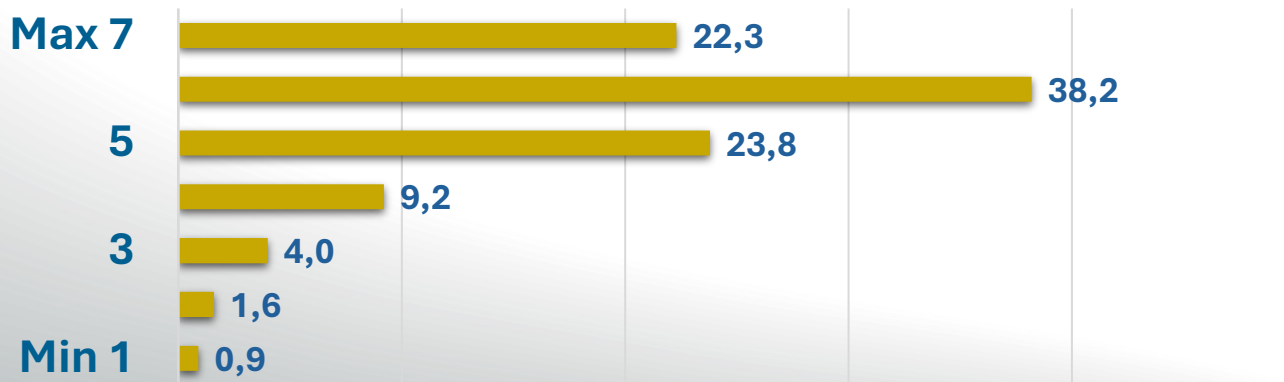
Avevi già partecipato ad altre iniziative di placement per PhD?



