

STRATEGIE

2020

MAX  
DELBRÜCK  
CENTER

Discovery for tomorrow's medicine

**1**

WARUM ‚MDC 2030‘?

**2**

WER WIR SIND

**6**

UNSERE MISSION UND VISION

**7**

UNSERE WERTE

**12**

UNSERE FORSCHUNG

**21**

UNSER WIRKEN

**28**

UNSER MITEINANDER

**35**

UNSERE MENSCHEN

**44**

UNSERE ORGANISATION

**52**

WIE WIR ‚MDC 2030‘  
ENTWICKELT HABEN

# WARUM ,MDC 2030‘?

Als ich im Jahr 2022 das Amt als Wissenschaftliche Vorständin des Max Delbrück Center übernahm, feierte unser Forschungszentrum gerade sein 30-jähriges Bestehen. Wir haben diese besondere Gelegenheit genutzt, gemeinsam die vielschichtige Geschichte und die Erfolge des Max Delbrück Center zu betrachten. Denn mit der Gründung des Max Delbrück Center begann eine neue Ära der translationalen Medizin, in der Erkenntnisse der Molekularbiologie systematisch in klinische Anwendungen überführt werden.

Das Bekenntnis zu Exzellenz ist der Grundpfeiler der Mission des Max Delbrück Center. Unsere Wissenschaftler\*innen verschieben durch bahnbrechende Entdeckungen die Grenzen des Wissens in der Biologie. Wissenschaftliche Neugier und Innovationskraft sind wesentliche Bestandteile unserer Identität und sichern uns eine vielversprechende Zukunft.

Die Wissenschaft entwickelt sich heute in einem noch nie dagewesenen Tempo und mit großer Dynamik. Neue Technologien und künstliche Intelligenz (KI) revolutionieren unsere Möglichkeiten, Krankheiten zu diagnostizieren und zu behandeln. Gleichzeitig erkennt die akademische Welt, dass wir diesen Fortschritt nur voll ausschöpfen können, wenn Expert\*innen aus verschiedenen Fachrichtungen zusammenarbeiten. Um innovativ zu bleiben, müssen wir Silodenken überwinden und unsere Expertise in gemeinsamen Forschungsanstrengungen bündeln. Wir müssen unser Forschungsökosystem an das neue wissenschaftliche Umfeld anpassen.

Das 30-jährige Jubiläum war für uns am Max Delbrück Center der ideale Zeitpunkt, um die Erfolge der vergangenen Jahrzehnte zu würdigen und uns für die Zukunft neu auszurichten. Vor einem Jahr haben wir deshalb einen Strategieprozess begonnen. Beteiligt an diesem Prozess waren nahezu alle Mitarbeiter\*innen unseres Forschungszentrums. So entstand ein breiter Austausch über unsere Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft.

Wir haben zunächst unsere Mission in den Blick genommen, um unsere künftigen Aufgaben und Ziele klar zu formulieren. Gleichzeitig haben wir unsere Strukturen analysiert, und besprochen, wie wir zukünftig noch besser zusammenarbeiten können, um unsere Mission bestmöglich zu erfüllen.



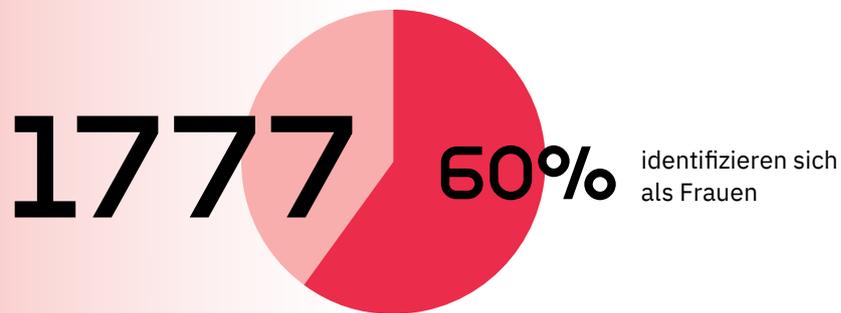
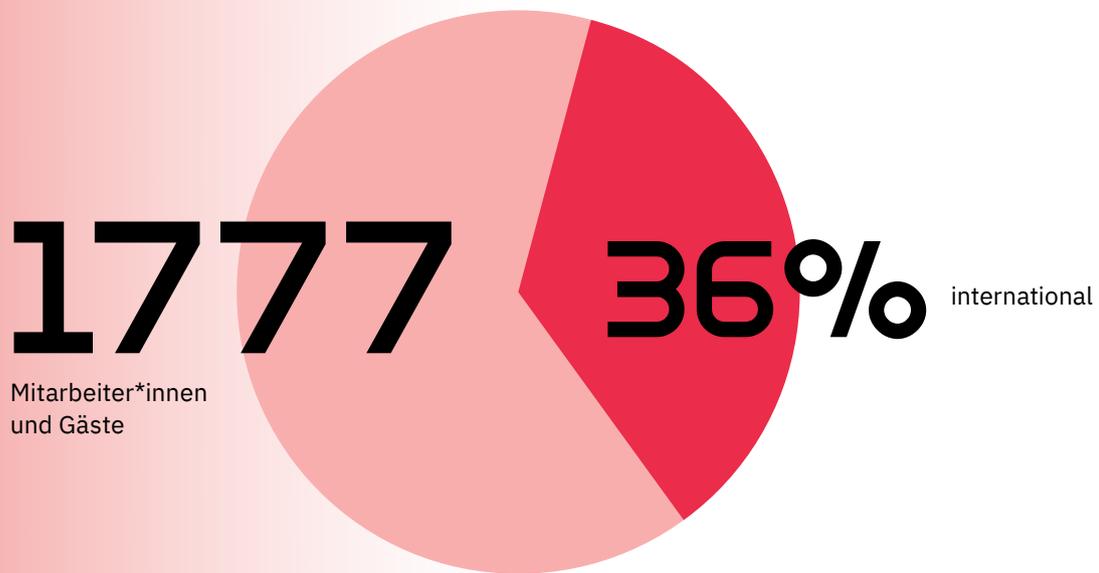
Das vorliegende Strategiepapier beschreibt unsere Vision ‚MDC 2030‘ und wie wir uns für die Zukunft positionieren, den Fokus auf Zusammenarbeit legen und am Max Delbrück Center die Mitarbeiter\*innen in den Mittelpunkt stellen. So wollen wir wissenschaftlichen Fortschritt vorantreiben. Das Strategiepapier ist das gemeinsame Verdienst des ‚MDC 2030‘-Strategy-Teams und des Sounding Boards, die in dieser Broschüre gezeigt werden. Sie alle haben gemeinsam dieses Projekt zum Erfolg geführt.

Das Dokument ist fertig – doch die eigentliche Arbeit beginnt erst jetzt. Nun gilt es, unsere Vision zu verwirklichen und die klar definierten Ziele zu erreichen. In dieser sich wandelnden Welt müssen wir innovativ, kreativ, anpassungsfähig und neugierig sein.

Letztlich geht es hier nicht nur um das Max Delbrück Center. Die internationale Wissenschaftsgemeinschaft kann die Geheimnisse der Biologie entschlüsseln und damit weltweit die Gesundheit der Menschen verbessern. Wir haben die Verantwortung, für unsere Mitmenschen unser Bestes zu geben. Das ist unsere Vision und der Grund, weshalb wir ‚MDC 2030‘ entwickelt haben.

**PROF. DR. MED. MAÏKE SANDER**  
Wissenschaftliche Vorständin  
Max Delbrück Center

# WER WIR SIND



Doktorand\*innen



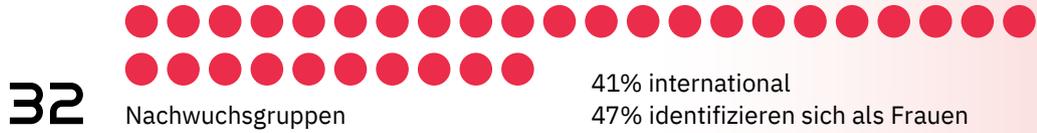
Postdoktorand\*innen



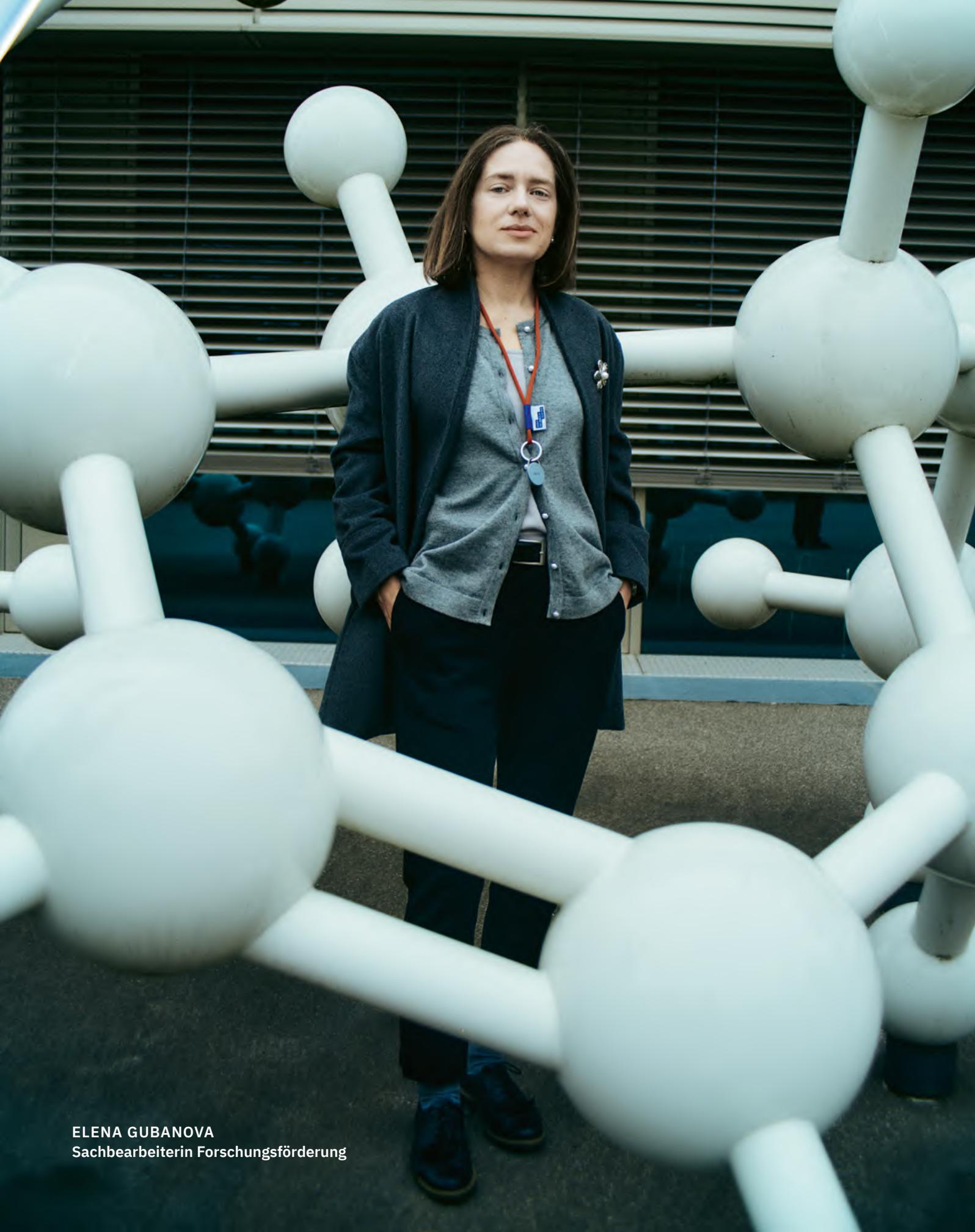
Administration und Infrastruktur



Technische Assistent\*innen



# WER WIR SIND



ELENA GUBANOVA  
Sachbearbeiterin Forschungsförderung



**STAN GORSKI**  
Leiter Strategische Initiativen

# UNSERE MISSION UND VISION

Mit unseren wissenschaftlichen Erkenntnissen von heute verbessern wir die Medizin von morgen. Wenn wir biologische Mechanismen genauer verstehen, können wir innovative Ansätze zum Wohl der Menschen entwickeln.

