



PIANIFICAZIONE STRATEGICA 2024-2029

SOMMARIO

INTRODUZIONE DEL RETTORE

p. 3

I. I PILASTRI DELLA PIANIFICAZIONE

p. 4

1. IDENTITÀ ISTITUZIONALE

p. 5

2. VISIONE PEDAGOGICA

p. 6

3. POSIZIONAMENTO STRATEGICO: DA ROMA VERSO IL MONDO

p. 7

II. METODOLOGIA E SITUAZIONE AL 2024

p. 10

1. METODOLOGIA

p. 11

2. SITUAZIONE AL 2024

p. 13

III. PIANO STRATEGICO 2024-2029

p. 18

1. LA NOSTRA VISIONE

p. 18

2. LE QUATTRO LINEE STRATEGICHE, GLI OBIETTIVI E LE AZIONI PRINCIPALI

p. 20

IV. RIEPILOGO

p. 28

LINEA 1: QUALITÀ ACCADEMICA

p. 30

LINEA 2: COMUNITÀ E SPIRITO UNIVERSITARIO

p. 32

LINEA 3: GESTIONE ISTITUZIONALE

p. 34

LINEA 4: SVILUPPO ISTITUZIONALE

p. 36





INTRODUZIONE DEL RETTORE

Come Rettore dell'Ateneo Pontificio Regina Apostolorum, sono lieto di presentare il nostro Piano Strategico 2024-2029, frutto del desiderio di rafforzare la nostra missione istituzionale: formare leader cristiani capaci di coniugare l'eccellenza professionale con una solida formazione spirituale e umana, contribuendo con speranza e audacia alla missione della Chiesa. Abbiamo elaborato questo piano con la consapevolezza del momento storico che stiamo vivendo. Papa Francesco, nella *Veritatis Gaudium*, ci ricorda che «non viviamo soltanto un'epoca di cambiamenti ma un vero e proprio cambiamento d'epoca» (VG, n. 3), che richiede discernimento e capacità di innovazione.

Il Piano Strategico 2024-2029 rinnova il nostro impegno concreto nella missione dell'Ateneo, delineando un percorso chiaro basato su quattro pilastri fondamentali: qualità accademica, senso di comunità, gestione efficace e sviluppo sostenibile. Radicata nella tradizione bimillenaria della Chiesa, la nostra missione si traduce oggi in un progetto che guarda al futuro con visione e responsabilità.

Le sfide del nostro tempo

Il panorama dell'educazione superiore ecclesiastica sta attraversando una fase di profonda trasformazione. Come sottolinea il Santo Padre, gli studi ecclesiastici sono chiamati a «un radicale cambio di paradigma» per offrire una «ermeneutica evangelica» capace di illuminare «i nuovi modi di relazionarsi con Dio, con gli altri e con l'ambiente» (cf. VG, n.3 e n.4b). Non possiamo limitarci ad adattarci ai cambiamenti: dobbiamo guidarli, mantenendo salda la nostra identità cattolica e promuovendo un dialogo fecondo tra fede e ragione, tradizione e innovazione, locale e globale. Questo dialogo, afferma Papa Francesco, non è solo una tattica, ma una «esigenza intrinseca» per testimoniare e approfondire la gioia della verità.

L'innovazione come prospettiva integrale

Nel concepire questo Piano Strategico, abbiamo abbracciato l'innovazione non come una serie di interventi isolati, ma come un approccio integrale che attraversa ogni dimensione della vita accademica, organizzativa e gestionale. L'innovazione, come ci esorta il Santo Padre, deve essere parte di una «coraggiosa rivoluzione culturale» che unisca saperi, tradizioni e nuove tecnologie al servizio della missione evangelizzatrice della Chiesa. Questo significa ripensare costantemente i metodi educativi, promuovere l'interdisciplinarietà, integrare le tecnologie emergenti e ottimizzare i processi istituzionali. Solo attraverso questa prospettiva integrale possiamo realmente guidare il cambiamento, consolidare la nostra identità e formare leader capaci di trasformare la società con competenza e fede.

Un cammino condiviso

Il Piano Strategico 2024-2029 è il risultato di un discernimento comunitario che ha coinvolto docenti, studenti e personale amministrativo. Non è solo un documento programmatico, ma un'espressione di quella «mistica del noi» (cf. VG, n.4a), una dimensione comunitaria radicata nell'unità e nella missione condivisa. Questo piano rappresenta il nostro impegno a tradurre questa visione in iniziative tangibili, servendo la Chiesa e la società con un'educazione fondata sui valori cristiani.

La nostra comunità accademica è ora chiamata a mettere in pratica queste linee guida, sempre orientata dalla missione di servire la Chiesa e la società attraverso un'educazione di eccellenza radicata nei valori cristiani.

P. José Enrique Oyarzún, L.C.



I

I PILASTRI DELLA PIANIFICAZIONE 2024-2029



1

IDENTITÀ ISTITUZIONALE



• Eretto canonicamente dalla Congregazione per l'Educazione
• Cattolica il 15 settembre 1993, l'Ateneo Pontificio Regina Apo-
• stolorum (APRA) è un'istituzione accademica di grado superio-
• re per le scienze ecclesiastiche e quelle connesse, promossa
• dalla Congregazione dei Legionari di Cristo. La sua missione è
• promuovere l'insegnamento delle scienze ecclesiastiche, la dif-
• fusione della cultura cristiana e il dialogo con la cultura contem-
• poranea, servendo la Chiesa attraverso la formazione integrale
• della persona. Radicato nell'umanesimo cristiano, l'APRA coniu-
• ga fede e ragione nella ricerca della verità e si impegna a rispon-
• dere alle sfide teoriche ed esistenziali del nostro tempo.



