

Die Präsidentin des Universitätsrats und der Rektor der UZH im Gespräch

«Die Weichen in Richtung Zukunft gestellt»

Bildungsdirektorin Silvia Steiner und UZH-Rektor Michael Schaepman diskutieren über den Umgang mit künstlicher Intelligenz, Berufsaussichten von Studierenden, strategische Professurenplanung, die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, Internationalität und gesellschaftliche Verantwortung.

Frau Steiner, worin liegt aus Ihrer Sicht die besondere Stärke der Universität Zürich?

Silvia Steiner: In den vergangenen Jahren hat das Bild der UZH in der Öffentlichkeit deutlich an Kontur gewonnen. Die vielfältigen Beiträge für die Gesellschaft werden heute klarer gesehen und anerkannt. Die Universität arbeitet eng mit anderen Bildungsinstitutionen zusammen und übernimmt Verantwortung an der Schnittstelle von Bildung und Arbeitsmarkt. Sie betreibt exzellente Forschung in relevanten Themenbereichen, ist eine verlässliche Partnerin im Gesundheitswesen und bringt ihr Wissen systematisch in Politik, Kultur, Wirtschaft und Recht ein. Die UZH genießt ein hohes Vertrauen, nicht nur in der Bevölkerung, sondern auch bei der öffentlichen Hand. Das zeigt sich im hohen finanziellen Engagement des Kantons. Daran geknüpft ist die Erwartung, dass die UZH ihre wissenschaftlichen Leistungen noch stärker für die Gesellschaft nutzbar macht.

Herr Schaepman, wie trägt die UZH zur Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft bei?

Michael Schaepman: Der technologische und gesellschaftliche Wandel ist wissensgetrieben. Und wer schafft dieses Wissen? Das sind hauptsächlich Universitäten. Die UZH hat deshalb eine grosse gesellschaftliche Verantwortung, die sie wahrnimmt, indem sie sich verstärkt als Vordenkerin in gesellschaftliche Debatten einbringt. Sie forscht nicht nur an Grundlagen, aus denen später Innovationen oder neue Produkte entstehen können, sondern vermittelt auch Werte und ethische Haltung. Das ist die Basis für eine verantwortungsvolle Gestaltung der Zukunft.

«Werte und ethische Haltung sind die Basis für eine verantwortungsvolle Gestaltung der Zukunft.»

Michael Schaepman



Silvia Steiner (68) studierte Rechtswissenschaften an der UZH und promovierte an der Universität Lausanne. Die Mitte-Politikerin war Staatsanwältin und Polizeioffizierin und ist seit 2015 Regierungsrätin und Bildungsdirektorin des Kantons Zürich. Bis Ende 2024 war sie Präsidentin der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektorinnen und -direktoren (EDK). Seit 2024 ist sie Co-Vizepräsidentin der Schweizerischen Hochschulkonferenz (SHK). Als Bildungsdirektorin ist sie zugleich Präsidentin des Universitätsrats der UZH.



Michael Schaepman (60) studierte und promovierte an der UZH. Nach Forschungsaufenthalten in den Niederlanden und den USA kehrte er 2009 als Professor für Fernerkundung an seine Heimuniversität zurück. 2014 wurde er zum Prodekan und 2016 zum Dekan der Mathematisch-naturwissenschaftlichen Fakultät ernannt. Als Mitglied der Universitätsleitung war er von 2017 bis 2020 für die Bereiche Forschung, Innovation und Nachwuchsförderung zuständig, seit 2020 ist er Rektor der UZH.

Was bedeutet das im Hinblick auf die digitale Transformation der Gesellschaft?

Schaepman: Ein mündiger Umgang mit digitaler Technologie, künstlicher Intelligenz und den Möglichkeiten des maschinellen Lernens verlangt, dass wir uns vorausdenkend fragen, welche Zukunft wir für uns wollen. Wie zum Beispiel kann Technologie uns helfen, Produktivitätseinbussen wettzumachen, die sich aus dem demografischen Wandel ergeben? Oder wie können wir im KI-Zeitalter die Qualität und die Glaubwürdigkeit von Wissen sicherstellen? Um auf solche Fragen tragfähige Antworten zu finden, müssen wir möglichst viele Gesichtspunkte einbeziehen. Das kann die UZH dank ihrer Vielfalt an Disziplinen besonders gut. Vielfalt ist der Schlüssel zur Zukunftsfähigkeit der UZH und der ganzen Gesellschaft.