**Come valuti, nel suo complesso, l'esperienza in aula
(ContaminationLab, Coaching, Summer School)?**

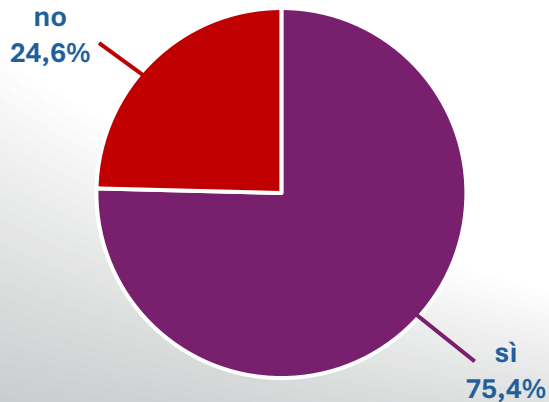


**Come valuti le aziende che
ti ha fatto conoscere il Programma?**

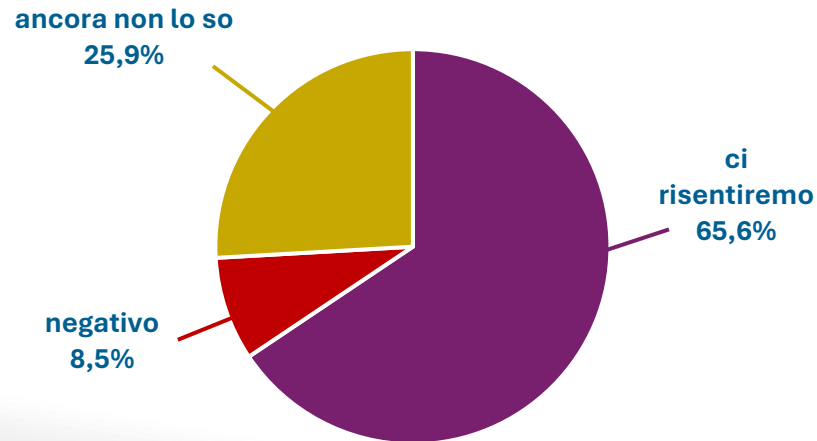


I RECLUTATI

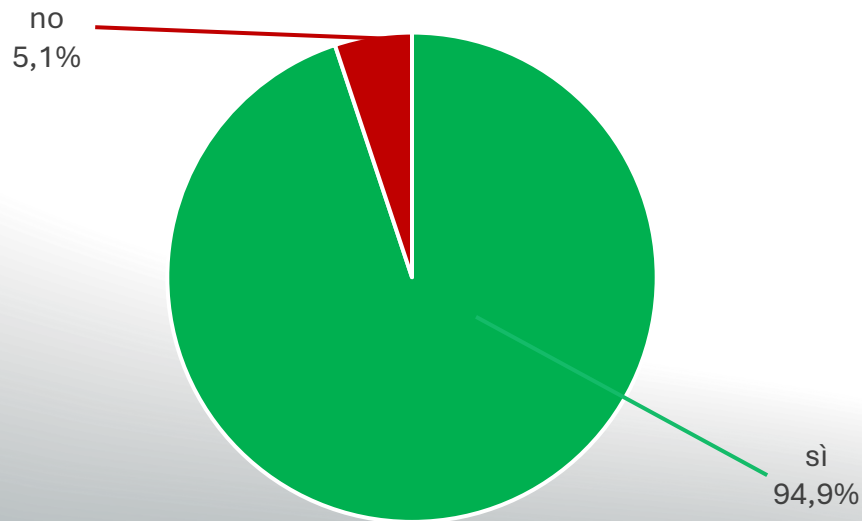
Hai svolto dei colloqui?



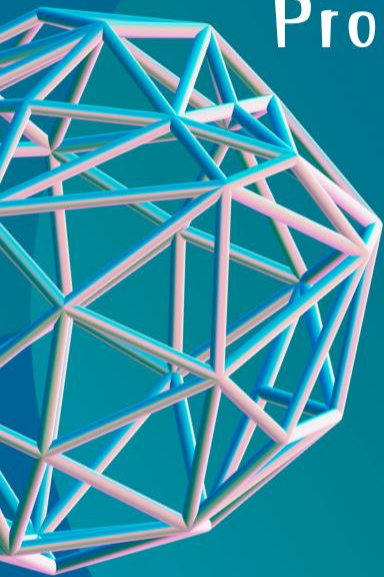
Se sì, con che esito?



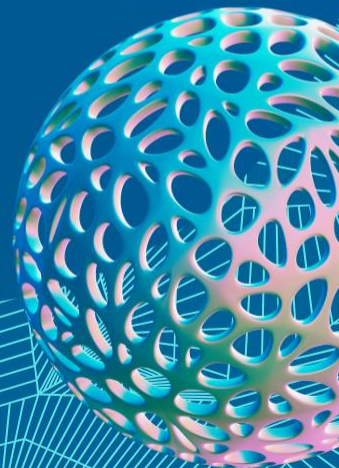
Consiglieresti il PNRR Placement Program ad un collega?



