



Salute mentale degli studenti

**RACCOMANDAZIONI UTILI
NELL'ISTRUZIONE UNIVERSITARIA**



1. Riepilogo

In tutta Europa, la salute mentale degli studenti è diventata una delle sfide strutturali più urgenti per gli istituti di istruzione superiore (IIS). L'aumento dei livelli di ansia, depressione e disturbi legati allo stress, così come le situazioni di crisi, incidono sul benessere degli studenti, sui risultati accademici, sul coinvolgimento, sui tassi di permanenza, sul carico di lavoro del personale e sulla stabilità istituzionale.

Gli istituti di istruzione superiore sono sempre più consapevoli della necessità per il personale docente di acquisire competenze per supportare gli studenti con problemi di salute mentale, comunicare in modo efficace e indirizzarli a servizi di supporto professionali. Nell'ambito del progetto Erasmus+ "Support for University Student Mental Health – Training for Teaching Staff" (SUNMENTORS)¹, è stato sviluppato un programma di e-learning specialistico basato sull'evidenza per rispondere a questa esigenza.

Tuttavia, l'esperienza transnazionale dimostra che le iniziative formative da sole non producono un impatto sistemico sostenibile. Senza un radicamento istituzionale, la partecipazione rimane disomogenea, i processi di segnalazione poco chiari e la responsabilità risulta frammentata tra le unità organizzative.

Questo documento programmatico fornisce quindi un quadro completo di governance degli istituti di istruzione superiore per integrare il miglioramento della salute mentale degli studenti nelle strutture istituzionali. È destinato principalmente al team dirigenziale senior (ad esempio, per l'istruzione, la diversità, l'inclusione e gli affari studenteschi), nonché ai presidi e ad altri decisori degli istituti di istruzione superiore europei.

Si sostiene che la salute mentale degli studenti debba essere riconosciuta come una questione di governance istituzionale trasversale a tutti gli ambiti dell'offerta formativa. Tale integrazione rafforzerebbe la qualità dell'insegnamento, migliorerebbe i risultati accademici degli studenti, favorirebbe la partecipazione inclusiva, stabilizzerebbe la permanenza e ridurrebbe l'esposizione al rischio istituzionale.

L'integrazione delle competenze in materia di salute mentale non rappresenta un'espansione della responsabilità istituzionale, bensì un perfezionamento strategico degli obiettivi esistenti relativi alla qualità dell'istruzione, all'equità e alla resilienza organizzativa.

2. La salute mentale degli studenti come sfida di governance sistemica

Storicamente, la salute mentale degli studenti era considerata un servizio di supporto aggiuntivo. I servizi di consulenza operavano parallelamente alle strutture accademiche, affrontando i casi individuali in modo reattivo.

Gli sviluppi attuali richiedono un cambio di prospettiva. La salute mentale degli studenti ha ora implicazioni sistemiche:

- Aumento delle richieste di proroghe delle scadenze o di formati di esame alternativi

¹ Per ulteriori informazioni sul progetto, visita il sito: www.sunmentors.eu

- Incertezza della facoltà riguardo alle situazioni di crisi
- Rischi di escalation nei casi gravi

Questi sviluppi influenzano gli indicatori di performance istituzionale. I tassi di mantenimento e di progressione ne risentono. I docenti sperimentano un maggiore carico emotivo. L'esposizione al rischio reputazionale aumenta in caso di incidenti di alto profilo.

Senza un supporto istituzionale per la salute mentale, le risposte diventano incoerenti. I singoli docenti possono adottare approcci diversi. Gli studenti sperimentano una variabilità nel supporto. I processi amministrativi diventano reattivi anziché prevedibili.

Tuttavia, l'integrazione delle competenze in materia di salute mentale può trasformare un modello reattivo in un approccio di governance strutturato e preventivo negli istituti di istruzione superiore.

3. Il ruolo del personale docente all'interno di quadri istituzionali strutturati

Il personale docente è spesso il primo a osservare, o a essere contattato da, studenti con problemi di salute mentale. È nella posizione ideale per individuare cambiamenti comportamentali, disimpegno scolastico/calò dei voti e isolamento emotivo.

Tuttavia, senza chiarezza istituzionale, i docenti potrebbero esitare ad agire o ad assumersi più responsabilità del dovuto.

In questo contesto, il programma di e-learning SUNMENTORS offre:

- Alfabetizzazione sulla salute mentale
- Comunicazione sensibile allo stigma
- Abilità di identificazione precoce
- Competenza di riferimento
- Consapevolezza del ruolo e dei confini

L'integrazione istituzionale garantisce che queste competenze siano applicate in modo coerente. È importante sottolineare che la formazione non intende fornire competenze di counseling al personale docente.

Mappe di riferimento chiare, metodi di registrazione trasparenti, protocolli di escalation in caso di crisi e standard di riservatezza riducono l'incertezza. Strutture di supporto trasparenti aumentano la fiducia dei docenti.

4. Prerequisiti organizzativi per un inserimento sostenibile

Integrare conoscenze, consapevolezza, strategie e competenze in materia di salute mentale nel personale docente degli istituti di istruzione superiore richiede più di un semplice supporto strategico o l'erogazione di moduli formativi. Richiede fattibilità organizzativa. Senza un allineamento tra aspettative istituzionali e realtà operative, anche iniziative ben progettate rischiano di essere percepite come un mero "aggiuntivo" o simbolico.