Wie verändert künstliche Intelligenz das Lernen und Lehren?

Steiner: Schülerinnen und Schüler sowie Lernende aller anderen Bildungsstufen haben sehr früh begonnen, künstliche Intelligenz im Lernalltag zu nutzen. Nach einer anfänglichen Phase der Verunsicherung zeigte sich rasch, dass KI im Unterricht pragmatisch und reflektiert eingesetzt werden kann. Künstliche Intelligenz erleichtert das Auffinden und Aufbereiten von Wissen. Wir dürfen aber nicht vergessen: KI bleibt ein Werkzeug und ersetzt das eigene Denken nicht. Im Gegenteil: Je einfacher Wissen verfügbar wird, desto wichtiger werden die Fähigkeiten, Informationen kritisch zu hinterfragen und einzuordnen, Quellen zu prüfen und Zusammenhänge zu verstehen.

«Ein mündiger Umgang mit Technologie verlangt, dass wir uns vorausdenkend fragen, welche Zukunft wir für uns wollen.»

Michael Schaepman

Der kompetenzorientierte Unterricht, der an den Zürcher Schulen mit dem Lehrplan 21 bereits vor Jahren eingeführt wurde, erweist sich auch im Umgang mit künstlicher Intelligenz als tragfähige Grundlage für zeitgemässes Lernen.

Wie verändert KI die Perspektiven von Berufseinsteigerinnen und -einsteigern?

Steiner: Ich teile die Sorge nicht, dass die KI systematisch Einstiegsjobs für Hochschulabsolventinnen und -absolventen zum Verschwinden bringt, auch wenn die Arbeitslosenzahl von Hochschulabsolventinnen und -absolventen leicht auf 2,2 Prozent gestiegen ist – im Vergleich zu 2,9 Prozent bei allen Berufseinsteigerinnen und -einsteigern. Aber Tätigkeitsprofile und Anforderungen verschieben sich. Die gute Nachricht ist, dass Studienabgängerinnen und -abgänger viel breiter einsetzbar sind, als es klassische Einstiegsbilder oft nahelegen. Ein universitäres Studium ist keine Einbahnstrasse, sondern eröffnet vielfältige berufliche Wege.

Wie bereitet die UZH die Studierenden auf eine Arbeitswelt im Wandel vor?

Schaepman: An der UZH lernen Studierende, eigenständig zu denken, kritisch zu urteilen, Zusammenhänge zu erfassen, sich auf Ungewohntes einzulassen, mit Neuerungen umzugehen und selbst zu Neuerungen beizutragen. Das sind alles grundlegende Fähigkeiten in Zeiten des beschleunigten Wandels. Früher prägten Weisungsketten die Arbeitsabläufe, heute sind die Prozesse viel komplexer und kooperativer. Wo aber Hierarchien an Bedeutung verlieren, da wird Empathie zu ei-



«Ein universitäres Studium ist keine Einbahnstrasse, sondern eröffnet vielfältige berufliche Wege.»

Silvia Steiner

ner Kernkompetenz. Unterschiedliche Sichtweisen zu verknüpfen und in Varianten zu denken, wird immer wichtiger. Um solche Fähigkeiten zu schulen, legt die UZH ein besonderes Gewicht auf Interdisziplinarität.

In den kommenden fünf Jahren wird rund ein Viertel der Professuren an der UZH neu besetzt. Welche Chancen eröffnet dieser Generationenwechsel?

Schaepman: Der Generationenwechsel ist eine Folge des starken Wachstums der UZH vor rund 30 Jahren. Dass dieser personelle Umbruch mit einem beschleunigten gesellschaftlichen und digitalen Wandel zusammenfällt, ist ein günstiger Zufall. Professuren prägen das inhaltliche Profil der Universität. Wir haben jetzt die Möglichkeit, die Ausrichtung vieler Professuren mit Blick auf künftige Entwicklungen und Herausforderungen zu überdenken und – wo es sinnvoll ist – anzupassen. Diese Gelegenheit nehmen wir wahr.

