



^b
**UNIVERSITÄT
BERN**

Vizerektorat Qualität

Qualitätsstrategie 2022

Universität Bern

Qualitätssicherung und -entwicklung als partizipatives System und eine die ganze Universität durchdringende Kultur.

Die Qualitätsstrategie 2022 wurde am 5. Mai 2022 von der Kommission für Qualitätssicherung und -entwicklung gutgeheissen und am 10. Mai 2022 von der Universitätsleitung genehmigt. Sie ersetzt die Qualitätsstrategie 2018–2021 vom 11. September 2018.

Die Qualitätssicherung und -entwicklung ist gemäss Strategie 2030 eine von sieben funktionalen Strategien, die für die Funktionsfähigkeit der Universität von zentraler Bedeutung sind. Dabei nutzt die Universität Bern das System der Qualitätssicherung und -entwicklung dazu, ihre Leistungen stetig zu verbessern. Die Fakultäten formulieren ihren Beitrag zur Realisierung der funktionalen Strategien sowie ihre spezifischen Ziele mittels Fakultätsstrategien. Zentrale Bestandteile des Qualitätsmanagementsystems sind die Qualitätsstrategie sowie Aktionspläne auf universitärer und fakultärer Ebene zu deren Umsetzung.

Die Qualitätsstrategie der Universität Bern 2022 definiert den Rahmen der Massnahmen der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung (QSE) und zeigt die Funktionsweise des Qualitätsmanagementsystems auf. Damit werden das Qualitätsmanagementsystem nachhaltig weiterentwickelt sowie Werte und Selbstverständnis für die universitäre Qualitätskultur festgehalten. Die universitäre QSE basiert auf einer gelebten Qualitätskultur, einer effizienten Governance sowie auf Massnahmen und Prozessen zur Implementierung der QSE.

Die QSE der Universität Bern ist ein partizipativ angelegtes System, das sich in die bestehenden Managementsysteme integriert. Die QSE ist als offenes, dynamisches System konzipiert, das inhaltlich laufend weiterentwickelt wird. Dies erlaubt der Universität Bern durch gesteuerte Selbstreflexion – bei Bedarf unter Einbeziehung externer Expertise – eine flexible Anpassung an äussere Gegebenheiten und Entwicklungen. Mit dem Qualitätssicherungssystem werden die Umsetzung der universitären Strategie und die Entwicklung der Universität Bern gewährleistet.

Alle Bereiche der Universität Bern werden regelmässig evaluiert. So wird die Qualität der universitären Leistungen stetig überprüft und eine gemeinsame Qualitätskultur entwickelt, die zugleich die Eigenheiten unterschiedlicher Lehr- und Forschungskulturen der Fakultäten und deren Autonomie respektiert. Dabei gilt die Maxime, „So differenziert wie (fachlich) nötig, so einheitlich (und vergleichbar) wie möglich.“

Qualitätskultur

Qualitätskultur setzt sich aus struktural-formalen und organisationspsychologischen Elementen zusammen (Sonntag und Sattler 2017). Struktural-formale Elemente finden sich auf einer normativen, strategischen und operativen Ebene der Qualitätssicherung. Dies sind insbesondere Reglemente, Weisungen sowie für Lehre und Forschung und die Leistungen des Zentralbereichs QSE Richtlinien und spezifische Evaluationsinstrumente. Zentrale organisationspsychologische Elemente für die Entwicklung einer gemeinsamen Qualitätskultur sind Führungsverständnis, Partizipation, Kommunikation, Commitment, Engagement und Verantwortungsbewusstsein.

Die QSE der Universität Bern ist stark partizipativ angelegt. Alle Universitätsangehörigen tragen sie durch ihre Mitarbeit in Gremien wie Kommissionen und Ausschüssen mit oder steuern sie durch ihre Beteiligung an der Entwicklung, Verbesserung und Überprüfung der Arbeit (Feedback, Austausch etc.). Es wird darauf geachtet, die Prozesse schlank zu halten, um die Belastung der fakultären Verantwortlichen zu verringern und zudem eine hohe Partizipation der Universitätsangehörigen am Prozess langfristig zu erhalten.

Das QSE System

Um höchste Qualitätsziele zu formulieren, zu erreichen und zu halten, orientiert sich die Universität Bern am Qualitätskreis (Deming-Kreis, PDCA-Zyklus), wie in Abbildung 1 dargestellt. Die relevanten Ziele finden sich primär in der Strategie 2030, im Leistungsauftrag des Regierungsrates an die Universität Bern für die Jahre 2022 – 2025, dem Verfahrensbericht der institutionellen Akkreditierung sowie in den funktionalen Strategien (Anhang 1). Die Qualitätssteuerung ist jener Teil des Qualitätssicherungssystems, der Massnahmen festlegt und umsetzt, um die Qualitätsziele zu erreichen. Die Massnahmen zur Umsetzung der Qualitätsziele werden im **Aktionsplan Universität** sowie in den **Aktionsplänen Fakultäten** festgehalten. Anhand der **Aktionspläne Fakultäten** und der jährlichen Strategiegespräche mit den Fakultäten und Zentren wird überprüft, ob die festgelegten Ziele erreicht wurden. Die aus den Analysen und Evaluationen gewonnenen Informationen fliessen wieder in die Planung ein, so dass der Regelkreis geschlossen wird.

Dies führt zu Prozessoptimierungen und zu Massnahmen, welche die Struktur verbessern. Zur Qualitätssteuerung gehört auch die Qualitätsdarlegung. Sie beinhaltet eine transparente Dokumentation der Bemühungen zur Verbesserung der Qualität und der Massnahmen sowie Anpassungen von Prozessen. Sie erbringt so den Nachweis, beispielsweise durch die Akkreditierung, dass die Qualitätsanforderungen erfüllt werden.

Der **Aktionsplan Universität** führt alle Massnahmen der universitären QSE auf und ist damit das umfassendste Massnahmendokument für die QSE. Gemeinsam tragen der **Aktionsplan Universität** und die **Aktionspläne Fakultäten** zur Sichtbarmachung aller universitären sowie fakultäts- und zentrumsspezifischen Massnahmen der Qualitätssicherung und -entwicklung bei und fungieren als strategisches Controlling der Umsetzung der Strategie 2030 sowie der Fakultätsstrategien. Die Aktionspläne sind entlang der vier Säulen der Universität Aufgaben, Personal, Querschnittsthemen, Ressourcen sowie der Kategorie Governance strukturiert.

Massnahmen des **Aktionsplans Universität**, die in den Zuständigkeitsbereich der Fakultäten bzw. der Zentren fallen, werden in den **Aktionsplänen Fakultäten** aufgeführt. Die Massnahmen aus dem Aktionsplan Universität geben dabei den Rahmen für die Mindestanforderungen bei der Umsetzung an. Die **Aktionspläne Fakultäten** legen fest, wie die Massnahmen, die in den Zuständigkeitsbereich der Fakultäten fallen, fakultäts- und zentrumsspezifisch umgesetzt werden. Zur Umsetzung der Fakultätsstrategien werden die **Aktionspläne Fakultäten** basierend auf den Zielen der Fakultätsstrategien mittels zusätzlicher Massnahmen aktualisiert.

Mit der Qualitätsstrategie 2022, dem **Aktionsplan Universität** sowie den **Aktionsplänen Fakultäten** stehen der Universität Bern die notwendigen Instrumente zur Verfügung, um die angestrebte einheitliche Qualitätskultur zu entwickeln und Prioritäten in der Umsetzung festzulegen. Die gemeinsam definierten Werte und Ziele fördern das Qualitätsbewusstsein der Hochschulangehörigen sowie geteilte Werte im Hinblick auf Qualität. Alle, die an der Universität Bern forschen, lehren, studieren und arbeiten, sowie alle Organisationseinheiten und Gremien sind für die Qualität der universitären Leistungen mitverantwortlich.