Unsere Begeisterung für die Forschung treibt uns an. Gemeinsam mit Partnern aus Forschung, Klinik und Industrie wollen wir neue biologische Erkenntnisse in die klinische Praxis überführen und so Krankheiten früher diagnostizieren, gezielter behandeln und letztlich verhindern. Wir arbeiten interdisziplinär über klassische Fachgebiete hinweg, um die Komplexität von Erkrankungen auf Systemebene zu entschlüsseln – von Molekülen und Zellen über Organe bis hin zum gesamten menschlichen Körper. Damit leisten wir einen entscheidenden Beitrag zu einer gesunden und nachhaltigen Zukunft und schaffen ein Umfeld, das Talente mit vielfältigen Hintergründen inspiriert und fördert.

# UNSERE WERTE

Das Max Delbrück Center ist eine wertegeleitete Einrichtung, die das menschliche Wissen voranbringen will. Unsere Werte bestimmen unser Handeln.

## **Wir sind ambitioniert.**

Graduelle Fortschritte genügen uns nicht. Nur mit hoch gesteckten Zielen und ständiger Innovation können wir die komplexen Fragen der Biologie lösen und die menschliche Gesundheit verbessern.

## **Wir gehen Risiken ein.**

Um multidimensionale Probleme zu lösen, nehmen wir die Möglichkeit des Scheiterns in Kauf. Ungebremste Neugier mag nicht zwangsläufig zu Fortschritten führen, doch ohne Neugier kann kein Fortschritt erzielt werden.

## **Wir sind kooperativ.**

Keine einzelne Person, Forschungsgruppe oder Institution kann alle Fragen beantworten. Indem wir zusammenarbeiten, spornen wir uns an, inspirieren einander und gewinnen bessere Erkenntnisse.

## **Wir lernen ständig.**

Die Lebenswissenschaften entwickeln sich mit einer immensen Dynamik. Wir überdenken unsere Herangehensweisen, Partnerschaften und Denkmodelle kontinuierlich, um in diesem sich stetig verändernden Umfeld innovativ zu bleiben.

## **Wir führen verantwortungsvoll.**

Herausragende Wissenschaft entsteht in einem Umfeld von Ehrlichkeit und Transparenz. Wir verpflichten uns, offen und wahrhaftig zu kommunizieren, folgen dabei ethischen Grundsätzen und übernehmen stets die Verantwortung für unser Handeln.

## **Wir sind inklusiv.**

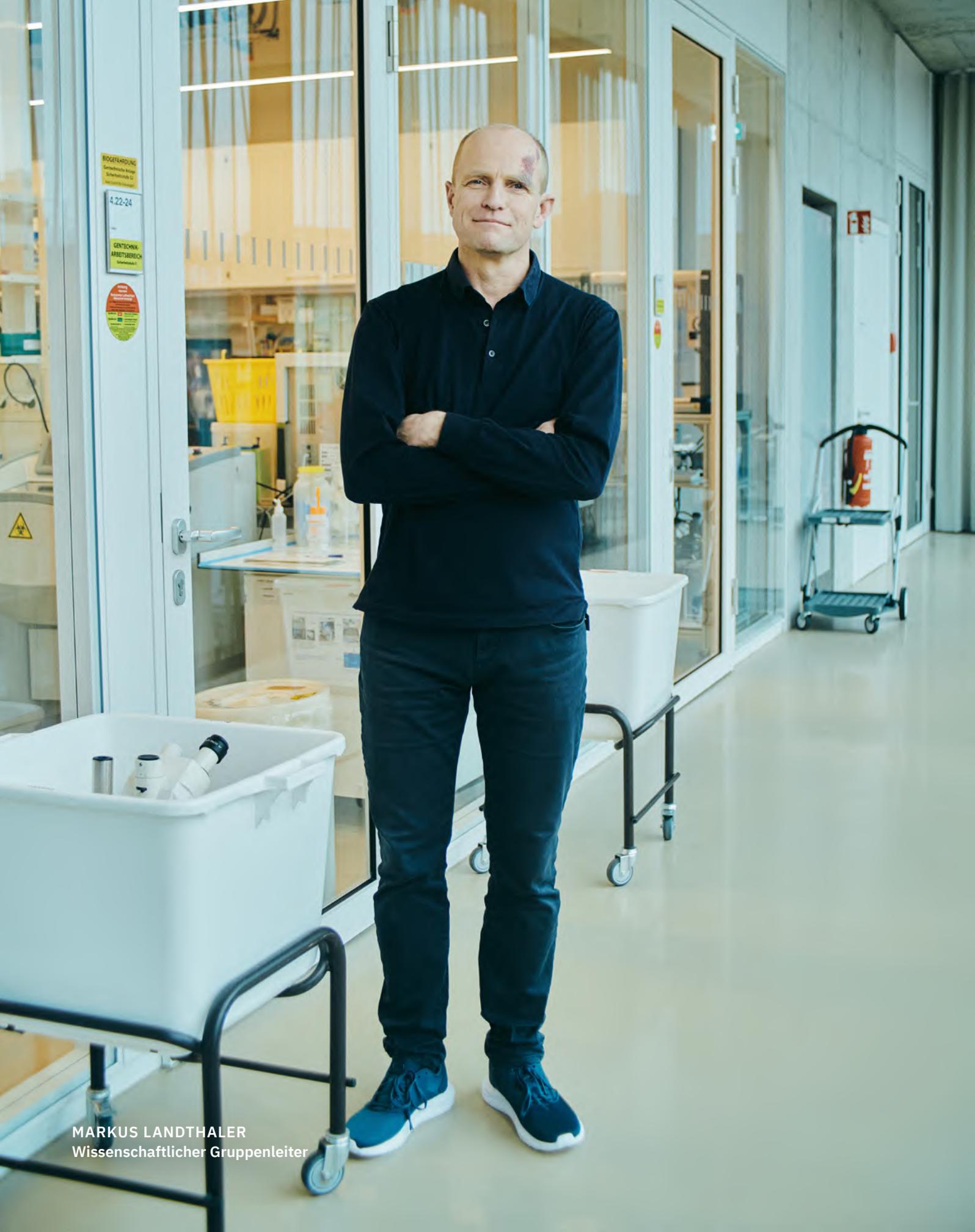
Wir begegnen einander mit Respekt, fördern die nächste Generation von Wissenschaftler\*innen und schaffen ein Umfeld, in dem Individualität willkommen ist. Wir machen uns unsere Vorurteile bewusst und wirken ihnen entgegen, um Vielfalt zu ermöglichen.

## **Wir sind eine Gemeinschaft.**

Der Erfolg unserer wissenschaftlichen Mission hängt entscheidend von der professionellen Spitzenleistung in den Bereichen Administration und Infrastruktur ab. Wir würdigen die Beiträge aller Mitarbeiter\*innen und feiern gemeinsam unsere Erfolge.



ANA POMBO  
Wissenschaftliche Gruppenleiterin



MARKUS LANDTHALER  
Wissenschaftlicher Gruppenleiter

## UNSERE MISSION

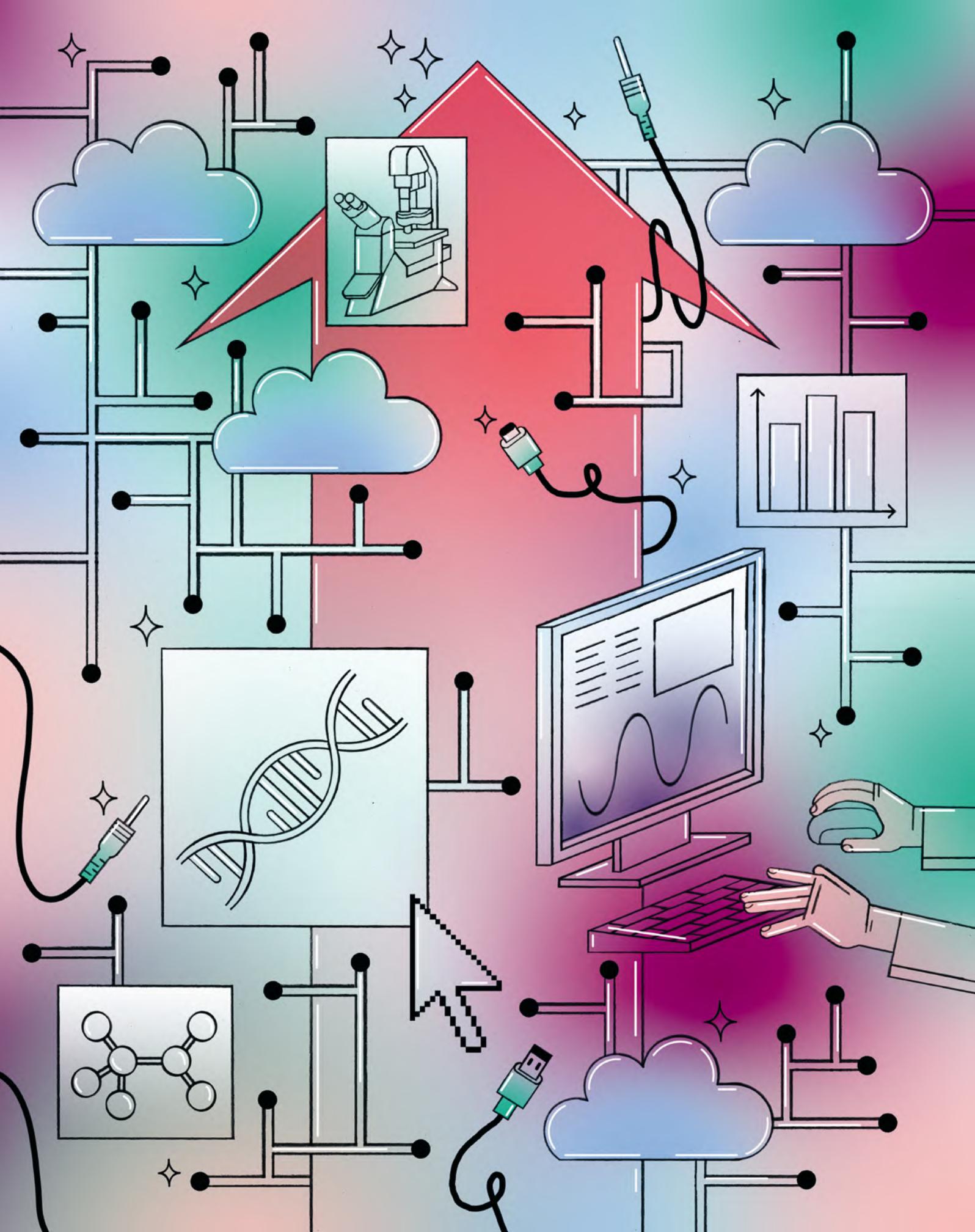
Mit unseren wissenschaftlichen Erkenntnissen von heute verbessern wir die Medizin von morgen.

