

Behörden Spiegel

Unabhängige Zeitung für den Öffentlichen Dienst

Sonderdruck

Nr. IV / 29. Jahrgang

Berlin und Bonn / April 2013

www.behoerderspiegel.de

“Industrie 4.0” braucht “Verwaltung 4.0”

Globaler Wettbewerb, demographischer Wandel, Schuldenbremse

(BS/Wilfried Kruse/Prof. Dr. Frank Hogrebe*) Die deutsche Industrie stellt sich für die nächsten Jahrzehnte innovativ auf, doch was unternimmt die Verwaltung im föderalen Staat? Wie wird sie den strategischen Herausforderungen in den nächsten Jahrzehnten gerecht? Wie fängt sie heute damit an? Ohne “Verwaltung 4.0” gelingt auch “Industrie 4.0” nicht durchgreifend. Dazu sind Wirtschaft und öffentliche Verwaltung zu eng aufeinander angewiesen und miteinander verbunden.

Der Bund hat – gemeinsam mit der deutschen Industrie und hochrangigen Repräsentanten – die Zukunftsinitiative “Industrie 4.0” gestartet: Der Standort Deutschland steht im verschärften globalen Wettbewerb und in den nächsten Jahrzehnten vor neuen Herausforderungen, die uns alle angehen.

Zukunftsprojekt Industrie 4.0

Aus dem Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) heißt es dazu: “Die Wirtschaft steht an der Schwelle zur vierten industriellen Revolution. Durch das Internet getrieben, wachsen reale und virtuelle Welt immer weiter zu einem Internet der Dinge zusammen. Die Kennzeichen der zukünftigen Form

Verwaltung 4.0

der Industrieproduktion sind die starke Individualisierung der Produkte unter den Bedingungen einer hoch flexibilisierten (Großserien-)Produktion, die weitgehende Integration von Kunden und Geschäftspartnern in Geschäfts- und Wertschöpfungsprozesse und die Verkopplung von Produktion und hochwertigen Dienstleitungen, die in sogenannten hybriden Produkten mündet. Die deutsche Industrie hat jetzt die Chance, die vierte industrielle Revolution aktiv mitzugestalten. Mit dem Zukunftsprojekt Industrie 4.0 wollen wir diesen Prozess unterstützen” (Quelle:

www.bm.bf.de/de/19955.php).

Das Internet der Dinge und Dienste ist es, welches zukünftig die industriellen Prozesse miteinander in revolutionärer und intelligenter Dimension auf neue Art verknüpfen wird, bis hin zu völlig neuen Produktionslogiken. Daher müssen in Echtzeit steuerbare Wertschöpfungsketten und -Netzwerke am Standort Deutschland entstehen, wollen wir im globalen Wettbewerb nachhaltig und wohlstandssichernd bestehen.

Über die strategische Leitidee (s. oben) hinaus liegt mittlerweile seit Oktober

2012 der Abschlussbericht des Arbeitskreises Industrie 4.0 “Deutschlands Zukunft als Produktionsstandort sichern – Umsetzungsempfehlungen für das Zukunftsprojekt Industrie 4.0” vor. Dieser ist ebenfalls auf der BMBF-Webseite abrufbar.

Wer die Dynamik und die in den nächsten Jahren und Jahrzehnten boomenden technologischen Entwicklungspotenziale vor allem der asiatischen Wachstumsregionen kennt, weiß auch, was die Stunde für den Standort Deutschland geschlagen hat. Es stellt sich die Frage, welche innovativen und konstruktiven Beiträge man selbst, am eigenen Arbeitsplatz, an der eigenen Verantwortungsnahtstelle zwischen Wirtschaft und Verwaltung, in der eigenen

Führungs- und Motivationsfunktion erbringen kann und muss, um Wettbewerbsfähigkeit, Arbeitsplätze und somit letztlich Wohlstand und Prosperität auch für die kommenden Generationen sichern zu helfen.

Wo steht die öffentliche Verwaltung?

Die deutsche Industrie wird diese Fragestellung angehen. Wo aber steht die öffentliche Verwaltung am Standort Deutschland, deren Dienstleistung für die Wirtschaft und deren Investitions- sowie Produktionsbedingungen so wichtig ist? Wo steht sie heute, wo muss sie morgen und übermorgen stehen, wenn wir vor dem Hintergrund des demographischen Wandels, dem Verlust von viel Know-how im Rahmen der in den nächsten zehn Jahren anstehenden Pensionierungen (ca. 20 Prozent der derzeit Aktiven im Öffentlichen Dienst) und der anstehenden Schuldenbremse in der Pflicht sind, weiterhin beste und – angesichts des globalen Wettbewerbs – in Zukunft noch bessere Leistung zu erbringen?

Es wird höchste Zeit, in die führenden Köpfe der öffentlichen Verwaltung mit Botchaften und Strategien vorzudringen, die diesen alternativlosen Prozess jetzt mit hohem Schub und nachhaltig in Gang bringen.

“Verwaltung 4.0” als Leitidee

Hierzu braucht es eine Leitidee, unter der sich strate-

gisch denkende Menschen – aller Ebenen im föderalen Staat – auf den Weg zur Begleitung der vierten Industriellen Revolution in der Verwaltung machen. Der Anspruch von “Verwaltung 4.0” kann dies bewirken, offensiv und ohne Scheuklappen öffentliche Dienstleistung neu “zu lernen” und sich heute bereits für den Zeitraum 2030/2050 aufzustellen. Voraussetzungen dafür sind:

- mit weniger Mitarbeitern im Öffentlichen Dienst effektiver und effizienter zu arbeiten,
- Investitionsentscheidungen und Verfahren mit Bezug zur Wirtschaft zu beschleunigen und gegenseitig besser sprachfähig zu garantieren,
- überzogene Bürokratie wirklich abzubauen und persönliche Handlungspotenziale und Wirkungschancen dazu zu erkennen und zu nutzen,
- Prozesse intern so zu entwickeln, dass die Chancen der IT, die Chancen medienbruchfreier Prozesse, DMS und Workflowpotenziale flächendeckend und nicht als (zu teure und Einzelinteressen bezogene) Insellösungen, sondern nachhaltig entstehen und kontinuierlich entwickelt werden.

Im Übrigen ist auch zu erkennen, dass die Schuldenbremse die Investitionskraft der öffentlichen Haushalte vor eine neue und heute noch nicht wirklich überschaubare und tatsächlich

schon wahrgenommene Herkulesaufgabe stellen wird.

Wofür werden die knapper werdenden Mittel in Zukunft vorrangig eingesetzt? Wer setzt sich mit seinen fachlichen oder sektoralen Ansprüchen eher durch – der Sozialsektor, der Bausektor und andere? Oder die Prozessmodernisierer, die aber auch zunächst hohe Investitionen für Dokumentenmanagementsysteme, Workflow und elektronische Prozesse einfordern (müssen), bevor der Return on Invest mittel- bis langfristig erreichbar wird und dem Standort Deutschland zugute kommt?

Wie macht man im politischen Verteilungsgeschehen, im schärfer werdenden Wettbewerb um finanzielle Spielräume den Entscheidungen in Politik und Administration dieses klar?

Praxisseminar liefert Denk- und Lösungsansätze

Viele Fragen, über die es sich heute lohnt, intensiv nachzudenken und kreative Potenziale zu erkennen und zu fördern. Dieses wird auch Gegenstand einer Veranstaltung des Behörden Spiegel sein und erstmalig im Praxisseminar “Verwaltung 4.0” am 24./25.06.2013 in Berlin präsentiert. Das zweitägige Seminar wird gestaltet von IVM² Institut für Verwaltungsmanagement, Mittelstandsforschung und Zukunftsplanung. Geleitet und durchgeführt wird die

Veranstaltung von den Autoren dieses Beitrags.

Das Praxisseminar beschäftigt sich im Kern mit der Balance zwischen innovativer Zukunftsgestaltung, der Beachtung finanzieller Rahmenbedingungen und den zukünftig eingeschränkten Personalressourcen. Dabei sind sowohl Innen- und Außensichten, die effiziente Abwicklung der unternehmens- und bürgerbezogenen Verwaltungsprozesse in der öffentlichen Verwaltung als auch im Wesentlichen die Kunden-, Produkt- und Prozessorfordernisse eng und konsistent aufeinander abzustimmen.

Im Rahmen des Seminars werden die notwendige Grundlagen zur “Verwaltung 4.0” und zur “strategischen Kunden-, Produkt- und Prozessorientierung” gelegt, es behandelt Trends und Prognosen und fokussiert insbesondere auf aktuelle Konzepte und Strategien, die in Teilen auch bereits erfolgreich in Kommunen in der Praxis angewandt bzw. verfolgt werden. Weitere Informationen zum Praxisseminar “Verwaltung 4.0” unter: www.fuehrungskraefte-forum.de

**Wilfried Kruse ist Beigeordneter der Landeshauptstadt Düsseldorf a. D. und IVM²-Gründungsgesellschafter. Prof. Dr. Frank Hogrebe ist Wissenschaftlicher Direktor des IVM² Instituts. Weitere Informationen zur Arbeit des Instituts unter: [www. ivm-hoch2.de](http://www.ivm-hoch2.de)*