

RAPPORTO DELLA COMMISSIONE DI VISITA ESTERNA
DELLA VALUTAZIONE EFFETTUATA PRESSO
L'ATENEO PONTIFICIO *REGINA APOSTOLORUM*

INTRODUZIONE

Membri della Commissione di Valutazione Esterna (CVE):

- Carlos Esteban Salto Solá (Presidente)
- Giovanni Del Missier (Esperto tematico)
- Alessandra Smerilli (Esperto tematico)
- Casimir Zielński Osppe (Esperto rappresentante degli studenti)

La visita all'Ateneo Pontificio *Regina Apostolorum* (APRA) si è svolta in modalità presenziale i giorni 28-29 aprile 2021. In seguito alla situazione socio-sanitaria creatasi con l'emergenza epidemiologica da Covid-19 e alle relative disposizioni emanate dalle autorità civili, l'Ateneo ha dovuto adattare le sue attività ordinarie, ma questo non ha impedito che l'istituzione continuasse a svolgere le sue funzioni accademiche, amministrative e di *governance*. Pertanto, la CVE insieme alle autorità dell'Ateneo hanno visto conveniente che la visita si svolgesse *in situ* e che tutti gli incontri di gruppo si realizzassero in modalità mista, presenziale e online allo stesso tempo, in modo tale che chiunque fosse impedito a muoversi per l'emergenza sanitaria, potesse partecipare. Questo è stato facilitato per il fatto che l'APRA ha implementato l'utilizzo della piattaforma *Microsoft Teams* per svolgere la didattica a distanza.

L'APRA è un'istituzione accademica di grado superiore per le scienze ecclesiastiche e quelle a loro connesse, promossa dalla Congregazione dei Legionari di Cristo, canonicamente eretta con Decreto dalla Congregazione dell'Educazione Cattolica il 15 settembre 1993, portatore del titolo di "Pontificio" dall'11 luglio 1998, e ha ricevuto il decreto di erezione canonica definitiva il 3 settembre 2004. L'Ateneo gode di propria personalità canonica e di personalità giuridica riconosciuta dallo Stato italiano. È stato creato inizialmente con due Facoltà: Teologia e Filosofia. Successivamente la Congregazione per l'Educazione Cattolica ha eretto presso l'Ateneo una Facoltà di Bioetica (istituita *ad experimentum* il 21 maggio di 2001, eretta canonicamente il 16 ottobre 2008) e, collegato alla Facoltà di Teologia, un Istituto Superiore di Scienze Religiose (23 aprile 1999). Inoltre, all'interno dell'Ateneo funzionano diversi istituti: Istituto di bioetica e diritti umani, Istituto di studi superiori sulla Donna, Istituto di etica economica e sociale *Fidelis*, Istituto Scienza e Fede, e Istituto *Sacerdos*.

Riguardo la visita di valutazione, sin dall'avvio della fase preparatoria le autorità accademiche si sono dimostrate molto disponibili nel venire incontro a tutte le richieste che comporta

l'organizzazione della stessa, che si è svolta in un clima di amabilità e di fiducia reciproca. In genere, si percepisce un'atmosfera istituzionale serena e accogliente, fatto che è stato ribadito dall'opinione tanto degli studenti come dei professori e di coloro che svolgono diversi compiti all'interno dell'istituzione. In relazione con il programma, la CVE ha voluto privilegiare l'incontro con i membri dell'APRA non solo a livello di gruppo ma anche individualmente. Per questo motivo, nelle due giornate sono stati previsti spazi e tempi per coloro che volevano dialogare personalmente con i membri della commissione.

La CVE si è riunita con il Rettore, con il Vicerettore accademico e il Vicerettore di sviluppo istituzionale, con l'Economista, con i capi di Dipartimento, Decani e Presidi, con il gruppo che ha curato la stesura del RAV e con la nuova Commissione di qualità, con i rappresentanti degli studenti, con il personale docente, con il Vicerettore accademico per la ricerca e con i docenti che svolgono attività di ricerca, e con i membri del personale non docente. Gli incontri sono stati improntati alla cordialità, all'apertura e al sincero desiderio di cercare insieme la strada migliore perché l'APRA porti avanti un processo di *Quality Assurance* che le permetta di raggiungere gli obiettivi indicati nel Piano Strategico.

1. RAPPORTO DI AUTOVALUTAZIONE

Il Rapporto di autovalutazione (RAV) elaborato dall'Ateneo segue le indicazioni fornite dall'AVEPRO tanto nell'organizzazione interna come negli allegati che contengono le informazioni statistiche e numeriche. Nel suo complesso, il RAV presenta un'analisi adeguata dei punti indicati non limitandosi solo a un'analisi descrittiva, ma anche proponendo, certe volte, strategie di miglioramento.

Tuttavia, come conseguenza della vitalità che si rispecchia nel gran numero di proposte formative e indirizzi di ricerca offerti dalle 3 facoltà e dei 6 istituti, sarebbe conveniente che l'APRA, nel prossimo ciclo di valutazione, considerasse la possibilità di strutturare il RAV in modo di "fornire una valutazione dell'Istituzione nel suo complesso seguita dalle valutazioni di ogni singola Facoltà o Unità accademica", come viene indicato dall'AVEPRO nelle *Linee guida per l'autovalutazione 2019* (B/15).