## UNSERE WERTE

- Wir sind ambitioniert.
- Wir gehen Risiken ein.
- Wir sind kooperativ.
- Wir lernen ständig.
- Wir führen verantwortungsvoll.
- Wir sind inklusiv.
- Wir sind eine Gemeinschaft.

## UNSERE STRATEGISCHEN FELDER

- Unsere Forschung
- Unser Wirken
- Unser Miteinander
- Unsere Menschen
- Unsere Organisation



# UNSERE FOR- SCHUNG

Wir erforschen die komplexen Wechselwirkungen im menschlichen Körper und wollen so Gesundheit und Krankheit besser verstehen. Unsere interdisziplinäre Strategie integriert experimentelle und klinische Daten, um Krankheitsmechanismen präzise aufzudecken. Mit innovativen experimentellen Ansätzen und Datenwissenschaft vertiefen wir unser Verständnis der Ursachen komplexer Erkrankungen. Diese ganzheitliche Herangehensweise ist ein Katalysator neuer Methoden zur Diagnose, Therapie und letztendlich Prävention von Krankheiten.

## Unsere strategischen Ziele

- Erkenntnisse aus mechanistischen und Hochdurchsatz-Ansätzen integrieren
- Expertise in zukunftsweisenden Forschungsfeldern ausbauen
- Klinische Translation durch modellübergreifende Analysen beschleunigen

Das Gesundheitswesen steht heute vor großen Herausforderungen: eine alternde Bevölkerung mit Begleiterkrankungen, fehlende Methoden zur frühzeitigen Diagnose und gezielter Behandlung sowie steigende Kosten. Gleichzeitig bieten neue Technologien und Ansätze erstmals die Chance, diese Probleme zu lösen. Um diese Fortschritte zu nutzen, brauchen wir einen ganzheitlichen und integrierten Forschungsansatz: die Systemmedizin.

Die Systemmedizin erforscht interdisziplinär und integrativ die Komplexität von Gesundheit und Krankheit. Wissenschaftler\*innen untersuchen die Wechselwirkungen biologischer Systeme. Sie betrachten Krankheiten als von zahlreichen Faktoren beeinflusst, die organ- und gewebeübergreifend wirken und Kommunikationswege stören. Die Systemmedizin nutzt Erkenntnisse aus Biologie, Genetik, Physiologie, Mathematik, Informatik und Ingenieurwissenschaften, um die zugrunde liegenden Mechanismen zu verstehen. Dieser Ansatz bietet neue Einblicke in Krankheitsmechanismen und ermöglicht die Entwicklung innovativer, personalisierter und präventiver Behandlungsstrategien.

Der systemmedizinische Ansatz des Max Delbrück Center integriert Studien an Zellmodellen, Tiermodellen und Menschen mit prädiktiver Datenwissenschaft, um die Ursachen von Krankheitsprozessen zu ergründen. Unser Ansatz wird Einblicke in die treibenden Faktoren von Krankheiten geben und funktionell validierte Angriffspunkte für die präzise und frühe Behandlung von Krankheiten identifizieren.





## Entwicklung eines integrierten systemmedizinischen Ansatzes

Organismen halten die Homöostase durch Wechselwirkungen zwischen gewebeständigen Zellen und systemischen Signalen aus Immunsystem, Nervensystem, endokrinem System, Gefäßsystem und Mikrobiom aufrecht. Die Forschung am Max Delbrück Center fokussiert darauf, die Funktionsweise dieser vernetzten Systeme auf verschiedenen Ebenen zu entschlüsseln. Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Immunerkrankungen, neurologische Erkrankungen und Krebs sind multifaktoriell bedingt. Unsere Wissenschaftler\*innen erforschen die zugrundeliegenden Prozesse dieser Krankheiten.

Um die Interaktionen innerhalb biologischer Systeme besser zu verstehen, hat das Max Delbrück Center den erfolgreichen Forschungsschwerpunkt medizinische Systembiologie ins Leben gerufen.

Dieser Schwerpunkt vereint Hochdurchsatz-Technologien zur Datenerfassung auf molekularer Ebene mit neuesten mathematischen Modellen zur Simulation und Analyse komplexer biologischer Systeme.

Die künftige Strategie des Max Delbrück Center in der Systemmedizin basiert auf unserer Kompetenz in der Analyse von Genen, RNA, Proteinen und Metaboliten mittels Spitzentechnologien. Unsere Technologie-Plattformen entwickeln sich ständig weiter und liefern modernste Werkzeuge für die Forschungsteams. Zudem entwickeln unsere Forscher\*innen neue Methoden zur Integration von Daten aus Genomik, Transkriptomik, Proteomik, Metabolomik, Bildgebung und klinischen Analysen, um das Verständnis komplexer biologischer Systeme und Krankheitsmechanismen zu vertiefen.

Unser Ansatz umfasst die integrierte Analyse menschlicher Proben, Organoid-Modelle und Modellorganismen. Dabei untersuchen wir iterativ,

wie intrinsische und extrinsische Einflüsse molekulare Signaturen verändern. Unser Ziel ist es, Krankheitsmechanismen, diagnostische Marker und therapeutische Angriffspunkte zu identifizieren. In den kommenden Jahren wird das Max Delbrück Center innovative Technologien und modernste Datenwissenschaft nutzen, um molekulare Signaturen zu charakterisieren, die Krankheitssymptomen vorausgehen. Durch die Analyse von Frühstadien werden Ansätze zur Früherkennung und proaktiven Intervention entwickelt, um Krankheiten vor ihrer Manifestation zu bekämpfen. Dies verringert das Leiden der Patient\*innen und entlastet die Gesundheitssysteme.

Wir werden Technologien skalieren, um Proben von menschlichen Kohorten zu analysieren und funktionelle Screens in Organoid-Modellen durchzuführen. Unsere Technologie-Plattformen bieten dafür die notwendige Infrastruktur. Expertise aus klinischer Medizin, Datenwissenschaften und Industrie ist erforderlich, um die Analysen optimal zu nutzen und klinische Anwendungen zu entwickeln. Wir werden Technologie-Hubs aufbauen, in denen interdisziplinäre Teams aus dem Max Delbrück Center, Partneereinrichtungen und der Industrie gemeinsam Innovationen vorantreiben.

Die Einbindung forschender Ärzt\*innen ist entscheidend für unsere Mission. Wir werden die Kooperation mit der Charité – Universitätsmedizin ausbauen und weitere nationale und internationale Partnerschaften eingehen. Um Herz-Kreislauf-Erkrankungen besser zu bekämpfen, haben wir mit der Universität Heidelberg das Helmholtz-Institut für Translationale AngioCardioScience (HI-TAC) gegründet. Dieses Institut in Heidelberg/Mannheim soll die klinischen und wissenschaftlichen Stärken der Universität Heidelberg im kardiovaskulären Bereich nutzen, um gemeinsam translationale Fortschritte zu erzielen.

## Kompetenzen in zukunftsweisenden Forschungsfeldern stärken

Das Max Delbrück Center nutzt schon jetzt erfolgreich KI-basierte Methoden zur Analyse von Daten und Bildern auf molekularer Ebene. Neue KI-Ansätze, einschließlich großer Basismodelle für Sprache, Bilder und multimodale Architekturen, können die Erforschung komplexer biologischer Phänomene revolutionieren. Unsere



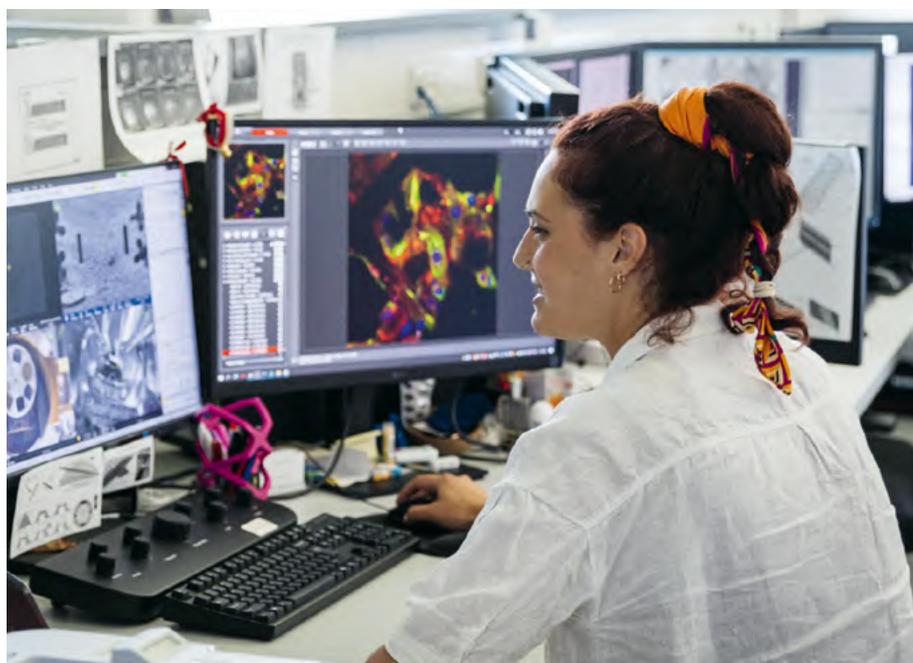
Wissenschaftler\*innen entwickeln diese Ansätze in Helmholtz-Forschungsinitiativen weiter. Wir werden KI nutzen, um komplexe molekulare Wechselwirkungen besser zu verstehen und ihre Rolle bei der Unterscheidung von Gesundheits- und Krankheitszuständen abzuleiten.

