



Medizinische Fakultät der Universität Bern
Medical Faculty of the University of Bern

u^b

b
UNIVERSITÄT
BERN

Strategie / Strategy 2030

Exzellenz in Lehre, Forschung und Spitzenmedizin.
Excellence in teaching, research and top medicine.





u^b

**UNIVERSITÄT
BERN**

Strategie **2030**

Exzellenz in Lehre, Forschung und Spitzenmedizin.

S. 3

Strategy **2030**

Excellence in teaching, research and top medicine.

S. 25

Fakultätsleitung: 29.06.2021
Fakultätskollegium: Nr. 5195, 07.07.2021



u^b
UNIVERSITÄT
BERN

Strategie **2030**

Exzellenz in Lehre, Forschung und Spitzenmedizin.

Universität Bern
Medizinische Fakultät
Murtenstrasse 11
3008 Bern

Tel: +41 31 684 00 50
Tel: +41 31 684 00 60
fakultaet@meddek.unibe.ch
www.medizin.unibe.ch

Titelbild: iStock Photo

Abb. 1: Institut für Medizingeschichte, Universität Bern

Abb. 2, 4: Staatsarchiv des Kantons Bern, Sig.: Insel II 3490, Insel II 4112

Abb. 3, 5, 7: Universität Bern

Abb. 6, 8, 9: Med. Fakultät

2. überarbeitete Auflage, 2022

Inhalt

1. Kurzdarstellung.....	5
2. Historischer Rückblick, wichtige Errungenschaften der Medizinischen Fakultät.....	7
3. Strategische Handlungsfelder.....	11
4. Leitbild	13
4.1 Vision	13
4.2 Mission.....	13
4.3 Selbstverständnis der Medizinischen Fakultät	14
4.4 Werte	14
5. Langfristige strategische Ziele	15
5.1 Ziel 1: Exzellenz in der Lehre.....	15
5.2 Ziel 2: Exzellenz in der Forschung.....	15
5.3 Ziel 3: Bestehende und neue Themenschwerpunkte	16
5.4 Ziel 4: Fünf Organisationsentwicklungsschwerpunkte	18
5.5 Ziel 5: Nationale und internationale Vernetzung und Positionierung.....	18
5.6 Ziel 6: Digitale Medizin	19
6. Funktionale Strategien	20
6.1 Nachwuchsförderung	20
6.2 Wissenschaftliche Integrität	22
6.3 Kommunikation.....	22
6.4 Nachhaltigkeit.....	23
6.5 Gleichstellung und Diversität	23
6.6 Qualitätssicherung.....	24

1. Kurzdarstellung

Als traditionsreiche Institution richtet sich die Medizinische Fakultät der Universität Bern mit der Strategie 2030 auf die Zukunft aus:

«Bern ist ein international führender Medizinalstandort, welcher für Exzellenz in Lehre, Forschung und Spitzenmedizin steht.»

Mit dieser Vision sowie einer Mission, strategischen Zielen und funktionalen Strategien strebt die Medizinische Fakultät zukunftsorientiert der Exzellenz entgegen. Dies erfolgt zusammen mit den Universitätsspitalern (Insel Gruppe, UPD, ZMK) und anderen Institutionen des Berner Medizin-Campus in einem Umfeld, welches durch Innovation, Effektivität, Nachhaltigkeit und Wertschätzung geprägt ist.

Um die führende Position der Medizinische Fakultät weiter auszubauen, werden in der Strategie 2030 **sechs langfristige strategische Ziele** ausgelegt:

1. **Exzellenz in der Lehre:** Die Medizinische Fakultät will die forschungsbasierte und praxisrelevante Qualität in der Lehre kontinuierlich verbessern und strategische Handlungsfelder wie «Lehrkultur» und Anerkennung, Förderinstrumente (u.a. in Form von «protected teaching time» und leistungsorientierter Mittelvergabe), Digitalisierung und vertikale Integration weiterentwickeln.
2. **Exzellenz in der Forschung:** Die Medizinische Fakultät will ihre führende Position im Bereich der Grundlagen-, translationalen und patientenorientierten Forschung ausbauen. Im Zentrum stehen dabei die Förderung der «Forschungskultur», der Cluster-Bildung am Berner Medizin-Campus, der interdisziplinären und interprofessionellen Forschung sowie des Forschungsnachwuchses.
3. **Bestehende und neue Themenschwerpunkte:** Durch eine strategische Förderung sollen bestehende (Neurowissenschaft, onkologische, kardiologische und zahnmedizinische Forschung) und z.T. neue, bereichsübergreifende Schwerpunkte (medizinische Technologie; Gesundheit; Prävention und Umwelt; Entzündung und Infektion; Geriatrie und Altersmedizin; Digitalisierung; Artificial Intelligence und Data Science) gestärkt werden.
4. **Organisationsentwicklungsschwerpunkte:** Die Medizinische Fakultät möchte das Dekanat sowie Prozesse (z.B. Berufungen) und Organisationsstrukturen (z.B. core facilities) professionalisieren.

5. **Nationale und internationale Vernetzung und Positionierung:** Als Medizinische Fakultät der Bundeshauptstadt Bern positioniert sie sich als Institution durch ihre nationale und internationale Vernetzung als sehr attraktiver Standort.
6. **Digitale Medizin:** Die Medizinische Fakultät will die Digitalisierung in der Medizin (Klinik, Lehre und Forschung) in ausgewählten strategischen Handlungsfeldern u.a. mittels Etablierung eines «digital hub» zwischen den verschiedenen Stakeholdern der Universität Bern und den Universitätsspitalern weiterentwickeln, dies u.a. mittels Bereitstellung einer infrastruktur- und datenbezogener Interoperabilität, Akademisierung der digitalen Medizin und Aufbau von spezifischen Lehrcurricula.

Ergänzend zu den langfristigen strategischen Zielen definiert die Medizinische Fakultät **sechs funktionale Strategien:**

1. **Nachwuchsförderung:** Die Medizinische Fakultät will ihre Attraktivität für hervorragende junge Nachwuchsforschende aus dem In- und Ausland auf allen Stufen verbessern und talentierte Personen gezielt fördern.
2. **Wissenschaftliche Integrität:** Die Medizinische Fakultät stellt mit ihrem Qualitätssicherungssystem die Wissenschaftliche Integrität in allen Bereichen der Forschung sicher.
3. **Kommunikation:** Die Medizinische Fakultät wird als Institution mit exzellenter Forschung, Lehre und Spitzenmedizin national und international verstärkt wahrgenommen.
4. **Nachhaltigkeit:** Die Medizinische Fakultät wird den Anforderungen einer nachhaltigen Entwicklung in all ihren Bereichen gerecht und leistet aktiv ihren Beitrag auf dem Weg zu einer klimaneutralen Universität.
5. **Gleichstellung & Diversität:** Chancengerechtigkeit, Gleichstellung und Inklusion sind in der Medizinischen Fakultät nachhaltig umgesetzt.
6. **Qualitätssicherung:** Die Medizinische Fakultät stellt weiterhin eine effiziente und wirkungsvolle Qualitätssicherung für die Lehre und Forschung sicher.

Diese leisten einerseits einen Beitrag zur Realisierung der funktionalen Strategien auf Stufe Gesamtuniversität und definieren andererseits weitere fakultätsspezifische Ziele.

2. Historischer Rückblick und wichtige Errungenschaften der Medizinischen Fakultät

Die Wurzeln der Medizinischen Fakultät – *facultas medica* oder *collegium medicum* genannt – reichen zurück bis ins 16. Jahrhundert. Mit der Gründung der Universität Bern im Jahr 1834 wurde die Medizinische Fakultät in die neue Universität integriert.

An der Medizinischen Fakultät der Universität Bern haben eine Reihe von herausragenden Persönlichkeiten gelehrt und geforscht. Der prominenteste Kliniker und Forscher in der frühen Entwicklung war Theodor Kocher (1841–1917); er erhielt 1909 den Nobelpreis für Medizin für seine Beiträge in der Physiologie, Pathologie und Chirurgie der Schilddrüse. Weiter begründete Kocher in Bern die Tradition für exzellente Medizinaltechnik. Maurice E. Müller (1918–2009), welcher weltweit als «Orthopäde des 20. Jahrhunderts» benannt wurde, führte diese weiter und entwickelte neue Materialien und Technologien für die interne Fixierung von Frakturen. Er gründete unter anderem das Institut für Chirurgische Technologie und Biomechanik (ISTB), welches heute dem Artificial Organs Center for Biomedical Engineering Research (ARTORG) angehört.



Abb. 1: Theodor Kocher, Nobelpreisträger für Medizin, bei einer Operation in Gegenwart nord- und südamerikanischer Ärzte.

Weitere prominente Forscher der Medizinischen Fakultät Bern waren der Internist Heinrich Quincke (1842–1922, der die Lumbalpunktion für diagnostische und therapeutische Zwecke

als Erster durchführte), der Pathologe Theodor Langhans (1839–1913, der die nach ihm benannten Riesenzellen beschrieb), der Dermatologe Josef Jadassohn (1863–1937, der laborchemische Techniken bei der Erforschung von Hautkrankheiten einführte und nach welchem mehrere Syndrome benannt sind), der Ophthalmologe Hans Goldmann (1899–1991, der mehrere medizinische Instrumente entwickelte und Wesentliches zum Verständnis des grauen und grünen Stars beitrug), der Physiologe Alexander von Muralt (1903–1990, der sich mit den biophysikalischen Untersuchungen der Kontraktion des Skelettmuskels beschäftigte und 1952 den Schweizerischen Nationalfonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung (SNF) gegründetete), der Neurologe Marco Mumenthaler (1925–2016, Pionier der modernen Erforschung der Erkrankungen peripherer Nerven und der Muskelerkrankungen) und der Anatom Ewald Weibel (1929–2019, welcher die Entwicklung morphometrischer Methoden für das quantitative Studium von strukturellen Grundlagen der Physiologie am Beispiel der Lungenfunktion und der Zellbiologie mitbegründete).

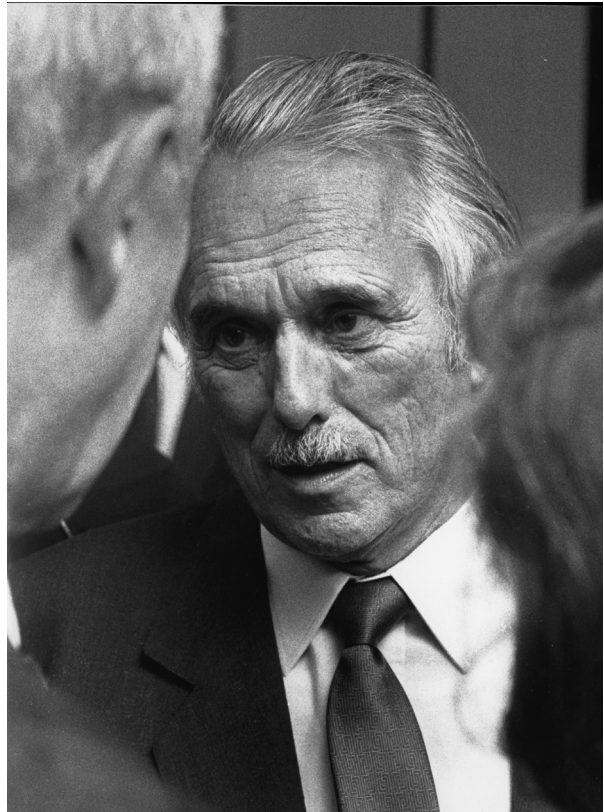


Abb. 2: Maurice E. Müller wurde als der «Orthopäde des 20. Jahrhunderts» bezeichnet (abgebildet im Jahr 1990).

