

Hans-Gerd Servatius

Analyse von Blockaden und Beschleunigungen der Energiewende mit einem Change-Portfolio*

Das Zusammenwirken verschiedener Kräfte führt beim Wandel des Energiesystems dazu, dass manche Entwicklungen beschleunigt ablaufen und ihre Wirkung entfalten, während andere blockiert sind, wie beim Klimagipfel in Durban einmal mehr zu beobachten war. Unser systemisches Verständnis dieser Kräfte ist offenbar begrenzt. Methodische Ansätze, wie das Change-Portfolio, können einen Beitrag zur Lösung dieses Problems leisten.

Blockade und Beschleunigung

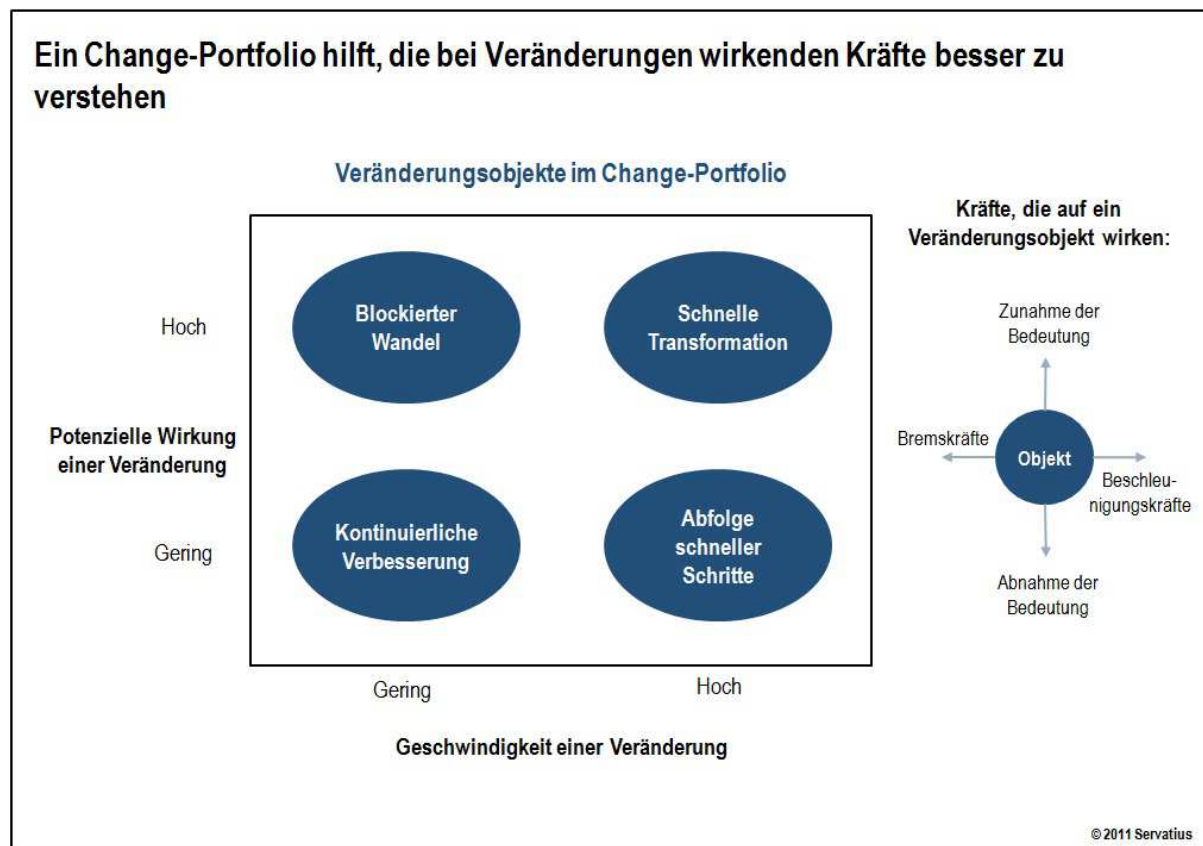
Wie auch immer man die Ergebnisse des 17. Klimagipfels in Durban bewertet – die entscheidende Frage, ob es gelingt, große Luftverschmutzer wie China, Indien und die USA zu Emissionsreduktionen zu verpflichten, hat er nicht beantwortet. Insofern ist der Top-down-Ansatz der Klimagipfel einmal mehr an der Blockadehaltung einflussreicher Akteure gescheitert [1].

Machtpolitik verhindert aber nicht nur auf der internationalen Ebene den notwendigen Wandel des Energiesystems. In der deutschen Politik gefährdet die unzureichende Koordination zwischen dem Wirtschafts- und dem Umweltministerium die Umsetzung der geplanten Energiewende [2].

Neben diesen Blockaden gibt es jedoch auch positive Beispiele, die zeigen, wie Beschleunigungskräfte ihre Wirkung entfalten. Hierzu zählt das Investitionsverhalten der industriellen und privaten Energiekunden, die angesichts steigender Energiepreise zu Prosumenten werden, indem sie Solaranlagen und Blockheizkraftwerke bauen. Die Energiewende findet also eher im Keller statt als auf den verschiedenen politischen Ebenen [3].

Veränderungen im Change-Portfolio

Angesichts der Erwartungen und Enttäuschungen im Zusammenhang mit großen Veränderungsprozessen wie der Energiewende kann man festhalten, dass es den Beteiligten offenbar schwer fällt, die hierbei wirkenden Kräfte richtig einzuschätzen. Als kommunikationsförderndes Hilfsmittel und Analyseinstrument hat sich bei dieser Aufgabe das Change-Portfolio bewährt. Darin werden die zu untersuchenden Objekte anhand der potenziellen Wirkung und der Geschwindigkeit einer Veränderung dargestellt. Im Portfolio links oben findet sich ein blockierter Wandel, wie er z.B. in der internationalen Klimapolitik oder beim nationalen Ausbau der Netze zu beobachten ist. Eine Abfolge schneller Schritte, wie z.B. bei der sich abzeichnenden Energiewende im Keller, ist im Quadranten rechts unten positioniert. Daneben gibt es noch die Möglichkeit einer schnellen Transformation, wie z.B. beim deutschen Ausstieg aus der Kernkraft (rechts oben) und die kontinuierliche Verbesserung, die den Energiesektor lange geprägt hat (links unten).



Neben den Beschleunigungs- und Bremskräften wirken zwei weitere Kräfte auf ein Veränderungsobjekt ein, nämlich die Zu- und Abnahme der Bedeutung, die die Wirkung einer Veränderung bestimmen. Diese Impact-Faktoren tragen z.B. dazu bei, dass aus einem einstigen Nischenthema wie Nachhaltigkeit ein Megatrend wird oder umgekehrt die Wirkung einer Veränderung abnimmt.

Im Rahmen einer solchen Form von Portfolio-Betrachtung kommt es darauf an,

1. die auf ein Veränderungsobjekt einwirkenden Kräfte zu analysieren und ihre zukünftige Entwicklung zu prognostizieren sowie
2. das Zusammenwirken der verschiedenen in Wechselwirkung stehende Objekte besser zu verstehen.

Bis heute fehlt es an einem systemischen Verständnis dieser Kräfte, obwohl offensichtlich ist, dass z.B. der beschleunigte Ausbau von Offshore-Windanlagen und die Widerstände gegen Höchstspannungsnetze zu einer Verstärkung der Ungleichgewichte führen müssen.

Neben einer Anwendung von Konzepten, wie dem Change-Portfolio, ist es daher bei Innovationsprozessen entscheidend, die begleitende Kommunikation zwischen den Beteiligten zu verbessern.

Literatur

[1] Stratmann K (2011) Gipfel können das Klima nicht retten. Handelsblatt, 12. Dezember 2011, S. 8-9

[2] Sigmund T (2011) Getrennte Wege in der Energiewende. Handelsblatt, 14. Dezember 2011, S.12-13

[3] Duerand D (2011) Energiewende im Keller. Wirtschaftswoche, 12. Dezember 2011, S. 82-86