



Gerhard Kreysa

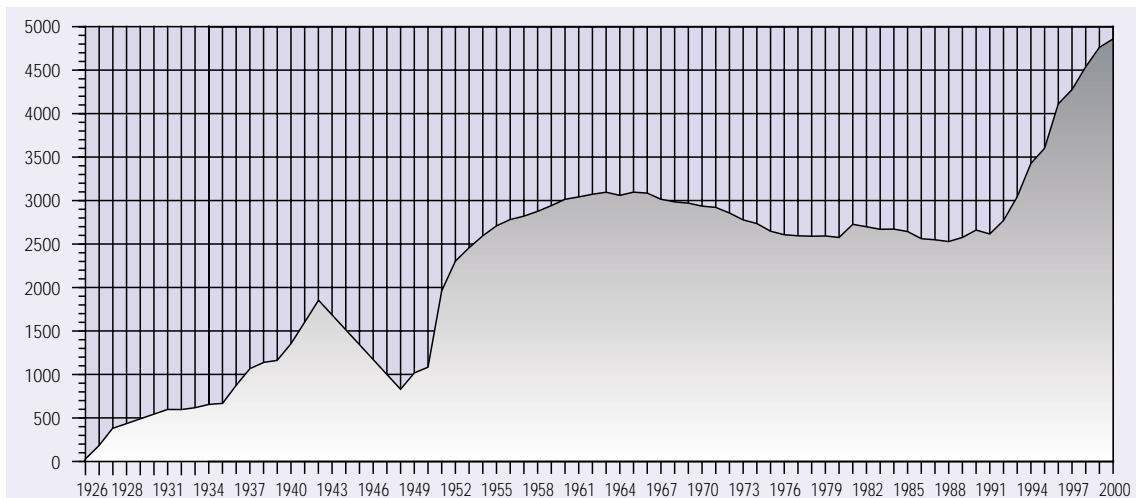
## Die DECHEMA – eine Gemeinschaft mit Zukunft

Als Mensch würde man mit 75 Jahren ganz gewiß einen besonderen Geburtstag feiern und – vielleicht, falls alles gut gegangen ist – auch das zehnjährige Jubiläum der Pensionierung. Wie aber soll eine wissenschaftlich-technische Gesellschaft mit einem solchen Alter umgehen, das ja bei einer Institution keinen biologischen Prozeßzustand beschreibt, sondern nur eine eher virtuelle Rechengröße darstellt? Als Rechtsperson besitzt eine solche Gesellschaft natürlich ein juristisches Alter. Es liegt jedoch nahe, diesem ein biologisches Alter gegenüberzustellen, das wohl mit dem Durchschnittsalter ihrer Mitglieder am besten zu beschreiben ist. Hier wage ich schon die vielleicht etwas kühne Behauptung, daß die DECHEMA, heute, an ihrem 75. Geburtstag wahrscheinlich jünger ist als zum Zeitpunkt ihrer Gründung – jedenfalls ist die in den letzten acht Jahren zu beobachtende Verringerung des Durchschnittsalters unserer Mitglieder von 53 auf 46 Jahre geeignet, einer solchen Vermutung eine gewisse Berechtigung zu verleihen.

Nähern wir uns der Altersfrage noch einmal auf eine etwas andere Art mit einem für Naturwissenschaftler und Ingenieure fast idealtypischen Gedankenexperiment. Wir unterstellen, aus hier nicht näher zu erörternden Gründen seien mit Ausnahme der Mitgliederzahlen von 1992 bis 2000 alle Informationen über die DECHEMA verschwunden. Nun, in einer solchen Situation würde wohl jeder von uns diese Zahlen zunächst einmal in einem vernünftigen Diagramm darstellen. Danach würden wir, so wie wir es nun einmal gelernt haben, mit Hilfe eines Fitprogrammes verschiedene Regressionsansätze testen und uns für jenen entscheiden, der die niedrigste Summe der Abweichungsquadrate liefert. Mindestens ein Auge unseres mathematischen Gewissens zudrückend, würden wir dann kurzerhand auf eine Mitgliederzahl von Null extrapolieren und so ein fiktives, wahrscheinliches Gründungsdatum ermitteln, für das sich in unserem Fall der 25. Mai 1985 ergibt, womit das tatsächliche Geburtsstagsdatum, der 26. Mai, nur um einen Tag verfehlt wird.

Ich glaube, der vom heutigen Zeitgeist immer wieder kulthaft geforderte Nachweis der Jugendlichkeit ist damit für unsere nur in den Akten 75 Jahre alte DECHEMA hinreichend überzeugend geführt. Zum Abschluß dieser einleitenden Bemerkung sei aber wenigstens noch einmal die tatsächliche Kurve der Entwicklung der Mitgliederzahl gezeigt, aus der sich die erwähnten Überlegungen ableiten lassen.

Der zum heutigen Anlaß erschienenen kleinen Festschrift haben wir gewissermaßen als Motto und wohl gleichzeitig auch als eines der Erfolgsgeheimnisse der DECHEMA einen Satz von Antoine de Saint-Exupéry vorangestellt:



Entwicklung der Mitgliederzahl der DECHEMA

„Die Größe eines Berufes besteht vor allem darin, daß er Menschen vereinigt. Es gibt nur einen echten Luxus, das sind die menschlichen Beziehungen.“

Vor allem im Lichte dieses Satzes will ich im folgenden versuchen, die Aussage meines Titels, daß die DECHEMA eine Gemeinschaft mit Zukunft ist, zu begründen.