a) Una delle precondizioni più critiche riguarda la struttura del carico di lavoro. Il personale docente opera all'interno di un insieme sempre più complesso di aspettative di ruolo, tra cui l'erogazione di un insegnamento di alta qualità, la partecipazione alla ricerca, l'adempimento di compiti amministrativi, il contributo all'internazionalizzazione e la partecipazione ai processi di garanzia della qualità. In questo contesto, il lavoro emotivo (inclusa la risposta agli studenti con problemi di salute mentale) rimane spesso invisibile nei modelli formali di carico di lavoro. Se le istituzioni si aspettano che il personale si impegni in modo significativo nella sensibilizzazione sulla salute mentale ma non riconoscono le dimensioni relazionali ed emotive dell'insegnamento, il risultato sarà tensione e resistenza. Pertanto, un inserimento sostenibile richiede che la leadership istituzionale riconosca il lavoro emotivo come componente integrante del lavoro accademico. Ciò non implica l'abbassamento degli standard accademici o l'espansione delle responsabilità terapeutiche. Piuttosto, significa riconoscere che la comunicazione di supporto, l'identificazione precoce dei problemi di salute mentale e l'invio responsabile degli studenti sono tutti parte integrante della pratica didattica contemporanea. I quadri di riferimento del carico di lavoro e i dialoghi sulle prestazioni dovrebbero riflettere questa realtà. Quando i docenti percepiscono un allineamento tra i messaggi istituzionali e le aspettative di prestazione, il coinvolgimento aumenta.

b) Le norme di comunicazione rappresentano un secondo fattore decisivo. In molte istituzioni, le aspettative informali di disponibilità costante (come risposte rapide alle e-mail, flessibilità al di fuori dell'orario standard e adattamento immediato alle richieste degli studenti) creano confini sfumati tra responsabilità professionale e capacità personale. In tali ambienti, le iniziative per la salute mentale possono intensificare involontariamente la pressione, poiché il personale si sente obbligato ad assumersi una disponibilità aggiuntiva in nome del supporto agli studenti. Sono quindi essenziali politiche di comunicazione chiare che proteggano tempi di risposta ragionevoli e definiscano canali appropriati per le preoccupazioni urgenti. La chiarezza istituzionale riduce l'ambiguità e impedisce al personale ben intenzionato di impegnarsi eccessivamente.

c) Un supporto manageriale visibile è altrettanto fondamentale. Il personale docente deve sapere che, in situazioni di grave disagio o crisi, non è un decisore isolato. La dirigenza (a livello di dipartimento, di facoltà e centrale) dovrebbe comunicare chiaramente l'esistenza di strutture di supporto e che le procedure di escalation sono legittime e incoraggiate.

d) Un'ulteriore considerazione organizzativa riguarda la coerenza tra le unità. Se facoltà o dipartimenti interpretano le politiche sulla salute mentale in modo diverso, gli studenti riscontrano risposte disomogenee e il personale rimane incerto sugli standard condivisi. Il coordinamento istituzionale (attraverso linee guida centrali, mappe di riferimento condivise e comunicazioni armonizzate) migliora la prevedibilità. I presidi e le unità di garanzia della qualità svolgono un ruolo chiave nel garantire che i principi istituzionali siano implementati in modo coerente in tutte le facoltà.

e) Infine, la credibilità dipende dalla coerenza tra politica e pratica. Gli istituti di istruzione superiore enfatizzano sempre di più il benessere, l'inclusione e la resilienza nei documenti strategici. Tuttavia, se le strutture operative (allocazione del carico di lavoro, criteri di valutazione, processi di promozione) contraddicono questi impegni, il messaggio istituzionale perde legittimità. L'integrazione delle competenze in materia di salute mentale richiede

quindi una valutazione realistica della cultura organizzativa e delle strutture di incentivazione. L'allineamento non richiede una trasformazione radicale, ma un adeguamento intenzionale.

In sostanza, l'integrazione sostenibile delle competenze in materia di salute mentale non è principalmente una questione di risorse aggiuntive. È una questione di allineamento organizzativo. Quando i quadri politici, i modelli di carico di lavoro, le norme di comunicazione e le pratiche di leadership supportano, anziché indebolire, le iniziative in materia di salute mentale, la formazione diventa efficace e la resilienza istituzionale si rafforza.

5. Integrazione nella governance dell'insegnamento e dell'apprendimento

Affinché la consapevolezza e la competenza in materia di salute mentale diventino componenti stabili della pratica istituzionale, è necessario integrarle nelle strutture di governance dell'insegnamento e dell'apprendimento esistenti, anziché considerarle un'iniziativa esterna o temporanea. L'impatto sostenibile si verifica quando la formazione è integrata nell'architettura istituzionale che già plasma lo sviluppo accademico, il miglioramento della qualità e gli standard professionali.

Un punto di accesso primario per tale integrazione è il Centro per l'Insegnamento e l'Apprendimento istituzionale o un'unità di sviluppo accademico equivalente. Questi centri spesso fungono da centri per l'innovazione pedagogica, la qualificazione del personale e il miglioramento della qualità. Collocando la formazione in salute mentale in questo contesto consolidato, le istituzioni segnalano che la competenza in materia di salute mentale è parte integrante della professionalità docente contemporanea. Si allinea all'eccellenza didattica, alla pedagogia inclusiva e all'apprendimento incentrato sullo studente, anziché essere inquadrata come un'ulteriore preoccupazione per il benessere. Inoltre, l'integrazione all'interno di strutture di sviluppo consolidate garantisce la continuità oltre i cicli di finanziamento dei progetti e previene la frammentazione.

I quadri di qualificazione per l'insegnamento forniscono una seconda leva strategica. Molti sistemi di istruzione superiore europei richiedono o incoraggiano la partecipazione a certificati di insegnamento strutturati, programmi di formazione in prova o percorsi di qualificazione pedagogica per il personale accademico di nuova nomina. Integrare la consapevolezza della salute mentale in questi quadri normalizza la competenza come dimensione attesa della capacità di insegnamento. Quando i docenti incontrano la competenza in materia di salute mentale come parte della loro formazione pedagogica di base, l'argomento acquisisce legittimità e diventa istituzionalmente standardizzato.