Die Erklärbarkeit maschinellen Lernens ist entscheidend, um komplexe KI-Modelle transparenter zu machen. Sie liefert Einblicke in informative Merkmale und Zusammenhänge und kann so die den Modellvorhersagen zugrunde liegenden molekularen Mechanismen aufdecken. Erklärbare Ansätze mildern Verzerrungen und Einschränkungen der Modelle und verbessern deren Robustheit und Fairness. Wir werden unsere Kooperationen in Berlin, der Helmholtz-Gemeinschaft und mit weiteren Partnern ausbauen, um unsere Kompetenzen zu stärken. Gemeinsam entwickeln wir leistungsfähige und präzise Modelle für die klinische Praxis.

Neue Technologien schnell auf klinische Fragestellungen anzuwenden, ist eine Stärke des Max Delbrück Center. Wir haben bedeutende

Fortschritte in der Genomik und Proteomik erzielt und können zelluläre Prozesse mit hoher Detailgenauigkeit abbilden. Durch die Kombination modernster Bildgebung und molekularer Analysen erstellen wir molekulare Profile in ihrer räumlichen Umgebung und untersuchen Zellwechselwirkungen klarer und präziser. In unserem Imaging Innovation Center werden wir zelluläre Prozesse in komplexen Geweben visualisieren und Strukturinformationen aus Kryoelektronenmikroskopie und Kristallografie integrieren.

Fortschritte in Bioengineering und synthetischer Biologie überbrücken die Lücke zwischen Grundlagenforschung und klinischer Anwendung. Neue Methoden zur Gestaltung, Herstellung und Veränderung biologischer Komponenten ermöglichen die Weiterentwicklung zellulärer Therapien. Wir werden gezielt Expert\*innen in diesen Forschungsfeldern rekrutieren. Durch die Erweiterung unseres Bioengineering-Portfolios vertiefen wir unsere Kompetenzen, um zelluläre und molekulare Signalwege für therapeutische Anwendungen zu modifizieren.





IAN ERIK MEREDYTH STEWART  
Doktorand



**JULIA SMIRNOVA**  
Postdoktorandin

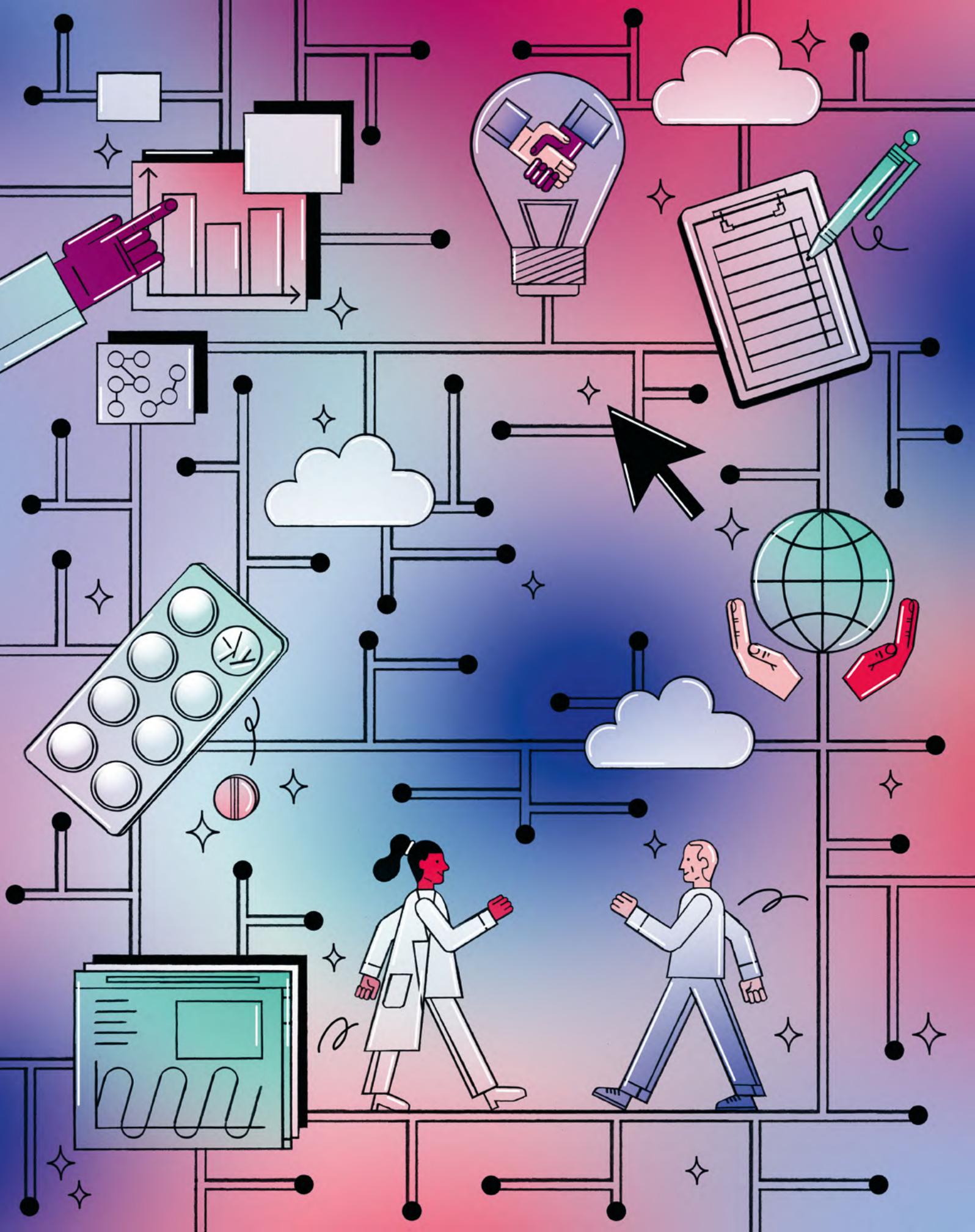


## **Einsatz von präklinischen Modellen und frühen Studien im Menschen für die klinische Translation**

Das Max Delbrück Center hat langjährige Erfahrung in der Entwicklung anspruchsvoller Tiermodelle und der Analyse ihrer Phänotypen auf zellulärer und organischer Ebene. Unser Präklinisches Forschungszentrum (PRC) ermöglicht die umfassende Charakterisierung zellulärer, physiologischer, metabolischer und verhaltensbezogener Merkmale. Die Phänotypisierung von Tieren liefert Einblicke in die komplexen Wechselwirkungen zwischen Herz-Kreislauf-, Atmungs-, Immun- und Nervensystem.

Um die Systemmedizin weiterzuentwickeln, analysieren und validieren wir Prozesse in menschlichen Organoiden, Tiermodellen und dem Menschen. Dabei nutzen wir skalenübergreifende Analysen, um auf kausale Zusammenhänge zu schließen – von Molekülen über Zellen, Organe und Organismen bis hin zu menschlichen Kohorten.

Dank der gemeinsamen Clinical Research Unit des Max Delbrück Center und der Charité können wir frühe klinische Studien durchführen und unsere präklinischen Erkenntnisse am Menschen überprüfen. Dies dient der Validierung unserer Forschungsergebnisse für die Entwicklung Mechanismus-basierter Therapien.



# UNSER WIRKEN

Um Fortschritte in der Systemmedizin zu erzielen, setzen wir auf innovative Formen der Zusammenarbeit und fachübergreifende Synergien. Unser Ziel ist es, gemeinsam mit forschenden Ärzt\*innen und der Industrie die Entwicklung klinischer Anwendungen zu beschleunigen. Wir unterstützen eine Forschungskultur, die Fächergrenzen überwindet und Wissenschaft im Team fördert. Im Sinne unserer Mission gehen wir aktiv auf die Öffentlichkeit sowie die Politik zu und bauen unseren Wirkungsradius weltweit aus.

## Unsere strategischen Ziele

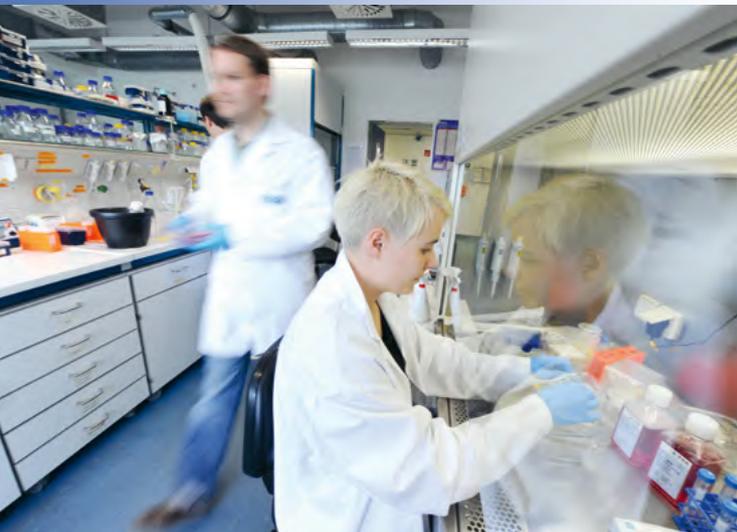
- Ein kollaboratives, interdisziplinäres Forschungsumfeld fördern
- Die klinische Translation wissenschaftlicher Erkenntnisse beschleunigen
- Den gesellschaftlichen Nutzen unserer Forschung maximieren
- Die internationale Reichweite und Sichtbarkeit des Max Delbrück Center steigern

Erfolgreiche lebenswissenschaftliche Forschung überführt Erkenntnisse der Grundlagenforschung in klinische Anwendungen, um die Gesundheit und die Lebensqualität zu verbessern. Als Teil der Helmholtz-Gemeinschaft erhält das Max Delbrück Center großzügige staatliche Grundfinanzierung. Unser Auftrag ist es, Innovationen an der Schnittstelle von Grundlagenforschung und klinischer Anwendung voranzutreiben. Dazu sind Teamarbeit, die Akzeptanz von Misserfolgen und ambitionierte Ziele erforderlich.

Von herausragenden Wissenschaftler\*innen geleitete, autonome Forschungsgruppen haben uns wegweisende Entdeckungen gebracht. Doch Wissenschaft und Technologien haben sich in den vergangenen Jahren grundlegend verändert. Ein akademisches System, das ausschließlich individuelle Leistungen belohnt, statt Zusammenarbeit zu honorieren, behindert interdisziplinäre Forschung.

Damit die Systemmedizin die Gesundheitsversorgung revolutionieren kann, müssen Ansätze wie computergestützte Modellierung und Datenanalyse genutzt werden, um Krankheitsursachen zu identifizieren. Innovation in der Systemmedizin erfordert beides: interdisziplinäre Zusammenarbeit und individuelle Kreativität.

