



**Universität
Basel**

Medizinische
Fakultät



Strategie

Medizinische Fakultät Basel

2023

«Gemeinsam Grenzen überwinden

für eine optimale Gesundheitsversorgung»

Inhalt

I. Executive Summary.....	2
II. Einführung.....	2
III. Die Medizinische Fakultät Basel	3
1. Vision und Mission	3
2. Kurzdarstellung der Medizinischen Fakultät Basel	3
IV. Umfeld und Entwicklungspotential der Medizinischen Fakultät Basel	4
V. Leitlinien zur Entwicklung der MedF Basel	5
VI. Strategische Ziele.....	7
1. Ziele Kultur- und Organisationsentwicklung	7
2. Ziele Forschung und Lehre	8
3. Ziele Nachwuchs- und Karriereförderung	11
VII. Schlussbemerkung	11
VIII. Appendix 1: Arbeitsgruppe Strategie	12

I. Executive Summary

Die Medizinische Fakultät Basel (MedF) baut auf eine über 500-jährige Tradition. Gemeinsam mit den Universitätsspitalern* bietet sie Raum für kreatives und innovatives Denken und Handeln und setzt damit Massstäbe für die Versorgung von kranken Menschen und die Prävention von Krankheit. Dank dem grossen Engagement und Spitzenleistungen ihrer Angehörigen, der engen Zusammenarbeit mit den Universitätsspitalern und ihrer modernen Forschungs- und Lehrstrukturen nimmt die MedF national und international eine Spitzenstellung ein. Um ihre starke akademische Position weiter ausbauen zu können, definiert die MedF in einem partizipativen und rollenden Prozess ihre Entwicklungsleitlinien und strategischen Ziele.

In ihrer Strategie 2023 legt die MedF folgenden **Leitlinien** fest: (i) Internationale Ausstrahlung sichern, (ii) akademische Kultur pflegen, (iii) Agilität und Flexibilität leben, (iv) auf Stärken bauen, (v) Vernetzung stärken (vi) Nachwuchs und Karrieren fördern und Chancengleichheit durchsetzen (vii) Leuchttürme bauen.

Entlang dieser Leitlinien definiert die MedF folgende **strategische Ziele** in drei Handlungsfeldern:

Kultur und Organisationsentwicklung:

- (i) Die MedF unterhält eine offene, akademische Arbeitskultur und schafft damit für ihre Mitarbeitenden ein optimales Umfeld für Spitzenleistungen in Forschung und Lehre.
- (ii) Die MedF handelt agil und flexibel, um auf aktuelle Entwicklungen in Forschung und Lehre adäquat reagieren und Opportunitäten effizient nutzen zu können.
- (iii) Die MedF unterstützt Zusammenarbeit in Forschung und Lehre in Sinne eines «shared benefit» über institutionelle Grenzen hinweg.

Forschung und Lehre:

- (i) Die MedF evaluiert ihre Stärken und Möglichkeiten als Mitgestalterin der Forschung und Lehre im «Life Science Hub» Basel. Sie entwickelt Stärken konsequent und kompensiert Schwächen über gewinnbringende Kooperationen.
- (ii) Die MedF investiert strategisch, um neue Herausforderungen und Opportunitäten kompetitiv annehmen zu können. Kurz- bis mittelfristig erweitert sie wissenschaftliche Kompetenzen gezielt in den Bereichen «Digital Medicine», «Zelluläre Therapien», «Gefässchirurgie und vaskuläre Biologie», und «Versorgungsforschung», ermöglicht den Zugang zu Schlüsseltechnologien über den Ausbau wissenschaftlich-technischer «Core Facilities», und modernisiert spezifische Bereiche der Lehre.

Nachwuchs- und Karriereförderung:

- (i) Die MedF etabliert Instrumente für eine konsistente und kohärente Förderung ihres akademischen Nachwuchses auf allen Stufen.
- (ii) Die MedF etabliert Instrumente zur frühzeitigen und nachhaltigen Förderung akademischer Karrieren und setzt Chancengleichheit durch.

II. Einführung

Sinn und Zweck der Strategie: Die Medizinische Fakultät Basel (MedF) handelt nach strategischen Leitlinien. Sie entwickelt ihre Strategie in einem partizipativen und rollenden Prozess unter Einbezug der Fakultätsangehörigen und der Universitätsspitaler*. Dieser Strategieprozess dient der Reflexion des Selbstverständnisses, der Haltung und der Handlungsoptionen der MedF in der Gestaltung ihres akademischen Umfelds und Betriebs und soll die strategischen Entwicklungsziele der Fakultät definieren.

Strategieentwicklung: Mit dem Ziel der Aktualisierung der Strategie 2020 der MedF wurde die vorliegende Strategie 2023 in einer durch die Fakultätsversammlung eingesetzten breit abgestützten «Arbeitsgruppe Strategie 2023 / ESP2026-2029» (Appendix 1, Arbeitsgruppe) im Zeitraum zwischen März

* Universitätsspitaler USB und UKBB, die universitären Kliniken UPK, KSBL, UAAP, KSA, Clarunis sowie UZB und IRM

2023 und Oktober 2023 erarbeitet. Die strategischen Überlegungen beziehen sich auf die Situation im Jahre 2023, das verwendete Zahlenmaterial (Personal, Drittmittel, Publikationen) stammt vorwiegend aus dem Jahre 2022.

III. Die Medizinische Fakultät Basel

1. Vision und Mission

Vision: Die Medizinische Fakultät der Universität Basel eröffnet Räume und gestaltet ein Umfeld für kreatives Denken und inspiriertes Handeln, in welchem Forschende, Lehrende und Lernende ihr Potential entfalten und gemeinsam Massstäbe für eine optimale Versorgung von kranken Menschen und die Prävention von Krankheit setzen.

Mission: Die Medizinische Fakultät der Universität Basel bildet gemeinsam mit den Universitätsspitalern* eine integrierte Forschungs- und Lehrumgebung für eine an Exzellenz orientierte Ausbildung des ärztlichen und medizin-wissenschaftlichen Nachwuchses. Sie vereint Forschende, Lehrende und Lernende verschiedener wissenschaftlicher Disziplinen in einer durch Offenheit, Wertschätzung, Chancengleichheit und Leistungsbereitschaft geprägten, universitären Kultur. Der höchsten wissenschaftlichen Qualität und Ausstrahlung verpflichtet fördert sie auf medizinisch und gesundheitswissenschaftlich relevante Fragestellungen fokussierte, transformative Forschung in biomedizinischen Grundlagen und klinischen Anwendungen, in Bewegungs-, Gesundheits- und Pflegewissenschaft, und in biomedizinischer Technik. Sie gewährt den direkten Transfer neuer Erkenntnisse aus der Forschung in die Ausbildung und in die klinische und gesundheitsorientierte Praxis. Sie sichert die Grundlage für eine am aktuellsten Wissen ausgerichtete Gesundheitsversorgung der Bevölkerung.

