



KI-Leitlinien für Organisationen der Sozialwirtschaft

I. Vorgehen zur Erarbeitung von KI-Leitlinien

KI-Leitlinien entstehen durch konkrete Schritte, klare Verantwortlichkeiten und eine realistische Einschätzung dessen, was eine Organisation gerade leisten kann. Das folgende Vorgehen ist eine Orientierung, die an den jeweiligen Kontext angepasst werden sollte.

Schritt 1: Erfahrungen, Erwartungen und Bedenken sammeln: Zu Beginn steht die Frage, was in der Organisation bereits in Bezug auf die KI-Nutzung passiert ist und wie die Menschen (Mitarbeitende wie Führungskräfte) dazu stehen. In einem breit angelegten Format, etwa einer Großgruppenveranstaltung oder teamweisen Workshops, werden die vorhandenen Erfahrungen mit KI, bestehende Erwartungen und ernst zu nehmende Bedenken gesammelt. Diese Bestandsaufnahme verhindert, dass die Leitlinien an der gelebten Realität vorbeigehen, und schafft die Grundlage für einen informierten und glaubwürdigen Prozess.

Schritt 2: Entwurf durch eine interdisziplinäre Projektgruppe: Eine interdisziplinär zusammengesetzte Projektgruppe überführt die gesammelten Ergebnisse in einen konkreten Leitlinienentwurf. Wichtig ist, dass dieser Gruppe nicht nur Befürworter:innen, sondern auch Kritiker:innen und wenig technikaffine Personen angehören. Denn gerade in Organisationen der Sozialwirtschaft ist Widerstand gegenüber digitalen Entwicklungen häufig fachlich begründet und verdient Gehör. Wer diese Stimmen aus dem Prozess heraushält, produziert KI-Leitlinien, die die zentralen Spannungen nicht abbilden und deshalb im Alltag nicht tragfähig sind.

Der Entwurf selbst sollte klar und verständlich formuliert sein. KI-Leitlinien, die niemand liest, weil sie wie ein Vertrag klingen, verfehlen ihren Zweck.

Schritt 3: Ernsthafter Diskurs statt Pseudo-Beteiligung: Ein erster Entwurf ist kein fertiges Ergebnis, sondern eine Einladung zur Auseinandersetzung. Er muss in Teams und Gremien ernsthaft diskutiert werden – mit echter Bereitschaft zur Überarbeitung. Mitarbeitende spüren sofort, wenn Feedback zwar eingeholt, aber nicht berücksichtigt wird.

Erst wenn diese iterativen Schleifen abgeschlossen sind, erfolgt die formelle Verabschiedung durch die zuständigen Gremien, Vorstand, Geschäftsführung und, wo relevant, MAV bzw. Betriebsrat. Die anschließende Kommunikation der KI-Leitlinien braucht übrigens mehr als eine E-Mail mit Anhang :-)

Schritt 4: Ausprobieren und Sichtbarmachen: Mit der Verabschiedung beginnt die eigentliche Arbeit. Idealerweise werden nun anhand konkreter Anwendungsfälle Erfahrungen gesammelt und der Nutzen von KI in der Organisation sichtbar gemacht. Das schafft Vertrauen und nimmt den Ängsten den abstrakten Charakter. Dabei können organisationsstrukturelle, technische oder rechtliche Anpassungsbedarfe sichtbar werden, die formal verankert werden müssen.

Erfahrungsgemäß sind kontinuierliche Dialogräume in dieser Phase besonders hilfreich. Das sind Orte, an denen Mitarbeitende und Führungskräfte Unsicherheiten, Widerstände und Ängste, aber auch Erfolgsgeschichten teilen und gemeinsam reflektieren können. Solche Räume sind ein professionelles Steuerungsinstrument für organisationale Entwicklungen, die (noch) nicht abgeschlossen sind bzw. nie abgeschlossen werden können.

Schritt 5: Lebendig halten durch strukturierte Überprüfung: Damit eine KI-Leitlinie nicht veraltet, müssen feste Zyklen zur Überprüfung und Anpassung strukturell verankert werden. KI-Technologie, rechtliche Rahmenbedingungen und die Praxis in Teams entwickeln sich dynamisch. Eine Leitlinie, die nur alle paar Jahre hervorgekramt wird, verliert ihren Orientierungscharakter. Sinnvoller ist es, sie als lebendiges Dokument zu behandeln: Sie sollte regelmäßig in Teamsitzungen und Leitungsklausuren thematisiert werden. Bei neuen KI-Tools sollte geprüft werden, ob sie noch passt, und Anpassungen sollten bewusst beschlossen werden. Die Erarbeitung von KI-Leitlinien ist kein Projekt mit Abschlussdatum. Damit sie wirksam werden und Orientierung schaffen, muss die Organisation dauerhaft an der KI-Leitlinie arbeiten.

II. Muster-Aufbau

Ein strukturierter Aufbau von KI-Leitlinien für Teams und Organisationen sollte folgende Hauptkapitel umfassen, die sich in Unterkapitel gliedern lassen:

1. Präambel: Mission und Werte der Sozialwirtschaft

Ziel: Klare Verankerung der KI-Nutzung in der Mission der Organisation (z. B. Teilhabe, Chancengleichheit, Bedarfsorientierung).