I programmi di onboarding rappresentano un altro punto critico di integrazione. I primi mesi di inserimento accademico plasmano le norme professionali e le aspettative istituzionali. Includere la consapevolezza della salute mentale, la chiarezza dei riferimenti e la definizione dei confini durante l'onboarding segnala fin da subito che il benessere degli studenti è interconnesso con la responsabilità didattica. Garantisce inoltre che il nuovo personale sia informato sulle strutture di supporto prima di affrontare situazioni complesse con gli studenti.

I sistemi di sviluppo professionale continuo offrono ulteriori opportunità di integrazione duratura. Le carriere accademiche evolvono e le aspettative cambiano nel tempo. Integrare la formazione in salute mentale nei percorsi di sviluppo professionale continuo consente al personale di rivedere e approfondire le competenze man mano che le esigenze istituzionali evolvono. Una visibilità costante all'interno dei cataloghi di sviluppo e dei canali di comunicazione interna impedisce che l'argomento venga trascurato.

Collocare la formazione all'interno di strutture consolidate di sviluppo accademico ne migliora la sostenibilità in diversi modi. In primo luogo, evita la duplicazione dei sistemi amministrativi. In secondo luogo, allinea le competenze in materia di salute mentale con i processi di garanzia della qualità esistenti. In terzo luogo, integra la responsabilità all'interno di unità istituzionali riconosciute, garantendo rendicontazione e supervisione a lungo termine.

Le istituzioni possono rafforzare il coinvolgimento attraverso incentivi attentamente progettati. Crediti per lo sviluppo professionale, certificati riconosciuti nell'ambito di processi di promozione o riconoscimenti nell'ambito di programmi di eccellenza didattica migliorano la partecipazione senza creare obblighi coercitivi. Quando i docenti percepiscono che il coinvolgimento contribuisce al loro profilo professionale e alla progressione di carriera, l'adesione aumenta in modo organico.

Esempio pratico

Per illustrare come tale integrazione potrebbe concretizzarsi nella pratica: esempio TU Dortmund.

Il Centro per l'Insegnamento e l'Apprendimento integra la formazione SUNMENTORS nel suo catalogo annuale di sviluppo professionale. I partecipanti ricevono un attestato.

La partecipazione viene evidenziata durante le sessioni di onboarding del nuovo personale, in cui vengono presentati i percorsi di riferimento insieme alle informazioni sugli strumenti di apprendimento digitale e sulle normative di valutazione.

Si chiede ai presidi di comunicare la disponibilità della formazione durante le riunioni di facoltà e di incoraggiare la partecipazione.

6. Inclusione, equità e dimensione sociale

La salute mentale degli studenti non esiste isolatamente rispetto alle più ampie disuguaglianze strutturali. Le sfide legate alla salute mentale sono determinate non solo dalla vulnerabilità individuale, ma anche dalle condizioni socio-economiche, culturali e istituzionali. Gli studenti provenienti da contesti svantaggiati spesso affrontano fattori di stress cumulativi che aumentano la loro esposizione a problemi di salute mentale. Insicurezza finanziaria, alloggi precari, responsabilità familiari, esperienze migratorie, discriminazione, barriere linguistiche e capitale sociale limitato possono aggravare la pressione accademica. In particolare, per gli studenti di prima generazione, orientarsi nelle strutture dell'istruzione superiore può comportare ulteriore incertezza e isolamento.

All'interno dello Spazio europeo dell'istruzione¹ superiore¹, la dimensione sociale enfatizza l'equità nell'accesso, nella partecipazione e nel completamento degli studi per le diverse popolazioni studentesche. La salute mentale è direttamente implicata in questo programma. Quando il disagio psicologico non viene riconosciuto o non viene affrontato in modo adeguato, le disuguaglianze esistenti vengono rafforzate. Gli studenti che non hanno familiarità con i sistemi istituzionali potrebbero essere meno propensi a cercare aiuto. Coloro che temono lo stigma o le conseguenze accademiche potrebbero nascondere le difficoltà fino a quando non si aggravano. Di conseguenza, lo svantaggio si accumula nel tempo, influenzando il progresso accademico e aumentando il rischio di abbandono.

A questo proposito, l'integrazione istituzionale è fondamentale. Se la consapevolezza della salute mentale dipende esclusivamente dall'interesse individuale dei docenti, il supporto inclusivo diventa disomogeneo tra i dipartimenti. Gli studenti incontrano una variabilità che può avere ripercussioni sproporzionate su coloro che già si trovano in una situazione di svantaggio strutturale. L'integrazione a livello di governance garantisce che la competenza in materia di salute mentale diventi una norma istituzionale condivisa piuttosto che un attributo personale facoltativo.

Esempio:

In un istituto di istruzione superiore del Regno Unito, la formazione online è obbligatoria per tutto il nuovo personale. È necessario che tutti i moduli siano completati entro i primi 12 mesi di incarico. Il personale già in servizio è tenuto a completare la formazione entro 24 mesi. In entrambi i casi, la formazione è integrata da workshop in presenza.

L'integrazione della salute mentale contribuisce quindi direttamente ad ampliare la partecipazione e ad obiettivi di completamento equo. Integrando la consapevolezza nella governance della didattica, le università rafforzano non solo il benessere degli studenti, ma anche la loro più ampia missione sociale all'interno dello Spazio europeo dell'istruzione superiore.

¹Lo Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore (SEIS) è un quadro multilaterale che armonizza i sistemi di istruzione superiore in tutta Europa per garantirne comparabilità, compatibilità e qualità. Consente a studenti e docenti di spostarsi più facilmente tra i Paesi, ottenendo al contempo il riconoscimento dei propri titoli di studio. È nato dal Processo di Bologna (1999), un'iniziativa di riforma intergovernativa.

7. Modello di implementazione: dall'iniziativa all'istituzionalizzazione

Trasformare un'iniziativa di formazione sulla salute mentale in una pratica istituzionale sostenibile richiede più di un'approvazione formale. L'istituzionalizzazione è un processo di integrazione strutturata, allineamento culturale e consolidamento procedurale. Si sviluppa nel tempo e beneficia di un approccio graduale che bilancia chiarezza strategica e realismo operativo.

