

Praxis-Leitfaden: Einsatz von KI für die Wert- schöpfung des Verbandes

Der Einsatz generativer und anderer Arten künstlicher Intelligenz ist in Verbänden bereits gängige Praxis. Und die breite Anwendung wird durch die rasante Weiterentwicklung und Omnipräsenz von KI in digitalen Arbeitsgeräten, Anwendungen oder Apps und Suchmaschinen immer einfacher. Die Frage ist also nicht mehr „ob“ KI in Verbänden eingesetzt werden soll, sondern „wo und wie“. In diesem Artikel geht es vor allem darum, die Wissenspotenziale des Verbandes intelligent für die effektive und effiziente Wertschöpfung zu nutzen.

Thomas Klaufß



Viele Verbände, die sich mit dem Einsatz von KI in ihrer Organisation beschäftigen, starten mit einer Art freien Exploration vermeintlich kostenloser Chatbots wie vor allem ChatGPT. Vermeintlich kostenlos, weil die Nutzung „nur“ mit Daten, Wissen und Trainingsläufen für die KI bezahlt wird.

Von der Strategie zum digitalen Geschäfts- oder Verbandsmodell

Apropos Daten und Wissen: Verbände sitzen häufig auf diesem digitalen Gold, das sie zwar im Verband generieren, aber viel zu wenig nutzen, um die eigene Wertschöpfung, sprich Verbandsarbeit und Services, auf eine neue Ebene zu heben. Dabei sind hier meist ausgesprochen wertvolle Rohmaterialien vorhanden. Es fehlt oft das Wissen, wie diese Nutzung aussehen könnte und wie KI dabei zum Einsatz kommen kann.

Dabei verfügen viele Verbände u. a. dank Microsoft bereits über ein Office-Ökosystem mit einer integrierten KI-Lösung (hinter der sich übrigens auch eine ChatGPT-Adaption verbirgt). Schon hierüber bieten sich einem Verband viele Möglichkeiten, um die oft in verschiedenen Silos unabhängig voneinander existenten Daten miteinander zu verbinden und für den Verband aktiv zu nutzen.

Zu jedem KI-Projekt gehört eine umfassende Planung¹:

- Was bedeutet das Vorhaben verbandsstrategisch und welche Digitalisierungs- und Daten- oder Wissensstrategie steht dahinter?
- Was bedeutet die Lösung für die Verbandsorganisation (u. a. Prozesse vor allem in der Wissensarbeit) und die Mitarbeitenden (u. a. Kompetenzentwicklung)?

- Was sind die konkreten Ziele, deren Erreichen unter den gegebenen Rahmenbedingungen (ökonomisch, rechtlich, technisch, organisatorisch, personell) realistisch ist? Oder wie müssten die Rahmenbedingungen geändert werden, um die Ziele erreichen zu können?
- Was würde es für den Verband und die o. a. Rahmenbedingungen bedeuten, wenn die Ziele erreicht oder nicht erreicht werden?
- Wer sind die potenziell Nutzenden – die Zielgruppen – und wie kann für sie ein echter Mehrwert geschaffen werden?

Gut gedachte KI als Beitrag zur Zukunftssicherung

Nur wer als Organisation lern- und leistungsfähig ist, kann für eine effektive Außenwirkung, zufriedene Mitglieder und Mitarbeitende sorgen. Um die ständig steigenden Anforderungen er-



Auch können KI-Agenten zur Unterstützung des Verbandsmanagements vollautomatisch Berichte und Auswertungen zu für den Verband relevanten Daten erstellen.

Verbreitet sind KI-Lösungen in der Dokumentenverarbeitung auch in der Finanzbuchhaltung, die automatisch Rechnungen analysieren und verarbeiten. So werden Rechnungen, die per E-Mail in bestimmte Postfächer einlaufen, automatisch gescannt, die Daten in die Finanzbuchhaltung übertragen und in Abrechnungsprozesse überführt – ggf. von der Buchhaltung geprüft und freigegeben.

Aufvergleichbare Art lassen sich Antragsstrecken oder die Teilnahmeverwaltung für Veranstaltungen teilautomatisieren,

um Mitarbeitende von Routinetätigkeiten zu entlasten. Die wertvollen und i. d. R. knappen Personalressourcen können dann auf Tätigkeiten konzentriert werden, die mehr Fingerspitzengefühl bzw. menschliche Urteilkraft benötigen.

