

## **Persönliches Fazit nach einem Jahr im Orbit der Bremer Hochschul- und Innovationslandschaft**

**Sybille Reichert, 15.12.2020**

Am Ende dieser Studie und dank zweier aufeinander folgender Aufträge eines ganzen Jahres im Orbit einer Innovations-Hochschullandschaft kann ich mich, als internationale Beobachterin vieler unterschiedlicher Hochschul- und Innovationssysteme, eines abschließenden persönlichen Kommentars zum Bremer Hochschulsystem nicht erwehren. Dieser soll unbedingt vor dem Hintergrund meiner gewachsenen Identifikation mit der Hansestadt, mit ihren Traditionen und Potentialen verstanden werden, denn er erwächst aus einem tiefen Bedauern über die verpassten Gelegenheiten und ungenutzten Potentiale, deren Zeuge ich im Laufe des Jahres wurde.

So dynamisch sich auch Bremen als Innovationssystem entwickelt hat im letzten Jahrzehnt – und dies wird durch den *European Regional Competitiveness Index 2019* ja deutlich belegt – so viele Potentiale lässt Bremen dennoch ungenutzt. Diese verorte ich in zweierlei Hinsicht:

1. zum einen in der mangelnden Zentralität, die sie ihren Hochschulen, deren Rolle als Innovationsmotoren und regionale Kooperationspartner beimisst,
2. zum anderen in dem für eine Hansestadt erstaunlich engem, ja provinziell anmutendem Verständnis der Grenzziehung zwischen öffentlichen und privatwirtschaftlichen Akteuren und Anliegen und dem damit einher gehenden mangelnden Vertrauen in die Möglichkeiten des Zusammenspiels von öffentlichen und privatrechtlichen Institutionen.

Ad 1.: Die Bremer Innovationslandschaft scheint sich auf den ersten Blick aller Methoden und Instrumente der Innovationsförderung zu bedienen. Sie fördert Cluster und investiert in das Personal für deren Clusterkoordination, sie genehmigt und unterstützt Innovations- und Forschungscampi und setzt sich für die Ansiedelung und den Ausbau von Forschungsinstituten ein, welche durch angewandte Forschung die Innovationspipeline der Unternehmen animieren. Dennoch stößt die Innovationsförderung an ihre Grenzen, indem sie die Potentiale einer zentralen und transformativen Rolle der Universität(en) unterschätzt. Während in besonders dynamischen Regionen Europas die europäischen Strukturmittel, deren Einsatz die Erarbeitung einer Innovationsstrategie erfordert (wie dies auch in Bremen zur Zeit vorbereitet wird), auf einer gemeinsam erarbeiteten („multi-stakeholder“-basierten) Strategie von Unternehmen und Hochschulen aufbauen, welche die Entwicklung von Forschungsstärken mit Standortentwicklungsplanung und Infrastrukturinvestition verzahnt, spielen die Universitäten und Hochschulen in der Innovationsstrategie Bremens eine untergeordnete Rolle, die