2. Kurzdarstellung der Medizinischen Fakultät Basel

Mit ihrer Gründung im Jahr 1460 ist die Medizinische Fakultät Basel die älteste der fünf traditionellen, an Universitäten angesiedelten medizinischen «Vollfakultäten» (BS/BL, BE, LA, GE, ZH) der Schweiz. 2023 setzt sich ihre Professorenschaft zusammen aus 125 strukturellen Professuren, davon 7 «Tenure-Track Assistenzprofessuren» (TTAP), sowie 6 durch Drittmittel (SNF, ERC, Stiftungen) geförderte Assistenzprofessuren. Darüber hinaus übernehmen rund 500 Habilitierte (Titularprofessuren, PDs) sowie zahlreiche weitere akademische Mitarbeiter*innen in der Ärzteschaft und Postdoktorierende wichtige Aufgaben in Forschung und Lehre. Gemeinsam bildet dieser Lehrkörper gesamthaft über 3100 Studierende in Humanmedizin, Zahnmedizin, Sportwissenschaft, Pflegewissenschaft, und «Biomedical Engineering» aus. Darin enthalten sind über 1000 Doktorierende in verschiedenen Doktoratsprogrammen der MedF (Dr. med., Dr. med. dent., Dr. sc. med.). Mitglieder der MedF betreuen ausserdem 125 an der Science Fakultät eingeschriebene PhD Studierende (Zahlen 2022).

Die MedF ist integrativ strukturiert. Sie gliedert sich in 10 «Fachbereiche» für die Lehre und 5 Departemente, welche unterschiedliche Forschungsbereiche organisieren und führen. Die Fachbereiche werden durch das Studiendekanat koordiniert und durch Fachbereichsleitungen geführt. Die Forschungs-Departemente werden über die Fakultätsleitung koordiniert, durch einen Ausschuss des Koordinations-Gremiums Medizin (KOG) strategisch und eine Departementsleitung operativ geführt. Alle Departemente werden regelmässig durch externe «Advisory Boards» beraten und evaluiert. Klinische Forschung findet am **Departement Klinische Forschung (DKF)** statt, biomedizinische Laborforschung im **Departement Biomedizin (DBM)**. Im **Departement für Sport, Bewegung und Gesundheit (DSBG)** werden Zusammenhänge zwischen körperlicher Aktivität und menschlicher Gesundheit erforscht. Das **Departement «Public Health» (DPH)** befasst sich mit bevölkerungs- und systemorientierten Fragen der Gesundheit, und im **Departement «Biomedical Engineering» (DBE)** wird «Biomedizinische Technik» entwickelt. Forschungsgruppen des **Swiss TPH** sowie des **«Institute of Molecular and Clinical Ophthalmology Basel» (IOB)** sind ebenfalls in die fakultären Departemente integriert.

* Universitätsspitaler USB und UKBB, die universitären Kliniken UPK, KSBL, UAAP, KSA, Clarunis sowie UZB und IRM

Die MedF operiert mit einem universitären Budget von rund CHF 129 Mio. jährlich für alle universitären Belange; Leistungen «Anteil Medizin» am Swiss TPH, im IOB und IBMB, Stiftungsmittel sowie Gelder des Bundesamts für Gesundheit (BAG) für die Durchführung des eidgenössischen Schlussexamens sind nicht enthalten. Die Professoren und Habilitierten der Fakultät generieren Drittmittel für Forschung in der Grössenordnung von jährlich CHF 91 Mio., davon CHF 34 Mio. durch kompetitive Einwerbungen (SNF, ERC etc.) und CHF 57 Mio. durch Zusammenarbeit mit Behörden, Stiftungen und der Industrie (Zahlen 2022).

Im Jahr 2022 publizierten Mitglieder der MedF über 2600 «peer-reviewed» Original-Arbeiten und Reviews, viele davon in höchst profilierten wissenschaftlichen Zeitschriften. Exzellente Leistungen in Forschung und Lehre tragen zu einer hohen internationalen Visibilität bei. 2022 rangierte die MedF im Shanghai Ranking im Bereich «medizinische Wissenschaften» unter den Top 76 weltweit; in der klinischen Medizin, in «Public Health», in der Pflegewissenschaft und in den Sport- und Bewegungswissenschaften ist sie schweizweit führend.

IV. Umfeld und Entwicklungspotential der Medizinischen Fakultät Basel

Herausforderndes Umfeld

Die MedF ist die kleinste der fünf traditionellen universitären Medizinfakultäten der Schweiz. Gleichzeitig ist sie mit ihren fünf Studienrichtungen und Forschungsbereichen (Medizin, Zahnmedizin, Sport, Bewegung und Gesundheit, Pflegewissenschaft, Biomedical Engineering) vergleichsweise heterogen strukturiert. Die inhaltliche Breite und die damit verbundene kulturelle und wissenschaftliche Diversität generiert ein grosses Potential für interdisziplinäre Forschung und Lehre, stellt aber gleichzeitig grosse Herausforderungen an die Bereitstellung der erforderlichen Ressourcen. Dieses Potential nutzt sie erfolgreich; mit ihren Leistungen in Forschung und Lehre positioniert sich die MedF sowohl national als auch international sehr gut und erreicht eine hohe Visibilität. Im Quervergleich mit den Schweizer Schwesterfakultäten sieht sich die MedF jedoch im Nachteil bezüglich Investitionsmöglichkeiten bei Professuren, wissenschaftlichem Personal und Ausstattungen. Zwar gelingt es ihr über Partnerschaften (z.B. IOB, BRCCH) vielversprechende neue Entwicklungspotentiale zu generieren, der eigene Handlungsspielraum bleibt jedoch eingeschränkt. Um neue Entwicklungen in Forschung und Lehre kompetitiv aufzugreifen und voranzubringen zu können und damit einer mittelfristigen Schwächung ihrer nationalen und internationalen Stellung entgegenzuwirken, muss die MedF, zusammen mit ihren Partnern (Universität, Universitätsspitaler, Dritte) neue Investitionsmöglichkeiten suchen und eröffnen.

