Mittelstand-Digital
Zentrum
Magdeburg



Leitfaden

So erstellen Sie Leitlinien zum Einsatz von generativer KI in Ihrem Unternehmen

Gefördert durch:

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie

Mittelstand-Digital

aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Über Mittelstand-Digital

Das Mittelstand-Digital Netzwerk bietet mit den Mittelstand-Digital Zentren und der Initiative IT-Sicherheit in der Wirtschaft umfassende Unterstützung bei der Digitalisierung mit dem Schwerpunkt Künstliche Intelligenz. Kleine und mittlere Unternehmen profitieren von konkreten Praxisbeispielen und passgenauen, anbieterneutralen Angeboten zur Qualifikation und IT-Sicherheit. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie ermöglicht die kostenfreie Nutzung der Angebote von Mittelstand-Digital.

Weitere Informationen finden Sie unter www.mittelstand-digital.de.

LEITFADEN

Inhalt

Vorwort 4
Warum KI-Leitlinien für KMU relevant sind

Einleitung 5
Zielgruppe, Aufbau und Nutzen des Leitfadens

Grundlagen 6
Was Leitlinien sind und was die KI-Verordnung fordert

Vorgehen 8
In sechs Schritten zu eigenen KI-Leitlinien

1 **Initialisierung der Leitlinien-Erstellung** 10

2 **Analyse der KI-Nutzung** 14

3 **Entwicklung eines Leitlinienkonzepts** 18

4 **Leitlinien erstellen und erproben** 22

5 **Veröffentlichung der Leitlinien** 26

6 **Weiterentwicklung der Leitlinien** 28

Schlussbemerkungen 30
Unterstützungsangebote, Quellen und Kontakt

Anlage A 31
Fragebogen zur Ermittlung des KI-Einsatzes

Anlage B 33
Beispielhafter Abschnitt einer KI-Leitlinie

Anlage C 34
Checkliste für KI-Leitlinien

Themenbezogene Links im Überblick 35
Alle Links des Leitfadens

Impressum

Herausgeber:
Mittelstand-Digital Zentrum Magdeburg
c/o Zentrum für Produkt-, Verfahrens- und Prozeßinnovation GmbH
Sandtorstraße 23, 39106 Magdeburg
www.vernetzt-wachsen.de

Gestaltung und Produktion:
Matthias Sasse

Redaktion:
Robert Kummer, Vanessa Weiss

Bildnachweis:
Fotos: Freepik – Magnific.com

Stand:
November 2026

WORUM GEHT ES?

Vorwort

Das Thema generative künstliche Intelligenz (KI) gewinnt auch für kleinere und mittlere Unternehmen zunehmend an Bedeutung. Mit entsprechenden Diensten bzw. Sprachmodellen (LLM – Large Language Model) wie ChatGPT, Claude oder Mistral können sowohl Routinetätigkeiten unterstützt als auch kreative Aufgaben erleichtert werden. Dazu zählen das Erstellen von Produktbeschreibungen, das Übersetzen von Texten oder das Auswerten verschiedener Dokumente bezogen auf eine spezifische Fragestellung. Nicht selten geht die Nutzung der KI-Dienste auf die Initiative einzelner Beschäftigter zurück, die technisch interessiert sind und Lust am Ausprobieren und Experimentieren haben. Für das Unternehmen können daraus zahlreiche Chancen entstehen, wenn einerseits die gewonnenen Erkenntnisse unternehmensweit geteilt werden und andererseits die Nutzer*innen hinsichtlich der vorhandenen rechtlichen Aspekte wie Datenschutz und Urheberrecht sensibilisiert sind. Beides können Leitlinien, die die KI-Nutzung im Unternehmen sowohl gezielt forcieren als auch in »sichere Bahnen lenken« unterstützen. Mit diesem Leitfaden wollen wir Sie dabei unterstützen, **individuelle KI-Leitlinien für Ihr Unternehmen zu entwickeln** und in den Unternehmensalltag zu integrieren.

Was können Sie von diesem Leitfaden erwarten:

- Unterstützung der Entscheidung für oder gegen KI-Leitlinien;
- eine Einordnung von Leitlinien im Kontext der KI-Verordnung;
- eine konkrete Vorgehensweise zur Erstellung unternehmensindividueller KI-Leitlinien mit Fokus auf generativer KI;
- Inspiration zur Ausgestaltung und Umsetzung Ihrer Leitlinien.

Was können Sie von diesem Leitfaden nicht erwarten:

- Konkrete Leitlinien-Textbausteine;
- eine Dienstleistung mit Rechtsberatungscharakter.



ZIELGRUPPE UND INHALT

Einleitung

Die Zielgruppe des Leitfadens sind Fach- und Führungskräfte kleiner und mittlerer Unternehmen, die beabsichtigen, mittels KI-Leitlinien einen strukturellen Rahmen bzgl. des KI-Einsatzes in ihrem Unternehmen zu schaffen. Mit dem Leitfaden sollen diese Personen dabei unterstützt werden, …

- zu entscheiden, ob Leitlinien ein geeignetes Instrument sind, um die jeweils angestrebte Zielstellung zu erreichen;
- die Ausrichtung hinsichtlich Zielstellung und Zielgruppe zu bestimmen;
- die inhaltliche Ausgestaltung der Leitlinien vorzunehmen;
- die operative Erstellung zielgerichtet und effizient umzusetzen.

Im Zentrum dieses Leitfadens steht daher die **Vorstellung einer Vorgehensweise**, die Sie bei der Entwicklung eines eigenen Leitfadens unterstützen soll. Die Vorgehensweise ist insbesondere auf Unternehmen ausgerichtet, in denen mehrere Personen in unterschiedlichen administrativen Bereichen (z.B. Marketing / Vertrieb, Auftragsbearbeitung / Projektmanagement, Buchhaltung / Controlling, Geschäftsführung) beschäftigt sind. Für Unternehmen mit wenigen Beschäftigten in administrativen Bereichen kann es sinnvoll sein, einzelne Phasen zusammenzufassen bzw. verkürzt (z.B. im Rahmen eines Workshops) zu durchlaufen.

Flankierend zur Beschreibung der Vorgehensweise wird ein einheitliches Verständnis für den Begriff der Leitlinien geschaffen und eine Einordnung von KI-Leitlinien im Kontext der KI-Verordnung vorgenommen. Den Abschluss bilden weiterführende Informationen zum Thema. Im Anhang ist neben einem Fragebogen zur Erhebung des KI-Einsatzes im Unternehmen auch eine Checkliste enthalten, die die wesentlichen Schritte der Vorgehensweise auf einen Blick zusammenfasst.



GRUNDLAGEN

Was sind Leitlinien?

Leitlinien haben sich in verschiedenen Lebens- und Arbeitsbereichen etabliert. In der Medizin geben sie wertvolle Informationen zu geeigneten Diagnose- und Behandlungsverfahren, der öffentlichen Verwaltung bieten sie u.a. Orientierung bei der Gestaltung von Bildungsprozessen und in der Wirtschaft unterstützen sie bspw. den Datenaustausch zwischen Unternehmen und Behörden.

Ganz allgemein sind Leitlinien **systematisch entwickelte Empfehlungen**, die deren Nutzer*innen dabei unterstützen sollen, in bestimmten Situationen angemessene Entscheidungen zu treffen. Im Kontext des KI-Einsatzes können das beispielsweise Entscheidungen zu folgenden Fragen sein:

Hier können KI-Leitlinien helfen:

1. Können und sollten wir das KI-Werkzeug ABC in unserem Unternehmen einsetzen?
2. Unter welchen Voraussetzungen kann ich das KI-Werkzeug XYZ für meine konkrete Arbeitsaufgabe nutzen?
3. Sind die KI-generierte Ergebnisse vertrauenswürdig?
4. Bin ich berechtigt, die mir vorliegenden Daten mit Hilfe einer KI-Anwendung zu verarbeiten?
5. Muss ich kennzeichnen, dass ich KI zur Erstellung meiner Arbeitsergebnisse genutzt habe?

Gut formulierte Leitlinien bieten **Orientierung und Sicherheit**. Sie ermöglichen einheitliche Entscheidungen und lenken Aktivitäten in einem Themenfeld in geordnete Bahnen. In Abgrenzung zu Richtlinien wird ihnen häufig ein weniger verbindlichen Charakter zugeschrieben. Dennoch können Leitlinien auch konkrete Vorgaben z.B. hinsichtlich Toolauswahl oder einzusetzender bzw. nicht einzusetzender Daten enthalten.