Die Medizinische Fakultät hat in den letzten Jahrzehnten exzellente Forschungscluster im kardiovaskulären und neurowissenschaftlichen Bereich, in der Krebsforschung, Zahnmedizin, Sozial- und Präventivmedizin und medizinischer Technologie etabliert.

Im Bereich Forschung, Nachwuchs und akademische Kultur wurden insbesondere folgende Erfolge erzielt:

- Erfolgreiche Drittmittelinwerbung: Die Fakultät war erfolgreich bei der Einwerbung von Drittmitteln. Weiter wurden gesichert: 1) Grants von Fakultät und Direktion Lehre & Forschung (DLF) (ca. 1 Mio. CHF/Jahr) für Nachwuchsforscher bzw. für «protected research time», 2) strategische Forschungsförderung durch die Fakultät (2-8 Mio. CHF/Jahr ab 2021), 3) interfakultäre Grants der Universität Bern (6 Mio./4 Jahre: «One Health», «Decoding Sleep») und 4) NCCR Schweiz (TransCure, RNA and disease).
- Die experimentelle, translationale und technologische Forschung wurde zudem durch die Etablierung des Department for Biomedical Research (DBMR) und den Auf-

bau von Zentren wie dem Artificial Organs Center for Biomedical Engineering Research (ARTORG), Bern Center for Precision Medicine (BCPM), sitem Center for Translational Medicine and Biomedical Entrepreneurship (sitem- insel), Microscopy Imaging Center (MIC) und dem Center for Artificial Intelligence in Medicine (CAIM) vorange- trieben. In den letzten 5 Jahren wurde auch die patientenorientierte Forschung durch die Gründung des Department for Clinical Research (DCR) und die Etablierung eines Clinical PhD-Programms (50 % Klinik und 50 % Forschung) gestärkt.

- Die Medizinische Fakultät der Universität Bern verfügt aktuell (2020) über ein univer- sitäres Budget von rund CHF 189 Mio. (ca. 101 Mio. für die Insel-Kliniken, ca. 8 Mio. für die UPD-Kliniken und ca. 80 Mio. für die Vorklinik). Die Medizinischen Fakultät zählt aktuell (2020) 112 Strukturprofessuren und 164 assoziierte Professuren. Die Pro- fessor*innen und Habilitierten der Fakultät haben 2020 kompetitive Drittmittel für Forschung in der Grössenordnung von CHF 79 Mio. generiert (darin 40 laufende EU- Grants), davon CHF 29 Mio. durch den SNF. Im Jahr 2020 publizierten Mitglieder der Medizinischen Fakultät 2'235 «peer-reviewed» Originalarbeiten.¹

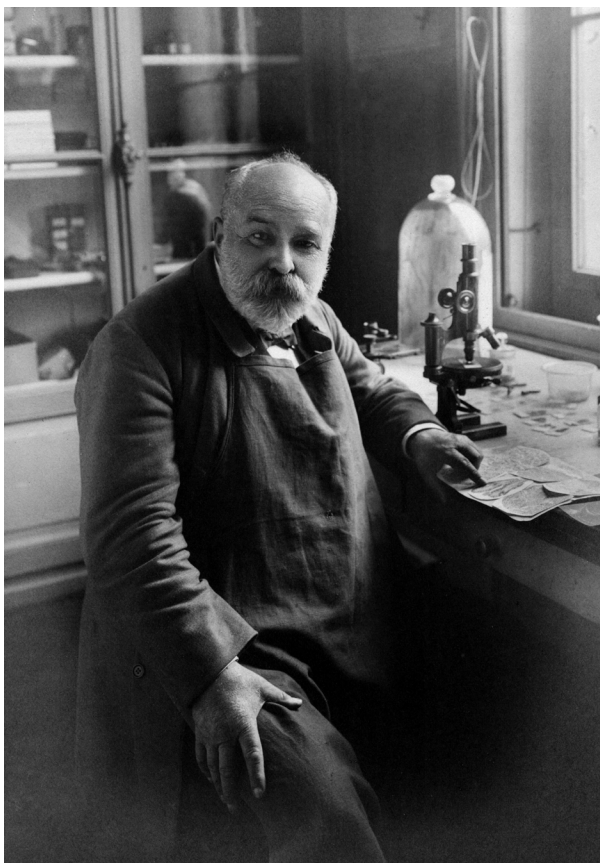


Abb. 3: Johann Ferdinand Friedrich Theodor Langhans war von 1872-1913 ordentlicher Professor der pathologischen Anatomie an der Universität Bern.

Die Lehre war seit Beginn ein zentrales Anliegen der Medizinischen Fakultät. Einen ersten Wachstumsschub der Anzahl Studierenden erlebte die Fakultät Ende des 19. Jahrhunderts vor allem auch durch internationale Studentinnen, weil die damals im internationalen Vergleich liberale Universität Bern auch Frauen in das Studium aufnahm. Ein weiterer Schub war in den 1960er Jahren mit der Generation der Babyboomer zu verzeichnen, wobei in dieser Zeit auch viel in die Infrastruktur investiert wurde. In den 1990er Jahren wurde

¹ Die Medizinische Fakultät der Universität Bern verfügt 2021, im Jahr der Verabschiedung der Strategie 2030, über ein universitäres Budget von rund CHF 199,5 Mio. und zählt in diesem Jahr 110 Ordinarien und Extraordinarien, 19 Assistenzprofessuren und 171 assoziierte Professuren. Die Professor*innen und Habilitierten der Fakultät haben 2021 kompetitive Drittmittel für Forschung in der Grössenordnung von CHF 84,8 Mio. generiert, davon CHF 32,7 Mio. durch den SNF. Im Jahr 2021 publizierten Mitglieder der Medizinischen Fakultät 2'431 «peer-reviewed» Originalarbeiten.

der PBL-Unterricht (Problembasiertes Lernen) eingeführt, welcher bis heute ein zentraler Bestandteil des Curriculums ist. Seit den 2000er Jahren hat sich die Zahl der Studierenden auf eine Kapazität von nun 340 Studienplätzen im Masterstudium nochmals verdoppelt und es werden parallel weitere Studiengänge angeboten und aufgebaut. Mit 1'800 Studierenden zählt Bern heute die höchste Anzahl an Studierenden der Humanmedizin.² Die Lehre genießt national und international eine sehr gute Reputation. Absolvierende des Medizinstudiums in Bern haben bei den eidgenössischen Prüfungen die höchsten Erfolgsquoten.

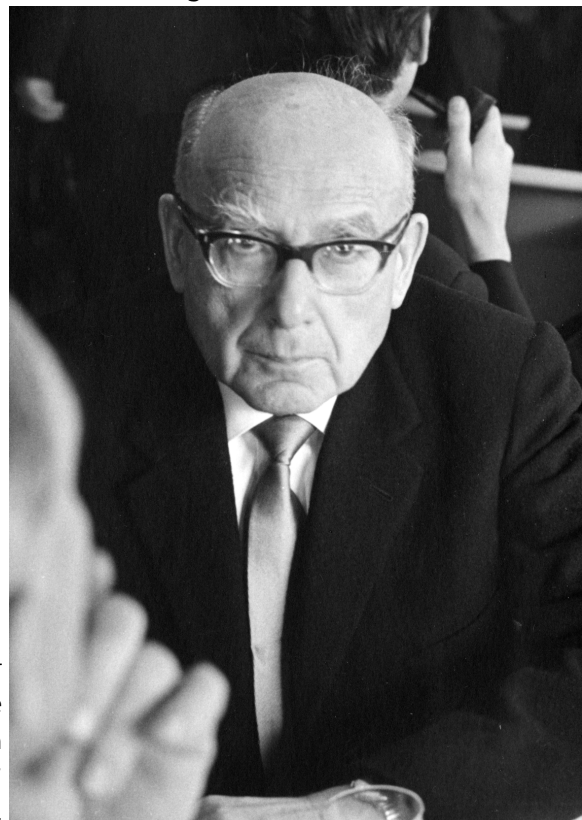
In den internationalen Rankings ist die Universität Bern in der Medizin im Bereich der Top 100 gelistet (2020)³:

- Shanghai Ranking (Clinical Science 76–10 (Nr. 34 in Europa); Public Health 201–300; Dentistry & Oral Science 17, Medical Technology 51–75)
- THE Ranking (Clinical and Health 92)
- QS World Ranking (Medicine 101 –150)

Schon zu Beginn der Medizinischen Fakultät fand eine enge Interaktion mit dem Inselspital statt. Diese wurde stetig intensiviert und ist heute durch die Verknüpfung in der Lehre und der Forschung zentral. Durch die Fusion mit dem Spital Netz Bern vor einigen Jahren ist die Insel Gruppe nun die grösste Spitalgruppe der Schweiz. Die enge Zusammenarbeit in den Bereichen Lehre und Forschung mit den beiden Universitätsspitalern (Inselspital und UPD) ist vertraglich in einer Leistungsvereinbarung mit der Universität festgehalten, die Verbindung der Medizinischen Fakultät in die Universitätsspitäler wird durch den/die Direktor*in Lehre und Forschung sichergestellt.

Der Medizinalstandort Bern und das Thema Medizin und Gesundheit sind in der Strategie des Kantons Bern und der Universität Bern prominent vertreten. Für die weitere dynamische Entwicklung der Medizinischen Fakultät ist es nun unabdingbar eine übergeordnete Strategie zu entwickeln.

Abb. 4: Hans Goldmann war Professor für Augenheilkunde und Dekan der Medizinischen Fakultät von 1945-1947 (abgebildet um 1965).



² Die Medizinische Fakultät der Universität Bern zählt 2021, im Jahr der Verabschiedung der Strategie 2030, insgesamt 2'208 Studierende in 2 Bachelor- und 6 Masterprogrammen.

³ 2021/2022: Shanghai Ranking: Clinical Medicine 76-100/76-100; Public Health 201-300/151-200; Dentistry & Oral Science 16/13; Medical Technology 51-75/51-75. THE Ranking: Clinical and Health 92/76. QS World Ranking: Medicine 114/94.

3. Strategische Handlungsfelder

Aus den Analysen im Strategieprozess wurden die wichtigsten zukünftigen strategischen Handlungsfelder («soll-Zustand») abgeleitet. Die Reihenfolge stellt keine Priorisierung dar.

1. Exzellenz in der Lehre

Die Medizinische Fakultät ist bekannt für ein exzellentes Curriculum in Human- und Zahnmedizin und bietet zusätzlich ein attraktives und hochwertiges Ausbildungs- und Weiterbildungsangebot im Bereich Gesundheit und Medizin. Die Anzahl an Studierenden hat stark zugenommen und der Grad der Digitalisierung nimmt stetig zu.

2. Exzellenz in der Forschung

Die Medizinische Fakultät hat mehrere Institute und Kliniken in verschiedenen Fachbereichen mit einer exzellenten, international anerkannten Forschungsleistung. Forschungsexzellenz wird von der Fakultät anerkannt und gefördert.

3. Nationale und internationale Vernetzung

Die Medizinische Fakultät ist national und international vernetzt und wird als Institution mit exzellenter Lehre und Forschung und als attraktiver Kooperationspartner wahrgenommen.

4. Infrastruktur und Raumknappheit

Durch das Wachstum in Lehre und Forschung wird die bereits heute bestehende Raumknappheit verstärkt. Die Medizinische Fakultät ist darauf angewiesen, dass die bereits geplanten Bauvorhaben zeitgerecht realisiert werden.

5. Organisation und Koordination der Zentren und Core Facilities

Die Zentren der Medizinischen Fakultät sind untereinander zwar vernetzt, die Koordination und Strukturierung muss allerdings optimiert werden. Die Core Facilities bieten allen Forschungsgruppen einen Zugang zu qualitativ hochwertigen Analysen, Technologien und Dienstleistungen und ermöglichen somit eine effiziente Nutzung der zur Verfügung stehenden Ressourcen.

