

Hans-Gerd Servatius

Die Macher der Energiewende, die Kritik an deren Umsetzung und mögliche Schlussfolgerungen*

Die Wirtschaftswoche berichtet über die 60 wichtigsten Macher der Energiewende, die von einer Experten-Jury gekürt worden sind. Gleichzeitig wächst die Kritik an der Umsetzung und BDI-Chef Hans-Peter Keitel fordert ein besseres Projektmanagement. Dies wirft die Frage auf, ob und wie es gelingen kann, die Helden dieser angekündigten Wende in einem großen Transformationsprozess zusammen zu führen. Möglicherweise benötigen wir hierfür neue Ansätze zur Bewältigung von Zielkonflikten.

Die Macher der Energiewende

Frage: Was verbindet Günther Oettinger, Peter Löscher, Fritz Vahrenholt, Eicke Weber, Hans Joachim Schnellhuber und Hubert Weiger? Antwort: Sie belegen im Wirtschaftswoche-Ranking (<http://www.wiwo.de/unternehmen/energie/atomausstieg-die-60-wichtigsten-macher-der-energiewende/5889032.html>) als Macher der Energiewende jeweils den ersten Platz in den Kategorien Politiker, Unternehmenslenker, Energiemanager, Forscher, Vordenker und Funktionär [1]. Dazu unseren herzlichen Glückwunsch.

Während für EU-Kommissar Oettinger der Ausbau des europäischen Stromnetzes das zentrale Projekt ist, möchte Siemens-Chef Löscher, dass sein Unternehmen weltweit als der grüne Infrastruktur-Pionier wahrgenommen wird und RWE Innogy-Geschäftsführer Vahrenholt verfolgt das Ziel, der nach der dänischen Dong zweitgrößte Betreiber von Offshore-Windparks zu werden. Der Fraunhofer-Forscher Weber ist überzeugt, dass Deutschland die Kraft hat, den Wandel des Energiesystems zu stemmen, fordert aber mehr Fördermittel, um diesen Prozess zu beschleunigen. Ähnlich argumentiert der Direktor des Potsdam-Instituts für Klimaforschung Schnellhuber, der die Politik von seinem Masterplan für eine weitgehend CO₂-freie Wirtschaft überzeugen möchte. Die radikalste Position vertritt BUND-Vorsitzender Weiger. Er fordert einen Atomausstieg in Deutschland schon für das Jahr 2013.

Wir werden beobachten, wie erfolgreich diese und auch die anderen prämierten Akteure bei der Erreichung ihrer Ziele sind. Vor allem aber wird es spannend sein zu verfolgen, wie gut die Interaktion dieser Change Agents funktioniert und ob sie im Ergebnis zu einem phänomenalen Durchbruch oder einem gigantischem Flop führt.

Kritik seitens des BDI

Eher kritische Töne kommen derzeit von Hans-Peter Keitel, dem Präsidenten des Bundesverbandes der deutschen Industrie BDI (<http://www.rp-online.de/wirtschaft/unternehmen/strompreis-drueckt-die-konjunktur-1.2619612>). In einem Interview mit der Rheinischen Post weist er darauf hin, dass die große Mehrheit der rund 110.000 Industrieunternehmen ebenso wie Privathaushalte einen Aufschlag von 3,5 Cent pro Kilowattstunde zur Förderung der erneuerbaren Energie zahlen. Tendenz steigend. Nur ungefähr 520 besonders energieintensive Unternehmen würden hiervon entlastet. Die Folgen steigender Energiepreise seien für die Wirtschaft fast entscheidender als die Verschuldungskrise [2].

Keitel fordert drei Maßnahmen, um die Energiewende voran zu bringen:

- Erstens müsse die Zuständigkeit in einer Hand liegen und zwar im Wirtschaftsministerium
- Zweitens plädiert er für ein Monitoring durch ein unabhängiges Gremium
- Und drittens hält er ein knallhartes Projektmanagement für notwendig.

Ohne ein solches Projektmanagement wäre auch nie ein Mensch auf den Mond gekommen.

An dieser Stelle ist allerdings zu fragen, ob die Energiewende nicht deutlich komplexer ist als seinerzeit der Mondflug. Im Vergleich zum damaligen Programm der USA sind bei der Energiewende die internationalen Abhängigkeiten und die Wechselwirkungen zwischen den Beteiligten deutlich größer. Die Finanzierung ist schwieriger und auch das Problem eines gesellschaftlichen Konsenses ist noch keineswegs gelöst. Wir halten daher ein verbessertes Programm-Management mit Roadmaps für eine notwendige aber keineswegs hinreichende Bedingung für dauerhaften Erfolg. Erschwerend kommt hinzu, dass die theoretischen Grundlagen für diesen komplexen Veränderungsprozess erst in Ansätzen existieren. Die Energiewende erfordert daher eine neue Form von Action Research, um die notwendigen Grundlagen parallel zu der Arbeit an den verschiedenen Baustellen zu schaffen. Die Hoffnung, das Problem ließe sich allein mit traditionellen Planungsmethoden lösen, könnte sich als Illusion erweisen.

Bewältigung von Zielkonflikten als Herausforderung

Eine mögliche Schlussfolgerung ist, dass es neben verbesserten Formen der Zusammenarbeit zwischen den Akteuren, z.B. durch den Einsatz von Web 2.0-Werkzeugen in den Planungsprozessen, vor allem darauf ankommt, neue Formen zur Bewältigung von Zielkonflikten zu etablieren. Eine Politik, die sich primär als Interessenvertretung bestimmter Gruppen versteht, muss hier zu kurz springen. Wie diese neuen Formen der Konfliktbewältigung konkret aussehen, ist bislang erst in Ansätzen erkennbar. Es lohnt sich aber, daran weiter zu arbeiten.

Literatur

[1] Matthes S, Dürand D, Canibol HP et al. (2011) Die Macher der Energiewende. Wirtschaftswoche, 28. November 2011, S 114-128

[2] Marschall B, Bröker M (2011) „Strompreis drückt die Konjunktur“ – Interview mit Hans-Peter Keitel. Rheinische Post, 28. November 2011, S B7