GRUNDLAGEN

Leitlinien im Kontext der KI-Verordnung (KI-VO)

Art. 4 KI-VO
Maßnahmen zur KI-Kompetenz

Empfehlung der Bundesnetzagentur

1
Grundverständnis von Daten und KI

2
Fortgeschrittene KI-Kompetenzen

3
Rollenspezifische Trainings

Die KI-Verordnung (auch bekannt als »EU AI Act«) ist eine europäische Verordnung zur Regulierung von Künstlicher Intelligenz. Ziel ist es, einen einheitlichen Rechtsrahmen für die Entwicklung, Bereitstellung und Nutzung von KI-Systemen in der Europäischen Union zu schaffen. Die Verordnung wurde am 21. Mai 2024 durch die 27 Mitgliedsstaaten der Europäischen Union (EU) verabschiedet. Die Umsetzung erfolgt schrittweise in Form mehrerer Stichtage. Die Verordnung sieht im Kern vor, dass Unternehmen, die KI in ihren Produkten oder Prozessen einsetzen, definierte Verpflichtungen erfüllen. Diese Verpflichtungen orientieren sich einerseits an der Rolle des Unternehmens im Kontext des KI-Systems oder -Modells (z.B. Anbieter oder Betreiber) sowie andererseits an den Risiken, die aus dem Einsatz des KI-Systems oder -Modells für sensible Lebensbereiche wie Grundrechte, Gesundheit und Sicherheit resultieren.

Eine Verpflichtung, die jedoch für alle KI-einsetzenden Unternehmen, unabhängig von der Rolle- bzw. Akteurseinstufung des Unternehmens relevant ist, ist das **Vorhandensein von KI-Kompetenz**. Die Unternehmen müssen Maßnahmen ergreifen, die die Entwicklung der KI-Kompetenz ihrer Beschäftigten, die KI-Systeme einsetzen, unterstützen (siehe Artikel 4 KI-VO). Unter KI-Kompetenz wird im Wesentlichen die Fähigkeit verstanden, KI-Systeme sachkundig einzusetzen und sich der damit verbundenen Chancen und Risiken bewusst zu sein (vgl. Bundesnetzagentur 2025). Allerdings schreibt die KI-Verordnung keine konkreten Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung vor, sondern lediglich die damit zu erfüllenden Anforderungen. Einen guten Überblick dazu bietet die Webseite der Bundesnetzagentur[9] als die für die Umsetzung der KI-Verordnung in Deutschland verantwortliche Stelle. In dem Zusammenhang empfiehlt die Bundesnetzagentur einen stufenweisen Kompetenzaufbau (Stufe 1: Schaffung eines grundlegenden Verständnisses von Daten und KI, Stufe 2: Aufbau fortgeschrittener KI-Kompetenzen, Stufe 3: Rollenspezifische Trainings). Neben den darin aufgeführten konventionellen Kompetenzentwicklungsmaßnahmen wie Schulungen, Workshops oder Selbstlernprogramme bieten Leitlinien eine gute Möglichkeit, relevante Informationen im Arbeitsprozess bereitzustellen und dabei die **arbeitsintegrierte Kompetenzentwicklung** zu stärken.

Wichtige Links im Überblick

alle Links: S. 35

9 **Bundesnetzagentur: KI-Kompetenz nach Artikel 4 KI-VO**
www.bundesnetzagentur.de/DE/Fachthemen/Digitales/KI/7_Kompetenz/start.html



VORGEHEN

Wie können Leitlinien entwickelt werden?

Nachfolgend stellen wir Ihnen **sechs Schritte** vor, mit denen Sie Stück für Stück KI-Leitlinien für Ihr Unternehmen entwickeln können. Die vorgeschlagenen Schritte sollen **kein enges Korsett** darstellen, das es zwingend einzuhalten gilt. Vielmehr sind sie als Aggregation empfohlener Tätigkeiten in einer definierten Reihenfolge anzusehen, die Sie gerne Ihrer spezifischen Bedürfnis- bzw. Unternehmenslage anpassen können.

Um die Vorgehensweise möglichst praxisnah darzustellen, wird in den orangefarbenen Einschüben die Vorgehensweise des Unternehmens kobra.net, Kooperation in Brandenburg, gemeinnützige GmbH beschrieben, das mit Unterstützung des Mittelstand-Digital Zentrum Magdeburg im Rahmen des Formats »Digitalisierungsfahrplan«, bei dem das Unternehmen anbieterneutral unterstützt wurde, Leitlinien zur KI-Nutzung im Unternehmen entwickelt hat.



VORGEHEN

In sechs Schritten zu eigenen KI-Leitlinien

1 Initialisierung der Leitlinien-Erstellung

ab S. 10

- Verantwortliche Personen / Projektteam benannt
- Projektauftrag inkl. Ziel, Zeitrahmen und Ressourcen festgelegt
- Ziele der KI-Leitlinien formuliert
- Zielgruppe(n) der Leitlinien definiert

2 Analyse der KI-Nutzung

ab S. 14

Rückkopplung zu 1 · »Anpassung der Ziele«

- Geeignete Analyseinstrumente ausgewählt (z.B. Befragung, Interviews, Workshops)
- Bereits genutzte KI-Tools identifiziert
- Durch KI unterstützte Tätigkeiten erfasst
- Eingesetzte Daten inkl. Schutzbedarfe erfasst
- Hemmnisse, Bedenken und Wünsche der Beschäftigten dokumentiert

3 Entwicklung eines Leitlinienkonzepts

ab S. 18

- Ziele der Leitlinien auf Basis der Analyse überprüft und ggf. angepasst
- Inhaltliche Schwerpunkte der Leitlinien festgelegt
- Verbindlichkeitsgrad der Leitlinien definiert (Empfehlung vs. Vorgabe)
- Strukturierungslogik festgelegt (Bereiche, Toolklassen oder Tätigkeitskategorien)
- Formale Rahmenbedingungen geklärt (Ansprache, Format, Aktualisierung, Ansprechpersonen)

4 Erstellung und Erprobung der Leitlinien

ab S. 22

Rückkopplung zu 3 · »Änderungen am Konzept«

- Leitlinieninhalte gemäß Konzept erstellt
- Abstimmung mit IT, Datenschutz und Informationssicherheit erfolgt
- Erlaubte KI-Tools und Nutzungsvoraussetzungen definiert
- Pilotphase / Tests durchgeführt
- Feedback zur Verständlichkeit und Praxistauglichkeit ausgewertet

5 Finalisierung und Veröffentlichung der Leitlinien

ab S. 26

- Leitlinien auf Basis der Erprobungsergebnisse finalisiert
- Bezüge zu bestehenden Regelungen geprüft und integriert
- Bereitstellungsformat ausgewählt und umgesetzt (z.B. Dokument, Intranet)
- Interne Kommunikationsmaßnahmen zur Einführung umgesetzt
- Begleitende Unterstützungsangebote vorgesehen (z.B. Ansprechpersonen, KI-Sprechstunden)

6 Weiterentwicklung der Leitlinien

ab S. 28

Rückkopplung zu 1 · »auf Aktualität zu prüfen«

- Regelmäßige Überprüfung der Leitlinien eingeplant
- Verantwortlichkeiten für Aktualisierungen festgelegt
- Rückmeldungen aus der Anwendung systematisch erfasst
- Neue KI-Tools und regulatorische Entwicklungen berücksichtigt

1

Initialisierung der Leitlinien-Erstellung

Am Ende dieses Schritts

- [ ] Verantwortliche Personen / Projektteam benannt
- [ ] Projektauftrag inkl. Ziel, Zeitrahmen und Ressourcen festgelegt
- [ ] Ziele der KI-Leitlinien formuliert
- [ ] Zielgruppe(n) der Leitlinien definiert

Gegenstand des ersten Schritts ist es, die Voraussetzungen zu schaffen, um effizient unternehmensindividuelle Leitlinien entwickeln zu können. Dazu zählen die Benennung von für die Leitlinienerstellung verantwortliche Personen, die Festlegung von Zielen, die mit den Leitlinien verfolgt werden und die Definition einer Zielgruppe, für die die Leitlinien erstellt werden.

Auch wenn sich die Arbeit der Leitlinienerstellung möglicherweise auf wenige Köpfe oder gar einen Kopf konzentriert, ist es empfehlenswert ein **Team** zur Entwicklung der Leitlinien aufzubauen. Dieses Team sollte sowohl bezogen auf die Rolle im Unternehmen als auch bezogen auf die bisherige KI-Nutzung möglichst **heterogen besetzt** sein. Damit sind Beschäftigte mit umfassender KI-Erfahrung sowie Personen mit geringen oder keinen praktischen Bezügen gemeint. So können unterschiedliche Expertisen und Blickwinkel in den Erstellungsprozess eingebracht und die notwendige Empathie für die unterschiedlichen Zielgruppen entwickelt werden. Empfehlenswert ist es auch, dem Team ein **offizielles Mandat** zur Beschäftigung mit dem Thema in Form eines konkreten Projektauftrags zu erteilen. In diesem könnte neben der Aufgabenstellung und dem Zieltermin für die Fertigstellung auch die für die Erstellung nutzbare Arbeitszeit pro Person (z.B. Stunden pro Woche) festgeschrieben sein.