6. Digitalisierung, Big Data und künstliche Intelligenz

Die Medizinische Fakultät steigert die Qualität und die Möglichkeiten in Lehre, Forschung und Dienstleistung durch die digitale Transformation. Sie betreibt Spitzenforschung im Bereich Künstliche Intelligenz für die Medizin und bietet allen Forschungsgruppen Zugang zu Data Science.

7. Interaktion Fakultät – Universität – Inselspital/Universitäre Psychiatrische Dienste Bern

Die Medizinische Fakultät führt eine vertiefte Diskussion zu Modellen für den möglichen Übergang vom Kooperationsmodell zum Integrationsmodell (oder eine Kombination davon) zwischen der Fakultät und den Universitätsspitalern.

8. Nachwuchs, Berufungen und Professurenplanung

Die Medizinische Fakultät bietet dem Nachwuchs attraktive und umfassende Karriere-möglichkeiten. Mit effizienten und erfolgreichen Berufungen rekrutiert die Medizinische Fakultät national und international Top-Forschende und Lehrende. Die Professurenplanung basiert auf der Strategie.

9. Gleichstellung und Diversität

Gleichstellungsmassnahmen werden zielgerichtet und konsequent umgesetzt.

10. Professionalisierung Dekanat

Das Dekanat unterstützt und führt die Medizinische Fakultät in einer Phase des stetigen Wachstums mittels klarer Prozesse und mit einer adäquaten und professionellen Organisationsstruktur.



Abb. 5: Die Strategie 2030 öffnet neue Türen.

4. Leitbild

4.1 Vision

Bern ist ein international führender Medizinalstandort, welcher für Exzellenz in Lehre, Forschung und Spitzenmedizin steht.

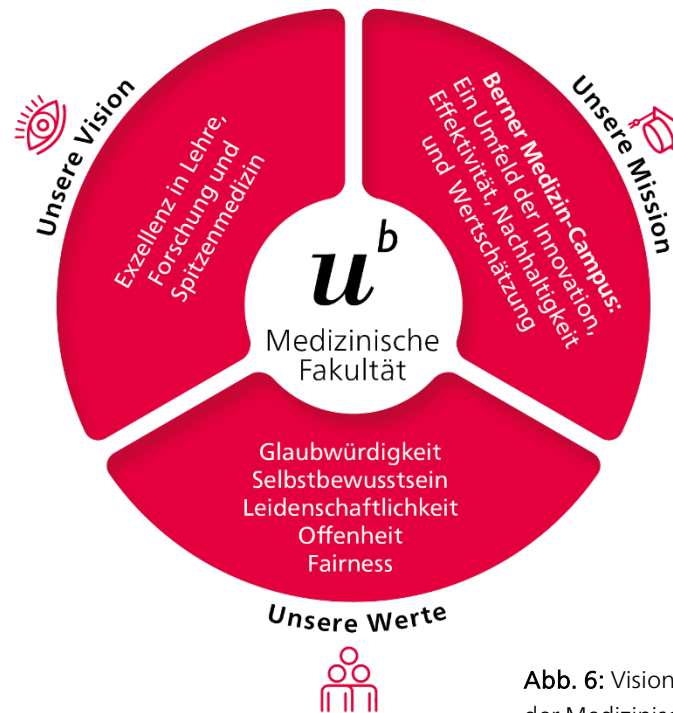


Abb. 6: Vision, Mission und Werte der Medizinischen Fakultät

4.2 Mission

Wir schaffen mit den Universitätsspitalern und anderen Institutionen des Berner Medizin-Campus ein Umfeld, welches durch Innovation, Effektivität, Nachhaltigkeit und Wertschätzung geprägt ist.

Auf dem Medizin-Campus soll akademische Exzellenz wie folgt gefördert werden:

- praxisnahe, flexible, zukunftsweisende Ausbildung in Human- und Zahnmedizin und den weiteren Masterstudiengängen der Medizinischen Fakultät
- attraktives und hochwertiges Weiterbildungsangebot in Medizin, in welchem die Entwicklung von Kompetenzen und Autonomie in Lehre und Forschung ein fester Bestandteil werden
- Vernetzung und Integration von experimenteller und klinischer Forschung, Biotechnologie, Ingenieurwissenschaften und künstlicher Intelligenz mit einem effizienten Transfer in die Praxis
- frühzeitige Identifikation und Unterstützung (Coaching und Mentoring) von Nachwuchs auf allen Stufen mit einer konsequenten Berücksichtigung der Chancengleichheit
- optimale Krankenversorgung und Gesundheitsförderung der Bevölkerung

4.3 Selbstverständnis der Medizinischen Fakultät

Die Medizinische Fakultät versteht sich als zukunftsorientierte und dynamische Fakultät der Universität Bern in einem Umfeld, das stark durch den digitalen Wandel und die rasche technologische Weiterentwicklung geprägt ist. Sie ist der grösste Medizinalstandort der Schweiz und bekannt für die stark praxisorientierten Curricula in Human- und Zahnmedizin. Absolventen zeichnen sich durch eine überdurchschnittlich hohe Erfolgsquote am eidgenössischen Examen und Top-Noten aus. Durch die enge Verknüpfung von Grundlagenforschung, Ingenieurwissenschaften und den Kliniken besteht ein einzigartiges Umfeld für die translationale und patientenzentrierte klinische Forschung. Als zuverlässiger Dienstleister von Spitzenmedizin sind die Universitätsspitäler ein wichtiger Wirtschaftsfaktor und Innovationsort. Im Zentrum steht zudem der Aufbau starker Partnerschaften mit der Öffentlichkeit, der Bevölkerung, Patient*innen sowie die Förderung eines Gesundheitssystems, das die klinische Forschung systematisch integriert. Die Medizinische Fakultät schafft ein Umfeld, das für Forschende auf allen Karrierestufen attraktiv ist.

4.4 Werte

Die Medizinische Fakultät ist bestrebt, ihre Kultur und das Verhalten ihrer Angehörigen anhand der Werte der Universität Bern zu entwickeln:

- Glaubwürdigkeit
- Selbstbewusstsein
- Offenheit
- Leidenschaftlichkeit
- Fairness



Abb. 7: Die Medizinische Fakultät ist bestrebt, ihre Kultur und das Verhalten ihrer Angehörigen anhand der Werte der Universität Bern zu entwickeln.

5. Langfristige strategische Ziele

5.1 Ziel 1: Exzellenz in der Lehre

Strategische Zielsetzung: Die Medizinische Fakultät will die hohe Qualität in der Lehre halten und sich in ausgewählten strategischen Handlungsfeldern weiterentwickeln.

Die Lehre ist eine zentrale Aufgabe der Medizinischen Fakultät. Neben dem Curriculum in Humanmedizin und Zahnmedizin bietet die Medizinische Fakultät weitere Masterstudiengänge an. Im Kontext der Lehre sind folgende strategische Handlungsfelder identifiziert worden:

1. Stärkung der «Lehrkultur» und weitere Professionalisierung der forschungsbasierten und praxisrelevanten Lehre, beispielsweise mittels Master in Medical Education (MME) und systematischer Evaluation.
2. Exzellente Lehre soll stärker anerkannt werden, beispielsweise mittels «Teachers of the Year», Fakultätseinsitz aufgrund Exzellenz in der Lehre, «protected teaching time» und leistungsorientierter Mittelvergabe.
3. Die Digitalisierung in der Medizin als Ausbildungsinhalt soll im Curriculum ausgebaut werden. Die dazu notwendige Strukturinnovation in Lernumgebungen soll umgesetzt werden, um zukünftigen Generationen von Studierenden ein Medizinstudium mit digitalen Ausbildungsinhalten und Grundkenntnissen am Medizin-Campus Bern anbieten zu können
4. Für exzellente Studierende sollen Förderinstrumente auf Stufe Fakultät etabliert werden.
5. Die vertikale Integration (zwischen Vorklinik und Klinik) sowie die interprofessionellen und interfakultären Lernangebote sollen ausgebaut werden. Die Entwicklung neuer, moderner Inhalte in das Hybrid-PBL-Curriculum und eine kontinuierliche und kritische Überprüfung des Curriculums soll angestrebt werden.

5.2 Ziel 2: Exzellenz in der Forschung

Strategische Zielsetzung: Die Medizinische Fakultät will ihre führende Position im Bereich der Grundlagen-, translationalen und patientenorientierten Forschung ausbauen und in den Schwerpunkten zu den weltweit renommiertesten Institutionen gehören.

Im Zentrum steht die Förderung der Forschungsexzellenz am Medizinalstandort Bern über 5 Achsen:

1. Stärkung der «Forschungskultur» und -möglichkeiten im klinischen Umfeld, beispielsweise mittels Mentoring, Unterstützung/Grants für «protected time» («good care comes from good science»), konsequenter Berücksichtigung der DORA-Kriterien und Förderung von wissenschaftlicher Integrität und Data-Sharing.

2. Exzellente Forschung soll stärker gefördert werden, beispielsweise mittels früher Identifikation von Forschungsnachwuchs, Fakultätseinsatz aufgrund Exzellenz in der Forschung und «protected research time»
3. Vertikale Integration: Stärkere Vernetzung von Grundlagenforschung, translationaler, klinischer und patientenorientierter Forschung, beispielsweise durch die Bildung von Forschungsclustern, Förderung von kollaborativen Forschungsprojekten und Doppelaffiliationen.
4. Horizontale Integration: Durch die Förderung von bestehenden und neuen brückenschlagenden/bereichsübergreifende Themenbereichen werden interdisziplinäre und interprofessionelle Kooperationen auf verschiedenen Forschungsgebieten ermöglicht und Durchbrüche in der Forschung an Schnittstellen von verschiedenen Disziplinen erleichtert.
5. Medizin-Campus Bern⁴: Die enge räumliche und inhaltliche Verknüpfung der universitären Kliniken und der vorklinischen Institute mit den anderen Fakultäten der Universität Bern, den interfakultären Forschungszentren, den technischen Fachhochschulen und den Innovationszentren (u.a. ARTORG, sitem) ist zu verstärken und auszubauen.

5.3 Ziel 3: Bestehende und neue Themenschwerpunkte

Strategische Zielsetzung: Die Forschungscluster der Medizinischen Fakultät entwickeln sich weiter durch die Förderung der bestehenden und den Aufbau von neuen bereichsübergreifenden Themenschwerpunkten.

Die Medizinische Fakultät baut zum einen auf exzellente, etablierte Forschungsthemen auf und fördert den Auf- und Ausbau von entsprechenden Forschungsclustern weiter:

- Cardiovascular Research
- Neuroscience Research
- Cancer Research
- Dentistry Research

⁴ Der Medizin-Campus Bern bietet eine grosse Chance einen effizienten Wissenstransfer von bench to bedside und bedside to bench zu realisieren. Eine zukünftige Verortung des wissenschaftlichen Bereichs der UPD und der vorklinischen Institute auf dem Insel-Campus würde u.a. auch die Neuroscience und Geriatrie Research Clusters stärken. Ein hohes Potenzial für die weitere Entwicklung der patientenorientierten Forschung bieten der geplante thematische Schwerpunkt in digitaler Medizin und das kürzlich neu geschaffene Department for Clinical Research (DCR), welche eine stärkere Interaktion und Integration zwischen den Universitätskliniken und der spitalbasierten Biobank und Data Center (IDSC), dem Department for Biomedical Research (DBMR), dem Berner Zentrum für Präzisionsmedizin (BCPM) und dem Center for Artificial Intelligence in Medicine (CAIM) mit sich bringen würde.