sich auf deren Mitwirken in Einzelprojekten beschränkt. Eine zentrale Moderationsrolle der Universität, welche die langfristige Ausrichtung und Forschungsstärke der Universität zugunsten einer systemisch vorausschauenden auch gegenüber disruptiven Transformationen gewappneten Innovationsdisposition der Wirtschaft nutzt, fehlt bisher in Bremen. Nicht weil die Universität nicht die Forschungsstärke hätte – die Universität Bremen hat diese in den vergangenen Jahrzehnten sehr erfolgreich ausgebaut und auch die zwar kleine Jacobs University Bremen hat sich als Forschungsuniversität erfolgreich global positioniert – und auch nicht, weil deren Forschungsausrichtung nicht den regionalen Innovationsclustern entspräche, denn beide Universitäten sind in ihrem Portfolio stark an den global orientierten Innovationsstärken der Region ausgerichtet. Die zentrale Rolle der Universitäten scheint mir vor allem deswegen zu fehlen, weil die regionalen politischen und wohl auch wirtschaftlichen Akteure sich der Wichtigkeit der Universität für ihre eigene Zukunftsfähigkeit nicht bewusst sind. Während sie die Bedeutung der Forschungsinstitute auf dem Radarschirm haben, werden die Universitäten in den wichtigen Standortentwicklungsprozessen eher gelegentlich konsultiert; so gehören halbjährliche Absprachen zu den etablierten Ritualen - kein Vergleich mit dem wöchentlichen Austausch und verschränkten Strategieprozessen der Stadt und Universität von Manchester, deren Innovationsstrategie die Unterstützung der Forschungsstärken der Universität mit dem Ausbau der Cluster und dem Lobbying für nationale und europäische Fördermittel zusammendenkt. In Bremen hingegen scheinen sich schon der Wirtschaftssenat mit dem für Wissenschaft zuständigen Senat nur gelegentlich auszutauschen. Von einem gemeinsamen Strategieprozess, in dem die Innovations- und Wissenschaftsdimensionen der Standortentwicklung zusammengedacht werden, kann man zumindest von außen weder in Dokumenten noch in Berichten von interviewten Akteuren nicht viel entdecken. Vielleicht wird das gelegentliche Anhören von Hochschulakteuren als gemeinsame Strategieentwicklung verstanden? Dem auswärtigen Beobachter, dem Bremen ans Herz gewachsen ist, blutet das Herz. Man möchte die Bremer Schlüsselakteure aus Politik und Wirtschaft anflehen:

- Nutzt doch die Forschungsstärken, die Vielfalt, die interdisziplinäre Inkubationsfähigkeit, die Fähigkeit der Universität Bremen und der Jacobs University Bremen, systemisch Probleme zu sichten, zu verstehen und zu lösen;
- unterstützt ihre Fähigkeit, internationale Talente nach Bremen zu holen; hilft ihnen, regionale Qualifikationsbedarfe zu erfassen und diese in ihre Programmentwicklung zu integrieren;
- löst die Silos zwischen den Senatsverwaltungen für Wirtschaft und für Hochschulen auf; tauscht Euch auf Leitungsebene informell und formell zwischen Stadt und Uni wöchentlich aus und bezieht die Unternehmensleitungen monatlich mit ein;
- beruft Clustermanager, die dank ihres Werdegangs souverän zwischen Wissenschaft und Wirtschaft vermitteln können und eine gemeinsame thematische Clusterstrategieentwicklung orchestrieren können – mit der Qualität, Internationalität, fachlichen Autorität und beidseitigen Anschlussfähigkeit der Clustermanager steht und fällt die Qualität der Wissens- und Innovationsnetzwerke. Lasst Euch diese Stellen ruhig etwas kosten, denn wettbewerbsfähige Stellenprofile sind entscheidende Investitionen;
- verschmelzt Wissenschaftsstrategie und Innovationsstrategie und werdet so zu Moderatoren der Zukunft - statt zu Verwaltern etablierter Netzwerke.

Wie will sich Bremen sonst im Wettbewerb der Wissens- und HighTech-Regionen, die von der Durchlässigkeit der Ideen zwischen Institutionen, Sektoren und globalen Ideen- und Talent-Pipelines leben, behaupten?