La fede in Gesù Cristo

La nostra identità si articola attraverso elementi fondamentali interconnessi:

La fede in Gesù Cristo, come professata dalla Chiesa Cattolica, costituisce la fonte d'ispirazione del nostro impegno educativo e culturale. Questa fede illumina la nostra comprensione della persona umana, riconoscendo in ogni individuo un essere creato ad immagine di Dio e chiamato a svilupparsi in tutte le sue dimensioni: intellettuale, spirituale, professionale, umana e sociale.

Laboratorio di umanità

La nostra visione dell'educazione universitaria si concretizza nella concezione dell'università come "laboratorio di umanità", dove la formazione professionale si integra con esperienze che contribuiscono allo sviluppo integrale della persona. L'ambiente romano, sede della Chiesa universale, offre un contesto unico di fede e multiculturalità che arricchisce l'esperienza formativa.

Leader cristiani al servizio della Chiesa

Il carisma della Legione di Cristo e del *Regnum Christi* si esprime nella formazione di leader cristiani al servizio della Chiesa, impegnati a creare correnti culturali di pensiero cristiano in dialogo con le sfide contemporanee.

Armonia tra fede e ragione

La nostra proposta culturale si fonda su una ragione aperta alla trascendenza, che riconosce l'armonia tra fede e ragione. Promuoviamo l'interdisciplinarietà e il dialogo a tutti i livelli, radicati nella tradizione ma orientati all'innovazione per rispondere alle sfide del nostro tempo.

2

VISIONE PEDAGOGICA

La visione pedagogica dell'Ateneo Pontificio Regina Apostolorum nasce dalla nostra identità di istituzione universitaria ecclesiastica e si esprime attraverso una proposta integrativa di educazione superiore. Al centro del nostro approccio c'è la formazione di leader cristiani capaci di servire la Chiesa e la società con competenza e dedizione.



L'eccellenza accademica costituisce il cuore della nostra proposta formativa. Cerchiamo di offrire programmi di studio rigorosi, sostenuti da docenti qualificati e risorse all'avanguardia, mirando a sviluppare il massimo potenziale di ogni studente. Promuoviamo l'aggiornamento continuo della pedagogia, integrando metodologie innovative e tecnologie educative che permettono un apprendimento personalizzato e una valutazione diversificata.

Favoriamo un apprendimento significativo e collaborativo, collegando il sapere scientifico alla vita reale attraverso metodologie attive e progetti condivisi. La dimensione interculturale, particolarmente arricchita dal contesto romano, offre agli studenti l'opportunità di sviluppare competenze per il dialogo e l'evangelizzazione in contesti multiculturali.

Al cuore di questo processo si trova l'accompagnamento personalizzato. Cerchiamo di creare un clima di fiducia tra docenti e studenti, in cui ogni studente possa ricevere un orientamento individuale che considera il suo contesto culturale e personale, stimolando la creatività e la partecipazione attiva nel processo di apprendimento.

Questo approccio integrato prepara i nostri studenti non solo ad eccellere nelle loro discipline, ma a diventare agenti di trasformazione cristiana nella società contemporanea, capaci di dialogare con le culture e di contribuire all'evangelizzazione attraverso la loro competenza professionale e la loro testimonianza di fede.

3

POSIZIONAMENTO STRATEGICO

DA ROMA VERSO IL MONDO



L'Ateneo Pontificio Regina Apostolorum (APRA), istituzione accademica pontificia situata a Roma, si distingue come l'unica università ecclesiastica parte della Rete Internazionale di Università (RIU) della Legione di Cristo e del *Regnum Christi*. Questo posizionamento unico sottolinea il suo impegno a integrare la tradizione accademica cattolica con una prospettiva globale,



• arricchita dalla collaborazione tra le università della
• rete. L'APRA si propone come un luogo di formazione
• e ricerca d'eccellenza, in dialogo con le sfide culturali
• e sociali contemporanee, rispondendo così alla mis-
• sione evangelizzatrice della Chiesa.

• In qualità di membro della Conferenza dei Rettori
• delle Università e Istituzioni Pontificie Romane (CRU-
• IPRO), l'APRA si colloca come l'istituzione più giovane
• tra le università pontificie romane. Questo status rap-
• presenta un'opportunità per innovare, attingendo alle
• ricchezze della tradizione accademica romana ma
• con uno sguardo rivolto al futuro. L'APRA vuole distin-
• guersi per il suo dinamismo e la sua capacità di adat-
• tarsi alle esigenze educative di un mondo in costante
• evoluzione, promuovendo una cultura accademica
• che unisce rigore intellettuale e apertura pastorale.

• L'APRA si proietta da Roma verso il mondo con una
• strategia di internazionalizzazione che accoglie stu-
• denti provenienti da diverse aree geografiche. Nell'A.A.
• 2023-2024 dei 1865 studenti iscritti ai diversi percorsi
• formativi si registra una presenza rilevante da Europa,
• America, Asia ed Africa. In questa ottica l'APRA punta
• a rafforzare l'offerta formativa multilingue e a distanza,
• rispondendo così alle esigenze di una comunità acca-
• demica sempre più internazionale ed alle necessità di
• formare evangelizzatori della cultura in tutto il mondo.