Um die wirkungsvollsten und wirtschaftlich sinnvollsten Anwendungsfelder zu bestimmen, ist es wichtig zu wissen, wie der eigene Verband funktioniert, was sein Wertversprechen, seine Key Assets, Stakeholder, Kernprozesse, guten und weniger guten Arbeitsabläufe, IT-Lösungen, rechtlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie Personalressourcen und Strukturen sind.

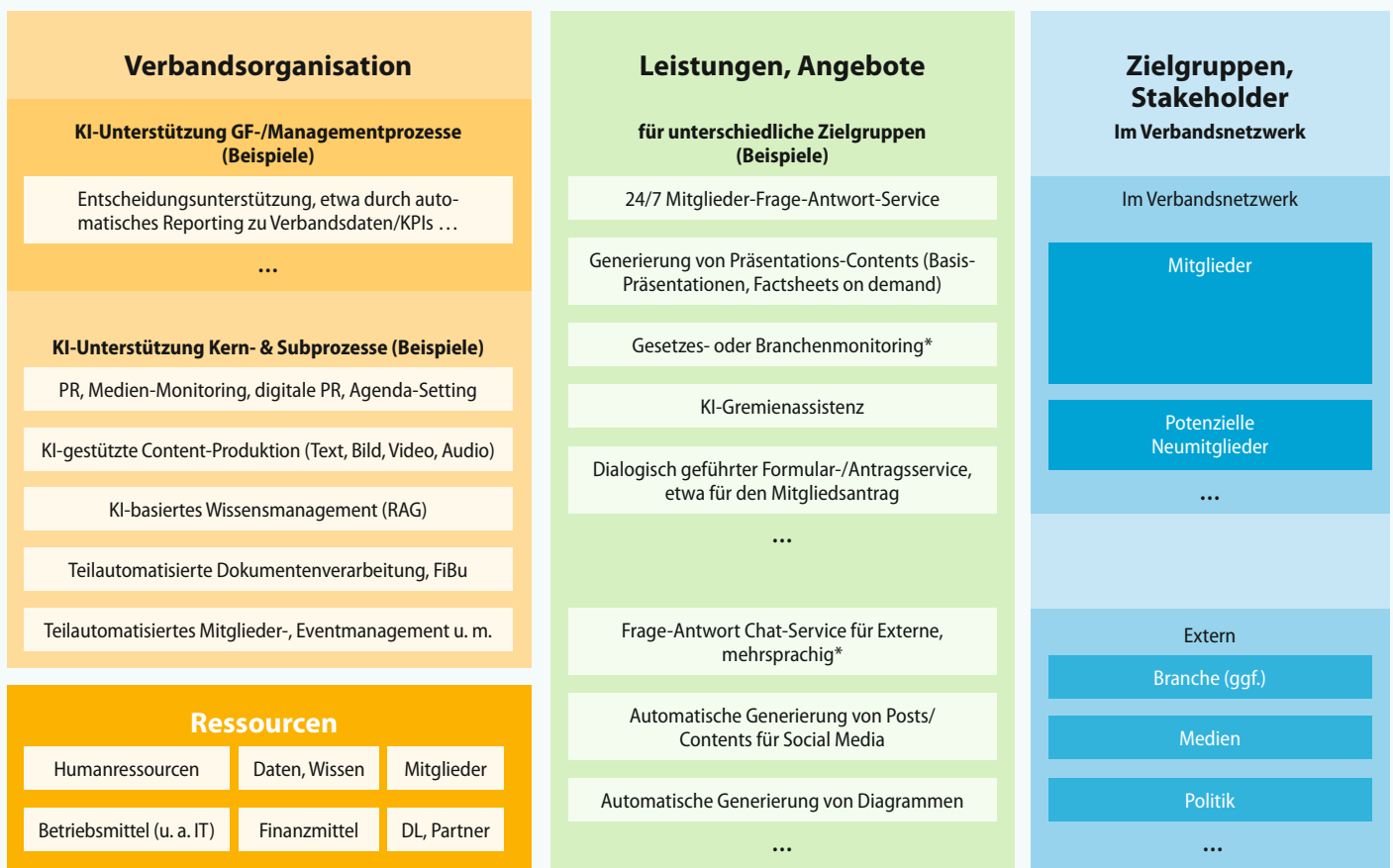
So macht es einen Unterschied, welche IT-Infrastruktur und Lösungen ausge-

rollt worden sind, welche Key Assets wie Kontakt-, Kommunikations-, Veranstaltungsdaten, Dokumente usw. wo verwaltet und wie diese für welchen Output der Verbandsarbeit genutzt werden.