2. MISSION, VISION, GOVERNANCE E PIANO STRATEGICO

2.1. Mission e vision

L'APRA, che fa parte della *Rete Internazionale di Università della Legione di Cristo e del Regnum Christi*, ha la missione di promuovere l'insegnamento delle scienze ecclesiastiche e la diffusione della cultura cristiana attraverso la ricerca e l'approfondimento della Rivelazione, autenticamente interpretata dal Magistero della Chiesa, e di formare leader cristiani, chierici e laici, che

rispondendo agli interrogativi teorici ed esistenziali dell'uomo, impregnino di spirito cristiano la società (cf. *Statuti Generali 2020*, art. 4 §3; *Piano strategico 2019-2024*, art. 4).

Nell'ultimo quinquennio l'Ateneo ha realizzato un notevole sforzo nell'aggiornamento dei suoi documenti legislativi. Durante l'anno accademico 2018-2019 sono stati revisionati e aggiornati gli *Statuti Generali* dell'Ateneo alla luce della costituzione apostolica *Veritatis Gaudium* ed è stato pubblicato l'*Ideario* che esprime i principi e i valori alla base del contributo specifico dell'APRA alla missione evangelizzatrice della Chiesa. Oltre a questo, c'è stata una notevole produzione di normativa secondaria, regolamenti e norme, e la progettazione del *Piano strategico 2019-2024*. È importante sottolineare che la *vision* e la *mission* dell'Ateneo si manifestano con chiarezza nei suddetti documenti.

L'APRA dovrà favorire una corretta applicazione di questa normativa che non generi una "eccesiva complessità istituzionale" (cfr. *Rapporto visita Commissione esterna 2014*), ma faciliti lo svolgimento delle attività accademiche, agevoli l'esecuzione delle procedure amministrative e favorisca la comunicazione, tanto *ad intra*, tra i diversi dipartimenti ed uffici, come *ad extra*, con gli attori sociali ed ecclesiali con cui l'Ateneo mantiene relazioni di *partnership*.

2.2. Piano strategico 2019-2024

Il *Piano strategico 2019-2024* raccoglie i punti principali individuati nel RAV, ed è strutturato in base a quattro linee strategiche: Qualità accademica, Formazione ed esperienza universitaria, Gestione istituzionale e Sviluppo istituzionale. Nella sua formulazione hanno partecipato i diversi membri della comunità universitaria: Consiglio Direttivo, Direttori di Istituto, Direttori di Cattedra, altri responsabili di dipartimenti o coordinatori, alcuni membri del personale amministrativo di diversi ambiti e ruoli, e qualche studente.

Questo grande sforzo che l'APRA ha realizzato a livello legislativo e di programmazione strategica, necessita di una revisione costante di verifica e di valutazione. Per questo motivo, la CVE ritiene che nel prossimo quinquennio sarà determinante per la *Quality Assurance* dell'Ateneo un lavoro coordinato tra i Direttivi e la *Commissione per la promozione della qualità* orientato ad assicurare una adeguata implementazione delle linee strategiche che consenta il raggiungimento degli obiettivi fissati.

2.3 Gestione istituzionale

L'APRA possiede una grande vitalità che si manifesta, per esempio, nella quantità di progetti che tanto le Facoltà come gli Istituti portano avanti, fatto che è riconosciuto come un punto di forza (cfr. *Piano strategico 2019-2024*, Prima linea: Qualità accademica). Pertanto, sarà fondamentale nel processo di crescita dell'Ateneo, "calibrare meglio" il rapporto tra di essi (cfr. *Rapporto visita Commissione esterna 2014*), in modo che si riesca ad instaurare una cultura della collaborazione che permetta non solo di non disperdere le energie e le risorse umane ed economiche, ma anche di sviluppare la consapevolezza di appartenere alla stessa istituzione. Infatti, oltre a svolgere il lavoro in una Facoltà o in un Istituto, tutti sono membri dello stesso Ateneo. Questa cooperazione

aiuterà, ugualmente, a ottimizzare la distribuzione dei lavori e dei compiti tra i professori e gioverà a migliorare la transdisciplinarietà nell'insegnamento e nella ricerca (cfr. *Veritatis gaudium*, prologo 4).

La suddetta cultura della collaborazione si sostiene mediante lo sviluppo di “un'autentica cultura dell'incontro” (*Veritatis gaudium*, prologo 4) che permetta la conoscenza reciproca, favorisca l'interscambio di idee e promuova una ricerca collegiale del miglioramento della *Quality Assurance* dell'Ateneo. Al riguardo, è molto positivo che uno degli obiettivi del Piano strategico sia precisamente potenziare la comunicazione interna (cfr. *Piano strategico 2019-2024*, Terza linea: Gestione istituzionale).

In rapporto con quanto detto precedentemente, il fatto che l'APRA condivida lo stesso campus con l'Università Europea di Roma (UER) presenta non solo delle difficoltà a livello amministrativo e gestionale che devono essere affrontate, ma anche tante opportunità. Sarà molto importante che ambedue le istituzioni rafforzino il processo di collaborazione accademica e di ricerca che stanno portando avanti e che si presenta molto promettente.