- Vision: KI soll Mensch und Gemeinschaft stärken, nicht ersetzen. Sie dient der Entlastung von Fachkräften, der Verbesserung von Dienstleistungen (z. B. bedarfsgerechte Hilfe, frühzeitige Risikoerkennung) und der Förderung von Inklusion.
- Werte:
 - Menschenwürde: KI-Systeme dürfen niemals die Autonomie oder Würde von Klient:innen, Mitarbeiter:innen oder anderen Stakeholdern einschränken.
 - Soziale Gerechtigkeit: Vermeidung von Diskriminierung (z. B. bei Zugang zu Leistungen, Ressourcenverteilung).
 - Partizipation: Betroffene (z. B. Klient:innen, Anwohner:innen) werden in die Gestaltung von KI-Prozessen einbezogen.
 - Transparenz und Vertrauen: Offene Kommunikation über KI-Einsatz, Grenzen und Entscheidungsprozesse.

2. Geltungsbereich und Abgrenzung

Fokus: Klare Definition, wo und wie KI in der Organisation eingesetzt wird.

- Anwendungsbereiche:
 - Direkte Dienstleistung: z. B. Chatbots für Beratung, Predictive Analytics für Bedarfsprognosen (z. B. in der Jugendhilfe oder Pflege).
 - Interne Prozesse: z. B. Personalplanung, Dokumentation, Qualitätsmanagement.
 - Kooperationen: z. B. mit Kommunen, Kostenträgern (z. B. Krankenkassen, Jobcentern) oder anderen Sozialunternehmen.
- Ausschlüsse:
 - Kein Einsatz von KI in hochriskanten Entscheidungen (z. B. Leistungsbewilligung ohne menschliche Kontrolle).
 - Keine automatisierte Profilbildung von Klient:innen ohne rechtliche Grundlage.

3. Ethische Grundsätze für die Sozialwirtschaft

Besonderheiten: Stärkere Betonung von Sozialethik, Datensouveränität und Teilhabe.

Prinzip	Konkrete Umsetzung in der Sozialwirtschaft	Beispiele
Menschenwürde	KI darf keine Stigmatisierung oder Exklusion von Personengruppen bewirken.	Keine automatische Ablehnung von Leistungen aufgrund von Algorithmen.
Gerechtigkeit	Bias-Prüfung in Daten und Modellen (z. B. bei Sprach- oder Kultursensibilität).	Testen von KI-Tools auf Diskriminierung von Migrant:innen oder Menschen mit Behinderungen.
Transparenz	Erklärbarkeit für alle Stakeholder (auch für Klient:innen ohne technisches Vorwissen).	Einfache Sprache in Erklärungen, z. B.: <i>„Dieser Chatbot hilft Ihnen, Anträge vorzubereiten.“</i>
Datensouveränität	Maximale Datensparsamkeit und Einwilligung (besonders bei vulnerablen Gruppen).	Anonymisierung von Daten, Opt-in für KI-gestützte Analysen.
Teilhabe	Partizipative Entwicklung: Betroffene (z. B. Klient:innen, Mitarbeiter:innen) werden früh einbezogen.	Workshops mit Nutzer:innen zur Bedarfsanalyse.
Nachhaltigkeit	KI soll Ressourcen schonen (z. B. Energieeffizienz) und sozialen Mehrwert schaffen.	Einsatz von KI zur Reduzierung von Bürokratie, nicht zur Kostensenkung auf Kosten der Qualität.



4. Governance und Verantwortung

Ziel: Klare Rollen, Prozesse und Entscheidungsstrukturen für KI-Projekte.

- Verantwortliche Gremien:
 - KI-Ethik-Beirat: Externe Expert:innen (z. B. aus Ethik, Recht, Sozialarbeit) + interne Stakeholder (z. B. Datenschutzbeauftragte, Betriebsrat).
 - KI-Koordinator:in: Verantwortlich für die Umsetzung der Leitlinien und als Ansprechperson für Mitarbeiter:innen.
- Entscheidungsprozesse:
 - Risikobewertung vor jedem KI-Einsatz (z. B. mit Impact-Assessment nach EU AI Act).
 - Freigabeprozess: Kein KI-Einsatz ohne menschliche Prüfung (z. B. durch Fachkräfte oder Ethik-Beirat).
- Dokumentation:
 - KI-Register: Alle KI-Systeme werden zentral erfasst (Zweck, Datenquellen, Verantwortliche, Risikostufe).
 - Protokollierung: Nachvollziehbare Logs für alle KI-Entscheidungen (z. B. in der Fallbearbeitung).

5. Datenschutz und Sicherheit

Besonderheiten: Hohe Sensibilität der Daten (z. B. Gesundheitsdaten, soziale Probleme, Finanzen).