PNRR Placement Program



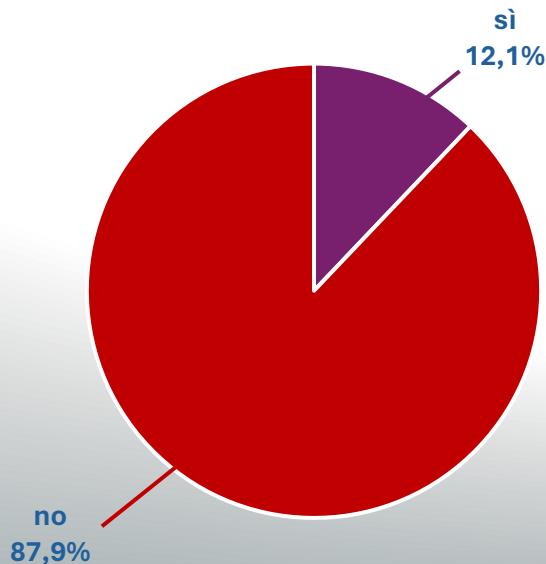
B) LE IMPRESE



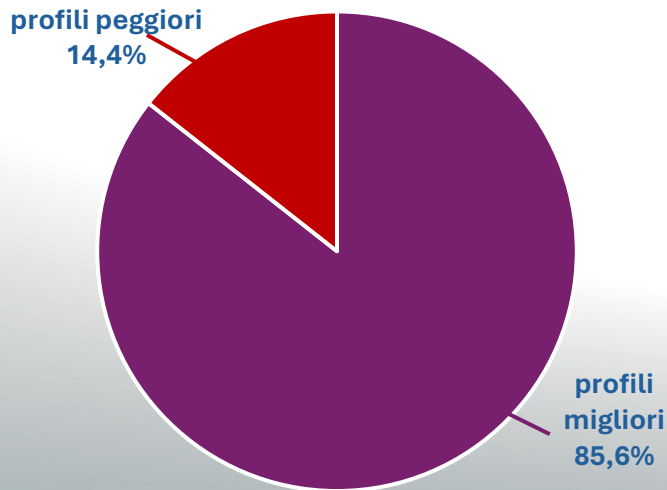
È UN PROGETTO



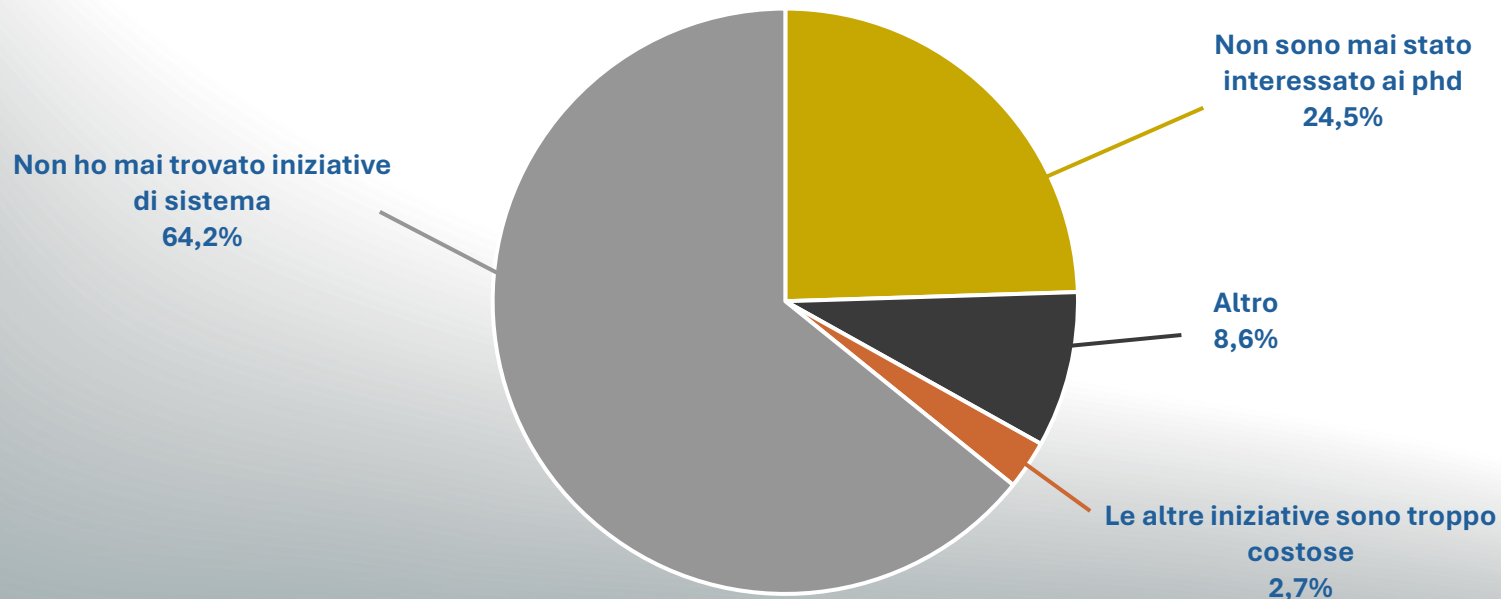
Hai partecipato ad altre iniziative rivolte alla ricerca di personale altamente qualificato (PhD)?



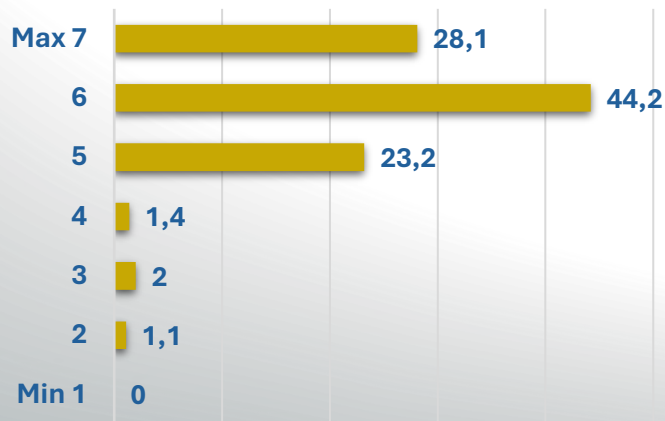
Se sì: come valuti i PhD incontrati nel progetto PNRR Placement Program rispetto a queste altre?