La *prima fase* prevede un'esplicita **approvazione strategica** a livello dirigenziale. L'istituzionalizzazione inizia quando i vertici (inclusi i rettorati e i vicerettorati competenti) riconoscono formalmente la salute mentale degli studenti come una questione di governance trasversale, nonché una questione economica urgente a causa dell'elevata prevalenza di ritiri per problemi di salute mentale. Tale approvazione deve essere comunicata in modo chiaro e coerente, collegando le competenze in materia di salute mentale alle priorità istituzionali esistenti, come la qualità dell'insegnamento, l'inclusione, la fidelizzazione e la gestione del rischio.

Il posizionamento strategico impedisce che l'iniziativa venga percepita come periferica o temporanea. È importante che l'approvazione vada oltre le dichiarazioni simboliche. Dovrebbe chiarire le responsabilità, designare unità di coordinamento e delineare i percorsi di integrazione previsti.

La *seconda fase* si concentra **sull'integrazione strutturale all'interno dei sistemi di sviluppo accademico**. Anziché creare strutture parallele, le istituzioni dovrebbero integrare la formazione all'interno di quadri di sviluppo professionale consolidati. Centri per l'insegnamento e l'apprendimento, percorsi di qualificazione del personale, programmi di onboarding e cataloghi di sviluppo professionale continuo forniscono punti di ingresso stabili. L'integrazione strutturale garantisce visibilità, continuità e responsabilità. Normalizza inoltre la partecipazione affiancando le competenze in materia di salute mentale ad altre competenze pedagogiche come la progettazione della valutazione o i metodi di insegnamento digitale. Questa fase trasforma l'iniziativa da un'offerta basata su progetti a parte integrante dell'infrastruttura istituzionale.

La *terza fase* introduce meccanismi di partecipazione incentivata. Pur mantenendo l'impegno volontario, le istituzioni possono rafforzare l'adesione attraverso il riconoscimento professionale. L'assegnazione di crediti per lo sviluppo professionale continuo, l'integrazione di certificati nelle valutazioni del personale, i criteri di promozione o il riconoscimento della partecipazione nell'ambito di quadri di eccellenza didattica rafforzano la motivazione. L'incentivazione dovrebbe essere proporzionata e allineata alla cultura istituzionale. L'obiettivo non è quello di obbligare la partecipazione, ma di comunicare che la competenza in materia di salute mentale è professionalmente apprezzata. Nel tempo, tale riconoscimento contribuisce alla normalizzazione culturale.

La *quarta fase* si occupa della **chiarezza procedurale attraverso la mappatura dei referral e la comunicazione**. L'efficacia della formazione dipende da percorsi istituzionali chiari. Il personale deve sapere chi contattare, come segnalare le segnalazioni e quali standard di riservatezza applicare. Le istituzioni dovrebbero quindi sviluppare e diffondere mappe dei referral accessibili, protocolli di crisi e linee guida per la comunicazione. Questi strumenti dovrebbero essere rivisti regolarmente e integrati nelle piattaforme di comunicazione interna.

La *quinta fase* integra **monitoraggio e revisione della qualità**. L'istituzionalizzazione è incompleta senza meccanismi di feedback. I tassi di partecipazione, il feedback del personale e la chiarezza dei referral possono essere integrati nei cicli di garanzia della qualità esistenti. Il monitoraggio non richiede ulteriore burocrazia; piuttosto, implica l'integrazione della riflessione nelle revisioni annuali della didattica o nei processi di rendicontazione strategica. La valutazione continua consente alle istituzioni di adattare le strategie di implementazione, identificare gli ostacoli e mantenere viva l'attenzione della leadership.

È fondamentale che l'implementazione sia iterativa piuttosto che brusca. Tentare un cambiamento istituzionale completo in un unico ciclo può generare resistenza o sovraccarico. Un approccio graduale consente un adattamento culturale graduale. I primi ad adottare il cambiamento possono fungere da ambasciatori interni, dimostrando la rilevanza pratica. I cicli di feedback consentono il perfezionamento prima di estenderlo a tutte le facoltà.

In definitiva, un'implementazione di successo riflette la coerenza tra politica, struttura e cultura. Le istituzioni che adottano un approccio graduale e iterativo aumentano la probabilità che l'integrazione della salute mentale duri oltre i cicli progettuali e diventi un elemento stabile della pratica di governance.

8. Monitoraggio, valutazione e miglioramento continuo

L'integrazione sostenibile delle competenze in materia di salute mentale richiede più di un'implementazione iniziale. Dipende da un monitoraggio sistematico e da un apprendimento istituzionale continuo. Aniché creare strutture di reporting parallele, l'integrazione in materia di salute mentale dovrebbe essere integrata nei cicli di garanzia e miglioramento della qualità esistenti. Ciò garantisce coerenza, evita duplicazioni amministrative e rafforza la percezione che la salute mentale sia parte integrante della governance tradizionale piuttosto che un'iniziativa ausiliaria.

Il monitoraggio inizia con i dati di base sulla partecipazione. Monitorare il numero e la percentuale di personale che completa la formazione fornisce una prima indicazione di portata e visibilità. Tuttavia, i soli tassi di partecipazione non sono sufficienti.

Le istituzioni dovrebbero anche valutare e monitorare indicatori qualitativi come la fiducia dei docenti nel riconoscere il disagio, la chiarezza sui percorsi di riferimento e l'utilità percepita della formazione nella pratica didattica quotidiana. Brevi sondaggi interni, focus group o componenti riflessive all'interno delle valutazioni didattiche possono fornire informazioni preziose senza generare eccessivi oneri amministrativi.

