Fraunhofer FOKUS/ÖFIT

Leitlinien für KI im Staat

[15.06.2026] Ein Politikbrief mehrerer renommierter Forschungsinstitutionen zum KI-Einsatz in der Verwaltung liegt jetzt auch auf Deutsch vor. Das Papier skizziert unter anderem die Voraussetzungen, die nötig sind, damit KI die Verwaltung tatsächlich resilienter und handlungsfähiger macht – anstatt sie zu überfordern.

Ein internationaler Policy Brief zum Einsatz von Künstlicher Intelligenz in der öffentlichen Verwaltung ist jetzt in deutscher Fassung verfügbar. Wie das Fraunhofer-Institut für Offene Kommunikationssysteme FOKUS mitteilt, steht hinter dem Papier ein Autorenteam aus mehreren Forschungseinrichtungen und Hochschulen, darunter die Université de Montréal, die University of Cambridge und das Kompetenzzentrum Öffentliche IT (ÖFIT) am Fraunhofer FOKUS. Der Bericht mit dem Titel „Mit KI regieren – Aufbau einer transformativen und resilienten öffentlichen Verwaltung" bündelt Erkenntnisse aus internationalen Studien, Regierungsberichten und Praxisbeispielen.

KI ist nicht die Abkürzung zur modernen Verwaltung

Im Zentrum steht dabei nicht die Technik, sondern die Frage, unter welchen organisatorischen und institutionellen Bedingungen KI in der Verwaltung sinnvoll eingesetzt werden kann. Der Policy Brief warnt davor, in Künstlicher Intelligenz eine Abkürzung zur Verwaltungsmodernisierung zu sehen. Ohne institutionelle Reformen, klare Governance und ausreichende Kompetenzen könne KI bestehende Probleme eher verschärfen als lösen. Zugleich verweisen die Autorinnen und Autoren darauf, dass KI in vielen Staaten längst Teil der Verwaltungspraxis ist: Rund 70 Prozent der Länder setzen sie dem Papier zufolge zur Verbesserung interner staatlicher Prozesse ein, etwa ein Drittel auch zur Unterstützung von Politikgestaltung und -umsetzung. Studien zeigten allerdings auch, dass rund 80 Prozent der KI-Projekte scheitern.

Governance statt Technikgläubigkeit

Die Autorinnen und Autoren sehen den Erfolg von KI im öffentlichen Sektor vor allem als Governance-Frage. Entscheidend seien institutionelle Kapazitäten, Rechenschaftsmechanismen, das Kräfteverhältnis gegenüber Anbietern und eine belastbare Resilienzplanung. Empfohlen wird deshalb ein problemorientierter Ansatz: Öffentliche Leistungen sollten zuerst an konkreten Nutzerbedürfnissen und administrativen Problemen neu ausgerichtet werden, bevor Prozesse automatisiert oder KI-Systeme eingeführt werden. Flankierend sprechen sich die Verfasser für Schulungen und crossfunktionale KI-Support-Teams aus, die Behörden über den gesamten Lebenszyklus entsprechender Anwendungen begleiten.

Vier Ansatzpunkte für den Staat

Der Policy Brief benennt vier eng verbundene Handlungsansätze. Erstens sollen Leistungen der Verwaltung vor jeder Automatisierung konsequent entlang realer Bedarfe und Probleme neu gestaltet werden. Zweitens empfiehlt das Papier gezielte Weiterbildung und den Aufbau crossfunktionaler Support-

Teams, um technologische, rechtliche und organisatorische Kompetenzen dauerhaft in der Verwaltung zu verankern. Drittens richtet sich der Blick auf Machtasymmetrien gegenüber großen Technologieanbietern. Mehr Zusammenarbeit zwischen Verwaltungen und kooperative Beschaffungsmodelle könnten helfen, Transparenz, Audit-Rechte und Datenportabilität besser durchzusetzen und langfristige Abhängigkeiten zu verringern. Viertens schlagen die Autorinnen und Autoren einen „Trust Stack“ für den öffentlichen Sektor vor, also Transparenz über den KI-Einsatz, Anfechtungs- und Korrekturmechanismen, klare Verantwortlichkeiten, unabhängige Aufsicht sowie Vorsorge für Störungen und Ausfälle.

Fraunhofer FOKUS hebt außerdem hervor, dass sich digitale Souveränität und Vertrauen dem Bericht zufolge nicht allein technisch herstellen ließen. Erforderlich sei vielmehr, KI strategisch und organisatorisch im Staat zu verankern.

(sib)

Stichwörter: Künstliche Intelligenz, Fraunhofer FOKUS, ÖFIT, White Paper