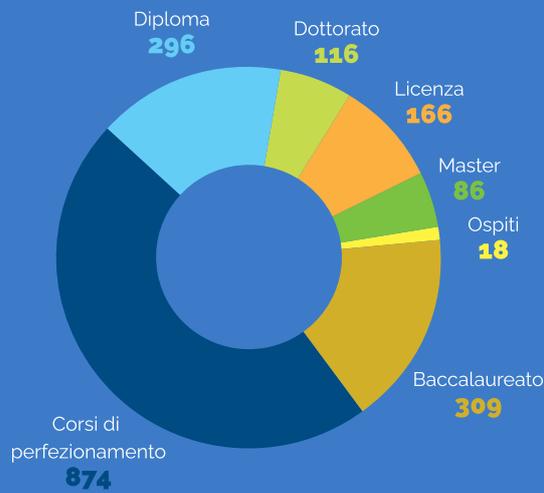


APRA in numeri

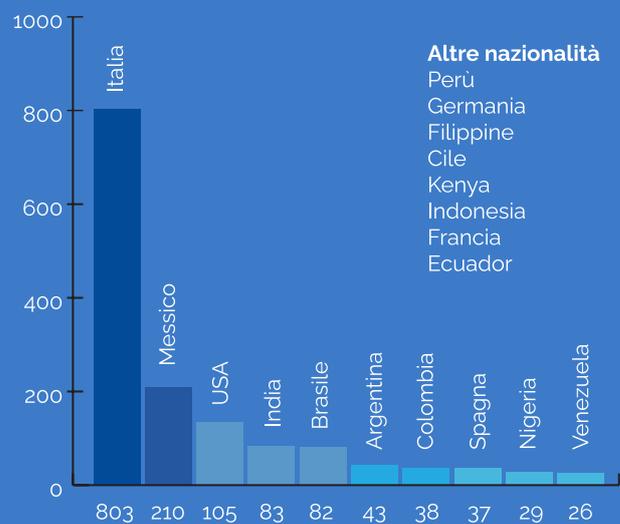
A.A. 2023-2024

1865 STUDENTI

Studenti per ciclo di formazione



Studenti per nazionalità (prime 10)





III

METODOLOGIA E SITUAZIONE AL 2024



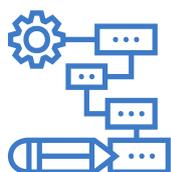
Progetto

Sostenibilità

Pro



1 METODOLOGIA



Il piano strategico 2024-2029 si basa su una metodologia strutturata, collaborativa e radicata nell'identità APRA, adattata dal Processo di Pianificazione Strategica della Rete Anáhuac (RUA). Questo approccio garantisce un allineamento tra missione, obiettivi strategici e azioni operative, valorizzando l'esperienza acquisita con il piano 2019-2024.



Processo

Rete

Obiettivo



1.1 **PRINCIPI
FONDAMENTALI**

**Partecipazione
inclusiva**

Coinvolgimento attivo di tutta la comunità accademica (studenti, docenti, personale, alumni) nel processo.

**Valutazione
continua**

Monitoraggio e analisi dei risultati del piano precedente per identificare i punti di forza, le debolezze e le aree di miglioramento.

**Allineamento
strategico**

Aderenza ai valori della Veritatis Gaudium e alla missione evangelizzatrice della Chiesa, con un focus sull'identità specifica dell'APRA.

**Flessibilità e
innovazione**

Adattamento alle nuove esigenze, integrazione della trasformazione digitale e promozione dell'interdisciplinarietà.

1.2 **PREPARAZIONE E
RACCOLTA DI DATI**
Dicembre 2023

Distribuzione di un questionario qualitativo alla comunità accademica.

Revisione del piano 2019-2024 e raccolta di rapporti semestrali dipartimentali durante tutto il periodo.

1.3 **VALUTAZIONE DEL
PIANO PRECEDENTE
E ANALISI SWOT**
Dicembre 2023

Analisi degli obiettivi raggiunti e di quelli non realizzati.

Ridefinizione delle strutture operative e individuazione di strumenti per superare le criticità.



1.4 **DEFINIZIONE
DELLE PRIORITÀ**
Febbraio 2024

Identificazione degli obiettivi più rilevanti e urgenti, ottimizzando risorse e sforzi ed orientando le decisioni per un utilizzo efficace delle capacità disponibili.

1.5 **ELABORAZIONE DELLE
LINEE E DEGLI
OBIETTIVI STRATEGICI**
Aprile 2024

Redazione delle linee strategiche e degli obiettivi strategici, e assegnazione dei relativi responsabili. Sono stati individuati in un'ottica di complementarità tra i vari dipartimenti gli attori coinvolti nel processo alla luce delle competenze ed in rappresentanza delle tematiche e dei processi interessati.

1.6 **DEFINIZIONE DEI
PIANI OPERATIVI**
Giugno 2024

Approvazione delle linee e degli obiettivi strategici. Elaborazione dei piani operativi.

**2 SITUAZIONE
AL 2024**



La pianificazione strategica per il periodo 2024-2029 si radica nella valutazione approfondita della nostra realtà accademica e gestionale. È un percorso che parte dall'analisi di alcuni documenti fondamentali, come il Rapporto AVEPRO 2021, prosegue con la revisione dei risultati conseguiti nella pianificazione 2019-2024 e si arricchisce attraverso un'analisi SWOT aggiornata.



2.1

RAPPORTO DELL'AVEPRO 2021: UN RIFERIMENTO AUTOREVOLE PER LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA

Il Rapporto di Valutazione Esterna dell'AVEPRO del 2021 rappresenta un punto di riferimento cruciale per la pianificazione strategica dell'Ateneo Pontificio Regina Apostolorum. La valutazione ha evidenziato la vitalità e l'impegno dell'APRA nel promuovere una cultura della qualità, orientata al miglioramento continuo e alla realizzazione della missione istituzionale. Tra gli aspetti qualificanti emergono:

Pianificazione: L'importanza della pianificazione strategica come strumento fondamentale per un lavoro coordinato tra le varie realtà accademiche e istituzionali, garantendo un'efficace comunicazione interna e una gestione ottimale delle risorse.

Vitalità accademica: La necessità di armonizzare la vitalità accademica e gestionale favorendo una maggiore collaborazione tra Facoltà, Istituti e altre unità operative, per ottimizzare l'uso delle risorse e consolidare l'identità istituzionale.

Innovazione: L'innovazione educativa e gestionale: il rapporto sottolinea l'importanza di integrare tecnologie digitali avanzate, di rafforzare le competenze del corpo docente e di migliorare i processi amministrativi, affinché rispondano sempre più alle esigenze di una comunità accademica globale e interconnessa.