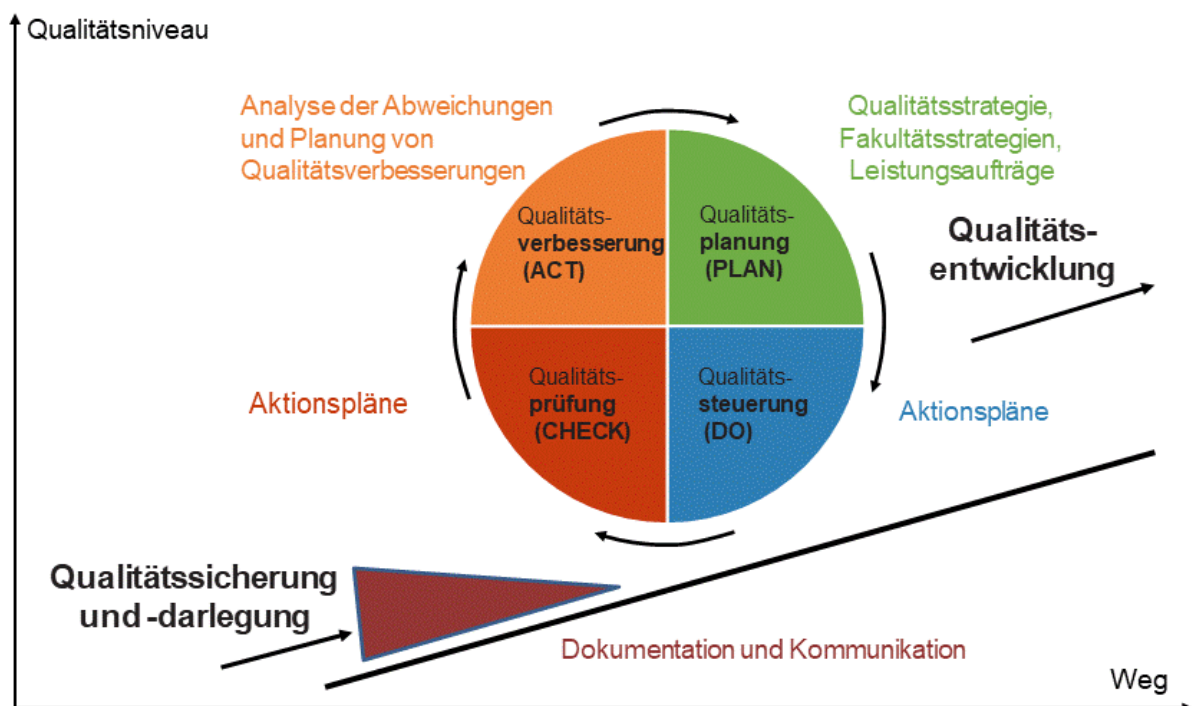


Abbildung 1: Qualitätsmanagement an der Universität Bern; Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Deming 1982.

Ganzheitlicher Ansatz des universitären QSE-Systems

In Anlehnung an die Strategie 2030, die Qualitätsstandards für die institutionelle Akkreditierung (gemäss Art. 22, Abs. 1 Akkreditierungsverordnung HFKG, Anhang 2) und dem Selbstverständnis der Universität Bern entsprechend wurde ein Modell entwickelt, das alle universitären Bereiche in die QSE einbezieht. Das Modell schliesst somit die im Rahmen der Akkreditierungsrichtlinien vorgegebenen Bereiche ein, die zwingend durch das Qualitätssicherungssystem abgedeckt sein müssen. Darin sind die jeweiligen Bereiche den vier Säulen Aufgaben, Personal, Querschnittsthemen bzw. Ressourcen zugeordnet, während als Dach die Governance fungiert.

Das Qualitätssicherungssystem der Universität Bern verfolgt einen umfassenden Ansatz, der die Qualität als Systemziel dauerhaft garantiert. Das Qualitätssicherungssystem trägt den Besonderheiten einer Universität (insbes. Wissenschaftsfreiheit) hinreichend Rechnung. Massnahmen zur QSE umfassen einerseits die universitären Kernaufgaben Lehre, Forschung, Dienstleistung und Weiterbildung sowie alle Universitätsangehörigen von den ProfessorInnen bis zu den Studierenden (Abbildung 2), andererseits die Querschnittsthemen Gleichstellung, Nachhaltige Entwicklung, Internationalisierung, Kommunikation und Digitalisierung sowie die Ressourcen Personalgewinnung und -entwicklung, Finanzen, Infrastruktur, Verwaltung und Betrieb und Risikomanagement.

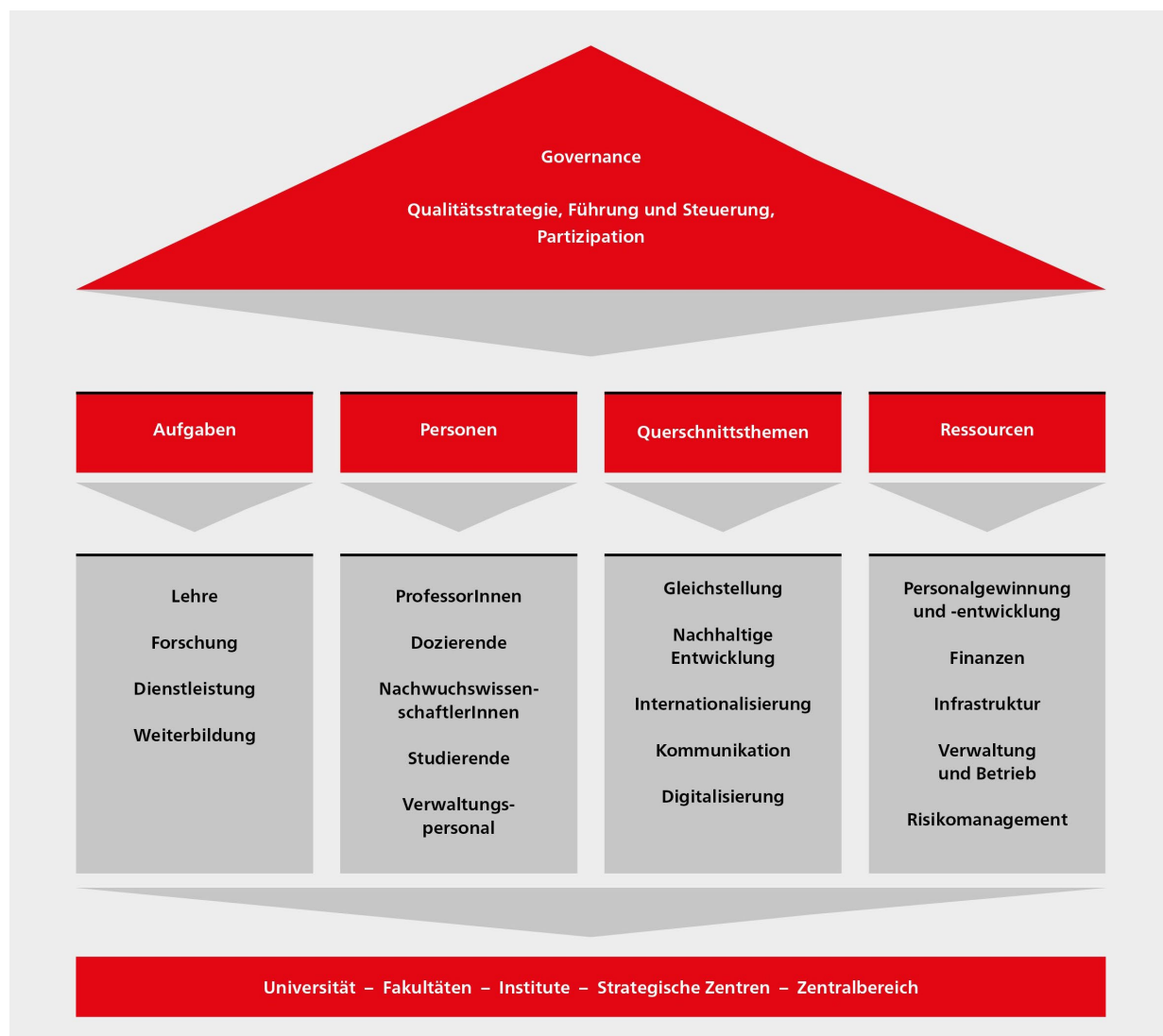


Abbildung 2: Das Modell der universitären QSE verfolgt einen umfassenden Ansatz; Quelle: eigene Darstellung

Anhang 1: Leitsätze, Ziele und Handlungsfelder aus der Strategie 2030, dem Leistungsauftrag des Regierungsrats, dem Verfahrensbericht der institutionellen Akkreditierung und funktionaler Strategien, die als Grundlage der Massnahmen des Aktionsplans Universität dienen

Governance: Leitsätze

- Die Universität Bern erfüllt ihren Auftrag auf hohem Niveau. Sie verpflichtet sich zur Selbstkontrolle und überprüft regelmässig ihre Leistungen und Aufgaben. Sie schafft Voraussetzungen, um flexibel und differenziert auf die an sie gestellten Ansprüche einzugehen.
- Die Universität Bern nutzt verstärkt das System der Qualitätssicherung und -entwicklung (QSE), um die Erreichung ihrer Ziele systematisch zu überprüfen, deren Realisierung zu unterstützen und ihre Leistungen stetig zu verbessern.
- Die Universität Bern fördert die inneruniversitäre Diskussionskultur in Bezug auf die Qualität und orientiert sich an nationalen und internationalen Qualitätsstandards.
- Die Universitätsleitung koordiniert im Rahmen der Strategie 2030 die Umsetzung der Teilstrategien¹ sowie der funktionalen Strategien².
- Für die Umsetzung der Strategie 2030 kommen bei der Planung und Überprüfung Führungsinstrumente mit unterschiedlichem Zeithorizont zum Einsatz.
- Die Universität Bern integriert die Planung und Überprüfung der Umsetzung der Qualitätsstrategie konsequent in ihren Steuerungskreislauf, dies auf allen Organisationsebenen.
- Die Universität Bern fällt Entscheide auf Grundlage verlässlicher Informationen. Dazu erhebt sie quantitative und qualitative Daten, die für die Steuerung der Universität Bern wichtig sind.
- Die Universität Bern fördert die Mitbestimmung aller ihrer Angehörigen. Sie beteiligt diese an der Selbstverwaltung und bezieht sie in Entscheidungsprozesse mit ein.