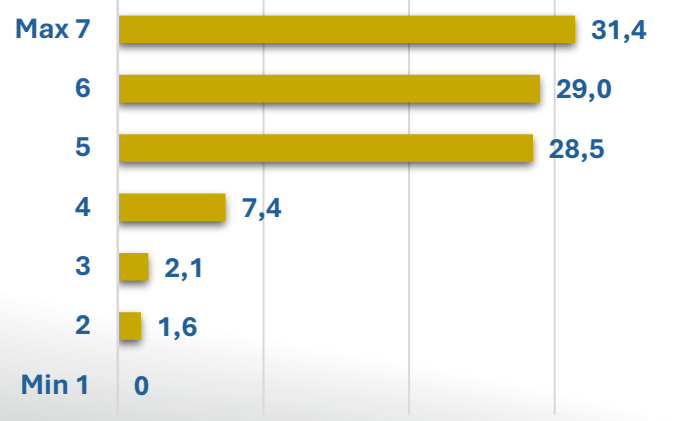
Se no, per quale motivo?



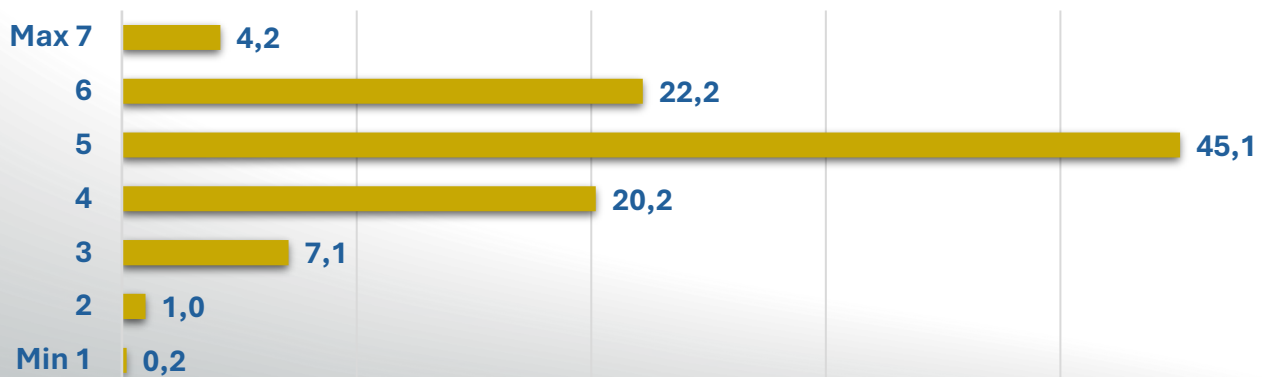
Come valuti, nel complesso, le iniziative
del PNRR Placement Program?



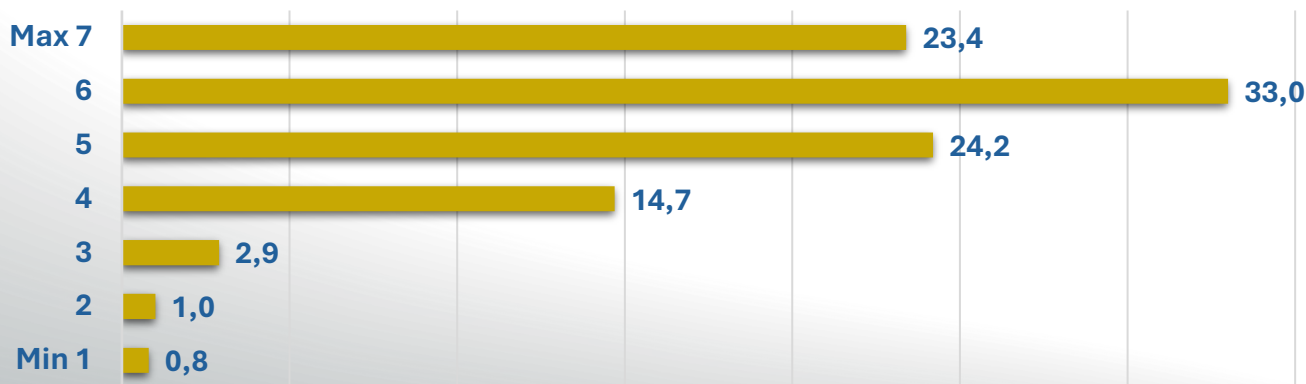
Che voto finale daresti al
PNRR Placement Program?