Eine besondere Herausforderung für alle Medizinischen Fakultäten besteht gegenwärtig in der rasanten Zunahme der Bedeutung der datengetriebenen Forschung. Die dadurch entstehende Datenlandschaft der Schweiz bietet neue Chancen, die optimal genutzt werden sollten. Netzwerke wie das «Swiss Personalized Health Network» (SPHN) ermöglichen zunehmend integrierte multizentrische Forschung mit Datensätzen einer Vielzahl von analytischen Technologien aus universitären Forschungsplattformen (z.B. Omics, Imaging, «Machine Learning» und künstliche Intelligenz). Das in Basel lokalisierte «SPHN-Data-Coordination-Center» unterstützt Forschungskonsortien in der Nutzung von Gesundheitsdaten und übernimmt eine zentrale Rolle im neu entstehenden Forschungsdaten-Ökosystem (Open Research Data: ORD). ORD ist Teil der nationalen «Open Science Strategy» und hat zum Ziel, Zugang und Wiederverwendung von Forschungsdaten zu erleichtern und damit, Forschung und Innovation in neuen Dimensionen voranzutreiben. Die Anbindung der Forschenden an der MedF an diese Netzwerke ist eine zentrale Voraussetzung für eine zukunftsgerichtete und nachhaltig erfolgreiche Entwicklung der MedF.

Eine weitere Herausforderung entsteht durch die ebenfalls rasante Entwicklung und Verbreitung der auf «Machine-Learning» Technologien und künstlicher Intelligenz beruhenden automatisierten Wissensgeneration, Vermittlung und Anwendung. So haben Chatbots und deren Anwendungen in der Verarbeitung natürlicher Sprache (z.B. ChatGPT) im universitären Alltag Einzug genommen und bieten Chancen und Risiken, die vorausschauend und intelligent zum Nutzen der Forschung und der Lehre abgewogen werden müssen. Die dafür notwendigen digitalen Kompetenzen («digital literacy») müssen mit hoher Priorität aufgebaut und in der Breite vermittelt werden.

Stärken und Potential der MedF Basel

Bezüglich Forschungs- und Lehrleistungen ist die MedF schweizweit sehr gut positioniert. Mit ihren fortschrittlichen Curricula, der forschungsbasierten und doch praxisorientierten Lehre und der persönlichen Dozierenden-Studierenden Atmosphäre ist sie attraktiv für Studierende, was sich in der regelmässigen Überbuchung ihrer Studiengänge deutlich zeigt. Auch in der Forschung (Drittmittel, Drittmittelquote, Publikationen) bewegt sich die MedF unter den besten der Schweiz; dies aufgrund einer starken pro-Kopf Produktivität. Ihre Stärken in der Forschung liegen in der Verbindung von Grundlagenforschung mit translationaler und klinischer Forschung an klinisch- bzw. gesundheitsrelevanten Themen. Mitglieder der MedF publizieren regelmässig auf internationalem Topniveau und erreichen eine hohe Visibilität. Es gelingt der Fakultät, Professorinnen und Professoren mit erstklassigem Leistungsausweis und internationaler Ausstrahlung zu berufen und sie ist im nationalen Vergleich sehr erfolgreich in der Förderung ihres akademischen Nachwuchses (z.B. Erfolge in lokalen und nationalen MD-PhD und gesundheitswissenschaftlichen PhD-Programmen und bei SNF Eccellenza Stipendien). Stärken in der Lehre liegen in der Vielseitigkeit der Lehrangebote und -formen, insbesondere in der Vermittlung von praktischen «Skills» und der interaktiven, familiären Studierenden-Dozierenden Beziehung. Die MedF erreicht diese Leistungen dank eines hohen Engagements ihrer Professorinnen und Professoren, ihres nicht-strukturellen akademischen Mittelbaus, ihrer Mitarbeitenden und Studierenden, aber auch dank einer Organisationsstruktur, welche Interaktivität über Disziplinen hinweg fördert, Synergien im Mitteleinsatz generiert und eine gewinnbringende Gemeinsamkeit mit den Universitätsspitalern unterstützt. Ebenso profitiert sie von einem guten, konstruktiven Klima der Zusammenarbeit innerhalb der Universität (Partner-Fakultäten, Biozentrum) und ihrer assoziierten Institute (Swiss TPH, FMI, IOB, BRCCH). Engagierte Mitarbeitende und «kurze Wege» sind wesentliche Stärken und Standortvorteile der MedF, die konsequent weiter gefördert und entwickelt werden sollten.

Entwicklungsmöglichkeiten der MedF Basel

Die Möglichkeiten eines strukturellen Wachstums der MedF sind beschränkt. Um dennoch agil und kompetitiv auf Neuentwicklungen reagieren zu können, generiert die Fakultät eigenen Handlungsspielraum durch Optimierung des Mitteleinsatzes (Synergien ermöglichen und nutzen) und sie unterstützt aktiv Möglichkeiten des nicht-strukturellen Wachstums durch Kooperation. Beispiele hierfür sind das weitgehend fremdfinanzierte IOB und das stiftungsfinanzierte «Botnar Research Center for Child Health» (BRCCH). Bei der Gestaltung und Integration solcher, überwiegend fremdfinanzierter Kooperationen ist die MedF darauf bedacht, ihre Autonomie zu erhalten und damit ihr Profil und ihre Reputation zu stärken. Grosse, auf eigenen Stärken aufgebaute Entwicklungspotentiale liegen in der durch die strukturelle Organisation (Forschungsdepartemente) begünstigte direkte Verbindung zwischen der biomedizinischen grundlagen-, translationalen und klinischen Forschung («»), in der bevölkerungsbasierten Forschung an Kohorten (z.B. Swiss Citizen Cohort), in der Versorgungs-, Bewegungs- und Gesundheitsforschung und in der «Biomedizinischen Technik». Durch einen gezielten Aufbau von Forschungskompetenzen und Infrastrukturen in Bereichen mit standortspezifischem Entwicklungsvorteil kann die MedF national und international Führungspositionen erreichen.

V. Leitlinien zur Entwicklung der MedF Basel

Abgeleitet aus ihrer «Mission» definiert die MedF folgende strategische Leitlinien für ihre mittelfristige Entwicklung.

Internationale Ausstrahlung sichern

Die MedF betreibt Forschung und Lehre auf international kompetitivem Niveau. In ausgewählten Gebieten strebt sie eine führende Rolle an.