Das hohe Ausbildungsniveau und die fachliche Spezialisierung unserer Mitglieder bringen es mit sich, daß die Zahl derer, die ihnen als ihresgleichen im engen Umfeld ihres täglichen Arbeitsplatzes als Gesprächspartner für einen spezifischen und ihre Suche nach Problemlösungen befruchtenden Gedankenaustausch zur Verfügung stehen, immer sehr begrenzt sein wird. Dies wird auch in Zukunft zwangsläufig ein externes Informations- und Kommunikationsbedürfnis hervorrufen. Zur Befriedigung eines solchen Bedürfnisses bedarf es freilich etablierter Formen und Mechanismen, wie sie eben nicht nur auch, sondern in nahezu unersetzbarer Weise von der DECHEMA geboten werden. Betrachtet man beispielsweise die zweifellos gegebene und auch genutzte Möglichkeit, das externe Informationsbedürfnis durch das Lesen von Fachliteratur zu befriedigen, etwas eingehender, so wird man zwei interessante Beobachtungen machen. Zunächst fällt es uns allen in der Regel – Berichte über wirklich sensationelle Entdeckungen vielleicht einmal ausgenommen – wohl etwas leichter, einem Artikel besonders intensive Aufmerksamkeit zu schenken, wenn uns mit dem Autor auch eine persönliche Bekanntschaft oder gar freundschaftliche Kollegialität verbindet. Daß eine Gemeinschaft wie die DECHEMA mit ihrem vielfältigen Begegnungsangebot die Entstehung solcher Bekanntschaften und Freundschaften in besonderer Weise fördert, ja in vielen Fällen überhaupt erst ermöglicht, wird niemand bezweifeln. Damit hängt auch die zweite empirische Beobachtung zusammen, daß nämlich – jedenfalls bis jetzt – das umfassende und vielfältige Literaturangebot die Aktivitäten wissenschaftlich-technischer Gesellschaften, insbesondere Fachtagungen, nicht ersetzen konnte. Für die Beantwortung der spannenden Frage freilich, ob dies auch für eine ferne Zukunft so bleiben wird, ist es hilfreich, ein wenig nach den tieferen Ursachen der herausgehobenen Bedeutung einer persönlichen Kommunikation von Angesicht zu Angesicht zu forschen.

Eine schnelle Antwort könnte sich mit der einfachen Feststellung begnügen, daß der Mensch eben ein kommunikatives Gemeinschaftswesen darstellt. In einer Gesellschaft wie der DECHEMA, in der auch die moderne Biotechnologie zu Hause ist, wird man immer wieder angeregt, auch etwas tiefer über Dinge wie Vererbung,

Evolution und genetisches Programm nachzudenken. Mit Blick auf die zwischenmenschliche Kommunikation ergibt sich dabei in etwa folgendes Bild. Die Fähigkeit zum Hören und Sehen ist zwar noch keine Kommunikation, stellt aber für diese notwendige Voraussetzungen dar. Diese Fähigkeit ist jedenfalls eindeutig Bestandteil unseres genetischen Programms. Schon wenige Tage, nachdem wir auf der Welt sind, können wir praktisch hören und sehen, auch wenn wir das Wahrgenommene nicht gleich verstehen. Und in dem Moment, in dem wir bewußt feststellen, daß wir hören und sehen können, verstehen wir bereits vieles von dem, was wir hören und sehen. Schon mit der gesprochenen Sprache ist das deutlich anders, die müssen wir erst lernen. Immerhin verfügen wir dafür wenigstens über ein genetisch fixiertes Lernprogramm, das uns befähigt, schon vor der Schule sprechen zu lernen. Die moderne Hirnforschung weiß heute, daß dieses Lernprogramm nach dem Erlernen der ersten Sprache noch im Vorschulalter leider irreversibel abgeschaltet wird. Dieses nicht zu wissen, war übrigens der Grund, weshalb in den 60ern und 70ern eine ganze Generation von Schulkindern und damit auch Eltern besonders im Deutschunterricht, aber teilweise auch im Fremdsprachenunterricht, mit einer Ganzheitsmethode terrorisiert wurde, deren Ergebnis hinreichend bekannt ist.

Damit sind wir schon beim Schreiben, das wir nun keineswegs mehr so intuitiv erlernen können wie das Sprechen, wozu es dann eben doch der Schule bedarf. Theoretisch wäre ja auch denkbar, daß wir auch auf diesem Gebiet über ein intuitives genetisches Lernprogramm verfügten, mit dessen Hilfe sich uns beim geduldigen Blättern in Büchern der Sinn von Buchstaben und Wörtern erschließen würde. Der offenkundige Unterschied zwischen dem Erlernen des Sprechens und des Schreibens liegt wohl in der geringen Änderungsgeschwindigkeit unseres genetischen Programms begründet. Die Forschung ist sich heute sicher, daß die Sprache bereits zur Zeit des Neandertalers entwickelt wurde und etwa 30–40.000 Jahre alt sein dürfte. Die älteste Schrift stammt von den Sumerern in Mesopotamien und ist ziemlich genau 5.000 Jahre alt. Dieser Vergleich liefert ein gutes Gefühl dafür, wie gemächlich der Programmierer Evolution zu Werke geht.