2.2

PANORAMICA SINTETICA DEI RISULTATI CONSEGUITI NELLA PIANIFICAZIONE 2019-2024

La nostra comunità accademica ha percorso negli ultimi cinque anni un cammino che si è consolidato man mano ed è frutto dell'impegno collettivo. Ogni traguardo raggiunto è stato possibile grazie alla condivisione di una visione comune, che ha dato forma e sostanza ai nostri sforzi.

Qui di seguito una panoramica sintetica dei risultati della Pianificazione 19-24.



- Qualità accademica** • L'APRA ha rafforzato la qualità della ricerca con pubblicazioni di prestigio, collaborazioni internazionali e programmi di sviluppo per i ricercatori. L'offerta formativa è stata ampliata con nuovi percorsi e metodologie didattiche innovative, sia in presenza che online, integrando strumenti digitali come Canvas. La formazione continua dei docenti è stata potenziata, anche attraverso il Diploma di Esperto in Docencia Universitaria con l'UFV, favorendo la collaborazione interdisciplinare e l'inserimento di giovani accademici. Infine, è stato promosso l'uso di Canvas come piattaforma comune, con giornate di formazione per migliorare l'innovazione didattica.
- Formazione ed esperienza universitaria** • Abbiamo rafforzato il coinvolgimento degli studenti attraverso attività formative ed eventi extracurricolari, promuovendo anche opportunità internazionali. Per gli Alumni, è stato potenziato il canale di comunicazione con newsletter e contenuti dedicati, valorizzando le loro testimonianze. Sono stati sviluppati programmi di tutoraggio e accompagnamento per le Facoltà di Filosofia e Teologia, migliorando l'assistenza e il supporto agli studenti.
- Gestione istituzionale** • Abbiamo consolidato la governance istituzionale e semplificato i processi interni, favorendo una maggiore collaborazione tra i dipartimenti. Sono stati sviluppati programmi di formazione per il personale, sia sotto il profilo professionale che umano, e sono stati attuati processi di comunicazione interna ed esterna più strutturati. Abbiamo introdotto strumenti tecnologici per migliorare la gestione delle informazioni e dei servizi, con un focus sulla digitalizzazione e sull'accessibilità per studenti e docenti. È migliorata la gestione dei servizi istituzionali e l'orientamento al supporto degli studenti.
- Sviluppo istituzionale** • Negli ultimi anni, l'APRA ha registrato una notevole crescita, lanciando nuovi corsi online e ampliando la sua presenza internazionale, con focus su Paesi come Messico, Perù e India. Sono stati sviluppati piani di comunicazione e promozione, aumentando il database di contatti e i canali digitali. Abbiamo anche collaborato con enti esterni per finanziare borse di studio e supportare la ricerca accademica. In parallelo, sono stati rinnovati gli spazi e le infrastrutture accademiche, migliorando la rete digitale e la multimedialità.



ANALISI SWOT

Sono stati, altresì, rafforzati i rapporti con partner internazionali, dando vita a nuovi accordi di collaborazione e promuovendo corsi e programmi congiunti a livello globale.

La pianificazione strategica si è avvalsa dello strumento dell'analisi SWOT che ci ha permesso di valutare la situazione attuale del nostro Ateneo e di identificare opportunità e minacce avendo una visione chiara e completa del contesto, evidenziando i punti di forza e le debolezze.

Una volta raccolti e analizzati i dati, abbiamo sviluppato le strategie sfruttando i punti di forza per capitalizzare le opportunità e mitigare le debolezze, determinando le risorse necessarie per implementare le strategie scelte e la loro allocazione in modo efficace.

Abbiamo coinvolto i diversi membri della nostra comunità accademica, facilitando la comunicazione ed il consenso sulle direzioni da intraprendere, il continuo monitoraggio sul cambiamento delle condizioni interne ed esterne ci ha consentito di rivedere e revisionare i risultati della pianificazione quinquennale precedente, unitamente a diversi studi riguardanti temi specifici ed ai risultati del sondaggio per la pianificazione.

Da questa analisi sono scaturite diverse proposte di possibili obiettivi strategici per ogni ambito che si sono concretizzati nella tappa successiva.

Per ogni ambito tematico all'interno delle linee strategiche si sono visti i punti di forza, le debolezze e opportunità ed il contesto esterno, qui di seguito elencati.



PUNTI DI FORZA (STRENGTHS)

- Risorse Didattiche
 - Campus
- Unicità Bioetica, Sacerdos, ISSD
 - Corpo docente internazionale
 - Associazioni/Comitato Studenti
- Congregazione LC: Internazionalità, Rete, Gestione economica virtuosa

PUNTI DI DEBOLEZZA (WEAKNESSES)

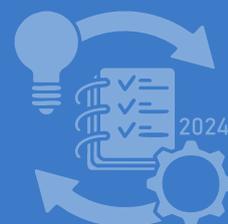
- Pochi docenti a tempo pieno
- Posizionamento e visibilità APRA
- Comunicazione interna e poca diffusione
- Cultura di sostenibilità

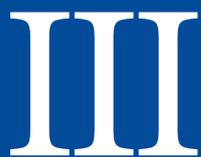
OPPORTUNITÀ (OPPORTUNITIES)

- Transdisciplinarietà: integrazione tra Facoltà e Istituti
 - UER, RIU, RC, CRUIPRO
- Evoluzione, Cultura Organizzativa
 - Qualità Didattica
 - Qualità Accademica
 - Qualità nella Ricerca
 - Numerosi Partners
 - Fondazioni HK e USA
 - Didattica online
- Accredimento c/o Ordini Professionali
 - Nuovi docenti
- Posizionamento APRA in America Latina
 - Alumni fidelizzati

MINACCE (THREATS)

- Razionalizzazione/ Ottimizzazione Università Pontificie
- Crisi Vocazionali
- Laicizzazione della cultura
- Numero Università Pontificie a Roma
- Autosufficienza economica
- Riconoscimento Titoli in Italia





PIANO STRATEGICO 2024-2029



APRA

PIANO STRATEGICO
2024-2029

1

LA NOSTRA
VISIONE

L'Ateneo Pontificio Regina Apostolorum sarà un centro di riferimento internazionale per la formazione di leader che integreranno eccellenza professionale e valori cristiani. La nostra ricerca interdisciplinare illuminerà il dialogo tra fede, ragione e cultura contemporanea.