Aus der Praxis
kobra.net · S. 13

Anlage C
Checkliste Schritt 1 · S. 34

Während die Benennung des Teams auf Seiten der Initiator*innen der Leitlinien-Entwicklung – im Idealfall der Geschäftsführung – liegt, zählt die Definition der Zielgruppe sowie die Formulierung der Zielstellung zu einer der ersten Aufgaben des Projektteams. Dabei gilt es u.a. konkrete und realistische **Ziele** abzuleiten. Beispielhafte Ziele könnten sein:

- Für die Beschäftigten Sicherheit und Verbindlichkeit hinsichtlich des Einsatzes von KI-Werkzeugen im Arbeitsalltag herstellen (z.B. durch eine konkrete Handlungsanleitung);
- Potenziale des KI-Einsatzes hinsichtlich Effizienzsteigerung und Arbeitserleichterung erschließen;
- Risiken durch den nicht-standardisierten KI-Einsatz von KI-Werkzeugen reduzieren;
- Für mögliche Folgen eines unsachgemäßen (z.B. nicht datenschutzkonformen) Einsatz von KI-Werkzeugen sensibilisieren;
- Beitrag zum Aufbau von KI-Kompetenz im Unternehmen leisten, um Anforderungen aus der KI-Verordnung zu erfüllen;
- Über im Unternehmen vorhandene KI-Werkzeuge sowie deren Potenziale und Grenzen informieren;
- Unternehmensdaten vor (unabsichtlichen) Missbrauch (z.B. durch Nutzung von KI-Diensten auf privaten Endgeräten) schützen;
- Kunden über verantwortungsvollen Umgang mit KI im Unternehmen informieren.

Die zentrale Fragestellung bei der Definition der **Zielgruppe** ist, wer die zu entwickelnden Leitlinien lesen und nutzen soll. Folgende Aspekte unterstützen Sie möglicherweise bei der Bearbeitung dieser Fragestellung:

Leitfragen · Zielgruppe

1. Sollen mit den Leitlinien alle Beschäftigten adressiert werden oder ausschließlich Beschäftigte, die bisher KI-Dienste einsetzen?
2. Gibt es Beschäftigtengruppen, für die die Leitlinien nicht relevant sind, z.B. weil sie im Rahmen ihrer Tätigkeit im Unternehmen keinen Zugang zu digitalen Endgeräten haben?
3. Setzen externe Dienstleister im Auftrag Ihres Unternehmens KI-Systeme ein? Falls ja, sollten diese ebenfalls Zielgruppe der Leitlinien sein.
4. Sollen die KI-Leitlinien möglicherweise auch eine öffentlichkeitswirksame Funktion erfüllen und Kunden sowie Geschäftspartner aufzeigen, dass in Ihrem Unternehmen der KI-Einsatz verantwortungsvoll erfolgt?

Die so definierten Ziele und Zielgruppen stellen ein wesentliches Fundament für die nachfolgenden Schritte dar, sollten aber auch keine unveränderliche Grundlage sein, da insbesondere der nachfolgende Schritt Erkenntnisse generieren kann, die zu einer Anpassung der Ziele führen können.





Aus der Praxis · kobra.net

Das Unternehmen kobra.net ist auf Beratungsangebote im Bereich Bildung und Schule für Akteure des Landes und der Kommunen Brandenburgs spezialisiert. Die Zusammenarbeit mit dem Mittelstand-Digital Zentrum Magdeburg zielte darauf, dem Einsatz von generativer KI im Unternehmen einen ermöglichenden und zugleich datenschutzsichernden Rahmen zu geben. In den ersten Gesprächen mit dem Zentrum wurde schnell deutlich, dass Leitlinien zum KI-Einsatz bei kobra.net ein geeignetes Instrument sein können, um die beschriebene Zielstellung zu erreichen, wenn diese auf die spezifischen Tätigkeiten und Anforderungen des Unternehmens ausgerichtet sind und insbesondere Beschäftigten mit geringer KI-Expertise konkrete Handlungsunterstützung bieten. Das angestrebte Ergebnis war ein Leitliniengerüst, das kobra.net nach Abschluss der Zusammenarbeit u.a. durch Auswahl konkreter Werkzeuge sukzessive detaillieren und den Beschäftigten als kobra.net KI-Leitlinien bereitstellen kann. Aufseiten des Unternehmens wurde das Vorhaben durch ein Kernteam bestehend aus vier Personen betreut.

Mit der Entwicklung von Leitlinien zur KI-Nutzung verfolgte kobra.net mehrere Ziele. So sollten Potenziale, die sich hinsichtlich Effizienz und Arbeitserleichterung aus dem unternehmensweiten Einsatz von KI ergeben, erschlossen werden. Ebenso bestand das Ziel, Sicherheit und Verbindlichkeit im Arbeitsalltag herzustellen und Risiken durch den nicht-standardisierten Einsatz von KI-Anwendungen zu reduzieren. Als Zielgruppe der KI-Leitlinien wurden alle 50 Beschäftigten des Unternehmens definiert.

50

»alle 50 Beschäftigten des Unternehmens«

4

»Kernteam bestehend aus vier Personen«

2

Analyse der KI-Nutzung

Am Ende dieses Schritts

- ☐ Geeignete Analyseinstrumente ausgewählt (z.B. Befragung, Interviews, Workshops)
- ☐ Bereits genutzte KI-Tools identifiziert
- ☐ Durch KI unterstützte Tätigkeiten erfasst
- ☐ Eingesetzte Daten inkl. Schutzbedarfe erfasst
- ☐ Hemmnisse, Bedenken und Wünsche der Beschäftigten dokumentiert

Wie eingangs beschrieben, ist nach Erfahrungen des Mittelstand-Digital Zentrum Magdeburg in vielen Unternehmen die Affinität der Beschäftigten zur Nutzung von KI-Diensten unterschiedlich ausgeprägt. Während einige Beschäftigte KI aufgeschlossen gegenüberstehen und ausgewählte Dienste teilweise eigeninitiativ in ihren Arbeitsalltag integriert haben, gibt es häufig auch Beschäftigte, die dieser oder anderen neuen Technologien aus unterschiedlichen Gründen skeptisch gegenüberstehen. Insofern können in Unternehmen mehrere Wissenssilos zur Nutzung von KI bestehen. Im zweiten Schritt soll daher die **bisherige Nutzung von KI im Unternehmen transparent gemacht** werden.

Dafür können unterschiedliche Instrumente eingesetzt werden:

A

Schriftliche Befragungen

Über **schriftliche Befragungen** können sehr gut standardisierte Fragen z.B. zu den bereits genutzten KI-Diensten, zu den Arbeitsaufgaben, in denen KI-Dienste eingesetzt werden, oder zu den Hemmnissen des KI-Einsatzes erfasst werden. Erfolgt die Umsetzung der schriftlichen Befragung webbasiert mit Online-Tools wie Microsoft Forms, LimeSurvey oder SurveyMonkey ist die Erstellung und Verbreitung vergleichsweise einfach. Ebenso auch die Auswertung, wenn auf umfangreiche Freitextfragen verzichtet wird. Wenn die Befragung anonym durchgeführt wird, ist die Wahrscheinlichkeit für »ehrliche« Antworten bspw. zu genutzten, aber unternehmensseitig nicht autorisierten Werkzeugen höher. **Nachteile dieser Form der Erhebung** sind u.a., dass es nicht möglich ist, gezielte Rückfragen zu einzelnen Antworten zu stellen, dass vor allem Personen teilnehmen, die einen Bezug (positiv wie negativ) zu KI haben und dass u.U. die Rücklaufquote überschaubar sein kann. Ein Beispiel für ein Fragebogen ist im Anhang dieses Leitfadens enthalten (Fokus: generative KI).

B

Einzelinterviews

Einzelinterviews ermöglichen einen wesentlich detaillierten Blick bspw. in die bisherige Nutzungspraxis von KI-Diensten, in die dafür genutzten Daten oder in individuelle Hemmnisse einzelner Personen. Die Basis dafür sollte ein Interviewleitfaden bilden, der das Gespräch strukturiert und die Kernfragen des Interviews beinhaltet. Eine für die Interviewperson einsehbare Live-Dokumentation der Ergebnisse, z.B. mittels eines Online-Whiteboard-Tools (wie Conceptboard, Miro oder Mural) reduziert den (nachträglichen) Dokumentationsaufwand und stellt die korrekte Erfassung der Ergebnisse sicher. **Der wesentliche Vorteil von Interviews** ist, dass gezielte Rück- oder Verständnisfragen zu einzelnen Antworten möglich sind und so ein noch besseres Verständnis bspw. für die Motive zur Nutzung von KI, für die Sensibilität gegenüber datenschutzrechtlichen Aspekten im KI-Kontext oder auch für die Ablehnung von KI entwickelt werden kann. Der Nachteil liegt in dem, im Vergleich zur schriftlichen Befragung, höheren Zeitaufwand für die Durchführung sowie in der meist etwas aufwendigeren Auswertung der Befragungsergebnisse.