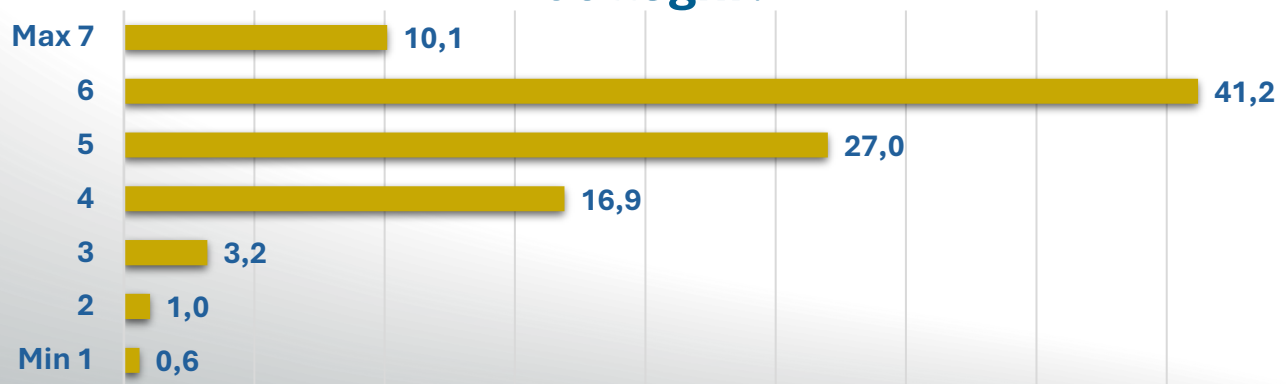
Come valuti la quantità dei candidati con cui sei entrato in contatto durante il Placement Program?



Come valuti la qualità dei candidati con cui sei entrato in contatto durante il Placement Program?



Consigliaresti iniziative come il PNRR Placement Program ad altri collegghi?



PNRR
Placement
Program

COMMENTO AI DATI

È UN PROGETTO



Tra luglio 2024 e aprile 2026 il PNRR Placement Program ha accompagnato verso il lavoro 1.356 dottori di ricerca e ricercatori, in 24 città e con 113 aziende. I risultati della survey raccontano una domanda che c'era e un'infrastruttura che mancava.

UN PARADOSSO

C'è un paradosso da cui partire. In Italia il dottorato protegge dalla disoccupazione: a un anno dal titolo lavora il 94,1% dei dottori di ricerca [1] e a quattro-sei anni il 96,1% [2]. Eppure quasi la metà dei dottori si dichiara poco o per nulla soddisfatta delle prospettive di carriera, e il 36,7% non rifarebbe il dottorato o non è sicuro di rifarlo; in oltre quattro casi su dieci il motivo sono proprio gli sbocchi professionali incerti [2].

Il problema, quindi, non è trovare un lavoro qualsiasi. È trovare il lavoro giusto: stabile, coerente, capace di valorizzare le competenze. Oggi il 34,4% dei dottori occupati lavora a tempo determinato [2]; a un anno dal titolo la forma di lavoro più diffusa resta l'assegno di ricerca, con il 36,1% [1]. E il canale verso le imprese è ancora stretto: a un anno dal titolo lavora nel settore privato il 28,1% dei dottori [1]; a quattro-sei anni il 36,3%, in lieve calo rispetto al 39,7% del 2018 [2].

UN PARADOSSO

A questo si somma l'effetto del PNRR. Il Piano ha fatto crescere iscritti e titoli di dottorato dopo il 2021 [2], ma i contratti finanziati con fondi straordinari hanno una scadenza. Solo per i ricercatori a tempo determinato di tipo A, l'associazione ARTeD conta 4.502 contratti in scadenza tra il 2025 e il 2026 [3]; in un campione analizzato dall'ADI, oltre un quarto delle posizioni di ricerca (27,5%) era finanziato dal PNRR [4]. Il Parlamento ha risposto con un piano straordinario di stabilizzazione che riserva metà dei posti a chi è stato assunto con il PNRR [5]: un segnale importante, che però da solo non può assorbire tutti.