La chiarezza delle segnalazioni rappresenta un indicatore particolarmente importante. Gli istituti possono verificare periodicamente se il personale sa chi contattare nei casi urgenti e non urgenti, se le procedure di segnalazione sono comprese in modo uniforme tra le facoltà e se i canali di comunicazione rimangono accessibili e aggiornati. Laddove persista confusione, è possibile apportare modifiche in modo proattivo piuttosto che reattivo.

Dovrebbe essere rivista anche l'integrazione nei sistemi di onboarding e di sviluppo accademico. Monitorare se il nuovo personale acquisisce sistematicamente competenze in materia di salute mentale durante i processi di inserimento contribuisce a garantire che l'integrazione sia sostenibile a livello generazionale. Nel tempo, la consapevolezza della salute mentale dovrebbe diventare una componente standard della formazione professionale, anziché dipendere da un'adozione tardiva e volontaria.

È importante sottolineare che il monitoraggio non dovrebbe essere concepito come un controllo di conformità. Il suo scopo principale è l'apprendimento istituzionale. Incorporando l'integrazione della salute mentale nei **report annuali sulla qualità**, nelle revisioni del miglioramento dell'insegnamento o nei cicli di pianificazione strategica, la leadership segnala un impegno costante. Un feedback continuo consente di perfezionare i contenuti della formazione, le strategie di comunicazione e la chiarezza procedurale.

9. Mitigazione del rischio e stabilità organizzativa

Integrare proattivamente le competenze in materia di salute mentale nelle strutture istituzionali contribuisce direttamente alla mitigazione del rischio e alla stabilità organizzativa. Gli istituti di istruzione superiore operano sempre più in contesti complessi e altamente visibili, in cui incidenti critici, siano essi legati a gravi disagi degli studenti, autolesionismo o crisi pubbliche, possono avere conseguenze accademiche, reputazionali e legali di vasta portata. In tali contesti, affidarsi a risposte ad hoc o al giudizio individuale è insufficiente.

L'integrazione proattiva riduce la probabilità di escalation della crisi rafforzando l'identificazione precoce e l'invio strutturato. Quando il personale docente è in grado di riconoscere i segnali di allarme e supportato da procedure chiaramente definite, le preoccupazioni possono essere affrontate in una fase più precoce. L'intervento precoce non elimina tutti i rischi, ma riduce significativamente la probabilità che la situazione degeneri inosservata o non gestita. Percorsi strutturati consentono risposte proporzionate e tempestive, prevenendo così un'escalation non necessaria.

Procedure istituzionali chiare migliorano anche la coerenza tra facoltà e dipartimenti. In assenza di standard condivisi, le risposte ai problemi di salute mentale degli studenti possono variare notevolmente, creando incertezza sia per il personale che per gli studenti. Pratiche incoerenti aumentano la vulnerabilità istituzionale, in particolare in situazioni in cui le decisioni vengono successivamente esaminate. Linee guida trasparenti in materia di registrazione e riservatezza e un supporto visibile da parte della dirigenza riducono l'ambiguità e proteggono il personale dall'isolamento nei difficili processi decisionali.

La fiducia dei docenti svolge un ruolo fondamentale nella stabilizzazione degli ambienti di insegnamento. Quando il personale non è sicuro di come rispondere agli studenti che soffrono di problemi di salute mentale, la qualità dell'insegnamento e il clima in classe possono risentirne. Al contrario, quando i docenti comprendono il proprio ruolo, i propri limiti e i sistemi di supporto disponibili, sono maggiormente in grado di mantenere la continuità accademica rispondendo in modo responsabile. Questo equilibrio tra assistenza e standard accademici contribuisce a creare ambienti di apprendimento prevedibili e stabili.

10. Raccomandazioni strategiche

L'integrazione sostenibile della salute mentale degli studenti negli istituti di istruzione superiore richiede una leadership coordinata, un allineamento strutturale e un impegno a lungo termine. Le seguenti raccomandazioni strategiche delineano come la dirigenza degli istituti di istruzione superiore, inclusi rettorati, vicerettorati, presidi e alti dirigenti, possa tradurre i principi in pratica.

- 1. La dirigenza degli istituti di istruzione superiore dovrebbe riconoscere formalmente la salute mentale degli studenti come un fattore determinante strutturale della qualità dell'insegnamento, dell'inclusione e delle performance istituzionali.** Questo riconoscimento non dovrebbe rimanere implicito. Dovrebbe riflettersi esplicitamente nei documenti strategici istituzionali, nei quadri di insegnamento e apprendimento, nelle strategie di inclusione e nei piani per il successo degli studenti. Collocare la salute mentale all'interno di questi documenti politici fondamentali segnala che non si tratta di una questione di welfare ausiliaria, ma di una dimensione della governance educativa. Quando la dirigenza inquadra la competenza in materia di salute mentale come un contributo all'eccellenza accademica e all'equa partecipazione, la legittimità istituzionale aumenta e la frammentazione diminuisce.
- 2. I programmi di formazione volti a rafforzare la consapevolezza e le competenze in materia di salute mentale devono essere integrati nei sistemi di sviluppo accademico consolidati.** Anziché operare come iniziative autonome o progetti temporanei, la formazione in salute mentale dovrebbe essere integrata nei Centri per l'Insegnamento e l'Apprendimento, nei quadri di qualificazione degli insegnanti, nei programmi di inserimento e nelle strutture di sviluppo professionale continuo. L'integrazione nell'architettura istituzionale esistente garantisce la continuità oltre i cicli di finanziamento dei progetti e previene la duplicazione dei processi amministrativi. Rafforza inoltre il messaggio che le competenze in materia di salute mentale sono parte integrante della professionalità accademica contemporanea.
- 3. È necessario istituzionalizzare percorsi di segnalazione chiari e comunicarli in modo coerente tra le facoltà.** Il personale docente ha bisogno di chiarezza su chi contattare in situazioni di preoccupazione, come segnalare i casi urgenti e quali standard di riservatezza applicare. Le linee guida istituzionali dovrebbero definire i limiti di responsabilità e garantire l'allineamento con le normative sulla protezione dei dati. Senza chiarezza procedurale, la formazione rimane teorica. Con strutture di registrazione e segnalazione chiare e accessibili, la competenza si traduce in una pratica coerente. L'istituzionalizzazione dei protocolli protegge gli studenti, supporta i docenti e riduce la vulnerabilità istituzionale in situazioni di crisi.

4. **La partecipazione alla formazione sulla salute mentale dovrebbe essere incentivata in modo da rispettare l'autonomia accademica e al contempo incoraggiare il coinvolgimento.** La partecipazione obbligatoria può essere controproducente in alcune culture istituzionali. Al contrario, la dirigenza può assegnare crediti formativi per lo sviluppo professionale continuo, rilasciare certificati riconosciuti o integrare la partecipazione all'interno di programmi di eccellenza didattica. Quando il personale docente percepisce che il coinvolgimento contribuisce al proprio sviluppo professionale e al riconoscimento istituzionale, l'adesione aumenta in modo organico.
5. **I meccanismi di monitoraggio e valutazione** devono garantire la sostenibilità a lungo termine. L'integrazione delle competenze in materia di salute mentale dovrebbe essere integrata nei cicli di garanzia della qualità esistenti, anziché generare sistemi di reporting separati. Le istituzioni possono esaminare i tassi di partecipazione, i livelli di fiducia dei docenti, la chiarezza dei processi di segnalazione e l'integrazione nelle procedure di onboarding. Il feedback raccolto attraverso valutazioni didattiche o sondaggi interni può contribuire al continuo perfezionamento. Il monitoraggio non dovrebbe essere concepito come un controllo di conformità, ma come un apprendimento istituzionale. Una revisione regolare garantisce la reattività alle mutevoli esigenze degli studenti e ai contesti organizzativi.

Oltre a queste misure fondamentali, la leadership dovrebbe garantire la coerenza tra i vari livelli di governance. I team di leadership senior forniscono un ancoraggio strategico e una supervisione della gestione del rischio. I membri del team integrano la salute mentale nei quadri di insegnamento, inclusione e successo degli studenti. I presidi traducono le politiche in pratiche a livello di facoltà. Un'azione coordinata a tutti i livelli previene la frammentazione e rafforza la credibilità istituzionale.

È importante che l'implementazione segua un approccio graduale e iterativo. Un'istituzionalizzazione sostenibile richiede tempo per l'adattamento culturale e il perfezionamento delle procedure. L'integrazione precoce nei sistemi di sviluppo accademico può essere seguita da un'espansione graduale, basata su feedback e valutazione.

Nel loro insieme, queste misure strategiche spostano la competenza in materia di salute mentale dall'iniziativa all'infrastruttura. Garantiscono che il sostegno alla salute mentale e al benessere degli studenti non dipenda dalla buona volontà individuale, ma sia ancorato alla progettazione istituzionale. Gli istituti di istruzione superiore che adottano tale approccio rafforzano non solo i risultati e l'esperienza degli studenti, ma anche la qualità dell'insegnamento, l'inclusione e la resilienza organizzativa.

Integrare consapevolezza e competenze in materia di salute mentale non è quindi un obbligo istituzionale aggiuntivo. È un investimento strategico per la stabilità, l'equità e la sostenibilità a lungo termine dell'istruzione superiore europea.

11. Conclusione

La salute mentale degli studenti non può più essere considerata una preoccupazione marginale all'interno degli istituti di istruzione superiore. È ormai strutturalmente interconnessa con la qualità dell'insegnamento, la progressione degli studenti, gli obiettivi di inclusione e la gestione del rischio istituzionale. Mentre gli istituti di istruzione superiore si muovono in ambienti accademici sempre più complessi, caratterizzati da popolazioni studentesche eterogenee, trasformazione digitale e maggiore responsabilità pubblica, la competenza in materia di salute mentale emerge come una dimensione determinante della governance istituzionale.

Le istituzioni che integrano strutturalmente la salute mentale nei loro quadri di governance vanno oltre la gestione reattiva delle crisi. Creano procedure prevedibili, rafforzano la fiducia dei docenti e riducono le incoerenze tra le facoltà. L'identificazione precoce e percorsi di riferimento chiari stabilizzano i processi accademici e mitigano i rischi di escalation. Allo stesso tempo, una comunicazione attenta allo stigma e pratiche didattiche inclusive promuovono l'appartenenza e un'equa partecipazione. In questo senso, la consapevolezza e la competenza in materia di salute mentale non diluiscono gli standard accademici; anzi, favoriscono le condizioni affinché tali standard possano essere rispettati in modo equo e sostenibile.

Il programma di formazione online SUNMENTORS offre una base open source e adattabile per rafforzare le competenze del personale docente in diversi contesti europei. Il suo formato digitale consente un'integrazione flessibile nei sistemi di sviluppo professionale esistenti. Tuttavia, il potenziale trasformativo della formazione dipende dalle condizioni istituzionali. È essenziale l'allineamento della leadership tra i team dirigenziali senior e le strutture di governance della facoltà. L'integrazione strutturale nei sistemi di sviluppo accademico garantisce la continuità. Protocolli di riferimento chiari e meccanismi di garanzia della qualità traducono le competenze in pratiche coerenti.

Gli istituti di istruzione superiore che allineano le politiche, le strutture e la cultura alla consapevolezza e alla competenza in materia di salute mentale rafforzano la loro capacità di rispondere in modo coerente alle esigenze degli studenti, proteggere la continuità accademica e sostenere la partecipazione inclusiva.

A lungo termine, gli istituti che riconoscono la salute mentale come un fattore determinante per il successo educativo si posizionano in modo più efficace all'interno dello Spazio europeo dell'istruzione superiore. Incorporando le competenze in modo sistematico piuttosto che episodico, rafforzano il loro impegno a favore della qualità, dell'equità e della sostenibilità.