C

Workshops

Eine für vergleichbare Fragestellungen in Unternehmen häufig eingesetzte Methode sind **Workshops**. In Workshops können unterschiedliche Erfahrungen und Sichtweisen des KI-Einsatzes gut gegenübergestellt werden. Auch Live-Demonstrationen konkreter Einsatzmöglichkeiten der unternehmensinternen »Vorreiter*innen« sind einfach integrierbar. In Analogie zu den beiden vorgenannten Möglichkeiten steht und fällt der Workshop-Erfolg mit dessen Vorbereitung. Eine realistische Workshop-Agenda, eine oder mehrere moderationserfahrene Person(en) sowie Sorgfalt bei der Auswahl der Workshop-Teilnehmer*innen sind wesentliche Voraussetzungen für das Gelingen des Workshops. **Nachteile bzw. Risiken dieses Formats** bestehen u.a. bei dominanten Workshop-Teilnehmer*innen in Verbindung mit wenig erfahrenen Moderator*innen. Dann kann es zu Verzerrungen in der Diskussion und damit in den Workshop-Ergebnissen kommen.

D

Analyse der eingesetzten Anwendungen

Neben der direkten Involvierung aller oder ausgewählter Beschäftigter besteht zumindest theoretisch die Möglichkeit, die Nutzung vorhandener KI-Dienste indirekt über die **Analyse der im Unternehmen eingesetzten Anwendungen** zu ermitteln. In der einfachsten Umsetzungsstufe erfolgt dazu die Auswertung vorhandener Software-Lizenzen bzw. -abonnements. Allerdings kann so die Nutzung kostenfreier Werkzeuge oder die Nutzung privater Accounts nicht erfasst werden. Etwas aufwendiger wäre die Analyse der aufgerufenen Webseiten über einen Log-Export der Firewall des Unternehmens. Durch die gezielte Suche nach KI-Domains wird ermittelt, welche Dienste wie häufig aufgerufen wurden. Der Einsatz sogenannte EDR-Tools (Endpoint Detection and Response) in Verbindung mit Browser-Monitoring-Werkzeugen ermöglicht darüber hinaus, u.a. installierte Softwareanwendungen zu detektieren sowie Browser-Aktivitäten und die Nutzung von KI-Cloud-Diensten auszuwerten. **Nachteile dieser und noch stärker spezialisierter Tools** sind, dass erstens eine Ableitung der mit dem KI-Einsatz unterstützten Arbeitsaufgaben nicht möglich ist und zweitens mit der Analyse genutzter Anwendungen und Webseiten datenschutzrechtliche Risiken resultieren (insbesondere bei personenbezogener Auswertung).

Auch die **Kombination der genannten Methoden** ist sinnvoll. So kann beispielsweise mit einer schriftlichen Befragung ein Überblick über die prinzipiell im Unternehmen eingesetzten KI-Anwendungen, die dadurch unterstützten Tätigkeiten sowie Hemmnisse, die einer KI-Nutzung entgegenstehen gewonnen werden. Im Rahmen von Einzelinterviews können dann Aspekte wie die eingesetzten Daten, resultierende Vorteile oder notwendige Rahmenbedingungen zur Förderung des KI-Einsatzes konkretisiert werden. Bei den drei erstgenannten Instrumenten bzw. Methoden ist es wichtig, dabei auch Personen zu integrieren, die bisher keine oder geringen KI-Erfahrung haben und / oder dem KI-Einsatz bislang kritisch gegenüberstehen.



Aus der Praxis · kobra.net

Zur Analyse der bisherigen KI-Nutzung wurde durch kobra.net eine schriftliche Befragung durchgeführt, bei der ca. die Hälfte der 50 Beschäftigten teilnahmen. Die Ergebnisse wurden in Form von Einzelinterviews untersetzt. Insgesamt sechs Personen aus unterschiedlichen Unternehmens- und Arbeitsbereichen nahmen an den meist 90-minütigen Onlineterminen teil. In den Interviews wurden anhand zuvor gebildeter Tätigkeitskategorien die Häufigkeit der Ausführung bestimmter Tätigkeiten abgefragt. Anschließend erfolgte eine Fokussierung auf die Tätigkeiten, die gelegentlich bis sehr häufig (mindestens einmal pro Woche) durchgeführt werden. In dem Zusammenhang wurden konkrete Beispiele erfasst, die darin eingesetzten Daten hinsichtlich Datenquelle sowie Schutzbedürftigkeit betrachtet und die Zufriedenheit mit der Tätigkeitsdurchführung inkl. konkreter Verbesserungsvorschläge besprochen. Den Rahmen der Gespräche bildeten Fragen zur bisherigen KI-Nutzung sowie zu Bedenken und Wünschen bezogen auf den KI-Einsatz bei kobra.net.

50

»ca. die Hälfte der 50 Beschäftigten«

6

»Insgesamt sechs Personen« in Einzelinterviews

90

»meist 90-minütige Onlinetermine«

3

Entwicklung eines Leitlinienkonzepts

Am Ende dieses Schritts

- ☐ Ziele der Leitlinien auf Basis der Analyse überprüft und ggf. angepasst
- ☐ Inhaltliche Schwerpunkte der Leitlinien festgelegt
- ☐ Verbindlichkeitsgrad der Leitlinien definiert (Empfehlung vs. Vorgabe)
- ☐ Strukturierungslogik festgelegt (Bereiche, Toolklassen oder Tätigkeitskategorien)
- ☐ Formale Rahmenbedingungen geklärt (Ansprache, Format, Aktualisierung, Ansprechpersonen)

Nachdem Transparenz bzgl. der bisherigen KI-Nutzung im Unternehmen hergestellt wurde, kann im nächsten Schritt ein **Leitlinienkonzept** entwickelt werden. Sofern notwendig erfolgt dabei zunächst die Anpassung bzw. Konkretisierung der Leitlinienziele auf Basis der im zweiten Schritt gewonnenen Erkenntnisse.

Ein zentraler Bestandteil der Konzeption ist die **Festlegung der grundsätzlich im Leitfaden enthaltenen Inhalte**. Diese sind einerseits abhängig von den im ersten Punkt definierten und ggf. aktualisierten Zielstellungen der Leitlinien. Andererseits können aus der Analyse der bisherigen KI-Nutzung wertvolle Hinweise z.B. hinsichtlich konkreter Unterstützungsbedarfe, Wünsche bzw. Anforderungen der Beteiligten oder auch Ansatzpunkte für eine stärkere datenschutzrechtliche Sensibilisierung der Beschäftigten resultieren, die in den Leitlinien aufgegriffen werden sollten. Folgende Fragen unterstützen bei der Festlegung der Leitlinieninhalte:

Leitfragen · Inhalte der Leitlinien

1. Inwiefern sollen Beispiele für die Unterstützung konkreter Arbeitsaufgaben bzw. Prozesse durch KI, Bestandteil der Leitlinien sein? Ist es möglich und sinnvoll, Beispiel-Prompts in die Leitlinien aufzunehmen, um Beschäftigte mit geringen Vorerfahrungen die Nutzung von KI-Diensten zu erleichtern?

2. Sollen im Leitfaden benannte KI-Tools einen Empfehlungscharakter oder eine verbindliche Vorgabe zur Nutzung darstellen?

3. Gibt es Voraussetzungen zur Nutzung bestimmter KI-Dienste, die über den Zugang zu diesen Diensten hinaus gehen (z.B. spezifische Schulungen)?

4. Wie stark sind die Beschäftigten bereits bzgl. Datenschutz und Urheberrecht sensibilisiert (z.B. durch bestehende Verfahrensanweisungen oder Schulungen)? Wie umfangreich soll in den Leitlinien auf datenschutz- und urheberrechtliche Aspekte eingegangen werden? Benötigen die Beschäftigten bspw. Unterstützung hinsichtlich der Frage, welche Daten mit den vorhandenen KI-Diensten unter welchen Voraussetzungen verarbeitet werden dürfen und welche nicht?

5. Resultieren aus der KI-Verordnung sowie der damit verbundenen Akteurseinstufung und Risikobeurteilung des KI-Einsatzes Verpflichtungen, die in den KI-Leitlinien aufgegriffen werden sollten?

6. Wie eigenständig sollen Beschäftigte neue KI-Dienste testen und auswählen können? Für den Fall einer »freizügigen« Regelung: Benötigen die Beschäftigten Unterstützung bei der Auswahl bzw. Bewertung geeigneter KI-Dienste?

7. Inwiefern unterstützen allgemeine Informationen, z.B. zur Funktionsweise von generativer KI, zu zentralen KI-spezifischen Begriffen oder zum Ressourcenverbrauch von KI-Diensten die mit der Erstellung der Leitlinien verfolgten Ziele?