Akademische Kultur pflegen

Die MedF bietet ein inspirierendes Umfeld für kreatives, multidisziplinäres und multiprofessionelles Forschen, Lehren und Lernen. Sie steht für akademische Freiheit, integriert Diversität und gewährleistet Chancengleichheit.

Agilität und Flexibilität leben

Die MedF baut auf eine hohe Agilität Ihrer Mitarbeitenden und Organisationseinheiten. Sie unterstützt eigenverantwortliches Handeln auf allen Stufen («Empowerment») und schafft damit agilitätsfördernde Handlungsspielräume. Sie befürwortet das Milizprinzip der akademischen Selbstverwaltung und stärkt dieses durch professionelle administrative Unterstützung. Sie unterhält eine schlanke, effiziente und dienstleistungsorientierte Administration.

Die hohe Dynamik der modernen in der MedF vereinten Wissenschaften und Curricula erfordert flexible akademische Strukturen. Um diesem Anspruch zugunsten einer gesteigerten Kompetitivität gerecht zu werden, handelt die MedF, in Abstimmung mit der Universitätsleitung und den Universitätsspitalern, flexibel bei der Einrichtung von Professuren und in der Allokation von Ressourcen. Sie generiert Handlungsspielraum durch einen bedarfsorientierten, leistungsbezogenen und auf Synergienutzung bedachten (“Core Services/Facilities”) Mitteleinsatz.

Auf Stärken bauen

Die MedF baut auf ihre Stärken und nutzt Standortvorteile. Sie vereint ein Kollegium hoch kompetenter und engagierter Forschender und Lehrender, sie ist schlank strukturiert und modern organisiert. Die Wege innerhalb der Fakultät sind kurz und die Kultur ist interaktiv. Die Kooperation mit den Universitäts-Spitalern ist integrativ und entlang gemeinsamer Interessen ausgerichtet. Die erfolgreiche Zusammenführung der verschiedenen fakultären Forschungsbereiche in Forschungsdepartementen wird weitergeführt und im Sinne einer konsequenten Förderung der Vernetzung von Grundlagenforschung mit translationaler und klinischer Forschung sowie von Medizin und Gesundheitswissenschaften weiterentwickelt. Die zentrale Positionierung der MedF im «Life Science» Umfeld Basel (UNIBAS und assoziierte Institute, ETHZ-Basel, FHNW) und ihre Nähe zur Pharmaindustrie generiert Möglichkeiten für interdisziplinäre Kollaborationen in Forschung und Lehre. Die Fakultät nutzt ihre standortgegebenen Chancen der Vernetzung in Forschung und Lehre und investiert strategisch in die Entwicklung ihrer wissenschaftlichen und technischen Kompetenzen, um Opportunitäten aufgreifen und selbst neue Trends setzen zu können.

Vernetzung stärken:

Die MedF verfolgt eine «Open Science» Strategie und ermöglicht Kooperation und Interoperabilität. Innerhalb der Partnerschaften mit den Universitätsspitalern und den assoziierten Institutionen (IOB, Friedrich Miescher Institut (FMI), Swiss TPH) sieht sie in der verstärkten Zusammenarbeit mit akademischen Schwesterinstitutionen (Universitäten, ETH, Fachhochschulen) schweizweit und im angrenzenden Ausland (EUCOR), sowie mit privaten Stiftern und der Pharmaindustrie im Raum Basel grosses Potential für die weitere Profilierung (z.B. BRCC, IOB). Kooperationen und Partnerschaften mit akademischen und privaten Institutionen in Forschung und Lehre begrüsst die MedF und setzt diese in Abstimmung mit den Interessen der Universität und der Universitätsspitaler aktiv um. Im Bereich der medizinischen Versorgung kooperieren die Universitätsspitaler vermehrt im Versorgungsraum Nordwestschweiz und darüber hinaus. Das dadurch entstehende grössere Patientenkollektiv und die erweiterten Kollaborationsmöglichkeiten erhöhen die Attraktivität des universitären Standorts Basel für Fachkräfte und steigern das Potential für Forschung und Lehre. Um dieses Potential optimal zu nutzen, strebt die MedF eine engere Kooperation mit Spitalern im Versorgungsraum an.

Um auf die zunehmende Interdisziplinarität der Forschung adäquat reagieren und die dadurch entstehenden Opportunitäten effizient nutzen zu können unterstützt die MedF aktive die Bildung von «Forschungsclusters». «Forschungscluster» sollen ergänzend zu den fachspezifischen Forschungsschwerpunkten der MedF einen «shared benefit» durch interdisziplinäre Kooperationen (Netzwerkprojekte, PhD Programme) über fachliche und institutionelle Grenzen generieren.

Nachwuchs und Karrieren fördern

Die Nachwuchsförderung auf allen Stufen (Studierende, Doktorierende, Postdoktorierende, Juniorforschende, Assistenzprofessuren) ist eine strategische Kernaufgabe der MedF. Sie fördert junge Talente gezielt und nachhaltig, ermöglicht die Vereinbarkeit von Familie und Karriere und strebt Ausgeglichenheit der Geschlechter in akademischen Führungspositionen an.

Leuchttürme bauen

Der Life Science Standort Basel braucht Leuchttürme. Die MedF unterstützt aktiv die Konzeption, Planung und Umsetzung von Leuchtturmprojekten von strategischer Bedeutung (z.B. IOB, BRCC, NCCRs). Sie bietet administrative und finanzielle Unterstützung bei der akademischen Integration solcher Initiativen.

VI. Strategische Ziele

Im Zentrum der «Mission» der MedF steht der Anspruch, ein akademisches Umfeld zu schaffen, welches Forschung, Lehre und Nachwuchsförderung auf Spitzenniveau ermöglicht und damit die internationale Ausstrahlung der MedF nachhaltig sichert.

1. Ziele Kultur- und Organisationsentwicklung

Akademisch Kultur pflegen: *Die MedF unterhält eine offene, akademische Arbeitskultur, um für ihre Mitarbeitenden ein optimales Umfeld für Spitzenleistungen in Forschung und Lehre zu schaffen.*

Arbeitsumfeld gestalten: Die MedF gewährt akademische Freiheit und bietet ein forschungs-, lehr-, und lernförderndes, motivierendes Arbeitsumfeld. Sie organisiert sich in flachen Hierarchien und unterhält eine durch Kollegialität, Partizipation, und «Empowerment» geprägte Führungskultur, um Selbständigkeit und Eigenverantwortung und damit Motivation auf allen Ebenen (Fakultät, Departemente, Forschende, Lehrende, Studierende, Mitarbeitende) zu fördern.