Un'innovativa offerta formativa ibrida raggiungerà studenti in tutto il mondo, mentre il nostro corpo docente d'eccellenza guiderà la prossima generazione di evangelizzatori culturali.

Una vibrante comunità universitaria, arricchita da programmi di accompagnamento personalizzato e iniziative di impatto sociale, formerà persone capaci di trasformare la società. La nostra gestione, digitalizzata e partecipativa, sosterrà una crescita sostenibile attraverso una solida rete di partner e *alumni* impegnati nella missione.

L'APRA 2029: dove tradizione e innovazione si incontreranno per formare i leader di domani.

2

LE QUATTRO LINEE STRATEGICHE, GLI OBIETTIVI E LE AZIONI PRINCIPALI



La pianificazione strategica rappresenta un processo fondamentale per definire la direzione e le priorità dell'Ateneo Pontificio Regina Apostolorum. Al centro di questo processo si trovano le quattro linee strategiche, che guidano l'orientamento delle azioni: ciascuna di esse mira a rafforzare le capacità della nostra istituzione, a migliorare i risultati e a garantire uno sviluppo sostenibile. Attraverso obiettivi chiari e azioni mirate, la pianificazione strategica permette di tradurre le aspirazioni in pratiche concrete, assicurando coerenza e efficacia nel perseguimento della nostra missione.

LINEA 1

QUALITÀ ACCADEMICA

L'APRA promuove una ricerca scientifica di qualità, incentivando il lavoro di gruppo e l'interdisciplinarietà. Offre programmi formativi innovativi e coinvolgenti, sia in presenza che online, per formare evangelizzatori culturali qualificati. Inoltre, potenzia il corpo docente attraverso lo sviluppo professionale, il coinvolgimento di nuovi talenti e il sostegno ai contributi accademici.

OBIETTIVO 1.1
RICERCA

Promuovere la ricerca scientifica di qualità, principalmente nelle linee di ricerca trasversali proprie dell'APRA, il lavoro di gruppo e l'interdisciplinarietà.

AZIONI

- Attivare una nuova Commissione per il Coordinamento e Calibrazione della Ricerca.
- Formalizzare e/o rinnovare il riconoscimento pubblico dei diversi gruppi di ricerca APRA, sia sul piano organizzativo che comunicativo (pagina web).
- Stabilire procedure trasparenti per il finanziamento della ricerca dei nostri docenti.



OBIETTIVO 1.2 OFFERTA FORMATIVA

Offrire programmi innovativi e coinvolgenti, sia in presenza che online, che formano evangelizzatori culturali qualificati secondo la visione pedagogica dell'APRA.

AZIONI

- Attivare il Comitato per l'Offerta Formativa, quale organo collegiale consultivo.
- Definire e condividere tra i docenti il calendario della preparazione di corsi online.
- Implementare progressivamente, attraverso Canvas, rubriche di valutazione vincolate ai profili formativi in uscita.
- Stabilire il dipartimento di formazione a distanza e valutare i suoi risultati.

OBIETTIVO 1.3 DOCENTI

Potenziare il corpo docente, coinvolgere nuovi talenti e migliorare il contributo dei professori.

AZIONI

- Potenziare il corpo docente attraverso iniziative orientate a sviluppare le competenze professionali.
- Coinvolgere nuovi talenti nell'integrazione effettiva e affettiva con la loro missione.
- Stimolare i contributi dei nostri professori alla missione dell'APRA attraverso riconoscimenti opportuni.



LINEA 2 COMUNITÀ E SPIRITO UNIVERSITARIO

L'APRA favorisce il coinvolgimento degli studenti, creando un ambiente universitario inclusivo e orientato alla comunità. Promuove la formazione extracurricolare per la crescita umana e spirituale, rafforzando i valori di solidarietà e giustizia sociale. Inoltre, fornisce supporto accademico e personale attraverso tutoraggio e accompagnamento, e sviluppa iniziative di terza missione per connettere l'università con il contesto sociale e culturale.

OBIETTIVO 2.1 COINVOLGIMENTO DEGLI STUDENTI

Coinvolgimento attivo e partecipativo degli studenti oltre l'apprendimento in aula, nelle varie attività e opportunità anche extracurricolari che l'APRA offre, aumentando il grado di soddisfazione, il senso di appartenenza e comunità, favorendo lo sviluppo personale e promuovendo la responsabilità civica e morale.

AZIONI

- Rafforzare il ruolo di coordinamento dell'Ufficio Studenti.
- Garantire una comunicazione efficace e trasparente tra l'ufficio studenti e la comunità universitaria.
- Collaborare con altre istituzioni universitarie ed enti del territorio per promuovere il dialogo interculturale e lo scambio di buone pratiche per promuovere l'eccellenza accademica.



OBIETTIVO 2.2 ACCOMPAGNAMENTO E TUTORAGGIO

Offrire supporto individuale agli studenti per affrontare le sfide accademiche, sviluppare abilità di studio per raggiungere i loro obiettivi educativi. Miglioramento delle prestazioni, orientamento accademico e sviluppo personale.

AZIONI

- Sviluppare un percorso ed una metodologia di tutoraggio accademico, in base alle proprie esigenze e aspirazioni.
- Accrescere le iniziative di accompagnamento (supporto emotivo, consulenza sulla carriera e crescita spirituale).
- Promuovere la cultura della solidarietà, della compassione e dell'inclusione (coinvolgimento nelle attività della cappellania).