Neben diesen inhaltlichen Entscheidungen ist es ratsam, bereits frühzeitig auch über **formale bzw. administrative Rahmenbedingungen** nachzudenken. Dazu zählen …

Formale Rahmenbedingungen

- **die Ansprache der Nutzer*innen:** Wird eine direkte oder eine indirekte Anrede bevorzugt? Sollen für den Fall der direkten Anrede die Beschäftigten im Leitfaden mit »Du« oder »Sie« angesprochen werden? Passt die gewählte Ansprache zur Unternehmenskultur?
- **die Art der Bereitstellung:** In welcher Form kann die Zielgruppe bestmöglich auf die Leitlinien zugreifen? Sollen die Leitlinien an einem zentralen Ort (z.B. Intranet, Netzlaufwerk o.ä.) verfügbar sein oder jeder Person z.B. persönlich »überreicht« werden? Soll die Umsetzung in Form eines Dokuments oder einer Webseite erfolgen? Ist es sinnvoll und technisch möglich, die Leitlinien-Inhalte ggf. in Kombination mit anderen Dokumenten mit ähnlichem Charakter (z.B. Verfahrensanweisungen) über einen Chatbot bereitzustellen, um die Nutzungshürden möglichst gering zu halten?
- **die Regelmäßigkeit der Aktualisierung:** Wie häufig sollen neue Entwicklungen Eingang in die Leitlinien finden? Wer ist für die Anpassungen verantwortlich?
- **mögliche Ansprechpersonen bei Rückfragen und Feedback:** Auch bei einer noch so ausführlichen Leitliniengestaltung, kann es Rückfragen geben. Wer steht für die Beantwortung zur Verfügung? Ist es sinnvoll oder möglich, in den Leitlinien erfahrene Nutzer*innen zu benennen, die ggf. unterstützen könnten?

Ein weiterer wichtiger Aspekt der Konzeptentwicklung ist die **Festlegung des Aufbaus der Leitlinien** bzw. die Beantwortung der Frage, an welchem Kriterium sich die Struktur der Leitlinien orientieren soll. Diese Entscheidung beeinflusst unter anderem wesentlich, wie gut die späteren Nutzer*innen die Einsatzmöglichkeiten von KI in ihrem Arbeitskontext erkennen. Grundsätzlich sind folgende Strukturierungsformen denkbar:

1

Bereichsbezogen

Bei einer bereichsbezogenen Strukturierung orientiert sich der Aufbau der Leitlinien an der (Aufbau-) Organisation des Unternehmens. Für jede Abteilung resultiert folglich ein eigener Leitlinienabschnitt. Dadurch sind sehr konkrete Hinweise für die Unterstützung bereichsbezogener Arbeitsaufgaben durch KI möglich. Auch bedarf es keiner »Interpretationsleistung« der Nutzer*innen, da sie direkt konkrete Hinweise für ihren Arbeitsbereich finden. Der Nachteil dieser Strukturierung besteht in dem im Vergleich zu anderen Strukturierungsarten höheren Aufwand bei der Leitlinienerstellung, da die Arbeitsschritte meist detaillierter betrachtet und der KI-Einsatz stärker spezifiziert werden muss. Zudem ist der Umfang der Leitlinien tendenziell größer, da durch die bereichsbezogene Gliederung die mehrfache Beschreibung gleicher Inhalte wahrscheinlich ist. Beispielsweise sind Werkzeuge zur Textgenerierung vermutlich sowohl für den Vertriebs- und Marketingbereich als auch für die Beschaffung relevant.

2

Toolklassenbezogen

Eine Alternative stellt eine Strukturierung dar, die sich an den Funktionen der KI-Werkzeuge orientiert. Mögliche Bereiche dieser toolklassenbezogenen Strukturierung könnten u.a. Textgenerierung, Bildgenerierung, Video- und Audiogenerierung, Datenanalyse und Präsentationserstellung sein. Je Toolklasse können dann bspw. konkrete Anwendungen, mögliche zu unterstützende Arbeitsaufgaben, Empfehlungen zur Nutzung, Prompt-Beispiele sowie datenschutz- und urheberrechtsbezogene Hinweise beschrieben werden. Durch die Fokussierung auf die Toolklassen wird es innerhalb des Leitfadens (zumindest bezogen auf die Tools) kaum Wiederholungen bzw. Redundanzen geben. Ein Nachteil dieser Strukturierungsart kann darin bestehen, dass die Übertragung der im Leitfaden enthaltenen Inhalte für die Beschäftigten ggf. etwas anspruchsvoller ist, wenn deren konkrete Tätigkeiten nicht explizit in den beispielhaft genannten Arbeitsaufgaben enthalten sind. Zudem können komplexere Aufgaben, die eine Kombination aus mehreren Tools (Toolketten) erfordern, kaum abgebildet werden.

3

Tätigkeitskategorienbezogen

Die Betrachtung von Arbeitsaufgaben bzw. Prozessen bildet die Grundlage für eine weitere Strukturierungsart – die tätigkeitskategorienbezogene Strukturierung. Mögliche Tätigkeitskategorien können beispielsweise Erstellung von Protokollen, Übersetzen von Texten, Recherchieren von Fragestellungen, kreatives Schreiben von Texten oder Erstellen von Softwarecode sein. Die Tätigkeitskategorien haben folglich keinen spezifischen Charakter, sondern finden sich in unterschiedlichen Unternehmensbereichen wieder. Für jede Tätigkeitskategorie können u.a. beispielhafte Aufgaben, mögliche Werkzeuge, Nutzungsempfehlungen und datenschutzrechtliche Aspekte Inhalte der Leitlinien sein. Bei dieser Strukturierungsart sind die enthaltenen Inhalte meist weniger spezifisch, aber auch weniger umfangreich als bei der bereichsbezogenen Variante und können komplexere Prozesse besser abbilden als Leitlinien, die nach Toolklassen strukturiert sind.

Analog zur Festlegung der Ziele, ist das so entstandene Konzept nicht unveränderlich. Sollte bei der Umsetzung oder der Erprobung festgestellt werden, dass z.B. einzelne Inhalte nicht umgesetzt werden können oder die Beschäftigten die Strukturierungsform als für den Arbeitsalltag ungeeignet empfinden, dann sind **Änderungen am Konzept nötig**.

Aus der Praxis · kobra.net

Aufgrund der guten Erfahrung mit der Nutzung von Tätigkeitskategorien zur Analyse des bisherigen KI-Einsatzes bei kobra.net, bildeten diese die Grundlage für die Strukturierung der Leitlinien. Die Inhalte sollten so anwendungsnah wie möglich gestaltet sein und eine konkrete Unterstützung im Arbeitsalltag bieten. Demensprechend wurde festgelegt, dass konkrete mit KI unterstützbare Arbeitsaufgaben genauso Berücksichtigung finden, wie konkrete Tools und mögliche »Fallstricke« bei deren Nutzung. Hinsichtlich der Ansprache wurde eine direkte Ansprache in »Du«-Form bevorzugt. Für die Art der Bereitstellung erfolgte im Rahmen der Konzeption noch keine Festlegung.

4

Erstellung und Erprobung der Leitlinien

Am Ende dieses Schritts

- ☐ Leitlinieninhalte gemäß Konzept erstellt
- ☐ Abstimmung mit IT, Datenschutz und Informationssicherheit erfolgt
- ☐ Erlaubte KI-Tools und Nutzungsvoraussetzungen definiert
- ☐ Pilotphase / Tests durchgeführt
- ☐ Feedback zur Verständlichkeit und Praxistauglichkeit ausgewertet



Auf Basis der geplanten Inhalte sowie der festgelegten Strukturierungsform kann mit der eigentlichen Erstellung der Leitlinien begonnen werden. Diese Phase ist sowohl durch Fleißarbeit (Erstellung der Inhalte) als auch durch Abstimmungen mit relevanten Akteuren im Unternehmen geprägt. Während aus der Analyse der bisherigen KI-Nutzung ersichtlich wurde, welche KI-Dienste bereits – autorisiert oder nicht – eingesetzt werden, hat die für IT (Informationstechnik) vorhandene Stelle im Unternehmen (z.B. IT-Manager, Netzwerkadministration) meist eine eigene Perspektive. Mit ihr und weiteren relevanten Stellen, wie der für Datenschutz beauftragten Person und der beauftragten Person für Informationssicherheit gilt es abzuwägen, welche Arbeitsaufgaben unter welchen Voraussetzungen (z.B. Datenherkunft und Datenschutzbedürfnis) durch welche KI-Dienste verarbeitet werden dürfen. Insofern umfasst dieser vierte Schritt der Leitlinienerstellung auch **Aushandlungs- und Koordinationsprozesse**. Falls für einzelne Bereiche, Toolklassen oder Tätigkeitskategorien (je nach Strukturierungsform) konkrete KI-Dienste fehlen, unterstützen Informationsportale wie »There´s an AI For That«[1], »Future Tools«[2] oder »KI Suche«[3]. Auch die KI-Trainer*innen des Mittelstand-Digital Netzwerks[5] sind eine gute Anlaufstelle für die Suche nach KI-Diensten zur Unterstützung ausgewählter Aufgaben oder Arbeitsschritte. Ein Beispiel für ein Leitlinienabschnitt bei einer tätigkeitskategorienbezogenen Strukturierung ist in Anlage B dieses Leitfadens enthalten.