Ad 2.: In ganz Europa, insbesondere in ihren zukunfts- und wettbewerbsfähigsten Regionen, denken Regionalpolitiker, Universitätsleitungen, Unternehmensvorstände und -strategen, Leiter von Wissenschaftsschwerpunkten, sowie nationale und EU-Fördermittelgeber über die Rahmenbedingungen und effektivsten Formen der Zusammenarbeit zwischen Universitäten und Unternehmen, zwischen öffentlichen und privaten Akteuren nach. Leitmotiv dieses Politik- und Handlungsfelds ist die Verortung öffentlich-privater Partnerschaft. Nicht eng gedacht als Projektbasierte Kooperation, hinter der sich häufig eher die Privatisierung öffentlicher Zwecke versteckt, sondern weit gedacht als die systematische Suche nach der Schnittmenge zwischen den langfristigen Zielen und Anliegen der Unternehmen und der öffentlichen Akteure aus Politik und Gesellschaft. Dabei nehmen die öffentlichen Akteure zur Kenntnis, dass auch privatwirtschaftliche Akteure öffentliche Ziele hegen können und dass die Entfaltung dieses öffentlichen Denkens auch gefördert werden kann. Gleichzeitig verstehen die privatwirtschaftlichen Akteure, dass einige Rahmenbedingungen und Investitionen gemeinsam, in „Open Innovation“-Netzwerken und zusammen mit Universitäten und politischen Akteuren durchdacht, geplant und angelegt werden müssen, um nachhaltige Erfolge in einer Zeit unsicherer Technologischer und gesellschaftlicher Entwicklungen zu gewährleisten. Sie lassen sich auf die Sprache, Ziele, Erfolgskriterien und Qualitätsvorstellungen ein, um gemeinsam Standortentwicklung zum Vorteil aller Beteiligten zu betreiben. Die Grenzziehung zwischen öffentlichen und privatwirtschaftlichen Interessen wird in diesem Zusammenhang durchlässig, mitunter löst sie sich sogar auf, auch wenn nach wie vor auf Interessenskonflikte und die Unabhängigkeit von Partikularinteressen geachtet werden muss. Dieses neue Verständnis der Notwendigkeit eines kontinuierlichen Balanceakts zwischen Vertrauen und Besonnenheit, zwischen dem Aushandeln verschiedener und verschiedenartiger Interessen öffentlicher und privatwirtschaftlicher Akteure auf der einen Seite und der Begeisterung für den Schwung, der in ihren Schnittmengen entstehen kann, auf der anderen, macht die Entwicklung innovativer Ökosysteme aus. Es entstehen strategische Partnerschaften und langfristige Allianzen, in denen sich öffentlicher Mehrwert und privatwirtschaftlicher Gewinn gegenseitig stützen. Der Raum des Öffentlichen und des Privaten wird neu entworfen, von der Einbettung technologischer Entwicklung in gesellschaftliche Innovation bis zur Lösung der tiefgreifenden Herausforderungen der ökologischen Wende braucht als das enge Zusammenspiel öffentlicher und privatwirtschaftlicher Akteure, deren Abstimmung, deren gegenseitiges Verständnis für Handlungszwänge und Erfolgsfaktoren, deren Zusammendenken von regionalen und globalen Wirkungszusammenhängen.

Nicht so in Bremen. Auch wenn hier eine beispiellose Dichte von Wissensakteuren, Forschungsinstituten und Hochschulen, High Tech Unternehmen und öffentlichen Institutionen in einer ganzen Phalanx von potentiell gut verbindbaren Zukunftssektoren versammelt sind und diese Akteure sogar durch eine Vielzahl von Einzelkooperationen miteinander vernetzt zu sein scheinen, herrscht öffentlich ein tiefes Misstrauen gegenüber dem Eigeninteresse privatwirtschaftlicher Akteure, deren gleichzeitige Verortung in öffentlichen Anliegen anscheinend gar nicht für möglich gehalten wird. Selbst bei gemeinnützigen privatrechtlichen Institutionen wie der Jacobs University Bremen wird rein wirtschaftliches Interesse unterstellt, die gesamte institutionelle Mission und das regional relevante Portfolio der Universität ignoriert, um sie alleinig der Frage eines Business Modells und deren Finanzierbarkeit zu unterwerfen. Keine öffentliche Diskussion regt sich um die öffentlichen Interessen der gemeinnützigen Universität und deren gesellschaftlichem, technologischen, geschweige denn intellektuellen und noch nicht mal fiskalischen Mehrwert. Mediale Diskurse üben sich vergessen geglaubten Reduktionen eines