Governance: Ziele und Handlungsfelder

- Zentrale Bestandteile des Systems sind die Qualitätsstrategie sowie Aktionspläne auf universitärer und fakultärer Ebene zu deren Umsetzung. Die Nutzung dieser Instrumente wird laufend optimiert.
- Im Spannungsfeld zwischen fachlichen bzw. fakultären und gesamtuniversitären Interessen soll nach der Maxime verfahren werden: „So differenziert wie (fachlich) nötig, so einheitlich (und vergleichbar) wie möglich“.
- Die Wirksamkeit und Effizienz von Feedbackschleifen werden auf allen Organisationsebenen kritische überprüft und gestärkt.
- In Anwendung des Kommunikationskonzepts für die universitäre QSE wird die inneruniversitäre Diskussionskultur in Bezug auf die Qualität gefördert. Dadurch werden alle Universitätsangehörigen umfassend und adäquat über Massnahmen, Verfahren und Ergebnisse der universitären QSE informiert und in deren Entwicklung einbezogen.
- Etablierung des angepassten Steuerungskreislaufs zur Planung und Überprüfung der Umsetzung der Strategie 2030.
- Überprüfung der Governancestruktur hinsichtlich «checks and balances» und strategischen Inputs aus dem nationalen und internationalen Umfeld.
- Prüfung der Rahmenbedingungen für die strukturierte Mitwirkung des administrativen und technischen Personals.

Lehre: Leitsätze

- Die Universität Bern schärft ihr Profil als Bildungsinstitution mit ausgezeichneter Lehre. Sie bleibt eine Präsenzuniversität, gestaltet die Lehre jedoch interaktiver und erweitert sie mit neuen Lehr- und Lernformen sowie mit dem gezielten Einsatz neuer digitaler Lösungen.
- Die Universität Bern fördert die wirksame Lehre und das selbstverantwortliche Studium.
- Die Universität Bern fördert innovative Lehre.
- Die Universität Bern nutzt ihr Potenzial als Volluniversität und steigert die Inter- und Transdisziplinarität. Der Mehrwert, der durch die thematische Breite der Fakultäten entsteht, soll aktiv gefördert und sichtbar gemacht werden.
- Die Universität stärkt den Medizinalstandort Bern.
- Die Universität fördert die digitale Transformation innerhalb der Lehre an der Universität Bern.
- Die Universität nimmt bei der digitalen Transformation der Bildung eine aktive Rolle wahr und beteiligt sich am Austausch zwischen den verschiedenen Bildungsinstitutionen.
- In der Lehre sind Instrumente für die Evaluation von Lehrveranstaltungen beziehungsweise Studienprogrammen und Studiengängen im Einsatz.
- Der Erwerb von interkultureller Kompetenz und Fremdsprachenkenntnissen ergänzt das Studium an der Universität Bern. Angebot und Anwendung unterschiedlicher Sprachen in Lehre, Forschung, Verwaltung und Beratung werden im Rahmen einer Sprachenpolitik systematisiert.
- Die Qualität der Studienangebote wird weiter gesteigert.

Lehre: Ziele und Handlungsfelder

- Die Inter- und Transdisziplinarität in der Lehre soll durch eine höhere Durchlässigkeit von Strukturen auf Stufe Fakultäten, Departemente und Institute gestärkt werden. Zu diesem Zweck entwickeln die Fakultäten und die Universitätsleitung strategische Zentren, Graduate Schools, Kompetenzzentren, Plattformen und Netzwerke. Darin werden inter- und/oder transdisziplinäre Lehre im Hinblick auf gemeinsame strategische Zielsetzungen betrieben.
- Die Universität Bern profiliert sich national und international mit exzellenter Lehre insbesondere in ausgewählten Themenschwerpunkten, in denen sie über besonders ausgeprägte Stärken verfügt und die gleichzeitig von grosser gesellschaftlicher und wissenschaftlicher Bedeutung sind: Nachhaltigkeit, Gesundheit und Medizin, Materie und Universum, Interkulturelles Wissen sowie Politik und Verwaltung.

¹ Volluniversität, Fünf Themenschwerpunkte, Ausgezeichnete Lehre, Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, Digitale Transformation, Weiterentwicklung der Infrastruktur

² Kommunikation, Personalentwicklung, Gleichstellung und Chancengleichheit, Qualitätssicherung und -entwicklung, Nachhaltige Entwicklung, Internationalisierung, Lebensbegleitendes Lernen

- Die Universität Bern optimiert den Präsenzunterricht, gestaltet die Lehre interaktiver, erweitert sie mit neuen Lehr- und Lernformen, mit gezieltem Einsatz neuer digitaler Lösungen und dem Einbezug neuer Erkenntnisse aus der Lehr- und Lernforschung.
- Die Universität stärkt den Medizinalstandort Bern durch den Aufbau der School of Medical & Precision Engineering (gemeinsam mit der BFH) sowie durch die Wirkungsentfaltung der Zentren sitem-insel AG und des Bern Center for Precision Medicine (BCPM) und den Aufbau des Multidisciplinary Center for Infectious Diseases (MCID).
- Die Thematik der nachhaltigen Entwicklung findet Eingang in alle Studienprogramme und Studiengänge der Universität Bern.
- Die Universität beteiligt sich an der Mitgestaltung des Zentrums BeLEARN für die digitale Transformation in der Bildung.
- Erkenntnisse aus der Forschung zu Chancen und Risiken der Digitalisierung, Sicherheits- und Datenschutzaspekten sowie einer verantwortungsvollen Umsetzung der Digitalisierung fliessen in die Lehre ein.
- Die Universität Bern bietet in den Fachbereichen Theologie, Sprach- und Literaturwissenschaften, Historische und Kulturwissenschaften, Sozialwissenschaften, Wirtschaftswissenschaften, Recht, Exakte und Naturwissenschaften, Veterinärmedizin und Medizin sowie im interdisziplinären Fachbereich pro Fach mindestens einen Bachelor- oder Masterstudiengang an.
- Bei der Konzipierung der Lehre wird besonders auf die Kohärenz und Konsistenz des Studiums, die Übergänge zwischen den Studienstufen und die Brücken von der Schule ins Studium und vom Studium in die Arbeitswelt geachtet.
- Lehr- und Prüfungsmethoden sind auf ein Lernziel (learning outcomes) abgestimmt.
- Die Qualitätssicherung in der Lehre wird verstetigt. Dazu gehören die systematische Evaluation der Lehrveranstaltungen und der Studienprogramme und Studiengänge und wo sinnvoll die Akkreditierung (Bachelor- und Masterstudiengang Medizin, Pharmazie und Veterinärmedizin) sowie die konsequente Umsetzung der Erkenntnisse aus den Evaluationsresultaten. In den QSE-Richtlinien für die universitären Kernaufgaben Lehre, Forschung, Weiterbildung und Dienstleistungen finden sich adäquate und verbindliche Prozesse für die Evaluationen von Lehrveranstaltungen, Leistungskontrollen sowie Studienprogrammen und Studiengängen.
- Die QSE in der Lehre ist Kriterium und Thema der Leistungsvereinbarungen mit den Fakultäten und der Leistungsaufträge an die Kompetenzzentren.
- Eine hochwertige Infrastruktur und ein einfacher Zugang zu modernen Arbeitsmedien sind gewährleistet.