Gleichermassen werden folgende bestehenden bereichsübergreifenden Themenschwerpunkte weiter gefördert:

- Inflammation/Infection
- Medical Technology
- Health & Prevention (neu mit einem stärkeren Akzent auf Umwelteinflüsse)

In den nächsten 10 Jahren wird die Medizinische Fakultät prioritär folgende neue bereichsübergreifende Themenschwerpunkte (u.a. mittels «matching funds», Professurenplanung, strategischer Forschungsförderung der Medizinischen Fakultät und interfakultären Forschungsprojekten der Universität) auf- und ausbauen:

- Aging and Geriatric Medicine
- Digitale Medizin, Artificial Intelligence und Data-Science

Neben den Themenschwerpunkten sollen auch die Bereiche Gender Medicine, innovative (z.B., zelluläre) Therapien und Präzisionsmedizin gefördert werden.

Weiter soll die Flexibilität auch in der Zukunft hochaktuelle und exzellente Forschungsgruppen und –themen (wie Mikrobiom und Schlaf in den letzten Jahren) zu fördern durch diese Schwerpunktsetzung nicht behindert werden.

Die folgende Abbildung zeigt das Zusammenspiel zwischen Cluster und bereichsübergreifenden Schwerpunkten.

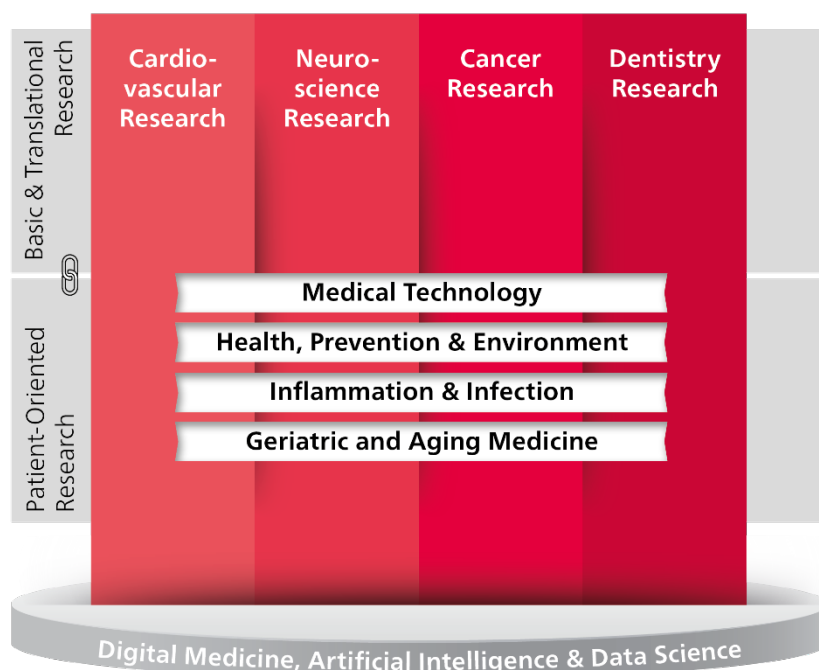


Abb. 8: Cluster (rot) und bereichsübergreifende Themenschwerpunkte (weiss). Mit «Patient-Oriented Research» ist Forschung mit dem Patienten und gesunden Probanden gemeint.

5.4 Ziel 4: Fünf Organisationsentwicklungsschwerpunkte

Strategische Zielsetzung: Die Medizinische Fakultät unterstützt die Lehre und Forschung mit der Verbesserung von Prozessen und Organisationsstruktur.

Die Medizinische Fakultät optimiert ihre eigene Organisation und Prozesse stetig. Einen besonderen Fokus legt sie auf folgende Punkte:

1. Vertiefte Diskussion zu Modellen für den möglichen Übergang vom Kooperationsmodell zum Integrationsmodell (oder eine Kombination davon) zwischen der Fakultät und den Universitätsspitalern. Die Position der Medizinischen Fakultät soll gestärkt und in den wichtigen Entscheidungsgremien der Fakultät und der Universitätsspitäler Parität angestrebt werden.
2. Professionalisierung des Dekanats
3. Koordination und Lenkung der fakultären und interfakultären Zentren
4. Strukturierung und Modernisierung der Core Facilities
5. Revision und Harmonisierung des Berufungsprozesses mit dem Ziel einer Verkürzung und Qualitätssteigerung

5.5 Ziel 5: Nationale und internationale Vernetzung und Positionierung

Strategische Zielsetzung: Die Medizinische Fakultät positioniert sich aufgrund ihrer anerkannten Forschung und klinischen Dienstleistungen weiterhin als vernetzte sowie international ausgerichtete und begehrte Forschungs- und Bildungsinstitution, die dem qualifizierten in- und ausländischen Nachwuchs offensteht.

Ziel der Medizinischen Fakultät ist es, mehrere Bereiche in Verbindung mit Forschung, Lehre und Ausbildung sowie Administration zu internationalisieren, um durch externe Sichtweisen und Impulse Forschung und Lehre nachhaltig zu unterstützen. Neben Synergieeffekten wird dadurch eine Steigerung der nationalen und internationalen Visibilität und Reputation angestrebt. In diesem Zusammenhang setzt die Fakultät folgende Schwerpunkte:

1. Förderung der nationalen Vernetzung u.a. als «Bundeshauptstadt-Fakultät» in einem zweisprachigen Kanton mit einer starken, traditionellen Verbindung mit mehreren französischsprachigen Kantonen und der italienischen Schweiz.
2. Steigerung der akademischen internationalen Vernetzung, beispielsweise durch die Pflege von grenzüberschreitenden Forschungskollaborationen, die internationale Rekrutierung von exzellentem Nachwuchs und die Nutzung des Hochschulnetzwerks *The Guild of European Research-Intensive Universities*.
3. Stärkung des Gebrauchs der englischen Sprache in der Lehre und Forschung.

4. Strategische Zusammenarbeit der Medizinischen Fakultät mit ausgewählten internationalen renommierten Spitälern und medizinischen Hochschulen in enger Kooperation mit der Insel Gruppe und UPD.
5. Engagement für eine nachhaltige Entwicklung der Gesellschaft, speziell in jenen globalen Regionen, welche ein gesteigertes Bedürfnis nach medizinischer Weiterentwicklung, einschliesslich Lehre und Forschung, artikulieren.

5.6 Ziel 6: Digitale Medizin

Strategische Zielsetzung: Die Medizinische Fakultät will die Digitalisierung in der Medizin (Klinik, Lehre und Forschung) in ausgewählten strategischen Handlungsfeldern in Abstimmung mit den zentralen Stakeholdern der Universität Bern, der Insel Gruppe und der UPD unter Berücksichtigung identifizierter Prioritäten weiterentwickeln.

Die Medizinische Fakultät misst der Digitalisierung in der Medizin eine zentrale Bedeutung bei und setzt dabei die folgenden Schwerpunkte:

1. Etablierung eines «digital hub» in der Achse Insel Gruppe/UPD – Medizinische Fakultät – Universität Bern und innerhalb der Medizinischen Fakultät.
2. Die Bereitstellung digitaler Infrastruktur und datenbezogener Interoperabilität unter Einbezug der Achse Insel Gruppe/UPD – Medizinische Fakultät – Universität Bern ist zu entwickeln und auszubauen. Interfakultäre Lösungen und Expertise anderer Fakultäten sollen dazu miteinbezogen werden.
3. Die Akademisierung der digitalen Medizin, Data Science und Artificial Intelligence in Dienstleistung und Forschung stellen eine qualitativ neue Form der Nutzung von grossen Datenmengen aus multiplen Quellen dar, die gezielt auszubauen ist. Hierbei ist eine Reduktion der Komplexität von daten-bezogenen Prozessen und offener Datenaustausch auf nationaler und internationaler Ebene von grosser Bedeutung.
4. Die zielgerichtete und vereinheitlichte Digitalisierung von Betriebsprozessen ist unter Würdigung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses voranzutreiben.
5. Die Digitalisierung in der Medizin als Ausbildungsinhalt ist in der Grundausbildung und fächerspezifisch im medizinischen Curriculum abzubilden. Strukturinnovation in Lernumgebungen und Modernisierungen sind für ein kompetitives, modernes Studium der Humanmedizin durchzuführen. Durchzuführende Massnahmen erfolgen in Abstimmung mit den fakultären strategischen Zielen zum Thema Lehre.

6. Funktionale Strategien

Neben den sechs langfristigen strategischen Zielen setzt die Medizinische Fakultät auf sechs funktionale Strategien. Diese leisten sowohl einen Beitrag zur Realisierung der funktionalen Strategien auf Stufe Gesamtuniversität und definieren weitere fakultätsspezifische Ziele.

6.1 Nachwuchsförderung

Strategische Zielsetzung: Die Medizinische Fakultät will ihre Attraktivität für hervorragende junge Nachwuchsforschende aus dem In- und Ausland auf allen Stufen verbessern und talentierte Personen gezielt fördern.

Studierende der Universität Bern, junge Forschende und junge Gruppenleitende sind die Zukunft des Medizinalstandorts Bern. Aspekte der Gleichstellung haben dabei eine hohe Priorität. Das Interesse für die Forschung soll schon früh im Studium geweckt werden.

Fördergefässe für MD-PhD und Clin-PhD Angebote und Mentoring-Programme sollen in Zusammenarbeit mit der Direktion Lehre und Forschung des Inselspitals und der UPD ausgebaut werden (z.B. in Form von protected-time). Start-up-packages und Coaching-Möglichkeiten sollen jungen Gruppenleitenden den bestmöglichen Start für eine erfolgreiche akademische Karriere erlauben. Dazu soll auch eine wachsende Forschungskultur im Klinikumfeld beitragen.