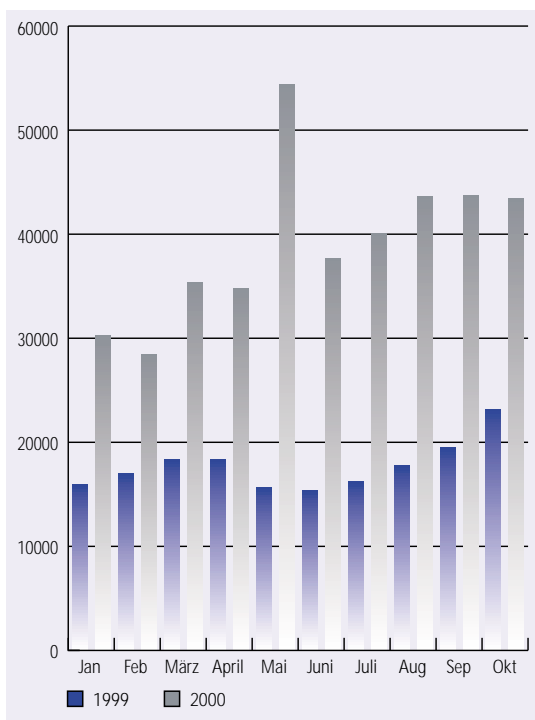
Diese Überlegung scheint mir jedenfalls geeignet, eine gewisse genetische Präferenz des Gebrauches der gesprochenen gegenüber der geschriebenen Sprache zu begründen. Gepaart mit der Trägheit genetischer Programmänderungen ergibt sich daraus die für eine Gesellschaft wie die DECHEMA doch sehr erfreuliche Einsicht, daß die Bevorzugung der persönlichen Kommunikation von Angesicht zu Angesicht sich auch in ferner Zukunft



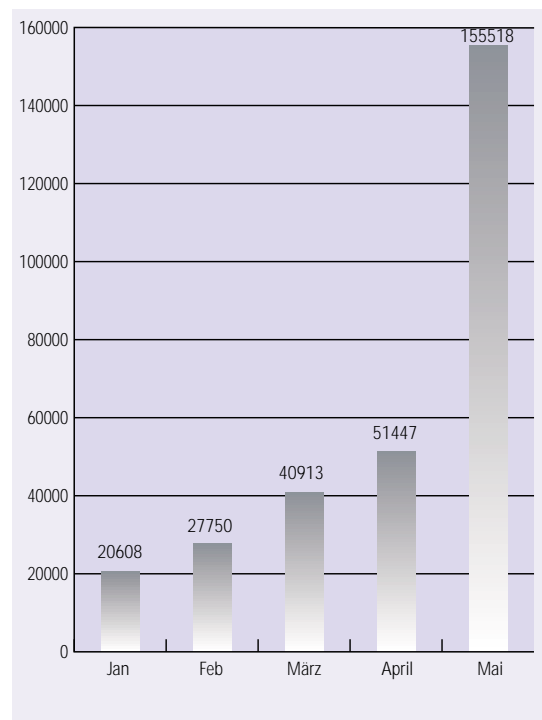
Internet-Homepage der DEHEMA

noch sehr viel stabiler erweisen wird, als uns mancher Modernisierungsguru im Internet-Zeitalter einreden möchte. Im Gegenteil, diese Überlegung setzt eher dem Substitutionspotential einer zweifellos vorhandenen, nützlichen und künftig noch wachsenden Internet-Kommunikation engere Grenzen als man sie in der ersten Euphorie gesehen hat.

Das für das Lesen von Literatur schon Gesagte, also eine gewisse Konzentration der Aufmerksamkeit und Wahrnehmungsintensität auf persönlich bekannte Autoren, trifft natürlich in mindestens gleicher Weise, eher noch verstärkt auch auf das Internet zu. Anders als in der von uns üblicherweise benutzten referierten Fachliteratur gibt es ja bis jetzt im Internet keinerlei Qualitätssiche-



Anzahl User-Sessions auf www.dechema.de, Vergleich 1999/2000



Anzahl User-Sessions zur AICHEM 2000 auf www.achema.de

rungssysteme, so daß sich die Frage, ob man einer bestimmten Informationsquelle auch wirklich vertrauen kann, noch wesentlich schärfer stellt. Oder anders gesagt, ist in der Literatur ein unbekannter Autor nur mit einem abgesenkten Interessensniveau konfrontiert, leidet er im Internet noch zusätzlich an einem Vertrauensdefizit. Das führt dann sehr schnell zu einem Phänomen, das ich als Bildung von Internet-Seilschaften bezeichne, welches sich so auswirkt, daß man bevorzugt zu jenen Seiten surft, bei denen man am sichersten, wiederum am besten basierend auf persönlicher Kenntnis, die Seriosität der Produzenten dieser Seiten beurteilen kann.

Dies erklärt zunächst einmal die zunehmende Bedeutung und Nutzung sogenannter Internet-Portale, wie wir ja auch eines anbieten. Es erklärt aber auch, warum es bereits vor dem Internet etablierte und bewährte Informationsanbieter im allgemeinen leichter haben, für ihr Portal breite Akzeptanz zu finden, als dies bei den wie Pilze aus dem Boden schießenden Newcomern der Fall ist, die zwar ihre Seiten perfekt und effizient programmieren können, denen aber ein Vertrauensbonus mit Blick auf Seriosität und Qualität der gebotenen Informationen fehlt. Es liegt hier übrigens auch die Erklärung dafür, warum wir als DECHEMA den Aufbau und die ständige Pflege unseres Internet-Angebotes nicht outgesourct haben. Die ganz erfreuliche Entwicklung der Zugriffe auf unsere Internet-Seiten scheint uns jedenfalls Recht zu geben.

Kehren wir noch einmal zu der Tatsache zurück, daß die DECHEMA in den vergangenen zehn Jahren die Zahl ihrer Mitglieder etwa verdoppeln konnte. Angesichts einer solchen, außerordentlich erfreulichen Entwicklung stellt sich geradezu zwingend die Frage nach ihren Ursachen, denn nur eine Antwort darauf kann die Chance eröffnen, diesen Trend auch in der Zukunft noch möglichst lange fortsetzen zu können.