2.4 Amministrazione

Nel rapporto relativo alla precedente visita per la valutazione della qualità si legge: “la situazione economica dell'Ateneo si avvia progressivamente verso un'auspicabile normalizzazione” (*Rapporto visita Commissione esterna 2014*). La CVE valuta molto positivamente il percorso fatto negli ultimi anni a livello economico e legislativo, ai fini di una maggiore chiarezza e trasparenza gestionale. I bilanci sottoposti a revisione rappresentano un chiaro segnale di professionalità e garanzia di trasparenza. Il processo di pianificazione e controllo di gestione attraverso *budget* e reportistica sembra stia migliorando nel tempo e le procedure diventano sempre più chiare. Il suggerimento della CVE su questo fronte è che l'APRA possa investire tempo e competenze nell'accompagnamento alla formazione del *budget* e alla formazione di una cultura “gestionale”. Se le persone diventano più consapevoli dell'importanza della pianificazione e di un *budget* per il servizio alla missione educativa e culturale, potranno collaborare meglio alla buona gestione dell'Ateneo.

Dal dialogo è emerso anche che si sta pensando a progettare corsi per le figure chiave di *leadership* che si stanno formando. La commissione incoraggia queste iniziative che aiutano a formare persone competenti, o quantomeno coscienti di ciò di cui un'organizzazione ha bisogno per poter funzionare.

Si è inoltre rilevato che una parte consistente delle entrate proviene dalla Congregazione dei Legionari di Cristo: questo elemento, che può rappresentare un elemento di rischio, d'altra parte rappresenta anche una sicurezza per l'Istituzione. Le persone responsabili, a livello economico e gestionale, sono consapevoli di questo e si sta lavorando attivamente per la ricerca di fonti alternative di sostentamento che portino sempre più verso la sostenibilità. In questo senso la richiesta di destinare parte degli introiti che arrivano tramite donazioni a coprire le spese

amministrative va sostenuta. L'APRA sta lavorando attivamente sulla ricerca fondi e la promozione dell'area dello sviluppo istituzionale si sta rivelando un investimento importante per il presente e il futuro. Dalla discussione è emersa la tensione tra la ricerca di opportunità più redditizie (offrire corsi che hanno domanda, ecc.) e indirizzare gli sforzi verso la realizzazione della *mission* dell'Ateneo. Viene notata infatti a volte la dispersione di energie, dovuta ai tanti processi in corso, rispetto alla parte più istituzionale dell'Ateneo. La CVE incoraggia questo lavoro di armonizzazione tra carisma e gestione, affinché un polo rinforzi l'altro e viceversa.

3. APPRENDIMENTO E RICERCA

3.1. Studenti

Gli studenti manifestano soddisfazione per la proposta formativa e per i contenuti che ricevono nei programmi di studi, così come per la competenza dei professori. Viene valutata positivamente la qualità dei rapporti e della comunicazione con le autorità accademiche e con i membri dei diversi uffici, dipartimenti, ecc., così come lo sforzo istituzionale perché si possa portare avanti un sereno e fecondo processo di apprendimento. A questo scopo, la CVE ritiene fondamentale l'implementazione di un sistema di accompagnamento e tutoraggio affinché ogni studente sia seguito personalmente, in modo tale che l'istituzione possa sviluppare "una cultura di attenzione personalizzata agli studenti" (*Piano strategico 2019-2024*, Seconda linea: Formazione ed esperienza universitaria).

Inoltre, l'Ateneo non deve cessare nel suo impegno per favorire la partecipazione attiva degli studenti in tutti i settori della vita accademica, dato che questo è essenziale perché possano sviluppare un senso di appartenenza all'istituzione (cfr. *Piano strategico 2019-2024*, Seconda linea: Formazione ed esperienza universitaria). A tal fine, sarà importante che i rappresentanti degli studenti assumano un ruolo ancora più attivo tanto nel motivare la comunità studentesca come nel promuovere i rapporti tra professori e studenti.

3.2. Corsi e didattica

Riguardo ai corsi offerti, essi sono descritti come interessanti per i temi trattati, per la loro attualità o per l'importanza curricolare. Gli ambiti che andrebbero migliorati sono quelli relativi ad alcuni aspetti della docenza. Infatti, per diversi corsi gli studenti segnalano, a fronte della preparazione e competenza nei contenuti delle materie, una sufficiente o solo discreta capacità comunicativa. Si auspica una didattica più dinamica, una esposizione più chiara e un'organizzazione più sistematica nella presentazione dei contenuti.

Si riconosce e si apprezza lo sforzo che l'APRA ha fatto per affrontare la situazione di pandemia, tramite la sistemazione della piattaforma *Microsoft Teams*, l'organizzazione del servizio di prestito della Biblioteca, l'ottimizzazione dei servizi amministrativi in modalità online, ecc. Gli studenti riconoscono che, nel contesto attuale, il miglior lavoro possibile è stato fatto. In relazione con la

didattica a distanza, è stato evidenziato che alcuni professori non hanno una padronanza sufficiente di *Teams*. Sarebbe auspicabile che i docenti continuassero ad imparare a usare le tante funzionalità a disposizione nella piattaforma e anche online, non solo a motivo della situazione sanitaria odierna, ma anche per il fatto che il *Piano strategico 2019-2024* contempla l'ampliamento della offerta di corsi e programmi online per lo sviluppo istituzionale.