Forschung: Leitsätze

- Die Universität Bern nutzt das Potenzial als Volluniversität und steigert die Inter- und Transdisziplinarität. Der Mehrwert, der durch die thematische Breite der Fakultäten entsteht, soll aktiv gefördert und sichtbar gemacht werden.
- Die Universität Bern steht für die Freiheit von Forschung und Lehre ein und ist unabhängig.
- Die Profilierung in folgenden fünf Themenschwerpunkten, in denen die Universität Bern über besonders ausgeprägte Stärken verfügt und die gleichzeitig von grosser gesellschaftlicher und wissenschaftlicher Bedeutung sind, wird angestrebt: Nachhaltigkeit, Gesundheit und Medizin, Materie und Universum, Interkulturelles Wissen, Politik und Verwaltung.
- Auf dem Fundament der Volluniversität entwickelt die Universität Bern inter- und / oder transdisziplinäre Kompetenzzentren, die höchsten wissenschaftlichen Ansprüchen genügen.
- Die Universität Bern orientiert sich in Lehre, Forschung und Dienstleistungen an den höchsten wissenschaftlichen und ethischen Qualitätsstandards.
- Die Universität Bern profiliert sich als Hauptstadtuniversität mit engem Bezug zu Anwendungspartnern in Politik und Verwaltung und stärkt den Medizinalstandort Bern
- Die Universität Bern macht die gewonnenen Einsichten und Erkenntnisse der wissenschaftlichen Gemeinschaft und allen Interessierten zugänglich.
- Die Universität Bern fördert den Wissens- und Technologietransfer.
- Die Universität Bern evaluiert die Forschungsleistungen und stellt den Einheiten Kennzahlen zur Verfügung.
- In grösseren Abständen wird die Forschungsleistung der Einheiten im Rahmen klarer Fragestellungen durch externe Peers evaluiert. Dies geschieht mit dem Ziel der Standortbestimmung, Profilschärfung und der Ausarbeitung von Entwicklungsmöglichkeiten.

Forschung: Ziele und Handlungsfelder

- Kompetitive Drittmittel werden unter Wahrung der Freiheit von Lehre und Forschung eingeworben.
- Die Universität Bern ermöglicht thematischen Wandel in Fachbereichen und entwickelt die thematische Schwerpunktsetzung weiter.
- Die Inter- und Transdisziplinarität wird über die Fakultätsgrenzen hinweg umgesetzt.
- Als Hauptstadtuniversität und international anerkanntem Medizinalstandort orientiert sie sich an Anspruchsgruppen im Einzugsgebiet, nutzt Synergien und gewährleistet Transfer und Translation in Zusammenarbeit mit anderen Forschungseinrichtungen, Politik und Wirtschaft.
- Die quantitativen Kennzahlen der Forschungsevaluationen werden durch qualitative Indikatoren, die vor allem bei Peer Reviews verwendet werden und eine gewisse Standardisierung gewährleisten, ergänzt. Dabei wird, wie bei den quantitativen Messgrössen, darauf geachtet, dass sie den Bedürfnissen des Fachgebietes, aber auch den Vorgaben der Universität Bern entsprechen.

Dienstleistungen³: Leitsätze

- Dienstleistungen sollen nicht zum primären Ziel werden und müssen in engem Zusammenhang mit der universitären Lehre und Forschung stehen.
- Die Universität Bern bietet der Öffentlichkeit Dienstleistungen an, für die sie auf Grund ihrer wissenschaftlichen Tätigkeit und methodologischen Expertise speziell qualifiziert ist.

³ Folgende Organisationseinheiten erbringen gemäss Univerordnung Art. 110 ständige Dienstleistungen: Institut für Infektionskrankheiten, Institut für Pathologie, Institut für Rechtsmedizin, Zahnmedizinische Kliniken, Departement für klinische Veterinärmedizin, Institut für Parasitologie, Institut für Tierpathologie, Institut für Veterinär-Bakteriologie, Zentrum für Fisch- und Wildtiermedizin. Sie gehören entweder zur Medizinischen Fakultät oder zur Vetsuisse-Fakultät (nicht alle Einheiten dieser Fakultäten sind DL-Einheiten).

Dienstleitungen: Ziele und Handlungsfelder

- Einheiten mit einem Dienstleistungsauftrag betreiben ein aktives Qualitätsmanagement und sind, wo möglich und sinnvoll, zertifiziert oder akkreditiert.
- Dienstleistungen müssen von den Bezüglern vergütet werden; die Vergütung soll kostendeckend sein.

Weiterbildung: Leitsätze

- Die Universität Bern führt ein vielfältiges und qualitativ hochstehendes Angebot an weiterbildenden Studiengängen und Kursen mit regionaler, nationaler und internationaler Ausstrahlung.
- Die Studiengänge orientieren sich an den «Eckwerten Hochschulweiterbildung» von Swissuniversities, an den Empfehlungen für die Qualitätsentwicklung in der universitären Weiterbildung von Swissuni (in Zusammenarbeit mit dem Organ für Akkreditierung und Qualitätssicherung der schweizerischen Hochschulen) sowie fachspezifisch an den einschlägigen internationalen Standards.

Weiterbildung: Ziele und Handlungsfelder

- Der Planung von Weiterbildungsstudiengängen geht eine sorgfältige Bedarfs-, Angebots- und Marktanalyse voraus.
- Die Weiterbildungsstudiengänge kombinieren wissenschaftlichen Anspruch mit Praxis- und Transferorientierung. Sie gründen auf dem aktuellen Forschungsstand und der gängigen Anwendungspraxis.
- Die Zielgruppen und die Ausbildungsziele sind definiert.
- Die Weiterbildungsstudiengänge entsprechen bezüglich Umfang und Titel den Vorgaben der Universität Bern.
- Die Zulassungsbedingungen sind klar definiert und gewährleisten die Rechtsgleichheit. Sie werden publiziert und eingehalten.
- Die Studiengänge beruhen auf einem Studienreglement und einem Studienplan.
- Die Entscheidungswege, -kompetenzen und -verantwortlichkeiten sind festgelegt und allen beteiligten Personen kommuniziert. Die administrativen Prozesse sind effizient und kundenorientiert.
- Die Studiengänge sind wirtschaftlich tragfähig und verfügen über angemessene finanzielle, infrastrukturelle und didaktische Ressourcen, um ihre Ziele zu erreichen.
- Die Dozierenden sind wissenschaftliche Fachspezialistinnen bzw. Fachspezialisten oder Expertinnen bzw. Experten aus der Praxis. Sie verfügen über die erforderlichen Spezialkenntnisse. Sie sind pädagogisch-didaktisch kompetent.
- Die didaktischen Mittel entsprechen dem aktuellen Stand und orientieren sich an den unterschiedlichen Kompetenzprofilen und der beruflichen Situation der Studierenden.
- Die Studiengänge verfolgen einen vielschichtigen und wirkungsorientierten Ansatz zur Qualitätsentwicklung, welcher die Besonderheiten der universitären Weiterbildung berücksichtigt. Die Verantwortlichen des Studiengangs treffen geeignete Massnahmen, um die Qualitätsentwicklung zu fördern und zu beobachten. Die Entscheidungsprozesse, -kompetenzen und -verantwortlichkeiten in der Qualitätsentwicklung sind festgelegt und allen beteiligten Personen kommuniziert.

ProfessorInnen: Leitsätze

- In ihrer Funktion als Vorgesetzte erachten die Professorinnen und Professoren die Führung der Mitarbeitenden als eine Kernaufgabe. Sie entwickeln ihre Führungskompetenzen stetig weiter.
- Die Qualifikation und die Kompetenzen der Professorinnen und Professoren haben für die Qualität der Leistungen der Universität Bern ein besonderes Gewicht. Dies spiegelt sich in einem Struktur- und Anstellungsverfahren, welches die üblichen Standards der Qualitätssicherung erfüllt.
- Die Universität Bern fördert den Austausch zwischen Wissenschaft und Wirtschaft namentlich auf der Stufe von Professorinnen und Professoren.
- Auf der Stufe Professuren achtet die Universität Bern auf eine attraktive Gestaltung der Karrierewege für den wissenschaftlichen Nachwuchs. Dies betrifft namentlich die Modelle SNF- Eccellenza Professorial / PRIMA Fellowships⁴ sowie Assistenzprofessuren mit und ohne Tenure Track.

ProfessorInnen: Ziele und Handlungsfelder

- Die Universität Bern unterstützt die Professorinnen und Professoren in der Weiterentwicklung der Führungskompetenzen mit entsprechenden Angeboten.
- Das Strukturberichtsverfahren wird vereinheitlicht und durch die gezielte Integration von Feedbackschleifen als Steuerungsinstrument gestärkt.
- Professuren werden bevorzugt als Assistenzprofessuren mit Tenure Track (APTT) ausgeschrieben. Begründet mit der strategischen und strukturellen Zielsetzung kann eine solche Position auch open rank ausgeschrieben werden. Das neue Strukturberichtsverfahren wird nach der Test- und Anpassungsphase gesamtuniversitär verwendet.
- Die SNF- Eccellenza Professorial / PRIMA Fellowships und Assistenzprofessuren gehören zum professoralen Lehrkörper, damit stärkt die Universität Bern deren Unabhängigkeit und damit auch die Entfaltungsmöglichkeit.
- Die Behandlung von SNF- Eccellenza Professorial / PRIMA Fellowships und Assistenzprofessuren an der Universität Bern wird vereinheitlicht.
- Die APTT bietet sich für fortgeschrittene Postdocs als attraktives Modell im Hinblick auf eine Festanstellung als Professor/in an. APTT bieten die Möglichkeit einer längerfristigen Karriereplanung und dienen der Universität Bern als Instrument, um exzellente Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in einer Phase von hoher Kreativität und Produktivität an die Universität Bern zu binden.