Mitarbeitende unterstützen: Die MedF unterstützt Diversität und fördert Chancengleichheit. Sie fordert Toleranz und schafft ein Klima des gegenseitigen Respekts und der Wertschätzung. Sie honoriert Leistung und unterstützt Kreativität und Initiative und etabliert Prozesse und Mittel zur aktiven Unterstützung von «bottom-up» Entwicklungen.

Agilität und Flexibilität entwickeln: *Um auf aktuelle Entwicklungen in Forschung und Lehre adäquat reagieren und Opportunitäten effizient nutzen zu können, stellt sich die Fakultät agil und flexibel auf.*

Akademischen Selbstverwaltung optimieren: Die MedF fördert Agilität auf allen Ebenen der akademischen Selbstverwaltung. Sie optimiert, professionalisiert und beschleunigt die akademischen Milizprozesse (Gremienarbeit) bei Berufungen von Professuren (Gremienarbeit) und bei der Nachwuchsförderung, unterstützt bei der Drittmittelinwerbung und entlastet Fakultätsmitglieder administrativ.

Professuren und Strukturen flexibilisieren: Die MedF etabliert Möglichkeiten und Prozesse zum bedarfsgerechten Einsatz von Talenten und Mitteln. Bei Professuren soll die Zuteilung von Forschung/Lehre und Patientenversorgung und damit die universitäre Ausstattung variiert werden können. Ebenso soll im Einvernehmen mit den Universitätsspitalern die Trennung von Professur und Chefarzt-Funktion situativ ermöglicht und eine teamorientierte Arbeitsorganisation in Forschung/Lehre und Dienstleitung unterstützt werden. Weiter sollen nach Bedarf Mittel zur Unterstützung von Exzellenz im akademischen Mittelbau (wissenschaftliche Ärztinnen/Ärzte, gemeinsam mit den Universitätsspitalern finanzierte «protected time») eingesetzt sowie zur Einrichtung von synergie- und agilitätsfördernden «Core-Services» eingesetzt werden können.

Die MedF erweitert den Handlungsspielraum der Forschungsdepartemente durch die Stärkung ihrer strukturellen und finanziellen Autonomie sowie durch eine konsequente Einbindung in fakultäre Entscheidungsprozesse (z.B. Strategie, Berufungen, Investitionen).

Kompetenzen bündeln: Die Agilität der Forschenden und der Forschung soll durch eine breite Verfügbarkeit und Zugänglichkeit von kompetenten wissenschaftlich-technischen und administrativen Dienstleistungen gesteigert werden. Redundanzen in bestehenden und neu zu etablierenden «Services» sollen, wo zielführend, in «Core-Facilities» zusammengefasst und gemeinsam weiterentwickelt werden (z.B. Bioinformatik, Statistik und Datenanalytik, CTU, Mikroskopie, Biobanken/Kohorten).

Vernetzung stärken: *Die MedF unterstützt die Zusammenarbeit in Forschung und Lehre über institutionelle Grenzen hinweg. Sie fördert Kooperationen und generiert «shared benefits» durch die optimale Nutzung*

komplementärer Kompetenzen und Ressourcen. Sie nutzt das akademische Potential im Versorgungsraum Nordwestschweiz durch eine standort-optimierte Allokation von klinischen Professuren.

Interaktive Kultur entwickeln: Die MedF fördert die Entwicklung einer Kultur der offenen internen und externen Zusammenarbeit. Sie etabliert Prozesse und Mittel zur aktiven Unterstützung von fach- und institutionsübergreifenden interdisziplinären Aktivitäten (z.B. Matching-Funds, strategische Projekte) und fördert die Nutzung komplementärer Kompetenzen und Ressourcen.

Forschungsdynamik durch «Clusterbildung» stimulieren: Die MedF unterstützt aktiv die Bildung von «Forschungsclusters». Sie setzt Anreize für interdisziplinäre Kooperationen über fachliche und institutionelle Grenzen hinweg und ermöglicht niederschwellig den dynamischen Aufbau (und Abbau) von an konkreten Fragestellungen bzw. Forschungsbedürfnissen ausgerichteten multidisziplinären Kompetenzteams (Cluster). Die MedF unterstützt «bottom-up» Initiativen dieser Art als strategische Projekte.

Wachstumspotential nutzen: Die MedF sondiert und evaluiert proaktiv und in Abstimmung mit den Universitätsspitalern Möglichkeiten von institutionsübergreifenden nationalen und internationalen Partnerschaften (Medizinische Fakultäten, ETH, Fachhochschulen, EUCOR, Industrie), wirkt als Katalysator von «bottom-up» Initiativen in dieser Richtung und entwickelt schlanke Prozesse zur Etablierung neuer externer Partnerschaften.

Nachhaltigkeit von Partnerschaften stützen. Mit dem strategischen Ziel einer nachhaltigen Erweiterung des universitären Raums für medizinische Forschung und Lehre, optimiert die MedF in Zusammenarbeit mit ihren Spitalpartnern im erweiterten Versorgungsraum Nordwestschweiz die Allokation von Professuren. Die MedF eröffnet Möglichkeiten der strukturellen Ein- und Anbindung externer Partner (Doppelprofessuren, gemeinsame Forschungsprogramme und -infrastrukturen).

2. Ziele Forschung und Lehre

Auf Stärken bauen: *Die MedF evaluiert ihre Stärken und Möglichkeiten als Mitgestalterin der Forschung und Lehre im «Life Science Hubs» Basel kontinuierlich. Sie entwickelt Stärken konsequent und kompensiert Schwächen über gezielte, gewinnbringende Kooperationen.*

Menschliches Potential entfalten: Die MedF verdankt ihre Stärke dem hohen Engagement ihrer Angehörigen, Mitarbeitenden und Studierenden. Um diese Leistungsbereitschaft zu honorieren und weiter darauf aufzubauen, setzt sich die MedF konsequent für ein motivierendes Arbeitsumfeld und -klima ein (-> Kultur- und Organisationsentwicklung). Sie fördert ihre Mitglieder und Mitarbeiter*innen auf allen Karrierestufen und investiert in gewinnbringende Rekrutierungen.