3.3. Docenti

La CVE valuta molto positivamente che tra le priorità del *Piano strategico* figuri l'intenzione di: "Potenziare il corpo docente attraverso un programma organico che coinvolga proattivamente i professori, li aiuti a sviluppare le competenze professionali e attiri nuovi talenti" (cfr. *Piano strategico 2019-2024*, Prima linea: Qualità accademica). Questo obiettivo è sostenuto attivamente dalle autorità accademiche di concerto con i responsabili della Congregazione dei Legionari di Cristo, e prevede nel breve periodo l'inserimento di un numero congruo di giovani professori che al momento stanno completando il percorso dottorale e opportunamente già fanno esperienze didattiche guidate.

Si raccomanda, però, di favorire quanto più possibile la pronta conclusione del dottorato evitando di impegnare troppo in anticipo le nuove leve in incarichi istituzionali dell'Ateneo. Infatti, si ritiene opportuno che i giovani professori siano introdotti in forma graduale nell'attività accademica, in particolare che possano disporre di tempi adeguati per impostare i corsi loro assegnati e per poter continuare la ricerca e le pubblicazioni nei campi di loro competenza.

3.4. Formazione del corpo docente

La CVE ha molto apprezzato l'intenzione espressa nel *Piano strategico* di: "Sviluppare una pedagogia che diversifichi l'uso delle metodologie didattiche in modo tale da rendere più profondo ed efficace l'apprendimento degli studenti" (cfr. *Piano strategico 2019-2024*, Prima linea: Qualità accademica). Nel RAV (cfr. n. 4.2) risulta che agli insegnanti sono già state proposte attività di formazione didattica strutturate e qualificate, in particolare in collaborazione con l'università Francisco de Vitoria di Madrid. Questo è un punto particolarmente qualificante della formazione professionale permanente dei docenti: auspichiamo che continui a essere offerto al corpo docenti ed eventualmente rafforzato, anche per sfruttare al meglio le attrezzature multimediali digitali all'avanguardia di cui l'APRA si è opportunamente dotato anche in risposta alle particolari esigenze didattiche emerse in occasione della pandemia del Covid-19.

3.5. Attività di ricerca

Tra le priorità del *Piano strategico* vi è l'esigenza di: "Potenziare la ricerca scientifica di qualità, principalmente nelle linee di ricerca trasversali proprie dell'Ateneo, il lavoro di gruppo e l'interdisciplinarietà" (cfr. *Piano strategico 2019-2024*, Prima linea: Qualità accademica). In questo ambito, l'APRA possiede indubbiamente al suo interno una molteplicità di servizi e di risorse, non solo economiche, insieme a una rete di contatti internazionali con istituzioni e università (cf. RAV,

n. 8.6) che rappresentano una grande opportunità per stimolare la ricerca e il lavoro interdisciplinare.

Tutto ciò si traduce in una serie esuberante di progetti di ricerca in corso che hanno realizzato esperienze interessanti e considerevoli. Tuttavia, l'alto numero di centri, gruppi e linee di ricerca rischia di risultare controproducente e tendenzialmente dispersivo, come rilevato anche nel RAV (cf. 4.7; 8.1). Riteniamo, pertanto, che la vitalità esistente debba essere meglio governata, coordinata e integrata nell'attività ordinaria dell'APRA e delle sue Facoltà, in modo che l'esistente sia sempre meglio sfruttato per stimolare il lavoro collegiale e a servizio dell'attività didattica istituzionale.

3.6. Pubblicazioni

Il RAV documenta puntualmente il numero e la qualità delle pubblicazioni prodotte dai docenti dell'Ateneo (cf. n. 8.12. e Allegato n. 10), sottolineando i miglioramenti intervenuti nella collocazione editoriale dei contributi. A fronte di ciò, ci sentiamo di ribadire la raccomandazione già presente nella Relazione della precedente visita esterna AVEPRO ovvero quella di adottare al più presto un sistema di referaggio per le riviste dell'Ateneo.

4. ANALISI SWOT

Nel *Piano strategico 2019-2024*, l'APRA presenta i risultati dell'analisi SWOT organizzato secondo quattro linee strategiche o cardini: Qualità accademica, Formazione ed esperienza universitaria, Gestione istituzionale e Sviluppo istituzionale. Questa analisi ha preso in considerazione la revisione dei risultati della pianificazione quinquennale precedente, certi studi riguardanti alcuni temi specifici e i risultati del sondaggio per la pianificazione.

4.1. Punti di forza

I principali punti di forza rilevati dall'APRA sono:

Qualità accademica
<p>Ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ci sono 5 gruppi di ricerca stabiliti. - Il carattere di interdisciplinarietà presente nella ricerca, facilitato dalla condivisione dei progetti di ricerca tra i docenti. - Aumentano le pubblicazioni dei docenti dell'Ateneo anche su riviste esterne.
<p>Offerta formativa</p> <ul style="list-style-type: none"> - Offerta formativa organica e ortodossa. - Programmi innovativi che rispondono a esigenze della società.
<p>Docenti</p> <ul style="list-style-type: none"> - Competenza dei docenti e senso di appartenenza. - Internazionalità del corpo docente con età media bassa. - La maggior parte dei docenti vivono in una stessa comunità.