längst überwundenen puristischen Gegenübers zwischen Öffentlichem und Privatem Raum. Solange Bremen nicht frei und unvoreingenommen über mögliche Verschränkungen, Schnittmengen, Allianzen zwischen öffentlichen und privaten Institutionen und deren Zielen nachdenken kann und Begriffe wie öffentlich-private Partnerschaft allein mit zu teuer geratenen Autobahnausbauprojekten assoziiert, wird die Metropolregion sich nicht unter die dynamischsten Innovationssysteme Europas aufschwingen können, sondern nach dem Takt anderer tanzen müssen. Die schärfste Ironie liefern die verengten Diskurse der politischen und medialen Öffentlichkeit in der begeisterten Aufnahme des Plans, auf dem Campus der Jacobs University Bremen ein digitalkapitalistisches Konsortium anzusiedeln und sich dabei zu freuen, dass jetzt die öffentliche Hand nicht mehr eine private Institution unterstützen muss. Statt den Ausverkauf der öffentlichen Interessen, die mit der Jacobs University Bremen in Bremen Nord, für die Region und für Bremens globales Marketing gewahrt wurden, zu befürchten oder statt, besser, die Möglichkeit, auch in der Zukunft öffentliche Ziele dort zu verorten, durch entsprechende öffentlich-privat-partnerschaftliche Investition zu wahren, freut man sich allein über die Kostenreduktion. Als ob es keinen Unterschied zwischen Zukunftsinvestition und konsumtiven Ausgaben gäbe; als ob öffentliche Interessen etwas auf dem Altar der Kämmerer zu suchen hätten. Die Ironie besteht vor allem darin, dass es anscheinend die politisch links ausgerichteten Stimmen sind, die diesem Ausverkauf öffentlicher Interessen zugunsten des Digitalkapitalismus Vorschub leisten.

Lang ist es her, da dachten Bremer Schlüsselakteure aus Politik, Wissenschaft und Wirtschaft in sehr modern anmutender Triple-Helix-Verschränkung, ihre Region würde durch eine gemeinsame International University Bremen an Innovationsdynamik gewinnen. Sie nahmen für damalige Vorstellungshorizonte ziemliche Summen in die Hand – und siehe da, ihre Vorstellung konnte verwirklicht werden. Es entstand eine (auch heute noch) unvergleichlich international funktionierende, multikulturell und interdisziplinär geprägte Campusuniversität, die in Deutschland ihresgleichen sucht und der es bis zu ihren massiven Budgeteinschnitten gelang, herausragende Wissenschaftler\*innen und Studierende aus dem Ausland zu gewinnen. Das globale Brand der Universität nützte dem Bremer Marketing - und hätte auch der Universität Bremen genützt, wenn man das neue Modell in enger institutioneller Verquickung gehalten hätte - so wie dies heute an einigen Hochschulstandorten im Rahmen von gemeinsamen Fakultäten oder Colleges betrieben wird. Nur eine Rechnung ging nicht auf. Man hatte nicht gewusst, dass international wettbewerbsfähige Universitäten mit technisch und naturwissenschaftlich-experimentellem Portfolio nicht ohne öffentliche Ressourcen auskommen, zumal nicht in Europa, wo wissenschaftliche Fördergelder erhebliche Grundausstattung voraussetzen. Die Bremer Öffentlichkeit und Politik hat sich seitdem ein gutes Jahrzehnt beklagt, dass diese Grundfinanzierungsrechnung nur durch öffentliche Subvention aufgeht. Statt zu überlegen, ob und wie diese öffentliche Investition ihren eigenen Zukunftsvorstellungen genügen würde, hat sie sich ein Jahrzehnt über diesen Irrtum die Haare gerauft und alles Nachdenken über die Jacobs University Bremen auf diese Frage reduziert. Wie verwunderlich, wie schade.

Von außen betrachtet sieht der Hochschulanalyst nur eines: eine Region mit einer dynamischen High Tech-Landschaft, die mehr globale Talente und Forschung braucht, als sie zur Zeit produziert (siehe European Regional Competitiveness Index, der nur dort die Achillesferse sieht), die noch mehr kritische Masse in der Forschung brauchen könnte, um sich in nationalen und internationalen Wettbewerben zu behaupten (siehe Wettbewerb um Spitzen- und Zukunftscluster und Forschungscampi) und die von einer umso engeren Allianz zwischen Uni

Bremen und Jacobs University Bremen, enorm profitieren würde, wenn man diese Allianz regional-, innovations- und wissenschaftspolitisch ausbuchstabieren würde. Schade, dass man das Feld jetzt allein der Privatwirtschaft überlassen will. Der Hochschulanalyst glaubt nach wie vor, auch in Bremen, an die Verquickung und Partnerschaft öffentlicher und privatwirtschaftlicher Ziele, Anliegen und Institutionen. Lang lebe Bremen, möge es beim Buten un Binnen - auch innovations- und hochschulpolitisch - das Buten nicht aus den Augen verlieren.