Anlage B
Beispiel für einen Leitlinienabschnitt · S. 33

Wichtige Links im Überblick

alle Links: S. 35

1. **»There´s an AI For That«**
   theresanaiforthat.com/
2. **»Future Tools«**
   futuretools.io/
3. **»KI Suche«**
   ki-suche.io/
5. **KI-Trainer*innen des Mittelstand-Digital Netzwerks**
   www.mittelstand-digital.de/MD/Navigation/DE/Praxis/KI-Trainer/ki-trainer.html

Grundsätzlich ist es empfehlenswert, die Leitlinien bzw. den Leitlinienentwurf **frühzeitig zu erproben**. Dabei bestehen unterschiedliche Herangehensweisen. Um zu sehen, ob die gewählten Inhalte und deren Aufbereitung zielgruppengerecht aufbereitet sind, können beispielsweise relativ frühzeitig die Entwürfe einzelner Abschnitte des Leitfadens ausgewählten Testpersonen vorgelegt und um deren Feedback u.a. hinsichtlich Verständlichkeit, praktische Relevanz oder Detailtiefe gebeten werden.

Methode
»Thinking Aloud« · Usability-Test

Liegt ein vollständiger Entwurf der Leitlinien vor, bestehen unterschiedliche Möglichkeiten der Erprobung. Empfehlenswert ist es, zunächst eine **Gruppe mit Pilotanwender*innen** zu bilden. Diese sollte möglichst heterogen besetzt sein und einen Querschnitt der späteren Nutzer*innen der Leitlinien abbilden. Im einfachsten Fall werden die Pilotanwender*innen gebeten, die Leitlinien über einen definierten Zeitraum (z.B. vier Wochen) im Arbeitsalltag einzusetzen.

Um die dabei gesammelten Erfahrungen zu ermitteln, eignen sich u.a. Workshop-Formate, in denen die Pilotanwender*innen bspw. über die mit den Leitlinien unterstützten Arbeitsaufgaben, den wahrgenommenen Nutzen, Hemmnisse bei dem Einsatz der Leitlinien und Verbesserungsvorschläge berichten bzw. diese gemeinsam erarbeiten. Alternativ oder auch ergänzend kann eine Befragung (schriftlich oder auch in Form von Einzelinterviews) die gewünschten Erkenntnisse liefern.

Eine weitere Möglichkeit besteht darin, in Analogie zu im Rahmen von Software-Entwicklungsprojekten durchgeführten **Usability-Tests** vorzugehen. Dabei erhalten ausgewählte Proband*innen Aufgabenstellungen, die sie mit Hilfe der Leitlinien bearbeiten. Die Bearbeitung der Aufgabenstellungen wird durch eine zweite Person beobachtet und dokumentiert. Dabei wird bspw. erfasst, welche (inhaltlichen) Teile der Leitlinien durch die Probandin zur Bearbeitung der Aufgabenstellung genutzt werden, wie die Probandin diese sucht und findet und inwiefern die Leitlinieninhalte die Probandin bei der Bearbeitung der Aufgabenstellung unterstützen. Um der dokumentierenden Person die Beobachtung zu erleichtern, ist der Einsatz der »Thinking Aloud«-Methode hilfreich, bei der die Testpersonen ihre, bei der Bearbeitung der Aufgabenstellungen entstehenden Gedanken laut aussprechen. Diese Art der Erprobung ist vergleichsweise zeitaufwendig, ermöglicht aber wertvolle Einblicke nicht nur in die Arbeitsweisen der Proband*innen, sondern vor allem in den Nutzen sowie in Ansatzpunkte für mögliche Verbesserungen der Leitlinien.





Aus der Praxis · kobra.net

Im Ergebnis der Erstellung der KI-Leitlinien bei kobra.net entstand ein Dokument, dessen Struktur sich an den definierten Tätigkeitskategorien orientierte. Für jede Tätigkeitskategorie werden darin konkrete Arbeitsaufgaben genannt, Hinweise zur Nutzung von KI-Diensten innerhalb der Kategorie gegeben, eine Auswahl geeigneter Dienste aufgelistet und konkrete Empfehlungen zum Einsatz dieser Dienste beschrieben. Mit der Nennung konkreter Arbeitsaufgaben, die in die Tätigkeitskategorie fallen, soll die Suche nach relevanten Informationen für die Beschäftigten erleichtert werden. Die enthaltenen Hinweise zielen darauf ab, einen risikoarmen und datenschutzkonformen KI-Einsatz zu gewährleisten. Darin werden bspw. Voraussetzungen genannt, unter denen der Einsatz von KI-Diensten innerhalb der Tätigkeitskategorie möglich ist. Die im Leitliniengerüst enthaltene Auswahl geeigneter KI-Dienste wird durch kobra.net im Zuge der Anwendung weiter spezifiziert und ggf. erfahrungsbasiert aktualisiert. Auf konkrete Unterstützung in der Nutzung der KI-Dienste zielen die enthaltenden Empfehlungen. Diese umfassen u.a. Best Practices der Prompt-Gestaltung, Beispielprompts oder technische Voraussetzungen zur Nutzung von KI-Diensten in der jeweiligen Tätigkeitskategorie.

Neben den Ausführungen zu den Tätigkeitskategorien enthält das Leitliniengerüst u.a. ein kurzes Vorwort, Bemerkungen zu Zielen und Aufbau der Leitlinien sowie ein Art Glossar, in dem wichtige Begriffe allgemeinverständlich erläutert werden. Weitere Elemente sind Faustregeln zur KI-Nutzung, Empfehlungen zur Auswahl von (weiteren) KI-Diensten und mögliche Informationsportale für weiterführende Informationen bzw. neue Entwicklungen. Den Abschluss bildet ein Abschnitt mit internen Ansprechpersonen, die bei Fragen oder Anregungen zur Verfügung stehen.

Anlage B
Beispiel für einen Leitlinienabschnitt · S. 33

5

Finalisierung und Veröffentlichung der Leitlinien

Am Ende dieses Schritts

- ☐ Leitlinien auf Basis der Erprobungsergebnisse finalisiert
- ☐ Bezüge zu bestehenden Regelungen geprüft und integriert
- ☐ Bereitstellungsformat ausgewählt und umgesetzt (z.B. Dokument, Intranet)
- ☐ Interne Kommunikationsmaßnahmen zur Einführung umgesetzt
- ☐ Begleitende Unterstützungsangebote vorgesehen (z.B. Ansprechpersonen, KI-Sprechstunden)

Auf Basis der Erprobungsergebnisse kann in diesem Schritt die **Überarbeitung und Finalisierung der Leitlinien** erfolgen. Falls die Erprobung der Leitlinien bspw. in Form eines einfachen Textdokuments und noch nicht in der in Schritt 4 festgelegten Art erfolgte, wird in diesem Schritt die operative Umsetzung der Leitlinien (z.B. als Intranetseite oder als Dokument im Unternehmens-Layout) vollzogen. Es ist empfehlenswert, die Veröffentlichung der Leitlinien mit einer internen »**Kommunikationskampagne**« zu unterstützen, mit der u.a. kommuniziert wird, warum Leitlinien durch wen erstellt wurden und welchen Nutzen jede*r einzelne Beschäftigte daraus generieren kann. Im Idealfall wurde bereits zum Start des Projekts ein **Kommunikationsplan** ausgearbeitet, aus dem ersichtlich ist, an welchen Stellen im Projekt zu welchem Zeitpunkt welche Informationen mit wem, verbunden mit welchen Intentionen geteilt werden. Eventuell vorhandene Querbezüge zu vorhandenen Arbeits- oder Verfahrensanweisungen sollten vor Veröffentlichung geprüft und ggf. integriert werden. Es kann zudem sinnvoll sein, die Implementierung der Leitlinien durch weitere Formate bzw. Angebote wie bspw. die Benennung von Ansprechpersonen mit KI-Expertise in den einzelnen Bereichen, eine Art Hotline zur Beantwortung drängender Fragen oder KI-Sprechstunden mit unternehmensinternen Expert*innen zu flankieren. Auch die Initiierung regelmäßig stattfindender Workshops, in der die Beschäftigten über ihre Erfahrungen mit der Nutzung von KI im Arbeitsalltag bzw. dem Einsatz der Leitlinien berichten, kann unterstützen.

Aus der Praxis · kobra.net

Nach mehrfachen Iterationen innerhalb des Projektteams von kobra.net erfolgte die unternehmensinterne Veröffentlichung der entstandenen Leitlinien. Um eine möglichst barrierearme Nutzung zu gewährleisten, wurden die Inhalte der KI-Leitlinien in Form einer Microsoft Sharepoint-Seite aufbereitet. Der Zugriff auf die Seite erfolgt über Microsoft Teams – einem Werkzeug, das alle Beschäftigten täglich nutzen. Das im Zuge der Entwicklung der Leitlinien entstandene Kernteam steht auch weiterhin für die Beschäftigten als Ansprechpersonen zur Verfügung. Flankierend zu den Leitlinien wurden zudem KI-Workshops initiiert, bei denen ein unternehmensweiter Austausch zur KI-Nutzung forciert wird. Die Veranstaltungen haben entweder einen fachlichen Schwerpunkt (z.B. Datenschutz, Ethik), fokussieren auf ein konkretes KI-Werkzeug oder thematisieren Erfahrungen, die eine Person mit dem Einsatz von KI in ihrem oder seinem Aufgabenschwerpunkt macht.