Strukturelle Stärken ausbauen: Die MedF sieht ihre schlanke Organisationsstruktur als Stärke. Die Zusammenführung der diversen fakultären Forschungsbereiche in spezialisierten Departementen (DBE, DBM, DKF, DPH, DSBG) ermöglicht fokussierte Forschung unter optimaler Nutzung von Ressourcen. Die MedF entwickelt ihre Forschungsdepartemente im Sinne der wissenschaftlichen und technischen Synergienutzung konsequent weiter. Sie stärkt deren Strukturen und Autonomie und damit deren Agilität. Sie fördert den wissenschaftlichen Austausch zwischen den Departementen mit dem Ziel der Stärkung der interdisziplinären und interprofessionellen Zusammenarbeit ihrer Mitarbeiter*innen zugunsten einer optimalen Wertschöpfung für Forschung und Innovation.

Gute Beziehungen zu den Universitätsspitalern, zu Partnerfakultäten und Departementen (z.B. Biozentrum) und assoziierten Instituten (Swiss TPH, FMI, IOB, BRCC), aber auch zur ansässigen Pharmaindustrie stellen wesentliche Standortvorteile für die MedF dar. Um das Potential der «kurzen Wege» am «Life Science Hub» Basel besser auszuschöpfen, wird die MedF die Beziehung zu den Institutionen durch eine verstärkte aktive Kommunikation sowie durch die Einrichtung von integrativen Planungsprozessen intensivieren. Die Planung und Organisation von Forschung und Lehre soll gemeinsam mit den Universitätsspitalern abgestimmt und koordiniert werden. Kontakte zur und Zusammenarbeiten mit der ansässigen Pharmaindustrie sollen vermehrt aktiv gesucht und gefördert werden.

Inhaltliche Stärken fördern: Der Verbund MedF und Universitätsspitaler ist in der translationalen Forschung national stark aufgestellt. In vielen Bereichen, von der regenerativen Medizin über Kardiologie

(CRIB), «Mental Health», Neurologie (RC2NB), Onkologie, Ophthalmologie (IOB), Chirurgie bis hin zur Zahnmedizin werden grundlagenwissenschaftliche und klinische Kernkompetenzen zusammengeführt und Wertschöpfungsketten für die klinische Anwendung generiert. Darüber hinaus bietet die Integration der Sportwissenschaft und der Pflegewissenschaft in die MedF einzigartige Möglichkeiten für Forschung und Lehre in den Bereichen Bewegung und Gesundheit und Gesundheitsversorgung mit direktem gesellschaftlichem Nutzen. Weitere Stärken liegen in der Kooperation mit assoziierten Instituten wie dem Swiss TPH, dem IOB, dem FMI und dem BRCCH. In Zusammenarbeit mit dem Swiss TPH beispielsweise hält die MedF national eine Führungsrolle in der «Swiss School of Public Health» und in der bevölkerungsorientierten Gesundheitsforschung (Public Health).

Die MedF stellt Prozesse und Mittel bereit, um ihr Entwicklungspotential gezielt zu nutzen. Unter Berücksichtigung des Standortvorteils und der Interessen der involvierten Universitätsspitäler bzw. der assoziierten Institutionen unterstützt und fördert sie vielversprechende, innovative Initiativen in der translationalen biomedizinischen oder biomedizin-technischen Forschung sowie in der Gesundheitsforschung und -versorgung. Die MedF generiert Möglichkeiten zur Etablierung neuer interinstitutioneller Kompetenzzentren (Leuchttürme) analog zu IOB, BRCCH oder RC2NB und unterstützt deren Aufbau und fakultäre/universitäre Assoziation.

Strategisch investieren (Horizont 2026-2029): *Die MedF richtet ihre Investitionen strategisch aus. Sie ergänzt und erweitert wissenschaftliche und technische Kompetenzen, um auf bestehenden Stärken aufbauend neue Herausforderungen und «Opportunitäten» kompetitiv annehmen zu können. Kurz- bis Mittelfristig sieht sie dringenden Handlungsbedarf bei wissenschaftlichen Kompetenzen in den Bereichen «Digital Medicine», «Zelluläre Therapien», «Gefässchirurgie/vaskuläre Biologie» und «Versorgungsforschung», im Ausbau von wissenschaftlich-technischen «Core Facilities», sowie im Ausbau und in der Modernisierung der Lehre.*

Wissenschaftliche Kompetenzen «Digital Medicine»: Um im Bereich «Digital Health» Konkurrenzfähigkeit zu erreichen soll gezielt in neue Professuren investiert werden. Dadurch soll die Bildung eines Forschungsclusters «Digital Health» angestossen werden, welcher die bereits in vielen Fachgebieten verbreiteten, internen Aktivitäten bündelt und diese unter Einbezug von externen Partnern (z.B. «Data Analytics», Dpt. Mathematik und Informatik, Uni Basel; D-BSSE ETHZ, ...) innovativen, klinischen Anwendungen zuführt. Abgestimmt auf die Entwicklungen in der personalisierten Medizin und der klinischen Forschung sollen die Gebiete «Angewandte Künstliche Intelligenz» (KI) (Themenbereiche z.B. «Decision Support», Diagnose, «Case Management»,...) und «Medical Data Science» (Themenbereiche z.B. «Surgical Data Science», «Translational Imaging», «Clinical Outcome Research») prominent besetzt werden. Damit soll einerseits der Anschluss der MedF an die datengetriebene medizinische Forschung im nationalen und internationalen Kontext sichergestellt und andererseits die Entwicklung und Anwendung digitaler Technologien in der Patientenversorgung gestärkt werden.