Natürlich, und Sie werden mir das in meiner Rolle, in der ich ja auch oberster Interessenvertreter unserer Mitarbeiter bin, hoffentlich nachsehen, sind wir so unbescheiden zu glauben, daß dies wenigstens zum Teil auch auf die Qualität der Mitarbeiter und ihrer Arbeit in der Geschäftsstelle zurückzuführen ist. Das will ich hier nicht nur behaupten, sondern wenigstens partiell auch ein wenig begründen. Selbst wenn es nur wie eine semantische Spitzfindigkeit klingen mag, es bleibt doch nicht ganz ohne Wirkung auf das Denken, wenn man statt von Mitgliederverwaltung von Mitgliederbetreuung spricht. Was die Mitarbeiter, nicht nur in der Mitgliederbetreuung, sondern alle, Ihnen und allen Mitgliedern damit sagen wollen, ist die schlichte Botschaft, daß wir uns eben nicht

nur als Verwalter Ihrer Mitgliedsbeitragsrechnungen verstehen, die nun einmal auch dazugehören, sondern daß es unser aller Aufgabe hier in der Geschäftsstelle ist, Sie bei Ihrem umfangreichen und ehrenamtlichen Engagement in unserer Gesellschaft nach besten Kräften zu unterstützen – will sagen, alles, was Ihnen Spaß macht, können Sie selber machen, und alles andere sollte und darf an uns hängen bleiben. Hierzu gehört beispielsweise auch unsere bewußt getroffene Entscheidung, unsere Tagungsgruppe bei großen Kongressen nicht durch externe Hostessen zu verstärken, sondern lieber durch eigene Mitarbeiter aus anderen Bereichen, die ebenfalls durch ihre Tätigkeit viele unserer Tagungsbesucher persönlich kennen. Wenn jemand schon, bevor er am Tagungsschalter sein Namensschild abgeholt hat, nett mit seinem Namen angesprochen wird, dann hebt das eben auch die Stimmung und trägt dazu bei, sich bei der DECHEMA heimisch zu fühlen.

Die ganz entscheidende Ursache der steigenden Mitgliederzahlen liegt freilich in einer Art Selbstverstärkungseffekt – wir Chemiker würden es Autokatalyse nennen – und damit bei den Mitgliedern selbst. Jedes neue Mitglied trägt mit seinem Ruf und seinem Ansehen, aber auch schon durch die reine Vergrößerung der Zahl dazu bei, die Attraktivität der DECHEMA für all jene, die noch nicht Mitglied sind, zu erhöhen. Sicher existiert irgendwo eine natürliche Sättigungsgrenze, aber so lange diese noch nicht erreicht ist, wirkt dieser Effekt. Jedes Mitglied, das aus seiner Mitgliedschaft nicht gerade ein Datenschutzgeheimnis macht, bewirkt natürlich bei anderen den naheliegenden Gedanken: Wenn der bei der DECHEMA Mitglied ist, dann sollte ich vielleicht auch dabei sein.

Darüber hinaus verfügt die DECHEMA aber noch über ein gewisses Etwas, das man als institutionelle Attraktivität bezeichnen könnte. Anlässlich der Tagung des Wissenschaftlichen Rates der AiF im November vergangenen Jahres in Dresden sagte Kurt Biedenkopf: „Netzwerke sind effizienter als Hierarchien.“ Die fast überall zu beobachtende Entwicklung, daß größere Unternehmen sich in kleineren dezentralen Einheiten strukturieren und dabei in aller Regel auch Hierarchiestufen einsparen, ist nichts anderes als die praktische Umsetzung dieser Einsicht. Netzwerke sind oft nur temporär, verändern sich schnell, sind also flexibel, entstehen nicht durch Anordnungen, sondern durch Einsicht in ihren Nutzen, basieren also auf Freiwilligkeit. Netzwerke, so könnte man auch sagen, vermitteln zwar keine Macht, garantieren dafür aber Erfolg. Ein solches Netzwerk par excellence ist natürlich die DECHEMA insgesamt, insbesondere sind es aber alle in ihr arbeitenden Gremien.