Ein dafür hilfreiches Modell ist die Verbands-Canvas³, die auf einer Adaption des 2010 von Osterwalder und Pigneur entwickelten Organisationsmodell der Business Model Canvas basiert⁵.

Die folgende Grafik soll mit ausgewählten Beispiel-Anwendungsbausteinen die weitreichenden Einsatzpotenziale von KI-Lösungen in Verbänden andeuten. Um den direkten Bezug zur Verbandsorganisation übersichtlicher darzustellen, sind die Anwendungsbeispiele in einer vereinfachten Verbands-Canvas (Ausschnitt) dargestellt:

Einsatzpotenziale von KI-Lösungen in Verbänden



Zu den beiden in der Canvas-Darstellung mit „*“ gekennzeichneten Anwendungsfeldern können kleine Beispiel-Demos unter verbaende-digital.de/ki4 ausprobiert werden.

Checkliste zur Einführung von KI im Verband

I. VORÜBERLEGUNGEN & PLANUNG

Ziele definieren

Welche spezifischen, messbaren, wertigen, realistischen Ziele sollen womit und bis wann erreicht werden?

Ist-Analyse

Welche Prozesse, IT-Systeme, Daten und anderen Ressourcen sind vorhanden?
Was sind die ökonomischen, organisatorischen (auch kulturellen) und rechtlichen Rahmenbedingungen?

Anwendungsbereiche identifizieren

Wo sind die Haupt-Problemfelder in der Verbandsarbeit und in welchen Bereichen kann KI den größten Mehrwert schaffen (vgl. vorhergehender Abschnitt)?

Konkreten Anwendungsfall für Piloten definieren

Wo kann KI ohne größere ökonomische, rechtliche, organisatorische u. a. Risiken einen schnellen Mehrwert schaffen?

Stakeholder für Pilotprojekt definieren

Welche Personen, Gruppen sollten mit einbezogen werden?

II. UMSETZUNG & EINFÜHRUNG

Leistungsbeschreibung für Piloten erstellen

Beschreibung des grundlegenden Konzeptes und der wesentlichen Anforderungen (ökonomisch, rechtlich, organisatorisch, zeitlich, inhaltlich, gestalterisch, technisch ...) als Grundlage für eine vergleichende Angebotseinholung – der bis hierhin zeitaufwendigste Part.

Geeignete Lösungsanbieter recherchieren, Angebote einholen

Entsprechend der Leistungsbeschreibung mindestens 2 bis 3 potenziell geeignete (!) Lösungsanbieter zur Angebotsabgabe einladen.

Angebote vergleichen, Vertrag verhandeln, beauftragen

Angebote sollten ausreichend detailliert und die Verträge im Sinne des Kunden verhandelt werden – oft sind sie im Sinne des Anbieters gestaltet.

Pilot umsetzen

I. d. R. passt eine hybride Projektgestaltung auch wegen der internen Abstimmungsprozesse besser zu Verbänden als die rein agile, welche die meisten Dienstleister mittlerweile anbieten.

KI-Guidelines aufsetzen

Vor der Einführung sollten interne Leitlinien für die Arbeit mit der KI-Lösung vorliegen. Diese sollten auch die generelle Arbeit mit anderen KI-Lösungen, mit denen Mitarbeitende arbeiten, umfassen.

Änderungsprozess aufsetzen (Change-management)

Einführung in die Organisationsprozesse, Definition von Verantwortlichkeiten, Schulungen/Kompetenzentwicklung.