6

Weiterentwicklung der Leitlinien

Am Ende dieses Schritts

- ☐ Regelmäßige Überprüfung der Leitlinien eingeplant
- ☐ Verantwortlichkeiten für Aktualisierungen festgelegt
- ☐ Rückmeldungen aus der Anwendung systematisch erfasst
- ☐ Neue KI-Tools und regulatorische Entwicklungen berücksichtigt

Die Entwicklung neuer Werkzeuge und Modelle schreitet momentan rasant voran. Aus diesem Grund ist es empfehlenswert, die KI-Leitlinien **in regelmäßigen Abständen auf Aktualität zu prüfen** und ggf. Anpassungen vorzunehmen. Auch hier kann ein Blick in die (unternehmensinterne) Praxis bspw. in Form der oben angesprochenen Workshops helfen. Auch Auswertungen des Nutzungsverhaltens der Leitlinien können Ansatzpunkte für Verbesserungen bieten.



ZUM SCHLUSS

Schlussbemerkungen

Wir hoffen, dass wir Ihnen mit diesem Leitfaden Orientierung und Inspiration zur Erstellung von KI-Leitlinien für Ihr Unternehmen geben konnten. Falls Sie Unterstützung bei der Erstellung Ihrer individuellen Leitlinien im Speziellen oder beim Einsatz von KI in Ihrem Unternehmen im Allgemeinen benötigen, stehen Ihnen die KI-Trainer des Mittelstand-Digital Zentrum Magdeburg[4] bzw. der gesamten Mittelstand-Digital Initiative[5] gerne zur Verfügung.

Aktuelle KI-bezogene Informations- und Qualifizierungsangebote des Mittelstand-Digital Zentrum Magdeburg finden sie unter[4]. Falls Sie unsicher bzgl. der Auswirkungen der KI-Verordnung auf Ihr Unternehmen sind, unterstützt Sie unser zweiteiliges E-Learning-Angebot[6] sowie ein Leitfaden zum Thema der Initiative Mittelstand-Digital[7].

Wichtige Links im Überblick

alle Links: S. 35

4 **KI-Trainer und Angebote des Mittelstand-Digital Zentrum Magdeburg**
www.digitalzentrum-magdeburg.de/digitalisierung/technologie/ki-ml/

5 **KI-Trainer*innen des Mittelstand-Digital Netzwerks**
www.mittelstand-digital.de/MD/Navigation/DE/Praxis/KI-Trainer/ki-trainer.html

6 **E-Learning-Angebot zur KI-Verordnung**
www.digitalzentrum-magdeburg.de/e-learning-eu-ai-act/

7 **Leitfaden der Initiative Mittelstand-Digital zur KI-Verordnung**
digitalzentrum-kaiserslautern.de/wp-content/uploads/2026/01/06-2025-KI-Verordnung-Broschuere-WEB-FINAL.pdf

Bei Rückfragen oder Anregungen zu diesem Leitfaden wenden Sie sich gerne an das Team vom Mittelstand-Digital Zentrum Magdeburg: info@vernetzt-wachsen.de

Quellen:

EU Artifical Intelligence Act (Verordnung (EU) 2024/1689 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 13. Juni 2024 zur Festlegung harmonisierter Vorschriften für künstliche Intelligenz und zur Änderung der Verordnungen (EG) Nr. 300/2008, (EU) Nr. 167/2013, (EU) Nr. 168/2013, (EU) 2018/858, (EU) 2018/1139 und (EU) 2019/2144 sowie der Richtlinien 2014/90/EU, (EU) 2016/797 und (EU) 2020/1828 (Verordnung über künstliche Intelligenz)), Zugriff über AI Act Explorer artificialintelligenceact.eu/de/ai-act-explorer/, letzter Zugriff am 30.09.2026.

Bundesnetzagentur (2025): Hinweispapier KI-Kompetenzen nach Artikel 4 KI-Verordnung, Download unter: www.bundesnetzagentur.de/DE/Fachthemen/Digitales/KI/_functions/Hinweispapier.pdf?__blob=publicationFile&v=2, letzter Zugriff am: 30.09.2026.

ANLAGE A · FRAGEBOGEN ZUR ERMITTLUNG DES KI-EINSATZES (FOKUS GENERATIVE KI)

Befragung zur Ermittlung des KI-Einsatzes

Liebe Kolleginnen und Kollegen, um den Einsatz von Werkzeugen der künstlichen Intelligenz (KI) in unserem Unternehmen besser zu verstehen und zu unterstützen, führen wir eine Befragung zum Thema durch. Durch Ihre Teilnahme können Sie die zukünftige Nutzung von KI in unserem Unternehmen aktiv mitgestalten. Die Befragung ist anonym und nimmt in etwa 10 Minuten Bearbeitungszeit in Anspruch.

1 **Nutzen Sie aktuell generative KI-Tools (z.B. ChatGPT, Claude, Copilot) für berufliche Aufgaben?**

- ☐ Ja, regelmäßig (mehrmals pro Woche)
- ☐ Ja, gelegentlich (weniger als einmal pro Woche)
- ☐ Ja, aber nur testweise/ausprobiert
- ☐ Nein, aber ich plane es
- ☐ Nein, und ich plane es nicht

Falls »Nein«: Weiter zu Frage 7

2 **Welche KI-Tools nutzen Sie? (Mehrfachnennung möglich)**

- ☐ ChatGPT (OpenAI)
- ☐ Microsoft Copilot (M365/Bing)
- ☐ Claude (Anthropic)
- ☐ Google Gemini/Bard
- ☐ GitHub Copilot (Programmierung)
- ☐ DeepL Write
- ☐ Andere: _____

3 **In welcher Form nutzen Sie diese Tools hauptsächlich?**

- ☐ Öffentliche/kostenlose Web-Versionen
- ☐ Kostenpflichtige persönliche Accounts
- ☐ Vom Unternehmen bereitgestellte Tools
- ☐ Weiß nicht

4 **Für welche Aufgaben setzen Sie KI-Tools ein? (Mehrfachnennung möglich)**

- ☐ Texterstellung/-überarbeitung (E-Mails, Berichte, Protokolle)
- ☐ Übersetzungen
- ☐ Recherche/Informationsbeschaffung
- ☐ Ideenfindung/Brainstorming
- ☐ Programmierung/Code-Entwicklung
- ☐ Datenanalyse/-aufbereitung
- ☐ Zusammenfassungen von Dokumenten
- ☐ Erstellung von Präsentationen/Visualisierungen
- ☐ Kundenkommunikation
- ☐ Andere: _____

5 **Haben Sie in Ihrem Arbeitsbereich mit sensiblen/vertraulichen Daten zu tun?**

- ☐ Ja, regelmäßig
- ☐ Ja, gelegentlich
- ☐ Nein
- ☐ Unsicher

6 **Geben Sie Unternehmensdaten in KI-Tools ein?**

- ☐ Ja, ohne Einschränkungen
- ☐ Ja, aber nur unkritische Daten
- ☐ Ja, aber anonymisiert/verfremdet
- ☐ Nein, niemals
- ☐ Weiß nicht, was erlaubt ist

7 **Wie sicher fühlen Sie sich im Umgang mit Datenschutz beim Einsatz von KI?**

(1 = sehr unsicher, 5 = sehr sicher)

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

8 **Was hindert Sie daran, KI-Tools (häufiger) zu nutzen? (Mehrfachnennung möglich)**

- ☐ Datenschutzbedenken
- ☐ Fehlende Kenntnisse/Schulung
- ☐ Unsicherheit über erlaubte Nutzung
- ☐ Kein Zugang zu geeigneten Tools
- ☐ Zu hoher Zeitaufwand zum Einarbeiten
- ☐ Zweifel an der Qualität der Ergebnisse
- ☐ Angst vor Fehlern
- ☐ Kein erkennbarer Nutzen für meine Arbeit
- ☐ Technische Hürden
- ☐ Andere: _____

9 **Was würde Sie dabei unterstützen, KI-Tools sinnvoll einzusetzen? (Mehrfachnennung möglich)**

- ☐ Vom Unternehmen bereitgestellte Tools
- ☐ Schulungen/Workshops, z.B. zu Grundlagen KI oder Datenschutzaspekten
- ☐ Klare Nutzungsvorgaben
- ☐ Best-Practice-Beispiele aus meinem Aufgabenbereich
- ☐ Technischer Support
- ☐ Zeitressourcen zum Ausprobieren
- ☐ Liste erlaubter / verbotener Tools
- ☐ Austausch mit Kolleg*innen
- ☐ Ansprechpartner*in bei Fragen
- ☐ Andere: _____

10 **Wie schätzen Sie den Nutzen von KI-Tools für Ihre Arbeit ein?**

(1 = kein Nutzen, 5 = sehr großer Nutzen)