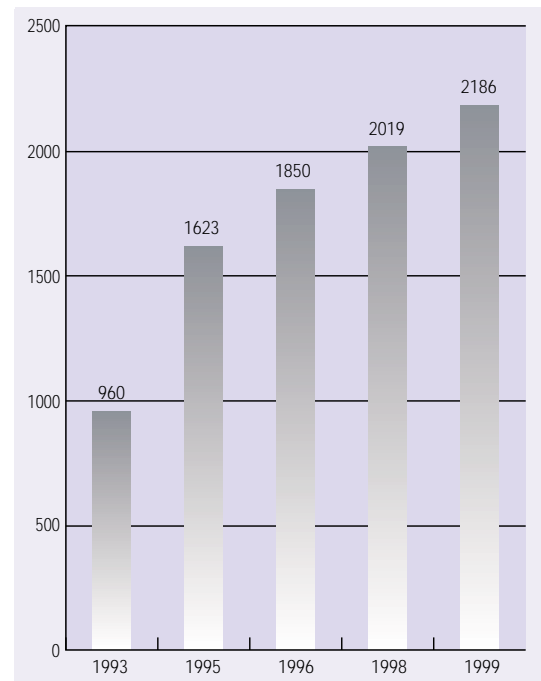
Auch die mit den bekannten Umstrukturierungsprozessen in der Industrie einhergehende zunehmende Tendenz zum Outsourcing erhöht ohne jeden Zweifel den Bedarf nach funktionierenden menschlichen Netzwerken, die weit über das eigene Unternehmen hinausgehen. Hatte früher ein auf Edelmessing spezialisierter Werkstoff-fachmann oder ein Experte für Gaschromatographie im eigenen Unternehmen noch hinreichend viele kompetente Gesprächspartner, so steht er heute oft auf einsamem Posten und sucht deshalb verstärkt den Kontakt zu außenstehenden Fachkollegen. Der Bedarf nach einem breiten, über die eigenen Unternehmens- und Instituts-grenzen hinausgehenden Erfahrungsaustausch beschränkt sich aber nicht nur auf die geringer werdende Zahl von Spezialisten innerhalb solcher Einheiten, sondern er existiert natürlich ebenso bei jenen, die außerhalb dieser Einheiten für diese ihre Dienstleistungen anbieten. Früher gab es bei großen Unternehmen einen gewissen Hang zur Selbstgefälligkeit, der unter dem scherzhaften Begriff „NIH-Syndrom“ bekannt war. NIH stand für „not invented here is bad“. Wer heute noch solchem Denken verhaftet ist, macht sich geradezu lächerlich. In unserer Zeit, in der die Erbringung jeder Leistung gnadenlos vergleichenden Effizienzanalysen unterworfen wird, ist längst die Einsicht zum Allgemeingut geworden, daß es eben keineswegs immer vernünftig ist, alles selbst zu machen. Ja, man könnte sogar so weit gehen, zu behaupten, daß das ausgediente NIH-Syndrom durch sein Gegenteil ersetzt wurde, sich also in seine genaue Umkehrung verwandelt hat zu einem neuen HIN-Syndrom – Here invented is nonsense. Diese rasant zugenommene Bereitschaft, sich für Innovationen von außen zu öffnen, hat natürlich die Notwendigkeit verstärkt, mit externen Fachkollegen in einen ständigen und engen Kontakt zu treten. Dies alles sind zwar keine gänzlich neuen, aber doch erheblich verstärkte Bedürfnisse, von denen ein Professional Network, wie es die DECHEMA darstellt, doch auf ganz erfreuliche Weise profitiert. Dies beschränkt sich dann keineswegs nur auf die Mitgliederzahlen, sondern gilt in gleicher Weise auch für die Zahl unserer Tagungsteilnehmer und Kolloquiumsbesucher, und inzwischen auch wieder für die Teilnehmer an unseren Weiterbildungskursen.

Die unsere Industrie heute prägenden Veränderungsprozesse bewirken also durchaus einige für die Zukunft der DECHEMA positive Effekte und weisen ihr damit eine unterstützende Funktion bei der Gestaltung und Verwirklichung dieser Veränderungen zu.

Wie vieles im Leben, hat aber auch diese Medaille zwei Seiten. Wir haben hier einen Punkt erreicht, an dem ich eine Weile gezögert habe, ob ich ihn hier und heute

überhaupt ansprechen soll. Wenn ich mich doch dazu entschlossen habe, weil auch er ein Stück Wirklichkeit der heutigen DECHEMA beschreibt, dann will ich wenigstens versuchen, mich so differenziert auszudrücken, wie es die Gerechtigkeit gegenüber der Realität gebietet.

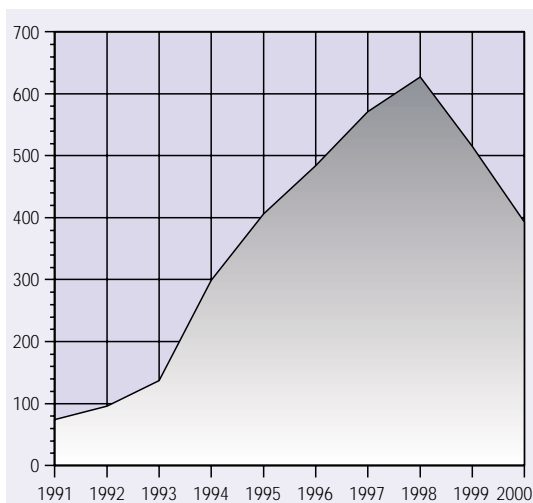
Wenn keineswegs alle, aber im letzten Jahrzehnt zunehmend mehr Manager in unserer Industrie dazu neigen, jedes Problem nur noch mit dem Rotstift zu lösen und es bei keinem mehr mit technischer Innovationskraft versuchen, dann hat das vielfältige, aber ausschließlich negative Konsequenzen. Das schadet letztlich den Unternehmen, das schadet den Mitarbeitern, und es schadet der Gesellschaft insgesamt. Im Januar dieses Jahres hat hier im Hause auf einer Pressekonferenz die Hessische Landesregierung mit drei Ministern eine neue Initiative zur Förderung naturwissenschaftlicher und technischer Berufe vorgestellt. Die stellvertretende Ministerpräsidentin, Frau Wagner, hat dabei darauf hingewiesen, daß man es jungen Menschen nicht verübeln kann, daß sie solche Berufe nicht mehr für chancenreich halten, wenn sie sehen, wie die Industrie Angehörige dieser Berufe jenseits der 50 reihenweise entläßt. Ich habe ihr sanft widersprochen, indem ich auf ein paar weitere, allseits bekannte Ursachen der rückläufigen Studienanfängerzahlen hingewiesen habe. Hier aber sage ich, ein zutreffender von mehreren Gründen dieser beklagenswerten Entwicklung ist das schon. Es ist ja keineswegs so, daß Kinder mehrheitlich die Berufe ihrer Eltern ergreifen, obwohl es immer wieder



