

Laudatio auf Agora-Direktor Dr. Patrick Graichen

anlässlich der Preisverleihung zum „Energiemanager des Jahres 2018“

Von Dr. Marie-Luise Wolff

Präsidentin des Bundesverbandes der Energie- und
Wasserwirtschaft

Berlin, 12. Februar 2019



Laudatio

Lassen Sie mich mit zwei Zitaten beginnen:

„Er ist ein Vordenker der Energiewende und seine Analysen und Schlussfolgerungen finden weit über die Branche hinaus Gehör – zu Recht!“

Das sagt ... der Stellvertretende Ministerpräsident und Hessische Wirtschafts- und Energieminister Tarek Al-Wazir über Dr. Patrick Graichen.

Vordenker der Energiewende, da gibt es den einen oder anderen, sich in der Energiebranche damit Gehör zu verschaffen ist nicht unüblich, aber eine Wirkmächtigkeit mit Botschaften zur Energiewende in der Zivilgesellschaft insgesamt zu entfalten – das ist schon etwas Herausragendes.

Insofern charakterisiert Tarek Al-Wazir Sie, lieber Patrick Graichen, mehr als zutreffend.

Das zweite Zitat lautet:

"Patrick Graichen ist ein Überzeugungstäter für die Energiewende. Er widmet einen Großteil seines Lebens der Energie- und Klimapolitik - und das nicht nur engagiert, sondern mit einer enormen Sachkenntnis. Mit seiner unprätentiösen Art macht er die Energiewende menschlich und kann immer wieder neue Verbündete gewinnen. Auf Patrick kann man sich immer verlassen. Das schätzen nicht nur seine Geschäftspartner, sondern auch seine Freunde und Familie“, sagt Sabine Nallinger Vorstandin der Stiftung 2°.

In der Tat, lieber Herr Graichen, das kann ich nur bestätigen: Sie sind ein sehr überzeugender Botschafter für die Energiewende. Ihre ruhige, faktenorientierte und gleichzeitig liebenswerte Art macht Sie zu einem sympathischen Menschenfischer.

Und ja, Sie haben sie verdient, die Auszeichnung als „Energiemanager des Jahres 2018“. Schon jetzt gratuliere ich Ihnen sehr herzlich!

Sehr geehrter Herr Sendner,
sehr geehrter Herr Professor Held,
sehr geehrter Herr Dr. Spangenberg,
[ggf. weitere Anreden],
meine sehr geehrten Damen und Herren,
und vor allem: sehr geehrter, lieber Herr Dr. Graichen!

Die Auszeichnung als „Energiemanager des Jahres 2018“, die in den letzten Jahren regelmäßig an Verantwortliche größerer und kleinerer Energieversorger, Netzbetreiber oder Stadtwerke ging; an Vertreter der klassischen Energiewirtschaft also. Und für 2018 wählt die Jury – die ja von ausgewiesenen Experten der Branche besetzt ist – nun den Vorsitzenden eines Think Tanks zu ihrem Kopf des Jahres – das erste Mal überhaupt.

Da fragt sich der ein oder andere schon: Was war denn da los?

Aber im Rückblick auf das Jahr kann man schon sagen, es ist konsequent. Denn das Jahr 2018 war aus energiepolitischer Sicht ein besonderes Jahr. Damit meine ich zu unserem Leidwesen nicht ein Jahr der energiepolitischen Errungenschaften und wegweisender Weichenstellungen. Denn jeder hier im Raum wird wahrscheinlich lange grübeln müssen, um auch nur auf eine einzige wesentliche energiepolitische Entscheidung im Jahr 2018 zu kommen.

2018 war ein Jahr des energiepolitischen Stillstands. Ein Jahr des energiepolitischen Vakuums. In dem die Energiepolitik ihr Feld schlecht bestellt hat und so eine Leerstelle gelassen hat, die anderweitig gefüllt werden musste.

Und da ist es fast logisch, dass der Preis des Energiemanagers des Jahres – der sonst an Manager aus der Energiewirtschaft geht – in diesem Jahr an einen regelrechten Manager der Energiepolitik vergeben wird. An einen, der dieses Fehlen energiepolitischer Weitsicht und dieses Vakuum an energiepolitischen Ideen aufheben und füllen kann. Der für die immer drängender werdenden energiepolitischen Herausforderungen Lösungsansätze formuliert, machbare Konzepte liefert und energiepolitische Phantasie beweist.