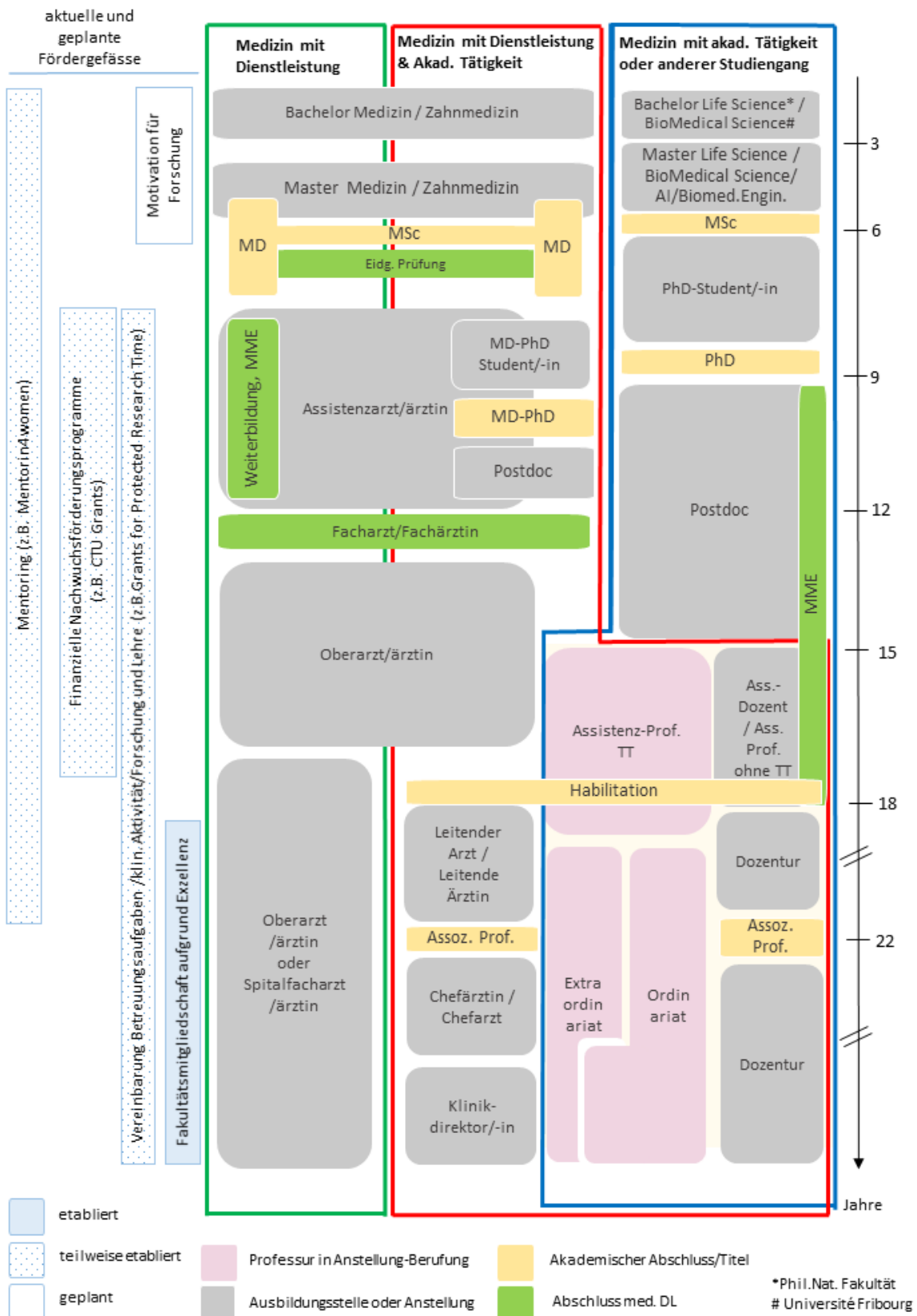


Abb. 9: Akademische Laufbahn in der Medizinischen Fakultät und Fördergefäße

6.2 Wissenschaftliche Integrität

Strategische Zielsetzung: Die Medizinische Fakultät stellt mit ihrem Qualitätssicherungssystem die Wissenschaftliche Integrität in allen Bereichen der Forschung sicher.

Wissenschaftliche Integrität und Ethik sind zentrale Aspekte um den wissenschaftlichen Fortschritt und das Ansehen der Forschung in der Gesellschaft zu fördern. Wichtige Elemente um die Integrität und Glaubwürdigkeit der Forschung zu gewährleisten sind Aufrichtigkeit, Transparenz und Zuverlässigkeit sowie ein Bekenntnis zur evidenzbasierten Forschung und die Sicherstellung der Reproduzierbarkeit von Forschungsergebnissen. Ferner müssen die gesetzlichen (Good Clinical Practice, Humanforschungsgesetz) und regulatorischen Vorgaben eingehalten werden. Potentielle Interessenkonflikte sind zu deklarieren und zu vermeiden. Die Medizinische Fakultät orientiert sich an den Vorgaben der Universität, der Universitäts-spitäler und übergeordneter nationaler Institutionen wie dem Schweizerischen Nationalfonds (SNF) und der Akademien der Wissenschaften Schweiz.

6.3 Kommunikation

Strategische Zielsetzung: Die Medizinische Fakultät wird als Institution mit exzellenter Forschung, Lehre und Spitzenmedizin national und international verstärkt wahrgenommen.

Die Medizinische Fakultät kommuniziert professionell gegen innen und aussen. Eines der Hauptziele der Kommunikation ist die Steigerung der Bekanntheit und der Reputation der Medizinischen Fakultät. Dazu soll prioritär 1) eine stärkere Koordination mit der Kommunikation der Insel Gruppe, UPD und Universität erreicht werden, 2) der Aufbau von weiteren state-of-the-Art Kommunikationswerkzeugen erfolgen, 3) die englische Sprache besser verankert werden.

Weiter soll dadurch die Interaktion mit den Anspruchsgruppen auf einem qualitativ hochwertigen Niveau gehalten und gesteigert werden. Die Angehörigen der Medizinischen Fakultät sollen einen einfachen Zugang zu den relevanten Informationen haben und werden über aktuelle Entwicklungen zeitnah und transparent informiert.

6.4 Nachhaltigkeit

Strategische Zielsetzung: Die Medizinische Fakultät wird den Anforderungen einer nachhaltigen Entwicklung in all ihren Bereichen gerecht und leistet aktiv ihren Beitrag auf dem Weg zu einer klimaneutralen Universität.

Die nachhaltige Entwicklung der medizinischen Forschung und Lehre und der Gesundheitsversorgung wie auch der Administration ist angesichts der Klimakrise eines der wichtigsten Anliegen. Im Bereich der Lehre wird Nachhaltigkeit als vielschichtiges Thema in allen Studiengängen der Medizinischen Fakultät mittels einführender und vertiefender Veranstaltungen verankert. Die Angehörigen der Medizinischen Fakultät nehmen ihre Verantwortung im Alltag, bei der Planung und Durchführung von (Forschungs-)Projekten und bei jeglicher Reisetätigkeit im Rahmen von Lehre und Forschung wahr. Die Medizinische Fakultät leistet dadurch aktiv ihren Beitrag im Bestreben der Universität, als Institution Klimaneutralität zu erreichen.

6.5 Gleichstellung und Diversität

Strategische Zielsetzung: Chancengerechtigkeit, Gleichstellung und Inklusion sind in der Medizinischen Fakultät nachhaltig umgesetzt.

Die tatsächliche Gleichstellung von Frauen und Männern sowie die Förderung von Chancengerechtigkeit aller Angehörigen der Medizinischen Fakultät wird im Alltag gelebt und von allen aktiv umgesetzt. Zur Umsetzung von Gleichstellungs- und Chancengerechtigkeitszielen verfügt die Medizinische Fakultät über einen Massnahmenplan. Auf allen Stufen (orientiert am Geschlechteranteil der darunterliegenden Stufen) findet sich ein angemessener Anteil von Frauen und Männern. Die Vereinbarkeit von Beruf, Studium und Care-Verpflichtungen ist für alle möglich, die Förderung von Chancengerechtigkeit stellt als Querschnittsthema eine Führungsaufgabe auf allen Stufen dar.

Für die Medizinische Fakultät sind die vielfältigen Perspektiven der Universitätsangehörigen ein wesentlicher Bestandteil von Exzellenz in Forschung, Lehre, Dienstleistung und Verwaltung. Diversitätskategorien sind neben Geschlecht ebenso Alter, ethnische Herkunft (Sprache, Nationalität, Hautfarbe, Migrationserfahrung, Religion), soziale Herkunft und Stellung, sexuelle Orientierung und Geschlechtsidentität. Weiter ist die Medizinische Fakultät offen für Menschen mit physischen und psychischen Beeinträchtigungen.

6.6 Qualitätssicherung

Strategische Zielsetzung: Die Medizinische Fakultät stellt weiterhin eine effiziente und wirkungsvolle Qualitätssicherung für die Lehre und Forschung sicher.

Die Medizinische Fakultät verfügt über QSE-Richtlinien sowie über einen Aktionsplan zu deren Umsetzung. Die Instrumente zur Evaluation der Lehre und Forschung sind etabliert und werden stetig weiterentwickelt. Für die Beurteilung von Forschungsleistungen bekennt sich die Medizinische Fakultät zur DORA Declaration und setzt diese konsequent um. Die Qualitätssicherung überprüft systematisch die Erreichung von Zielen und unterstützt deren Realisierung. Die nationalen und internationalen Qualitätsstandards werden erfüllt.

Für die Fakultätsleitung:

Bern, 29.06.2021



Prof. Dr. med. Claudio L. A. Bassetti

Dekan

Verabschiedet durch die Fakultätsleitung der Medizinischen Fakultät Bern am 29. Juni 2021

Faculty Board: 29 June 2021
Faculty Council: N° 5195, 07 July 2021



u^b
UNIVERSITÄT
BERN

Strategy **2030**

Excellence in teaching, research and top medicine.

University of Bern
Medical Faculty
Murtenstrasse 11
3008 Bern

Tel: +41 31 684 00 50
Tel: +41 31 684 00 60
fakultaet@meddek.unibe.ch
www.medizin.unibe.ch

Cover picture: iStock Photo

Fig. 1: Institute for the History of Medicine, University of Bern

Fig. 2, 4: State Archive of the Canton of Bern, Sig.: Insel II 3490, Insel II 4112

Fig. 3, 5, 7: University of Bern

Fig. 6, 8, 9: Medical Faculty

2nd revised edition, 2022

Contents

1. Executive Summary	27
2. Historical Review and Important Achievements of the Medical Faculty.....	29
3. Strategic Action Areas.....	33
4. Mission Statement	35
4.1 Vision	35
4.2 Mission.....	35
4.3 Medical Faculty Profile	36
4.4 Values.....	36
5. Long-term Strategic Goals.....	37
5.1 Goal 1: Excellence in Teaching	37
5.2 Goal 2: Excellence in Research	37
5.3 Goal 3: Existing and New Thematic Focus Areas	38
5.4 Goal 4: Five Priorities in Organizational Development.....	40
5.5 Goal 5: National and International Networking and Positioning	40
5.6 Goal 6: Digital Medicine	41
6. Functional Strategies.....	42
6.1 Promotion of Early-Career Researchers.....	42
6.2 Scientific Integrity	44
6.3 Communication.....	44
6.4 Sustainability	44
6.5 Equality and Diversity	45
6.6 Quality Assurance	45

1. Executive Summary

As an institution rich in tradition, the Medical Faculty of the University of Bern is positioning itself for the future with the Strategy 2030:

“Bern is an internationally leading medical site that stands for excellence in teaching, research and top medicine.”

Along with this vision, a mission, strategic goals and functional strategies, the Medical Faculty strives for excellence with a forward-looking approach. This is done together with the university hospitals (Insel Gruppe, UPD, ZMK) and other institutions on the Bern Medical Campus in an environment characterized by innovation, effectiveness, sustainability and appreciation.

To further expand the Medical Faculty’s leading position, the Strategy 2030 defines **six long-term strategic goals**:

- 1. Excellence in Teaching:** The Medical Faculty aims to continuously improve the research-based and practice-relevant quality of its teaching as well as to further develop strategic action areas such as a “teaching culture” and recognition, funding (including protected teaching time and allocation of funds based on performance), digitalization and vertical integration.
- 2. Excellence in Research:** The Medical Faculty wants to expand its leading position in the area of basic, translational and patient-oriented research. Central to this aim is the promotion of a “research culture”, cluster formation within the Bern Medical Campus, interdisciplinary and interprofessional research, and early-career researchers.
- 3. Existing and New Focus Areas:** Through strategic funding, the Medical Faculty intends to strengthen existing (neuroscience, oncological, cardiological and dental research) as well as partly new cross-discipline focus areas (medical technology; health; prevention and environment; inflammation and infection; geriatrics and geriatric medicine; digitalization; artificial intelligence and data science).
- 4. Priorities in Organizational Development:** The Medical Faculty wants to professionalize the Dean’s Office as well as processes (e.g. successions, appointments) and organizational structures (e.g. core facilities).
- 5. National and International Networking and Positioning:** As the Medical Faculty of the capital city of Bern, it positions itself institutionally as a highly attractive location through its national and international networking.
- 6. Digital Medicine:** The Medical Faculty aims to further develop digitalization in medicine (clinic, teaching and research) in particular strategic fields by establishing

a “digital hub” among the different stakeholders of the University of Bern and the university hospitals, including by providing infrastructure- and data-related interoperability, academization of digital medicine and developing specific teaching curricula.

