

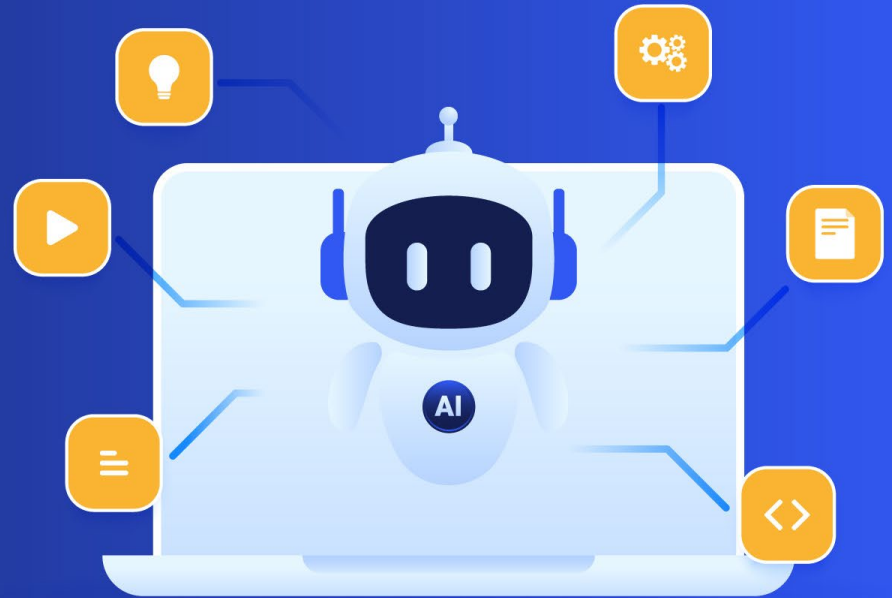
Zwischen Euphorie und Alltag: **KI in der Verwaltung nutzen**

Ein praxisnaher Blick darauf,
wie KI in Behörden wirklich wirksam wird

Katrin Kulkowski, Johannes Wendt, Thomas Jähnig

20.05.2026

public





Viele KI-Projekte in der Verwaltung bleiben im Pilotstatus, obwohl die Technologie funktioniert



Hat Ihre Organisation bereits ein KI-Pilotprojekt gestartet oder abgeschlossen?

Wie sind Ihre Erfahrungen?

Werden die definierten Ziele erfüllt?

KI-Projekte in der Verwaltung bleiben oft im Pilotstatus — nicht wegen der Technologie.

Woran liegt es wirklich und was lässt sich konkret tun?

Anhand von zwei Menschen, die Sie vielleicht kennen.

Grundlage dieses Webinars:

»KI in der öffentlichen Verwaltung: Warum Technologie allein nicht reicht«

Katrin Kulkowski · insights.tt-s.com

»Was im Artikel analytisch beschrieben ist, erzählen wir heute als Geschichte.«



Zwei Perspektiven eines Vorhabens



Kerstin

Referatsleiterin Digitalisierung

Die Beauftragte.

Bekommt den Auftrag, KI einzuführen — ohne Budget, ohne Scope-Definition, ohne Einbindung von IT, Personal und Datenschutz.

Ihr Risiko:

Ein Piloten-Erfolg, der im Regelbetrieb scheitert.

Steht für: Organisation & Management



Jochen

Sachbearbeiter, 14 Jahre Erfahrung

Der Anwender.

Erfährt von der KI-Lösung, wenn sie kommt. War an keiner Entscheidung beteiligt. Will sie nutzen — wenn er weiß, was das für seine Arbeit bedeutet.

Seine Frage:

Darf ich das — und bin ich noch verantwortlich, wenn KI den Entwurf macht?