L'OCSE, del resto, raccomanda da tempo che le istituzioni offrano ai ricercatori percorsi di sviluppo professionale che facilitino l'occupazione anche fuori dall'accademia, proprio perché i posti accademici sono limitati [6].

È dentro questa cornice che va letto il PNRR Placement Program.

LA DIMENSIONE DEL LAVORO

Il Programma, ha coinvolto nove enti del PNRR, con nove Placement Program distinti. I numeri danno la misura del lavoro: 117 recruiting day, 10 virtual career day, 284 appuntamenti di orientamento individuale, 97 giornate di coaching, 78 assessment, 36 sessioni di autoimprenditorialità. Le attività in presenza si sono svolte in 24 città, da Nord a Sud, da Torino a Catania.

Su 2.253 **reclutati**, 1.356, **sei su dieci, hanno partecipato ad almeno un'attività**. Le aziende coinvolte sono 113, **i colloqui** organizzati 823: **più di sette per azienda**, in media.

Il profilo dei partecipanti rispecchia la ricerca PNRR: 50,8% area tecnico-scientifica, 20,7% medico-sanitaria, 15,8% economico-giuridica, 12,7% umanistico-sociale. Le aziende provengono soprattutto da Industria 4.0 e produzione (35,5%), ICT (26,8%) e Healthcare-Lifescience (23,2%).

Un dato appare particolarmente significativo: quasi un'azienda su tre (31,6%) ha sede al Sud e nelle Isole.

In un Paese dove quasi la metà dei dottori originari del Mezzogiorno (45,5%) vive oggi in un'altra regione o all'estero [2], portare domanda qualificata anche nel Sud non è un dettaglio.

Il matching racconta poi la domanda delle imprese.

Le aree tecnico-scientifica e medico-sanitaria pesano il 79,9% dei colloqui, contro il 71,5% dei partecipanti. È coerente con quanto osserva l'Istat: tra i dottori dell'area STEM il 43,6% lavora nel privato, e la quota sale al 64,6% per i dottorati industriali [2]. Ma il dato dice anche che per i profili umanistici, sociali ed economico-giuridici serve un lavoro di intermediazione ancora più mirato. È uno dei temi di cui abbiamo iniziato a occuparci già nel 2024 con ForDoc e che portiamo avanti all'interno di alcuni atenei.

L'ORIGINALITA' DEL FORMAT

Il Programma ha messo insieme strumenti che di solito vivono separati: coaching e assessment center, uno sportello di orientamento individuale, incontri con HR manager e un Contamination Lab dedicato alla creazione di impresa innovativa. Fino a quel momento noi stessi usavamo parte di questi strumenti, intrecciandoli in base ai fabbisogni progettuali, ma non avevamo avuto modo di metterli a sistema in una progettualità unica e con il tempo adeguato.

Va sottolineata anche l'integrazione di un **orientamento a 360°**, non solo sul lavoro dipendente ma anche su quello autonomo e sul fare impresa.

Avviare la propria impresa è infatti una possibile occupazione e, soprattutto in questo caso, non ha senso parlare di lavoro autonomo senza aver prima fatto un percorso adeguato di orientamento e di definizione dell'obiettivo professionale. Per Fondazione Emblema questo è un punto fermo: essere imprenditore è un obiettivo professionale al pari di altri.

L'ORIGINALITA' DEL FORMAT

Che fosse una novità lo dicono i partecipanti stessi.

L'85,2% dei reclutati non aveva mai partecipato ad altre iniziative di placement per PhD.

E l'87,9% delle imprese non aveva mai preso parte a iniziative per la ricerca di personale con dottorato.

Scorporando il dato, possiamo ipotizzare che il 12,1% restante avesse già partecipato a ForDoc, perché non tutte le aziende sono entrate per la prima volta nel network di Emblema grazie al PNRR Placement Program. Alla domanda sul perché, il 64,2% risponde: «non avevo mai trovato iniziative di sistema». Solo un quarto dice di non essere mai stato interessato ai dottori.