Dozierende: Leitsätze

- Die Dozentur ist ein attraktives, alternatives Karriereziel zur Professur.

⁴ Zukünftig wird dieses Fördergefäss auf zwei Töpfe verteilt: "Eccellenza Professorial Fellowships" (die bisherigen SNF-Förderungsprofessuren) und "Eccellenza Grants" (kompetitive Ausstattung für APTT in ersten 18 Monaten ihrer Anstellung).

Dozierende: Ziele und Handlungsfelder

- Dozenturen verfügen über vollständige wissenschaftliche Unabhängigkeit, welche Voraussetzung für eigenständige Drittmittelinwerbung ist.
- Dozenturen werden in transparenten Ausschreibungsverfahren und mit einer fakultären Anstellungskommission besetzt.
- Zusätzlich kann eine Assoziierte Professur verliehen werden.
- Mit der neuen Assistenzdozentur mit Tenure Track (ADTT) wurde (analog zur APTT) ein Karrierepfad mit Bewährungsphase im Hinblick auf die Entfristung geschaffen.

NachwuchswissenschaftlerInnen: Leitsätze

- Die Universität Bern zeichnet sich durch eine gezielte Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses aus. Sie unterstützt dabei mit den entsprechenden Ressourcen die ganze Bandbreite der Entwicklung ab der Stufe des Doktorats.
- Die Universität Bern schafft angemessene Anstellungsbedingungen für Forscherinnen und Forscher, bildet sie zu international konkurrenzfähigen Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern aus, erarbeitet Förderungskonzepte für Jungwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler und engagiert sich für die Gleichstellung sowie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
- Die Universität Bern erachtet gute Bedingungen für den universitären Nachwuchs als wichtige Voraussetzung für gute Lehre, Forschung, Weiterbildung und Dienstleistungen.
- Die Universität Bern betreibt ein Kompetenzzentrum für die akademische Karriere des Mittelbaus (Beratung, Mentoring, Grants, Ausbildungsangebote, Informationen etc.).
- Die Universität Bern verbessert die Bedingungen und die Qualifikationschancen für den universitären Nachwuchs.

NachwuchswissenschaftlerInnen: Ziele und Handlungsfelder

- Die Universität Bern orientiert sich an einem akademischen Karrieremodell, das idealtypisch folgendermassen aussieht:
 - Das Doktorat wird in der Regel in 4 Jahren abgeschlossen, Doktorierende verfügen dabei unabhängig von der Finanzierungsquelle über ausreichend persönliche Forschungszeit. Jedem Doktorat liegt eine verbindliche Vereinbarung zugrunde, und es gilt (im Minimum) das Prinzip der Doppelbetreuung.
 - An der Universität Bern gibt es neben dem klassischen freien Doktorat (Individualpromotion) strukturierte, forschungsbegleitende Ausbildungsprogramme für Doktorierende (z.B. Graduate Schools).
 - Im frühen Postdoktorat (d.h. bis max. 3 Jahre nach der Promotion) muss die Entscheidung über die akademische Karriere gefällt werden. Im fortgeschrittenen Postdoktorat (ab ca. 3 Jahre nach der Promotion) ist die unabhängige Position auszubauen. Postdoktorierende verfügen über eine Protected Research Time von mind. 50% und haben Anspruch auf Coaching und Support, z.B. im Rahmen von Karrieregesprächen. Jedem Postdoktorat liegt eine Vereinbarung zugrunde.
 - Die Dozentur ist ein attraktives, alternatives Karriereziel zur Professur. Sie hat unterschiedliche (aber keine ausschliesslichen) Schwergewichte in Forschung und Lehre. Mit der ADTT wurde (analog zur APTT) ein eigener Karrierepfad mit Bewährungsphase im Hinblick auf eine Stelle als Dozent/in geschaffen.
 - Die APTT bietet sich für fortgeschrittene Postdocs als attraktives Modell im Hinblick auf eine Festanstellung als ProfessorIn an.
- Zur Umsetzung dieses Karrieremodells hat die Universität Bern in Zusammenarbeit mit den Fakultäten und dem Mittelbau einen Katalog an Massnahmen erarbeitet, der für die einzelnen Fakultäten operationalisiert wurde und fachspezifische Eigenschaften berücksichtigt. Die Ziele wurden mit den fakultären Leistungsvereinbarungen verknüpft; sie werden im Rahmen der jährlichen Strategiegespräche sowie durch regelmässige Evaluation überprüft und weiterentwickelt.
- Der Mittelbau wird bei der Einwerbung von Drittmitteln gefördert und unterstützt.

Studierende: Leitsätze

- Die Universität Bern ist für Studierende, insbesondere für Berner Studierende, attraktiv.
- Die Universität wahrt die Interessen der frankophonen Studierenden.
- Die Universität Bern befähigt ihre Absolventinnen und Absolventen, die digitale Transformation produktiv für die eigenen Tätigkeiten nutzbar zu machen und innovativ mitzugestalten.
- Ein früher Einbezug der Studierenden in die Forschung und Lehre wird aktiv gefördert.
- Die Universität Bern bietet ihren Studierenden einen internationalen Campus.
- Mit innovativen Formaten wird der internationale Studierendenaustausch nachhaltig gestaltet.
- Die Universität bereitet die Studierenden optimal für die Zukunft vor.

Studierende: Ziele und Handlungsfelder

- Die Universität Bern bietet eine Anlaufstelle «Chargé-e des affaires francophones» für frankophone Studierende.
- Ein stetiger Nachwuchs an Studierenden aus dem Kanton Bern und eine Konstanz von Studierenden aus den übrigen Kantonen und dem Ausland soll gesichert werden.
- Die Universität Bern verfügt über ausreichende und angemessene Mittel und Infrastrukturen, um den Lernprozess der Studierenden zu unterstützen.
- Das civic engagement von Studierenden wird durch das Setzen entsprechender Anreize gefördert.

Verwaltungspersonal: Leitsätze

- Die Universität Bern fördert die Zusammenarbeit und das gegenseitige Verständnis von Wissenschaft, Lehre und Verwaltung, um eine qualitativ hochstehende und effiziente Gesamtleistung zu erbringen.

- Die Universität Bern richtet sich im Personalmanagement nach einer Personalstrategie für das gesamte Personal der Universität.

Verwaltungspersonal: Ziele und Handlungsfelder

- Die Universität Bern fördert den Austausch zwischen Wissenschaft, Lehre und Verwaltung. Prozesse und Abläufe in der Verwaltung werden transparent kommuniziert.
- Eine Personalstrategie für das gesamte Personal der Universität, ergänzend zur bereits bestehenden Nachwuchsförderungsstrategie, wird erarbeitet.

Gleichstellung: Leitsätze

- Die Universität fördert die Gleichstellung von Frauen und Männern, die Inklusion und die Chancengleichheit. Diversitätskategorien sind namentlich Geschlecht, physische und psychische Beeinträchtigungen, ethnische Herkunft (Sprache, Nationalität, Hautfarbe, Religion, Migrationserfahrung), soziale Herkunft und Stellung, sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität sowie Alter.
- Die Förderung von Gleichstellung und Chancengleichheit wird auf allen Stufen und von allen Gremien aktiv umgesetzt und stellt eine Führungsaufgabe dar.
- Das Ziel der Universität ist es, Zugangshürden abzubauen und ein inklusives Studien- und Arbeitsumfeld zu schaffen.
- Die Vereinbarkeit von Beruf, Studium und Care-Verpflichtungen ist für alle möglich.
- Die Förderung von Geschlechter- und Diversitätsforschung ist nachhaltig innerhalb der Universität verankert.

Gleichstellung: Ziele und Handlungsfelder

- Unter Ziel Nr. 8 werden im Leistungsauftrag des Regierungsrates an die Universität Bern 2022 - 2025 Indikatoren und Sollwerte für die Förderung von Gleichstellung und Chancengleichheit definiert.
- Zusammen mit den Fakultäten, den strategischen Zentren und der Verwaltung setzt die Abteilung für Gleichstellung den Aktionsplan Chancengleichheit 2021 - 2024 um. Dessen sieben Handlungsfelder sind: HF1: Verankerung Chancengleichheit und Gleichstellung von Frauen und Männern; HF2: Personalauswahl und Beförderungen; HF3: Förderung von Nachwuchswissenschaftlerinnen; HF4: Beruf, Studium und Care; HF5: Studienwahl und Zugang zum Studium; HF6: Respektvolles und inklusives Studien- und Arbeitsumfeld; HF7: Kommunikation. Für die Phase 2025 - 2028 wird ein neuer Aktionsplan Chancengleichheit erarbeitet.
- Gleichstellung ist in den Fakultätsstrategien und den Leistungsaufträgen mit den strategischen Zentren verankert. Die Ziele und Indikatoren werden aus dem Aktionsplan Chancengleichheit und den Chancengleichheitsplänen der Fakultäten und Zentren abgeleitet.
- Die Universität Bern beteiligt sich an von swissuniversities geförderten Kooperationen mit anderen Hochschulen im Bereich Chancengleichheit.

