

Vier Jahre Verwaltung 4.0

Ein "wundersamer" Weg in der Erfolgsspur

(BS/Wilfried Kruse/Prof. Dr. Frank Hogrebe*) Na klar: Verwaltung 4.0! Was auch sonst im stürmischen Zeitalter der Digitalisierung und Modernisierung? Aber wieso 4.0? Waren wir nicht vor einigen Jahren erst bei der Verwaltung 1.1 oder – wer besonders anspruchsvoll war – bei der Verwaltung 2.0? Grund genug, die Verwaltung 4.0 – sie ist mittlerweile bundesweit in aller Munde, so als hätte sie es immer schon gegeben – in ihrem Ursprung, ihren Inhalten und ihrem aktuellen, "wundersamen" Weg einmal näher zu beleuchten.

Sie – die Verwaltung 4.0 – taucht erstmalig durch die Publikationen der Autoren Kruse und Hogrebe im Behörden Spiegel im Frühjahr 2013 auf. Und zwar nach der Präsentation Industrie 4.0 auf der CeBIT 2013 u. a. durch die Bundeskanzlerin, und Prof. Kagermann, Acatech. Das, mit Industrie 4.0 angekündigte neue Zeitalter für "Made in Germany" hatte bei den Autoren zwei spontane Reflexionen ausgelöst: Industrie 4.0 ist am Standort Deutschland für Zukunft und Wohlstand absolut alternativlos, wollen wir im künftigen globalen Wettbewerb weiter vorn bleiben.

Zum Zweiten: Das was Industrie 4.0 am Standort Deutschland bewirken muss, wird vollständig nur gelingen, wenn sich die öffentliche Verwaltung auf allen Stufen des föderalen Staates, mit seinen tausenden Aufgaben, wirtschaftsaffinen Prozessen, Infrastrukturen, Dienstleistungen und Verständnis zu Industrie 4.0 mit vergleichbarem Anspruch auf Augenhöhe mit auf den innovativen 4.0-Zukunftsweg macht.

Denn die ca. 4,6 Mio. Beschäftigten im Öffentlichen Dienst sind das "Betriebssystem" unserer Gesellschaft, des Standortes Deutschland, ohne das – im "Computer-Sprech" – Fachanwendungen wie Industrie 4.0 und andere nicht funktionieren.

Das Kind braucht einen Namen

Wie nach jeder Geburt braucht das Kind einen Namen. In diesem Falle einen, der die 4.0-Metapher nutzt, verkörpert und transportierbar macht: Die Verwaltung 4.0. Unmittelbar nach der CeBIT

2013 entstand gemeinsam mit dem Behörden Spiegel die Idee einer bundesweiten Verbreitung dazu. In der Ausgabe 04/2013: "Industrie 4.0 braucht Verwaltung 4.0" wurden die gegenseitigen Bezüge zunächst deutlich gemacht, in der Ausgabe 05/2013 wurde die Definition, die komplexe, gesamtkonzeptionelle Wirkstruktur der "Verwaltung 4.0" als Rahmenkonzept mit sieben Perspektiven und 27 Komponenten vorgestellt sowie das dafür entwickelte Verwaltung-4.0-Logo.

Eine Diskursanalyse Industrie 4.0 und Verwaltung 4.0 folgte durch das IVM² Institut für Verwaltungsmanagement, Mittelstandsforschung und Zukunftsplanung im September 2013. Präsentationen der Verwaltung 4.0 im BMWI, im BMI und auf der "Fachtagung 4.0" im Rahmen des Behörden Spiegel-Kongresses "Effizienter Staat 2014" waren in der Folge Anlass für das im Sommer 2014 erschienene Fachbuch "Deutschland 4.0 – Grundwerk zur Verwaltung 4.0 als Partner von Industrie 4.0 im Zeitalter des Internets der Dinge und der Dienste".

Im April 2015 setzte sich die Erkenntnis durch, dass die bis dato vorhandenen 4.0-Initiativen viel mehr befruchten (müssen) als "nur" die Industrie – und die Verwaltung: Die Initiative "Dienstleistungen 4.0" (BMW, DIHK, Ver.di), es folgte das Grünbuch zu "Arbeiten 4.0", (BMAS), seit 2016

dazu auch das Weißbuch (BMAS).

Zahlreiche 4.0-Initiativen

Die Flut der 4.0-Initiativen und Begriffe setzte daraufhin mit Nachdruck ein – nur einige Beispiele:

Wirtschaft 4.0, Mittelstand 4.0, Landwirtschaft 4.0, Kommune 4.0, NRW 4.0, Bildung und Qualifizierung 4.0, Wirtschaftsförderung 4.0, Handwerk 4.0 pp. Und: Seit dem 9. IT-Gipfel der Bundesregierung im November 2015 auch der "Staat 4.0 – Digital – Souverän – Innovativ".

Für die Autoren dieses Beitrages erneuter Anlass, auf der Basis der Verwaltung 4.0 im Standortgeflecht Deutschlands Zusammenhänge und Einflussphären noch deutlicher zu machen. Mit dem 2016 erschienenen Fachbuch "Deutschland als Standort 4.0 – Konzepte und Lösungen zur 4.0 Evolution" wurde u. a. die Frage herausgearbeitet, wer und wie am Standort Deutschland die "4.0-Initiativen" sinnvoll gebündelt, aufeinander abgestimmt, orchestriert/dirigiert werden können?

Die "4.0-Welten" dürfen nicht "alter Wein in neuen Schläuchen", nicht weiterhin Ressort- und Kästchendenke nur mit neuem (4.0) Titel sein und werden, sie müssen zu disruptivem und mutigem neuen Denken und Handeln in Wirtschaft, Politik, Verwaltung, Gesellschaft führen; gefragt sind nicht nur Technik,

Organisation und Prozesse, gefragt sind die Köpfe der Führenden und der Mannschaften, ihre Bereitschaft, sich im Sinne von Change-Management mit Offenheit und Begeisterung den neuen Welten in der Digitalisierung zu stellen.

Die Verwaltung 4.0 der Zukunft steht nicht mehr nur für den ordnenden, sozialen, schützenden Staat – das auch weiterhin –, sie versteht sich und handelt in Zukunft als unverzichtbares, zentrales und optimiertes Glied der Wertschöpfungskette am Standort Deutschland im globalen Wettbewerb.

Damit steht nicht nur digitale Transformation als Herausforderung an, sondern die "mentale Transformation im digitalen Zeitalter".

Eine Einschätzung, die den "wundersamen" Weg der Verwaltung 4.0 jetzt auch in neue Dimensionen weiterführt: Baden-Württembergs Landesregierung hat sie sich per Koalitionsvertrag als Ziel vorgenommen, Bremen als erster Stadtstaat ebenso. Der IT-Planungsrat hatte die Verwaltung 4.0 in seiner Jahressitzung 2017 zum Leitthema gemacht. Industrie 4.0 übernimmt aktuell den von IVM² bereits 2014 publizierten Anspruch "Deutschland 4.0".

Mehr zu den 4.0-Themen und ihren "wundersamen Wegen" unter www.ivmhoch2.de

*Wilfried Kruse und Prof. Dr. Frank Hogrebe sind Geschäftsführer des IVM², Institut für Verwaltungsmanagement, Mittelstandsforschung und Zukunftsplanung.