Wissenschaftliche Kompetenzen «Zelluläre Therapien»: Therapien mit spezialisierten Zellen bieten vielversprechende neue Behandlungsoptionen in der modernen Medizin und erleben einen enormen Aufschwung. Neue wissenschaftliche Erkenntnisse und Technologien bieten ein immenses Entwicklungspotential für die Zelltherapie in vielen klinischen Anwendungsbereichen, von der Krebsbehandlung bis zur Gewebe- und Organtransplantation und regenerativen Chirurgie. Der «Life Science Hub» Basel mit der führenden Rolle des USB in Zelltherapien, den Innovationsfoci «[Zelltherapien](#)» und «[Regenerative Chirurgie](#)» des USB, den translational ausgerichteten Forschungsdepartementen der MedF, am Biozentrum und am D-BSSE/ETHZ sowie der ansässigen Pharmaindustrie bieten optimale Voraussetzungen für die Entwicklung neuer Zelltherapien (Therapien mit CAR-T-Zellen, tumor-infiltrierenden Lymphozyten (TIL) und natürlichen Killerzellen (NK) bei malignen Erkrankungen, mit antiviralen T-Zellen bei Infektionskrankheiten, mit Gewebestammzellen bei degenerativen Erkrankungen). Durch die Einrichtung von strukturellen Professuren im Gebiet der Zelltherapien soll unser Standortvorteil genutzt werden indem bestehende Aktivitäten gezielt ergänzt und zu einem kompetitiven Forschungscluster «Zelluläre Therapien» gebündelt werden. Der neue Forschungscluster soll den Ausbau der Infrastruktur für die Herstellung von Gewebe- und Zellprodukten, die Entwicklung und Einführung innovativer Zellbearbeitungsmethoden, und die interfakultäre und interinstitutionelle Vernetzung der Forschung vorantreiben (FMI, D-BSSE-ETHZ, Partneruniversitäten, FHNW, EUCOR).

Wissenschaftliche Kompetenzen «Gefässchirurgie und vaskuläre Biologie». Die Gefässchirurgie ist ein zentraler Pfeiler wichtiger Forschungsschwerpunkte der universitären Medizin Basel und der damit verbundenen Bereiche der hochspezialisierten Medizin (HSM). Die Sicherstellung der Innovation und von Spitzenleistungen in der Transplantationsmedizin, der kardiovaskulären Medizin und der Viszeralchirurgie aber auch in der biomedizinischen Forschung zu neuen Methoden der Geweberegeneration erfordert eine forschungsorientierte, unterstützende Gefässchirurgie, welche die bestehenden Kompetenzen der Chirurgie und Biomedizin ergänzt und abrundet. Dies soll mit der Wiedereinrichtung einer strukturellen Professur «Gefässchirurgie» ermöglicht werden, deren Forschung sowohl klinisch (Entwicklung innovativer minimal-invasiver Behandlungsmethoden) wie auch an Grundlagenthemen (vaskuläre Biologie) ausgerichtet sein kann.

Wissenschaftliche Kompetenzen «Versorgungsforschung». Der durch die Fortschritte der Medizin wachsende Leistungsanspruch aber auch Kostendruck in der modernen Gesundheitsversorgung erfordert eine vermehrte systematische Untersuchung von Versorgungssystemen, um deren Qualität, Effizienz und Effektivität zu optimieren. Die Komplexität der Systeme und Fragestellungen erfordert die Erfassung und Analyse multidimensionaler Daten (z.B. patientenzentrierte Qualitäts- und «Outcome» Messungen, Kosten-Nutzen-Analysen), wozu die Methoden unterschiedlicher wissenschaftlicher Disziplinen herangezogen werden müssen (Medizin, Public Health, Epidemiologie, Gesundheitsökonomie und Sozialwissenschaften). Der im DPH entstehenden Fokus «Versorgungsforschung» mit den Schwerpunkten Implementierungs-Forschung und Gesundheitsökonomie, aber auch das neu etablierte «Basel Center for Health Economics» an der Universität Basel (Kooperation zwischen Wirtschaftswissenschaften, Medizin, Naturwissenschaften, Swiss TPH), nehmen diese Bedürfnisse auf und bieten ein einzigartiges interdisziplinäres Umfeld für Forschung im Bereich Gesundheitsversorgung. Dieser Standortvorteil soll durch die Einrichtung einer strukturellen Professur «Versorgungsforschung» an der MedF optimal genutzt werden. Die Professur soll Methoden der Versorgungsforschung entwickeln, entsprechende Kompetenzen in die Planung und Durchführung von klinischen und gesundheitswissenschaftlichen Forschungsprojekten einbringen, Expertise in Patientenversorgung in das BCHE einbringen, und die im Rahmen des ESP2022 – 2025 aufgebaute Health-Economics-Facility an der MedF nachhaltig entwickeln.

Einrichtung und Ausbau von wissenschaftlich-technischen «Core Facilities»: Die zunehmende Komplexität der Basistechnologien in den «Life Sciences» erfordert immer spezialisiertes wissenschaftlich-technisches «know-how», welches die Möglichkeiten einzelner Forschenden und Forschungsgruppen übersteigt, jedoch in spezialisierten «Facilities» effizient aufgebaut, weiterentwickelt und zur Verfügung gestellt werden kann. Im ESP2022-2025 wurde erstmals strukturelle Mittel für den stabilen und nachhaltigen Betrieb von «Core Facilities» in den Departementen der MedF eingestellt. Diese Investitionen bieten einen unbestrittenen Mehrwert für die Forschenden, vermögen jedoch den steigenden Bedarf nicht zu decken. Um die Forschenden in ihrer Arbeit optimal zu unterstützen und die Ressourcen der MedF effizient einzusetzen, unterstützt die MedF den koordinierten Auf- und Ausbau von «Core Facilities/Services». Investitionen sollen auf der Basis eines Gesamtkonzepts getätigt werden, welches unter Berücksichtigung der notwendigen Kompetenzen (z.B. Biostatistik/-informatik, Bioimaging, Biobanking, CTU, Dats Analytics, Massenspektrometrie, GMP, Health Economy) sowie Möglichkeiten der externen Kooperation (Biozentrum, D-BSE, Dpt. Mathematik und Informatik, sciCORE, SPHN-DCC) zu erstellen ist. Diese «Core Facilities» werden den Forschungsdepartementen mit entsprechender Fachkompetenz angegliedert, sollen aber über deren Grenzen hinaus den Forschenden zur Verfügung stehen.