Steiner: Auch aus bildungspolitischer Sicht eröffnet der Generationenwechsel eine grosse Chance: Die Altersdistanz zwischen Lehrenden und Lernenden wird kleiner, ihre Erfahrungswelten rücken näher zusammen. Das erleichtert den Dialog – insbesondere bei Themen wie Digitalisierung und künstliche Intelligenz, bei denen Lernen zunehmend in beide Richtungen stattfindet.

Welche Strategie verfolgt die UZH bei der Professurenplanung?

Schaepman: Wir besetzen Professuren verstärkt mit Blick auf den gesamtuniversitären Zusammenhang. Dazu vertiefen wir den Dialog zwischen den Fakultäten und der Universitätsleitung. Anhand von Querschnittsthemen wie zum Beispiel der künstlichen Intelligenz überlegen wir gemeinsam, wie wir die UZH in ihrer ganzen Vielfalt so weiterentwickeln, dass sie auch zukünftig ihrer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht wird.

Professuren sind auf Dauer angelegte Verpflichtungen, zugleich beschleunigt sich der wissenschaftliche und gesellschaftliche Wandel. Umso wichtiger ist es, Persönlichkeiten zu berufen, die vernetzt denken und arbeiten und ihre Disziplin im Austausch mit Studierenden und Mitarbeitenden weiterentwickeln.

Steiner: Entscheidend ist am Ende auch die Frage, was die Studierenden brauchen. Diese Perspektive muss konsequent mitgedacht werden.

Wie entwickelt sich der Frauenanteil bei den Professuren?

Steiner: Die Entwicklung ist erfreulich: Seit 2015, also seit ich im Amt bin, ist der Frauenanteil bei den Professuren von rund 20 auf über 30 Prozent gestiegen. Ende 2025 waren 243 von 745 Professuren mit Frauen besetzt – der höchste Wert in der Geschichte der UZH. Das

ist kein Zufall, sondern das Ergebnis konsequenter Anstrengungen über mehrere Jahre. Einen wesentlichen Beitrag leisten die Assistenzprofessuren. 2025 lag der Frauenanteil dort bei 52 Prozent. Diese Zahl stimmt zuversichtlich. Zugleich gilt: Gleichstellung braucht Ausdauer. Es ist wichtig, die Spielräume des Generationenwechsels gezielt zu nutzen und in Berufungsverfahren systematisch darauf zu achten, dass qualifizierte Wissenschaftlerinnen berücksichtigt werden. Frauen schätzen sich im Bewerbungsprozess oft zurückhaltender ein – und es hilft, sie ausdrücklich zu ermutigen.

Die UZH hat im vergangenen Jahr das Nobelpreisträger-Ehepaar Esther Duflo und Abhijit Banerjee berufen. Es wird an der UZH das Zentrum für Entwicklungsökonomie, Bildung und Politikgestaltung aufbauen. Wie wichtig sind solche Spitzenberufungen?

Schaepman: Die Stärke der UZH besteht darin, dass sie über eine breite Basis von exzellenten Forschenden verfügt. Spitzenberufungen setzen dabei gezielte Impulse. In einzelnen Bereichen holen wir besonders herausragende Persönlichkeiten, die globale Vorbilder sind und andere inspirieren und mitziehen.

«Gute Betreuung verlangt Aufmerksamkeit, Verlässlichkeit und Sensibilität im Umgang mit Machtverhältnissen.»

Michael Schaepman



«Der Anstieg des Frauenanteils bei den Professuren ist das Ergebnis konsequenter Anstrengungen.»

Silvia Steiner

Was macht die UZH für herausragende Forschende attraktiv?

Steiner: Herausragende Forschende kommen nicht wegen kurzfristiger Anreize an die UZH, sondern wegen verlässlicher Rahmenbedingungen wie wissenschaftlicher Freiheit, gut vernetzter Strukturen und moderner Infrastruktur. Der Kanton Zürich bietet als eine der innovativsten Regionen Europas das passende Umfeld.

Welche Bedeutung hat die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses für die Zukunftsfähigkeit der UZH?

Schaepman: Junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sind unsere Zukunft. Sie sind zentral für die Selbsterneuerung der UZH, darum gehört die Nachwuchsförderung zu unseren Kernaufgaben. Wir legen Wert auf verlässliche Rahmenbedingungen mit guter Betreuung und klaren Qualifikationswegen. Zugleich kommunizieren wir offen, was eine akademische Laufbahn bedeutet. Wissenschaft ist hoch kompetitiv, und nicht alle werden dauerhaft an der Universität bleiben. Deshalb stärken wir neben der fachlichen Exzellenz auch Kompetenzen, die ausserhalb der wissenschaftlichen Karriere gefragt sind.

Steiner: Und es ist Aufgabe der Universität, Nachwuchsforschende dabei zu unterstützen, den richtigen Zeitpunkt für den nächsten Schritt zu finden. Das kann auch

bedeuten, den Übergang in eine verantwortungsvolle Position ausserhalb der Universität vorzubereiten. Eine akademische Ausbildung eröffnet viele berufliche Wege. Ein erfolgreicher Übergang in andere Berufsfelder ist kein Scheitern, sondern Ausdruck der Qualität der Ausbildung.

Nachwuchsforschende arbeiten oft in engen Abhängigkeitsverhältnissen. Welche konkreten Massnahmen ergreift die UZH, um Nachwuchsforschende zu schützen und faire, transparente Bedingungen sicherzustellen?

Steiner: Doktorierende und Postdoktorierende gut zu betreuen, ist eine Führungsaufgabe, die fachlich und menschlich hohe Anforderungen stellt. Die Schweizerische Hochschulkonferenz hat die Anforderungen 2023 in den Grundsätzen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses festgelegt. Gute Betreuung bedeutet, klare Erwartungen zu formulieren, regelmässig Rückmeldungen zu geben und Zuständigkeiten transparent zu regeln.

Schaepman: Gute Betreuung ist auch eine Frage der ethischen Verantwortung. Sie verlangt Aufmerksamkeit, Verlässlichkeit und Sensibilität im Umgang mit Machtverhältnissen. Die UZH investiert deshalb viel in die Förderung von Führungskompetenzen. Ergänzend dazu hat sie klare und verbindliche Regeln eingeführt, um

Abhängigkeiten zu reduzieren und faire Arbeitsbedingungen zu gewährleisten. Die 2025 eingeführten Autorisierungsrichtlinien stellen sicher, dass die intellektuellen Beiträge von Nachwuchsforschenden anerkannt werden. Ein weiteres zentrales Instrument ist die seit 2024 geltende «Protected Time»: Doktorierende – und künftig auch Postdoktorierende – verfügen über klar definierte, geschützte Zeitfenster für ihre eigene Forschung. Dadurch ist die Gesamtzahl wissenschaftlicher Stellen an der UZH gewachsen.

Steiner: Man muss betonen, dass es sich dabei nicht um einen Ausbau der Verwaltung, sondern um gezielte Investitionen in produktive Stellen in Forschung und Lehre handelt. Sie stärken die Qualität von Bildung und Forschung.

Kann und soll eine Universität Konflikte und Machtmissbrauch selbst aufarbeiten – oder braucht es externe Stellen?

Schaepman: Die UZH besteht aus Menschen – und daher ist sie nicht frei von Konflikten und Regelverletzungen. Als autonome Institution wollen und können wir solche Fälle selbst professionell aufarbeiten. Die UZH verfügt über mehrere kompetent besetzte Anlauf- und Beratungsstellen und über klar definierte, öffentlich dokumentierte Verfahren für den Umgang mit Regelverstößen. Dazu gehört auch das 2023 eingeführte Betreuungsmonitoring, das es der Universitätsleitung und den Fakultätsleitungen erlaubt, problematische Muster zu

erkennen und einzugreifen. Die **Kennzahlen** der Kommission RSB – Reglement zum Schutz vor sexueller Belästigung – sind seit 2024 öffentlich zugänglich. Es ist uns ein Anliegen, das Vertrauen in unsere Verfahren und in die Anlauf- und Beratungsstellen weiter zu stärken. Wir lassen die Menschen in Konfliktsituationen nicht allein.

Wie lässt sich die Autonomie der UZH mit der Verantwortung gegenüber dem Kanton vereinbaren?

Steiner: Der Kanton trägt substanzial zur Finanzierung der UZH bei, entsprechend haben Politik und Öffentlichkeit ein Interesse daran zu verstehen, wie diese Mittel eingesetzt werden. Die Erfahrung zeigt: Je klarer die Universität darlegt, was sie tut und welchen öffentlichen Nutzen sie stiftet, desto grösser ist das Vertrauen. Dieses Vertrauen wiederum ist eine Grundvoraussetzung für die universitäre Selbstverwaltung. Die Rahmenbedingungen sind in der Eigentümerstrategie 2025–2028 festgelegt.

Schaepman: Vertrauen erwerben wir natürlich auch durch Professionalität. Wenn wir zum Beispiel ein grosses Vorhaben wie den Neubau UZI 5 termingerecht und im Kostenrahmen realisieren, wächst unser Handlungsspielraum. Eine solide Governance, eine verlässliche Finanzführung, ein modernes Risikomanagement und Transparenz gegenüber Politik und Öffentlichkeit sind Grundlagen für die Autonomie der UZH.

«Je klarer die UZH darlegt, was sie tut und welchen öffentlichen Nutzen sie stiftet, desto grösser ist das Vertrauen von Politik und Öffentlichkeit.»

Silvia Steiner



Wie trägt die UZH zu einer nachhaltigen Entwicklung der Gesellschaft bei?

Steiner: Das Thema Nachhaltigkeit ist an der UZH breit verankert. Sensibilität und Engagement sind hoch. Den Orientierungsrahmen bilden die Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen. Die UZH überprüft regelmässig die Umsetzung ihrer Nachhaltigkeits-Policy und zeigt damit, wie sie zur Umsetzung der kantonalen Klimastrategie beiträgt.

Schaepman: Das A und O für die nachhaltige Zukunft ist, dass wir Zusammenhänge gesamtheitlich erkennen und lösen. Darum verfolgen wir in Forschung, Lehre und Betrieb einen ganzheitlichen Ansatz. Wir arbeiten interdisziplinär zusammen, um neue und umsetzbare Lösungen zu finden – zum Beispiel für den Erhalt der Biodiversität oder für einen klimaneutralen Energiehaushalt. Wir haben vor, unsere vielfältigen Beiträge zur

nachhaltigen Entwicklung gegenüber Politik und Öffentlichkeit noch besser als bisher sichtbar zu machen.

Die grossen Herausforderungen unserer Zeit haben meist eine globale Dimension. Welche Prioritäten setzt die UZH in ihrer internationalen Vernetzung?

Schaepman: Die UZH engagiert sich prioritär in den grossen Hochschulnetzwerken Universitas 21, LERU und Una Europa. In solchen multilateralen Netzwerken können wir unsere Ressourcen gezielt und nachhaltig einsetzen, um exzellente und faire Kooperationen in Forschung und Lehre zu pflegen und Studierenden internationale Mobilitäts- und Lernerfahrungen zu ermöglichen. Zudem ermöglichen es uns diese Netzwerke, Anliegen wie Wissenschaftsfreiheit, institutionelle Autonomie und gute Rahmenbedingungen für die Grundlagenforschung mit starker Stimme auf internationaler Ebene zu vertreten.

Die UZH wurde vom Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) zum Leading House Asia Pacific 2025–2028 ernannt. Mit welchem Ziel?

Schaepman: Die UZH hat das Mandat, die Zusammenarbeit der Schweiz mit Partnern im asiatisch-pazifischen Raum von Japan bis Australien im Bereich Forschung, Bildung und Innovation zu stärken. Dafür ist die UZH gut aufgestellt. Sie verfügt über eine breit gefächerte Expertise zum asiatisch-pazifischen Raum. Ausserdem ist sie mit über 50 Austauschabkommen und Mobilitätsprogrammen gut in der Region vernetzt. Besonders lebendige Partnerschaften pflegen wir mit der Universität Kyoto und der University of Queensland. Unser gewachsenes Netzwerk vertiefen und erweitern wir nun mit Blick darauf, dass die Beziehungen der ganzen Schweiz zugutekommen. Das ist von grosser Bedeutung, denn der asiatisch-pazifische Raum entwickelt sich nicht nur wirtschaftlich dynamisch, sondern gewinnt auch in Forschung und Innovation weltweit immer weiter an Gewicht.