OBIETTIVO 2.3 FORMAZIONE EXTRACURRICOLARE

Arricchire le conoscenze e le competenze degli studenti in un determinato settore o campo di studio, offrendo opportunità di apprendimento supplementari e complementari a quelle fornite dalle istituzioni accademiche. Valorizzare le attività di formazione integrale della persona e migliorare la qualità complessiva dell'esperienza educativa.

AZIONI

- Potenziare e valorizzare le attività extracurricolari di sviluppo delle competenze trasversali (formazione integrale).
- Migliorare il coinvolgimento degli studenti durante le attività di formazione extracurricolare.
- Implementare le attività di leadership e di sviluppo.

OBIETTIVO 2.4 TERZA MISSIONE

Accrescere l'impegno dell'APRA nella società e nella comunità al di fuori dell'ambiente accademico mettendo la conoscenza e le risorse al servizio del bene comune e per il progresso sociale. Promozione della giustizia sociale.

AZIONI

- Sviluppo di tutte quelle iniziative istituzionali tra il mondo accademico e quello culturale, sociale, apostolico, caritatevole (coordinamento interdisciplinare).
- Promozione di un ambiente di spiritualità, convivenza pacifica e di riflessione religiosa (dialogo interreligioso).
- Valorizzazione di una cultura della solidarietà e della giustizia sociale.



LINEA 3
GESTIONE
ISTITUZIONALE

L'APRA promuove una governance basata sulla corresponsabilità, la collaborazione e una leadership di servizio. Garantisce personale competente e motivato, in linea con le esigenze organizzative. Inoltre, integra strategicamente la trasformazione digitale per migliorare l'efficienza e la collaborazione, assicurando una comunicazione interna chiara e bidirezionale.

OBIETTIVO 3.1
GOVERNO

Promuovere una cultura organizzativa basata sulla corresponsabilità, la collaborazione e il coinvolgimento attivo verso obiettivi comuni, attraverso un approccio di leadership centrato sul servizio che superi le divisioni tra dipartimenti.

AZIONI

- Istituire strutture e processi che facilitino il coordinamento tra dipartimenti e uffici.
- Promuovere iniziative che favoriscano la collaborazione e il senso di appartenenza tra i membri dell'APRA.
- Formare i membri dell'organizzazione alla leadership di servizio e alla corresponsabilità.

OBIETTIVO 3.2
TALENTO UMANO

Personale competente e motivato, identificato con la missione, fornito di adeguate competenze gestionali e trasversali in linea con le esigenze organizzative che contribuiscano ad una efficiente gestione e crescita istituzionale.

AZIONI

- Incrementare la conoscenza e condivisione della missione APRA, RIU, LC-RC tra personale docente e non docente.
- Promuovere tra docenti e dipendenti della comunità universitaria l'elaborazione di un programma di sviluppo, crescita personale e professionale, in accordo con il proprio responsabile di area.
- Rafforzare l'uso dell'autovalutazione e il dialogo valutativo come sostegno alla crescita personale e la produttività.



OBIETTIVO 3.3 COMUNICAZIONE INTERNA

Assicurare un flusso di informazioni e comunicazioni che scenda adeguatamente attraverso tutta l'organizzazione e faciliti la bidirezionalità.

AZIONI

- Sviluppare ed implementare una strategia di comunicazione efficace e trasparente per garantire corresponsabilità e coordinamento, ottimizzando i canali, monitorando i risultati e creando un archivio centrale per le comunicazioni.
- Sviluppare e monitorare un coordinamento efficace per gli eventi accademici e istituzionali da programmare coinvolgendo attivamente i membri della comunità accademica.
- Formare un personale corresponsabile e sensibile ai temi di comunicazione interna, migliorando le competenze di redazione, scambio di comunicazioni e archiviazione.
- Promuovere una cultura della comunicazione, favorendo il feedback di studenti, docenti e personale amministrativo, favorendo la partecipazione attiva e lo scambio costruttivo di idee.

OBIETTIVO 3.4 TRASFORMAZIONE DIGITALE

Integrare in modo strategico e coordinato l'innovazione tecnologica nella didattica e nella gestione al fine di ottimizzare l'efficienza, favorire la collaborazione e arricchire l'esperienza di studenti, docenti e personale amministrativo, e promuovere lo sviluppo delle competenze.

AZIONI

- Promuovere una sinergia tra l'innovazione tecnologica e l'ambiente accademico, fornendo soluzioni per le diverse facoltà.
- Potenziamento delle competenze dei docenti e del personale accademico attraverso programmi di sviluppo professionale avanzato.
- Ottimizzazione dei processi segretariali e amministrativi attraverso l'utilizzo efficace della piattaforma Zoho One e il miglioramento dei servizi universitari in tutti i settori dell'istituzione.



LINEA 4
SVILUPPO
ISTITUZIONALE

L'APRA mira a una crescita significativa in visibilità e numero di studenti, rafforzando la sua posizione nel settore. Promuove la sostenibilità economica diversificando le fonti di finanziamento e consolidando relazioni istituzionali strategiche. Valorizza il legame con gli alumni per favorire il loro coinvolgimento nella comunità universitaria e accrescere il prestigio dell'istituzione.

OBIETTIVO 4.1
CRESCITA-
COMUNICAZIONE E
PROMOZIONE

Favorire una crescita significativa, sia nella visibilità dell'APRA, che nel numero di studenti, diventando uno dei leader di settore.

AZIONI
COMUNICAZIONE

- Comunicare in modo efficace e credibile l'identità dell'APRA e le sue specificità.
- Sviluppare le relazioni con i referenti della rete interna (LC, RC e RIU).
- Collaborare con i Media di settore al fine di pianificare 'politiche di coinvolgimento' e interesse verso la Comunità APRA e gli stakeholders di riferimento.

AZIONI
PROMOZIONE

- Potenziare la promozione internazionale dell'offerta formativa, soprattutto in lingua spagnola e valorizzare l'opportunità della formazione a distanza.
- Potenziare le partnership interne ed esterne.
- Valorizzare i Docenti.
- Promuovere l'APRA presso le diocesi Italiane (con figure chiave, ecclesiastiche e laiche).