Steht für: Mitarbeitende im Regelbetrieb



01

Kerstin bekommt den Auftrag

Der Startschuss – und die erste unsichtbare Weichenstellung



Kerstins Ausgangspunkt

Referat Digitalisierung



Generiert mit M365 Copilot

Von: Amtsleiter | An: Kerstin M. | Priorität: Hoch

Betreff: KI Umsetzungskonzept & Pilotierung Q3

Liebe Kerstin,

bitte erstelle bis Ende Q3 ein Konzept zur Einführung und Pilotierung von KI in unserem Haus. Das Thema hat hohe Priorität.

Mit freundlichen Grüßen
Amtsleiter

Kerstins Ängste in diesem Moment?

Kerstin tut, was fast alle tun: Sie fängt mit Tools an.



Die unsichtbare Weichenstellung

Drei Demo-Termine. Positive Rückmeldungen. Eine Entscheidung. Erleichterung.

Was Kerstin tut

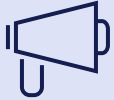
- 3 KI-Lösungen ansehen (z. B. M365 Copilot, F13, LLMoin)
- Demos durchführen
- IT-seitig umsetzbare Lösung auswählen
- Datenschutzerfordernungen prüfen
- Tool-Entscheidung treffen.

Das Ziel war die Tool-Entscheidung.

Was dabei fehlt

- Welches konkrete Problem soll gelöst werden?
- Für wen und in welchem Prozess?
- Was erwartet die Amtsleitung wirklich?
- Welche Daten liegen in welcher Qualität vor?
- Was bedeutet das für Jochens Arbeitsalltag?

Die Problemdefinition.



Erfolgreiche KI-Einführung beginnt nicht mit einer IT-Anwendung, sondern mit der Frage: »Welches Problem lösen wir konkret im Alltag?«

Lösungsansätze

Problemdefinition zuerst

Welcher Alltagsaufwand soll konkret sinken? Für wen? Mit welchem Ziel?
Erst dann: Tool-Auswahl.

ADKAR als Einführungsrahmen

Wie strukturieren wir die Veränderung? ADKAR also Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement, sind 5 Dimensionen eines möglichen Ansatzes.

KI-Maturity-Modell nutzen

In welcher Phase steckt die Organisation? Pilotprojekt, Skalierung und Regelbetrieb brauchen unterschiedliche Maßnahmen.



02

Das Pilotprojekt läuft, fast zu gut

Warum Pilot-Erfolg kein Versprechen für den
Regelbetrieb ist

Der Pilot: Die saubere Version

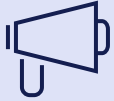
Drei Kolleginnen. Saubere Daten. Wohlwollende IT. Positives Feedback.



Was im Pilot funktioniert hat ✓

- 3 digital-affine Kolleginnen ausgewählt
- Sauber dokumentierte Akten als Datenbasis
- IT unterstützt aktiv und wohlwollend
- Aktenvorbereitung: spürbare Zeitersparnis
- Textentwürfe: Qualität besser als erwartet
- Amtsleitung: positives Feedback in der Präsentation

Kerstin ist erleichtert. Sie plant die Skalierung.



**Pilotprojekte sind oft zu sauber und scheitern im echten Betrieb.
Regulatorische Anforderungen werden nur als Stolpersteine gesehen.**

Lösungsansätze

Echte Pilotbedingungen

Reale Daten, repräsentative Nutzer, ungeklärte Zuständigkeiten absichtlich einbeziehen.

Datenzuständigkeit klären

Wer verantwortet welche Daten?
Als Betriebsvoraussetzung, nicht als Governance-Nachprojekt.

Evaluation & Nutzencheck

Mitarbeitenden-Perspektive systematisch abfragen.
Löst das Tool das ursprünglich definierte Problem?

Regulatorik früh einbinden

EU AI Act, DSGVO als Scope-Parameter nutzen.
Frühe Einbindung spart spätere Kurskorrektur.

Go-Live Q4 2026





03

Jochen und der Moment der Wahrheit

Wo KI-Projekte wirklich entschieden werden



Jochens Moment

Ein Montagmorgen. Eine Teams-Nachricht. Ein Tool, das bereits live ist.