Das tun Sie, lieber Patrick Graichen. Und ob nun in den politischen Wirren des Jahres 2018 oder auf der Windkraftanlage in der Nordsee, drei wichtige Eigenschaften zeichnen Sie dabei aus:

- Sie haben Mut – und leiden offenbar nicht unter Höhenangst – was die politische Flughöhe angeht.
- Sie haben Überzeugungskraft als Fürsprecher der Energiewende.
- Und Sie beherrschen auch das, worauf es in Ihrem Job neben der fachlichen Expertise und den entsprechenden Managementqualitäten ebenfalls ankommt: Sie können Ihr Metier in klaren und einfachen Worten erklären!

Und das machen Sie wohlgerne nicht nur in Zeitungsinterviews, Reden und Vorträgen, sondern auch in den neuen Medien, etwa bei Twitter.

Mehr als 2.500 Menschen folgen Ihnen dort – und Sie sind engagiert dabei. Ich habe das mal nachgerechnet: Seit 2015 haben Sie jeden Tag mindestens einen Tweet abgesetzt – auch eine Energieleistung, würde ich sagen. Vor allem, wenn man sich die Zusammensetzung Ihrer Follower einmal anschaut. Denn dort findet man nicht nur die Vertreter der eigenen Filterblase – wie bei vielen anderen in den sozialen Netzwerken, sondern Ihre „Reichweite“ ist in viele politische Lager anschlussfähig.

Das liegt zunächst einmal an der Relevanz Ihrer Arbeit und der Ihrer Kolleginnen und Kollegen bei der Agora. Die Energiebranche weiß einfach, dass die Publikationen, die Sie verantworten, lesens- und beachtenswert sind. Die sozialen Netzwerke verwenden dafür den Hashtag „Lesebefehl“! Und obwohl ich diese Aufforderung etwas vehement finde, er trifft auf Ihre Beiträge doch fast uneingeschränkt zu. Wenn Patrick Graichen sich zu Wort meldet, sind das „Must-reads“!

Nur um davon einen kurzen Eindruck zu vermitteln, möchte ich einen kurzen Ausschnitt der langen Publikationsliste der Agora von 2018 zeigen:

- CO₂-Bepreisung,
- deutsch-französische Energieagenda,
- Energieeffizienz im Gebäudesektor,
- Kohleausstieg,
- EU-Emissionshandelsreform,
- Netzentgelte,
- Ausbauziel 65 Prozent Erneuerbare,
- Synthetische Kraftstoffe,
- und, und, und...

Zu sagen, dass man umfassend informiert ist, wenn man die Publikationen der Agora verfolgt, würde anderen Think-Tanks und Forschungsinstituten Unrecht tun. Die Jury des „Energiemanager des Jahres“ bezeichnet die Agora Energiewende aber jedenfalls als „führendes Institut der Energiewende“ – dessen Entwicklung Sie maßgeblich vorangetrieben haben.

Es gibt selbstverständlich eine Reihe von Think-Tanks und Forschungsinstituten, die ebenfalls umfangreich publizieren. Insofern ist Agora einer unter mehreren, aber ich schließe mich vollumfänglich Jury des „Energiemanager des Jahres“ an: Sie bezeichnet die Agora als „führendes Institut der Energiewende“ – dessen Entwicklung Sie, lieber Herr Graichen, maßgeblich vorangetrieben haben.

Allerdings ist die reine Quantität noch keine hinreichende Bedingung für die Relevanz Ihrer Ideen. Auch die tiefe Detailkenntnis, die die Agora-Publikationen prägen, reicht dafür nicht. Relevanz entwickeln Ihre Ideen vor allem dadurch, dass Sie immer den Blick für das große Ganze behalten. Dass Sie nicht aus dem Elfenbeinturm rufen, sondern Realitätssinn beweisen.