È possibile iscriversi al corso di e-learning tramite il seguente link:

<https://sunmentors-hub.eu/login/signup.php>

Il corso su Moodle è gratuito e disponibile come risorsa open source.

Allegato: Contesti nazionali comparati

Sebbene i paesi partner differiscano strutturalmente, emergono sfide comuni di governance tra i sistemi. Le seguenti analisi contestuali evidenziano come le strategie di integrazione possano variare, pur mantenendo gli obiettivi di fondo coerenti.

Germania

Il sistema federale di istruzione superiore tedesco garantisce una notevole autonomia ai singoli istituti. Sebbene i servizi di consulenza siano ampiamente consolidati, l'integrazione delle competenze in materia di salute mentale nella gestione della didattica varia notevolmente. Le strutture per lo sviluppo del personale accademico sono spesso decentralizzate e nessuna norma nazionale impone la formazione in materia di salute mentale per il corpo docente.

In Germania, l'integrazione strategica nei sistemi di qualificazione dell'insegnamento esistenti può generare un impatto sostenibile senza una riforma normativa.

Struttura di governance

Il sistema di istruzione superiore tedesco è caratterizzato da:

- Organizzazione federale (responsabilità dei Länder)
- Forte autonomia istituzionale
- Crescente enfasi sulla garanzia della qualità
- Culture di attuazione decentralizzate

I servizi di supporto alla salute mentale esistono nella maggior parte degli istituti di istruzione superiore, ma la loro integrazione nella governance dell'insegnamento varia in modo significativo tra gli istituti.

Caratteristiche strutturali rilevanti per lo studio e l'insegnamento

- Lo sviluppo del personale accademico è spesso decentralizzato.
- I quadri di riferimento per le qualifiche didattiche sono eterogenei.
- Le strategie di inclusione sono tipicamente integrate in politiche di diversità più ampie.
- Esistono strutture di riferimento formali, ma non sempre vengono comunicate in modo sistematico al corpo docente.

Sfida di governance

A causa della frammentazione federale:

- L'attuazione della formazione in materia di salute mentale dipende dalla leadership istituzionale.
- Non esiste uno standard nazionale unificato per la competenza del personale in materia di salute mentale nell'insegnamento.
- L'adozione è spesso volontaria e guidata da dipartimenti motivati piuttosto che da un'integrazione sistemica.

Raccomandazioni

- Ancorare la formazione sulla salute mentale alle strutture esistenti di formazione dei dipendenti.
- Collegare la partecipazione alla formazione ai certificati di insegnamento.
- Allineare la competenza in materia di salute mentale alle strategie di fidelizzazione e alle metriche di successo degli studi.
- Integrare le considerazioni sulla salute mentale nell'accreditamento del sistema e nelle revisioni interne della qualità.

Inghilterra

Il sistema di istruzione superiore inglese opera in un contesto normativo fortemente orientato alle prestazioni. I parametri di soddisfazione degli studenti, i tassi di permanenza e le valutazioni della qualità esercitano un'influenza significativa sulla reputazione e sui finanziamenti istituzionali. Il dibattito nazionale sul benessere degli studenti e sulla prevenzione del suicidio ha accresciuto l'attenzione pubblica.

In questo contesto, l'integrazione della salute mentale è strettamente correlata alle priorità di governance. Integrare la formazione nelle narrazioni sull'eccellenza didattica e nelle strategie di gestione del rischio rafforza la credibilità istituzionale. Tuttavia, la sfida risiede nell'impedire un'implementazione orientata alla conformità. Un'integrazione sostenibile richiede di collegare le competenze in materia di salute mentale allo sviluppo pedagogico, anziché considerarle esclusivamente come un adempimento normativo.

Struttura di governance

Il sistema di istruzione superiore inglese è caratterizzato da:

- Forte regolamentazione centrale della qualità (quadro OfS)
- Logica di finanziamento basata sulle prestazioni
- Ambiente con tasse universitarie elevate
- Posizionamento istituzionale competitivo

Il benessere degli studenti è diventato sempre più visibile grazie a:

- Aspettative normative
- Controllo pubblico
- Dibattiti nazionali sulla prevenzione del suicidio degli studenti

Caratteristiche strutturali rilevanti per lo studio e l'insegnamento

- Centri di insegnamento e apprendimento consolidati.
- Forte legame tra parametri di soddisfazione degli studenti e reputazione istituzionale.
- Quadri formalizzati di garanzia della qualità.
- Iniziative esistenti come la Carta universitaria sulla salute mentale²

²L'organizzazione benefica Student Minds (Inghilterra) si impegna ad aiutare gli studenti dell'istruzione superiore con problemi di salute mentale attraverso numerose iniziative e pubblicazioni. La loro visione: nessuno studente dovrebbe essere ostacolato dalla propria salute mentale.

Student Minds ha lanciato l'iniziativa University Mental Health Charter (UMHC). L'UMHC contiene raccomandazioni per un approccio alla salute mentale a livello di istituto di istruzione superiore, che copre i temi dell'apprendimento, del supporto, del lavoro e della vita. L'UMHC invita gli istituti di istruzione superiore a creare proattivamente ambienti che promuovano il benessere di tutti i membri della comunità universitaria. Student Minds ora assegna anche un premio agli istituti di istruzione superiore che hanno implementato efficacemente il programma. <https://hub.studentminds.org.uk/university-mental-health-charter/>

Sfida di governance

La sfida principale non è la consapevolezza, ma:

- Frammentazione tra servizi di welfare e governance accademica.
- Rischio di implementazione guidata dalla conformità piuttosto che dalla cultura aziendale.
- Sovraccarico di personale dovuto alla pressione sulle prestazioni.

Raccomandazioni

Integrare la formazione sulla salute mentale in:

- Narrazioni del Teaching Excellence Framework.
- Impegni di apprendimento incentrati sullo studente.
- Strategie di gestione del rischio istituzionale.