Nachhaltige Entwicklung: Leitsätze

- Die Universität Bern nimmt ihre ethische Verantwortung wahr und bekennt sich dazu, Nachhaltigkeit als Querschnittsthema in alle universitären Bereiche zu integrieren. Sie setzt sich das Ziel, die Leistungen in Nachhaltigkeit (Ökologie, Soziales, Wirtschaft, Kultur und Klima) stetig zu sichern und zu stärken.
- Das Engagement der Universität Bern umfasst in den Bereichen Forschung, Lehre und Betrieb insbesondere Folgendes:
 - Die Universität Bern betreibt disziplinäre, inter- und transdisziplinäre Forschung, die einen substantiellen Beitrag zur Ausgestaltung der nachhaltigen Entwicklung leistet.
 - In der Lehre vermittelt die Universität Bern Wissen und Kompetenzen, welche es den Studierenden ermöglichen, auf die Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung angemessen zu reagieren. Die Universität unterstützt die Dozierenden bei der Integration des Themas "Nachhaltige Entwicklung" in die Lehre.
 - Im Betrieb pflegt die Universität Bern einen sorgsamen Umgang mit ökologischen, ökonomischen und sozialen Ressourcen und setzt die Anforderungen des Klimaschutzes aktiv um. Sie informiert und schafft Anreize zu verantwortlichem Handeln aller Universitätsangehörigen.
- Die Universität Bern setzt sich zum Ziel, bis 2025 in allen Bereichen, in denen sie direkten Einfluss hat, als Institution klimaneutral zu werden.

Nachhaltige Entwicklung: Ziele und Handlungsfelder

- Nachhaltigkeit ist in den universitären Aktionsplan sowie in die fakultären Aktionspläne und die Leistungsaufträge an die Kompetenzzentren integriert. Der Kriterienkatalog wird aus dem Umsetzungspapier Nachhaltigkeit abgeleitet.
- Die Universität Bern betreibt eine Koordinationsstelle für Nachhaltige Entwicklung, die die Integration des Themas Nachhaltigkeit in alle universitären Bereiche unterstützt und ein regelmässiges Nachhaltigkeitsmonitoring gewährleistet.
- In der Lehre bietet die Universität Bern ein Portfolio von Studiengängen mit Nachhaltigkeitsbezug an, die allen Studierenden zugänglich sind. Zudem wird ein strategischer Ansatz verfolgt, der auf eine breite Integration von Nachhaltigkeitsinhalten in alle universitären Curricula zielt. Die Dozierenden werden durch die Angebote des BNE-Teams (Workshops, Beratungen, Materialien, etc.) dabei unterstützt, die Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE) in ihre Lehre zu integrieren.
- Zur Erreichung der Klimaneutralität erstellt die Universität Bern eine Treibhausgasbilanz, leitet daraus Reduktionsmassnahmen ab und kompensiert die nicht weiter reduzierbaren Emissionen.

Internationalisierung: Leitsätze

- Die Universität Bern versteht sich als zukunftsorientierte internationale Spitzenuniversität mit lokaler Verankerung und gesellschaftlicher Relevanz.
- Die Universität versteht Internationalisierung als Querschnittsaufgabe, die alle universitären Handlungsfelder betrifft.
- Die Universität Bern setzt sich ein für die weltweite Wahrnehmung der Leistungen ihrer Forschenden und Lehrenden.
- Die Universität Bern sorgt für gute Rahmenbedingungen für internationale Kooperationen.
- Die Universität Bern ist global vernetzt und pflegt ein aktives Beziehungsnetzwerk aus Partneruniversitäten.

- Die Universität Bern misst dem interkulturellen Wissen einen hohen Stellenwert bei und will mit ihrer Forschung die Reflexion über kulturelle Werte fördern.
- Die Universität Bern versteht Internationalität und Interkulturalität als den intellektuellen Wettstreit befördernd. Sie will Studierenden, und in besonderem Masse Doktorierenden und Postdoktorierenden, einen durch Internationalität und Interkulturalität angereicherten Diskussionskontext bieten. Sie fördert internationalen Austausch und Mobilität von Studierenden, Lehrenden und Forschenden.
- Die akademische Aus- und Weiterbildung der Universität Bern qualifiziert ihre Absolventinnen und Absolventen gleichermaßen für den globalen Wissenschafts- wie für den Arbeitsmarkt.

Internationalisierung: Ziele und Handlungsfelder

- Die Universität entwickelt ihre internationale Strategie weiter unter Berücksichtigung der volatilen bündnis- und geopolitischen Situation in Europa und weltweit.
- Internationalisierung geht als Thema und Kriterium ein in die Leistungsvereinbarungen mit den Fakultäten und in die Leistungsaufträge der Kompetenzzentren.
- Die Universität erstellt und nutzt geeignete Präsentationsmaterialien und Kommunikationskanäle, um ihre Attraktivität und Leistungsfähigkeit auf der internationalen Bühne darzustellen.
- Die Universität Bern erhöht mit einem aktiven Beziehungsnetzwerk aus Partneruniversitäten ihre Visibilität und ihren Beitrag in der internationalen wissenschaftspolitischen Diskussion.
- Forschende und Dozierende erhalten Beratung und Anreize, nachhaltige Kooperationen mit internationalen Partnern einzugehen.
- Die Universität Bern bietet ihren Studierenden die Möglichkeit, internationale Erfahrungen zu sammeln und ihre interkulturelle Kompetenz zu erweitern.
- Die Dozierenden der Universität Bern können internationale Lehrerfahrung sammeln und sich im Bereich „diversity in the classroom“ weiterbilden.
- Die Universität bietet neben ausgezeichneten Lehr- und Forschungsbedingungen zusätzliche studiums- und forschungsbegleitende Qualifizierungsangebote zur Vermittlung disziplinärer, interdisziplinärer und transversaler Kompetenzen an, so dass die Absolventinnen und Absolventen attraktive Stellen auf dem globalisierten Arbeitsmarkt besetzen können.
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Universität Bern in Verwaltung und Beratung können internationale Erfahrungen sammeln und ihre interkulturelle Kompetenz erweitern. Verwaltungs- und Beratungsteams sind kommunikativ und sprachlich geschult, um internationalen Studierenden und Forschenden einen guten Start zu ermöglichen.
- Ein Service- und Kompetenzteam organisiert Programme und bietet Beratung zu Mobilität und interkulturellem Lernen. Dieses Team unterstützt die internationale Netzwerkpflge und die internationalen Auftritte der Universität und umfasst Welcome-Services für neu nach Bern kommende Universitätsangestellte.

Kommunikation: Leitsätze

- Ein gutes Image und eine gute Reputation sind zentral für den Erfolg der Universität Bern. Bei der Entwicklung und der Pflege des Images und der Reputation der Universität kommt dem Verhalten aller Mitarbeitenden höchste Bedeutung zu.
- Als oberster gemeinsamer Ausgangspunkt für alle Kommunikationsaktivitäten gelten die in der Strategie 2030 der Universität Bern festgehaltenen Grundlagen wie Selbstverständnis und Werte sowie die Kommunikations- und Marketingstrategie der Universität Bern.
- Die Universität erkennt ihre Diversität in allen Bereichen als Stärke und versteht sich dabei als Einheit. Unter einem gemeinsamen Dach und auf Basis geteilter Werte kann die Universität in einem dynamischen Umfeld bestehen und sich weiterentwickeln.
- Die Universität Bern profiliert sich national und international mit exzellenter Forschung und Lehre insbesondere in den Themenschwerpunkten Nachhaltigkeit, Gesundheit und Medizin, Materie und Universum, interkulturelles Wissen sowie Politik und Verwaltung.
- Die Universität Bern verstärkt den Dialog mit ihren Bezugsgruppen: Studierende inklusive Alumni, Mitarbeitende, Bevölkerung, Wissenschaftsinteressierte, Politik und Wirtschaft. Sie zeigt den Nutzen, den die Universität der Gesellschaft erbringt, auf, indem sie laufend über ihre Tätigkeiten informiert und erarbeitetes Wissen transparent vermittelt.
- Die Universität Bern berücksichtigt die Bedürfnisse der verschiedenen Anspruchsgruppen und leistet mit ihrer Kommunikation einen Beitrag zu gesellschaftlichen und politischen Meinungsbildungsprozessen.