Il dato più interessante dell'intera survey: **la domanda c'era, mancava l'infrastruttura.**

In Fondazione lo sapevamo da tempo, ma finché mancano il dato e la rilevazione statistica, come insegniamo nelle nostre scuole di imprenditorialità, siamo davanti a un'intuizione e non a un'idea

L'ORIGINALITA' DEL FORMAT

La letteratura internazionale va nella stessa direzione.

Il progetto europeo DocEnhance ha rilevato che chi si orienta verso carriere non accademiche si sente meno preparato alla transizione, e raccomanda un orientamento mirato fin dalle prime fasi del dottorato, una formazione sulle competenze trasversali calibrata sui piani di carriera e collaborazioni con partner non accademici [7].

Questo, invece, non lo sapevamo: lo abbiamo scoperto in corso d'opera, quando la richiesta è andata oltre il nostro obiettivo di soli tre progetti e quando abbiamo iniziato a ragionare sul post-PNRR, chiedendoci se oltre al nostro programma esistessero altre buone pratiche a cui attingere o da integrare all'interno di quella che è diventata una best practice.

Il primo dato è la solidità della base: hanno risposto al questionario 98 aziende su 113 e 969 reclutati su 1.356, cioè l'87% delle imprese e il 71% dei partecipanti.

È un dato che ci ha fatto capire quanta voglia ci sia ancora di **parlare e discutere del tema**.

Chi lavora in questo campo sa quanto sia difficile, oggi, ricevere un feedback, e chiunque si sia trovato a compilare report di soddisfazione ne è consapevole.

Per questo il dato non ci ha inorgoglit, ma ci ha fatto capire che dobbiamo tenere aperti il dialogo e la relazione.

FEEDBACK: I RICERCATORI

Il 94,9% consiglierebbe il Programma a un collega. L'esperienza in aula (Contamination Lab, coaching, summer school) riceve un giudizio tra 5 e 7, su una scala da 1 a 7, dall'83,8% dei rispondenti, con una media di 5,5. Le aziende conosciute grazie al Programma hanno un giudizio analogo: 84,3% tra 5 e 7, media 5,6. Tre reclutati su quattro (75,4%) hanno svolto colloqui; tra questi, il 65,6% riferisce un esito del tipo «ci risentiremo», l'8,5% un esito negativo, il 25,9% non lo sa ancora.

FEEDBACK: LE IMPRESE

Il 95,5% valuta le iniziative tra 5 e 7, con una media di 5,9, e l'88,9% dà al Programma un voto finale tra 5 e 7. La qualità dei candidati è giudicata buona: l'80,6% la colloca tra 5 e 7. E tra le poche imprese che avevano già un termine di paragone, una dozzina, la grande maggioranza giudica migliori i profili incontrati qui.

Più debole il dato sulla quantità: è l'aspetto valutato meno positivamente, con la risposta più frequente sul 5 e solo il 26,4% tra 6 e 7. Viene da dire che o si formano più dottori, o non ce ne saranno abbastanza: curioso, se si pensa che il dibattito sul dopo-PNRR ruota attorno al problema opposto. Le imprese, in altre parole, ne vorrebbero incontrare di più. È un'indicazione preziosa per la fase successiva, soprattutto nelle aree in cui la richiesta è alta e occorre lavorare di più sulla sensibilizzazione dei candidati. Ma anche un mandato rispetto alla necessità di valorizzare le competenze di chi non segue percorsi STEM e sensibilizzare le aziende all'assunzione di personale comunque altamente qualificato che possiede un mindset spendibile.

Ultimo punto, il più importante: cosa succede adesso.

I dati nazionali dicono che il Paese ha bisogno di più dottori, non di meno: in Italia i dottori di ricerca sono lo 0,4% della popolazione, contro lo 0,8% della media europea, e siamo al 22° posto su 27 [2]. E chi va a lavorare all'estero lo fa sempre più spesso non per mancanza di lavoro in Italia, ma per trovare un impiego più adeguato alla propria professionalità (81,7%) o meglio retribuito (73,7%) [2]. La sfida, quindi, non è solo creare posti: è far incontrare competenze e domanda qualificata, qui.