III. EVALUATION & EVOLUTION

Pilot(phase) evaluieren

Ergebnisse zum Piloten erheben und analysieren: Inwieweit wurden die eingangs definierten Ziele erreicht? Siehe hierzu die unten stehenden Fragen.

Transformation in die nachhaltige (Weiter-) Entwicklung

In Abhängigkeit der Evaluation Pilot skalieren, anpassen oder weitere(n) Piloten aufsetzen, fortlaufende Lern- und Verbesserungsprozesse aufsetzen.

Bevor Sie starten

Die Komplexität von KI-Projekten erschließt sich oft erst mittel- bis langfristig. Erste Ergebnisse und Erfolge lassen sich hingegen sehr schnell erzielen. Für die Transformation in nachhaltige, sich auch längerfristig lohnende Maßnahmen ist ein geeignetes Vorgehen von der Vorüberlegung über die Planung und Umsetzung bis zur weiteren Entwicklung entscheidend.

Checkliste zur Einführung von KI im Verband

Die Checkliste ist die „Economy“-Version eines möglichst wenig Ressourcen benötigenden, schlankeren und kürzeren Weges, der von der Idee in eine nachhaltige Weiterentwicklung führt.

Die Evaluation ist im Sinne einer lernenden Organisation (Lessons Learned) für eine nachhaltige Entwicklung, Evolution entscheidend. Fragen, die sich ein Verband bei der Bewertung des Piloten stellen sollte, sind unter anderem:

- Ist die UX (Nutzungserfahrung) positiv oder eher enttäuschend?
- Die Nutzenden sind schließlich entscheidend für den Projekterfolg.
- Sind die anwendbaren rechtlichen Rahmenbedingungen ausreichend erfüllt (Compliance)?
- Ist die Lösung wirtschaftlich und organisatorisch nachhaltig nutzbar (mit-

telfristige Kosten, organisatorische und personelle Aufwände, ROI)?

- Was bedeutet die Lösung für die Weiterentwicklung des Verbandes?

Das grundsätzliche Projektvorgehen deckt sich in weiten Teilen mit dem für andere Digitalprojekte. Die Unterschiede zeigen sich in den Details, wie beispielsweise den anwendbaren gesetzlichen Regelungen, den internen Guidelines oder den Auswirkungen auf die Organi-

Quellen & Links:

- ¹ Leitfaden zur Durchführung von KI-Projekten, eine Fraunhofer Publica, s. 2023_Leuteritz_Leitfaden_zur_Durchführung_von_KI-Projekten.pdf, Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, 2023
- ² Gilbert Probst: „Wissen managen“, Gabler 1997
- ³ Klauss: „Digitalstrategie für Verbände“, Verbändereport 12|2020
- ⁴ Beispiel-Demos unter verbaende-digital.de/ki
- ⁵ Osterwalder, Pigneur: „Business Model Generation. A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers“, John Wiley & Sons 2010

sations- und Personalentwicklung, die im Rahmen dieses Artikels nur angedeutet werden können. ■

AUTOR

THOMAS KLAUSS



ist Dipl.-Informatiker und Dipl.-Medienberater mit mehr als 25 Jahren Erfahrung in der Beratung, Konzeption und Entwicklung sowie im Projekt- und Changemanagement von Digitalisierungsprojekten. Seit 2010 berät und unterstützt er Verbände bei der digitalen Modernisierung inklusive KI – von Digitalisierungsstrategien über die Maßnahmen-/Projektentwicklung bis hin zu deren Umsetzung und dem Changemanagement. Davor war er beim bitkom für die digitale Modernisierung und in Gremien des Wirtschaftsministeriums aktiv. X.0 ist Mitglied der Factory Community of Innovators mit Hauptsitz in Berlin-Mitte.

→ t.klauss@verbaende-digital.de
→ www.verbaende-digital.de



Digitalisiere deine Veranstaltungen mit LANcloud

automatisiert, benutzerfreundlich, barrierefrei

- ✓ Intuitive Veranstaltungsverwaltung
- ✓ 24/7 Veranstaltungen online buchen
- ✓ Raum- und Ressourcenplanung in Echtzeit
- ✓ DSGVO, BfSG, E-Rechnung



Individuelle Beratung? Jederzeit gern.
☎ 0661 97 39 0
✉ info@lansoftware.de