Teilnehmer DECHEMA-Jahrestagungen

vorkommt. Wenn sie solches also überhaupt in Erwägung ziehen, dann werden sie sich das noch dreimal überlegen, wenn sie erleben müssen, daß ihre Eltern in ihren Berufen nicht mehr glücklich sind. Wenigstens um die Ausgewogenheit zwischen Wirtschaft und Wissenschaft wieder herzustellen, die ein konstitutives Element der DECHEMA darstellt, möchte ich nur einen der weiteren Gründe noch erwähnen. Wenn wir als gestandene Wissenschaftler stolz erfüllt von unserer enormen Produktivität nicht müde werden, fast mit Drohgebärde immer wieder gebetsmühenhaft zu verkünden, daß die Halbwertszeit des Wissens ständig sinkt, dann dürfen wir uns vielleicht nicht wundern, wenn dies auf den Eifer der Jungen beim Wissenserwerb dämpfend wirkt. Wer will sich schon krummlegen für den Erwerb einer Sache, deren Wert nicht inflationsicher ist. Sehr viel klüger wäre es, den Sinn dafür zu schärfen, daß die Menschheit neben all dem modernen, kurzlebigen Wissen eben auch einen großen Schatz an Wissen angehäuft hat, das kein Verfalldatum trägt. So gefährlich Prognosen auch immer sein mögen, eines ist sicher: An den Hauptsätzen der Thermodynamik, an den Regeln der Differential- und Integralrechnung, an den Regeln der Differential- und Integralrechnung, an dem Periodensystem innewohnenden Systematik, am Prinzip der chemischen Zusammensetzung und Struktur der DNA und noch an manch anderem wird auch das angebrochene neue Jahrtausend nicht rütteln.

Der im Rotstiftidiktat zum Ausdruck kommende Vertrauensschwund in das Problemlösungspotential von Innovationen beschädigt auch ganz erheblich das Selbstwertgefühl all jener Mitarbeiter, die Träger dieser Innovationskraft sind. Dies erweckt dann, und damit bin ich ganz unmittelbar wieder bei der DECHEMA, natürlich auch das Bedürfnis, sich mit ebenso betroffenen Kollegen anderer



Entwicklung der Zahl der studentischen Mitglieder

Firmen zu treffen, weil geteiltes Leid ja bekanntlich nur noch halbes Leid ist. Keineswegs zur Gänze, aber wohl doch zu einem nicht quantifizierbaren Teil, haben die erfreulich steigenden Mitglieder- und Teilnehmerzahlen der DECHEMA auch hier eine Ursache. Dennoch bin ich weit davon entfernt, dieses traurige Phänomen zu einem Attraktivitätsmerkmal der DECHEMA hochzustilisieren, im Gegenteil, die DECHEMA will satzungsgemäß keine Solidargemeinschaft der Leidtragenden sein, und hier besteht eine gewisse Gefahr der Herausbildung einer Wagenburgmentalität, die ganz wider die Natur und den Auftrag der DECHEMA wäre, deren Sinn und Daseinszweck ja gerade im Gegenteil besteht, nämlich darin, viele kluge und anregende Ideen zu entwickeln und diese nicht nur nach draußen auszustrahlen, sondern dort auch Fortschritt bewirkende Wirklichkeit werden zu lassen. Zum Abschluß dieses Kapitels betone ich noch einmal, daß dieser von mir kritisch betrachtete Managertyp gottlob noch kein Stereotyp ist und es noch immer viele löbliche Ausnahmen gibt.

Noch eine Fußnote: Eine erkennbare Innovationsorientierung von Managern wirkt sich tatsächlich auch auf den shareholder value günstig aus. Es kommt nämlich vor, daß DECHEMA-Mitglieder bei Veranstaltungen unsere Vorstandsmitglieder kennenlernen und dann sagen: „Wenn die Firma XY einen so vernünftigen Mann im Vorstand hat, dann werde ich gleich ein paar Aktien von denen kaufen.“ Das übersteigt dann zwar ein wenig unseren satzungsgemäßen Auftrag, aber da wir dafür keine Provisionen nehmen, wird es wohl tolerabel sein und auch nicht gegen Insider-Regeln verstoßen.

Nach meinen etwas kritischen Anmerkungen zum Umgang mit erfahrenen älteren Fachkollegen muß ich natürlich noch den Beweis dafür antreten, daß der eingangs erwähnten Verjüngung der DECHEMA-Mitglieder nicht etwa ähnliche Ursachen zugrunde liegen. Die Entwicklung der Zahl der über 60jährigen Mitglieder zeigt in der Tat einen Anstieg, der in etwa dem der Gesamtmitgliederzahl entspricht. Wenn er etwas geringer ausgeprägt ist, dann liegt das nur daran, daß wir die älteren Mitglieder auch früher schon gut erreicht haben, und neue Mitglieder insbesondere aus jüngeren Jahrgängen hinzugekommen sind. Einen mangelnden Respekt vor den Erfahrungen der Älteren wird man in diese Entwicklung jedenfalls nicht hineininterpretieren können.