Wir streben eine dynamische, selbst organisierte Wissenschaftsgemeinschaft an, die die Autonomie von Forschungsgruppen und Einzelpersonen bewahrt, Teamarbeit fördert und Partner aus Klinik sowie aus der Industrie einbindet. Wir bauen strategische, institutionenübergreifende Partnerschaften auf und erhöhen unsere Sichtbarkeit durch verstärkten Austausch mit der Öffentlichkeit und wichtigen Interessengruppen.



## Interdisziplinäre Forschung fördern

Die Erforschung komplexer biologischer Prozesse erfordert interdisziplinäre Ansätze. Das Max Delbrück Center will interdisziplinäre Ansätze stärken und dabei individuelle Kreativität bewahren.

Wir fördern interne Zusammenarbeit und Kooperationen mit externen Partner\*innen, stärken Synergiepotenziale durch einen „Bottom-up“-Ansatz und schaffen Anreize für innovative „Grand Challenge“-Projekte. Wir motivieren unsere Forscher\*innen, die Leitung nationaler und internationaler interdisziplinärer Verbundforschungsprojekte zu übernehmen.

Unsere enge Zusammenarbeit mit der Charité ermöglicht disziplinenübergreifende medizinische Innovation. Wir bauen Allianzen mit lokalen Partneruniversitäten und -instituten aus, entwickeln gemeinsame Trainingsprogramme und rekrutieren gemeinsam. Strategische Partnerschaften sehen wir neben der klinischen Medizin in den Bereichen Bioengineering, Datenwissenschaft und in zu unserer Forschung komplementären biologischen Disziplinen.

## Translation beschleunigen

Die Überführung von Forschungsergebnissen in die klinische Anwendung ist ein komplexer Prozess, der eine enge Zusammenarbeit von Wissenschaftler\*innen, Kliniker\*innen, Industriepartner\*innen und Patient\*innen erfordert. Das Max Delbrück Center betreibt gemeinsam mit der Charité ein eigenes klinisches Forschungszentrum, das klinische Studien auf Basis von am Max Delbrück Center entwickelten Ansätzen durchführt.

Wir werden die klinische Translation unserer Forschung stärken, indem wir Kliniker\*innen noch enger in unsere Forschung einbinden und gemeinsam mit der Charité und dem Berliner Institut für Gesundheitsforschung in der Charité ein integriertes Translationsökosystem schaffen. Durch Spitzentechnologien und molekularbiologische Erkenntnisse ist das Max Delbrück Center ein Innovationsmotor in der Berliner biomedizinischen Forschung.

Um unsere Forschung besser für die Gesundheit der Menschen nutzbar zu machen, wollen wir unsere Entdeckungen stärker kommerzialisieren. Dafür binden wir Expert\*innen für Technologietransfer enger ein, erweitern unseren Bereich für Transfer und Innovation und fördern Validierungsprojekte und Ausgründungen. Zudem gehen wir Kooperationen mit Industriepartnern ein, um gemeinsame Entwicklungsprojekte und Trainingsprogramme für Nachwuchswissenschaftler\*innen zu etablieren.





**KATRIN ROSSWOG**  
Leiterin Finanzabteilung



MICHAEL HINZ  
Helmholtz-Netzwerk Klimagerecht Bauen

## Wissenstransfer ausweiten

Gesellschaftliches Engagement stärkt das Vertrauen der Öffentlichkeit in die biomedizinische Forschung. Dafür braucht es einen lebendigen Dialog zwischen Forscher\*innen und der Gesellschaft. Wissenschaftler\*innen müssen die Öffentlichkeit über ihre Forschung und deren Bedeutung informieren. Wir werden die Zusammenarbeit mit lokalen, nationalen und internationalen Interessengruppen ausbauen und regelmäßig den Nutzen unserer Arbeit kommunizieren. Dieser Austausch hilft uns, die öffentliche Wahrnehmung zu verstehen und zu zeigen, dass unsere Forschung der Gesellschaft dient.

Unser Engagement umfasst Bildungsprogramme an Schulen und interkulturelle Kunst- und Wissenschaftsprojekte. Um das Bewusstsein unserer Wissenschaftler\*innen für die Bedeutung öffentlicher Unterstützung zu schärfen und ihre Kommunikationsfähigkeit zu verbessern, bieten wir Kommunikationstraining für unsere Nachwuchswissenschaftler\*innen an.

Durch Citizen-Science-Projekte und innovative Strategien zur Einbindung von Öffentlichkeit und Patient\*innen soll der Austausch mit der Bevölkerung weiter gestärkt werden. Wir verpflichten uns zu einem kontinuierlichen Dialog mit politischen Entscheidungsträger\*innen auf nationaler und europäischer Ebene, um optimale finanzielle und rechtliche Rahmenbedingungen zu gewährleisten. Durch gezielte Kommunikation informieren wir unsere Stakeholder zuverlässig über Entwicklungen am Max Delbrück Center.

## Internationale Sichtbarkeit steigern

Das Max Delbrück Center ist weltweit vernetzt und hat eine internationale wissenschaftliche Belegschaft. Unsere vielfältigen Teams mit ihren diversen Hintergründen fördern eine Kultur des offenen Austauschs und der Innovation, was die Wissenschaft vorantreibt.

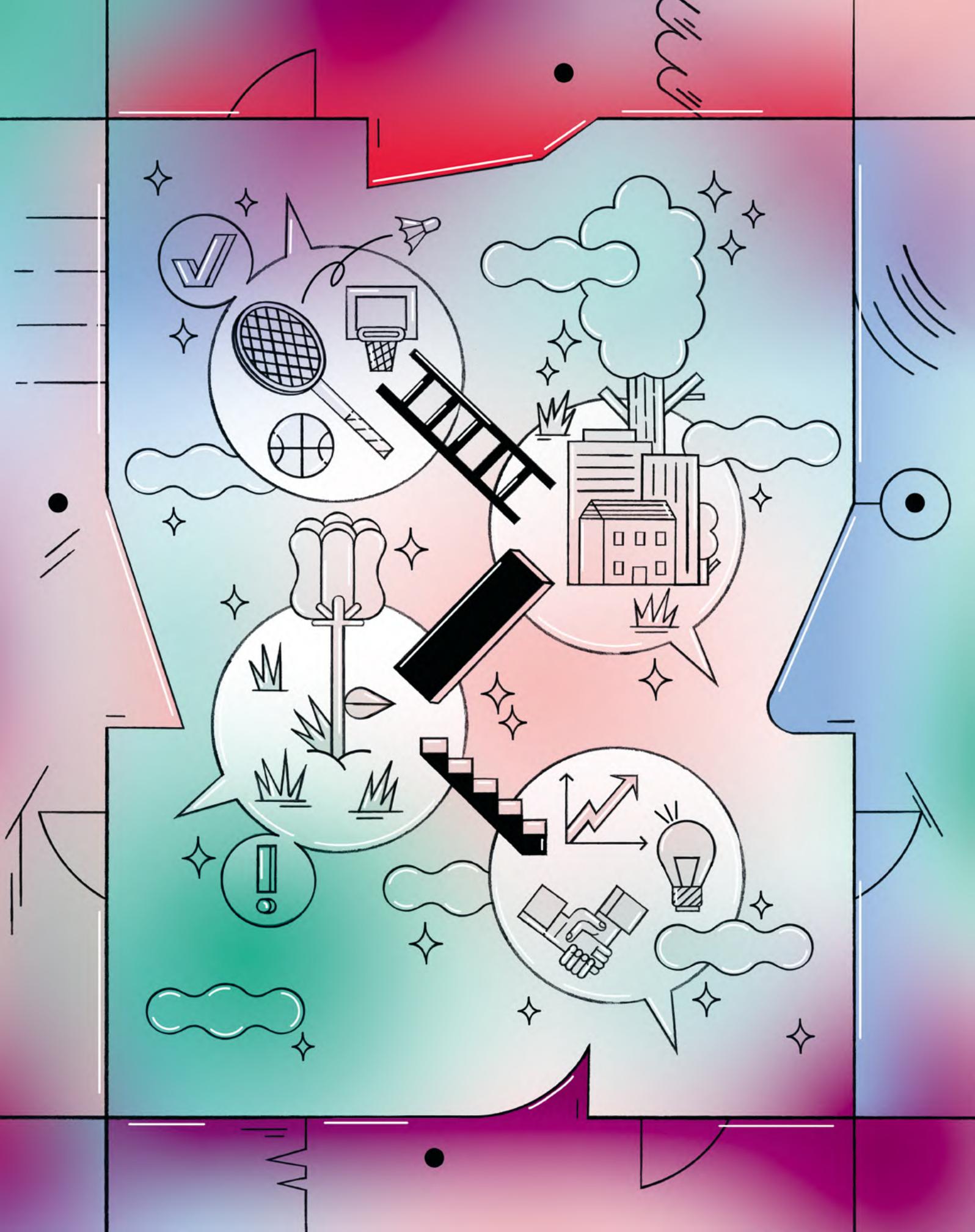
Das Max Delbrück Center ist Gründungspartner von EU-LIFE, einer Allianz führender europäischer Forschungszentren der Lebenswissenschaften.



Innerhalb von EU-LIFE stärken wir die Exzellenz der europäischen Forschung durch den Austausch von Best Practices und die Mitgestaltung wissenschaftspolitischer Rahmenbedingungen. Kürzlich haben wir mit der NOVA-Universität in Lissabon ein Institut für medizinische Systembiologie gegründet. Langfristig wollen wir unsere Kooperationen auf Nordamerika, Asien und Afrika ausweiten.

Unser Graduiertenprogramm zieht Talente aus aller Welt an: 65 Prozent der Nachwuchsforschenden kommen aus dem Ausland, aus 52 verschiedenen Nationen. Wir vergeben Doktorand\*innenstellen für den bilateralen Austausch in medizinischer Systembiologie mit der New York University (USA) und der MRC Human Genetics Unit in Edinburgh (Großbritannien). Zudem bieten wir Stellen für Kooperationen in Bildgebung und Datenwissenschaften mit dem Weizmann-Institut in Rehovot (Israel) an. Entsprechend unseren Forschungszielen werden wir systematisch weitere internationale Bildungspartnerschaften aufbauen.

Unsere Trainees und Nachwuchswissenschaftler\*innen übernehmen weltweit Führungspositionen in Wissenschaft, Industrie und anderen Bereichen. Ein lebendiges Netzwerk informiert unsere Alumni über Entwicklungen am Max Delbrück Center und bietet Vernetzungsmöglichkeiten. So stärken wir unsere Gemeinschaft und inspirieren Alumni, sich als Mentor\*innen oder Unterstützer\*innen zu engagieren, was unseren internationalen Einfluss erhöht.

