

Zeitschrift: Energie & Umwelt : das Magazin der Schweizerischen Energie-Stiftung SES
Herausgeber: Schweizerische Energie-Stiftung
Band: - (2017)
Heft: 3: Aktenzeichen AKW ungelöst

Artikel: Neue Lösungen für ein besseres Morgen
Autor: Schmidt, Valentin
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-730897>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 12.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Neue Lösungen für ein besseres Morgen

Die Schweiz ist in Bewegung. Mit dem JA zur Energiestrategie 2050 und der Verabschiedung des Klimaabkommens ist der Auftrag zur Energiewende erteilt. Was gilt es zu beachten, damit der Umbau der Schweizer Energiewirtschaft gelingt? Überlegungen vom finnischen Strategiedesigner Marco Steinberg, der mit seinem Referat die SES-Fachtagung eröffnen wird.



Marco Steinberg ist Inhaber von Snowcone & Haystack in Helsinki. Die Agentur berät Regierungen und Entscheidungsträger in den Bereichen Strategiedesign und Innovation. Zuvor war er Direktor der Abteilung Strategiedesign des finnischen Innovationsfonds sowie Gastdozent an der Harvard Design School.

Von Valentin Schmidt

SES-Leiter Politik & Kommunikation,
valentin.schmidt@energiestiftung.ch

Die weltweiten Trends der Energiewende lauten Dekarbonisierung, Dezentralisierung und Digitalisierung: Der technologische Wandel drängt, langjährige Hierarchien zwischen Produzenten und Konsumenten werden durchlässig, Energieflüsse werden durch Informationsflüsse ergänzt. Die Schweizer Antwort auf diese Herausforderungen ist die Energiestrategie 2050, welche die Bevölkerung am 21. Mai 2017 gutgeheissen hat. Damit ist der Transformationsprozess in der Schweiz angestossen. Neben der anstehenden Revision des CO₂-Gesetzes läuft aktuell die Diskussion, wie der Strommarkt Schweiz in Zukunft ausgestaltet wird, damit die Ziele der Energiestrategie erreicht werden können. Damit

verbunden sind Umwälzungen für die Energiewirtschaft aber auch für uns KonsumentInnen. Jetzt sind Politik und Verwaltung gefordert, diesen Prozess zu gestalten und zum Guten zu führen.

Ein Mann, der sich mit Transformationsprozessen auskennt, ist der finnische Strategiedesigner Marco Steinberg. Er wird am 10. November die SES-Fachtagung 2017 mit seinem Referat eröffnen. Sein Unternehmen Snowcone & Haystack berät Regierungen strategisch, damit sie die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts meistern können. Und diese seien gross, wie Steinberg im Gespräch mit dem E&U ausführt. «In einer zunehmend komplexen und sich rasend schnell verändernden Welt müssen einzelne Staaten dem Klimawandel begegnen und gleichzeitig für das Wohlergehen der Bürgerinnen und Bürger besorgt sein – auch für jenes der kommenden Generationen.» Die wohl grösste Herausforderung bestehe darin, unsere kulturell vererbten Wertvorstellungen und Herangehensweisen zu hinterfragen. «Ändern sich diese, so ändert sich auch unser Verständnis dafür, was möglich ist und was nicht.»

Der Energiesektor umfasst alles

Will man die Herausforderungen im Energiesektor identifizieren, empfiehlt sich, das Thema breit zu definieren. Denn der Energiesektor umfasst eigentlich alles – vom Gebäudesektor über die Mobilität, die Nahrungsmittelproduktion bis hin zur Unterhaltungselektronik. «Wir müssen die Auswirkungen unseres Energieverbrauchs auf das Klima mitdenken», erläutert Marco Steinberg. So seien beispielsweise Beton und Aluminium im Vergleich zu Holz sehr energieintensive Baumaterialien. Auch die Zulieferketten bei der Nahrungsmittelproduktion gelte es miteinzubeziehen. «Wie viel Energie verbrauchen die Produktion von Futtermittel, die Transportwege oder die Lagerung?» Die zunehmende Digitalisierung spielt ebenfalls eine Rolle. «Die wachsende Daten- und Videoflut auf unseren Social-Media-Kanälen will irgendwo abgespeichert sein.»

Sicherheit und Abhängigkeit sind weitere Stichworte, die bei Entscheiden zur zukünftigen Energieversorgung mit hineinspielen. Finnland zum Beispiel ist eines der wenigen europäischen Länder, das neue Atomkraftwerke baut. Und das in einem Marktumfeld, das nur



noch wenige Anbieter kennt. «Was passiert mit der Nuklearindustrie, wenn es nur noch einen oder zwei Anbieter gibt? Was sind die Konsequenzen, wenn wir für den Unterhalt einer so komplexen Technologie von einem einzigen Land abhängig sind?» Auch diese Fragen sollten uns beschäftigen, wie Strategiedesigner Marco Steinberg ausführt. Letztlich müssten vermehrt bislang ungewohnte Erwägungen in Betracht gezogen werden, etwa zu den Folgen des Klimawandels. «Wir wissen heute, dass Naturereignisse ungewöhnliche Nachfragespitzen generieren können. Denken Sie beispielsweise an Hitze- oder Kältewellen. Wie kann die Energieversorgung mit zunehmenden unvorhersehbaren Energie-Peaks sichergestellt werden?»

Rezept für eine erfolgreiche Transformation

«Der Markt wird es richten», lautet eine vielbeschworene Weisheit, wenn sich Veränderungen abzeichnen. Viele Entscheide im Energiesektor sind von der Marktlogik getrieben. Steigt die Nachfrage nach einem Produkt oder Energieträger, passt der Markt das Angebot an. Doch diese Logik greift für Marco Steinberg zu kurz: «Die Nachfrage wird auch vom Angebot gesteuert. Geschäftsfelder erwachsen aus konkreten Bedürfnissen. Die Unternehmen sind darauf angewiesen, dass ihr Markt stabil bleibt.» Ihr Alltag bestehe darin, die Abläufe zu optimieren, Rechnungen zu bezahlen und kurzfristig Aktiengewinne zu generieren. «Vor diesem Hintergrund können Marktanreize auch vom Bedürfnis getrieben sein, den Status quo zu wahren, anstatt neue oder zukünftige Bedürfnisse zu antizipieren. Hier drängt sich die Frage auf, wie wir diese Logik durchbrechen können.»

Für Marco Steinberg müssen bei einem so breiten und komplexen Themenfeld wie der Energie entsprechende Markt-Interventionen wie ein Rezept gedacht werden. «Ein guter Kuchen besteht selten aus nur einer Zutat. Genau so müssen auch Markt-Interventionen aus einem vielfältigen Instrumenten-Mix bestehen.» Entscheidend sei zu erkennen, welche Massnahmen es braucht, damit die angestrebte Systemänderung stattfinden kann, und wie diese koordiniert werden. Als zentrale Erfolgsfaktoren für die Umsetzung sieht er eine starke Führung

(leadership) sowie eine breite Akzeptanz in der Bevölkerung. Der Markt ist ebenfalls Teil dieser Dynamik und kann helfen, den Prozess zu beschleunigen, sofern er denn die richtigen Signale oder den nötigen Druck erhält. Die Botschaft zwischen den Zeilen: Selber lenken und nicht einfach zuwarten. Die Schweiz muss diese Herausforderungen rasch angehen.

Aktive Rolle der Verwaltung

Interessant ist Steinbergs Analyse zur Rolle der öffentlichen Hand. Seit jeher sei diese einer eher passiven Haltung verpflichtet — und das aus guten Gründen: Traditionell ist es ihre Aufgabe, bekannte Lösungen neutral zu verwalten. «Wenn es aber darum geht, neue Lösungsansätze zu entwickeln, muss die öffentliche Verwaltung den politischen Prozess viel aktiver und enger begleiten und sich in einem schrittweisen Vorgehen mit den Entscheidungsträgern austauschen.» Nur so könne ein «besseres Morgen» gefunden werden. «Wenn wir also ernsthaft neue Realitäten schaffen wollen, dann sollten wir die Rolle der öffentlichen Verwaltung im 21. Jahrhundert überdenken», schliesst Steinberg. «Passive Expertise wird nicht die Lösung sein.»

SES-FACHTAGUNG 2017:

Energiestrategie 2.0 – Jetzt nachlegen!

10. November 2017, X-TRA Zürich

Mit dem Ja zum 1. Massnahmenpaket zur Energiestrategie 2050 ist die Energiewende in der Schweiz angestossen. Damit sie nicht zum Strohfeuer verkommt, muss die Politik nachlegen und offene Fragen beantworten: Welche Massnahmen braucht es für eine reibungslose Ablösung der fossilen und nuklearen Energiequellen? Wie sieht ein Strommarkt aus, der weitere Investitionen in Erneuerbare bringt? Und welche Instrumente taugen dazu, die KonsumentInnen besser mit einzubinden? Diskutieren Sie diese Fragen mit uns und namhaften Expertinnen und Experten an der SES-Fachtagung 2017.

Informationen und Anmeldung unter www.energiestiftung.ch