<p>Innovazione educativa</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utilizzo delle piattaforme <i>Microsoft Teams</i> e <i>Moodle</i>. - Il sostegno di alcuni organi legati alla Congregazione che offrono dei servizi informatici di valore in modo gratuito.
<p>Formazione ed esperienza universitaria</p>
<p>Coinvolgimento degli studenti</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gli studenti riconoscono di ricevere una formazione di qualità e valorizzano l'internazionalità e l'interculturalità che si vive nell'Ateneo. - Gli studenti aderiscono all'identità della missione istituzionale ed entrano in sintonia con le varie categorie all'interno dell'Ateneo.
<p>Ex studenti</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gli ex studenti guardano l'Ateneo con riconoscenza, apprezzano le competenze ricevute e l'ambiente vissuto nel Campus.
<p>Accompagnamento e tutoraggio</p> <ul style="list-style-type: none"> - Il numero di studenti rende possibile l'accompagnamento e un'attenzione personalizzata più costante. - Diponibilità e vicinanza dei docenti.
<p>Formazione extracurricolare</p> <ul style="list-style-type: none"> - Offerta di vari corsi e attività extracurricolari.
<p>Gestione istituzionale</p>
<p>Istituzionalizzazione</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sono stati fatti passi importanti nel processo di istituzionalizzazione e di redazione delle normative, così come nella sua implementazione. - Utilizzo di documenti digitali per la condivisione della normativa, sia internamente che verso l'esterno.
<p>Governo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le Autorità cercano di applicare e seguire fedelmente la normativa esistente. - Buon atteggiamento di ascolto e accoglienza da parte di autorità e responsabili di dipartimenti. - Incremento del senso di partecipazione e di condivisione.
<p>Talento umano</p> <ul style="list-style-type: none"> - Professionalizzazione del sistema di contrattazione e implementazione del sistema di valutazione. - Età del personale adeguata: giovani e con esperienza.
<p>Comunicazione e "posizionamento" integrale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Forte sviluppo del Dipartimento di Comunicazione. - Nuovi Investimenti comunicativi attraverso gli strumenti di Internet. - Maggiore chiarezza della <i>mission</i> dell'Ateneo.
<p>Comunicazione interna</p> <ul style="list-style-type: none"> - La comunicazione interna è migliorata negli ultimi anni. - Miglioramento del lavoro dei referenti di comunicazione dei dipartimenti.
<p>Servizi istituzionali</p> <ul style="list-style-type: none"> - La Segreteria Generale offre un servizio di certificazione efficiente.
<p>Tecnologia e trasformazione digitale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Miglioramento dei sistemi informatici per il pubblico: iscrizione e pagamento online.

<ul style="list-style-type: none"> - Digitalizzazione degli archivi della Segreteria. - Nuove risorse elettroniche e basi dati della Biblioteca.
Sviluppo istituzionale
Crescita <ul style="list-style-type: none"> - La presenza di una struttura per offrire corsi online. - Le borse di studio di cui usufruiscono gli studenti. - Posizione strategia del campus per la mobilità romana.
Risorse finanziarie <ul style="list-style-type: none"> - Accordi stabili con la Legione che garantisce la sussistenza e con altri benefattori impegnati su alcuni programmi. - La crescita della dedizione del personale dell'ateneo nell'area di <i>fundraising</i>.
Struttura e attrezzature <ul style="list-style-type: none"> - Campus più nuovo tra le pontificie romane, in una posizione strategia per la mobilità. - Aule multimediali. - La collaborazione tra sviluppo istituzionale e amministrazione orientata alla soluzione dei problemi.
Engagement <ul style="list-style-type: none"> - Accordi in essere con altre università pontificie per diplomi congiunti. - Accordi in essere con la <i>Rete Internazionale di Università della Legione di Cristo e del Regnum Christi</i> e altre istituzioni.

4.2 Punti di debolezza e opportunità

Si deve notare che nel *Piano strategico 2019-2024* i punti di debolezza sono stati messi insieme alle opportunità, perché sono considerati come sfide che spingono l'Ateneo a migliorare la qualità istituzionale e dell'offerta formativa. I principali punti di debolezza e le opportunità rilevati dall'APRA sono:

Qualità accademica
Ricerca <ul style="list-style-type: none"> - Entrare nel sistema <i>peer-review</i>. - Migliorare il coordinamento nella ricerca tra Facoltà e istituti, potenziando i gruppi di ricerca e delineando una posizione comune più chiara. - Potenziare un accompagnamento personale ed efficace ai dottorandi.
Offerta formativa <ul style="list-style-type: none"> - Coordinare il lavoro fra i docenti per organizzare un programma accademico complessivo. - Trovare nuove dinamiche d'accordo con la <i>mission</i>. - Crescere di più nella interdisciplinarietà tra Facoltà e istituti.
Docenti <ul style="list-style-type: none"> - Favorire l'inserimento dei docenti più giovani. - Evitare un eccesso di concentrazione di compiti in poche persone. - Chiarificare di più il vincolo tra i docenti della congregazione dei Legionari di Cristo e il dipartimento di Risorse Umane.
Innovazione educativa <ul style="list-style-type: none"> - Usufruire di più della tecnologia per crescere nei sistemi <i>e-learning</i>.