OBIETTIVO 4.2 SOSTENIBILITÀ ECONOMICO-FINANZIARIA

Promuovere la cultura della sostenibilità favorendo la corresponsabilità nelle iniziative e nei progetti e diversificando le fonti di ingresso.

AZIONI

- Coinvolgere tutta la comunità ad individuare in ogni singola attività le condizioni che favoriscano la relativa sostenibilità.
- Creare e rafforzare relazioni e partnership con Enti di sostegno per consentire la sostenibilità nel lungo periodo.
- Individuare opportunità di finanziamento per il sostegno allo studio focalizzando in modo mirato le donazioni verso l'erogazione di Borse di Studio per favorire le iscrizioni ai Corsi di Grado.
- Facilitare la ricerca di opportunità di finanziamento funzionali allo sviluppo dei progetti di Ricerca Accademica.
- Sviluppare un piano di eventi mirato a promuovere la cultura del dono in stretta connessione con la Terza Missione dell'APRA.

OBIETTIVO 4.3 RELAZIONI ISTITUZIONALI

Costruire e mantenere una solida rete di relazioni esterne finalizzata a obiettivi precisi, valorizzando la propria identità.

AZIONI

- Stabilire contatti e relazioni con gli stakeholder di riferimento per far conoscere l'APRA.
- Realizzare partnership funzionali alla riconoscibilità dell'APRA in termini di comunicazione, raccolta fondi e promozione dell'offerta formativa.

OBIETTIVO 4.4 ALUMNI

Valorizzare il senso di appartenenza alla Comunità Alumni attraverso un sistema di attività volte a facilitare lo sviluppo dell'APRA grazie al consolidamento della cultura del dono.

AZIONI

- Valorizzare gli Alumni APRA in termini di eccellenza accademica e prestigio culturale.
- Realizzare un Piano di Promozione dedicato agli Alumni.
- Formalizzare l'Associazione Alumni APRA.





IV RIEPILOGO



- Il capitolo successivo presenta una sintesi riepilogativa della
- pianificazione strategica, fornendo una visione complessiva del-
- le linee guida, degli obiettivi e azioni previste. In particolare, si
- delineano le azioni da intraprendere, ma anche quelle che ver-
- ranno poste in essere per monitorare e valutare i progressi nel
- corso del prossimo quinquennio.



1

**LINEA 1:
QUALITÀ
ACCADEMICA**

Promuovere ed assicurare la professionalità del corpo docente, la ricerca interdisciplinare ed una offerta formativa sempre eccellente e innovativa.

OBIETTIVI**Ricerca****AZIONI**

- Attivare una nuova Commissione per il Coordinamento e Calibrazione della Ricerca.
- Formalizzare e/o rinnovare il riconoscimento pubblico dei diversi gruppi di ricerca, sia sul piano organizzativo che comunicativo.
- Formalizzare il riconoscimento di nuovi gruppi. Stabilire procedure trasparenti per il finanziamento della ricerca dei nostri docenti.

INDICATORI/MEZZI

- Numero di progetti interdisciplinari/ interuniversitari attivi.
- Numero di pubblicazioni indicizzate.
- Numero di corsi che includono moduli di ricerca o basati su progetti di ricerca in corso.



Offerta formativa

AZIONI

- Attivare e dare seguito al Comitato per l'Offerta Formativa, quale organo collegiale.
- Implementare attraverso Canvas, rubriche di valutazione vincolate ai profili formativi in uscita.
- Stabilire il dipartimento di formazione a distanza e valutare i suoi risultati.

INDICATORI/MEZZI

- Criteri di valutazione delle diverse offerte formative. Numero di pubblicazioni indicizzate.
- Percentuali di programmi con profilo formativo finale definito.
- Percentuali di corsi online.

Docenti

AZIONI

- Organizzare giornate di formazione per tutti i docenti elevando la qualità e rafforzando la partecipazione.
- Promuovere il corso con UFV «Esperto in Docencia Universitaria» con una periodicità regolare.
- Organizzare la formazione continua per i nuovi dottori ogni semestre, ed attività periodiche di formazione ed integrazione per i dottorandi destinati a collaborare in APRA.

INDICATORI/MEZZI

- Rubrica per misurare il grado di impegno dei docenti con l'ateneo, e di valutazione del profilo del laureato.
- Percentuale di docenti (stabili e legionari) che partecipano a corsi di perfezionamento.
- Numero di nuovi docenti legionari assegnati in ambito accademico.



2

LINEA 2: COMUNITÀ E SPIRITO UNIVERSITARIO

Coinvolgimento degli studenti, con un accompagnamento professionale personalizzato in grado di sviluppare i propri talenti e le proprie competenze trasversali.

OBIETTIVI

Coinvolgimento degli studenti

AZIONI

- Aumentare il grado di soddisfazione e il senso di appartenenza alla comunità.
- Favorire lo sviluppo personale, promuovendo la responsabilità civica e morale.

INDICATORI/MEZZI

- Numero di alunni che partecipano ad attività extracurricolari.
- Numero di iniziative promosse dagli alunni.
- Percentuale di soddisfazione degli alunni per le attività extracurricolari.

Accompagnamento e tutoraggio

AZIONI

- Offrire supporto individuale agli studenti per affrontare le sfide accademiche.
- Accrescere le iniziative di accompagnamento.
- Rafforzare le attività di orientamento accademico, consulenza sulla carriera e sviluppo personale.

INDICATORI/MEZZI

- Percentuale di studenti che ricevono accompagnamento e tutoraggio.
- Numero di tutors.
- Numero di corsi e attività di formazione trasversale.



Formazione Extracurricolare

AZIONI

- Potenziare e valorizzare le attività extracurricolari di sviluppo delle competenze trasversali (formazione integrale).
- Migliorare il coinvolgimento degli studenti durante le attività di formazione extracurricolare.
- Implementare le attività di leadership e di sviluppo.