Generiert mit M365 Copilot

Microsoft Teams · Allgemein

Kerstin, M. 08:01



Du hast sicher die Mails über unser erfolgreiches Pilotprojekt verfolgt. Ab nächster Woche können wir unser neues KI-Tool endlich nutzen für die Aktenvorbereitung.

Handbuch unter: [Link](#)

Bei Fragen melde dich gern.

Jochens Gedanke:

»Handbuch. Okay. Aber was bedeutet das konkret für meine Arbeit morgen früh?«

» *Wenn Mitarbeitende Sorge haben, gegen Vorgaben zu verstoßen, die Rolle der KI nicht einordnen oder Entscheidungen nicht erklären können, verzichten sie im Zweifel auf den Einsatz.*«



K

hat ein Tool eingeführt.

Die Übersetzung fehlt.



J

soll es nutzen.

» *Wenn Mitarbeitende Sorge haben, gegen Vorgaben zu verstoßen, die Rolle der KI nicht einordnen oder Entscheidungen nicht erklären können, verzichten sie im Zweifel auf den Einsatz.*«

**K**

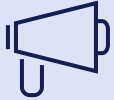
hat ein Tool eingeführt.

Die Übersetzung fehlt.

**J**

soll es nutzen.

KI-Einführung ist weniger IT-Projekt, als ein **Change**-Projekt.



Mitarbeitende akzeptieren KI erst, wenn sie reale Entlastung spüren und wenn offene Fragen zu Verantwortung und Regeln beantwortet sind.

Lösungsansätze

Führung & klare Leitplanken

Wofür setzen wir KI ein und wofür bewusst nicht?
Verantwortlichkeiten eindeutig klären.

Selbstwirksamkeit & Substitutionsrisiko

Sicherheit entsteht durch Übung. Substitutionsrisiko offen kommunizieren, Ängste ernst nehmen.

AD vor KAR

Awareness und Desire vor
Knowledge, Ability, Reinforcement.
Wollen vor Können.

Befähigung im Moment of Need

Unterstützung nicht nur zur Einführung,
sondern genau dann,
wenn Mitarbeitende nicht weiter wissen.

Zeitfaktor einplanen

Adoption braucht Zeit.
Schnelle Einführung ohne Begleitung
erzeugt Ablehnung.



04

Was Kerstin und Jochen jetzt brauchen

Keine Patentlösung, aber ein realistischer Weg

Sieben Stellschrauben für eine Einführung, die hält



KI ersetzt weder gutes Projektmanagement noch funktionierende Prozesse, sie ergänzt beides, wenn sie eingebettet ist.

1

Problemdefinition vor Tool-Auswahl

Welcher Alltagsaufwand soll konkret sinken? Für wen?

2

Piloten mit echten Bedingungen

Reale Daten, repräsentative Nutzer, ungeklärte Zuständigkeiten einbeziehen.

3

Datenzuständigkeiten klären

Als Betriebsvoraussetzung, statt als Governance-Nachprojekt.

4

Leitplanken für Mitarbeitende

Wer darf was? Was passiert mit Ergebnissen? Wer trägt Verantwortung?

5

Befähigung im Moment of Need

Nicht nur Schulung vorher, Unterstützung genau dann, wenn Jochen zögert.

6

Führung, die Richtung gibt

Dafür setzen wir KI ein — und dafür bewusst nicht.