In addition to the long-term strategic goals, the Medical Faculty defines **six functional strategies**:

1. **Promotion of Early-Career Researchers:** The Medical Faculty aims to increase its attractiveness towards outstanding national and international early-career researchers at all levels and to support talented individuals in a targeted manner.
2. **Scientific Integrity:** The Medical Faculty ensures scientific integrity in all areas of research with a quality assurance system.
3. **Communication:** The Medical Faculty is increasingly perceived nationally and internationally as an institution with excellent research, teaching and cutting-edge medicine.
4. **Sustainability:** The Medical Faculty meets the requirements of sustainable development in all areas and actively contributes to a climate-neutral university.
5. **Equality & Diversity:** Equal opportunities, equality and inclusion are implemented in a sustainable manner.
6. **Quality Assurance:** The Medical Faculty continues to ensure efficient and effective quality assurance for teaching and research.

On the one hand, these contribute to the realization of the functional strategies at the level of the university as a whole and, on the other hand, define further faculty-specific goals.

2. Historical Review and Important Achievements of the Medical Faculty

The roots of the Medical Faculty – called *facultas medica* or *collegium medicum* – reach back to the 16th century. With the founding of the University of Bern in 1834, the Medical Faculty was integrated into the new university.

A number of outstanding personalities taught and conducted research at the Medical Faculty of the University of Bern. The most prominent clinician and researcher in the early development was Theodor Kocher (1841-1917); he received the Nobel Prize in Medicine in 1909 for his contributions in the physiology, pathology and surgery of the thyroid gland. Moreover, Kocher established the tradition for excellence in medical technology in Bern. Maurice E. Müller (1918-2009), who was known worldwide as “the orthopedist of the 20th century”, continued this tradition and developed new materials and technologies for the internal fixation of fractures. Among other things, he founded the Institute for Surgical Technology and Biomechanics (ISTB), which is now part of the Artificial Organs Center for Biomedical Engineering Research (ARTORG).



Fig. 1: Theodor Kocher, Nobel Prize winner in medicine, during an operation in the presence of North and South American physicians.

Other prominent researchers of the Medical Faculty of Bern were the internist Heinrich Quincke (1842-1922, the first to perform lumbar puncture for diagnostic and therapeutic purposes), the pathologist Theodor Langhans (1839-1913, described the giant cells named

after him), dermatologist Josef Jadassohn (1863-1937, introduced chemical laboratory techniques in the study of skin diseases and after whom several syndromes are named), ophthalmologist Hans Goldmann (1899-1991, developed several medical instruments and contributed significantly to the understanding of cataracts and glaucoma), physiologist Alexander von Muralt (1903-1990, worked on biophysical studies of skeletal muscle contraction and founded the Swiss National Science Foundation (SNSF) in 1952), neurologist Marco Mumenthaler (1925-2016, pioneer of modern research into peripheral nerve and muscle diseases) and the anatomist Ewald Weibel (1929-2019, co-founded the development of morphometric methods for the quantitative study of the structural basis of physiology, using lung function and cell biology as examples).

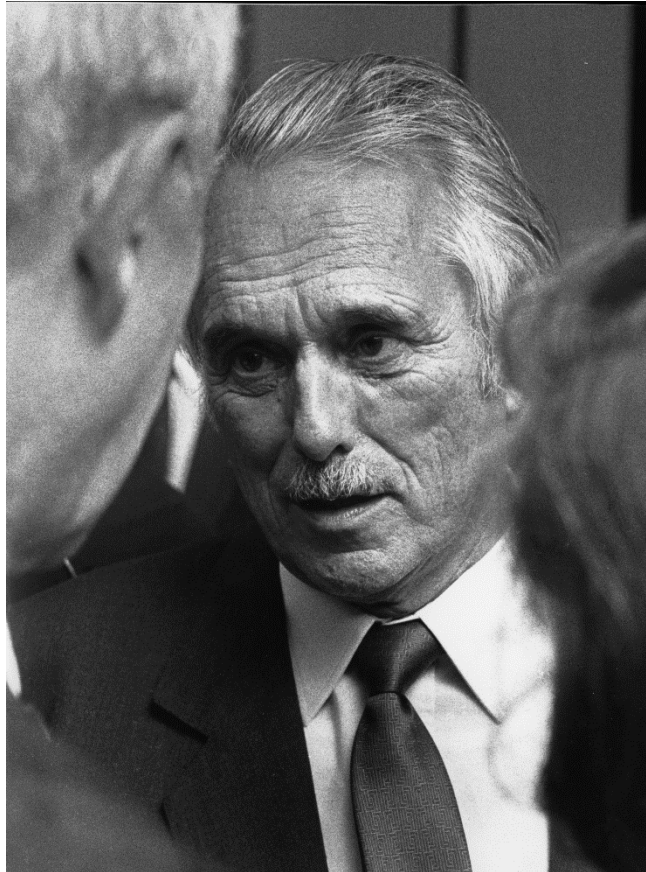


Fig. 2: Maurice E. Müller was known as "the orthopedist of the 20th century" (pictured in 1990).

In recent decades, the Medical Faculty has established excellent research clusters in cardiovascular and neuroscience, cancer research, dentistry, social and preventive medicine, and medical technology.

In terms of research, early-career researchers and academic culture, the following successes were achieved in particular:

- Successful acquisition of third-party funding: The faculty successfully acquired third-party funding. Furthermore, the following were secured: 1) grants from the faculty and the Department of Teaching & Research (DLF) (approx. CHF 1 million/year) for early-career researchers or for protected research time, 2) strategic research funding by the faculty (CHF 2-8 million/year from 2021 on), 3) interfaculty grants from the University of Bern (CHF 6 million/4 years: "One Health", "Decoding Sleep") and 4) NCCR Switzerland ("TransCure", "RNA & Disease").
- Experimental, translational and technological research was also driven by the establishment of the Department for BioMedical Research (DBMR) and the development of centers such as the Artificial Organs Center for Biomedical Engineering Research (ARTORG), Bern Center for Precision Medicine (BCPM), sitem Center for Translational Medicine and Biomedical Entrepreneurship (sitem-insel), Microscopy Imaging Center (MIC), and the Center for Artificial Intelligence in Medicine (CAIM). In the last 5 years,

patient-oriented research has also been strengthened through the establishment of the Department for Clinical Research (DCR) and the establishment of a Clinical PhD program (50% clinic and 50% research).

- The Medical Faculty of the University of Bern currently (2020) has a university budget of about CHF 189 million (about 101 million for the Insel clinics, about 8 million for the UPD clinics and about 80 million for the pre-clinics). The Medical Faculty currently (2020) has 112 structural professorships and 164 associate professors. In 2020, the professors and habilitated of the faculty generated competitive third-party research funding of around CHF 79 million (including 40 ongoing EU grants), of which CHF 29 million came from the SNSF. In 2020, members of the Medical Faculty published 2,235 peer-reviewed original papers.¹

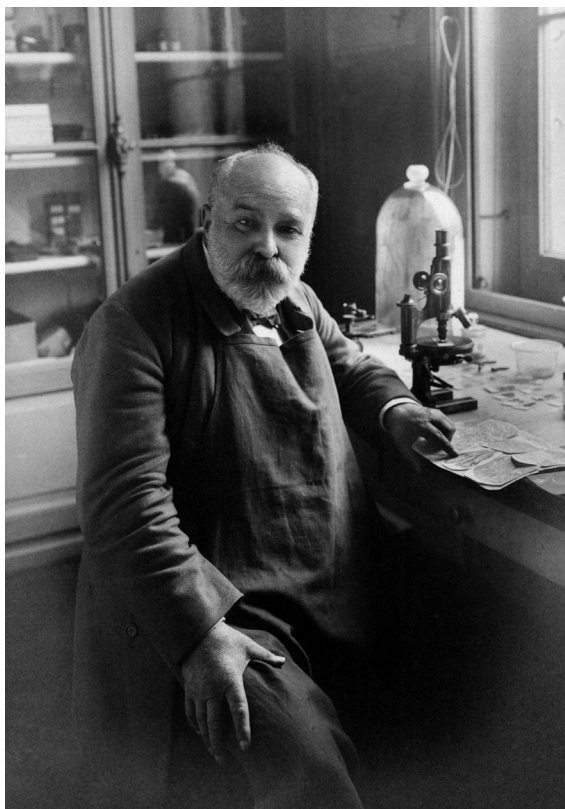


Fig. 3: Johann Ferdinand Friedrich Theodor Langhans was a full professor of pathological anatomy at the **University** of Bern from 1872-1913.

From the very beginning, teaching has been a central concern of the Medical Faculty. The faculty experienced its first significant growth in the number of students at the end of the 19th century. This was mainly due to international female students coming to Bern, as the University of Bern, liberal by international standards at the time, also accepted women into its study programs. A further boost came in the 1960s with the baby boomer generation. During that time, a large investment also went into infrastructure. In the 1990s, problem-

¹ In 2021, the year of the adoption of the Strategy 2030, the Medical Faculty has a university budget of approx. CHF 199.5 million and in this year, counts a number of 110 full professors, 19 assistant professors and 171 associate professors. In 2021, the professors and habilitated of the faculty generated competitive third-party funding for research of approx. CHF 84.8 million, of which CHF 32.7 million originates from the SNSF. In 2021, members of the Medical Faculty published 2,431 peer-reviewed original papers.

based learning (PBL) was introduced, which still remains a central part of the curriculum today. Since the 2000s, the number of students has doubled again to a capacity of now 340 places in the master's program, and additional study programs are being offered and developed in parallel. With 1,800 students, Bern now has the highest number of students in human medicine.² Our teaching enjoys a very good national and international reputation, and graduates of the medical program in Bern show the highest success rates in the federal examinations.

In international rankings, the University of Bern is listed within the top 100 in medicine (2020)³:

- Shanghai Ranking (Clinical Science 76–10 (N° 34 in Europe); Public Health 201–300; Dentistry & Oral Science 17, Medical Technology 51–75)
- THE Ranking (Clinical and Health 92)
- QS World Ranking (Medicine 10–150)

From the very beginning of the Medical Faculty, there has always been a close interaction with the Inselspital. This has been steadily intensified and is now central due to the link between teaching and research. Through the merger with the Spital Netz Bern a few years ago, the Insel Gruppe has become the largest hospital group in Switzerland. The close cooperation in the areas of teaching and research with the two university hospitals (Inselspital and UPD) is contractually governed in a performance agreement with the university. The connection of the Medical Faculty to the university hospitals is ensured by the Director of Teaching and Research.

Bern as the medical site and the topic of medicine and health are prominently represented in the strategy of the Canton of Bern and the University of Bern. For the further dynamic development of the Medical Faculty, it is now essential to develop an overarching strategy.



Fig. 4: Hans Goldmann was Professor of Ophthalmology and Dean of the Medical Faculty from 1945-1947 (pictured around 1965).

² In 2021, the year of the adoption of the Strategy 2030, the Medical Faculty counts 2'208 students in 2 bachelor's and 6 master's programs.

³ 2021/2022: Shanghai Ranking: Clinical Medicine 76-100/76-100; Public Health 201-300/151-200; Dentistry & Oral Science 16/13; Medical Technology 51-75/51-75. THE Ranking: Clinical and Health 92/76. QS World Ranking: Medicine 114/94.

3. Strategic Action Areas

The most important future strategic action areas (“target state”) were derived from the analyses in the strategy process. The order does not represent any prioritization.

1. Excellence in Teaching

The Medical Faculty is known for an excellent curriculum in human and dental medicine, and also offers an attractive and high-quality range of training and continuing education in the field of health and medicine. The number of students has grown significantly and the degree of digitalization is steadily increasing.

2. Excellence in Research

The Medical Faculty has several institutes and clinics in various disciplines with excellent, internationally recognized research performance. Research excellence is recognized and promoted by the faculty.

