



Universität
Basel

Andrea
Schenker-Wicki
Vertrauen

Reihe Basler Universitätsreden, herausgegeben vom
Ressort Kommunikation & Marketing der Universität Basel
im Auftrag des Rektorats

Andrea
Schenker-Wicki
Vertrauen

Basler Universitätsreden 119. Heft
Rede, gehalten am Dies academicus der Universität Basel
am 26. November 2021

Liebe Festgemeinde, sehr geehrte Damen und Herren aus
Wirtschaft, Politik und Gesellschaft, liebe Alumni und
Freunde unserer Universität, liebe Kolleginnen und Kollegen,
liebe Mitarbeitende, liebe Studierende

Ich möchte Sie alle ganz herzlich zum heutigen Dies academicus 2021 der Universität Basel begrüssen, dem Geburtstag unserer ehrwürdigen Universität. Wir alle, die Angehörigen der Universität, freuen uns, dass Sie so zahlreich unserer Einladung gefolgt sind, und werden diesen Festtag so feiern, wie es bereits viele Generationen vor uns getan haben. Wir freuen uns umso mehr, als wir den letzten Geburtstag unserer Universität coronabedingt nicht feiern konnten. Die Absage des Dies war übrigens keine Premiere für die Universität, bereits 1914 musste angesichts des drohenden Weltkrieges und der Mobilmachung der Dies abgesagt werden. Zum guten Glück sind diese Zeiten vorbei und mit Corona können wir zwischenzeitlich auch umgehen. Wir dürfen uns daher wieder darauf freuen, miteinander zu feiern und den Tag zu geniessen.

Für den heutigen Festtag habe ich für meine Rede das Thema «Vertrauen» gewählt, ein Thema, das nicht nur für uns alle als Gemeinschaft und Gesellschaft, sondern auch für die Wissenschaft und damit für unsere Universität eine grosse Bedeutung hat. Die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler hatten immer schon das grosse Privileg, dass ihnen mehr vertraut wurde als zum Beispiel CEOs oder Politikerinnen und Politikern. War dieses Vertrauen gemäss dem Wissenschaftsbarometer¹ zu Beginn der Corona-Krise noch ausserordentlich hoch, hat es sich leider im Verlaufe der letzten Monate stetig reduziert! Dies erfüllt mich als Rektorin Ihrer Universität mit Sorge, da mangelndes Vertrauen in die Wissenschaft und deren Institutionen Gift für unser Land und unseren Wohlstand sind! Erst das Vertrauen der Gesellschaft und der Politik in die Wissenschaft machten

1 Wissenschaftsbarometer COVID-19-Edition, <https://wissenschaftsbarometer.ch/ergebnisse-covid-19/>, kontrolliert am 16.09.2021.

die grosszügigen Investitionen der öffentlichen Hand in Forschung und Bildung möglich, welche am Anfang aller Innovationen stehen und eine Grundvoraussetzung dafür sind, dass die Schweiz heute zu den erfolgreichsten Wissenschafts- und Innovationsnationen gehört. Droht dieses Vertrauen zu schwinden, drohen sich auch die Investitionen in die Wissenschaft zu reduzieren. Dies wiederum kann zu einer geringeren Anzahl an Innovationen und zu einem geringeren Wirtschaftswachstum führen. Denn in einem rohstoffarmen Land wie dem unsrigen sind Innovationen für 70–80 Prozent des Wachstums unseres Bruttoinlandproduktes verantwortlich.² Jede Rektorin und jeder Rektor dieses Landes muss daher zu ihrer/seiner Institution Sorge tragen, damit das Vertrauen der Gesellschaft in die Wissenschaft und ihre Institutionen weiterhin intakt bleibt! Was Vertrauen ausmacht, wie es entsteht und wie es gefördert werden kann, möchte ich Ihnen, meine sehr verehrten Damen und Herren, in den nächsten Minuten etwas näherbringen.

Was versteht man unter Vertrauen?

Vertrauen ist ein Begriff, der in den letzten beiden Jahrzehnten in der Forschung mit zunehmender Häufigkeit untersucht wurde. Die Vertrauensforschung hat in der Ökonomie, aber auch in der Soziologie und der Psychologie einen regelrechten Boom erlebt. Ganz generell gilt, dass gegenseitiges Vertrauen ein wesentlicher Baustein für alle Arten von Kooperationen ist, mit anderen Worten: Ohne Vertrauen gibt es keine wirtschaftlichen Transaktionen und keine nachhaltigen privaten Beziehungen. Der US-amerikanische Politikwissenschaftler Francis Fukuyama bezeichnet Vertrauen als wichtigen Teil des sozialen Kapitals einer Gesellschaft.³

Im Laufe der Jahre ist eine ganze Reihe von Definitionen entstanden, die mehr oder weniger kompliziert sind. Als kleinster

2 Information Society Commission: Building the Knowledge Society, Report to the Government, ISC, Dublin, 2002.

3 Fukuyama, Francis: Social Capital and the Global Economy, Foreign Affairs, 74(5), 1995, Seiten 89–103.

gemeinsamer Nenner hat sich herauskristallisiert, dass unter Vertrauen der Wille verstanden wird, sich verletzlich zu zeigen.⁴ Indem wir einer Person vertrauen, machen wir uns abhängig von Entscheiden und dem Handeln dieser Person, nehmen eine gewisse Unsicherheit in Kauf und müssen im schlimmsten Fall damit rechnen, dass die Gegenpartei das gewährte Vertrauen ausnützt oder missbraucht. Damit Vertrauen aufgebaut werden kann, braucht es neben der Bereitschaft von Partei A, der Partei B zu vertrauen, noch etwas mehr: Es braucht zusätzlich die Vertrauenswürdigkeit von Partei B. Ohne Vertrauen – der Kombination von Vertrauensbereitschaft und Vertrauenswürdigkeit – kommen, wie bereits gesagt, keine Kooperationen zustande.⁵ Der Soziologe Niklas Luhmann bezeichnete Vertrauen als Vorleistung an die Zukunft, die allerdings mit einem Risiko behaftet ist, weil wir diese Zukunft nicht mit letzter Sicherheit vorwegnehmen können. «Nach Luhmann nehmen Menschen, die Vertrauen schenken, die Zukunft positiv vorweg und handeln dann so, als ob die Zukunft sicher wäre.»⁶ Vertrauen gibt uns Sicherheit und ist daher als hohes Gut zu bezeichnen – ein Gut, welches unsere Lebensqualität steigert.

Grundsätzlich unterscheiden wir drei Arten von Vertrauen: das interpersonelle Vertrauen; das organisationale Vertrauen als Vertrauen, das innerhalb einer Organisation herrscht; und das institutionelle Vertrauen, das einer Institution – wie zum Beispiel dem Staat oder einer Universität – entgegengebracht wird.

Beginnen wir mit dem interpersonellen Vertrauen, welches die Interaktion von zwei oder mehreren Personen beschreibt. Gemäss psychologischen Studien wird die Vertrauensneigung schon

- 4 Bijlsma, Katinka und Costa, Ana C.: Risks at Work: Trust, Monitoring and Cooperation in Temporary Project Teams, 3rd EURAM Conference, Mailand, 2003.
- 5 Vgl. Burch, Stefan: Die Rolle des Vertrauens in chinesischen Unternehmen, eine empirische Untersuchung, Diplomarbeit am Lehrstuhl für Performance Management, Universität Zürich, 2007, Seite 21.
- 6 <https://www.marketing-boerse.de/fachartikel/details/1514-trau-schau-wem---vom-wesen-einer-vertrauenskultur/51718>, kontrolliert am 16.09.2021.

im frühkindlichen Alter angelegt, d.h. frühkindliche Erfahrungen sind dafür verantwortlich, ob man ein generalisiertes Vertrauen in seine Mitmenschen entwickelt oder ob man eher misstrauisch ist. Dies hat auch etwas mit dem Selbstvertrauen zu tun und damit, ob man als Kind ermutigt wurde, neue Wege auszuprobieren und auch Misserfolge in Kauf zu nehmen, oder ob man häufig gescholten wurde, wenn kein Erfolg verbucht werden konnte.

Damit wird deutlich, dass Erziehung und Ausbildung die persönliche Vertrauenseinstellung einer Person massgeblich prägen.⁷ Verschiedene Studien haben übrigens gezeigt, dass denjenigen Menschen, die anderen Menschen vertrauen, eher vertraut wird, und dass diese Menschen sich dadurch auszeichnen, dass sie die Vertrauenswürdigkeit von Geschäftspartnern besser einschätzen können.⁸ Ebenso konnte empirisch gezeigt werden, dass glückliche und zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eher bereit sind, anderen zu vertrauen, als unglückliche und unzufriedene. Eine Studie der Universität Berkeley hat übrigens gezeigt, dass wir lediglich 20 Sekunden brauchen, um einzuschätzen, wem wir vertrauen können und wem nicht.⁹

Neben dem interpersonellen Vertrauen spricht man in der Literatur auch vom sogenannten organisationalen Vertrauen, einer Art Vertrauenskultur, die in einer Unternehmung oder allgemeiner in einer Organisationseinheit herrscht, wobei die meisten empirischen Studien, die diese Art von Vertrauen untersuchen, das personelle Vertrauen eines Mitarbeiters oder einer Mitarbeiterin in das Top-Management oder in die direkten Vor-

7 Zak, Paul J. und Knack, Stephen: Trust and Growth, *The Economic Journal*, 111(470), 2001, Seiten 295–321.

8 Rotter, Julian B.: Interpersonal Trust, Trustworthiness, and Gullibility, *American Psychologist*, Vol. 35(1), 1980, Seiten 1–7; Yamagishi, Toshio: Trust as a Form of Social Intelligence, in: Cook, Karen S. (Hrsg.): *Trust in Society*, New York, Russell, Sage, 2001; Osterloh, Margit und Weibel, Antoinette: *Investition Vertrauen*, Gabler, Wiesbaden, 2006.

9 <https://www.lernen.net/artikel/vertrauen-aufbauen-5-vorteile-5-dos-und-5-donts-2403/>, kontrolliert am 16.09.2021.

gesetzten messen. So stellen zum Beispiel Davis et al.¹⁰ fest, dass Vorgesetzte vor allem dann als vertrauenswürdig eingeschätzt werden, wenn sie kompetent und integer sind und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit einer positiven Grundhaltung, d. h. mit einem gewissen Wohlwollen entgegenreten.¹¹ Dies bestätigen auch andere Studien,¹² in denen eine signifikant positive Korrelation zwischen dem Vertrauen, das Vorgesetzten entgegengebracht wird, sowie deren Integrität,¹³ Kompetenz und Verfügbarkeit gefunden wurde. Dass die Verfügbarkeit eine wichtige Rolle spielt, überrascht nicht, stellt allerdings Vorgesetzte im neuen Zeitalter der digitalen Führung und dem vermehrten Homeoffice vor grosse Probleme.

Beide Ergebnisse machen deutlich, dass positive Charaktereigenschaften und Verhaltensweisen von Vorgesetzten einen massgeblichen Einfluss auf das Vertrauensklima haben. Davis geht sogar so weit, dass er ein gutes Vertrauensklima als nachhaltigen Wettbewerbsvorteil bezeichnet, da im Zuge der Globalisierung herkömmliche Wettbewerbsvorteile durch Imitation viel rascher als bislang zu schwinden drohen.

Beim Vertrauen in den Staat und dessen Institutionen, dem sogenannten institutionellen Vertrauen, handelt es sich um ein Vertrauen, welches die Einwohnerinnen und Einwohner einem Staat und dessen Institutionen im weitesten Sinne entgegenbringen. Bei den staatlichen Institutionen stehen der Regierungsapparat inkl. die Parlamente und deren Governance im Vordergrund. Aber auch die Gerichte und damit das Rechtssystem spielen eine wichtige Rolle, wobei Fairness und Unparteilichkeit der

10 Davis, James H. et al.: The trusted general manager and business unit performance: empirical evidence of a competitive advantage, *Strategic Management Journal*, 21(5), 2000, Seiten 563–576.

11 Mayer, Roger C. et al.: An Integrative Model of Organizational Trust, *The Academy of Management Review*, 20(3), 1995, Seiten 709–734.

12 Butler, John K.: Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust: Evolution of a Conditions of Trust Inventory, *Journal of Management*, 17(3), 1991, Seiten 643–663.

13 Ausgedrückt als Fairness und Loyalität.

Gerichte viel enger mit Vertrauen korreliert sind als die Effizienz oder die Schnelligkeit, mit welcher diese arbeiten. Regierung, Parlament und Gerichte sind insgesamt für die Rechtssicherheit in einem Staat verantwortlich, welche für das Vertrauen und damit die Wohlfahrt unabdingbar sind. So haben Zak und Knack nachgewiesen, dass ohne Vertrauen kein nachhaltiges ökonomisches Wachstum stattfinden kann, denn wo kein Vertrauen herrscht, wird nicht investiert. Die Autoren berechneten übrigens, dass in Schwellenländern ein Vertrauenszuwachs von 15 Prozent zu einem zusätzlichen, nachhaltigen Wachstum des BIP von 1 Prozent führt.¹⁴ Dies bestätigen auch neuere Untersuchungen, in denen die Investition von Venturecapital untersucht wurde und die belegen, dass vor allem dort investiert wird, wo eine institutionelle Vertrauensbasis vorhanden ist.¹⁵

Vertrauen ist daher eine grundlegende Voraussetzung für eine erfolgreiche Politik und ein nachhaltiges Wirtschaftswachstum. Es ist aber nicht nur so, dass Vertrauen eine *Conditio sine qua non* für Investitionen in Schwellenländern ist. Auch in unseren Breitengraden ist Vertrauen in die Politik wichtig, insbesondere dann, wenn Reformen gefragt sind oder wenn von der Bevölkerung kurzfristig ein Verzicht gefordert wird und ein möglicher Gewinn nicht unmittelbar absehbar ist.¹⁶ Dieses Vertrauen der Bevölkerung in die Regierung war zum Beispiel in den letzten Monaten zentral, um die angeordneten Schutzmassnahmen zur Eindämmung der Pandemie in der notwendigen Breite durchzusetzen. Ein Element, welches das Vertrauen in die Politik übrigens stark negativ beeinflusst, ist die Arbeitslosigkeit. So zeigten Algan et al., dass steigende Arbeitslosigkeit in einem hohen

14 Zak, Paul J. und Knack, Stephen: Trust and Growth, *The Economic Journal*, 111(470), 2001, Seiten 295–321.

15 Bottazzi, Laura, Da Rin, Marco und Hellmann, Thomas F.: The Importance of Trust for Investment: Evidence from Venture Capital, *The Review of Financial Studies*, 29(9), 2016, Seiten 2283–2318.

16 OECD: Trust in government, policy effectiveness and the governance agenda, in: *Government at a Glance 2013*, OECD Publishing, Paris, 2013.

Masse mit einem sinkenden Vertrauen in nationale und europäische Institutionen gekoppelt ist und populistisches Wahlverhalten begünstigt. Die Massnahmen unserer Landesregierung gleich zu Beginn der Pandemie – Kurzarbeit und gezielte Unterstützungspakete – haben wesentlich dazu beigetragen, die befürchtete Arbeitslosigkeit zu reduzieren und damit das Vertrauen der Bevölkerung in die Regierung zu stärken.¹⁷ In diesem Falle hat sich unsere Regierung die Erkenntnisse der Wissenschaft erfolgreich zu eigen gemacht!

Da wir heute in einer globalisierten Welt leben, in der ein Grossteil von uns regelmässig mit verschiedenen Kulturen konfrontiert ist, interessiert an dieser Stelle natürlich auch, ob es Kulturen oder Kulturkreise gibt, in denen die Leute einander generell mehr vertrauen, und andere, in denen sie sich weniger vertrauen. Aus verschiedenen Studien weiss man, dass in den nordischen Ländern wie Dänemark, Finnland, Norwegen und Schweden das Vertrauen weltweit am höchsten ist. Generell gilt, dass in protestantischen Ländern das Vertrauen höher ist als in katholisch geprägten Ländern wie Italien, Spanien, Frankreich oder in Lateinamerika. Im Gegenzug dazu ist das Vertrauen in den ehemaligen kommunistischen Ländern wie Russland oder Staaten in Zentral- und Osteuropa deutlich niedriger, da das kommunistische System mit seinen Bespitzelungen es sehr schwierig machte, generelles Vertrauen aufzubauen.¹⁸

Obwohl man heute in unserer globalisierten Welt intuitiv davon ausgehen könnte, dass die kulturelle Herkunft je länger je weniger eine Rolle spielt und sich globale Standards im Berufsleben etablieren, konnte dies so nicht oder noch nicht gezeigt werden. Zurzeit gilt immer noch, dass die Vergangenheit über

17 Stevensons, Betsey und Wolfers, Justin: Trust in Public Institutions over the Business Cycle, *American Economic Review* 101(3), Seiten 281–287 und Algan, Yann et al.: The European Trust Crisis and the Rise of Populism, *Brookings Papers on Economic Activity* 2017(2), 2017, Seiten 309–400.

18 Fukuyama, Francis: Social Capital and the Global Economy, *Foreign Affairs*, 74(5), 1995, Seiten 89–103.

die Gegenwart dominiert: Die Herkunft prägt also in einem weit stärkeren Ausmass das Denken und Handeln als der Umgang mit neuen Peers. Dies bedeutet konkret, dass der kulturelle Hintergrund trotz Globalisierung immer noch eine dominante Rolle spielt.¹⁹

Nachdem wir verschiedene Aspekte des Vertrauens beleuchtet haben, kommen wir zur Frage, wie Vertrauen aufgebaut werden kann und welche Rolle die Kontrolle dabei spielt.

Weshalb sind Kontrollen wichtig?

Kontrollen oder Prüfungen dienen grundsätzlich dazu, Lernprozesse zu initialisieren.²⁰ Gleichzeitig sind sie wichtige Präventionsmassnahmen im Kampf gegen opportunistisches Verhalten und dienen grundsätzlich dem Aufbau von Vertrauen.²¹ In ökonomischen Modellen gesprochen sind Kontrollen oder Prüfungen notwendig, um Informationsasymmetrien und unvollständige Verträge zu kompensieren.

Wie beeinflussen sich Kontrollen und Vertrauen?

Die zentrale Frage, die man sich in diesem Zusammenhang stellen kann, ist die folgende: Erhöht die Kontrolle das Vertrauen oder zerstört die Kontrolle das Vertrauen. Vonseiten der Wissenschaft gibt es dafür eine differenzierte Antwort, also kein absolutes Nein oder Ja, sondern ein für uns typisches: Es kommt darauf an! Es gibt Kontrollaktivitäten, die motivierend wirken und zu einem erhöhten Vertrauen und damit zu einer besseren Performance führen. Es gibt aber auch Kontrollaktivitäten, welche

19 Kahan, Dan M.: The Logic of Reciprocity: Trust, Collective Action and Law, *Michigan Law Review*, 102(1), 2003, Seiten 71–103.

20 Vgl. dazu auch die Ausführungen von Senge, der Lernen als Veränderung der kognitiven Grundlagen und als Wille, die Zukunft zu gestalten, versteht. Veränderungen werden erst dann realisiert, wenn mentale Modelle, Systemdenken, Persönlichkeiten, verbindliche Leitbilder und Teamarbeit vorhanden und möglich sind. In: Senge, Peter M.: *The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organizations*, Doubleday/Currency, New York, 1990.

21 Stössenreuther, Martin: *Die behördeninterne Kontrolle*, Duncker & Humblot, Berlin, 1991, Seite 38.

demotivierend sind und das Vertrauen und damit gekoppelt die Leistung oder Leistungsbereitschaft negativ beeinflussen.

Betrachten wir als Erstes das institutionelle Vertrauen, d. h. das Vertrauen in den Staat und seine Institutionen. Beim institutionellen Vertrauen spielen Kontrollen, Garantien und Sanktionen eine grosse Rolle und wirken sich grundsätzlich positiv auf die Performance aus. Ein Staat, der die Einhaltung der Gesetze nicht kontrolliert oder der über kein funktionierendes Rechtssystem verfügt, öffnet einem opportunistischen Verhalten Tür und Tor und verunsichert potentielle Investoren. Die Rechtssicherheit ist daher – wie bereits gesagt – eine wesentliche Voraussetzung für nachhaltige Investitionen. Dass es mit der Rechtssicherheit nicht überall gleich gut bestellt ist, muss man nicht speziell erwähnen. Es sind allerdings nicht nur die Schwellenländer, die damit zu kämpfen haben. Je länger je mehr wird dies auch in unseren Breitengraden zu einem Thema. So führt die zunehmende Komplexität der Gesetze und deren unterschiedliche Interpretation zu einer zunehmenden Rechtsunsicherheit. Das Gleiche gilt für eine Gerichtspraxis – wie sie vor allem in den USA praktiziert wird –, wo oftmals keine offizielle Anklage erfolgt, wenn mit der Staatsanwaltschaft zusammengearbeitet wird, und damit keine Gerichtsurteile gefällt werden, die von Staatsanwälten und Verteidigern in einem Prozess ins Feld geführt werden können.

Während die Überprüfung des Einhaltens von Gesetzen positiv mit dem Aufbau von Vertrauen korreliert, weisen Kontrollsysteme im betrieblichen Alltag eine grosse Ambivalenz auf. So kann ein als fair empfundenen Kontrollsystem dazu beitragen, dass das Vertrauen steigt, opportunistisches Verhalten vermindert und in vermehrtem Masse kooperiert wird.²² Co-

22 Castelfranchi, Cristiano und Falcone, Rino: Basic Mental Attitudes of a Collaborating Agent: Cognitive Primitives for MAS, in: Garijo, Francisco J. und Boman, Magnus (Hrsg.): Multi-Agent System Engineering, Springer-Verlag, Berlin Heidelberg, 1999.

letti et al.²³ erklären dieses Phänomen anhand der Attributionstheorie, welche davon ausgeht, dass den Mitarbeitenden über ein Kontrollsystem mehr Vertrauenswürdigkeit zugeschrieben wird, als diese selbst besitzen.

Im Gegensatz dazu kann ein falsch ausgestaltetes System die Motivation und die Leistungsbereitschaft senken.²⁴ Generell gilt, dass Kontrollsysteme, welche als kleinliche und misstrauische Überwachung angesehen werden, dann einen ausgeprägt negativen Effekt auf die Leistungsbereitschaft von Individuen haben, wenn diese davon überzeugt sind, dass sie sich überdurchschnittlich und freiwillig engagieren. In einem solchen Fall verdrängen solche Kontrollen die Motivation und reduzieren die Leistungsbereitschaft.²⁵ Dies gilt ganz speziell für Expertenorganisationen, wie sie zum Beispiel Universitäten darstellen.

Wie kann man das institutionelle Vertrauen von Gesellschaft und Politik in die Universitäten erhöhen?

Wesentliche Grössen, um das Vertrauen gegenüber der Gesellschaft und der Politik zu erhöhen resp. zu erhalten, sind Transparenz, eine gute Governance sowie die Vermeidung jeglichen Verhaltens, welches die Reputation schädigt. Pointiert formuliert könnte man auch sagen: nur mit positiven News in den Medien erscheinen, was die Universitätsleitung leider nicht immer in der Hand hat!

23 Coletti, Angela L., Sedatole, Karen L. und Towry, Kristy L.: The Effect of Control Systems on Trust and Cooperation in Collaborative Environments, *The Accounting Review*, 80(2), Seiten 477–500, 2005.

24 Osterloh, Margit und Weibel, Antoinette: *Investition Vertrauen*, Gabler, Wiesbaden, 2006, Seite 195.

25 Falk, Armin und Kosfeld, Michael: The Hidden Costs of Control, *The American Economic Review*, 96(5), 2006, Seiten 1611–1630.

Transparenz und Governance

Für die Universität Basel und deren Träger ist für das Schaffen von Transparenz und damit für den Aufbau von Vertrauen ein differenziertes Kontrollsystem etabliert worden: Regierung und Parlament genehmigen und überprüfen eine vierjährige Leistungsvereinbarung und ein Globalbudget, sie setzen sich mit der Bilanz und der Erfolgsrechnung auseinander und führen regelmässige Hearings mit der Universitätsleitung durch. Diese Massnahmen dienen in erster Linie der Überprüfung der Effektivität der eingesetzten Gelder, während die Finanzkontrollen beider Trägerkantone jährlich deren Rechtmässigkeit überprüfen.

Parallel zu diesen externen Kontrollen verfügt die Universität für den betrieblichen Alltag über verschiedene Regularien, deren Einhaltung von den Vorgesetzten im Rahmen ihrer Führungsaufgabe oder von speziellen Abteilungen wie zum Beispiel der Finanzdirektion überprüft wird. Da sich die Universitätsleitung bewusst ist, dass für Expertenorganisationen andere Massstäbe gelten als für Produktionsbetriebe, ist sie bestrebt, keine kleinlichen und misstrauischen Kontrollsysteme in der Universität zu etablieren, um eine Vertrauenskultur aufzubauen und den Enthusiasmus ihrer Forschenden und Lehrenden sowie der Studierenden nicht zu dämpfen.

Um eine Vertrauenskultur aufzubauen, ist auch eine gute Governance unverzichtbar. Dies bedeutet, dass klare Spielregeln vorhanden sein müssen, die nicht willkürlich geändert werden dürfen, und dass Kompetenz und Verantwortung in den zentralen und dezentralen Einheiten ausgewogen sind und übereinstimmen.

Als letzten Punkt, meine Damen und Herren, erlauben Sie mir einen kleinen Exkurs zum Thema Medien und Kontrolle. Obwohl verschiedenste Kontrollsysteme an den Universitäten institutionalisiert sind, kann es immer wieder Fälle geben, in denen diese Systeme versagen und die Reputation der Institution aufgrund eines Fehlverhaltens von einzelnen Mitarbeitenden nega-

tiv tangiert und einer breiteren Öffentlichkeit über die Medien publik gemacht wird. Gemäss Ed Constable,²⁶ Vorsitzender der Schweizer Expertengruppe Wissenschaftliche Integrität, hat diese Art der Kontrolle im Wissenschaftssystem in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen, wenn man die verschiedenen Integritätsfälle Revue passieren lässt, die in der Presse erschienen sind. Aufgrund dieser Fakten wurde nicht nur an unserer Universität, sondern auch an vielen anderen Universitäten in der Schweiz ein neuer Code of Conduct etabliert und es wurden zusätzliche Anlaufstellen geschaffen, die umgehend eingreifen können, wenn die persönliche oder wissenschaftliche Integrität verletzt wird. Hier haben die Medien einen wichtigen Anstoss zur Verbesserung der internen Prozesse und schliesslich auch der Governance an den Universitäten gegeben, der lobend erwähnt sein soll. Schwieriger hingegen ist, wenn Mitarbeitende oder Betroffene von den Medien in einer kaum anonymisierten Form erwähnt werden, sodass deren Name mit drei Klicks im Internet verifiziert werden kann. Dies kann unglaubliches Leid bei den Betroffenen und deren Familien auslösen, was von Journalistinnen und Journalisten immer zu bedenken ist. Während die sensationellen News nach einem Tag Geschichte sind, können die Betroffenen noch monatelang traumatisiert sein.

Ich komme nun zum Ende und möchte abschliessend die wesentlichen Erkenntnisse nochmals kurz zusammenfassen: Dass Vertrauen grundsätzlich ein Asset ist, wurde in den letzten Jahren in verschiedenen Forschungsarbeiten immer wieder bewiesen. Es kann empirisch gezeigt werden, dass sich Kooperationen und Vertrauen gegenseitig positiv beeinflussen und einen sich selbst verstärkenden Kreislauf bilden. Die Kooperationen haben einen direkten positiven Einfluss auf die Performance von Unter-

26 In Fisch, Florian: Ed Constable: «Die Wissenschaft wird kritisch beobachtet», Horizonte Magazin, 4. März 2021, <https://www.horizonte-magazin.ch/2021/03/04/edwin-constable-die-wissenschaft-wird-von-der-oeffentlichkeit-so-kritisch-beobachtet-wie-nie-zuvor/>, kontrolliert am 16.09.2021.

nehmen und in aggregierter Form auf das BIP.²⁷ Für ein rohstoffarmes Land wie die Schweiz ist das Vertrauen in die Wissenschaft und deren Institutionen eine Schlüsselgrösse, um den Wohlstand zu erhalten! Die Universitäten sind sich bewusst, dass sie sich dieses Vertrauen immer wieder verdienen müssen. Dafür lassen sie sich auch gerne von der Gesellschaft kontrollieren.

Meine Damen und Herren, last but not least möchte ich Ihnen allen danken für das Vertrauen, das Sie unserer Universität immer wieder entgegenbringen, sei es als Mitglied eines Parlamentes, der Regierung, als Förderin oder Förderer, als Studentin oder Student oder als Einwohnerin oder Einwohner unserer Region!

27 Davis, James H. et al.: The trusted general manager and business unit performance: empirical evidence of a competitive advantage, *Strategic Management Journal*, 21(5), 2000, Seiten 563–576.

Basler Universitätsreden

- Heft 1 Ruck, Erwin, Prof. Dr.: Die Rechtsstellung der Basler Universität. Rektoratsrede. 20 Seiten, 1929.
- Heft 2 Bächtold, Hermann, Prof. Dr.: Wie ist Weltgeschichte möglich? Rektoratsrede. 34 Seiten, 1930.
- Heft 3 Doerr, Robert, Prof. Dr.: Werden, Sein und Vergehen der Seuchen. Rektoratsrede. 25 Seiten, 1931.
- Heft 4 Fichter, Friedrich, Prof. Dr.: Das Verhältnis der Anorganischen zur Organischen Chemie. Rektoratsrede. 28 Seiten, 1932.
- Heft 5 Staehelin, Ernst, Prof. Dr.: Liberalismus und Evangelium. Die Stellung des schweizerischen Protestantismus zum Aufbruch des Liberalismus in der Regenerationszeit. 60 Seiten, 1933.
- Heft 6 Labhardt, Alfred, Prof. Dr.: Die natürliche Rolle der Frau im Menschheitsproblem und ihre Beeinflussung durch die Kultur. Rektoratsrede. 29 Seiten, 1934.
- Heft 7 Häberlin, Paul, Prof. Dr.: Über akademische Bildung. Rektoratsrede. 31 Seiten, 1935.
- Heft 8 Haab, Robert, Prof. Dr.: Krisenrecht. Rektoratsrede. 24 Seiten, 1936.
- Heft 9 Mangold, Fritz, Prof. Dr.: Die Bevölkerung und die Bevölkerungspolitik Basels seit dem 15. Jahrhundert. Rektoratsrede. 32 Seiten, 1938.
- Heft 10 Staehelin, Ernst, Prof. Dr.: Vom Ringen um die christliche Grundlage der Schweizerischen Eidgenossenschaft seit der Geltung der Bundesverfassung von 1874. Rektoratsrede. 37 Seiten, 1939.
- Heft 11 Buxtorf, August, Prof. Dr.: Die Anfänge der geologischen Erforschung des nordschweizerischen Juragebirges. Rektoratsrede. 23 Seiten, 1940.
- Heft 12 Ludwig, Eugen, Prof. Dr., Rektor; Bonjour, Edgar, Prof. Dr.; Oeri, Hans Georg, cand. phil.: Akademische Jubiläumsfeier des Eidgenössischen Bundes von 1291. Ansprachen. 26 Seiten, 1941.
- Heft 13 Ludwig, Eugen, Prof. Dr.: Vom Wesen, von den Aufgaben und von den Grenzen der Morphologie. Rektoratsrede. 22 Seiten, 1941.
- Heft 14 Von der Mühl, Peter, Prof. Dr.: Über das naturgemässe Leben der alten Athener. Rektoratsrede. 39 Seiten, 1942.
- Heft 15 Gantner, Joseph, Prof. Dr.: Akademische Feier zum 400. Todestag Hans Holbeins d. J. Gedenkrede. 28 Seiten, 1943.
- Heft 16 Reinhard, Max, Prof. Dr.: Über die Entstehung des Granits. Rektoratsrede. 38 Seiten, 1943.
- Heft 17 Henschen, Carl, Prof. Dr.: Die soziale Sendung des Arztes. Rektoratsrede. 36 Seiten, 1944.
- Heft 18 Henschen, Carl, Prof. Dr.: Entwicklungsnotwendigkeiten der Hochschule. Rektoratsrede. 46 Seiten, 1945.
- Heft 19 Bonjour, Edgar, Prof. Dr.; Muschg, Walter, Prof. Dr.: Pestalozzi-Feier. Ansprachen. 30 Seiten, 1946.
- Heft 20 Bonjour, Edgar, Prof. Dr.: Europäisches Gleichgewicht und Schweizerische Neutralität. Rektoratsrede. 32 Seiten, 1946.
- Heft 21 Portmann, Adolf, Prof. Dr.; Staehelin, Ernst, Prof. Dr.: Alexandre Vinet. Gedenkreden. 37 Seiten, 1947.
- Heft 22 Portmann, Adolf, Prof. Dr.: Von der Idee des Humanen in der gegenwärtigen Biologie. Rektoratsrede. 25 Seiten, 1947.
- Heft 23 Salis, Arnold von, Prof. Dr.: Jacob Burckhardts Vorlesungen über die Kunst des Altertums. Gedenkrede, mit einer Einführung des Rektors Prof. Dr. Adolf Portmann. 29 Seiten, 1947.

- Heft 24 Spiess, Otto, Prof. Dr.: Die Mathematiker Bernoulli. Gedenkrede mit einer Einführung des Rektors Prof. Dr. John E. Staehelin. 34 Seiten, 1948.
- Heft 25 Staehelin, John E., Prof. Dr.: Gegenwartskrise und Psychiatrie. Rektoratsrede. 25 Seiten, 1948.
- Heft 26 Muschg, Walter, Prof. Dr.; Jaspers, Karl, Prof. Dr.: Goethe-Feier. Ansprachen. 33 Seiten, 1949.
- Heft 27 Muschg, Walter, Prof. Dr.: Bachofen als Schriftsteller. Rektoratsrede. 32 Seiten, 1949.
- Heft 28 Speiser, Andreas, Prof. Dr.: Über die Freiheit. Rektoratsrede. 20 Seiten, 1950.
- Heft 29 Gigon, Alfred, Prof. Dr.: Gedanken über Ernährung und Wachstum. 32 Seiten, 1951.
- Heft 30 Gantner, Joseph, Prof. Dr.: Leonardo da Vinci. Gedenkrede. 30 Seiten, 1952.
- Heft 31 Ludwig, Carl, Prof. Dr.: Der Sühnegedanke im schweizerischen Strafrecht. Rektoratsrede. 28 Seiten, 1952.
- Heft 32 Kaegi, Werner, Prof. Dr.: Castellio und die Anfänge der Toleranz. Gedenkrede, mit einer Einführung des Rektors Prof. Dr. Walther Eichrodt. 30 Seiten, 1953.
- Heft 33 Eichrodt, Walther, Prof. Dr.: Krise der Gemeinschaft in Israel. Rektoratsrede. 22 Seiten, 1953.
- Heft 34 Muschg, Walter, Prof. Dr.: Jeremias Gotthelf. Gedenkrede. 24 Seiten, 1954.
- Heft 35 Gantner, Joseph, Prof. Dr.: Das Problem der Persönlichkeit in der bildenden Kunst. Rektoratsrede. 27 Seiten, 1954.
- Heft 36 Kuhn, Werner, Prof. Dr.: Die Gestalt grosser Moleküle als Beispiel für das Wesen spezieller und allgemeiner Forschung. Rektoratsrede. 21 Seiten, 1955.
- Heft 37 Einaudi, Luigi, S. E., Prof. Dr.: Jean-Jacques Rousseau, la teoria della volontà generale e del partito guida e il compito degli universitari. Rede mit Begrüssungsworten von Prof. Dr. Harald Fuchs. 18 Seiten, 1956.
- Heft 38 Wackernagel, Jacob, Prof. Dr.: Über die Steuergerechtigkeit. Rektoratsrede. 28 Seiten, 1956.
- Heft 39 Werthemann, Andreas, Prof. Dr.: Wandlungen im Krankheitsgeschehen. Rektoratsrede. 28 Seiten, 1957.
- Heft 40 Huber, Paul, Prof. Dr.: Atomenergie und Universität. Rektoratsrede. 25 Seiten, 1958.
- Heft 41 Werthemann, Andreas, Prof. Dr.: Die Stellung der Pathologie in der Medizin. Rektoratsrede. 26 Seiten, 1959.
- Heft42/43 Jaspers, Karl, Prof. Dr.: Wahrheit und Wissenschaft. – Portmann, Adolf, Prof. Dr.: Naturforschung und Humanismus. Akademische Reden bei der Fünfhundertjahrfeier der Universität. 56 Seiten, 1960.
- Heft 44 Staehelin, Ernst, Prof. Dr.: Festrede bei der Fünfhundertjahrfeier der Universität im Münster. 18 Seiten, 1960.
- Heft 45 Staehelin, Ernst, Prof. Dr.: Die Wiederbringung aller Dinge. Rektoratsrede. 45 Seiten, 1960.
- Heft 46 Salin, Edgar, Prof. Dr.: Berufung und Beruf. Rektoratsrede. 46 Seiten, 1961.
- Heft 47 Kisch, Guido, Prof. Dr.: Bonifacius Amerbach. Gedenkrede. 32 Seiten, 1962.

- Heft 48 Geigy, Rudolf, Prof. Dr.: Der Sprung in die Selbständigkeit. Entwicklungshilfe und Menschheitsproblem. Rektoratsrede. 22 Seiten, 1962.
- Heft 49 Salmony, H. A., Prof. Dr.; Oyen, Hendrik van, Prof. Dr.: Kierkegaard-Gedenkfeier. Eröffnungsansprache und Vortrag «Kierkegaards «Meldung an die Geschichte»». 34 Seiten, 1963.
- Heft 50 Imboden, Max, Prof. Dr.: Johannes Bodinus und die Souveränitätslehre. Rektoratsrede. 31 Seiten, 1963.
- Heft 51 Stamm, Rudolf, Prof. Dr.: Wer war Shakespeare? Shakespeare-Gedenkfeier, mit einer Einführung des Rektors Prof. Dr. Max Imboden. 31 Seiten, 1964.
- Heft 52 Imboden, Max, Prof. Dr.: Die Neugestaltung der schweizerischen Universitäten. Rektoratsrede. 29 Seiten, 1964.
- Heft 53 Churchill-Gedenkfeier. Einleitende Worte von Rektor Prof. Dr. G. Wolf-Heidegger. Ansprache von Oberstkorpskommandant Dr. Alfred Ernst. 17 Seiten, 1965.
- Heft 54 Wolf-Heidegger, Gerhard, Prof. Dr.: Über die Transplantation von Organen und Organteilen beim Menschen. Rektoratsrede. 53 Seiten, 1965.
- Heft 55 Dante-Gedenkfeier. Einleitende Worte von Rektor Prof. Dr. G. Wolf-Heidegger. Ansprache von Prof. Dr. Giuseppe Zamboni. 41 Seiten, 1966.
- Heft 56 Wolf-Heidegger, Gerhard, Prof. Dr.: Über das Bild des Arztes in Dichtung und Literatur. Rektoratsrede 1966. 84 Seiten, 1967.
- Heft 57 Wyss, Bernhard, Prof. Dr.: Vom verborgenen griechischen Erbe. Rektoratsrede 1967. 34 Seiten, 1968.
- Heft 58 Kaegi, Werner, Prof. Dr.: Jacob Burckhardt und sein Jahrhundert. Gedenkfeier. 26 Seiten, 1968.
- Heft 59 Cullmann, Oscar, Prof. Dr.: Die ökumenische Aufgabe heute im Lichte der Kirchengeschichte. Das Ineinander von Universalismus und Konzentration als ökumenisches Problem. Rektoratsrede. 25 Seiten, 1968.
- Heft 60 Gedenkfeier für Karl Jaspers. Ansprachen, gehalten von Prof. K. Rossmann, Prof. J. Hersch, Regierungspräsident Dr. L. Burckhardt, Prof. H. A. Salmony, Dr. H. Arendt, Dr. H. Saner. 23 Seiten, 1969.
- Heft 61 Erasmus ehedem und heute (1469–1969). Gedenkrede von Prof. Dr. Werner Kaegi mit einleitenden Worten des Rektors Prof. Dr. Kurt Eichenberger. 30 Seiten, 1969.
- Heft 62 Eichenberger, Kurt, Prof. Dr.: Leistungsstaat und Demokratie. Rektoratsrede. 29 Seiten, 1969.
- Heft 63 Bloch, Alfred, Prof. Dr.: Worin reicht Gandhis Bedeutung über Indien hinaus? 26 Seiten, 1970.
- Heft 64 Wenk, Eduard, Prof. Dr.: Von Kristallen und Gesteinen. Rektoratsrede. 17 Seiten, 1970.
- Heft 65 Rintelen, Friedrich, Prof. Dr.: Zur gegenwärtigen Situation der Universität Basel. Rektoratsrede. 22 Seiten, 1971.
- Heft 66 Bombach, Gottfried, Prof. Dr.: Neue Dimensionen der Lehre von der Einkommensverteilung. Rektoratsrede. 33 Seiten, 1972.
- Heft 67 Bombach, Gottfried, Prof. Dr.: Inflation als wirtschafts- und gesellschaftspolitisches Problem. Rektoratsrede. 35 Seiten, 1973.
- Heft 68 Zollinger, Hans Ulrich, Prof. Dr.: Medizin am Scheideweg. Rektoratsrede. 24 Seiten, 1974.

- Heft 69 Zollinger, Hans Ulrich, Prof. Dr.: Die Aufgaben der modernen Pathologie in Dienstleistung, Lehre und Forschung. Rektoratsrede. 22 Seiten, 1975.
- Heft 70 Gossen, Carl Theodor, Prof. Dr.: Von Sprachdirigismus und Norm. Rektoratsrede. 29 Seiten, 1976.
- Heft 71 Tamm, Christoph, Prof. Dr.: Organische Chemie: Gegenwart und Zukunft. Rektoratsrede. 22 Seiten, 1977.
- Heft 72 Tamm, Christoph, Prof. Dr.: Die Verantwortung des Naturwissenschaftlers. Rektoratsrede. 27 Seiten, 1978.
- Heft 73 Vischer, Frank, Prof. Dr.: Industrielle Arbeit im Rechtssystem. Rektoratsrede. 27 Seiten, 1979.
- Heft 74 Vischer, Frank, Prof. Dr.: Monopol und Freiheit in Wissenschaft und Kunst. Rektoratsrede. 28 Seiten, 1980.
- Heft 75 Lochman, Jan Milic, Prof. Dr.: Wahrheitseifer und Toleranz. Rektoratsrede. 24 Seiten, 1981.
- Heft 76 Lochman, Jan Milic, Prof. Dr.: Im Namen Gottes des Allmächtigen! Rektoratsrede. 27 Seiten, 1982.
- Heft 77 Kielholz, Paul, Prof. Dr.: Depressionen – Forschung und Prophylaxe. Rektoratsrede. 27 Seiten, 1983.
- Heft 78 Hill, Wilhelm, Prof. Dr.: Auf der Suche nach einem neuen Rationalitätsverständnis der Führung. Rektoratsrede. 24 Seiten, 1984.
- Heft 79 Hill, Wilhelm, Prof. Dr.: Die Qualität der Universität. Rektoratsrede.
- Heft 80 Arber, Werner, Prof. Dr.: Universitäre Ausbildung und Ansprüche des beruflichen Alltags. Rektoratsrede. 20 Seiten, 1986.
- Heft 81 Arber, Werner, Prof. Dr.: Erbgut – der Schlüssel zum Reichtum der belebten Natur. Rektoratsrede. 26 Seiten, 1987.
- Heft 82 Pfaltz, Carl Rudolf, Prof. Dr.: Sprache und Musik – Sinnesphysiologische Aspekte menschlicher Kommunikation. Rektoratsrede. 22 Seiten, 1988.
- Heft 83 Pfaltz, Carl Rudolf, Prof. Dr.: Medizinische Forschung im Spannungsfeld von Staat und Gesellschaft. Rektoratsrede. 31 Seiten, 1989.
- Heft 84 Weizsäcker, Carl Friedrich von, Prof. Dr.: Theologie heute – Reflexionen nach der Basler Konvokation. 24 Seiten, 1990.
- Heft 85 Lic. phil. Dorothee Huber, Prof. Dr. phil. Stanislaus von Moos, Prof. Dr. med. Carl Rudolf Pfaltz, Dr. phil. Josef Zwicker: 50 Jahre Kollegienhaus der Universität Basel. 76 Seiten, 1991.
- Heft 86 Pestalozzi, Karl, Prof. Dr.: Sprachkritik und deutsche Literatur im 20. Jahrhundert. Rektoratsrede. 29 Seiten, 1990.
- Heft 87 Pestalozzi, Karl, Prof. Dr.: Zur Aufgabe der Geisteswissenschaften. Rektoratsrede. 24 Seiten, 1991.
- Heft 88 Wildhaber, Luzius, Prof. Dr.: Menschen- und Minderheitenrechte in der modernen Demokratie. Rektoratsrede. 25 Seiten, 1992.
- Heft 89 Stratenwerth, Günter, Prof. Dr.: Das Strafrecht in der Krise der Industriegesellschaft. Rektoratsrede. 23 Seiten, 1993.
- Heft 90 Güntherodt, Hans-Joachim, Prof. Dr.: Physik der kondensierten Materie. Betrachtungen zu Kollektiv und Einzelatom. Rektoratsrede. 26 Seiten, 1994.
- Heft 91 Güntherodt, Hans-Joachim, Prof. Dr.: Der Schritt in die Autonomie. Chance und Verpflichtung für die Universität Basel. Rektoratsrede. 20 Seiten, 1995.
- Heft 92 Frey, René L., Prof. Dr.: Ökonomie und Politik: Über die Schwierigkeit der wirtschaftspolitischen Beratung. Rektoratsrede. 23 Seiten, 1996.
- Heft 93 Frey, René L., Prof. Dr.: Universitäten im Aufbruch. Volkswirtschaftliche Analyse der gegenwärtigen Reformen. Rektoratsrede. 23 Seiten, 1997.

- Heft 94 Latacz, Joachim, Prof. Dr.: Fruchtbares Ärgernis: Nietzsches «Geburt der Tragödie» und die gräzistische Tragödienforschung. Rede 1994. 42 Seiten, 1998.
- Heft 95 Gäbler, Ulrich, Prof. Dr.: Religion und Schweizerische Eidgenossenschaft. Rektoratsrede. 19 Seiten, 1998.
- Heft 96 Prof. Dr. Karl Pestalozzi; Prof. Dr. Martin Stingelin (Hg.): Walter Muschg (1898–1965). Gedenkreden zum 100. Geburtstag, gehalten an der Feier in der Alten Aula am 20. Mai 1998. 66 Seiten, 1999.
- Heft 97 Gäbler, Ulrich, Prof. Dr.: «Die Universität ist keine Dressuranstalt». Rektoratsrede. 18 Seiten, 1999.
- Heft 98 Gäbler, Ulrich, Prof. Dr.: Wissenschaft als Dialog. Rektoratsrede. 15 Seiten, 2000.
- Heft 99 Gäbler, Ulrich, Prof. Dr.: Die Basler Universität im Wandel. Ein Zustandsbericht. Rektoratsrede. 16 Seiten, 2001.
- Heft 100 Gäbler, Ulrich, Prof. Dr.: Zeiten des Endes – Ende der Zeiten? Rektoratsrede. 16 Seiten, 2002.
- Heft 101 Plattner, Gian-Reto, Prof. Dr.: Vom Stückwerk zum Ganzen – die Reform der Hochschule Schweiz. Rektoratsrede. 14 Seiten, 2003.
- Heft 102 Gäbler, Ulrich, Prof. Dr.: Hochschulmedizin wohin? Die Medizinische Fakultät in der Universität. Rektoratsrede. 19 Seiten, 2004.
- Heft 103 Gäbler, Ulrich, Prof. Dr.: Wiederkehr der Religion? Rektoratsrede. 19 Seiten, 2005.
- Heft 104 Loprieno, Antonio, Prof. Dr.: Von Sprache, Überzeugung und Universität. Rektoratsrede. 19 Seiten, 2006.
- Heft 105 Loprieno, Antonio, Prof. Dr.: Vom Schriftbild. Rektoratsrede. 42 Seiten, 2007.
- Heft 106 Loprieno, Antonio, Prof. Dr.: Von Wörterbuch und Enzyklopädie. Rektoratsrede. 22 Seiten, 2008.
- Heft 107 Loprieno, Antonio, Prof. Dr.: Von evolutionärer Kulturforschung. Rektoratsrede. 36 Seiten, 2009.
- Heft 108 Angehrn, Emil, Prof. Dr.: Die Wissenschaften und die Frage nach dem Menschen. Rede am Dies academicus. 20 Seiten, 2010.
- Heft 109 Sommer, Andreas Urs, Prof. Dr.: Geschichte und Gegenwart der Akademischen Zunft in Basel. Festvortrag zur 175. Jahrfeier E. E. Akademischen Zunft. 34 Seiten, 2011.
- Heft 110 Loprieno, Antonio, Prof. Dr.: Von Fiktion und Simulation als kognitiven Übergängen. 39 Seiten, 2011.
- Heft 111 Loprieno, Antonio, Prof. Dr.: Von akademischer Nachahmung.
- Heft 112 Gasser, Susan M., Prof. Dr.: The future of medicine. Mit einem Vorwort von Antonio Loprieno. 22 Seiten, 2013.
- Heft 113 Loprieno, Antonio, Prof. Dr.: Von offener Universität. 25 Seiten, 2014.
- Heft 114 Schenker-Wicki, Andrea, Prof. Dr. Dr. h. c.: Von der Rationalität zur Emotionalität – über die Kunst des Entscheidens. 19 Seiten, 2015.
- Heft 115 Schenker-Wicki, Andrea, Prof. Dr. Dr. h. c.: Über das Glück. 18 Seiten, 2016.
- Heft 116 Schenker-Wicki, Andrea, Prof. Dr. Dr. h. c.: Die moderne Forschungsuniversität und ihre Herausforderungen im frühen 21. Jahrhundert. 15 Seiten, 2017.
- Heft 117 Schenker-Wicki, Andrea, Prof. Dr. Dr. h. c.: Innovation. 17 Seiten, 2018.
- Heft 118 Schenker-Wicki, Andrea, Prof. Dr. Dr. h. c.: Fake News. 18 Seiten, 2019.



**Educating
Talents**
since 1460.

Universität Basel
Petersplatz 1
Postfach 2148
4001 Basel
Switzerland

www.unibas.ch