„*Es ist nicht genug zu wissen, man muss auch anwenden*“, hat schon Goethe bemerkt. Und Sie, lieber Patrick Graichen, stehen dafür, dass dies bei Agora stets im Auge behalten wird. Die Agora steht für eine „*Ideologie des Machbaren*“, wie es die Zeitschrift *neue Energie* 2016 einmal ausgedrückt hat. Dieser Punkt steht im Kern der Relevanz, der Ihr Unternehmen auszeichnet. Dieser Machbarkeitssinn schlägt die Brücke von der Wissenschaft zur Politik und Wirtschaft. Und der Garant dieser „*Ideologie des Machbaren*“ sind Sie. Sie sind ein Brückenbauer der Energiewirtschaft.

Beobachten, beschreiben und arbeiten über politische, wirtschaftliche und ideologische Grenzen hinweg. Das ist heute wesentliche Voraussetzung für ein erfolgreiches Management. Wie dieses Brückenbauen funktioniert, konnte man aus Sicht des BDEW sehr gut während der Koalitionsverhandlungen für Jamaika beobachten.

2017 hat die Agora ihr „Big Picture 2030“ der Energiewende gezeichnet. Und auch der BDEW hatte sich mit der Broschüre „Die Energieversorgung von morgen gestalten“ ein Bild von der nächsten Phase der Energiewende gemacht. In der Folge haben beide Seiten gemerkt, dass da

etwas in Bewegung gekommen ist. Dass nach pragmatischen Lösungen gesucht wird. Und während der Koalitionsverhandlungen konnten Patrick Graichen und Stefan Kapferer gemeinsam wichtige Stichworte in die Debatte der Koalitionäre einbringen.

Dass Jamaika schließlich gescheitert ist, lag vielleicht auch am Themenfeld Energiepolitik. Aber Patrick Graichen und viele andere Persönlichkeiten der Energiebranche haben bewiesen, dass es eine Frage des guten Willens, des Mutes und auch des Pragmatismus ist, der einen Erfolg möglich macht. Man muss Brücken bauen über den eigenen Horizont hinweg.

„Raus aus dem Silo-Denken“ – diesen Aufruf hören Sie heute in jedem Seminar. Sie, lieber Patrick Graichen, haben noch nie in Silos gedacht, wenn man sich Ihre Biographie anschaut.

Ihre Dissertation von 2002 behandelte die kommunale Energiepolitik, genauer gesagt die sogenannten „Stromrebell“ aus Schönau im Schwarzwald.

Sicher erinnern sich einige von Ihnen, meine Damen und Herren: 1991 hatte eine Bürgerinitiative in Schönau eine eigene Energiegesellschaft gegründet und es auf diese Weise nach längerem Kampf tatsächlich geschafft, dem bisherigen Energieversorger die Konzession abzunehmen.

Das Ziel der Bürger: Den Ort künftig selbst mit Ökostrom zu versorgen. Das gelang – und die Elektrizitätswerke Schönau gibt es noch heute...! In Ihrer Dissertation haben Sie diesen Fall eingehend erforscht und versucht herauszufinden, was genau damals zu dem Erfolg der Bürgerinitiative geführt hat. Sie haben in Ihrer Public-Choice-Analyse schon damals erkannt, dass die politischen Prozesse vor Ort nicht nur dem Allgemeinwohl und einer größeren Idee folgen, sondern unterschiedlichste, individuelle Interessen eine große Rolle spielen.

Eine politische Agenda und ihre Akzeptanz lassen sich nicht nur aus allgemeinpolitischen Zielen ableiten, sondern man muss auch die persönlichen Betroffenheiten vor Ort verstehen. Das im Blick zu behalten, ist auch für den weiteren Fortschritt der Energiewende unbedingte Voraussetzung. Denn wir sehen zunehmend, dass emotionale Betroffenheit neben die Faktenlage tritt – sei es beim Netzausbau, beim Ausweis neuer Flächen für die Windkraft oder bei fast jedem Infrastrukturprojekt.

Auf diese Herausforderung müssen Wissenschaft, Politik und Energiewirtschaft reagieren. Sonst bilden sich die nächsten „Rebellen“ und zwar auf der Seite von Leugnern des Klimawandels. Es gilt: Die Akzeptanz für die Energiewende vor Ort bleibt ein Schlüssel für ihren Erfolg. Das dürfen wir nicht vergessen.

Sie, lieber Patrick Graichen, wissen das und haben sich mit dem Thema bereits vor einem Jahr auseinandergesetzt. Es bleibt für uns alle eine Herausforderung, Klimaschutzziele in Projekte vor Ort zu übersetzen.

Eine Aufgabe, der Sie sich schon lange verschrieben haben.

Sie arbeiteten ab 2001 im Bundesumweltministerium im Bereich der internationalen Klimapolitik. 2004 wurden Sie persönlicher Referent des Staatssekretärs. Und 2007 folgte die Beförderung zum Referatsleiter für Energie- und Klimapolitik.

Vor allem in dieser Funktion gestalteten und verhandelten Sie die energiepolitischen Fragen jener Zeit federführend mit: Ob nun Teile des Kyoto-Protokolls, das Integrierte Energie- und Klimaprogramm der Bundesregierung von 2007, das EU-Klima- und Energiepaket oder die Gesetzgebungsverfahren im Bereich des Energiewirtschaftsrechts.

Und es zeigte sich:

Hier versteht jemand sein Handwerk.

Hier kennt sich jemand hervorragend aus.

Und ja, hier brennt jemand regelrecht für die Energie- und Klimapolitik.

Dieser Dr. Graichen, das ist einer, der nicht nur Akten wälzen kann.

Das ist einer, der sich nicht nur mit den Fakten bestens auskennt.

Sondern das ist einer, der darüber hinaus eine klare Haltung hat und unsere Welt ein Stück weit mitgestalten und besser machen möchte – hin zu einer möglichst sauberen und nachhaltigen Energieversorgung.

Und dass man das natürlich nicht nur aus dem Ministerium heraus machen kann, zeigte sich 2012. Damals folgte der nächste Schritt Ihrer Berufslaufbahn. Das Ministerium beurlaubte Sie... aber nur, weil Sie als stellvertretender Direktor zum Think Tank Agora Energiewende wechselten.

Das war für Sie die große Chance, die Energiewende weiter an vorderster Front und noch größerer Verantwortung mitzugestalten und dies auch noch deutlich sichtbarer zu tun als im Ministerium – selbst wenn Sie damals wahrscheinlich noch nicht an Aufmacher-Fotos im SPIEGEL dachten.

2014 schließlich wurden Sie dann – als Nachfolger von Rainer Baake – Direktor von Agora Energiewende, dieses mittlerweile ja bundesweit bekannten und anerkannten „Denk- und Politiklabors“, wie das bei Ihnen heißt.

Und Sie haben die Agora Energiewende mit Ihrer Arbeit geprägt. Dass sich der Ton der Debatte rund um die Energiewende in den vergangenen Jahren versachlicht und beruhigt hat, das ist zu einem Großteil auch Ihrer Arbeit und der Arbeit des gesamten Teams bei der Agora zu verdanken.

Sie liefern zuverlässig die Fakten und Zahlen, die es dafür brauchte und braucht.

Sie liefern Ideen und Konzepte, wie es gehen kann mit der Energiewende.

Und sie liefern fundierte Analysen, die wir alle brauchen, um unsere Arbeit machen zu können – in der Politik ebenso wie in den Unternehmen.

Die Sitzungen des Rats der Agora werden geschätzt als hochkarätig besetzte Runden, in denen auf hohem fachlichen Niveau über die Herausforderungen und die Zukunft der Energiewende diskutiert wird. Und dies trotz der sehr heterogenen Zusammensetzung. Im Rat der Agora sind Führungskräfte aus EU-Kommission, Bundes- und Landespolitik über NGOs und Gewerkschaften hin zur Energiewirtschaft und der energieintensiven Industrie vertreten.

Hier zeigt sich wieder ganz deutlich die Fähigkeit des Patrick Graichen, zu versachlichen und zu vermitteln.

Ich habe mich in Vorbereitung der Laudatio natürlich auch umgehört, nach weiteren Meinungen darüber, was den Agora-Chef Patrick Graichen denn so als Manager auszeichnet. Dabei kam ein interessanter Aspekt auf:

Unisono kam der Hinweis. Patrick Graichen sei auch Familienmensch. Mit derselben Leidenschaft, die er beruflich für die Energiewende aufwendet gestaltet er sein Familienleben. Seine Ehefrau und seine vier Kinder sind ein ebenso wichtiger Bestandteil seines Lebens, quasi die zweite Seite derselben Medaille.

Auch wenn dieser Aspekt –aus meiner Sicht bedauerlicherweise- für das Votum der Jury – auf der Suche nach der „erfolgreichsten Führungskraft der Energiewirtschaft“ – vermutlich nicht entscheidend war. Wenn die Jury von der erforderlichen „richtigen Mischung“ aus „harten“ und „weichen“ Management-Eigenschaften spricht, meint sie vor allem Kompetenzen wie „strategischer Weitblick“, „fachliche Kompetenz“ sowie „positive Medienpräsenz“ und „souveränes Auftreten“.

Zum ganzheitlichen Berufsbild im 21. Jahrhundert gehört aber mehr: die Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Sinne eines erfolgreichen sowohl als auch. Erst dieses moderne Berufs- wie Familienbild ermöglicht die Chance auf eine Karriere ohne private Brüche. Das kommt allen zugute, insbesondere den Kindern, die eine gemeinsame Entwicklung mit beiden Elternteilen nehmen können.

Und dass muss sowohl für Männer wie für Frauen gelten, denn diese Kombination zeichnet moderne Führungskräfte mit Vorbildfunktion heutzutage aus.

Sie sind ein geschätzter Gesprächspartner. Sie sind offen für neue Ideen, gehen sie unerschrocken an und treiben Dinge voran. Immer gut drauf, unprätentiös.

Im Umweltministerium haben Sie – nicht zuletzt bei Rainer Baake – das Einmaleins der Politik gelernt. Politisch-strategisches Denken liegt Ihnen also nicht fern.

Dass das nicht immer allen gefällt, dass sich manche Unternehmen mitunter mit den Empfehlungen nicht einverstanden zeigen, dass sich zugleich aber auch die Umweltverbände durchaus mal kritisch äußern – das alles darf man als Kompliment dafür werten, dass Sie Ihre Arbeit mit Ihrem Team so machen, wie es sein sollte: unabhängig von politischer Einflussnahme, unabhängig von wirtschaftlicher Einflussnahme und einzig und allein der Sache verschrieben: Die Energiewende zu einem Erfolg für möglichst viele, ja für alle zu machen!

Wer auch mal aneckt, der weiß eben: Ich bin mittendrin im Geschehen – einem hochkontroversen Geschehen. Wann zum Beispiel ist der beste Moment für den Ausstieg aus der Kohle? Wie sorgen wir auch künftig für Versorgungssicherheit bei Strom und Gas? Was genau müssen wir tun, damit die Luft in den Städten sauberer wird? Wie nutzen wir die Chancen der Digitalisierung? Und wie schaffen wir es, bei all dem weder die berechtigten Interessen der Unternehmen noch die der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer oder der Verbraucher nicht zu vernachlässigen?

2016 hat sich die Agora zu einem Kohleausstieg geäußert und das Abschlussdatum 2040 in den Raum gestellt. Das hat manche irritiert, den einen oder anderen wahrscheinlich auch positiv überrascht. Aber das Verhandlungsergebnis der Kommission „Wachstum, Strukturwandel und Beschäftigung“ zeigt, dass Sie nicht weit von einer über alle Lager hinweg reichenden Kompromissformel entfernt waren.

Die Frage des Kohleausstiegs ist nur ein Beispiel dafür, wie Sie mit Ihrem Team stets fundierte Antworten auf diese und viele weitere Fragen geben und dass Sie als Direktor vernehmbar, fachlich fundiert und bisweilen auch mal selbstkritisch zur Debatte beitragen, das zeichnet Sie – wie ich finde – ganz besonders aus.

2014 zum Beispiel sagten Sie der ZEIT: Was den prognostizierten Preisverfall bei Öl und Gas betrifft, haben wir uns in einem ganz zentralen Punkt der Energiewende geirrt. So etwas hört man in dieser Form und in dieser Deutlichkeit in unserer Branche auch nicht jeden Tag!

Neben dieser Äußerung, die von verschiedenster Seite medial aufgegriffen worden ist, ist die Bereitschaft, eigene Positionen zu hinterfragen, die Fähigkeit, flexibel auf neue Gegebenheiten zu reagieren – selbstverständlich ohne das Ziel Energiewende aus den Augen zu verlieren – auch in der Positionierung der Agora zu erkennen.

Beispiel marktwirtschaftliche Instrumente: Während man in den 12 Thesen von 2012 vergeblich nach der Bedeutung einer CO₂-Bepreisung für die Energiewende sucht, erklärt die Agora in ihrer jüngsten Publikation zur CO₂-Bepreisung die Energiewende als gescheitert, sollte die Politik sich nicht an das Thema herantrauen – richtig, denn die CO₂-Bepreisung ist die entscheidende Währung in der Energiewirtschaft.

Diese Beispiele zeigen aber nicht nur eine Entwicklung seitens Patrick Graichen und der Agora. Sie verdeutlichen auch die ungeheure Dynamik in der Energiewirtschaft und den Wandel, der sich in der Energiebranche in den letzten Jahren vollzogen hat. Hatte die Agora im Jahr 2016 mit der Forderung eines Kohleausstiegs bis 2040 noch für Empörung in der Branche gesorgt, hätte sie – wenigstens bei der Jahreszahl eines möglichen Enddatums – jetzt die Unterstützung der Ministerpräsidenten der ostdeutschen Bundesländer, der IG BCE und der energieintensiven Industrie hinter sich vereint. Binnen zwei, drei Jahren hat sich die Stimmungslage zu Energiewende und Kohleausstieg so massiv verändert.

Heute würde ich beispielsweise ein Fragezeichen dahinter machen, ob die Untergliederung in Vertreter der „Branche Erneuerbare Energien“ und „Energiewirtschaft“ allgemein – wie dies beim Rat der Agora geschieht – dennoch seine Berechtigung hat. Welches Unternehmen in der Energiewirtschaft setzt denn heute nicht auf Erneuerbare? Ja, so stark haben sich die Unternehmen der Energiewirtschaft, so stark hat sich die Landschaft der Energiebranche seit der Gründung der Agora Energiewende

im Jahr 2012 gewandelt. Auch das ist Teil der Geschichte, des Verhältnisses zwischen Energiewirtschaft und Ihrem Institut.

In diesem Zusammenhang möchte ich dem Publikum noch nicht zu viel verraten, aber so viel sei gesagt, BDEW und Agora stecken mitten in Überlegungen, das Thema CO₂-Bepreisung über den ETS-Bereich hinaus und die politische Umsetzbarkeit weiter voranzutreiben. Gemeinsam, wohlgemerkt! Über die Zusammenarbeit freue ich mich sehr.

In Ihrer Funktion als Leiter der Agora Energiewende liefern Sie Debattenbeiträge, Impulse und fertig ausgearbeitete Blaupausen zu Schlüsselthemen der Energiewende: von „Grundsatzfragen“, Fragen des Marketdesigns und des Klimaschutzes, über Effizienz, Netze und Stromerzeugung hin zu Flexibilität und Akzeptanz.

Ein Thema, von dem ich überzeugt bin, dass es für die Energiewende von relevanter Bedeutung ist, habe ich jedoch vermisst: Sie mögen es vielleicht schon erraten: Genau, die Digitalisierung.

Für viele von uns ist die Digitalisierung nach wie vor ein nebulöser Riese. Und da wären wir, als Energiewirtschaft, gespannt, zu hören, was die Agora dazu sagt. Aber vermutlich steht das längst auf Ihrer Agenda.

Und: Sie müssen ja auch noch Pfeile für die Zukunft im Köcher haben.

Und weil das so ist und weil Sie die Agora Energiewende mit Ihrem hohen Einsatz, Ihrer Kompetenz und auch Ihrem Mut maßgeblich dorthin gebracht haben, wo sie heute steht, ist die heutige Auszeichnung mehr als verdient.

In diesem Sinne, lieber Herr Dr. Graichen: Meinen ganz herzlichen Glückwunsch zu diesem Preis! Sie sind: „Energiemanager des Jahres 2018“!

Vielen Dank.