3. National and International Networking

The Medical Faculty is nationally and internationally networked and is perceived as an institution with excellent teaching and research, and as an attractive cooperation partner.

4. Infrastructure and Shortage of Space

The growth in teaching and research will exacerbate the shortage of space that already exists today. The Medical Faculty is dependent on the planned construction projects being realized in a timely manner.

5. Organization and Coordination of the Centers and Core Facilities

Although the centers of the Medical Faculty are interconnected, coordination and structural organization needs to be optimized. The core facilities provide all research groups with access to high-quality analyses, technologies and services, thus enabling efficient use of the available resources.

6. Digitalization, Big Data and Artificial Intelligence

The Medical Faculty increases the quality of and the opportunities in teaching, research and service through digital transformation. It conducts cutting-edge research in artificial intelligence for medicine and provides access to data science for all research groups.

7. Interaction Faculty – University – Inselspital / Universitäre Psychiatrische Dienste Bern

The Medical Faculty conducts an in-depth discussion on models for a possible transition from the cooperation model to the integration model (or a combination of both) between the faculty and the university hospitals.

8. Junior Academics, Appointments and Professorship Planning

The Medical Faculty offers attractive and extensive career opportunities to junior academics. With efficient and successful appointments, the Medical Faculty recruits top researchers and teachers nationally and internationally. Professorship planning is based on the strategy.

9. Equality and Diversity

Equality measures are implemented in a targeted and consistent manner.

10. Professionalization of the Dean's Office

The Dean's Office supports and leads the Medical Faculty in a phase of steady growth by means of clear processes and with an appropriate and professional organizational structure.



Fig. 5: The Strategy 2030 opens doors.

4. Mission Statement

4.1 Vision

Bern is a leading international medical site that stands for excellence in teaching, research and top medicine.

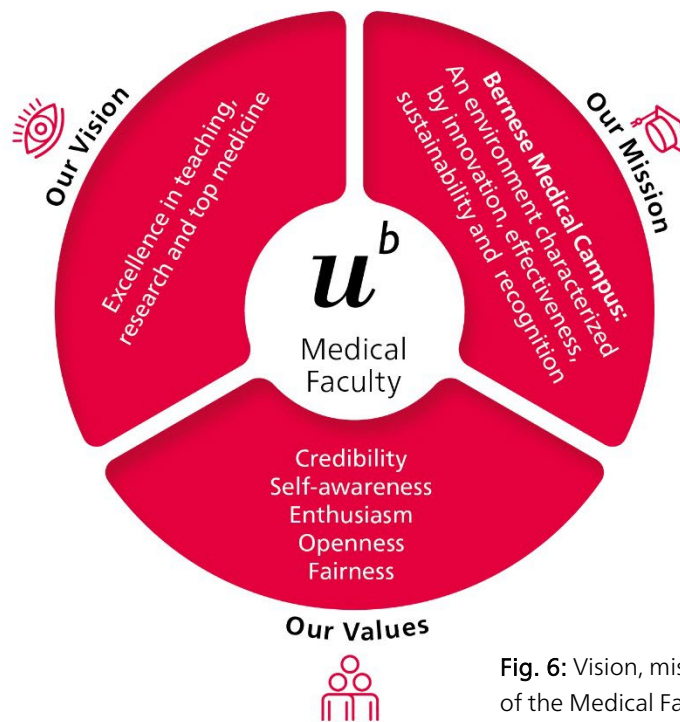


Fig. 6: Vision, mission and values of the Medical Faculty

4.2 Mission

Together with the university hospitals and other institutions of the Bern medical campus, we create an environment characterized by innovation, effectiveness, sustainability and appreciation.

Academic excellence will be promoted as follows on the medical campus:

- practice-oriented, flexible, forward-looking training in human and dental medicine and the other master's programs of the Medical Faculty
- attractive and high-quality continuing education programs in medicine, in which the development of competencies and autonomy in teaching and research become an integral part
- networking and integration of experimental and clinical research, biotechnology, engineering and artificial intelligence, with an efficient transfer into practice
- early identification and support (coaching and mentoring) of junior academics at all levels with a consistent approach for equal opportunities
- optimal health care and promotion of health of the population

4.3 Medical Faculty Profile

In an environment strongly influenced by digital change and rapid technological development, the Medical Faculty sees itself as a future-oriented and dynamic faculty of the University of Bern. It is the largest medical site in Switzerland and is known for its highly practice-oriented curricula in human and dental medicine. Graduates are known for their top grades and above-average success rates on the federal exams. The close links between basic research, engineering and the clinics provide a unique environment for translational and patient-centered clinical research. As a reliable service provider of cutting-edge medicine, the university hospitals are an important economic driver and place of innovation. The focus lies also on building strong partnerships with the public, population and patients, and by promoting a healthcare system that systematically integrates clinical research. The Medical Faculty creates an environment attractive to researchers at all career levels.

4.4 Values

The Medical Faculty strives to develop its culture and the behavior of its members in accordance with the values of the University of Bern:

- credibility
- self-awareness
- openness
- enthusiasm
- fairness



Fig. 7: The Medical Faculty strives to align its culture and the behavior of its members to the values of the University of Bern.

5. Long-term Strategic Goals

5.1 Goal 1: Excellence in Teaching

Strategic goal: The Medical Faculty aims to maintain the high quality of teaching and to develop further in selected strategic action areas.

Teaching is a central task of the Medical Faculty. In addition to the curriculum in human and dental medicine, the Medical Faculty offers additional master's programs. In the context of teaching, the following strategic action areas have been identified:

1. Reinforcement of the "teaching culture" and further professionalization of research-based and practice-relevant teaching, for example by means of a Master in Medical Education (MME), as well as systematic evaluation.
2. Excellent teaching is to be more strongly recognized, for example by means of "Teachers of the Year", faculty membership based on excellence in teaching, protected teaching time and performance-oriented allocation of funds.
3. Digitalization in medicine is to be expanded within the educational content of the curriculum. The necessary structural changes in the learning environments is to be implemented in order to be able to offer medical programs with digital training content and basic knowledge to future generations of students at the Bern medical campus.
4. Establishment of support instruments for excellent students at a faculty level.
5. Vertical integration (between pre-clinic and clinic) as well as interprofessional and interfaculty learning opportunities are to be expanded. Efforts will be made to develop new, modern content for the hybrid PBL curriculum and to continually and critically review the curriculum.

5.2 Goal 2: Excellence in Research

Strategic goal: The Medical Faculty aims to expand its leading position in basic, translational and patient-oriented research and to be one of the world's most renowned institutions in its focus areas.

Central to this is promoting research excellence at the medical site of Bern across five axes:

1. Strengthening the "research culture" and research opportunities in the clinical setting, for example by means of mentoring, support/grants for protected time ("good care comes from good science"), a consistent approach to the DORA criteria, and promotion of scientific integrity and data sharing.
2. Excellent research is to be promoted more strongly, for example by means of early identification of high-potential junior researchers, faculty membership based on excellence in research, and protected research time.

3. Vertical integration: Stronger networking of basic, translational, clinical and patient-oriented research, for example through the establishment of research clusters, promotion of collaborative research projects and double affiliations.
4. Horizontal integration: By promoting existing and new bridging/cross-discipline thematic areas, interdisciplinary and interprofessional collaborations in different research areas will be enabled and breakthroughs in research at the interfaces of different disciplines will be facilitated.
5. Bern Medical Campus⁴: The close spatial and content-related links between the university clinics and pre-clinical institutes and the other faculties of the University of Bern, the interfaculty research centers, the technical universities of applied sciences and the innovation centers (including ARTORG, sitem) is to be strengthened and expanded.

5.3 Goal 3: Existing and New Thematic Focus Areas

Strategic goal: The research clusters of the Medical Faculty continue to develop through the promotion of existing and the establishment of new cross-discipline thematic focus areas.

The Medical Faculty not only builds on excellent, established research topics, but also continues to promote the establishment and expansion of the relevant research clusters:

- Cardiovascular Research
- Neuroscience Research
- Cancer Research
- Dentistry Research

Similarly, the following existing cross-discipline thematic focus areas will continue to be promoted:

- Inflammation/Infection
- Medical Technology
- Health & Prevention (new with a stronger emphasis on environmental influences)

⁴ The Bern medical campus offers a great opportunity to realize the efficient knowledge transfer from bench to bedside and bedside to bench. Locating the scientific area of the UPD and the preclinical institutes on the Insel campus in the future would also strengthen the Neuroscience and Geriatrics Research Clusters, among others. The planned thematic focus in digital medicine and the recently created Department for Clinical Research (DCR) would bring about a stronger interaction and integration between the university hospitals and the hospital-based Biobank and Data Center (IDSC), the Department for BioMedical Research (DBMR), the Bern Center for Precision Medicine (BCPM), and the Center for Artificial Intelligence in Medicine (CAIM). This has high potential for the further development of patient-oriented research.

Within the next 10 years, the Medical Faculty will prioritize the following new cross-discipline thematic focus areas (among others through matching funds, professorship planning, strategic research support of the Medical Faculty, and interfaculty research projects of the university):

- Aging and Geriatric Medicine
- Digital Medicine, Artificial Intelligence und Data Science

In addition to the thematic focus areas, the fields of gender medicine, innovative (e.g. cellular) therapies and precision medicine are also to be promoted.

Furthermore, the flexibility to support cutting-edge and excellent research groups and topics in the future (such as microbiome and sleep in recent years) should not be hindered by this prioritization.

The following figure shows the interplay between clusters and cross-discipline priorities.

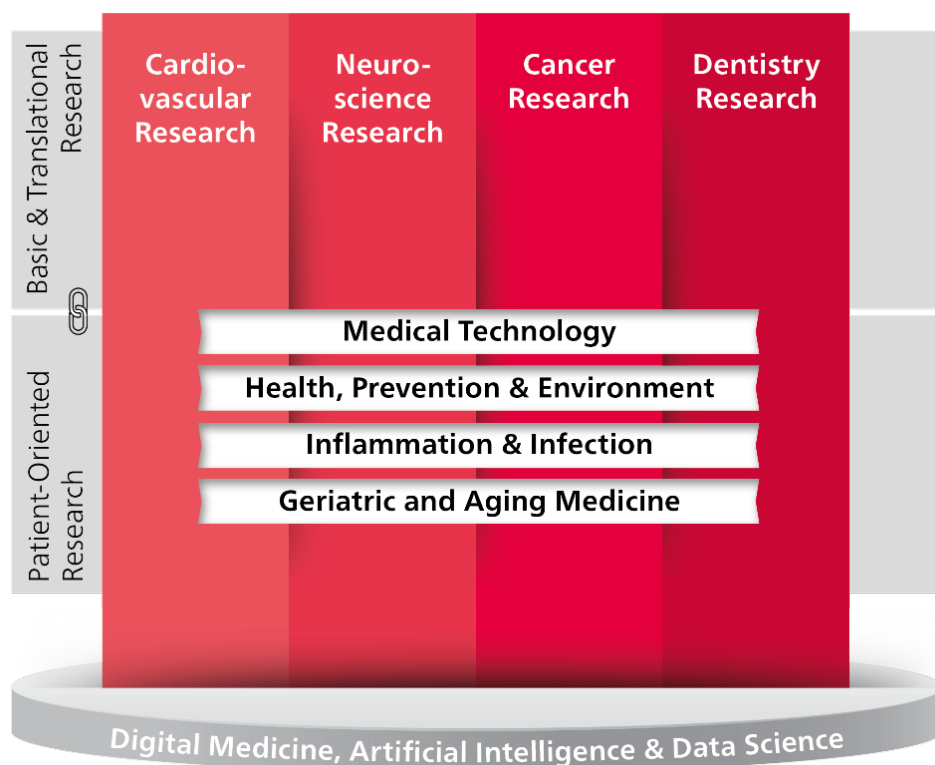


Fig. 8: Clusters (red) and cross-discipline thematic focus areas (white). Patient-oriented research refers to research with patients and healthy subjects.