Un'analisi critica del dopo-PNRR osserva che il Piano ha moltiplicato per qualche anno le posizioni di ingresso nella ricerca senza allargare in proporzione gli sbocchi, e che il canale verso il privato, pensato per assorbirne una parte, si è rivelato più stretto del previsto. Un programma di placement strutturato è esattamente lo strumento che lavora su quel canale.

Il 64,2% di imprese che non trovava iniziative di sistema e il 94,9% di ricercatori che consiglierebbero il Programma sono, insieme, un mandato. Per questo credo che questa esperienza non debba chiudersi con la fine dei fondi: va resa stabile, insieme agli enti che l'hanno resa possibile.

Con due impegni concreti:

- ampliare il bacino dei candidati, come ci chiedono le imprese
- rafforzare l'intermediazione per le aree umanistiche, sociali ed economico-giuridiche, oggi meno rappresentate nei colloqui.

[1] AlmaLaurea, Esiti occupazionali del dottorato di ricerca. Report 2026 (dottori 2024 intervistati a un anno). Occupazione 94,1%: par. 3, p. 5. Assegno di ricerca 36,1%: par. 4.1, p. 8. Settore privato 28,1%: par. 4.2, p. 10. <https://www.almalaurea.it/document-download/report-almalaurea-2026-sugli-esiti-occupazionali-del-dottorato-di-ricerca>

[2] Istat, L'inserimento professionale dei dottori di ricerca – Anno 2025, comunicato dell'11 marzo 2026 (coorti 2019 e 2021, a 4–6 anni). Occupazione 96,1% e tempo determinato 34,4%: p. 2. Crescita dopo il 2021 legata al PNRR, quota 0,4% vs 0,8% Ue e 22° posto: p. 3. Mobilità dal Mezzogiorno 45,5%: p. 5. Motivi dell'espatrio 81,7% e 73,7%: p. 6. Privato 36,3% vs 39,7% nel 2018; STEM 43,6%, dottorati industriali 64,6%: p. 9. Insoddisfazione per le prospettive di carriera (quasi il 50%), 36,7% che non rifarebbe o è incerto, 42,5% per gli sbocchi incerti: p. 12. <https://www.istat.it/wp-content/uploads/2026/03/Dottori-di-ricerca-2025.pdf>

[3] ARTeD – Associazione Ricercatori a Tempo Determinato, Osservazioni e proposte di modifica all'emendamento 4.7, luglio 2026: 4.502 contratti RTDa in scadenza entro fine 2026 (1.337 nel 2025, 3.165 nel 2026). <https://cloud.hipert.unimore.it/wp-content/uploads/2026/07/comunicato-ARTeD-Osservazioni-e-proposte-di-modifica-allemendamento-4.7.-1689.pdf>

[4] Domani, articolo sullo studio ADI relativo al personale di ricerca nelle università statali: 27,5% delle posizioni del campione finanziate dal PNRR. <https://www.editorialedomani.it/fatti/universita-studio-adi-ricerca-pubblica-entro-2026-migliaia-ricercatori-rischiano-posto-perche-finanziamenti-e8b43rly>

[5] Il Post, "Perché migliaia di ricercatori universitari perderanno il lavoro", 15 dicembre 2025: emendamento con piano straordinario di stabilizzazione, metà dei posti ai ricercatori assunti con il PNRR. <https://www.ilpost.it/2025/12/15/precari-universita-pnrr/>

[6] OECD (2021), Reducing the precarity of academic research careers, OECD Science, Technology and Industry Policy Papers, doi:10.1787/0f8bd468-en. Raccomandazione su sviluppo professionale per l'occupazione fuori dall'accademia, nella sintesi di Education International (28 giugno 2021): <https://www.ei-ie.org/en/item/25122:oecd-study-precary-of-academic-research-careers>. Raccomandazione sulla base di evidenze: abstract OCSE https://www.oecd.org/en/publications/reducing-the-precary-of-academic-research-careers_0f8bd468-en

[7] CORDIS – Commissione europea, "After a PhD, what's next?" (risultati della survey del progetto DocEnhance su dottori di nove università europee). <https://cordis.europa.eu/article/id/435708-after-a-phd-what-s-next>

[8] A. Fuggetta, "Un piano straordinario per spese ordinarie", A bassa voce, 20 aprile 2026 (ripubblicato su Astrid). <https://astrid-online.it/static/upload/protected/un-p/un-piano-straordinario-per-spesse-ordinarie.pdf>