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

11 **Falls Sie bereits KI nutzen: Wie hat sich Ihre Produktivität durch KI-Nutzung verändert?**

- ☐ Deutlich gestiegen
- ☐ Etwas gestiegen
- ☐ Keine Veränderung
- ☐ Etwas gesunken
- ☐ Nutze noch keine KI
- ☐ Kann ich nicht beurteilen

12 **In welchem Bereich arbeiten Sie hauptsächlich?**

- ☐ Verwaltung/Backoffice
- ☐ Vertrieb/Marketing
- ☐ IT/Technik
- ☐ Produktion
- ☐ Kundendienst/Support
- ☐ Geschäftsführung/Management
- ☐ Andere: _____

13 **Haben Sie weitere Anmerkungen oder Wünsche zum Thema KI im Unternehmen?**

_____

_____

_____

_____

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

ANLAGE B · BEISPIELHAFTER ABSCHNITT EINER KI-LEITLINIE

Übersetzen von Texten

Du …

- möchtest Texte aus einer Fremdsprache ins Deutsche oder aus dem Deutschen in eine andere Sprache übersetzen;
- benötigst eine erste inhaltliche Übersetzung zur Orientierung oder zum internen Verständnis;
- willst die sprachliche Qualität einer bestehenden Übersetzung verbessern (z.B. Verständlichkeit, Stil, Tonalität);
- möchtest einen Text sinngemäß an eine bestimmte Zielgruppe anpassen (z.B. fachlich vs. allgemeinverständlich).

Hinweise zur Nutzung von KI-Diensten für Übersetzungen:

- Die Nutzung von KI-Diensten ist möglich, sofern die zu übersetzenden Texte **keine personenbezogenen Daten**, **keine sensiblen Kundendaten** sowie **keine sensiblen Unternehmensinformationen** enthalten, sofern mit den Anbietern dieser KI-Dienste kein Auftragsverarbeitungsvertrag (AVV) besteht.
- Bei fremdsprachigen Texten ist zu prüfen, ob diese **urheberrechtlich** geschützt sind.
- KI-Übersetzungen sind grundsätzlich als Entwurf zu betrachten und sollten gegengelesen werden. Insbesondere Eigennamen, Zahlen und Datumsangaben können fehlerbehaftet sein.
- Übersetzungen, die ohne menschliche Überarbeitung weitergegeben werden, sollten als »KI-generiert« oder »Übersetzt mit KI« gekennzeichnet sein.

Mögliche KI-Dienste für Übersetzungen:

- DeepL (DeepL SE, www.deepl.com/)
- Le Chat (Mistral – europäische Alternative zu ChatGPT, chat.mistral.ai/chat)
- ChatGPT (OpenAI, openai.com/)
- Microsoft Copilot (copilot.microsoft.com/)

Empfehlungen für das Übersetzen von Texten:

- Gib die **Ziel- und Ausgangssprache** klar an und beschreibe ggf. den gewünschten Stil (z.B. sachlich, förmlich, leicht verständlich).

  Beispiel-Prompt: *Übersetze den folgenden Text aus dem Englischen ins Deutsche. Der Stil soll sachlich und gut verständlich sein. Der Text richtet sich an Mitarbeitende ohne juristischen Hintergrund.*

- Weise den KI-Dienst darauf hin, ob es sich um eine **wortgetreue** oder eine **sinngemäße Übersetzung** handeln soll.
- Bei Fachtexten (z.B. rechtlich, technisch, medizinisch) sollte die Übersetzung immer **fachlich geprüft** werden, da KI-Dienste Begriffe kontextabhängig falsch oder uneinheitlich übersetzen können. Insbesondere bei der Übersetzung rechtsverbindlicher Texte (z.B. Verträge, AGB) sollte eine fachkundige Person (z.B. zertifizierte*r Übersetzer*in) hinzugezogen werden.
- Wenn der Text sensible Inhalte enthalten muss, kann eine **vorherige Anonymisierung** oder inhaltliche Abstraktion sinnvoll sein. Achte darauf, dass auch Kombinationen verbleibender Informationen keine Rückschlüsse auf Personen oder Organisationen zulassen.

ANLAGE C

Checkliste für KI-Leitlinien

Diese Checkliste unterstützt Sie bei der Entwicklung und Umsetzung von KI-Leitlinien im Unternehmen. Der Aufbau orientiert sich an der in dem Leitfaden »Leitlinien zum Einsatz von generativer KI in KMU« beschriebenen Vorgehensweise.

1 Initialisierung der Leitlinien-Erstellung

- ☐ Verantwortliche Personen / Projektteam benannt
- ☐ Projektauftrag inkl. Ziel, Zeitrahmen und Ressourcen festgelegt
- ☐ Ziele der KI-Leitlinien formuliert
- ☐ Zielgruppe(n) der Leitlinien definiert

2 Analyse der bestehenden KI-Nutzung

- ☐ Geeignete Analyseinstrumente ausgewählt (z.B. Befragung, Interviews, Workshops)
- ☐ Bereits genutzte KI-Tools identifiziert
- ☐ Durch KI unterstützte Tätigkeiten erfasst
- ☐ Eingesetzte Daten inkl. Schutzbedarfe erfasst
- ☐ Hemmnisse, Bedenken und Wünsche der Beschäftigten dokumentiert

3 Entwicklung eines Leitlinienkonzepts

- ☐ Ziele der Leitlinien auf Basis der Analyse überprüft und ggf. angepasst
- ☐ Inhaltliche Schwerpunkte der Leitlinien festgelegt
- ☐ Verbindlichkeitsgrad der Leitlinien definiert (Empfehlung vs. Vorgabe)
- ☐ Strukturierungslogik festgelegt (Bereiche, Toolklassen oder Tätigkeitskategorien)
- ☐ Formale Rahmenbedingungen geklärt (Ansprache, Format, Aktualisierung, Ansprechpersonen)

4 Erstellung und Erprobung der Leitlinien

- ☐ Leitlinieninhalte gemäß Konzept erstellt
- ☐ Abstimmung mit IT, Datenschutz und Informationssicherheit erfolgt
- ☐ Erlaubte KI-Tools und Nutzungsvoraussetzungen definiert
- ☐ Pilotphase / Tests durchgeführt
- ☐ Feedback zur Verständlichkeit und Praxistauglichkeit ausgewertet

5 Finalisierung und Veröffentlichung

- ☐ Leitlinien auf Basis der Erprobungsergebnisse finalisiert
- ☐ Bezüge zu bestehenden Regelungen geprüft und integriert
- ☐ Bereitstellungsformat ausgewählt und umgesetzt (z.B. Dokument, Intranet)
- ☐ Interne Kommunikationsmaßnahmen zur Einführung umgesetzt
- ☐ Begleitende Unterstützungsangebote vorgesehen (z.B. Ansprechpersonen, KI-Sprechstunden)

6 Weiterentwicklung der Leitlinien

- ☐ Regelmäßige Überprüfung der Leitlinien eingeplant
- ☐ Verantwortlichkeiten für Aktualisierungen festgelegt
- ☐ Rückmeldungen aus der Anwendung systematisch erfasst
- ☐ Neue KI-Tools und regulatorische Entwicklungen berücksichtigt

Notizen

LINKS

Themenbezogene Links im Überblick

Nachfolgend werden einige Links mit Bezug zu den vorgestellten Inhalten des Leitfadens aufgeführt. Die Auswahl stellt keine Präferenz für die zugrundeliegenden Dienste dar.

Zu Schritt 4 · KI-Dienste finden

S. 23

1. **»There´s an AI For That«**
   theresanaiforthat.com/

2. **»Future Tools«**
   futuretools.io/

3. **»KI Suche«**
   ki-suche.io/

5. **KI-Trainer*innen des Mittelstand-Digital Netzwerks**
   www.mittelstand-digital.de/MD/Navigation/DE/Praxis/KI-Trainer/ki-trainer.html

Unterstützung und Angebote

S. 30

4. **KI-Trainer und Angebote des Mittelstand-Digital Zentrum Magdeburg**
   www.digitalzentrum-magdeburg.de/digitalisierung/technologie/ki-ml/

6. **E-Learning-Angebot zur KI-Verordnung**
   www.digitalzentrum-magdeburg.de/e-learning-eu-ai-act/

7. **Leitfaden der Initiative Mittelstand-Digital zur KI-Verordnung**
   digitalzentrum-kaiserslautern.de/wp-content/uploads/2026/01/06-2025-KI-Verordnung-Broschuere-WEB-FINAL.pdf

Quellen

S. 30

8. **AI Act Explorer · EU Artificial Intelligence Act**
   artificialintelligenceact.eu/de/ai-act-explorer/

9. **Bundesnetzagentur: KI-Kompetenz nach Artikel 4 KI-VO**
   www.bundesnetzagentur.de/DE/Fachthemen/Digitales/KI/7_Kompetenz/start.html

Mittelstand-Digital
Zentrum Magdeburg

Gefördert durch:

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie

Mittelstand-Digital

aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages