



Piano Triennale della Scuola di Medicina

Presidente della Scuola
Prof.ssa Francesca Angela Rovera

Approvato dal Consiglio della Scuola di Medicina l'11 luglio 2025

Università degli Studi dell'Insubria

Varese - Como - Busto Arsizio
Web: www.uninsubria.it

2025-2027



SOMMARIO

LA STRUTTURA E L'ATTIVITÀ DELLA SCUOLA.....	2
SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA SCUOLA.....	5
LA MISSIONE DELLA SCUOLA.....	7
RIESAME DELLA STRATEGIA DELLA SCUOLA	11
GLI OBIETTIVI E LE AZIONI DELLA SCUOLA PER IL TRIENNIO (2025-2027)	14
FORMAZIONE	14
INTERNAZIONALIZZAZIONE.....	17
SOSTENIBILITÀ E VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE.....	18
DIGITALIZZAZIONE E ARTIFICIAL INTELLIGENCE	19
EVENTUALI ULTERIORI AREE DI INTERVENTO	21
GESTIONE E DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE DELLA SCUOLA	22
CRITERI DI DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE	22
PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI FUTURI DELLE RISORSE.....	23
Allegato Obiettivi-Indicatori e Attività -Target.....	24



LA STRUTTURA E L'ATTIVITÀ DELLA SCUOLA

La Scuola di Medicina (Scuola) è l'unica struttura di raccordo dell'Ateneo e assicura il coordinamento didattico ed organizzativo delle attività dei Corsi di studio che ad essa fanno capo, nel rispetto di quanto previsto nel Regolamento di organizzazione e funzionamento della Scuola di Medicina in aderenza allo Statuto di Ateneo, al Regolamento generale e al Regolamento didattico di Ateneo, nonché delle competenze e indicazioni espresse dai Consigli di Dipartimento.

L'offerta formativa della Scuola di Medicina abbraccia le seguenti macro aree:

1. Area Sanitaria comprendente:
 - a. 2 corsi di laurea magistrale a ciclo unico (CLMCU) in Medicina e Chirurgia e Odontoiatria e Protesi dentaria;
 - b. 11 corsi di laurea delle professioni sanitarie in Educazione professionale, Fisioterapia, Igiene dentale, Ostetricia, Infermieristica (tre sedi: Varese, Como e Busto Arsizio), Tecniche di fisiopatologia cardiocircolatoria e perfusione cardiovascolare, Tecniche di laboratorio biomedico, Tecniche di radiologia medica, per immagini e radioterapia, Tecniche della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi di lavoro.
2. Area Sportiva comprendente il corso di laurea in Scienze motorie e il corso di laurea magistrale in Scienze delle attività motorie preventive e adattate.
3. Area delle Scuole di Specializzazione mediche e non mediche comprendente:
 - a. 30 Scuole di specializzazione di area medica
 - Anatomia patologica
 - Anestesia, rianimazione e terapia intensiva e del dolore
 - Chirurgia Generale
 - Chirurgia plastica ricostruttiva ed estetica
 - Chirurgia toracica
 - Chirurgia vascolare
 - Dermatologia e venerologia
 - Ematologia
 - Endocrinologia e malattie del metabolismo
 - Farmacologia e tossicologia
 - Geriatrica
 - Ginecologia e ostetricia
 - Igiene e medicina preventiva
 - Malattie dell'apparato cardiovascolare
 - Malattie infettive e tropicali
 - Malattie dell'apparato respiratorio



Medica legale
Medicina del lavoro
Medicina dello sport e dell'esercizio fisico
Medicina fisica e riabilitativa
Medicina interna
Medicina d'emergenza e urgenza
Microbiologia e virologia
Ortopedia e traumatologia
Otorinolaringoiatria
Patologia clinica e biochimica clinica
Pediatria
Psichiatria
Radiodiagnostica
Urologia

- b. 5 Scuole di specializzazione di area non medica
- Odontoiatria Pediatrica
 - Ortognatodonzia
 - Genetica medica
 - Microbiologia e virologia
 - Patologia clinica e biochimica clinica

Il personale docente coinvolto nella didattica dei CdS della Scuola di Medicina (aggiornata al 1° luglio 2025) consta di: 26 docenti afferenti al Dipartimento di Biotecnologie e Scienze della Vita, 41 docenti afferenti al Dipartimento di Medicina e Innovazione Tecnologica e 45 docenti afferenti al Dipartimento di Medicina e Chirurgia. Gli stessi docenti sono altresì impegnati nella didattica delle Scuole di Specializzazione.

Nell'insegnamento sui CdS della Scuola di Medicina sono coinvolti oltre 300 docenti a contratto Art. 23 e Art.6 con competenze professionali riferite a settori specifici non presenti nel corpo docente strutturato.

La dotazione di personale tecnico-amministrativo della Scuola di Medicina (aggiornata al 1° luglio 2025) afferisce interamente all'Area Formazione, ricerca e trasferimento tecnologico ed è così ripartita:

1. Servizio Scuola di Medicina: 9 unità di personale a supporto della didattica dei CdS di I livello, II livello e CLMCU;
2. Ufficio Post-Lauream Area Medica: 3 unità di personale a supporto delle Scuole di Specializzazione.



Le attività didattiche dei CdS della Scuola di Medicina si svolgono nelle aule dei settori didattici presenti nelle tre diverse sedi di Ateneo situate in Varese (11 CdS), Como (2 CdS) e Busto Arsizio (2 CdS).

Due aule sono disponibili presso la clinica Odontostomatologica di Velate (Varese) per le lezioni dei CdS in Odontoiatria e protesi dentaria e Igiene dentale.

Le lezioni del CdS in Infermieristica della sede di Busto Arsizio si svolgono presso l'edificio Formazione dell'Ospedale di Busto Arsizio.

Presso la sede didattica di Monte Generoso e Morselli (a Varese) sono presenti un laboratorio didattico di morfologia umana, un laboratorio linguistico e tre laboratori informatici.

Di recente acquisizione anche il laboratorio di odontoiatria per la simulazione in igiene dentale e odontoiatria situato presso la Ex Colonia Agricola (via Monte Generoso).

Presso il Padiglione Antonini sono invece disponibili due laboratori didattici per le esercitazioni dei corsi di laurea in Fisioterapia e Infermieristica.

Infine, presso le sedi di Como e Busto Arsizio sono disponibili laboratori informatici e didattici per le esigenze dei Corsi di studio in Infermieristica, Tecniche della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi di lavoro e Scienze delle attività motorie preventive e adattate.

I protocolli d'intesa stipulati con le Aziende Socio-Sanitarie Territoriali dei Sette Laghi e Lariana forniscono sostegno alla formazione professionalizzante (tirocinio) e specialistica dei CdLMCU in Medicina e Chirurghi, Odontoiatria e Protesi Dentaria e nelle Scuole di Specializzazione.

L'attivazione dei corsi di laurea delle professioni sanitarie è garantita dalla presenza di accordi di cooperazione sottoscritti dall'Ateneo con le Aziende Socio-Sanitarie Territoriali di Sette Laghi, Lariana, Valle Olona e con l'Azienda di Tutela della Salute Insubria. Le stesse aziende garantiscono l'attivazione di ulteriori accordi con aziende accreditate presso il SSN per lo svolgimento delle attività di tirocinio, laddove le disponibilità interne all'azienda non risultino sufficienti



SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA SCUOLA

La Scuola di Medicina ha strutturato al proprio interno un sistema organizzativo che, attraverso organi e strutture dedicate, garantisce il governo dei diversi processi di Assicurazione della Qualità (AQ) in aderenza alle procedure, all'approccio metodologico e ai termini definiti dal Presidio della Qualità di Ateneo al MUR e dall'ANVUR.

In particolare, la Scuola, nel proprio Sistema di Assicurazione della Qualità, ha individuato i seguenti attori:

Il **Presidente della Scuola di Medicina** è un professore ordinario di ruolo a tempo pieno, eletto da tutti i docenti dei Dipartimenti referenti principale e associato che svolgono compiti didattici nei Corsi di Studio gestiti dalla Scuola e dai Rappresentanti elettivi degli Studenti dei medesimi Corsi di Studio. Il Presidente è responsabile del coordinamento delle attività di AQ a livello di struttura e dei CdS nel rispetto delle scadenze interne fissate dall'Ateneo.

Il **Consiglio della Scuola di Medicina** è composto dal Presidente della Scuola, dai Direttori dei Dipartimenti che concorrono a costituire la Scuola, da una rappresentanza dei professori e ricercatori e da una rappresentanza elettiva degli studenti dei Corsi di Studio gestiti dalla Scuola, pari al quindici per cento dei docenti presenti nel Consiglio.

Il Consiglio è l'organo collegiale di riferimento e, nel sistema di AQ, propone l'istituzione e l'attivazione dell'offerta formativa della Scuola, approva i documenti chiave dei CdS, analizza i questionari delle opinioni degli studenti con particolare riferimento ai servizi, prende atto delle relazioni della CPDS e, per quanto di competenza, mette in atto soluzioni volte a migliorare la qualità della didattica e dei servizi.

I **Rappresentanti degli studenti**, eletti nel Consiglio della Scuola, mantengono un costante contatto con gli studenti iscritti al CdS della Scuola e con gli studenti rappresentanti nella Commissione Paritetica Docenti-Studenti. Partecipano attivamente al sistema di AQ della Scuola portando segnalazioni e contributi per la risoluzione di eventuali criticità evidenziate nonché alimentando in modo propositivo il miglioramento dei servizi rivolti agli studenti.

La **Commissione Paritetica Docenti-Studenti (CPDS)** della Scuola di Medicina ha funzione di monitoraggio a livello decentrato e di proposta di miglioramento ai CdS svolgendo attività di monitoraggio in materia di offerta formativa, qualità della didattica e dei servizi agli studenti gestiti dalla Scuola ed individua indicatori per valutarne i risultati; formula pareri sull'attivazione o la soppressione di insegnamenti e Corsi di studio ed elabora proposte per migliorare prestazioni didattiche ed efficienza delle strutture formative, sottoponendoli al Consiglio della Scuola. La CPDS si attiva per ricevere segnalazioni provenienti dai corsi di studio della Scuola e dagli studenti, offrendo un ulteriore canale di comunicazione, anche al fine di approfondire gli aspetti critici legati al percorso di formazione non



direttamente rilevabili attraverso i questionari di valutazione della didattica. La CPDS è coadiuvata nella propria attività da una sottocommissione atta a garantire la massima rappresentatività della componente studentesca. A supporto della CPDS è individuata anche un'unità di personale amministrativo esperta di assicurazione della qualità.

Il **Capo Servizio della Scuola di Medicina** è il responsabile della segreteria della Scuola di Medicina ed è una figura amministrativa ad elevata professionalità con competenze specialistiche nell'Assicurazione della Qualità, coadiuva il Presidente della Scuola nell'organizzazione e gestione dei processi di AQ, garantendo i flussi informativi all'interno della struttura didattica nel rispetto delle modalità e delle scadenze fissate dall'Ateneo e dal Ministero.

Il Capo Servizio Scuola di Medicina è segretario verbalizzante delle sedute del Consiglio della Scuola di Medicina.

La Scuola di Medicina mantiene inoltre uno stretto contatto con i Delegati dei Dipartimenti nominati nel **Presidio della Qualità di Ateneo** e insieme a loro promuove all'interno della struttura didattica la cultura della qualità.

Il sistema di Assicurazione della Qualità della scuola di Medicina si completa grazie alla capillare attività delle **Commissioni di Assicurazione interna della Qualità dei Corsi di Studio** (13 Commissioni AiQua) che sono attive nella programmazione, erogazione, monitoraggio e miglioramento continuo della qualità della didattica. Nelle Commissioni AiQua è sempre inclusa un'unità di personale amministrativo che conosce i processi di assicurazione della qualità.



LA MISSIONE DELLA SCUOLA

La Scuola di Medicina si propone come motore integrato di formazione avanzata e innovativa nei campi della salute e del benessere, promuovendo un'offerta formativa multidisciplinare, inclusiva e transdisciplinare, orientata all'innovazione didattica, alla digitalizzazione, all'internazionalizzazione, valorizzando le persone e contribuendo alla reputazione dell'Ateneo.

Tenendo conto dell'analisi SWOT riportata nel Piano Strategico di Ateneo, la Scuola ha individuato i propri punti di forza e le debolezze, nonché le opportunità e le minacce o rischi, che vengono visualizzate sinteticamente nella seguente figura:

PUNTI DI FORZA	DEBOLEZZE
<ul style="list-style-type: none">• Buon rapporto studenti e studentesse/docenti• Presenza attiva di studenti negli organi e nelle commissioni• Elevata occupabilità dei propri laureati (dati AlmaLaurea e degli specialisti)• Collaborazioni con il Teaching and Learning Center (TLC) su temi interdisciplinari e di attualità e nello sviluppo di soft skills per studenti e studentesse e personale della Scuola• Attenzione all'equilibrio di genere• Esistenza di procedure per monitorare e garantire un livello di qualità dei servizi• Buon posizionamento dei CdS nei ranking nazionali• Forte sinergia tra i CdS delle professioni sanitarie• Elevata qualificazione dei docenti a contratto confermata dalle opinioni degli studenti• Forte collaborazione con i professionisti dedicati all'attività assistenziale• Consolidati rapporti con i territori di riferimento anche in relazione al fundraising• Utilizzo di tecnologie innovative a fini didattici• Consolidate competenze in tema di internazionalizzazione della didattica	<ul style="list-style-type: none">• Presenza di alcune strutture didattiche che necessitano di modernizzazione• Necessità di ottimizzazione dell'uso degli spazi• Presenza di alcuni corsi di laurea delle professioni sanitarie che non saturano il potenziale• Carezza nella dotazione organica di personale amministrativo che rallenta i processi con un urgente bisogno di efficientamento• Segmentazione delle competenze amministrative in una logica a silos, invece che a matrice• Necessità di migliore coordinamento tra pianificazione strategica e processo di budget• Necessità di diffusione di una cultura del monitoraggio e verifica dei risultati
OPPORTUNITA'	MINACCE



<ul style="list-style-type: none">• Sviluppare strategie per favorire il supporto studenti con esigenze specifiche• Migliorare la comunicazione con gli stakeholder mediante il potenziamento dei canali istituzionali e social• Esigenze di formazione e di sensibilizzazione della popolazione studentesca su tematiche trasversali alle professioni sanitarie (One Health)• Potenziamento delle soft skills degli studenti e studentesse dei diversi CdS anche mediante la collaborazione con il TLC• Ampliamento delle conoscenze in ambito sanitario relative all'utilizzo consapevole dell'intelligenza artificiale nella pratica professionale• Ampliamento dell'innovazione nell'offerta formativa e nelle metodologie didattiche dei CdS della Scuola• Ampliamento dei programmi di internazionalizzazione dei CdS e dei docenti	<ul style="list-style-type: none">• Calo demografico e trasformazioni demografiche• Contesto sempre più concorrenziale tra Università pubbliche e private anche negli ambiti sanitari• Utilizzo non consapevole di strumenti di Intelligenza Artificiale• Egocentrismo della società moderna che sposta il focus dall'altro al sé
---	--

La matrice presentata restituisce un'immagine complessivamente solida della Scuola di Medicina, che si caratterizza per un'elevata **qualità dell'offerta formativa**, un forte **radicamento territoriale** e una crescente **proiezione internazionale**, ma che al tempo stesso evidenzia **criticità organizzative e gestionali** su cui è necessario intervenire strategicamente.

Tra i **punti di forza**, spicca la positiva collocazione della Scuola nei ranking nazionali, indice di una qualità percepita che si riflette anche negli ottimi dati occupazionali di laureati e specializzandi, come confermato da AlmaLaurea.

L'elevato numero di docenti con competenze specifiche e la presenza di un buon rapporto numerico studenti/docenti rappresentano un ulteriore elemento di solidità, che si traduce in una maggiore possibilità di tutoraggio, orientamento e attenzione ai percorsi individuali. A ciò si aggiunge l'ampia offerta formativa che copre tutte le aree delle professioni sanitarie, grazie anche alla forte integrazione con le Aziende Ospedaliere e alle collaborazioni trasversali con soggetti interni come il Teaching and Learning Center (TLC), che contribuiscono allo sviluppo di competenze trasversali e soft skills.

La partecipazione attiva degli studenti agli organi collegiali e alle commissioni è un altro aspetto da valorizzare, in quanto riflette un senso di appartenenza e coinvolgimento nella vita accademica. Non meno rilevante è l'impegno nella promozione delle pari opportunità, garantita dalla presenza di procedure consolidate di valutazione della qualità e da una crescente attenzione all'inclusività.

L'elevata qualificazione dei docenti a contratto, spesso professionisti attivi nei contesti assistenziali, assicura un forte legame tra formazione teorica e pratica clinica.



La Scuola si distingue anche per il buon livello di internazionalizzazione di alcuni corsi, per le occasioni di confronto con professionisti provenienti da realtà esterne all'Ateneo e per la sinergia tra percorsi diversi, che permette contaminazioni formative e scambi interdisciplinari.

Accanto a questi aspetti positivi, permangono alcune **debolezze** strutturali.

In primo luogo, si segnala una significativa carenza di personale tecnico-amministrativo, che si traduce in rallentamenti nei processi di gestione e in un sovraccarico delle strutture esistenti. Tale condizione limita l'agilità operativa della Scuola e ostacola la piena attuazione di strategie di innovazione gestionale. A ciò si aggiunge una certa rigidità organizzativa, con una distribuzione delle competenze ancora improntata a una logica verticale e a silos, che rende difficile il passaggio verso una gestione più integrata, orientata alla trasversalità e alla collaborazione tra strutture e ambiti disciplinari.

Un altro elemento critico riguarda le strutture didattiche, talvolta non pienamente adeguate in termini di capienza, funzionalità e aggiornamento tecnologico. Si osserva una disomogeneità nella distribuzione e nell'utilizzo degli spazi, che potrebbe essere superata con una migliore pianificazione condivisa. Inoltre, alcuni corsi di studio delle professioni sanitarie mostrano un potenziale non ancora del tutto espresso in termini di attrattività, innovazione didattica o visibilità, richiedendo interventi specifici di rilancio e comunicazione.

Dal punto di vista della programmazione, si avverte l'esigenza di un rafforzamento del collegamento tra obiettivi strategici e programmazione economico-finanziaria. L'assenza di un dialogo sistematico tra le dimensioni della pianificazione e del budget limita la possibilità di allocare risorse in modo pienamente coerente con le priorità di sviluppo della Scuola. Manca inoltre una vera e propria cultura del controllo strategico, intesa come monitoraggio attivo dei risultati raggiunti e delle criticità emergenti.

In un contesto così delineato, non mancano però **opportunità significative**. Il quadro normativo e istituzionale nazionale ed europeo spinge verso un rafforzamento delle attività di internazionalizzazione, che può tradursi in scambi strutturati, attrazione di studenti e docenti da altri Paesi e creazione di reti transnazionali. La crescente attenzione verso le competenze trasversali, l'innovazione metodologica e la personalizzazione dei percorsi formativi rappresenta un'ulteriore leva da valorizzare, anche in sinergia con il TLC e con le strutture di Ateneo dedicate alla didattica innovativa.

Inoltre, la centralità crescente di temi come la salute globale, l'approccio One Health, la medicina di genere e l'intelligenza artificiale offre ampie possibilità di rinnovamento dei curricula, rendendoli più aderenti ai bisogni emergenti della società e del sistema sanitario. In tale direzione, diventa strategico favorire l'integrazione tra ricerca e didattica, rafforzando il ruolo delle Scuole di Specializzazione e la connessione con il territorio e le sue esigenze formative e assistenziali. Anche la valorizzazione delle esperienze di Terza Missione e l'apertura verso la cittadinanza possono rappresentare occasioni per accrescere la reputazione della Scuola e il suo impatto sociale.



Infine, alcune **minacce** sistemiche richiedono attenzione e azioni proattive. Il calo demografico rappresenta una sfida strutturale, che potrà incidere sulla numerosità degli iscritti e sulla competitività tra Atenei, rendendo necessario un rafforzamento della capacità attrattiva della Scuola. La crescente concorrenza da parte di atenei privati, anche internazionali, impone un investimento continuo in qualità, reputazione e servizi. Allo stesso tempo, l'uso disordinato delle tecnologie, in particolare dell'intelligenza artificiale generativa, rischia di produrre effetti negativi sulla qualità dell'apprendimento e sull'etica della formazione, se non adeguatamente regolato e accompagnato da azioni formative mirate.

Un'ulteriore insidia è costituita dal progressivo indebolimento dei valori solidaristici e collaborativi nelle giovani generazioni, effetto di dinamiche sociali e culturali che possono contrastare con lo spirito di servizio e con l'etica professionale che devono caratterizzare le professioni sanitarie. In tale prospettiva, è fondamentale promuovere un'educazione valoriale, che integri il sapere tecnico-scientifico con una solida formazione umanistica e civica.

In conclusione, la Scuola di Medicina dispone di risorse, competenze e visioni per affrontare le sfide presenti e future. Occorre però agire con determinazione, favorendo processi di rinnovamento culturale e organizzativo, investendo nella valorizzazione del personale e nella semplificazione dei processi, e rafforzando il dialogo strategico tra tutte le componenti della comunità accademica.



RIESAME¹ DELLA STRATEGIA DELLA SCUOLA

Nel processo di pianificazione strategica 2019-2024, in ottica bottom-up, adottato dalla precedente governance la Scuola di Medicina aveva individuato i seguenti obiettivi:

1. Attivazione della Laurea Magistrale in Medicina e Chirurgia abilitante all'esercizio della professione di Medico Chirurgo (in ottemperanza al Decreto Ministeriale 58 del 2018);
2. Ampliamento delle strutture convenzionate per lo svolgimento dei tirocini curriculari di Medicina e Chirurgia al polo di ASST Valle Olona;
3. Rafforzare il contatto con le Aziende Ospedaliere e gli Ordini Professionali del territorio per migliorare la didattica professionalizzante;
4. Realizzare uno studio di fattibilità sulla possibile attivazione di una Laurea Magistrale nell'area delle scienze motorie;
5. Attenzione al processo di accreditamento delle Scuole di Specializzazione (in ottemperanza al Decreto Interministeriale 402 del 13 giugno 2017);
6. Incentivare l'internazionalizzazione dei CdS della Scuola con particolare riferimento alle Lauree delle professioni sanitarie (ampliamento programma Erasmus+ e rapporti con Sindacato Italiano Studenti di Medicina).

Nel complesso, la Scuola di Medicina ha raggiunto in larga parte gli obiettivi del precedente piano strategico 2019–2024, dimostrando capacità di adattamento e resilienza in un contesto fortemente influenzato dalla pandemia da COVID-19. Gli interventi normativi nazionali hanno in diversi casi accelerato processi già avviati, contribuendo alla modernizzazione dell'offerta formativa e alla sua maggiore coerenza con i bisogni del sistema sanitario.

In particolare, con riferimento ai singoli obiettivi, la Scuola di Medicina ha ottenuto i seguenti risultati:

1. Attivazione della Laurea Magistrale in Medicina e Chirurgia abilitante all'esercizio della professione di Medico Chirurgo (DM 58/2018)

La Scuola di Medicina ha portato a termine l'attivazione del corso di Laurea Magistrale in Medicina e Chirurgia abilitante, anticipato dal DM 58/2018. Di fatto l'avvento della pandemia di COVID-19 ha accelerato il processo di attuazione della riforma introducendo la laurea abilitante, con la Legge 17 marzo 2020, n. 18, per poter consentire un rapido inserimento dei neolaureati nel SSN.

¹ Per riesame si intende che l'analisi critica dei risultati raggiunti e non raggiunti nella programmazione precedente deve costituire la base naturale da cui partire per l'elaborazione della programmazione, comprensiva di azioni e indicatori, del periodo successivo.



2. Ampliamento delle strutture convenzionate per i tirocini presso ASST Valle Olona

L'obiettivo è stato raggiunto con successo, grazie alla sottoscrizione di accordi convenzionali con l'ASST Valle Olona per ampliare la rete dei tirocini formativi degli studenti di medicina favorendo una più equa distribuzione degli stessi nelle strutture sanitarie territoriali.

3. Rafforzare i rapporti con Aziende Ospedaliere e Ordini Professionali per migliorare la didattica professionalizzante

La Scuola ha potenziato le relazioni con le strutture ospedaliere e gli ordini territoriali attraverso la partecipazione attiva dei CdS a tavoli di consultazione, la realizzazione di tirocini pratici valutativi nell'ambito della Medicina Generale (MMG) per il conseguimento della laurea abilitante in Medicina e Chirurgia, il riconoscimento - da parte delle aziende ospedaliere - delle figure professionali dei Direttori delle Attività Didattiche Professionalizzanti (ex Coordinatori ospedalieri), l'adozione di procedure digitali e in ottica di semplificazione amministrativa, per la selezione di personale esterno qualificato.

4. Attivazione di una Laurea Magistrale nell'area delle Scienze Motorie

L'obiettivo è stato raggiunto con l'attivazione del corso di Laurea Magistrale in Scienze delle attività motorie preventive e adattate, avvenuta nel quadro della programmazione strategica della Scuola. Il corso risponde alla crescente domanda di figure professionali in grado di operare in ambito preventivo e adattativo, offrendo nuove opportunità di integrazione tra le professioni sanitarie e quelle motorie, in linea con le politiche nazionali di promozione della salute e invecchiamento attivo.

Il corso ha già concluso tre cicli formativi, consolidandosi nel panorama dell'offerta formativa dell'ateneo. Il CdS attrae mediamente una trentina di studenti – numero che consente di programmare in modo ottimale le attività pratiche – anche grazie alla sinergia con enti del territorio, strutture sanitarie e associazioni sportive, che hanno contribuito a rafforzarne la dimensione applicativa.

5. Accredimento delle Scuole di Specializzazione (in ottemperanza al DI 402/2017)

La Scuola ha risposto attivamente al processo di accreditamento previsto dal DI 402/2017, con un impegno crescente nel garantire standard strutturali, tecnologici e didattici adeguati.

Il numero delle Scuole è, complessivamente, cresciuto passando da 28 Scuole di Specializzazione medica e non medica attive nel 2019 a 35 Scuole di Specializzazione accreditate per l'a.a. 2023-2024.

La revisione dei criteri di accreditamento, in linea con i requisiti dell'Osservatorio Nazionale, ha richiesto uno sforzo significativo, anche alla luce delle nuove esigenze emerse nel post-pandemia, che hanno evidenziato la necessità di un numero maggiore di specialisti.



6. Internazionalizzazione dei Corsi di Studio, in particolare nelle Professioni Sanitarie (Erasmus+ e relazioni con SISM)

La Scuola ha potenziato l'internazionalizzazione, anche grazie all'individuazione di Delegati dedicati:

- ampliando le sedi disponibili per mobilità Erasmus+ Studio;
- attivando programmi di Erasmus+ Traineeship per le professioni sanitarie;
- consolidando la collaborazione con il SISM (Segretariato Italiano Studenti di Medicina) per progetti IFMSA (International Federation of Medical Students' Associations);
- avviando la partecipazione ai programmi Blended Intensive Programme (BIP).

Nuovi risultati strategici conseguiti (non inizialmente previsti ma coerenti con la pianificazione d'Ateneo 2019–2024)

Nel corso del quinquennio 2019–2024, in coerenza con gli obiettivi strategici d'Ateneo orientati al potenziamento della presenza sul territorio, alla valorizzazione dei poli didattici di Busto Arsizio e Como e al rafforzamento della formazione sanitaria di base, la Scuola di Medicina ha attivato due ulteriori corsi di studio:

- **Corso di Laurea triennale in Infermieristica (sede decentrata di Busto Arsizio)**

Avviato nell'ambito della collaborazione con il polo ospedaliero territoriale di ASST Valle Olona, il corso ha risposto a un fabbisogno locale e nazionale di Infermieri, migliorando l'accessibilità alla formazione e contribuendo a trattenere sul territorio professionisti sanitari formati. Il corso di laurea in Infermieristica ha saturato negli anni la disponibilità di posti programmati a livello nazionale ed è giunto al termine del suo primo ciclo conseguendo buoni risultati.

- **Corso di Laurea triennale in Tecniche della Prevenzione nell'Ambiente e nei Luoghi di Lavoro (in collaborazione con ASST Lariana)**

Il corso è stato attivato su diretto impulso di ATS Insubria per rispondere alla crescente domanda di professionisti qualificati nei settori della sanità pubblica, dell'igiene ambientale e della sicurezza nei luoghi di lavoro. Tuttavia, il corso di laurea risente di una limitata attrattività, dovuta principalmente alla scarsa conoscenza, a livello pubblico, del profilo professionale in uscita. Per questo motivo, la Scuola e il Corso di Studio sono consapevoli della necessità di implementare mirate strategie comunicative e promozionali, al fine di aumentarne la visibilità e valorizzare le concrete opportunità occupazionali offerte.



GLI OBIETTIVI E LE AZIONI DELLA SCUOLA PER IL TRIENNIO (2025-2027)

FORMAZIONE

La Scuola di Medicina intende delineare una strategia - in coerenza con le priorità strategiche individuate nel Piano Strategico di Ateneo - fondata su obiettivi concreti, indicatori il più possibile misurabili e azioni progressivamente implementabili. In quest'ottica il piano triennale della Scuola mira a favorire - oltre alla valorizzazione dell'offerta formativa della Scuola - la mobilità internazionale, l'inclusione, il supporto agli studenti stranieri, l'innovazione nella didattica e lo sviluppo di competenze trasversali.

1. Valorizzazione e attrattività dell'offerta formativa della Scuola

Migliorare l'attrattività dei CdS significa non solo incrementare il numero di studenti motivati e preparati, ma anche valorizzare l'identità formativa della Scuola. Per raggiungere questi obiettivi, la Scuola intende sviluppare azioni mirate che coinvolgano l'orientamento in ingresso, la comunicazione istituzionale, l'innovazione didattica, il rafforzamento **dei** legami con il mondo produttivo e delle professioni e una maggiore apertura internazionale. Di seguito si propongono alcune possibili linee di intervento per il triennio 2025-2027:

1. Potenziamento delle iniziative di orientamento in ingresso e in uscita per i CdS di I e II livello con focus specifico sulle professioni sanitarie e mediche;
2. Aumentare l'attrattività delle Scuole di Specializzazione: (1) ampliando le reti formative e (2) migliorando la comunicazione esterna delle scuole (visibilità del sito web e del bando di ammissione);
3. Promuovere l'offerta formativa della Scuola di Medicina migliorando il sito web dei CdS e avviare la loro promozione su piattaforme online, in linea con le azioni di digitalizzazione previste dal PSA;

2. Potenziare e migliorare i servizi dedicati agli studenti

L'importanza dei servizi agli studenti nelle università è fondamentale per garantire non solo il successo accademico, ma anche un'esperienza formativa completa, inclusiva e orientata al benessere. L'università, infatti, non è soltanto un luogo dove si trasmette conoscenza: è uno spazio di crescita personale, di relazioni, di transizione verso il mondo del lavoro. In quest'ottica la Scuola, in linea con il PSA, intende:

1. Rafforzare i programmi di tutorato disciplinare e di peer tutoring, compatibilmente con le risorse assegnate, per rimuovere eventuali ostacoli alla progressione di carriera;
2. Sensibilizzare gli studenti specializzandi alla compilazione dei questionari di valutazione dell'esperienza formativa. Sensibilizzare gli studenti specializzandi alla compilazione dei questionari di valutazione dell'esperienza formativa al fine di prevedere interventi correttivi laddove si identifichino delle criticità;

3. Sviluppo di competenze trasversali e innovazione didattica



Un primo asse di intervento riguarda il potenziamento delle competenze trasversali attraverso l'ampliamento della partecipazione degli studenti a:

1. Attività formative promosse dal Teaching and Learning Center (TLC), certificate tramite Open Badge e riconosciute come Attività di Didattica Elettiva (ADE);
2. Progetti virtuosi di sviluppo di competenze trasversali già sperimentati da alcuni CdS delle professioni sanitarie quale il Progetto di *"Umanizzazione della cura"* che grazie ad un approccio integrato tra i diversi corsi di laurea delle professioni sanitarie permette di sviluppare competenze trasversali fondamentali per affrontare con consapevolezza ed empatia le complessità del proprio ruolo professionale nel contesto sanitario.

Inoltre, per quanto riguarda il personale docente, la Scuola intende promuovere iniziative di formazione e aggiornamento dedicate ai docenti dei CdS sia tra il personale strutturato sia tra i collaboratori esterni. Le azioni che saranno attuate nel prossimo triennio prevedono:

1. Incremento del numero di docenti strutturati che partecipano ad attività formative promosse dal Teaching and Learning Center (TLC) sulle metodologie didattiche innovative;
2. Erogazione di un percorso di formazione dedicato ai tutor di tirocinio delle Professioni Sanitarie;
3. Erogazione di un percorso di formazione dedicato ai tutor clinici di Medicina e Chirurgia;

4. Mobilità internazionale e innovazione didattica

L'adozione di programmi di internazionalizzazione è fondamentale per favorire lo scambio culturale, aumentare la qualità dell'insegnamento e preparare gli studenti a un mercato del lavoro globale. In particolare, i programmi di mobilità studentesca, come ad esempio l'Erasmus+, giocano un ruolo chiave, offrendo agli studenti l'opportunità di studiare all'estero, confrontarsi con culture diverse e sviluppare competenze interculturali e linguistiche. Questo arricchisce il loro percorso formativo e ne aumenta l'occupabilità, promuovendo al contempo collaborazioni accademiche internazionali.

La Scuola, in linea con il PSA, intende potenziare la propria attività nell'ambito dell'internazionalizzazione mediante le seguenti azioni:

1. Migliorare l'attrattività e la comunicazione dei diversi programmi di mobilità studentesca per favorire una maggior partecipazione degli studenti, con particolare riferimento alle professioni sanitarie;
2. Individuazione nella Scuola di un servizio dedicato al supporto agli studenti e studentesse in ingresso, in linea con la realizzazione del Welcome Center di Ateneo;
3. Realizzare uno studio di fattibilità per la sperimentazione di un sistema di interscambio culturale. In particolare, si prevede l'ospitalità in famiglia per studenti Erasmus in entrata, per soggiorni inferiori a sei mesi, in collaborazione con i servizi di housing di Ateneo e con l'ampia partecipazione del terzo settore, delle associazioni territoriali e degli studenti stessi (esigenza manifestata dalle professioni sanitarie);
4. Incentivare la partecipazione degli studenti ai progetti Blended Intensive Programm. Si tratta di programmi con un approccio pedagogico innovativo, che prevedono brevi periodi di attività in presenza combinata con attività di apprendimento e cooperazione online, a cui possono



- partecipare gruppi congiunti di studenti, personale docente e staff amministrativo provenienti da diversi Paesi per collaborare a specifici compiti in modo collettivo e simultaneo;
5. Migliorare l'erogazione della didattica dei CdS della Scuola mediante l'adozione di metodologie didattiche innovative come, ad esempio, l'utilizzo di piattaforme di simulazione e di realtà aumentata;
 6. Prevedere, ove possibile, la realizzazione di forme specifiche di didattica mista per studenti e studentesse lavoratori o con particolari esigenze;
 7. Incentivare la partecipazione di studenti delle Scuole di specializzazione a periodi di formazione all'estero;
 8. Erogazione, nell'ambito delle Scuole di specializzazione, di lezioni in lingua inglese.



INTERNAZIONALIZZAZIONE

La collaborazione a livello internazionale rappresenta un elemento strategico fondamentale per la crescita dell'Ateneo e, in particolare, della Scuola di Medicina. La Scuola ha consolidato una rete di docenti ospiti provenienti sia da università dell'Unione Europea, con cui sono stati stipulati accordi bilaterali, sia da atenei extra-UE, come quelli in Turchia, ospitando ogni anno almeno 8-10 visiting professors per attività di teaching e training.

Questi incontri favoriscono uno scambio prezioso di conoscenze sulla sanità pubblica, permettendo il confronto diretto su protocolli di cura, tecniche ospedaliere e strategie di prevenzione e trattamento di patologie specifiche.

Tuttavia, permane una difficoltà significativa, condivisa a livello nazionale, relativa alla carenza di docenti universitari con formazione specifica nell'area sanitaria nei corsi triennali, che limita la partecipazione ai progetti Erasmus per Staff Mobility.

Guardando al futuro, la Scuola di Medicina punta a rafforzare ulteriormente la sua dimensione internazionale nel prossimo triennio, creando nuove reti europee tramite accordi bilaterali e partecipando a progetti europei e internazionali. Inoltre, intende associarsi alle European Universities, alleanze strategiche che garantiscono fondi dedicati alla mobilità di studenti e docenti.

In questa direzione, il Delegato di Relazioni Internazionali della Scuola, con il supporto del servizio Internazionalizzazione dell'Ateneo, ha partecipato al congresso della European Association of Erasmus Coordinators, avviando e consolidando rapporti con importanti partner quali la rete europea degli studenti Erasmus a Bruxelles (ESN), la Hellenic Mediterranean University (membro di European University) e la Pireaus University (Grecia) per il progetto internazionale Digital Health, con l'obiettivo di costruire collaborazioni attive e durature.