Kommunikation: Ziele und Handlungsfelder

- Die von der Universitätsleitung verabschiedeten langfristigen strategischen Bezugsgruppenziele sowie die Kernbotschaften (siehe Kommunikations- und Marketingstrategie) sind bei den relevanten internen Bezugsgruppen bekannt und werden beachtet.
- Die Universität Bern tritt gegen innen und aussen als Einheit auf und stimmt ihre Aktivitäten über die Grenzen von Organisationseinheiten hinweg aufeinander ab. Dem regelmässigen Austausch zwischen den einzelnen Stellen kommt grosse Bedeutung zu. Entsprechend ist es wichtig, dass es in allen Einheiten klar definierte Personen für die Planung und Koordination von Kommunikations- und Marketingaktivitäten gibt.
- Kommunikation ist Kriterium und Thema der Leistungsvereinbarungen mit den Fakultäten und der Leistungsaufträge an die Kompetenzzentren.
- Damit die Leistungen und Kompetenzen der Universität für die Bezugsgruppen als ebensolche wahrgenommen werden können, ist es essenziell, dass die Universität und ihre Werte bei allen Angeboten, Auftritten und Dienstleistungen wiedererkennbar ist. Das universitäre Corporate Design ist die verbindliche visuelle Klammer bei allen Aktivitäten.
- Die Universität verfügt über aktuelle Imagematerialien sowie Event- und Merchandisingartikel.

Digitalisierung: Leitsätze

- Die Universität Bern rückt in Forschung, Lehre und Dienstleistung den Menschen ins Zentrum ihrer Digitalisierung.
- Die Universität Bern befähigt ihre Angehörigen und Absolventinnen und Absolventen, die digitale Transformation produktiv für die eigenen Tätigkeiten nutzbar zu machen und innovativ mitzugestalten.

Digitalisierung: Ziele und Handlungsfelder

- Im Rahmen ihrer Digitalisierungsstrategie «Mensch in digitaler Transformation» verfolgt die Universität Bern folgende Ziele, die im Folgenden gekürzt und sinngemäss zusammengefasst sind. Die vollständigen Ziele können im Detail dem Hauptdokument „Digitalisierungsstrategie Universität Bern“ entnommen werden:
 - Leitthema «Mensch in digitaler Transformation»: Die Universität Bern leistet einen aktiven Beitrag zur Gestaltung des digitalen Wandels der Gesellschaft.
 - Forschung zum Leitthema: Die Universität Bern schafft Grundlagen- und Anwendungswissen zum Leitthema «Mensch in digitaler Transformation»
 - Digitale Transformation der Lehre: Die Universität Bern ist ein Ort der Präsenzlehre, die passgenau mit digitalen Lehr- und Lernformen ergänzt wird.
 - Digitale Transformation der ICT-Infrastruktur: Die Verwaltung der Universität erfüllt die sich wandelnden Bedürfnissen der Universitätsangehörigen optimal.
- Den strategischen Zielen sind Handlungsfelder zugeordnet, die Bereiche erhöhter Dringlichkeit der Initiierung digitalisierungsbezogener Massnahmen kennzeichnen. Diese Massnahmen sind in Aktionsplänen zu konkretisieren. Im Folgenden die Handlungsfelder als Stichpunkte:
 - Agile Digitalisierungs-Governance etablieren
 - Visibilität digitaler Aktionen herstellen
 - Lehre digital transformieren
 - leitthemenbezogene Forschung stimulieren
 - Forschung digital transformieren
 - Forschungsdatenprobleme ganzheitlich lösen
 - Digitalen Campus schaffen
 - digitalisierungsrelevante Kommunikation optimieren
 - Universitätsangehörige digital befähigen
 - hybriden Arbeitsmodus aufbauen
 - Digitalisierungsbedarf passgenau befriedigen
 - ICT-Organisationseinheiten digital transformieren
 - sicherheitsbezogenen Herausforderungen begegnen
 - Projekt- und ICT-Servicemanagement optimieren
 - Universitäts- und Klinik-ICT koordinieren

Personalgewinnung und Personalentwicklung: Leitsätze

- Die Universität Bern nutzt den Spielraum der bestehenden gesetzlichen Vorgaben und Rahmenbedingungen zur Gewährleistung ihrer Attraktivität als Arbeitgeberin.
- Die Universität Bern positioniert sich im Einklang mit der Dachmarke als attraktive Arbeitgeberin und spricht die relevanten Anspruchsgruppen gezielt an.
- Die Universität Bern stellt die passende Qualifikation des Personals unter anderem durch einen qualitativ guten Selektionsprozess sicher.
- Die Universität Bern garantiert ein faires und in sich stimmiges Gehaltsgefüge.
- Die Universität Bern versteht sich als fördernde und fordernde Arbeitgeberin und bemüht sich um attraktive und wettbewerbsfähige Arbeitsbedingungen.
- Die Universität Bern stellt die gezielte und gut koordinierte Entwicklung des Personals sicher.
- Die Universität Bern unterstützt ihre Mitarbeitenden durch gezielte Angebote im Bereich der Personalentwicklung. Diese umfassen insbesondere die benötigten Selbst-, Sozial- und Methodenkompetenzen.

Personalgewinnung und Personalentwicklung: Ziele und Handlungsfelder

- Der Arbeitgeberauftritt der Universität Bern wird in Abstimmung mit der Dachmarke erarbeitet und umgesetzt.
- Die Universität Bern bietet die nötige Schulung und Beratung der Vorgesetzten und Personalverantwortlichen im Thema Personalselektion an.
- Die Prozesse und Leitlinien zur Gehaltsfestlegung werden laufend optimiert und bei Bedarf angepasst. Die Lohngleichheit wird regelmässig evaluiert.
- Das Instrument des Mitarbeitergesprächs wird in seiner Anwendung und Ausgestaltung für die Personalentwicklung weiterentwickelt, und die Führungskräfte werden entsprechend geschult.
- Das Weiterbildungsangebot der Universität Bern für Vorgesetzte und Mitarbeitende ergänzt das Angebot des kantonalen Personalamtes und richtet sich sowohl nach der Strategie der Universität Bern wie auch nach den Bedürfnissen der Mitarbeitenden.
- Die Universität Bern ergreift Massnahmen zur Förderung der benötigten Kompetenzen, insbesondere im Bereich Führung / Hochschulmanagement.

Finanzen: Leitsätze

- Die Universität Bern setzt die ihr zur Verfügung stehenden Mittel verantwortungsbewusst, wirtschaftlich und auf die Strategie ausgerichtet ein.
- Die Universität Bern verfügt über ein etabliertes System der Finanzplanung und des Reportings, welches situative für die Ressourcenzuteilung zulässt.
- Die für die Finanzierung der Universität Bern zunehmend wichtiger werdenden kompetitiven Drittmittel werden stets unter Wahrung der Freiheit von Lehre und Forschung eingeworben.
- Die Universität Bern gewährleistet Transparenz über die Herkunft und Verwendung der finanziellen Mittel.

Finanzen: Ziele und Handlungsfelder

- Die Administration der Universität Bern unterstützt die Forschenden bei der Drittmittelakquise gezielt durch Information, Beratung und Support von der ersten Idee bis zum Projektabschluss.

Infrastruktur: Leitsätze

- Die Universität Bern bietet ihren Anspruchsgruppen eine bedarfsgerechte räumliche Infrastruktur und trägt dadurch zur Zielerreichung in Lehre, Forschung, Weiterbildung sowie im Bereich der universitären Dienstleistungen bei.
- Die Universität Bern bietet eine breite Palette an Dienstleistungen, Support und Beratung im ICT-Bereich an und unterstützt so Studierende, Forschende, Lehrende und Mitarbeitende in der Zielerreichung.
- Die Universität Bern gewährleistet eine hochwertige, den Bedürfnissen von Studierenden, Lehrenden und Forschenden entsprechende Literatur- und Informationsversorgung. Sie ermöglicht einen einfachen Zugriff auf benötigte Medien und sorgt für deren rasche Verfügbarkeit und nachhaltige Sicherung.
- Den Studierenden, Forschenden und Lehrenden der Universität stehen hochwertige digitale Infrastrukturen im Bereich der wissenschaftlichen Informationsversorgung sowie der Forschungs- und Publikationsunterstützung zur Verfügung. Diese werden durch bedarfsge- rechte Schulungs- und Beratungsangebote ergänzt.