5.4 Goal 4: Five Priorities in Organizational Development

Strategic goal: The Medical Faculty supports teaching and research by improving processes and organizational structure.

The Medical Faculty constantly optimizes its own organization and processes. It places special focus on the following points:

1. In-depth discussion of models for a possible transition from the cooperation model to the integration model (or a combination of the two) between the faculty and the university hospitals. The position of the Medical Faculty should be strengthened, and parity is to be aimed in the important decision-making bodies of the faculty and the university hospitals.
2. Professionalization of the Dean's Office.
3. Coordination and steering of the faculty and interfaculty centers.
4. Structuring and modernization of the core facilities.
5. Revision and harmonization of the appointment process with the aim of reducing the length and improving the quality.

5.5 Goal 5: National and International Networking and Positioning

Strategic goal: Due to its recognized research and clinical services, the Medical Faculty continues to position itself as a networked and internationally oriented and sought-after institution of research and education that is open to qualified national and international junior academics.

The goal of the Medical Faculty is to internationalize several areas related to research, teaching and training as well as administration in order to sustainably support research and teaching through external perspectives and inputs. In addition to synergistic effects, the aim is to increase national and international visibility and reputation. In this context, the faculty focuses on the following areas:

1. Promotion of national networking, including as a "capital city faculty" in a bilingual canton with strong traditional ties to several French-speaking cantons and also the Italian-speaking part of Switzerland.
2. Increasing international academic networking, for example by promoting cross-border research collaborations, recruiting excellent junior academics internationally, and utilizing the university network "The Guild of European Research-Intensive Universities".
3. Strengthening the use of English in teaching and research.

4. Strategic cooperation of the Medical Faculty with selected renowned international hospitals and medical universities in close cooperation with the Insel Gruppe and the UPD.
5. Commitment to sustainable development of society, especially in those global regions that articulate an increased need for medical advancement, including the areas of teaching and research.

5.6 Goal 6: Digital Medicine

Strategic goal: The Medical Faculty intends to further develop digitalization in medicine (clinics, teaching and research) in selected strategic action areas in coordination with the central stakeholders of the University of Bern, the Insel Gruppe and the UPD, taking identified priorities into account.

The Medical Faculty grants central importance to digitalization in medicine and sets the following priorities:

1. The establishment of a “digital hub” on the Insel Gruppe/UPD – Medical Faculty – University of Bern axis and within the Medical Faculty.
2. The provision of digital infrastructure and data-related interoperability involving the Insel Gruppe/UPD – Medical Faculty – University of Bern axis is to be developed and expanded. Interfaculty solutions and expertise of other faculties are to be included.
3. The academization of digital medicine, data science and artificial intelligence in services and research represents a qualitatively new form of use of large amounts of data from multiple sources, which should be expanded in a targeted manner. In this context, a reduction of the complexity of data-related processes and an open exchange of data on a national and international level is of great importance.
4. The advancement of targeted and standardized digitalization of operational processes, while taking into account the cost-benefit ratio.
5. The inclusion of digitalization in basic training and in the medical curriculum for specific subjects. Structural innovation in learning environments and modernization are to be implemented for a competitive, modern study program in human medicine. Measures to be implemented are to be coordinated with the faculty’s strategic goals on the subject of teaching.

6. Functional Strategies

In addition to the six long-term strategic goals, the Medical Faculty relies on six functional strategies. These contribute to the realization of the functional strategies at the level of the university as a whole and define further faculty-specific goals.

6.1 Promotion of Early-Career Researchers

Strategic goal: The Medical Faculty aims to improve its attractiveness for outstanding junior academics at all levels from Switzerland and abroad, and to promote talented individuals in a targeted manner.

Students at the University of Bern, early-career researchers and junior group leaders are the future of Bern as a medical site. Aspects of equality thereby have a high priority. An interest for research should already be awakened early in the course of study.

Support schemes for MD-PhD, Clin-PhD and mentoring programs are to be expanded in collaboration with the Department of Teaching and Research of the Insel Gruppe and the UPD (e.g. in the form of protected time). Start-up packages and coaching opportunities should provide junior group leaders the best possible start for a successful academic career. A growing research culture in the clinical environment should also contribute to this.

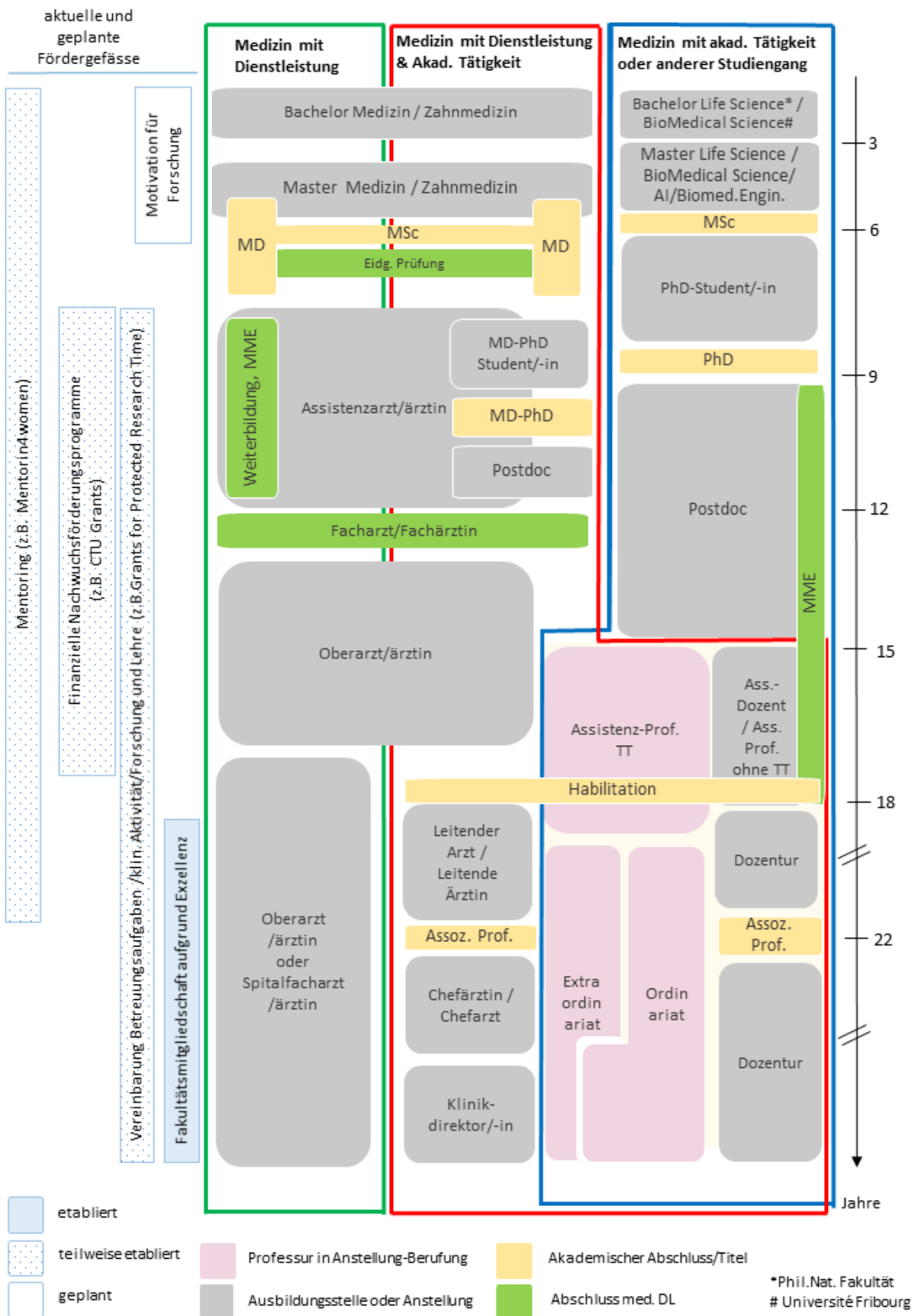


Fig. 9: Academic career paths and support instruments at the Medical Faculty.

6.2 Scientific Integrity

Strategic goal: The Medical Faculty ensures scientific integrity in all areas of research with its quality assurance system.

Scientific integrity and ethics are central aspects to promote scientific progress and the reputation of research in society. Important elements to ensure the integrity and credibility of research are sincerity, transparency and reliability as well as a commitment to evidence-based research and ensuring the reproducibility of research results.

Furthermore, legal (Good Clinical Practice, Human Research Act) and regulatory requirements must be met. Potential conflicts of interest must be declared and avoided. The Medical Faculty follows the guidelines of the university, the university hospitals and higher-level national institutions such as the Swiss National Science Foundation (SNSF) and the Swiss Academies of Arts and Sciences.

6.3 Communication

Strategic goal: The Medical Faculty is increasingly perceived as an institution with excellent research, teaching and top medicine on a national and international level.

The Medical Faculty communicates professionally both internally and externally. One of the main goals of communication is to increase the awareness and reputation of the Medical Faculty. Priority is given to 1) a stronger coordination with the communication of the Insel Gruppe, the UPD and university, 2) the development of further state-of-the-art communication tools, 3) a better anchoring of the English language.

Furthermore, this should maintain and increase high-quality interaction with the stakeholders. Members of the Medical Faculty should have easy access to relevant information and be informed about current developments in a timely and transparent manner.

6.4 Sustainability

Strategic goal: The Medical Faculty meets the requirements of sustainable development in all its areas and actively makes its contribution on the path to a climate-neutral university.

The sustainable development of medical research and teaching, health care and administration is one of the most important concerns in view of the climate crisis. In the area of teaching, sustainability is anchored as a multi-layered topic in all study programs of the Medical Faculty by means of introductory and in-depth courses. The members of the Medical Faculty take

their responsibility seriously in their daily work, in the planning and implementation of (research) projects and in all travel activities in the context of teaching and research. Therefore, the Medical Faculty actively contributes to the university's efforts to achieve climate neutrality as an institution.

6.5 Equality and Diversity

Strategic goal: Equal opportunities, equality and inclusion are sustainably implemented at the Medical Faculty.

The real equality of women and men as well as the promotion of equal opportunities for all members of the Medical Faculty is lived in the course of everyday life and is actively implemented by all. The Medical Faculty has an action plan for the implementation of gender equality and equal opportunity goals. There is to be an appropriate proportion of women and men at all levels (based on the gender ratio of the levels below). The compatibility of career, studies and care obligations is possible for all, the promotion of equal opportunities is a cross-cutting issue and a management task at all levels.

For the Medical Faculty, the diverse perspectives of university employees are an essential component of excellence in research, teaching, service and administration. In addition to gender, diversity categories include age, ethnicity (language, nationality, skin color, migration experience, religion), social origin and status, sexual orientation, and gender identity. Furthermore, the Medical Faculty is open to people with physical and mental disabilities.

6.6 Quality Assurance

Strategic goal: The Medical Faculty continues to ensure efficient and effective quality assurance for teaching and research.

The Medical Faculty has QSE guidelines as well as an action plan for their implementation. The instruments for the evaluation of teaching and research are established and constantly being further developed. For the evaluation of research performance, the Medical Faculty is committed to the DORA Declaration and implements it consistently. Quality assurance systematically reviews the achievement of goals and supports their realization. The national and international quality standards are met.

For the Faculty Board:

Bern, 29 June 2021

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Bassetti", is displayed within a light gray rectangular box.

Prof. Dr. med. Claudio L. A. Bassetti

Dean

Approved by the Faculty Board of the Medical Faculty, Bern on 29 June 2021