Pertanto, obiettivo della Scuola, per il prossimo triennio, sarà quello di collaborare, per il tramite del proprio Delegato all'Internazionalizzazione, alla creazione di nuove alleanze europee per favorire la mobilità di docenti e studenti.

1. Collaborare alla creazione di alleanze europee per incentivare la partecipazione di studenti e docenti a programmi di mobilità.



SOSTENIBILITÀ E VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE

La sostenibilità e la valorizzazione delle risorse umane rappresentano pilastri fondamentali per lo sviluppo strategico delle università contemporanee. Promuovere ambienti di lavoro efficienti, inclusivi e orientati al benessere del personale accademico e tecnico-amministrativo significa investire nella qualità dell'istruzione e della ricerca.

In questo contesto, la dematerializzazione dei documenti non è solo una misura di semplificazione amministrativa, ma anche uno strumento concreto per ridurre l'impatto ambientale, ottimizzare i processi interni e liberare risorse preziose.

In quest'ottica la Scuola propone, nel prossimo triennio, la realizzazione dei seguenti obiettivi:

1. Dematerializzazione dei libretti di tirocinio del CdLM in Medicina e Chirurgia;
2. Dematerializzazione dei libretti di tirocinio delle professioni sanitarie: studio di fattibilità e avvio sperimentazione;
3. Dematerializzazione dei registri delle attività didattiche di docenti a contratto non in possesso di firma digitale di Ateneo.



DIGITALIZZAZIONE E ARTIFICIAL INTELLIGENCE

La Scuola di Medicina ha da tempo intrapreso un percorso di digitalizzazione didattica, integrando strumenti avanzati per supportare l'apprendimento clinico e preclinico. Tra le tecnologie già in uso si annoverano:

- Body Interact per la simulazione di scenari clinici complessi,
- Anatomage Table per la dissezione virtuale e l'esplorazione interattiva dell'anatomia umana,
- Oculus e realtà virtuale immersiva, per la formazione specialistica in contesti simulati,
- Digital Pathology, per l'analisi diagnostica integrata e l'insegnamento della patologia a distanza.

Questi strumenti, già adottati in diversi corsi della Scuola, hanno contribuito a una didattica più efficace, interattiva e vicina alla pratica clinica reale.

La digitalizzazione è presente anche nella gestione della didattica e della valutazione, in particolare attraverso la piattaforma Moodle, utilizzata in modo stabile da una percentuale significativa di docenti per il monitoraggio dell'apprendimento, l'erogazione di quiz, e la somministrazione di contenuti multimediali.

Pur essendo già avviata la transizione digitale, ulteriori margini di sviluppo sono individuabili attraverso l'adozione mirata di soluzioni basate sull'intelligenza artificiale (AI), orientate a:

- Apprendimento adattivo: sistemi in grado di calibrare quiz, casi clinici e contenuti sulla base delle prestazioni individuali dello studente. Un'implementazione iniziale potrebbe riguardare il semestre filtro di Medicina, sulla base dei dati raccolti a partire dal prossimo anno accademico.
- Tutor virtuali e chatbot: già sperimentati in altri corsi di laurea dell'Ateneo, potrebbero essere integrati con strumenti come Anatomage e usati nei corsi fondamentali di Anatomia e Fisiologia, per migliorare il supporto agli studenti e ridurre la dispersione.
- Analisi predittiva tramite AI: l'analisi dei dati di performance può consentire l'identificazione precoce degli studenti a rischio di insuccesso accademico, supportando il lavoro delle segreterie didattiche e dei Consigli di Corso.
- Ottimizzazione dei tirocini: mediante l'analisi delle preferenze, delle competenze acquisite e dei risultati ottenuti, l'AI potrà suggerire abbinamenti personalizzati tra studenti e contesti di tirocinio, favorendo un apprendimento più coerente e mirato.
- Tracciamento delle competenze cliniche: sistemi intelligenti potranno monitorare in tempo reale l'esperienza clinica maturata dagli studenti e segnalare aree da rafforzare.

Un elemento fondamentale della strategia è la formazione diffusa e differenziata su digitalizzazione e AI, indirizzata sia al personale interno che agli stakeholder esterni. In particolare:



- Corsi specifici su AI in medicina: moduli curriculari sui temi dell'AI, bias algoritmici, etica e normativa. Già presenti in alcuni corsi (es. tecnici di laboratorio e radiologia), saranno oggetto di estensione trasversale alle lauree sanitarie.
- Scenari di simulazione decisionale ed etica: progettati per allenare gli studenti a un uso critico e responsabile dell'AI in contesti clinici delicati (diagnosi, triage, prognosi).
- Attività di terza missione: in collaborazione con ordini professionali, per promuovere una cultura consapevole e aggiornata sull'AI in medicina tra operatori sanitari e cittadini.

Per il prossimo triennio la Scuola di Medicina intende perseguire i seguenti obiettivi:

1. Studio di fattibilità per l'implementazione di una soluzione digitale per la programmazione dei tirocini di Medicina e Chirurgia;
2. Sviluppo e integrazione nei vari percorsi didattici di moduli di insegnamento su AI;
3. Organizzazione di seminari transdisciplinari sull'utilizzo etico e consapevole della AI in Medicina.



EVENTUALI ULTERIORI AREE DI INTERVENTO

VALORIZZAZIONE DELLA CONOSCENZA

La Scuola di Medicina, oltre alla sua vocazione formativa, assume un ruolo centrale nella promozione della salute come bene collettivo, contribuendo in modo attivo alla diffusione di conoscenze scientificamente fondate in ambito sanitario, preventivo e sociale. La valorizzazione della conoscenza va dunque intesa non solo come processo accademico interno, ma anche come impegno verso la società civile, con l'obiettivo di favorire una cittadinanza più consapevole, informata e partecipe.

In quest'ottica, risulta fondamentale anche dare visibilità e riconoscimento alle pubblicazioni scientifiche prodotte dagli studenti specializzandi, che rappresentano un contributo rilevante al progresso della ricerca e della pratica clinica.

