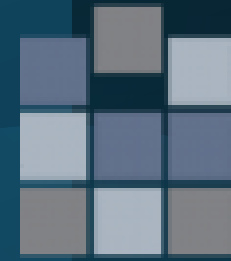


GdL CODAU Ricerca

*«Sostenere la ricerca che evolve:
valutazione, finanziamenti e
organizzazione» Roma, 16 e 17 luglio
2026*



C O D A U
Convegno dei Direttori generali
delle Amministrazioni Universitarie

Sessione 1 - Chiusura del PNRR e fase post-PNRR: bilancio, lezioni apprese. Quale l'eredità per le strutture di supporto?

Dott.ssa Antonella Palermo – Politecnico di Bari

**PNRR E DOTTORATI DI
RICERCA (2022-2025)**
**Numeri, primi risultati e
questioni aperte**
**Un investimento senza
precedenti**

PRINCIPALI MISURE: PROGRAMMAZIONE

(fonte: Decreti Mur 351/2022, 352/2022, 117/2023, 118/2023, 629/2024, 630/2024)

CICLO XXXVIII (A.A. 22/23)

D.M. 351 M4C1 (transizioni digitali e ambientali, PA, patrimonio culturale, tematiche PNRR)

D.M. 352 M4C2

(dottorati innovativi per le imprese)

~7.500 borse

CICLO XXXIX (A.A. 23/24)

D.M.117 M4C2 (dottorati innovativi per le imprese)

D.M. 118 M4C1 (transizioni digitali e ambientali, PA, patrimonio culturale, tematiche PNRR)

~18.770 borse

(comprende borse da economie dei DD.MM. precedenti)

CICLO XL (A.A. 24/25)

D.M. 629 M4C1 (transizioni digitali e ambientali, PA, patrimonio culturale, tematiche PNRR)

D.M. 630 M4C2 (dottorati innovativi per le imprese)

~3600 borse

Dotazione PNRR M4C1 (I3.4 + I4.1) ~ € 504 mln

Dotazione PNRR M4C2 (I3.3) ~ € 600 mln

PRINCIPALI MISURE: ATTUAZIONE

consuntivo disponibile per linea di investimento - fonte: ANVUR (Focus PNRR 2026 - IL PNRR E LA MISSIONE 4 “ISTRUZIONE E RICERCA”).

le borse di dottorato PNRR, PA e patrimonio culturale (M4C1) raggiungono complessivamente **7.161 assegnazioni (circa il 99%)**

Le borse di dottorati innovativi in collaborazione con le imprese (M4C2) si attestano a **5.780 assegnazioni (97%)**

Il PNRR ha mobilitato il più grande programma italiano di collaborazione strutturata Università–Impresa nella formazione dottorale.

Missione/ Componente	Codice - Descrizione intervento		Target/ Milestone	Scadenza	Stato conseguiment o
M4C1	M4C1-23	Assegnazione di almeno 500 nuovi dottorati di ricerca nell’arco di tre anni in programmi dedicati alle transizioni digitale e ambientale . Il progetto mira a qualificare e innovare i percorsi universitari (e di dottorato) attraverso le seguenti leve: a) digitalizzazione; b) “cultura dell’innovazione”; c) internazionalizzazione.	target	giu-26 **(scadenza target rinviata ad ago-26)	da conseguire**
	M4C1-12	Almeno 3.600 borse di dottorato generali, almeno 3.000 borse di dottorato nell’ambito della pubblica amministrazione e almeno 600 borse di dottorato dedicate al patrimonio culturale saranno assegnate nell’arco di tre anni.	target	dic-24	conseguito
	M4C1-1*	Le riforme devono comprendere almeno i seguenti elementi chiave: ... iii) iniziative di riforma dei dottorati al fine di coinvolgere maggiormente le imprese e stimolare la ricerca applicata; ...	milestone	dic-21	conseguito*
M4C2	M4C2-3	L’intervento prevede l’assegnazione di almeno 6.000 borse di dottorato innovativo, coerenti con i fabbisogni del mercato del lavoro regionale e con durata triennale . I percorsi devono svolgersi presso le sedi universitarie delle Regioni interessate, fatti salvi periodi programmati di studio e ricerca in impresa e all’estero (da un minimo di 6 a un massimo di 18 mesi ciascuno). ...	target	dic-24	conseguito

ANVUR (Focus PNRR 2026 - IL PNRR E LA MISSIONE 4 “ISTRUZIONE E RICERCA”)
Tabella 1.8 – Dettaglio per singolo intervento dei target e milestone UE
Fonte: Italia Domani-Open data, ottobre 2025, Consiglio dell’Unione europea-Decisione di Esecuzione del Consiglio dell’UE del 27 novembre 2025

Il PNRR ha mobilitato il più grande programma italiano di collaborazione strutturata Università–Impresa nella formazione dottorale.

Programmazione						Attuazione			
Misura	Descrizione	Descrizione obiettivo	Unità di Misura Target	Riferimento di Partenza Target	Valore - Obiettivo Target	Descrizione Indicatore	Valore Programmato	Valore Realizzato	% realizzato
M4C1I3.04.00	Didattica e competenze universitarie avanzate	Almeno 500 nuovi dottorati assegnati dedicati alle transizioni digitale e ambientale.	Numero	0	500	Dottorati di ricerca in transizioni digitale e ambientale (v.a.)	500	497	99,4%
M4C1I4.01.00	Dottorati di ricerca e dottorati innovativi PA e patrimonio culturale	Almeno 3.600 borse di dottorato generali, almeno 3.000 borse di dottorato nell’ambito della pubblica amministrazione e almeno 600 borse di dottorato dedicate al patrimonio culturale assegnate nell’arco di tre anni.	Numero	0	7.200	Borse di dottorato p.a. assegnate (v.a.)	3.010	2.978	98,9%
						Borse di dottorato patrimonio culturale assegnate (v.a.)	608	606	99,7%
						Borse di dottorato di ricerca PNRR assegnate (v.a.)	3.621	3.577	98,8%
M4C2I3.03.00	Borse di dottorato in collaborazione con le imprese	Assegnazione di almeno 6 000 borse di dottorato da parte di università e istituti AFAM.	Numero	0	6.000	Borse di dottorato innovativo assegnate (v.a.)	5.956	5.780	97,0%

ANVUR (Focus PNRR 2026 - IL PNRR E LA MISSIONE 4 “ISTRUZIONE E RICERCA”)
 Tabella 1.9 – Raggiungimento dei target quantitativi e indicatori di monitoraggio
 Fonte: Italia Domani-Open data, ottobre 2025, Consiglio dell’Unione europea-Decisione di Esecuzione del Consiglio dell’UE del 27 novembre 2025

Per la prima volta, il PNRR ha trasformato il dottorato da percorso prevalentemente accademico a politica industriale nazionale

migliaia di collaborazioni con il sistema produttivo: tra il 2022 e il 2024 il PNRR ha finanziato tre cicli di dottorati aggiuntivi, mobilitando oltre 25.000 opportunità di dottorato complessive nelle diverse linee di intervento.

Nasce la Piattaforma «DOTTORATI-IMPRESE» realizzata congiuntamente da MUR, Confindustria e CRUI:

mette in contatto università e imprese; facilita il cofin delle borse; raccoglie manifestazioni di interesse delle aziende; Favorisce l'inserimento dei dottorandi nei progetti industriali.

Agevolazioni: Decreto Direttoriale n.644/2024 recante modalità e i termini per la concessione dell'esonero contributivo a favore delle imprese che partecipano al cofinanziamento delle borse di Dottorato Innovativo in caso di assunzione di ricercatori a tempo indeterminato

Il PNRR non sarà ricordato per quanti dottorati ha finanziato. Sarà ricordato per quanti ricercatori riuscirà a trattenere

Per i dottorati PNRR, il MUR ha pubblicato soprattutto **indicatori di attuazione (output)** e di monitoraggio procedurale, mentre **gli indicatori di impatto (outcome)** sono ancora in **larga parte non maturi** perché molti cicli finanziati dal PNRR non si sono ancora conclusi.

L'eredità più importante del PNRR non sarà il numero di dottori di ricerca formati, ma la capacità delle università di trasformare un investimento straordinario in una politica strutturale per il capitale umano della ricerca.

Lezioni apprese: cosa ha funzionato

a) Interazione sia interna che a livello di sistema: rete degli Uffici Dottorato

Il PNRR ha confermato che il principale fattore di successo è il "fare rete", sia internamente alla singola Organizzazione che a livello di sistema accademico: **collaborazione strutturata, gruppi interfunzionali e integrazione di competenze**

Lezioni apprese: cosa ha funzionato

b) Maggiore integrazione interna

Ricerca, bilancio, personale, acquisti, trasferimento tecnologico e sistemi informativi hanno dovuto lavorare in maniera più integrata.

Lezioni apprese: cosa ha funzionato

c) Centralità delle strutture di supporto

Il PNRR ha evidenziato come non si possa prescindere dall'esistenza di un ecosistema professionale capace di accompagnare l'intero ciclo del progetto

Lezioni apprese: cosa ha funzionato

**d) Crescita delle
competenze professionali**

Il PNRR ha favorito la nascita o il rafforzamento di figure specialistiche (Research Manager; Project Manager della ricerca; Data e Reporting Officer...)

Lezioni apprese: criticità emerse

01

Sovraccarico e disomogeneità dei modelli organizzativi

Il PNRR ha evidenziato differenze significative tra istituzioni in termini di capacità progettuale, organizzazione e digitalizzazione;

Molte strutture hanno operato in condizioni di forte pressione, con il rischio di una gestione emergenziale anziché programmata.

02

Fragilità del capitale umano

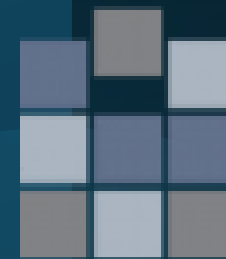
Numerosi uffici hanno potenziato le proprie attività attraverso personale assunto su fondi temporanei.

La chiusura del PNRR apre quindi una questione cruciale: **come trattenere competenze che sono state costruite in questi anni?**

Domande aperte

La fase post-PNRR: alcune domande aperte

- Come stabilizzare le competenze sviluppate grazie al PNRR?
- Come evitare il ritorno a modelli organizzativi frammentati?
- Come capitalizzare i processi costruiti in questi anni?
- Come utilizzare l'esperienza maturata per affrontare programmi europei sempre più complessi?



C O D A U

Convegno dei Direttori generali
delle Amministrazioni Universitarie

GRAZIE

Dott.ssa Antonella Palermo – antonella.palermo@poliba.it