- Rechtliche Rahmenbedingungen wie bspw.:
 - DSGVO (besonders Art. 9).
 - SGB I/X (Sozialgeheimnis, § 35 SGB I).
 - Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) für öffentliche Träger.
- Technische Maßnahmen:
 - Pseudonymisierung/Anonymisierung als Standard.
 - Lokale Datenverarbeitung (keine Cloud-Lösungen ohne garantierte EU-DSGVO-Konformität).
 - Zugangskontrollen: Strenge Rollen- und Rechtemanagement.
- Datenminimierung:
 - Nur notwendige Daten erheben
 - Löschfristen für KI-Trainingsdaten festlegen.

6. Risikomanagement

Fokus: Soziale Risiken (z. B. Fehlentscheidungen mit Folgen für Klient:innen) und Compliance. Beispielhafte Risikokategorien:

Risiko	Beispiel	Maßnahme
Diskriminierung	KI bewertet Anträge auf Leistungen ungleich.	Regelmäßige Bias-Audits, diverse Testgruppen.
Fehlentscheidungen	KI schlägt falsche Hilfsmaßnahmen vor.	Menschliche Plausibilitätsprüfung, Fallback-Optionen.
Datenschutzverletzung	Unbefugter Zugriff auf Klient:innendaten.	Verschlüsselung, Zugriffsprotokolle, regelmäßige Penetrationstests.
Abhängigkeit von KI	Fachkräfte verlieren Kompetenzen durch Überautomatisierung.	Schulungen, klare Aufgabenteilung (KI als Unterstützung, nicht als Ersatz).
Reputations-schaden	Öffentliche Kritik am KI-Einsatz (z. B. „Algorithmen entscheiden über Hilfsbedürftigkeit“).	Transparente Kommunikation, Ethik-Checks vor Einsatz.

- Risikobewertungstool:
 - Ampelsystem (rot/gelb/grün) für KI-Projekte basierend auf:
 - Datenempfindlichkeit (z. B. Gesundheitsdaten = rot).
 - Auswirkung auf Menschen (z. B. Leistungsbewilligung = rot).
 - Autonomiegrad (vollautomatisiert = rot, unterstützend = grün).

7. Partizipation und Schulung

Ziel: Empowerment von Mitarbeiter:innen und Klient:innen im Umgang mit KI.

- Schulungen für Mitarbeiter:innen:
 - Grundlagen: Was ist KI? Wo sind Grenzen? (z. B. Workshop-Format).
 - Praktische Anwendung: Umgang mit KI-Tools
 - Kritische Reflexion: Erkennen von Bias, ethische Dilemmata.
- Einbindung von Klient:innen:
 - Feedback-Mechanismen: z. B. Umfragen zur Nutzerzufriedenheit
 - Aufklärung: Transparente Informationen über KI-Einsatz (z. B. in Flyern oder Videos).
- Externe Expertise:
 - Kooperation mit Hochschulen, Ethik-Instituten ...

8. Technische und organisatorische Anforderungen

Fokus: Praktikabilität in oft ressourcenknappen Organisationen.

- Technische Standards:
 - Interoperabilität: KI-Tools müssen mit bestehenden Systemen (z. B. Sozialsoftware wie Sozialhelden, ProSoz) kompatibel sein.
 - Open Source vs. Proprietär: Bevorzugung von offenen, auditierbaren Lösungen (z. B. R oder Python-Bibliotheken).
 - Barrierefreiheit: KI-Tools müssen für alle Nutzer:innen zugänglich sein (z. B. Screenreader-Kompatibilität).
- Organisatorische Maßnahmen:
 - Pilotprojekte: KI zunächst in begrenzten Bereichen testen (z. B. Chatbot für häufige Fragen).
 - Skalierung: Nur bei nachgewiesener Nutzenstiftung und Akzeptanz.
 - Kostenkontrolle: Klare Budgetplanung für KI-Projekte (inkl. Wartung, Schulungen).

9. Monitoring und Evaluation

Ziel: Kontinuierliche Verbesserung und Anpassung an neue Herausforderungen.

- Indikatoren für Erfolg:
 - Qualitative Faktoren: Zufriedenheit von Klient:innen und Mitarbeiter:innen.
 - Quantitative Faktoren: Zeitersparnis, Fehlerreduktion, Kosteneffizienz.
- Regelmäßige Überprüfung:
 - Jährlicher Ethik-Check aller KI-Systeme.
 - Externe Audits (z. B. durch Datenschutzbeauftragte oder Zertifizierungsstellen).
- Anpassungsprozesse:
 - Feedbackschleifen: Regelmäßige Abfrage von Nutzer:innen und Mitarbeiter:innen.
 - Aktualisierung: Leitlinien alle 2 Jahre oder bei neuen gesetzlichen Vorgaben (z. B. EU AI Act).



10. Anhang

- Glossar: Erklärungen von KI-Begriffen in einfacher Sprache.
- Checklisten:
 - Vor dem KI-Einsatz: Ethik-Check, Datenschutzprüfung, Risikobewertung.
 - Während des Betriebs: Monitoring, Dokumentation, Feedback.
- Muster-Dokumente:
 - Einwilligungserklärung für KI-gestützte Datenverarbeitung.
 - Vorlage für KI-Projektanträge (inkl. Risikoanalyse).
- Kontakte: Ansprechpersonen für Fragen zu KI (intern/extern).