In der Tat weisen unsere studentischen Mitglieder die höchsten Zuwachsraten aller Altersgruppen auf. Der steile Anstieg nach 1992 ist natürlich nicht auf entsprechend ansteigende Studentenzahlen in unseren Fachrichtungen

zurückzuführen, sondern darauf, daß wir uns dieser Gruppe ganz bewußt und mit einer Reihe neuer Aktivitäten – die heute wieder zu vergebenden Studentenpreise gehören auch dazu – wesentlich stärker geöffnet haben. Der jüngst zu beobachtende leichte Rückgang korreliert dann aber leider doch mit dem um die durchschnittliche Eintrittssemesterzahl phasenverschobenen Rückgang der Studienanfänger in unseren Fächern. Hieraus folgt unmittelbar die Notwendigkeit dessen, was wir in den letzten Jahren recht erfolgreich begonnen haben, nämlich eine stärkere Hinwendung bereits zu den Schülern in der Oberstufe, die noch vor ihrer Berufsentscheidung stehen. Unser Schülerclub DECHEMAX und die überraschend große Beteiligung von mehr als 2000 Schülern an unserem Internet-Wettbewerb erwecken doch wieder Hoffnung auf eine mittelfristige Trendwende.

Ich gestehe, mit dem zeitgeistkonformen Begriff einer Wissensgesellschaft als Gegensatz zur Industriegesellschaft habe ich immer gewisse Schwierigkeiten gehabt, weil ich mir eine Gesellschaft ohne Industrie schlecht vorstellen kann. Auch hier hat mir Kurt Biedenkopf mit seiner Feststellung geholfen: „In der Industriegesellschaft hat die Arbeitskraft das Kapital gesucht, in der Wissensgesellschaft sucht das Kapital die Wissensträger.“ Auch dies weist einer Gesellschaft wie der DECHEMA eine neue, künftig noch wachsende Bedeutung zu, denn jene, die die Wissensträger suchen, brauchen dafür natürlich auch erfolgversprechende Anlaufstellen, wie sie sie bei der DECHEMA und ihren vielfältigen Veranstaltungen finden können. In diesem Sinne stellt es gewissermaßen nur die Spitze des Eisberges dar, wenn sich inzwischen fast schon vor jeder Verleihung unserer Studentenpreise Personalvermittler für die Namen der Preisträger interessieren.

Für die Attraktivität einer wissenschaftlich-technischen Gesellschaft ist gewiß auch die Frage von Bedeutung, wie sich eine solche Gesellschaft organisiert und wie sie geführt wird. Dafür gibt es die beiden extremen kulturprägenden Varianten, die heute gern mit „top down“ und „bottom up“ beschrieben werden. So gegensätzlich dies zunächst klingen mag, wird man bei näherer Betrachtung wohl zugeben müssen, daß keine dieser beiden Varianten in Reinkultur einen Seligmachungsanspruch ergeben kann. Ein hartes „top down“ wäre für eine Organisation, die ganz überwiegend von einem ehrenamtlichen und damit freiwilligen Engagement lebt, ganz sicher existenzbedrohend. Ein reines „bottom up“ würde mit Blick auf Koordinierung von Aktivitäten, Umsetzung von Ergebnissen und Kohärenz des Handelns wohl auch nicht das Maximum an Effizienz darstellen. Was zunächst

einmal gegensätzlich klingt, ist wohl eher auf Synthese angelegt. So wie man sich vermutlich schnell darauf verständigen kann, daß nur Kreativität auch Souveränität erzeugt, könnte man eine gelungene Organisations- und Führungskultur einer solchen wissenschaftlich-technischen Gesellschaft vielleicht mit dem Slogan beschreiben „an der Basis kreativ, an der Spitze souverän“. Die Kreativität der Basis sichern wir bei der DECHEMA mit den seit 1993 gegründeten außerordentlich effektiv arbeitenden Fachsektionen und mit dem hohen Engagement einer großen Zahl von Fachkollegen in unseren Forschungs- und Arbeitsausschüssen. Die Souveränität der Spitze dagegen ist ablesbar in der Qualität der Besetzung unseres Vorstandes, die mit keiner anderen Gesellschaft in Deutschland den Vergleich scheuen muß. Auch dies, das will ich hier ganz besonders dankbar erwähnen und unterstreichen, erhöht natürlich die Attraktivität einer Gesellschaft für neue Mitglieder ganz erheblich.

Ein weiteres zukunftsicherndes Moment der DECHEMA ist die Breite ihrer Aktivitäten, die von großen Ausstellungskongressen über eigene Forschung, intensive Forschungsförderung, zahlreiche themenspezifische Tagungen, qualifizierte Öffentlichkeitsarbeit, internationale Zusammenarbeit, Aus- und Weiterbildung bis hin zum Schülerclub DECHEMAX reichen. Dies eröffnet einer großen Zahl von Mitgliedern mit ganz unterschiedlich strukturierten Interessen vielfältige Möglichkeiten der Mitwirkung und des eigenen Engagements.

Eine Fachgesellschaft wie die DECHEMA kann sich heute nicht mehr dem beschaulichen Genuß ihres Innenlebens widmen, sondern sie trägt auch eine Verantwortung, die nach außen hin wirksam werden muß. Professor Sinn hat es einmal sinngemäß so formuliert, sie muß als eine Gesellschaft in der Gesellschaft agieren. Ich will mich hier auf zwei Angelpunkte beschränken – die Verantwortung gegenüber der Politik und die gegenüber der Gesellschaft ganz allgemein.