- Migliorare il coordinamento di IT, perché aiuti sia la parte gestionale che la formazione pedagogica dei professori con le nuove tecnologie.
Formazione ed esperienza universitaria
Coinvolgimento degli studenti - Continuare con la formazione pedagogica e didattica dei docenti. - Valorizzare i rapporti sociali, partendo dalla classe (fare gruppo), ma anche nei momenti di interazione sociale fra tutti (fare comunità). - Migliorare gli strumenti di valutazione per capire meglio il livello di soddisfazione degli studenti.
Ex studenti - Favorire la comunicazione e l'attenzione degli ex studenti. - Coinvolgere gli ex-studenti nei programmi di formazione <i>e-learning</i> .
Accompagnamento e tutoraggio - Promuovere la disponibilità dei docenti per accompagnare e fare tutoraggio. - Migliorare gli strumenti di valutazione dell'attività dei docenti e dei servizi. - Favorire il <i>feedback</i> della performance accademica (restituzione degli esami scritti e orali, lavori scritti).
Formazione extracurricolare - Migliorare la promozione dei corsi e delle attività extracurricolari. - Sviluppare attività in relazione con il territorio (volontariato, ecc.). - Sfruttare meglio le opportunità di partecipazione a convegni e altre attività proprie della città di Roma.
Gestione istituzionale
Istituzionalizzazione - Favorire l'applicazione delle procedure in tutto l'Ateneo. - Analizzare continuamente il modo migliore per gestire e migliorare i processi di qualità. - Continuare con l'adeguamento alla normativa civile sulla <i>privacy</i> .
Governo - Favorire la collaborazione e la sussidiarietà. - Favorire una semplificazione delle procedure nella gestione giornaliera. - Procurare una maggiore connessione tra programmazione, budget e rendicontazione.
Talento umano - Organizzare un piano di formazione del personale. - Continuare con la ricerca di personale.
Comunicazione e "posizionamento" integrale - Promuovere un'azione incisiva diretta agli ex studenti. - Esplicitare di più la specificità dell'Ateneo per comunicarla meglio <i>ad extra</i> . - Favorire l'interazione con i <i>mass-media</i> .
Comunicazione interna - Favorire la comunicazione tra i dipartimenti. - Sfruttate meglio le piattaforme informatiche.
Servizi istituzionali - Organizzare un dipartimento di attenzione ed accompagnamento degli studenti. - Curare la modalità dell'attenzione a tutti gli utenti: studenti, docenti, persone esterne, ecc.

<p>Tecnologia e trasformazione digitale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organizzare un <i>Digital Transformation Office</i> che perfezioni e faciliti l'uso dei sistemi informatici. - Favorire la digitalizzazione dei processi interni per evitare un uso eccessivo della carta. - Continuare con la formazione al corretto uso degli strumenti informatici a disposizione.
<p>Sviluppo istituzionale</p>
<p>Crescita</p> <ul style="list-style-type: none"> - Continuare con l'elaborazione di un programma di crescita organica. - Sfruttare meglio le possibilità di collaborazione con le reti RIU, RC e le reti delle università pontificie. - Approfittare l'internazionalità del corpo docente per offrire in diverse lingue i percorsi formativi proposti dall'Ateneo.
<p>Risorse finanziarie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incorporare più personale per l'economato e per le attività di <i>fundraising</i>. - Favorire l'inserimento dei Progetti in concorsi con fondi pubblici. - Chiarire i criteri di assegnazione delle borse di studio.
<p>Struttura e attrezzature</p> <ul style="list-style-type: none"> - Creare una struttura IT per l'Ateneo. - Continuare con la trasformazione digitale delle aule. - Chiarire di più la condivisione degli spazi del campus con la UER.
<p>Engagement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Interagire di più tra gli stessi dipartimenti dell'Ateneo, e anche con la UER e la RIU. - Favorire la collaborazione con i dicasteri vaticani legati a temi comuni con l'Ateneo (donna, bioetica, ecc.). - In prospettiva della terza missione, la presenza di LC e RC a Roma con un collegio, una parrocchia e le sezioni che possono dare spazio a un aiuto al territorio in sinergia e profondità.

Il *Piano strategico 2019-2024* affronta i punti principali ricavati dall'analisi SWOT, integrandoli in modo tale di riuscire a proporre degli obiettivi chiari e precisi. Gli indicatori che li accompagnano aiuteranno l'Ateneo a valutare se i suddetti obiettivi sono stati raggiunti oppure no. Perciò, è indispensabile che il *Piano strategico* sia revisionato periodicamente da parte delle autorità accademiche assecondate dalla *Commissione per la promozione della qualità*.

5. Quality Assurance nell'Istituzione

L'APRA sta portando avanti in modo soddisfacente il ciclo della *Quality Assurance* secondo i principi contenuti nelle *Linee Guida AVEPRO 2019*. Dal primo ciclo di valutazione fino ad ora, si osserva lo sforzo fatto per implementare una cultura della pianificazione strategica all'interno dell'istituzione, sforzo che ha iniziato a portare frutti nei diversi ambiti dell'Ateneo, tanto a livello formativo, di gestione e di sviluppo istituzionale. Nel processo di valutazione, la CVE giudica molto positivamente la chiarezza e la sincerità manifestate nel RAV, fatto che ha permesso all'APRA di redigere un valido e fattibile *Piano strategico* per il quinquennio 2019-2024.

L'organo incaricato per la promozione della qualità all'interno dell'Ateneo è la *Commissione per la promozione della qualità*, costituita nel 2010, che conta a sua volta con un braccio operativo, l'*Ufficio della Qualità*. È importante sottolineare che l'APRA possiede un *Regolamento*, approvato nel 2013, che regola il suo funzionamento e le sue competenze specifiche. La suddetta *Commissione* cerca di coinvolgere in sé tutti i membri della comunità accademica, per cui è costituita da un rappresentante di ciascuna delle Facoltà, un rappresentante per tutti gli Istituti che operano all'interno dell'Ateneo, un rappresentante degli studenti, un componente per l'area amministrativa e gestionale ed eventualmente da altri componenti interni o esterni (cfr. *Regolamento della Commissione per la promozione della qualità*, art. 2, §2).

Per continuare l'implementazione della *Quality Assurance*, sarebbe opportuno che l'APRA continuasse a promuovere l'idea di "cultura della qualità", mettendo in evidenza non solo la necessità ma anche i vantaggi di essere sottoposti periodicamente a una valutazione. A tale scopo, è importante rendere pubblici i risultati raggiunti, perché questo gioverà a che, gradualmente, si lascino da parte certe resistenze e idee sbagliate riguardo alla qualità e alla valutazione. Inoltre, la *Commissione per la promozione della qualità* deve assicurarsi di coinvolgere tutti gli *stakeholders* nei diversi processi che comporta il ciclo della *Quality Assurance*, in modo che l'intera comunità accademica partecipi attivamente nel miglioramento della qualità dell'Ateneo. Poi, si deve fare attenzione a che i risultati dei questionari di valutazione vengano presi in considerazione dalle autorità corrispondenti, giacché in essi si trovano informazioni molto importanti per il miglioramento della qualità dell'Ateneo. Finalmente, occorre un monitoraggio assiduo e una verifica costante dell'evoluzione dei processi avviati e del raggiungimento degli obiettivi fissati nel *Piano strategico*, per assicurare che la *Quality Assurance* caratterizzi sempre di più la cultura dell'APRA.

6. Terza missione

Riguardo l'inserimento dell'APRA nel suo contesto sociale, essa entra in collaborazione o in relazione di *partnership* con gli attori esterni principalmente attraverso gli Istituti. Per esempio, l'Istituto Superiore di Studi sulla Donna sta portando avanti delle iniziative contro la violenza sulle donne, collaborando con l'Unione delle Comunità Ebraiche in Italia, con la Comunità Religiosa Islamica Italiana e con le Associazioni Cristiane Lavoratori Italiani. Allo stesso modo, l'Istituto di Bioetica e Diritti Umani sta partecipando a diversi progetti con lo scopo di aiutare a sviluppare e a divulgare un manuale sui diritti e responsabilità dei cittadini; lo stesso istituto collabora con l'UNESCO attraverso la Cattedra UNESCO in Bioetica e Diritti Umani. Nell'ambito dell'azione sociale, l'Ateneo ha collaborato con altre istituzioni nell'organizzazione di pranzi per poveri, immigranti e bambini. La partecipazione a queste iniziative e progetti ha permesso all'APRA di sviluppare una vasta rete di relazioni esterne volte al dialogo con la società e con la cultura.

Allo stesso modo, l'Ateneo porta avanti una serie di iniziative e corsi tramite l'Istituto *Sacerdos* e l'Istituto Superiore di Scienze Religiose che gli permettono di stabilire fecondi rapporti di

collaborazione con numerosi attori ecclesiali. È importante sottolineare che, per sensibilizzare la comunità accademica sulla terza missione, un fascicolo della rivista annuale dell'Ateneo è stato dedicato a tale argomento.

Sebbene siano numerose le iniziative che l'APRA porta avanti, non esiste ancora una politica istituzionale specifica per il sostegno della terza missione. Sarebbe conveniente che l'Ateneo potesse dare una maggiore organicità ai diversi progetti promossi dagli Istituti tramite delle linee chiare che li aiutino a sviluppare una maggiore sinergia operativa. Inoltre, sarebbe auspicabile che l'Ateneo approfittasse ancora di più dell'appartenenza alla *Rete Internazionale di Università della Legione di Cristo e del Regnum Christi*, così come il fatto della presenza dell'Università Europea di Roma nello stesso campus, per cercare nuove strade, a livello nazionale e internazionale, che le permettano di potenziare la qualità della terza missione.