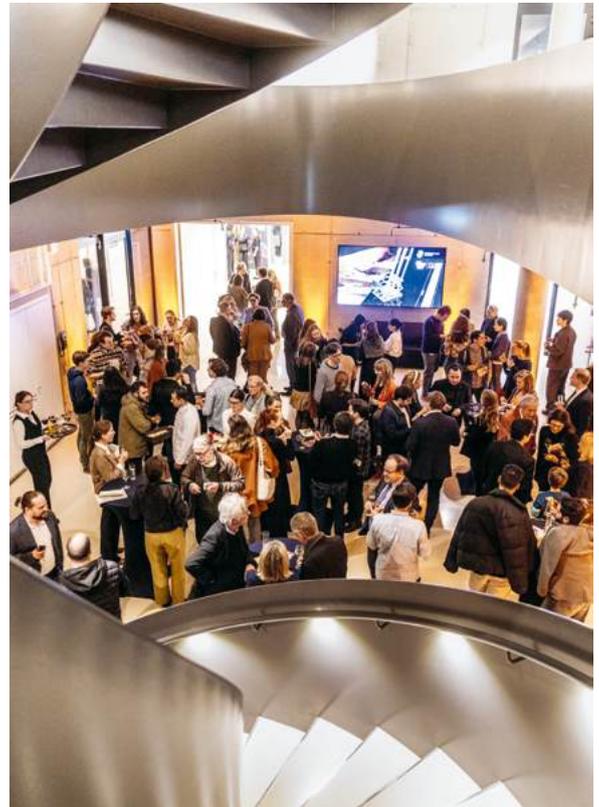


# UNSER MITEIN- ANDER

Das Max Delbrück Center schafft ein Umfeld, das Kreativität, Innovation, Vielfalt und Experimentierfreude fördert. Diese Kultur ermutigt dazu, Probleme gemeinsam zu lösen und erkennt an, dass wir alle aus Fehlern lernen können. Wir leben Inklusivität und bereichern so das akademische und soziale Miteinander am Max Delbrück Center. Der Campus Berlin-Buch wird ein moderner, lebendiger Forschungsort mit interaktiven Angeboten. So zeigen wir unser Engagement für die Gemeinschaft, für wissenschaftliche Exzellenz und für Nachhaltigkeit.

## Unsere strategischen Ziele

- Unsere Belegschaft unter einer gemeinsamen Mission und Strategie vereinen
- Klare, transparente und verbindliche Kommunikation fördern, die Verständnis und Zusammenarbeit fördert
- Eine Kultur von Inklusion und Respekt fördern, die Eigeninitiative und Lernen unterstützt
- Einen lebendigen Campus schaffen, der akademische und soziale Erfahrungen bereichert



Wissenschaftliche Exzellenz erfordert Engagement, Leidenschaft, Kreativität und ständigen Einsatz von uns allen. Eine leistungsfördernde Kultur und ein inspirierendes Arbeitsumfeld sind entscheidend für unseren Erfolg.

Um unsere strategischen Ziele zu erreichen, müssen wir ein lebendiges Forschungsumfeld gestalten. Mit unserer Leidenschaft für Exzellenz, ambitionierter Forschung und enger Kooperation schaffen wir ein unterstützendes und zugehöriges Miteinander. Eine solche Kultur stärkt Einzelne und interdisziplinäre Teams, fördert Experimentierfreude, Veränderungsbereitschaft und Anpassungsfähigkeit und führt uns zum Erfolg. So schaffen wir eine attraktive Arbeitsatmosphäre, die Austausch und Zusammenhalt stärkt.



## Vereint unter einer Mission

Wir fördern die klügsten Köpfe in all ihrer Vielfalt, um große Herausforderungen der menschlichen Gesundheit anzugehen. Dafür vereinen wir unsere Gemeinschaft, bestehend aus Wissenschaftler\*innen und administrativem Personal, unter einer gemeinsamen Mission.

Dieser Ansatz fördert durch Neugier getriebene Forschung im gesamten Institut. Er dient als Leitbild, inspiriert unsere Belegschaft, ermöglicht innovative Lösungen und stiftet ein Gemeinschaftsgefühl, das Barrieren in der Zusammenarbeit abbaut. Durch gemeinsames Handeln fördern wir Mitgestaltung, Eigeninitiative und Verantwortung. In dieser Kultur wird Selbstverantwortung und Zusammenarbeit gefördert und dafür gesorgt, dass Beiträge jedes\*jeder Einzelnen wertgeschätzt werden.

Um die Vernetzung und Zusammenarbeit innerhalb des Max Delbrück Center und mit unseren Partnereinrichtungen zu verbessern, wollen wir unseren wissenschaftlichen Austausch erweitern. Seminare, Workshops und Symposien sowie die Zusammenarbeit von wissenschaftlichen Interessengruppen sollen überarbeitet werden, um unsere Forschung stärker zu vernetzen, neue Kooperationen zu initiieren und zukunftsweisende Forschungsfelder für das Max Delbrück Center zu definieren. Diese Foren sollen die räumliche

Trennung unserer Standorte in Berlin-Buch, Berlin-Mitte und Heidelberg/Mannheim überwinden, den Austausch zwischen Trainees und Gruppenleiter\*innen ermöglichen und interdisziplinäre Kooperationen anregen.

Eine effiziente Administration optimiert Prozesse und beschleunigt dadurch den wissenschaftlichen Fortschritt. Um die vielfältige Expertise unserer Gemeinschaft zu nutzen, fördern wir den Dialog zwischen Wissenschaft und Verwaltung durch „Science for All“-Townhalls, Community Days und andere interaktive Foren.

## Zielgerichtet kommunizieren

Gute Kommunikation ist nicht selbstverständlich. Wir müssen kontinuierlich daran arbeiten, unsere Gedanken und Ideen mit Kolleg\*innen, Geldgeber\*innen, Patient\*innengruppen und politischen Entscheidungsträger\*innen bestmöglich zu teilen. Austausch fördert Innovation, ermöglicht neue Kooperationen und stärkt die Gemeinschaft.

Um interne Kommunikation und Austausch zu verbessern, arbeiten wir zweisprachig und werden abteilungsübergreifende Austauschformate einführen. Dies erhöht Transparenz und Vertrauen und vernetzt unsere vielfältige Belegschaft aus Forschung und Administration.



**MAIKE SANDER**  
Wissenschaftliche Vorständin



**PHILIPP MERTINS**  
Leiter Technologie-Plattform Proteomik

## Ein unterstützendes Arbeitsumfeld schaffen

Ein unterstützendes Umfeld fördert Innovation, Kreativität und sozialen Zusammenhalt. Wir wollen jeder\*jedem in unserer vielfältigen Gemeinschaft ein sicheres und förderndes Umfeld bieten. Dabei stellen wir den gegenseitigen Respekt, Inklusion und die psychische Gesundheit in den Mittelpunkt und schützen vor Belästigung und Diskriminierung. Internationale Mitarbeiter\*innen und ihre Familien erhalten spezielle Unterstützung.

Zur Förderung des interdisziplinären und intersektionalen Arbeitens schaffen wir eine Kultur, die Eigenständigkeit, wertschätzendes Feedback und Lernbereitschaft aus Fehlern stärkt. Ein transparentes Belohnungssystem würdigt individuelle und Teamleistungen gleichermaßen.

## Einen lebendigen Campus entwickeln

Unser Arbeitsumfeld beeinflusst unseren Erfolg maßgeblich. Zum 30-jährigen Jubiläum des Max Delbrück Center haben wir die vielschichtige Geschichte des Campus Berlin-Buch gewürdigt.

Wir wollen den Campus in einen dynamischen, lebendigen Ort für soziales und berufliches Miteinander verwandeln, an dem sich Tradition und Zukunft verbinden.

Unser Gebäude in Berlin-Mitte vereint faszinierende Architektur und einladende Gemeinschaftsräume zu einer Kultur der Exzellenz und einer inspirierenden Arbeitsumgebung. Wir wollen die Gemeinschaftsbereiche in Berlin-Buch modernisieren, die Servicezeiten in Mensa und Cafeteria verbessern, attraktive Begegnungsorte schaffen, barrierefreie Sport- und Erholungsbereiche bieten und eine auf Forschungseinrichtungen zugeschnittene Kinderbetreuung einrichten.

Uns inspirieren die Bibliotheken der Zukunft, die zurzeit in europäischen Großstädten eröffnet werden. Wir möchten Räume schaffen, in denen sich Menschen begegnen, zusammenarbeiten und gemeinsam Probleme lösen. Diese Räume sollen sowohl für Mitarbeiter\*innen als auch für Besucher\*innen zugänglich sein.

Zur Förderung ökologischer Nachhaltigkeit und zur Verbesserung der Zusammenarbeit erhöhen wir die Gruppendichte und vernetzen Forscher\*innen standortübergreifend. Wir schaffen Anreize für Kooperationen zwischen unseren Standorten und bieten temporäre Arbeitsräume an.





# UNSERE MEN- SCHEN

Die besten Köpfe zu gewinnen, ist ausschlaggebend für unseren Erfolg. Dazu schaffen wir ein einladendes, unterstützendes Umfeld, in dem sich jede\*r entfalten kann. Wir fördern Nachwuchswissenschaftler\*innen und erweitern die Möglichkeiten beruflicher Entwicklung für alle Beschäftigten. Wir nutzen die Vielfalt unserer Gemeinschaft, damit sich jede\*r am Max Delbrück Center willkommen und zugehörig fühlt.

## Unsere strategischen Ziele

- Das Max Delbrück Center als Ziel für Spitzenwissenschaftler\*innen positionieren
- Die Vielfalt der wissenschaftlichen Gruppenleiter\*innen erweitern
- Nachwuchswissenschaftler\*innen auf unterschiedliche wissenschaftliche Karriereöglichkeiten vorbereiten
- Entwicklungsmöglichkeiten für unsere Belegschaft erweitern
- Dem Wohlergehen unserer Beschäftigten Priorität einräumen

Das wertvollste Kapital des Max Delbrück Center sind seine Beschäftigten. Herausragende Wissenschaft entsteht durch kooperatives Denken, vielfältige Perspektiven und Teamarbeit. Unsere vielfältige Belegschaft trägt entscheidend dazu bei, unsere Mission zu erfüllen.

Das Max Delbrück Center ist eine internationale, multikulturelle und interdisziplinäre Forschungseinrichtung. Wir fördern eine agile Organisationskultur und lösen Probleme gemeinsam. Um dies zu erreichen, erweitern wir die beruflichen und persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten für alle Mitarbeiter\*innen und schaffen ein unterstützendes, anregendes Umfeld.



## Talente für Berlin gewinnen

Berlin ist eine lebendige, internationale Stadt mit einer wachsenden Zahl renommierter Forschungsinstitute und Biotech-Startups. Mit seinem Pioniergeist treibt Berlin innovative wissenschaftliche Entwicklungen voran. Das Max Delbrück Center ist ein zentraler Akteur im Bereich der Lebenswissenschaften. Wir bieten die Ressourcen und das für den wissenschaftlichen Erfolg notwendige Umfeld und können so Talente aus aller Welt gewinnen.