INDICATORI/MEZZI

- Incremento del numero di ore offerte agli studenti (case studies, project work, esercitazioni).
- Task force per valutazione nuove competenze. Piano di sviluppo individuale.

Terza missione

AZIONI

- Sviluppo di iniziative istituzionali tra il mondo accademico, sociale ed apostolico.
- Promozione di un ambiente di spiritualità, convivenza pacifica e dialogo interreligioso.
- Valorizzazione di una cultura della solidarietà e della giustizia sociale.

INDICATORI/MEZZI

- Mappatura dei progetti all'interno dell'Ateneo.
- Numero di progetti congiunti con diocesi, ordini religiosi e altre Istituzioni.
- Numero di attività di volontariato e di corsi che integrino la fede e la ragione.



3

**LINEA 3:
GESTIONE
ISTITUZIONALE**

Promozione della corresponsabilità e di un efficace coordinamento tra dipendenti, studenti e docenti.

OBIETTIVI**Governo****AZIONI**

- Istituire strutture e processi per facilitare il coordinamento tra dipartimenti e uffici.
- Promuovere iniziative che favoriscano la collaborazione e il senso di appartenenza tra i membri dell'Ateneo.
- Formare i membri dell'organizzazione alla leadership di servizio e alla corresponsabilità.

INDICATORI/MEZZI

- Riunioni interdipartimentali e numero di progetti congiunti.
- Piattaforma condivisa per pianificare eventi e progetti in modo coordinato.
- Numero di programmi di formazione dedicati.
- Creazione di un manuale di corresponsabilità.

Comunicazione interna**AZIONI**

- Sviluppare ed implementare una strategia di comunicazione efficace e trasparente.
- Formare personale corresponsabile e sensibile ai temi di comunicazione interna.
- Promuovere una cultura della comunicazione, favorendo il feedback di studenti, docenti e personale amministrativo.

INDICATORI/MEZZI

- Valutazione delle strategie e dei canali di comunicazione e adozione di un archivio di comunicazione.
- Numero di corsi per migliorare le competenze relazionali e la leadership.
- Monitoraggio degli eventi accademici e istituzionali.



Talento umano

AZIONI

- Incrementare la conoscenza e condivisione della missione Ateneo, RIU, LC-RC tra personale docente e non docente.
- Promuovere tra i membri della comunità universitaria l'elaborazione di un programma di sviluppo e crescita personale e professionale.
- Rafforzare l'uso dell'autovalutazione e del dialogo valutativo.

INDICATORI/MEZZI

- Numero di incontri sulla missione dell'Ateneo e su diverse tematiche.
- Percentuale personale docente e non docente coinvolto nell'autovalutazione /dialogo valutativo.
- Numero di attività di training ai Responsabili di area nella gestione di capitale umano.

Trasformazione digitale

AZIONI

- Promuovere la sinergia tra l'innovazione tecnologica e l'ambiente accademico, fornendo soluzioni diversificate.
- Potenziamento delle competenze dei docenti e del personale accademico attraverso programmi di sviluppo professionale avanzato.
- Ottimizzazione dei processi segretariali e amministrativi con l'utilizzo della piattaforma Zoho One per il miglioramento dei servizi universitari.

INDICATORI/MEZZI

- Valutazione e aggiornamento delle infrastrutture.
- Workshop, sessioni di formazione per l'adozione di metodologie didattiche innovative, presenziali e online per il personale docente ed amministrativo.
- Numero di progetti innovativi con altre università internazionali.



4

**LINEA 4:
SVILUPPO
ISTITUZIONALE**

Favorire una crescita significativa, sia nella visibilità dell'Ateneo che nel numero di studenti, diventando uno dei leader di settore.

OBIETTIVI**Crescita****AZIONI**

- Sviluppare una strategia di crescita sostenibile con corsi e programmi online e presenziali in diverse lingue.
- Potenziare la promozione internazionale dell'offerta formativa.
- Comunicare in modo efficace e credibile l'identità dell'Ateneo e le sue specificità.

INDICATORI/MEZZI

- Numero di corsi attivi per utenti RIU e membri RC e numero di programmi offerti online.
- Numero di studenti totali provenienti dalla RIU e dal RC e numero totale di studenti esterni.
- Numero di partnership e database contatti con stakeholder principali.

Relazioni istituzionali**AZIONI**

- Stabilire contatti e relazione con gli stakeholder di riferimento.
- Realizzare partnership funzionali alla riconoscibilità dell'Ateneo in termini di comunicazioni, raccolta fondi e promozione dell'offerta formativa.

INDICATORI/MEZZI

- Liste contatti e recall periodici.
- Calendario di visite presso istituzioni, enti, diocesi nazionali e internazionali.
- Numero di eventi istituzionali e numero di enti ed istituzioni con le quali intraprendere nuove partnership.



Sostenibilità economica

AZIONI

- Coinvolgere tutta la comunità ad individuare le condizioni che favoriscono la sostenibilità.
- Individuare opportunità di finanziamento per il sostegno allo studio e alla ricerca accademica.
- Creare e rafforzare relazioni e partnership con enti di sostegno per consentire la sostenibilità nel lungo periodo.

INDICATORI/MEZZI

- Monitoraggio sulla quantità di risorse economiche provenienti da fonti esterne.
- Percentuale di crescita della redditività dei corsi, in particolare online.
- Sistema del controllo dei costi, dei ricavi e del relativo finanziamento.
- Sistema del controllo dei costi, dei ricavi e del relativo finanziamento.

Alumni

AZIONI

- Valorizzare gli alumni in termini di eccellenza accademica.
- Realizzare un piano di promozione dedicato.

INDICATORI/MEZZI

- Percentuale di aggiornamento del database e numero di attività istituzionali con alumni.
- Formalizzazione dell'associazione alumni..