7

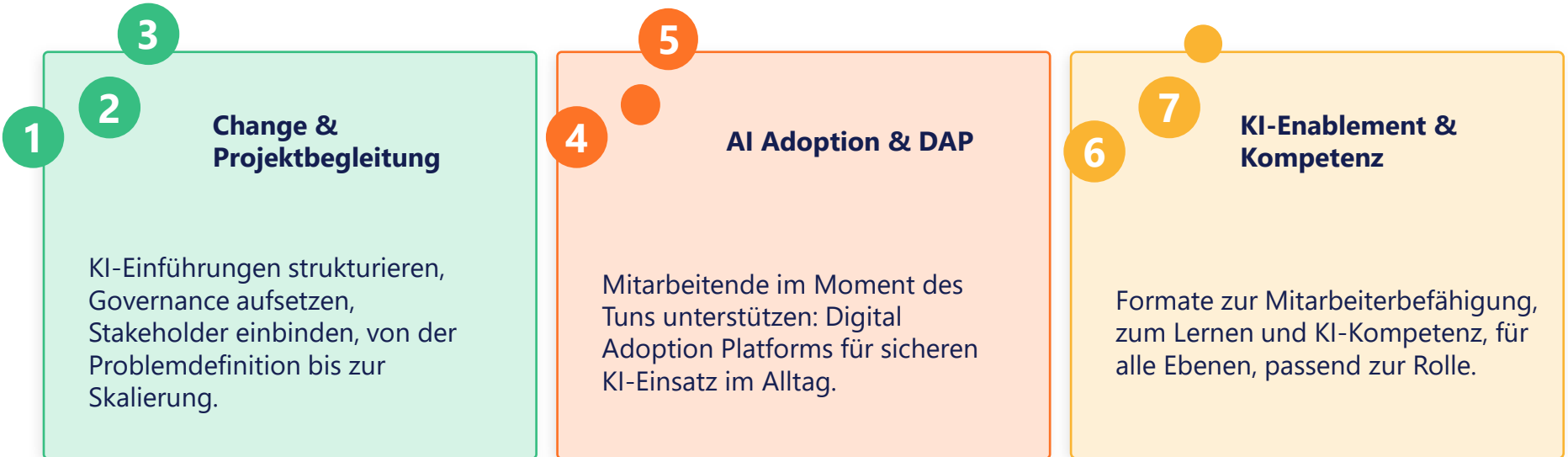
Regulatorik als Designparameter

EU AI Act, DSGVO früh einbinden: grenzt sinnvoll ein, schränkt nicht aus.

Bei diesen Stellschrauben unterstützen wir Sie

Wir arbeiten seit Jahren mit Organisationen wie Ihrer an genau diesen Stellen.

Nicht mit Versprechen — mit konkreten Formaten für das, was jetzt drängt.



tts – we empower people

Der führende Partner für User Enablement und Digital HR

tts

digital adoption
solutions

tts digital adoption solutions

Wir helfen Unternehmen dabei, die Wissens- und Kompetenzlücken ihrer Mitarbeitenden schnell zu schließen, indem wir ihnen über unsere KI-gestützte Digital Adoption Platform tts performance suite Unterstützung direkt im Arbeitsfluss bieten.

tts

learning
architects

tts learning architects

Wir bringen bewährte Methoden aus den Bereichen Change Management und Lernen zusammen, um den langfristigen Erfolg von IT-Projekten jeder Art sicherzustellen. Von der Pilotphase bis zur Skalierung bieten wir wirkungsvolle Lösungen.

tts

digital
HR experts

tts digital HR experts

Wir entwickeln Strategien und Lösungen für die Digital HR. Das umfasst alles vom HR-Geschäftsmodell über die Umsetzung bis hin zur laufenden operativen Unterstützung.



> **350** Mitarbeitende



500+ Kunden



> **6 Mio** tts performance suite Users



25+ Jahre Erfahrung (1998 gegründet)



13 Standorte in Europa und Nordamerika



Treffen Sie uns auf dem
12. Zukunftskongress!
9. und 10. Juni in Berlin

Danke!

Bei Interesse und Fragen stehe ich Ihnen gerne zur Verfügung:

Thomas Jähmig

E-Mail: thomas.jaehmig@tt-s.com

Telefon: +49 151 16369407

tts Deutschland

Schneidmühlstr. 19 | 69115 Heidelberg