Infrastruktur: Ziele und Handlungsfelder

- Konzepte für die langfristige räumliche Unterbringung der wachsenden Universität werden ergänzt durch die Möglichkeit der kurzfristigen Bereitstellung zusätzlicher Flächen. Durch eine aktive Auslastungssteuerung wird eine optimale Belegung der Räume erreicht.
- Die Funktions- und Werterhaltung der bestehenden Infrastruktur wird in Zusammenarbeit mit dem verantwortlichen Amt für Grundstücke und Gebäude der Bau- und Verkehrsdirektion des Kantons Bern sichergestellt.
- Für die in der Strategie 2030 angestrebte Erhöhung der Autonomie in den Bereichen Infrastruktur und Immobilienmanagement werden Umsetzungskonzepte entwickelt.
- Das digitale Informationsangebot der Universität wird entsprechend den fächerspezifischen Bedürfnissen ausgebaut und kontinuierlich evaluiert.
- Die Universität stellt Studierenden, Lehrenden und Forschenden eine breite Palette an Schulungs- und Beratungsdienstleistungen zur Verfügung und entwickelt insbesondere ihre Angebote zum elektronischen Publizieren und zur Bewirtschaftung von Forschungsdaten weiter.
- Die Dienstleistungen im ICT-Bereich werden im Sinne der Nutzung der Möglichkeiten der Digitalisierung und entsprechend den Bedürfnissen der Studierenden, Forschenden, Lehrenden und Mitarbeitenden weiterentwickelt und ausgebaut.

Verwaltung und Betrieb: Leitsätze

- Die Universität Bern stellt mit ihrer Verwaltung einen reibungslosen und effizienten Betrieb sicher und pflegt schlanke administrative Prozesse.
- Für die universitäre Selbstverwaltung verfügen die Einheiten über stabile administrative Abläufe, Leistungsketten und effiziente Prozesse.
- Es existieren Richtlinien, nach denen die QSE im universitären Zentralbereich organisiert ist und Massnahmen entwickelt und umgesetzt werden.

Verwaltung und Betrieb: Ziele und Handlungsfelder

- Der Zentralbereich fungiert für die Einheiten der Universität Bern als kompetenter Ansprechpartner und steht den Fakultäten beratend zur Seite.
- Die QSE wird im Zentralbereich ausgebaut.

Risikomanagement: Leitsätze

- Mission: Die Fachstelle Risikomanagement (FRM) macht das Arbeiten an der Universität Bern sicher. Den Mitarbeitenden und Studierenden sollen sichere und rechtskonforme Arbeitsbedingungen geboten werden.
- Die FRM ist die Anlaufstelle für alle zentral zu organisierenden Fragen der Sicherheit an der UniBE. Sie sorgt für die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz aller Angehörigen der Universität, den Schutz von Sachwerten der Universität sowie den Schutz der Bevölkerung und Umwelt vor schädlichen oder lästigen Einwirkungen.
- Die FRM vernetzen alle an der UniBE mit Risikomanagement beauftragten Personen (Risikoeigner, die Gesundheits- und Sicherheitsbeauftragten (GeSiBe), die Kontaktpersonen Arbeitssicherheit (KOPAS), die Biosicherheitsbeauftragten (BSO), die Chemikalien Ansprechpersonen (CSO), die Strahlenschutzsachverständigen und die Sicherheitsbeauftragten Brandschutz) und organisieren entsprechende Weiterbildungen.
- Die FRM begleitet fachlich alle universitäre Einheiten bei der Weiterentwicklung deren Risikomanagementsystem, der Arbeitssicherheit, des Gesundheitsschutzes, der Umweltsicherheit sowie bei der Notfall- und Krisenorganisation.

Risikomanagement: Ziele und Handlungsfelder

- Die FRM orientiert mittels des Jahresberichtes Risikomanagement und des Risikokatalogs die Universitätsleitung regelmässig über den Stand der Sicherheit an der UniBE und gibt Handlungsempfehlungen ab.
- Mit dem Ziel, Unfälle und Berufskrankheiten am Arbeitsplatz, bei Feldarbeiten und auf Dienstreisen zu vermeiden, führt die FRM in Zusammenarbeit mit den Sicherheitsbeauftragten der universitären Einheiten (GeSiBe, KOPAS) systematische Audits und Einzelarbeitsplatzabklärungen durch und berät bei der Massnahmenplanung z.H. der geschäftsführenden Direktionen.

Anhang 2 Qualitätsstandards für die institutionelle Akkreditierung

(Akkreditierungsverordnung HFKG, Art. 22 Abs. 1; Die Standards konkretisieren die Vorgaben nach Artikel 30 HFKG.)

1. Bereich: Qualitätssicherungsstrategie

1.1 Die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs legt ihre Qualitätssicherungsstrategie fest. Diese Strategie enthält die Leitlinien eines internen Qualitätssicherungssystems, das darauf abzielt, die Qualität der Tätigkeiten der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs und deren langfristige Qualitätsentwicklung zu sichern sowie die Entwicklung einer Qualitätskultur zu fördern.

1.2 Das Qualitätssicherungssystem ist in die Strategie der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs integriert und unterstützt auf wirksame Weise deren Entwicklung. Es umfasst Prozesse, mit denen überprüft wird, ob die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs ihren Auftrag erfüllt. Dies erfolgt unter Berücksichtigung ihres Typs und ihrer spezifischen Merkmale.

1.3 Für die Entwicklung des Qualitätssicherungssystems und dessen Umsetzung werden auf allen Ebenen alle repräsentativen Gruppen der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs einbezogen, insbesondere die Studierenden, der Mittelbau, der Lehrkörper und das Verwaltungspersonal. Die Aufgaben im Bereich der Qualitätssicherung sind transparent und klar zugewiesen.

1.4 Die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs überprüft periodisch die Zweckmässigkeit ihres Qualitätssicherungssystems und nimmt die erforderlichen Anpassungen vor.

2. Bereich: Governance

2.1 Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass die Organisationsstruktur und die Entscheidungsprozesse es der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs ermöglichen, dass diese ihren Auftrag erfüllen und ihre strategischen Ziele erreichen kann.

2.2 Das Qualitätssicherungssystem trägt systematisch zur Bereitstellung von relevanten und aktuellen quantitativen und qualitativen Informationen bei, auf die sich die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs stützt, um laufende und strategische Entscheidungen zu treffen.

2.3 Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass die repräsentativen Gruppen der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs ein angemessenes Mitwirkungsrecht haben und über Rahmenbedingungen verfügen, die ihnen ein unabhängiges Funktionieren ermöglichen.

2.4 Die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs berücksichtigt, dass die Aufgaben im Einklang mit einer wirtschaftlich, sozial und ökologisch nachhaltigen Entwicklung erfüllt werden. Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass sich die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs in diesem Bereich Ziele setzt und diese auch umsetzt.

2.5 Zur Erfüllung ihrer Aufgaben fördert die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs für das Personal und die Studierenden die Chancengleichheit und die tatsächliche Gleichstellung von Mann und Frau. Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass sich die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs in diesem Bereich Ziele setzt und diese auch umsetzt.

3. Bereich: Lehre, Forschung und Dienstleistungen

3.1 Die Aktivitäten der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs entsprechen ihrem Typ, ihren spezifischen Merkmalen und ihren strategischen Zielen. Sie beziehen sich hauptsächlich auf die Lehre, die Forschung und die Dienstleistungen und werden gemäss dem Prinzip der Freiheit und Unabhängigkeit unter Einhaltung des Mandats der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs ausgeübt.

3.2 Das Qualitätssicherungssystem sieht eine regelmässige Evaluation der Lehr- und Forschungstätigkeit, der Dienstleistungen sowie der Ergebnisse vor.

3.3 Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass Grundsätze und Ziele im Zusammenhang des europäischen Hochschulraums berücksichtigt werden.

3.4 Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass die Kriterien für die Zulassung und Beurteilung der Leistungen der Studierenden und für die Abgabe von Ausbildungsabschlüssen entsprechend dem Auftrag der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs berücksichtigt werden. Diese Kriterien werden definiert, kommuniziert und systematisch, transparent und konstant angewandt.

4. Bereich: Ressourcen

4.1 Mit ihrem Träger gewährleistet die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs die personellen Ressourcen, die Infrastrukturen und die finanziellen Mittel, um ihren Fortbestand zu sichern und ihre strategischen Ziele zu erreichen. Die Herkunft und die Verwendung der finanziellen Mittel und die Finanzierungsbedingungen sind transparent.

4.2 Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass das gesamte Personal entsprechend dem Typ und den spezifischen Merkmalen der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs qualifiziert ist. Es sieht zu diesem Zweck eine regelmässige Evaluation des Personals vor.

4.3 Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs die Laufbahnentwicklung des gesamten Personals und insbesondere des wissenschaftlichen Nachwuchses unterstützt.

5. Bereich: Interne und externe Kommunikation

5.1 Die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs macht ihre Qualitätssicherungsstrategie öffentlich und sorgt dafür, dass die Bestimmungen zu den Qualitätssicherungsprozessen und deren Ergebnisse den Mitarbeitenden, den Studierenden sowie gegebenenfalls den externen Beteiligten bekannt sind.

5.2 Die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs veröffentlicht regelmässig objektive Informationen zu ihren Tätigkeiten und zu den von ihr angebotenen Studienprogrammen und Abschlüssen.