Una modalità concreta per valorizzare la conoscenza accademica prodotta dagli studenti è rappresentata dall'istituzione di premi di laurea, soprattutto quando essa è orientata alla ricerca applicata, all'innovazione in ambito sanitario, alla prevenzione, o alla riflessione critica su temi di rilevanza sociale e clinica. Il premio di laurea si configura come una azione coerente con la Terza Missione dell'Ateneo, poiché diffonde conoscenza scientifica verso la società in forma accessibile e utile, rafforzando i legami tra università, associazioni, ordini professionali e istituzioni sanitarie.

Allo stesso modo, la promozione e la diffusione delle pubblicazioni scientifiche degli specializzandi costituisce un'opportunità strategica per rendere visibile il loro impegno nella ricerca, favorendo il dialogo tra accademia e società e contribuendo alla crescita di una cultura scientifica condivisa.

Attualmente la Scuola di medicina ha attivi i seguenti premi di laurea destinati a laureati in Medicina e Chirurgia:

1. Premio di Laurea Prof. Giovanni Ragnotti;
2. Premio di Laurea Fondazione Paola Giancola per la miglior tesi di laurea su argomento attinente ai tumori della pleura, del torace o del polmone;
3. Premio di Laurea Maria Cattoni per la miglior tesi di laurea sperimentale nell'ambito della chirurgia toracica e della chirurgia oncologica;
4. Premio di Laurea Erika Ghibellini per la miglior tesi di laurea su argomento attinente all'oncologia, in particolare pediatrica o ematologica.

A tal fine, per il triennio 2025-2026, la Scuola intende perseguire i seguenti obiettivi:

1. Organizzazione eventi pubblici – in presenza e online – su temi di alto interesse sociale e culturale legati alla salute, alla prevenzione e al benessere, valorizzando il ruolo attivo degli studenti e la collaborazione con gli ordini professionali;



2. Valorizzare i premi di laurea come forma di disseminazione della conoscenza, che mette in dialogo ricerca accademica, bisogni della società e percorsi di crescita professionale;
3. Promuovere la visibilità e l'accessibilità delle pubblicazioni scientifiche degli specializzandi, come strumento di condivisione delle evidenze e di costruzione di un sapere utile e partecipato.

GESTIONE E DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE DELLA SCUOLA

CRITERI DI DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE

Le risorse umane, economiche e strutturali messe a disposizione della Scuola comprendono:

1. Risorse umane:

- Personale docente strutturato (professori e ricercatori),
- Personale tecnico-amministrativo (PTA),
- Collaboratori a progetto e figure di supporto alla didattica.

2. Risorse economiche:

- Fondi esigenze didattiche (FED) per la didattica dei CdS;
- Fondi MUR per le attività di Tutorato, didattico integrative, propedeutiche e di recupero dei CdS;
- Fondi Laboratori didattici per il sostegno delle attività di didattica integrative dei CdS;
- Fondi per l'acquisizione di servizi necessari all'erogazione della didattica dei CdS (es. servizi d'acqua per attività nuoto CdS in scienze motorie)
- Elargizioni da enti privati per l'istituzione di premi di studio e di laurea.

3. Risorse infrastrutturali:

- Aule e spazi didattici,
- Laboratori, aule informatiche, ambienti per simulazione
- Sale studio e aree comuni.

Per quanto attiene ai criteri di distribuzione, le risorse umane e strutturali vengono ripartite in base alla programmazione del fabbisogno effettuata dall'Ateneo.

Invece, la distribuzione delle risorse economiche assegnate alla Scuola fa riferimento alle esigenze della programmazione didattica dei diversi CdS ed è formalizzata tramite le deliberazioni del Consiglio della Scuola di Medicina.



PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI FUTURI DELLE RISORSE

Tenuto conto degli obiettivi strategici di Ateneo e di quanto declinato, in coerenza, nel Piano Triennale della Scuola di Medicina, per la programmazione dei fabbisogni futuri delle risorse - con particolare riferimento alle risorse umane e strutturali - si ritiene di dover proporre quanto segue:

1. Attenzione al Reclutamento di Personale docente per le esigenze dei CdS

Nel prossimo triennio sono previsti 9 pensionamenti (5PO, 2PA e 2 RUTTI). Alcuni di questi pensionamenti lasceranno parzialmente o completamente scoperti alcune discipline vitali per la didattica dei CdS della Scuola e in particolare:

- PSIC-04/B - Psicologi clinica,
- MEDS-10/B - Medicina legale,
- MEDS-12/A - Neurologia,
- MEDS-16/A - Odontostomatologia
- BIOS-12/A - Anatomia umana

Inoltre, da un monitoraggio effettuato sui carichi didattici attribuiti ai docenti che insegnano sui CdS della Scuola, vi sono ulteriori discipline, carenti e per i quali i docenti vanno in extra-carico di oltre il 30%, per i quali sarebbe opportuno prevedere dei reclutamenti al fine di garantire la sostenibilità della didattica e in particolare:

- BIOS-06/A - Fisiologia,
- BIOS-07/A - Biochimica,
- MEDF-01/B - Metodi e didattiche delle attività motorie,

Vi sono poi delle discipline che sono completamente in carico a personale esterno e che sono discipline caratterizzanti degli 11 CdS delle professioni sanitarie. Si tratta di tutte le discipline ricomprese nel Gruppo Scientifico Disciplinare 06/MEDS-26.

2. Attenzione all'assegnazione del personale tecnico amministrativo

Diverse volte la Scuola ha segnalato agli organi di governo la necessità di adeguare la numerosità del personale assegnato al Servizio Scuola di Medicina.

Il Servizio Scuola di Medicina, in ragione della numerosità e complessità dei processi che interessano i 15 CdS, vede ripartito il carico di lavoro su 9 unità di personale tecnico-amministrativo (1 EP, 1 funzionario, 4 collaboratori e 3 operatori). Il carico di lavoro ad oggi calcolato per ciascuna unità di personale è di 5,6 annualità contro un carico medio calcolato per le altre strutture didattiche di 2,7 annualità.

Importante risulta inoltre da un lato la gestione degli incarichi al personale strutturato (oltre 100 docenti) e al personale esterno (oltre 500 collaboratori esterni) e dall'altro la programmazione annuale dei tirocini curriculari di Medicina e Chirurgia e delle scienze motorie che supera 800 unità.



Stante la situazione attuale l'obiettivo della Scuola di Medicina è di acquisire nel triennio almeno tre unità a tempo pieno da assegnare al Servizio Scuola di Medicina.



Piano Triennale della
Scuola di Medicina



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA**