

## Strategische Kunden-, Produkt- und Prozessorientierung

(BS) Der Behörden Spiegel Newsletter sprach mit Wilfried Kruse, Beigeordneter der Landeshauptstadt Düsseldorf a.D. und Prof. Dr. Frank Hogrebe; Gründer des Instituts für Verwaltungsmanagement, Mittelstandsforschung und Zukunftsplanung (IVM2) über das Thema "Verwaltung 4.0". Das Gespräch führte Benjamin Bauer.

**Behörden Spiegel:** Herr Kruse, was ist Ausgangspunkt der von IVM2 entwickelten Initiative "Verwaltung 4.0"?

**Kruse:** Die Bundesregierung hat – gemeinsam mit der Deutschen Industrie – die Zukunftsinitiative "Industrie 4.0" gestartet: Die Deutsche Industrie, der Standort Deutschland steht im verschärften globalen Wettbewerb und in den nächsten Jahrzehnten an der Schwelle zur 4. Industriellen Revolution vor neuen Herausforderungen, die uns alle angehen.

Im Zeitalter des Internets der Dinge und der Dienste geht es schlichtweg um Deutschlands Wettbewerbsfähigkeit in den nächsten Jahrzehnten und um unseren Wohlstand insgesamt. Die Dynamik der asiatischen Wachstumsregionen wird uns alle in den kommenden Jahren und Jahrzehnten – nicht zuletzt auch die Verwaltung – vor größte Herausforderungen stellen.

**Behörden Spiegel:** Herr Prof. Hogrebe, was hat die Verwaltung mit der Zukunftsinitiative "Industrie 4.0" zu tun?

**Hogrebe:** Wer lange Jahre an der Nahtstelle von Verwaltung und Wirtschaft arbeitet, sich mit innovativen Ideen und Projekten in der öffentlichen Verwaltung befasst und den Globalen Wettbewerb intensiv beobachtet, der muss sich auch den für die Verwaltung anstehenden Kernherausforderungen des Globalen Wettbewerbs offen und engagiert stellen:

Wo muss sie morgen und übermorgen stehen und mit Höchstleistung funktionieren, vor dem Hintergrund des demographischen Wandels, dem Know-how-Verlust, wenn in den nächsten 10 Jahren ca. 20 Prozent der jetzt noch Aktiven im Öffentlichen Dienst in



Prof. Dr. Frank Hogrebe und Wilfried Kruse über Trends, Potentiale und Visionen im Bereich "Verwaltung 4.0 – Strategische Kunden-, Produkt- und Prozessorientierung".

Foto: BS/IVM2

den Ruhestand gehen?

Trotz der anstehenden Schuldenbremse sind wir in Zukunft alle in der Pflicht, für die Wirtschaft unverzichtbare öffentliche Dienstleistungen mit hohem Tempo zu erbringen, Genehmigungsverfahren für Investitionsentscheidungen zu verkürzen, Bürokratie effizient abzubauen – und nicht nur darüber zu reden –, Prozessmodernisierung vor allem in der elektronischen Kommunikation zügig und straff auszubauen und synergetisch zu betreiben. Das – und mehr – ist der Bezugsrahmen der Verwaltung zu "Industrie 4.0".

**Behörden Spiegel:** An welchen wesentlichen Leitideen orientieren Sie sich dabei?

**Kruse:** Für uns als Institut ist völlig klar, dass die strategischen Impulse von "Industrie 4.0" nur dann vollständig und dauerhaft ihre "revolutionären" Wirkungen am Standort Deutschland entfalten werden, wenn sich die öffentliche Verwaltung auf einen vergleichbar innovativen und korrespondierenden Weg macht. Die gewählte Bezeichnung für diesen Anspruch – "Verwaltung 4.0" – soll das ausdrücklich und sozusagen als Dachmarke deutlich machen.

Es geht schlicht um ein ebenfalls "revolutionär" eigenes und anderes Selbstverständnis in der öffentlichen Verwaltung. Es geht darum, die Bewusstseinslage in den Führungsetagen zu erweitern, Ressortprinzipien zugunsten gemeinsamer erfolgsori-

entierter Entscheidung zu hinterfragen, zu lernen, über den eigenen Tellerrand zu schauen, und vieles mehr; all dies insbesondere in den vielfältigen Beziehungsgeflechten zur Wirtschaft auf allen Staatsebenen.

Das heißt: Die Verwaltung so fit zu machen im Standortwettbewerb wie die Deutsche Industrie! Dazu gehört auch Kommunikationsprozesse und gegenseitiger Wissens- und Managementtransfer, eine gemeinsame und kongruente Denke und Sprache von Wirtschaft und Verwaltung.

**Behörden Spiegel:** Welchen "Trainingsplan" empfehlen Sie, um die Verwaltung tatsächlich fit zu bekommen?

**Hogrebe:** Wir brauchen eine neue "Strategische Kunden-, Produkt- und Prozessorientierung" der Verwaltung, die sich unter mehreren Perspektiven auch darüber hinaus neu aufstellt: In ihrer Organisation, in horizontaler und vertikaler elektronischer und effizienter Verzahnung und Infrastruktur, auch im Sinne übrigens von "Employer Branding" als Arbeitgeber für qualifizierte Mitarbeiter/innen.

"Verwaltung 4.0" ist ein integrativer und strategischer Ansatz, der das gesamte Aufgaben- und Leistungsportfolio der öffentlichen Verwaltung auf die nächsten Jahre und Jahrzehnte thematisieren und nachhaltig in das Bewusstsein aller dazu dringen soll, die daran mitwirken müssen. Die Verwaltung muss nicht nur das "Heute", sondern auch das "Übermorgen" aktiv gestalten. Das Konzept "Verwaltung 4.0" leistet hierzu einen praxisorientierten Beitrag.



Zum Thema "Verwaltung 4.0" veranstaltet der Behörden Spiegel gemeinsam mit den Interviewpartnern am 24./25. Juni 2013 ein zweitägiges Praxisseminar.

[Weitere Informationen und Anmeldung unter sind hier online abrufbar.](#)