Belgio (Fiandre)

L'istruzione superiore fiamminga beneficia di linee guida governative strutturate e di chiari obblighi di inclusione. Il supporto per gli studenti con status speciale e i servizi di consulenza accessibili sono ben sviluppati.

La sfida principale non è l'assenza di infrastrutture, ma l'integrazione pedagogica. L'utilizzo dei servizi rimane socialmente stratificato e il coinvolgimento dei docenti nella sensibilizzazione sulla salute mentale varia. Si raccomanda di integrare le competenze in materia di salute mentale nella progettazione di curricula inclusivi e nei programmi di transizione del primo anno, rafforzando così i meccanismi di intervento precoce.

Struttura di governance

Il sistema di istruzione superiore del Belgio (in particolare nelle Fiandre) è caratterizzato da:

- Solidi quadri di orientamento governativo.
- Chiari obblighi di inclusione.
- Infrastrutture strutturate di supporto agli studenti.

Caratteristiche strutturali rilevanti per lo studio e l'insegnamento

- Attenzione obbligatoria agli studenti con status speciale.
- Servizi di consulenza integrati.
- Finanziamenti governativi per l'orientamento degli studenti.
- Forte enfasi sugli ambienti educativi inclusivi.

Sfida di governance

Nonostante i servizi strutturati:

- L'utilizzo dei servizi rimane socialmente stratificato.
- Gli studenti di prima generazione hanno meno probabilità di accedere al supporto.
- Il coinvolgimento del corpo docente nella sensibilizzazione sulla salute mentale è disomogeneo.

Raccomandazioni

- Infrastruttura di guida del ponte con pratica didattica.
- Integrare la consapevolezza della salute mentale nella progettazione di programmi di studio inclusivi.
- Utilizzare i quadri governativi esistenti per formalizzare l'integrazione della formazione del personale.
- Rafforzare gli interventi nella fase iniziale attraverso programmi del primo anno.

Grecia

L'istruzione superiore greca opera sotto una supervisione centralizzata e con notevoli vincoli di risorse. La capacità di orientamento è spesso limitata rispetto alla domanda e il carico di lavoro didattico rimane elevato. In tali condizioni, soluzioni scalabili ed economicamente vantaggiose sono essenziali.

Per le istituzioni greche, integrare le competenze in materia di salute mentale nei sistemi di sviluppo accademico digitale rappresenta un approccio pragmatico e sostenibile.

Struttura di governance

Il sistema di istruzione superiore greco è caratterizzato da:

- Supervisione statale centralizzata.
- Limitazioni delle risorse.
- Elevato rapporto studenti-personale.
- Crescente domanda di soluzioni digitali.

Le infrastrutture per la salute mentale si sono sviluppate in modo disomogeneo, spesso ostacolate da limitazioni di finanziamento.

Caratteristiche strutturali rilevanti per lo studio e l'insegnamento

- Capacità di consulenza limitata rispetto alla domanda.
- Carichi di insegnamento elevati.
- Sistemi di sviluppo accademico formalizzati e limitati.
- Lo stigma culturale sulla salute mentale è ancora molto presente.

Sfida di governance

Nei sistemi con risorse limitate:

La formazione rischia di essere percepita come un onere aggiuntivo.

I percorsi di riferimento potrebbero non disporre di risorse sufficienti.

I docenti potrebbero non avere fiducia in se stessi a causa di un supporto istituzionale limitato.

³Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) is Italy's National Agency for the Evaluation of Universities and Research.

Raccomandazioni

Integrare la formazione nelle iniziative di riforma nazionale.

Consideratelo come un modo per sviluppare le capacità piuttosto che come un carico di lavoro aggiuntivo.

Utilizzare l'infrastruttura digitale per compensare i servizi in presenza limitati.

Italia

Il sistema di istruzione superiore italiano coniuga i quadri normativi nazionali con l'autonomia istituzionale. I servizi di orientamento sono presenti, ma l'integrazione varia a seconda delle regioni. La valutazione della qualità attraverso l'ANVUR³ sta plasmando sempre più la governance istituzionale.

La sfida risiede nell'allineamento organizzativo piuttosto che nell'assenza di infrastrutture. I docenti spesso si affidano ad approcci di supporto informali senza una sistematica chiarezza di riferimento. Integrare la formazione sulla salute mentale nei percorsi formali di qualificazione all'insegnamento e

collegandolo ai criteri nazionali di valutazione della qualità si può standardizzare la pratica e migliorare la coerenza istituzionale.

Struttura di governance

Il sistema di istruzione superiore italiano è caratterizzato da:

- Regolamentazioni nazionali formalizzate.
- Autonomia istituzionale all'interno dei quadri nazionali.
- Crescente attenzione alla valutazione della qualità attraverso l'ANVUR.
- Qualità del servizio eterogenea nelle varie regioni.

I servizi di consulenza sono spesso presenti, ma non sono integrati in modo uniforme nelle strutture didattiche.

Caratteristiche strutturali rilevanti per lo studio e l'insegnamento

- Forte enfasi sugli standard accademici.
- Elevata variabilità regionale nell'allocazione delle risorse.
- Integrazione sistematica limitata della salute mentale nella formazione pedagogica.
- Forte affidamento sulle relazioni informali tra docenti e studenti.

Sfida di governance

- Esistono servizi formali, ma l'integrazione pedagogica è incoerente.
- I docenti possono ricorrere ad approcci informali.
- La conoscenza sistematica dei riferimenti varia notevolmente.

Raccomandazioni

- Allineare le competenze in materia di salute mentale ai criteri nazionali di valutazione della qualità.
- Integrare la formazione nei percorsi formali di qualificazione all'insegnamento.
- Standardizzare le conoscenze di riferimento tra le facoltà.
- Rafforzare la coerenza istituzionale tra le regioni.