Der Umgang mit der Politik muß sich an dem aus der christlichen Soziallehre stammenden und von Ludwig Erhard zu einem Pfeiler der sozialen Marktwirtschaft verdichteten Subsidiaritätsprinzip orientieren. Es kommt immer wieder darauf an, mit Nachdruck dafür zu sorgen, daß dieses inzwischen von allen geheiligte Prinzip in der Praxis des politischen und staatlichen Alltags auch wirklich gelebt wird. Es ist nicht genug, das Subsidiaritätsprinzip immer wieder in der Europapolitik zu beschwören, sondern es gebührt ihm im Innenleben der Nationalstaaten die gleiche Bedeutung. Es ist eben nicht der übermächtige

Staat, nach dem unsere Gesellschaft strebt, sondern ein Staat, der sich bewußt und freiwillig den Grenzen des Subsidiaritätsprinzips unterwirft, indem er selbst nur jene Aufgaben übernimmt, die andere und kleinere Einheiten nicht effizienter erledigen können. Das Credo unserer Gesellschaft lautet: So wenig Staat wie möglich, und so viel Staat wie nötig.

Ein Feld, auf dem wir uns in diesem Konflikt fast täglich bewähren müssen, ist natürlich die Forschungspolitik. Es kann nicht angehen, daß Wissenschaftler Forschungsgelder, die schließlich von der Allgemeinheit zur Verfügung gestellte Steuergelder sind, ganz nach eigenem Gutdünken verteilen wollen. Es darf aber auch nicht sein, daß ihnen bei der Verwendung dieser Gelder haarklein vorgeschrieben wird, was sie tun und lassen dürfen, und insbesondere darf die Frage, was mit welchem Aufwand zu erforschen ist, nicht von Politikern und Beamten allein entschieden werden, denn schon in der Planungsphase wäre der Verzicht auf die beratende Inanspruchnahme der Kompetenz der Wissenschaft ein volkswirtschaftlicher Fundamentalfehler. Daß dies alles für die DECHEMA nicht nur Theorie ist, ist leicht an Beispielen belegbar. Bei der Gründung unseres Kompetenznetzwerkes Katalyse mußten wir verständliche Tendenzen, einen nur sich selbst kontrollierenden Selbstbedienungsclub zu schaffen, moderat bremsen. Wenn aber weltfremde Revisoren einen forschenden Professor dafür bestrafen wollen, daß er einen Laser, der erstens leistungsfähiger und zweitens billiger als geplant war, im besten Glauben, etwas Vernünftiges zu tun, ohne Umstellungsantrag beschafft hat, dann machen wir auch sehr deutlich, auf welcher Seite wir stehen. Dieser neutralen, auch in der täglichen Praxis gelebten, Glaubwürdigkeit begründenden Vermittlerrolle ist es letztlich auch zu danken, daß sich unsere von einem partnerschaftlichen Geist der Zusammenarbeit mit den einschlägigen Ministerien getragene Forschungsförderung so erfolgreich entwickelt hat. In hohem Maße vertrauensstiftend wirkt dabei auch der Umstand, daß die Ministerien in Zusammenarbeit mit der DECHEMA nicht direkt mit dem Lobbyismus von Partikularinteressen konfrontiert werden, sondern daß bereits im Vorfeld, eben in unseren Ausschüssen, ein Interessensausgleich zwischen unterschiedlichen Gruppen, mit der Industrie auf der einen und den Forschungsinstituten auf der anderen Seite, her-

beigeführt wird. Den Bedarf nach solchen, die Einzelinteressen ausgleichenden neutralen Institutionen wird es immer geben, so daß sich auch auf diesem Gebiet eine Gesellschaft wie die DECHEMA keine Sorgen um ihre Chancen in der Zukunft machen, sondern diese ergreifen muß.

Eine letzte hier anzusprechende Aufgabe betrifft die Verantwortung und damit die Beteiligung der DECHEMA an einem breit angelegten Dialog zwischen Wissenschaft und Gesellschaft. Das Funktionieren einer Demokratie ist letztlich von einem möglichst weitreichenden Verständnis komplexer Zusammenhänge in der Bevölkerung abhängig. Dabei aufklärend zu wirken, kann nicht allein Aufgabe der Politik sein; sie darf es auch nicht sein, wenn die Gefahr der Manipulation auf Dauer gebannt bleiben soll. Je mehr und je unterschiedlichere Kräfte sich an diesem Dialog beteiligen, um so sicherer ist der Schutz vor einseitigen Entwicklungen, die in der Regel in die Irre führen. Der schon erwähnte ständige Interessenausgleich und die daraus resultierende Neutralität sind es auch, die der DECHEMA in diesem Dialog ihre spezifische Rolle zuweisen. Dies macht sie dann als Partner für Medien und Journalisten so interessant, wie sie es inzwischen ist. Indem sie diese Chancen nutzt, bietet sie aber zugleich auch ihren Mitgliedern die Möglichkeit, ihr Wissen, ihre Erfahrung und ihr Urteilsvermögen in den Medien erkennbar werden zu lassen. Anders als wenige Bornierte glauben mögen, sind Journalisten ja nicht von Haus aus bösartig, sondern zunächst einmal von ihren Informationsgebern abhängig, deren Informationen sie freilich noch auf die Bedürfnisse und das Verständnis ihrer Leser hin anpassen müssen. Dies können sie dann aber im allgemeinen besser als die meisten Wissenschaftler und Techniker. In einer Marktwirtschaft sollten wir auch nicht den Blick vor der Tatsache verschließen, daß Qualität und Art der Berichterstattung keineswegs allein von den Journalisten abhängen. Wenn sich die Bildzeitung und Bild der Wissenschaft ganz unterschiedlicher Auflagenhöhen erfreuen, dann ist das gewiß nicht die Schuld der sie produzierenden Journalisten. Wer das einmal begriffen hat, der wird auch verstehen, daß die Interessen der DECHEMA und der meisten Journalisten so weitgehend analog sind, daß auch diese Zusammenarbeit heute und in Zukunft ein festes Fundament der Partnerschaft besitzt.