Für den Wirtschafts- und Innovationsstandort Zürich ist die UZH eine wichtige Impulsgeberin. Welche Rolle spielt in diesem Zusammenhang ihre globale Ausrichtung?

Steiner: Die UZH ist regional verankert und verfügt zugleich über eine starke internationale Ausstrahlung. Forschende der UZH sind derzeit an Projekten mit über 2000 verschiedenen internationalen Institutionen beteiligt und haben zwischen 2020 und 2024 gemeinsam mit Co-Autorinnen und Co-Autoren aus mehr als 8000 Institutionen weltweit publiziert. Von dieser internationalen Vernetzung profitiert der Wirtschaftsstandort Zürich unmittelbar, indem zum Beispiel Ideen aus der Forschung zur Marktreife gebracht werden.

Schaepman: Der Arbeitsmarkt für Forschende ist global. Daran gemessen spricht es für die Wettbewerbsfähigkeit der UZH und des Innovationsstandorts Zürich, dass wir viele talentierte Forschende aus dem In- und Ausland anziehen und halten können. Die Kombination

«Die UZH hat das Mandat, die akademische Zusammenarbeit der Schweiz mit Partnern im asiatisch-pazifischen Raum zu stärken.»

Michael Schaepman

von internationaler Spitzenforschung, einer gegenüber der Wissenschaft aufgeschlossenen Politik und Öffentlichkeit sowie kurzen Wegen zwischen Grundlagenforschung und Umsetzung in die Praxis macht Zürich zu einem sehr attraktiven Innovationsstandort.

Zu den zentralen gesellschaftlichen Aufgaben der UZH gehört die Ausbildung von zukünftigen Ärztinnen und Ärzten. Mit dem Projekt Med500+ trägt die UZH zur Sicherung der medizinischen Versorgung bei. Wo steht das Projekt aktuell?

Steiner: Das Projekt Med500+ befindet sich derzeit in der parlamentarischen Beratung. Die Rückmeldungen sind positiv, und der Bedarf an 270 zusätzlichen Studienplätzen gilt als unbestritten. Zugleich nutzen wir diese Erweiterung, um das Curriculum grundlegend zu modernisieren und die Ausbildung stärker kompetenzorientiert und praxisnah auszurichten. Dabei spielen auch die Spitäler eine zentrale Rolle. Die hohe Bereitschaft aller Beteiligten, neue Wege zu gehen, ist sehr ermutigend.

Wir haben jetzt viel darüber gesprochen, wie die UZH zur Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft beiträgt und wie sie zugleich ihre eigene Zukunftsfähigkeit stärkt. Haben Sie noch ein weiteres, letztes Beispiel dafür?

Schaepman: Ich nenne ein Beispiel aus der Lehre: Die UZH hat in den vergangenen Jahren auf der Basis ihrer grossen fachlichen Vielfalt neue, interdisziplinäre Stu-

dienprogramme entwickelt. Dazu gehören Programme in Bereichen wie Biodiversität, Biomedizin oder Wirtschaftskemie. 2025 kamen weitere Angebote hinzu, darunter Evolutionäre Sprachwissenschaft, Global Futures, Angewandte Mathematik und Machine Learning sowie der internationale Joint Bachelor in Sustainability. All diese Programme befähigen die Studierenden, sich in einer komplexen und sich rasch wandelnden Welt zu orientieren und sie mitzugestalten.

Steiner: Genau! Und um ein weiteres Beispiel zu nennen: Ich halte es auch für richtig und wichtig, dass die UZH die interdisziplinäre Forschung fördert und die Bedingungen dafür stetig verbessert. Denn gesellschaftliche Herausforderungen lassen sich nur interdisziplinär angehen. Die UZH entwickelt ihre Strukturen dahingehend weiter, dass vernetzte, fakultätsübergreifende Forschung in allen Bereichen erleichtert wird. Exemplarisch steht dafür das fakultätsübergreifende One Health Institute: Es verbindet Human- und Veterinärmedizin sowie Naturwissenschaften und ermöglicht einen ganzheitlichen Blick auf die Gesundheit von Mensch, Tier und Umwelt. Damit stellt die UZH die Weichen in Richtung Zukunft – und beweist ihre Fähigkeit zur Selbsterneuerung.