7. Conclusioni e presentazione delle raccomandazioni in ordine di priorità

Tenuto conto di quanto sin qui è stato presentato, a conclusione la CVE ribadisce il proprio apprezzamento per tutta la ricchezza e la vitalità riscontrata nell'esperienza dell'APRA, formulando in forma sintetica per il prossimo quinquennio le seguenti raccomandazioni, esposte secondo l'ordine di priorità che è sembrato più consono a quanto emerso dal RAV e dalla visita.

1. Il *Piano strategico 2019-2024* deve costituire la bussola del lavoro di tutte le componenti dell'APRA al fine di promuovere un lavoro coordinato tra le diverse realtà che lo compongono, evitando l'eccessiva complessità istituzionale e promuovendo una costante ed efficace comunicazione interna a livello sia istituzionale che interpersonale.
2. S'invita a completare nei tempi più brevi possibili l'inserimento dei nuovi professori prossimi al conseguimento del dottorato, prevedendo che ciò avvenga in modo graduale (p.es. non assegnando subito ruoli istituzionali) perché possano disporre del tempo necessario a impostare i corsi loro assegnati e continuare la ricerca negli ambiti di competenza.
3. Per rafforzare il processo che si sta realizzando a livello economico e legislativo ordinato a una maggiore chiarezza e trasparenza, continuare ad investire tempo e competenze nella formazione di una cultura "gestionale" indirizzata a che il personale diventi più consapevole dell'importanza della pianificazione e del *budget* per il servizio alla missione educativa e culturale dell'Ateneo.
4. Continuare e approfondire la formazione didattica del corpo docenti già ben avviata; potenziare l'attività di ricerca scientifica e di pubblicazione dei professori; coordinare meglio l'esuberante vitalità presente nell'APRA integrandola nelle attività ordinarie delle Facoltà; adottare al più presto un sistema di referaggio (*peer review*) per le riviste dell'Ateneo, come già raccomandato in occasione della precedente CVE.
5. Implementare un sistema di accompagnamento personalizzato a favore degli studenti, insieme al potenziamento della loro partecipazione attiva alla vita accademica anche attraverso il ruolo dei loro rappresentanti che costituiscono un prezioso strumento di

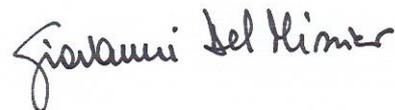
raccordo tra professori e studenti per sviluppare un sempre più profondo senso di appartenenza all'istituzione.

6. Consolidare la cultura della qualità già ben sviluppata, facendo percepire a tutte le componenti dell'APRA i vantaggi derivanti da una costante autovalutazione e verifica del lavoro svolto, monitorando costantemente l'evoluzione dei processi avviati e il raggiungimento degli obiettivi fissati dal *Piano strategico 2019-2024*. A questo fine la pubblicazione dell'esito delle distinte valutazioni interne (in forma anonima e aggregata) può risultare assai utile al fine di una positiva percezione del processo di *Quality Assurance*.

Roma, 17 maggio 2021



Carlos Esteban Salto Solá



Giovanni Del Missier



Alessandra Smerilli



Casimir Zielinski Ospe

Allegato 1

Programma della visita della Commissione di Valutazione Esterna

Mercoledì 28 aprile		
9.00-9.30	Incontro con il Rettore	
09.40-11.00	Incontro con il gruppo che ha curato la stesura del RAV e con la nuova commissione di qualità	
11.00-11.30	Pausa caffè	
11.30-12.30	Incontro con i capi di Dipartimento (Decani e Direttori d'istituto)	
12.40-13.15	Visita guidata della sede (Economo, Rettore e direttore dell'ufficio qualità)	
13.30-14.30	Pranzo in sede e pausa (senza rappresentanti dell'APRA)	
15.00-15.30	Incontro con i rappresentanti studenti del I ciclo (presenziale e online)	Incontri individuali con i docenti
15.30-16.15	Incontro con i rappresentanti studenti del II e III ciclo (presenziale e online)	Incontri individuali con i docenti
16.15-17.00	Incontro grupppale con il personale docente (presenziale e online)	Incontri individuali con gli studenti
17.00-17.15	Pausa caffè	
17.30-18.15	Incontro con il Vicerettore accademico per la ricerca e con i docenti e i dottorandi che svolgono attività di ricerca	
Giovedì 29 aprile		
8.30-9.00	Incontro CVE	
9.00-10.00	Incontro con il Rettore, il vicerettore amministrativo, e l'economo.	
10.00-10.30	Incontro grupppale con membri del personale (presenziale e online)	
10.30-11.00	Visita della biblioteca (Bibliotecario e direttore dell'ufficio qualità)	
11.00-12.00	Incontro con il Rettore e il Vicerettori accademico e di sviluppo istituzionale	Incontri individuali con i membri del personale
12.00-13.30	Riunione privata della Commissione di valutazione per la preparazione della presentazione finale	
13.30-14.30	Pranzo	
15.00-15.30	Incontro con il Rettore e il direttore dell'ufficio qualità per discutere i risultati e raccomandazioni	
15.30-16.30	Presentazione dei risultati e delle raccomandazioni della Commissione di valutazione (presenziale e online)	