Dieses leistungsstarke Ökosystem bietet unseren Wissenschaftler\*innen Zugang zu neuesten Technologien und interdisziplinärer Forschung mit anderen Berliner Institutionen wie der Charité, dem Berliner Institut für Gesundheitsforschung in der Charité, der Technischen Universität Berlin, der Freien Universität Berlin, der Humboldt-Universität zu Berlin sowie zahlreichen weiteren Forschungsinstituten.

Berlin bietet zudem hervorragende Arbeitsmöglichkeiten über den Gesundheitssektor hinaus. Das macht die Stadt besonders für Paare attraktiv. Mit vielen Parks, Spielplätzen, kulturellen Angeboten, kostengünstiger Kinderbetreuung und internationalen Schulen heißt die Stadt auch

Familien willkommen. In unseren Rekrutierungsstrategien wollen wir die vielfältigen Möglichkeiten vermitteln, die das Max Delbrück Center und Berlin für Wissenschaftler\*innen, Mitarbeiter\*innen und ihre Familien bieten.

## Rekrutierung neuer Gruppenleiter\*innen

Das Max Delbrück Center bietet seinen Wissenschaftler\*innen eine Grundfinanzierung ihrer Forschung sowie modernste Infrastrukturen und Technologie-Plattformen. Dies ermöglicht hochambitionierte Forschung und zieht die weltweit besten Forscher\*innen an.

Einer unserer wichtigsten Erfolgsfaktoren war und ist die Rekrutierung talentierter Junior-Gruppenleiter\*innen. Es ist uns ein wesentliches Anliegen, sie in allen Aspekten ihrer beruflichen Entwicklung zu unterstützen und transparent die Prozesse für Entfristungsentscheidungen zu kommunizieren.

Wir sind stolz auf unsere Diversität: 47 Prozent unserer Junior-Gruppenleiter\*innen stammen aus dem Ausland und 41 Prozent sind Frauen. Auch bei





FREDRIKE COSIMA OERTEL  
Wissenschaftliche Gruppenleiterin



HEIKE GRAßMANN  
Administrative Vorständin

den Senior-Gruppenleiter\*innen wollen wir die Vielfalt steigern, daher streben wir strategische auf Diversität zielende Rekrutierungen an. Zudem werden wir unsere Juniorprofessor\*innen weiterentwickeln, damit sie unser Forschungszentrum langfristig bereichern.

## Den wissenschaftlichen Nachwuchs fördern

Das Max Delbrück Center bildet wissenschaftlichen Nachwuchs zu führenden Wissenschaftler\*innen aus. Unsere Angebote bieten eine hervorragende Grundlage für ihre berufliche Entwicklung, fördern wissenschaftliche Kreativität und vermitteln modernste Technologien. Ein strukturiertes Curriculum und beispielhaftes Mentoring unterstützen die Karriereziele unserer Doktorand\*innen.

Unsere Graduiertenprogramme schulen in wissenschaftlichen Methoden, im Verfassen wissenschaftlicher Arbeiten, effektiver Kommunikation, kritischem Denken und Führung. Jede\*r Studierende wird von einem wissenschaftlichen Mentoring-Komitee individuell unterstützt. Postdoktorand\*innen profitieren von umfangreichen Aus- und Weiterbildungsangeboten des Postdoc-Büros.

Da wissenschaftliche Karrieren vielfältiger werden, passen wir unsere Graduierten- und Postdoc-Programme flexibel an und entwickeln diese weiter, um berufliche Entwicklung und individuelle Karrierewege zu fördern. Wir wollen einen bedarfsorientierten Lehrplan sowie individuelle Entwicklungspläne anbieten, um unsere Trainees optimal auf verschiedene Karrierewege vorzubereiten. Um Vernetzungsmöglichkeiten zu schaffen, wollen wir zudem den Austausch zwischen Trainees und Alumni fördern.

## Agile Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten schaffen

Mehr als 600 hochqualifizierte Fachkräfte, von Tierpfleger\*innen über Techniker\*innen bis hin zu Beschäftigten in der Administration, schaffen ein optimales Umfeld, in dem wir unsere wissenschaftliche Mission erfüllen. Unser Erfolg beruht auf der Gewinnung von Spitzenkräften in Wissenschaft und Administration.

Das Max Delbrück Center beschäftigt viele hochqualifizierte Expert\*innen mit unbefristeten Verträgen. Diese Stabilität ist ein entscheidender





Vorteil, denn sie sichert Kontinuität unserer gewachsenen Expertise. Gleichzeitig ermöglicht eine kontinuierliche Weiterbildung unseren Fachkräften, technologische, fachliche und kulturelle Entwicklungen aufzunehmen und umzusetzen. So fördern wir, dass unsere Mitarbeiter\*innen sich weiterentwickeln und neuen Herausforderungen stellen können.

Wir wollen unser Angebot an Weiterbildungs- und Umschulungsmöglichkeiten ausbauen. Insbesondere wollen wir das digitale Know-how unserer Mitarbeiter\*innen stärken und sie dadurch unterstützen, administrative Prozesse effizienter zu gestalten. Diese Weiterbildungsmöglichkeiten fördern Agilität, Anpassungsfähigkeit und Resilienz, unterstützen jede\*n Einzelne\*n, neue Aufgaben zu übernehmen, und erleichtern die Rollenmobilität unserer unbefristet angestellten Wissenschaftler\*innen und aller anderen Fachkräfte.

## Das Max Delbrück Center als attraktiven Arbeitsplatz positionieren

Jede\*r von uns muss ihre\*seine Verpflichtungen bei der Arbeit mit dem Privatleben in Einklang bringen. Deshalb engagiert sich das Max Delbrück Center intensiv für das Wohl seiner Beschäftigten.

Wir haben Angebote entwickelt, die die physische und psychische Gesundheit unserer Mitarbeiter\*innen fördern und zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie beitragen. Diese Programme wollen wir regelmäßig evaluieren und ihre Sichtbarkeit erhöhen, um Talente anzuziehen und zu binden. Durch innovative Forschung und unser Engagement für das Wohlergehen unserer Beschäftigten sorgen wir dafür, dass das Max Delbrück Center auch zukünftig ein hochattraktiver Arbeitgeber sein wird.





# UNSERE ORGAN- ISATION

Für wissenschaftliche Exzellenz braucht es organisatorische Effizienz, kontinuierliche Prozessverbesserungen, transparente Entscheidungsfindungen und kompetente Führung. Das Max Delbrück Center optimiert systematisch Prozesse und bewertet Erfolge transparent. Wir fördern eine Unternehmenskultur, in der Führungsqualitäten vermittelt werden, Feedback willkommen ist und Nachhaltigkeit oberste Priorität hat. Wir setzen auf größtmögliche Transparenz und Reproduzierbarkeit der Forschungsstandards, Open Science und überarbeitete Bewertungskriterien für Forschungsleistungen. All dies sichert unseren langfristigen Erfolg und gesellschaftlichen Beitrag.

## Unsere strategischen Ziele

- Die Entwicklung von Führungskräften auf allen Ebenen unterstützen
- Eine effektive Führungsstruktur in der Wissenschaft aufbauen
- Gemeinsame Problemlösungen durch Wissenschaft und Verwaltung fördern
- Die Effizienz der Organisation durch fortlaufende Prozessoptimierung steigern
- Best-Practices in der Wissenschaft gewährleisten
- Transparenz, Zugänglichkeit und Zusammenarbeit in der Forschung fördern
- Uns zu Nachhaltigkeit verpflichten

Für langfristigen Erfolg sind zielorientierte Führung, ein gemeinsames Wertesystem, individuelle Verantwortungsübernahme, wirksame Kommunikation, transparente Richtlinien sowie Prozesse und der Einsatz für Spitzenleistungen zentral. Ein Forschungszentrum muss eine innovative und integritätsbewusste Umgebung schaffen, die Leistung gerecht belohnt und den Dialog fördert. Das Engagement für Open Science und Nachhaltigkeit gewährleistet zugängliche, reproduzierbare und umweltbewusste Forschung.

Wir verpflichten uns, die Bedingungen am Max Delbrück Center stetig zu verbessern, um wissenschaftliche Innovationen zu fördern und uns an ein sich veränderndes Umfeld anzupassen. Zielorientierte Führung, effektives Wissenschaftsmanagement und eine effiziente Administration sind entscheidend für unseren Erfolg. Wir wollen interne Prozesse, Entscheidungsfindung sowie Kommunikationswege optimieren und eine Kultur der Transparenz schaffen.





## Verantwortungsvolle Führung fördern

Das Max Delbrück Center hat für unser Miteinander wichtige Führungsleitlinien definiert. Effektive Führung erfordert Selbstwahrnehmung, Zuverlässigkeit, Integrität und Respekt, die durch Coaching entwickelt werden können und in unserer Organisationskultur verankert sein müssen.

Als Hilfestellung für unsere Führungskräfte wollen wir Trainings- und Coaching-Programme ausbauen, unterstützt durch Ressourcen der Helmholtz-Gemeinschaft, aber auch in Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen. Junior-Gruppenleiter\*innen erhalten individuell zugeschnittene Angebote, um ihre Führungskompetenz weiterzuentwickeln.

Um den Erfolg dieser Maßnahmen zu bewerten, werden wir Feedback aus der gesamten Organisation durch Befragungen einholen. Unsere Führungskräfte sollen umfassende 360-Grad-Bewertungen erhalten, die auf unseren Werten basieren und Feedback von Mitarbeiter\*innen und Vorgesetzten beinhalten.

## Unsere akademischen Führungsstrukturen weiterentwickeln

Leistungsfähige Organisationsstrukturen beruhen auf klaren Rollen, etablierten Richtlinien und effizienten Kommunikationskanälen. Am Max Delbrück Center geben Aufsichtsrat, wissenschaftlicher Beirat, Wissenschaftlicher und Administrativer Vorstand sowie der Wissenschaftliche Rat den wissenschaftlichen Kurs vor und sichern die Erfüllung unserer Mission.

Unsere Mission wird von 53 Forschungsgruppen und 28 Gastgruppen getragen. Sie sind der Garant unserer Exzellenz und Kreativität. Hinzu kommen 18 wissenschaftliche Technologie-Plattformen, die unsere komplexen Forschungsprojekte durch Spitzentechnologien und die dazugehörige Expertise ermöglichen.

Um eine Einrichtung von der Größe des Max Delbrück Center effektiv leiten zu können, bedarf es eines kollektives Führungsmodells, bei dem eine Gruppe von Führungskräften aus der Forschung den wissenschaftlichen Vorstand unterstützt. Wir definieren derzeit Richtlinien und Standards für diese Führungsrollen, inklusive Besetzung, Amtszeit und Bewertung. Transparenz und Verantwortlichkeit sind für uns entscheidend. Daher definieren wir klare Zuständigkeiten, Befugnisse und Erfolgskennzahlen für diese Führungsrollen.