Investitionen im Bereich Lehre: Die MedF bietet eine zukunftsorientierte, forschungsgestützte und praxisorientierte Lehre an. Mit der angedachten Reorganisation der Studiengänge Humanmedizin und Zahnmedizin, dem attraktiven Neubau des DSBG, dem neuen gemeinsam mit der Fachhochschule Nordwestschweiz angebotenen Masterstudiengang «Biomedical Engineering» und dem geplanten Masterstudiengang «Nurse Practitioner» eröffnen sich Möglichkeiten für die Erhöhung des bestehenden Angebots an attraktiven Studienplätzen in allen Bereichen. Mit dem Ziel, ihre Attraktivität in allen Studiengängen weiter auszubauen und die Studienplatzkapazitäten auszuschöpfen investiert die MedF kontinuierlich in die Evaluation und Implementation neuer didaktischer Konzepte und Lehrformen. Folgende Herausforderungen geht sie aktiv an: (i) Evaluation und Einführung von «Blended Learning» (z.B. Video, Chats, Live-Präsentation) unter Einbezug von modernen Technologien (z.B. «Virtual Reality»),

«Flipped Classrooms»); (ii) Ausbau des Angebots für den Erwerb praktischer Erfahrungen in der Humanmedizin im überregionalen Netzwerk; (iii) Evaluieren und Ermöglichen von Kooperationen in der Lehre zwischen Universitäten und Hochschulen sowie privaten Institutionen; (iv) Etablieren einer Tutoren/Mentoring Lehrkultur zwischen Professoren, Dozierenden, und Studierenden; (v) Vernetzung der ärztlichen Grundausbildung mit der fachspezifischen Weiterbildung; (vi) Förderung interfakultärer, multidisziplinärer Kollaborationen zur Vermittlung von Fähigkeiten, die sich an den Anforderungen am Arbeitsmarkt orientieren.

3. Ziele Nachwuchs- und Karriereförderung

Förderung des akademischen Nachwuchses: *Die MedF etabliert Instrumente für eine konsistente und kohärente Förderung ihres akademischen Nachwuchses.*

Qualität in Ausbildung und Training fördern: Die MedF betreibt eine zukunftsweisende, konsequent forschungs- und evidenzbasierte Lehre in all ihren Fachrichtungen und -bereichen. Zusammen mit der Science Fakultät der Universität Basel betreibt sie eine interfakultäre «Graduate School Health Sciences» mit international kompetitiven Doktoratsprogrammen und strebt die Integration bestehender grundlagenwissenschaftlich-orientierter PhD Programme an (DBM-PhD, MD-PhD) im Sinne einer Stärkung der Interdisziplinarität und Interprofessionalität. Sie ermöglicht talentierten Nachwuchs-Forschenden (Postdocs, Clinician-Scientists) Fertigkeiten für eine unabhängige Forschungstätigkeit zu erlangen und festigen (Forschungsstipendien, Freistellung von klinischer Tätigkeit).

Akademische Karrieren Fördern: *Die MedF etabliert Instrumente zur frühzeitigen und nachhaltigen Förderung akademischer Karrieren und setzt Chancengleichheit durch. Sie erhöht den Anteil an Frauen in akademischen Führungspositionen.*

Selbständigkeit gewähren: Die MedF unterstützt Junior-Forschungsgruppenleiterinnen und -leiter im Einstieg in die unabhängigen Forschungstätigkeit («Coaching», «Matching-Funds»). Sie etabliert eine «Mentoring-Kultur» (strukturierte Programme) für die gezielte Förderung des akademisch-wissenschaftlichen Nachwuchses.

Chancengleichheit umsetzen: Die MedF betrachtet Diversität als Gewinn und setzt sich konsequent und wirkungsvoll für Chancengleichheit auf allen Karrierestufen ein.

Frauenförderung: Die MedF ermöglicht die Vereinbarkeit von Familie und Karriere in akademischen Karrieren. Sie erhöht den Anteil an Frauen in akademischen Führungspositionen; sie fördert die Akzeptanz von Teilzeitarbeit von Frauen und Männern sowie eine teamorientierte Aufgabenverteilung in Führungspositionen und schafft entsprechende Möglichkeiten.

VII. Schlussbemerkung

Die Angehörigen der MedF Basel und der Universitätsspitäler engagieren sich mit hoher Motivation in der universitären Forschung und Lehre. Sie erzielen exzellente Resultate, welche wesentlich zur internationalen Ausstrahlung der Universität Basel und der Universitätsspitäler beitragen. Gemeinsam mit der Universität, den Universitätsspitalern und den assoziierten Partnern ist die MedF bestrebt, über die Umsetzung ihrer strategischen Ziele im Rahmen der Entwicklungs- und Strukturplanung (ESP), ihr Entwicklungspotential zu nutzen, um Grenzen im Verständnis von Krankheit und Gesundheit zu überwinden und neue Massstäbe in der Gesundheitsversorgung zu setzen.

Prof. Dr. Primo Schär, Dekan

Basel, 24. Oktober 2023

Verabschiedet durch die Fakultätsversammlung der Medizinischen Fakultät Basel 30 Oktober 2023

VIII. Appendix 1: Arbeitsgruppe Strategie

Arbeitsgruppe Strategie der MedF Basel 2023 (alphabetisch)

Name	Vertretung
Stefano Bassetti	MedF G1/USB
Samson Battegay	MedF G5
Roland Bingisser	MedF G1 / USB
Michael Bornstein	MedF G1/ UZB
Philippe Cattin	MedF G1 / DBE
Mirjam Christ-Crain	MedF G1 / DKF / USB
Marc Donath	MedF G1 / FL / USB
Oliver Faude	MedF G2 / DSBG
Marco Fischer	UKBB (CEO)
Urs Fischer	MedF G1 / USB
Urs Frey	MedF G1 / UKBB
Markus Gerber	MedF G1 / DSBG
Marc Graf	UPK (Vertretung CEO)
Viola Heinzelmann-Schwarz	MedF G1 / USB
Mechthild Himmelrich	clarunis (CEO)
Philipp Honigmann	MedF G2 / KSBL
Christian Huber	MedF G2 / UPK
Nina Khanna	MedF G2 / USB
Werner Kübler	USB (CEO)
Undine Lang	MedF G1 / UPK
Jörg Leuppi	KSBL (Vertretung CEO)
Ivan Martin	MedF G1 / DBM
Elmar Merkle	MedF G1 / USB
Jürg Nyfeler	UAFP (CEO)
Andreas Papassotiropoulos	MedF G1 / DBM
Tania Rinaldi	MedF G1 / DBM
Dirk J. Schaefer	MedF G1 / USB
Primo Schär	MedF G1 / Leitung Arbeitsgruppe
Stefan Schaeren	MedF G 1 / USB
Martin Siegemund	MedF G2 / USB
Michael Simon	MedF G1 / DPH
Gerlinde Spitzl	UZB (CEO)
Jürg Steiger	USB (CMO)
Luzius Steiner	MedF G1 / USB
Kaspar Traub	MedF / Geschäftsleitung
Sibil Tschudin	MedF G2 / USB(Vertretung Diversity)
Mattia Zampieri	MedF G1 / DBM
Frank Zimmermann	MedF G1 / USB
Alfred Zippelius	MedF G1 / USB