**SOFIA KIRKE FORSLUND-STARTCEVA**  
Wissenschaftliche Gruppenleiterin



LISA SPATT  
Technische Assistentin

## Die Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Administration verbessern

Auch wenn Forscher\*innen als die treibenden Kräfte unserer wissenschaftlichen Erfolge gewürdigt werden, ist der Beitrag der anderen Beschäftigten ebenso wichtig. Sie gewährleisten im Austausch mit den Wissenschaftler\*innen den reibungslosen Wissenschaftsbetrieb, sei es beim Einhalten von Vorschriften, bei der Auftragsvergabe oder durch das Betreiben von Infrastruktur. Unsere wissenschaftliche Leistung spiegelt unmittelbar die Kompetenz unserer Administration wider.

Um unsere Leistungsfähigkeit zu steigern, wollen wir alle Beschäftigten in der Administration motivieren, gemeinsam mit Wissenschaftler\*innen Herausforderungen zu identifizieren und zu lösen. Engere Zusammenarbeit und die Förderung sowie Belohnung von Eigeninitiative unserer Mitarbeiter\*innen in der Administration werden das Max Delbrück Center weiter voranbringen.

## Transparente Prozesse zur Effizienzsteigerung entwickeln

Exzellente Forschung braucht professionelles Wissenschaftsmanagement und effiziente Administration. Wir wollen standardisierte Richtlinien und Verfahren entwickeln und dazu umfassende Schulungen für alle Mitarbeiter\*innen anbieten. Gleichzeitig streben wir an, Arbeitsabläufe technologiegestützt zu optimieren, den Austausch zu verbessern und eine Kultur der Zusammenarbeit und des Teamworks zu fördern. Diese Maßnahmen unterstützen neue Mitarbeiter\*innen beim Einstieg und stärken eine Kultur der Fairness und Verantwortlichkeit. Mit regelmäßigen, objektiven Analysen wollen wir die Wirksamkeit der Maßnahmen überprüfen.

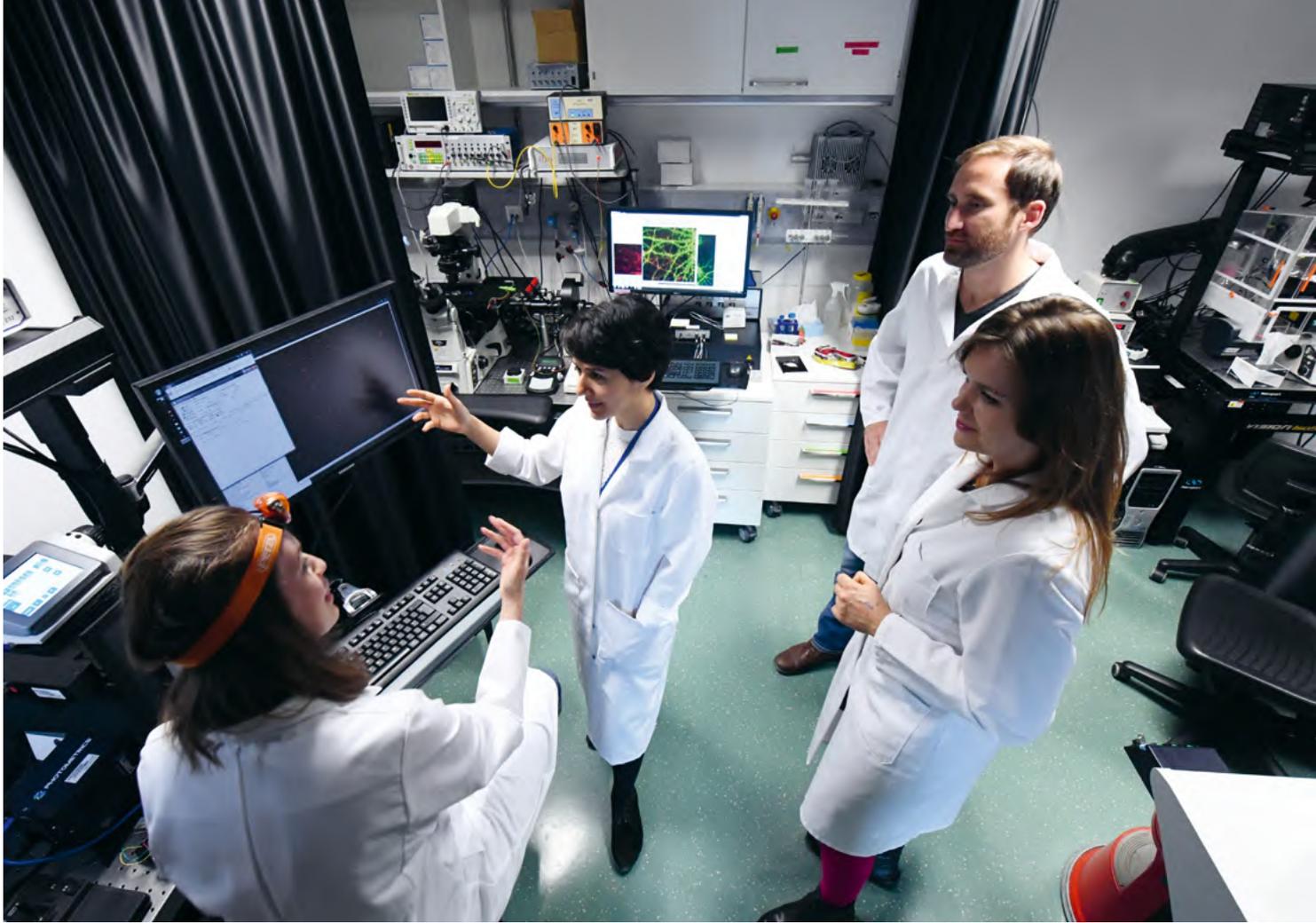


## Bekenntnis zu guter wissenschaftlicher Praxis

Gute Wissenschaft basiert auf Ehrlichkeit, Integrität, Transparenz und Vertrauen. Am Max Delbrück Center legen wir großen Wert auf Gründlichkeit, ethisches Verhalten, Reproduzierbarkeit und präzise Dokumentation. Wir bieten Schulungen in Forschungsethik, Datenmanagement und aktuellen Forschungsmethoden an. Zudem unterstützen wir unsere Wissenschaftler\*innen mit sicheren und effizienten Systemen für Datenspeicherung und -nutzung, um Integrität, Reproduzierbarkeit und Zugänglichkeit zu gewährleisten.

## Wissenschaftliche Bewertung neu definieren und Open Science als Prinzip

Unsere interdisziplinäre Zusammenarbeit erfordert einen Wandel hin zu Team Science, bei dem Wissenschaftler\*innen aus verschiedenen Arbeitsgruppen und Disziplinen gemeinsam arbeiten. Nötig hierfür ist ein kollaboratives Umfeld, in dem diverse Beiträge wertgeschätzt und freier Wissensaustausch gefördert wird, um Entdeckungen und Innovationen zu beschleunigen.



Das Max Delbrück Center wird Leistungsindikatoren neu definieren, um Team Science stärker zu berücksichtigen, insbesondere bei Bewertung des Karrierefortschritts, Beförderungen und Entscheidungen über Festanstellungen. Wir wollen auch Forschungsleistungen jenseits traditioneller Metriken, wie Veröffentlichungen in hochrangigen Fachzeitschriften, anerkennen.

Um freien Zugang zu wissenschaftlichen Erkenntnissen für Forscher\*innen und die Öffentlichkeit zu gewährleisten und das Vertrauen in die Wissenschaft zu stärken, bekennen wir uns zu Open Science. Durch den Beitritt zur Coalition for Advancing Research Assessment (CoARA) verpflichten wir uns, unsere Forschungsbewertung zu verbessern und Open Science-Beiträge anzuerkennen.

## Für nachhaltige Entwicklung engagieren

Das Max Delbrück Center will Forschung im Einklang mit menschlicher Gesundheit und ökologischer Nachhaltigkeit betreiben. Wir wollen so

forschen, dass die existenziellen Bedrohungen durch den Klimawandel abgemildert und nicht verschärft werden. Basierend auf den Nachhaltigkeitszielen (Sustainable Development Goals) der Vereinten Nationen und dem Maßnahmenprogramm Nachhaltigkeit der Bundesregierung haben wir ein ehrgeiziges Konzept für Klimaschutz und nachhaltige Entwicklung erarbeitet.

Um Umweltbelastungen zu reduzieren, verpflichten wir uns, unseren Energieverbrauch deutlich zu senken und innerhalb des nächsten Jahrzehnts oder früher auf erneuerbare Energien umzusteigen. Wir wollen Betriebsabläufe nachhaltiger gestalten, insbesondere in den Bereichen Infrastruktur und Organisationsentwicklung, Forschung, Personalwesen, Beschaffung und Mobilität.

Unser Ziel ist es, Risiken vorzubeugen und unsere Wettbewerbsfähigkeit trotz Ressourcenknappheit, steigender Energiekosten und Fachkräftemangels zu stärken. Das Max Delbrück Center möchte durch exzellente Forschung, nachhaltige Entwicklung und umweltschonendes Arbeiten ein Vorbild für eine erfolgreiche, attraktive und gesellschaftlich verantwortungsvolle Forschungseinrichtung sein.





# WIE WIR ,MDC 2030' ENTWICKELT HABEN



Mission 1

Mitglieder im  
,MDC 2030'-Team

30

Workshops & Besprechungen  
zu ,MDC 2030'

22

Klausurtagungen 2

Umfragen 6

6 Befragungen von externen  
Interessensvertretungen

>100

Mitwirkende

Mitglieder in den  
,MDC 2030'-Chatkanälen

>800



# Impressum

Max Delbrück Center  
Robert-Rössle-Str. 10  
13125 Berlin, Germany  
www.mdc-berlin.de

**Danke an alle, die mitgewirkt haben!**

## Design

Studio GOOD, Berlin

## Portraits

©Tian.Sthr: S. 1, 4, 5, 8, 9, 17, 18, 24, 25, 31,  
32, 38, 39, 47, 48

## Illustrationen

©Moritz Wienert

## Fotos

©Bettina Ausserhofer: S. 13, 36, 51

©Katharina Bohm: S. 14, 15, 19, 23, 50

©Felix Petermann: S. 16

©David Ausserhofer: S. 22, 37, 41, 42, 49, 50

©Svea Pietschmann: S. 26

©Pablo Castagnola: S. 29

©Monique Wuestenhagen: S. 30

©Silvio Schwartz: S. 33

©Peter Himself: S. 40

©Siu Kong Lau: S. 41

©Alex Lammok: S. 45, 46, 52, 53

©Andreas Ofenbauer: S. 52

©Anne Merks: S. 53

## Druck

Druckhaus Sportflieger GmbH

Berlin, August 2024

