PRAXISFORUM BROWNBAG SESSION

GenAI, Low-Code, Schatten-IT: Neue Spielregeln für IT & Fachbereich

Wie IT & Fachbereiche die digitale Verantwortung neu aufteilen und gemeinsam steuern

Referenten: Sonja Gerz, Claus-Peter Koch

Die Story hinter dem schnellen KI-Piloten

Ein konkreter Engpass im Rechnungseingang trifft auf einen externen Anbieter. Wenig Abstimmung erzeugt Tempo, sichtbaren Nutzen und hohe Motivation.

Engpass erkannt

Manuelle Rechnungen binden Zeit und Kapazität.

Anbieter aktiviert

Der Fachbereich vergibt die Lösung direkt nach außen.

KI-Pilot läuft

Dokumente werden schneller erfasst und verarbeitet.

Organisation folgt später

IT, Governance und Betrieb sind zunächst nicht eingebunden.

Das ist zunächst nicht grundsätzlich falsch. Problematisch wird es, wenn aus dem KI-Pilot eine dauerhaft genutzte Lösung wird, ohne die relevanten Kompetenzen der Organisation einzubeziehen.

Verstecke Probleme werden später sichtbar

Kurzfristiger Vorteil:
Schneller lokaler Erfolg

- Schnelle Entscheidung
- Kurze Umsetzungszeit
- Wenig interne Abstimmung
- Erster sichtbarer Nutzen
- Hohe Motivation im Team

Langfristiger Nachteil:
Verzögerte Folgewirkungen

- Insellösungen und Tool-Wildwuchs
- Hohe Folgekosten
- Lokale statt organisationsweiter Optimierung
- Begrenzte Skalierbarkeit
- Sicherheits- und Compliance-Risiken
- Unklare Verantwortung und fehlender Betrieb
- Abhängigkeit vom Anbieter

Neue digitale Möglichkeiten treffen auf alte Strukturen

- **Die Digitalisierung wandert in den Fachbereich**
  GenAI, Low-Code, SaaS und Self-Service-Technologien senken die Eintrittshürden massiv. Fachbereiche können heute selbst Lösungen bauen, automatisieren und Technologie auswählen – und tun es bereits. Damit verändert sich die bisherige Arbeitsteilung zwischen IT und Fachbereich grundlegend.

- **Was wir „Schatten-IT“ nennen, ist oft ein Symptom**
  Fachbereiche umgehen die IT nicht unbedingt aus Unvernunft, sondern häufig aus Handlungsdruck: Lösungen sind verfügbar, Bedarfe akut und klassische IT-Prozesse werden als zu langsam oder zu restriktiv erlebt.

- **Damit entsteht ein neues Spannungsfeld**
  Der Fachbereich kann mehr – die IT verantwortet aber weiterhin das Gesamtsystem. Geschwindigkeit und Autonomie treffen auf Sicherheit, Integration, Architektur und Compliance. Genau daraus entstehen die aktuellen Konflikte.

- **Die klassische Arbeitsteilung kommt an ihre Grenzen**
  Das traditionelle Kunden-Lieferanten-Modell – „Business bestellt, IT liefert und kontrolliert“ – passt immer weniger zu einer Welt, in der digitale Entscheidungen dezentral getroffen werden.

- **Es braucht dezentrale Handlungsfähigkeit innerhalb gemeinsamer Leitplanken**
  Alles wieder in die IT zu ziehen, bremst Innovation und skaliert nicht. Alles freizugeben erzeugt Risiken und Fragmentierung.

So viel Dezentralität wie möglich –

so viel gemeinsamer Rahmen wie nötig

Heupel Consultants – Architekten des Wandels

Unsere Zukunft ist kein Zufall. **Heupel Consultants** bringen Klarheit in komplexe Vorhaben – mit Struktur, Pragmatismus und Umsetzungskraft.

- **Prozess-Exzellenz**
  Für Prozesse in Bestform!
- **IT-Exzellenz**
  IT-Management auf den Punkt!
- **Projekt-Exzellenz**
  Projekte perfekt von Start bis Ziel!
- **KI-Exzellenz**
  KI wirksam und nachhaltig einsetzen!

Unsere Themen und Workshops

Alle Workshops sind als **Inhouse-Formate** gestaltet und können an Ihre konkreten Rahmenbedingungen und Ziele angepasst werden. Weitere Informationen finden Sie hier.

KI & Transformation

- KI-Revolution kompakt
- KI- Kompass
- KI-Potenzialidentifikation
- Transformation & Change erleben

Projekte & PMO

- Projektmanagement kompakt
- PMO & Center of Excellence
- Projekte wirksam steuern
- Lean Project Management gestalten
- Anforderungsmanagement gestalten
- Projekt Setup
- Simulation – Restaurant der Wertschöpfung

Produktentwicklung

- Produktentwicklung 2.0

Prozesse & Miteinander

- Prozessmanagement Erfolgsrezepte
- Silo Effekte reduzieren

IT & Business

- Prozessmanagement Erfolgsrezepte
- Requirements Engineering
- Business IT Fusion
- IT Value Framework

Vorstellung

Claus-Peter Koch

Unternehmensberater
bei den Heupel Consultants,
Geschäftsführer HC Schweiz

Dipl.-Ing. und Dipl.-Kfm.
(RWTH Aachen)

> 20 Jahre Erfahrungen in Aufbau und Weiterentwicklung von Organisationen, Prozessen und Systemen

Mehrere Jahre Erfahrung im Management
von IT- und Serviceorganisationen

Fundierte Erfahrungen in Einsatz und Implementierung agiler und hybrider Methoden

Certified Scrum Master, LeSS Practitioner

https://www.linkedin.com/in/claus-peter-koch-433b70b0/

cp.koch@heupel-consultants.com

Sonja Gerz

Managing Consultant
Heupel Consultants

M.Sc. Operations Management

Beraterin und Strukturgeberin für komplexe Veränderungsvorhaben mit Fokus auf Projekt- und Portfoliomanagement, Organisationsentwicklung sowie Transformationsbegleitung mit starkem IT-Bezug.

Mit einem Hintergrund in agilen und hybriden Arbeitsweisen sowie strukturierten Analysemethoden verbindet sie fundierte Methodik mit einem pragmatischen Blick auf die Umsetzung in Organisationen.

Als Co-Autorin und Methoden-verantwortliche begleitete sie Studien wie dem „BPM Compass“, „Status Quo Agile“, „Positionsbestimmung S4HANA“ oder dem „Mein Digital Framework“.

Im Kontext von KI unterstützt sie Organisationen dabei, Potenziale systematisch zu identifizieren und tragfähige Umsetzungsstrukturen zu etablieren.

https://www.linkedin.com/in/sonja-gerz/

s.gerz@heupel-consultants.com

So viel Dezentralität wie möglich –

so viel gemeinsamer Rahmen wie nötig

Wo muss sich das Zusammenspiel wirklich verändern?

Digitale Verantwortung muss neu verteilt werden

Weg-von …		*Hin-zu …*
klar getrennten Zuständigkeiten	⇨	geteilter digitaler Verantwortung
IT als Dienstleister und Kontrollinstanz	⇨	IT als Enabler, Plattformgeber, Orchestrator und Partner
Fachbereich als Auftraggeber und Nutzer	⇨	Fachbereich als technologisch mündiger Mitgestalter

Aber das bedeutet ausdrücklich **nicht**,
alles gemeinsam zu machen.

Die Frage nach der richtigen Leistungstiefe stellt sich neu

Eine bekannte Sourcing-Logik lässt sich auf die Arbeitsteilung zwischen IT und Fachbereich übertragen.

Bekannte Frage aus dem IT-Sourcing:

Wer erbringt die Leistung?

Bewusste Entscheidung über die Leistungstiefe zwischen interner IT und externen Dienstleister.

IT → Leistungstiefe → **Externer Partner**

Übertragbarer Gedanke:

Leistungstiefe bewusst gestalten

Wer sollte welche Leistung sinnvollerweise erbringen?

Neue Arbeitsteilung:

IT
zentral erbringen

Gemeinsam
gemeinsam gestalten

Fachbereich
dezentral

Gemeinsame Digitale Verantwortung

Digitale Verantwortung heißt nicht, dass alle das Gleiche tun

Umsetzung kann dezentral erfolgen, während übergreifende Verantwortung für Plattformen, Architektur und Leitplanken bewusst zentral verankert bleibt.

STEUERUNG & RAHMEN

Strategie • Architektur • Plattformen • Security • Governance • Standards

bleibt zentral bzw. wird bewusst gemeinsam verantwortet

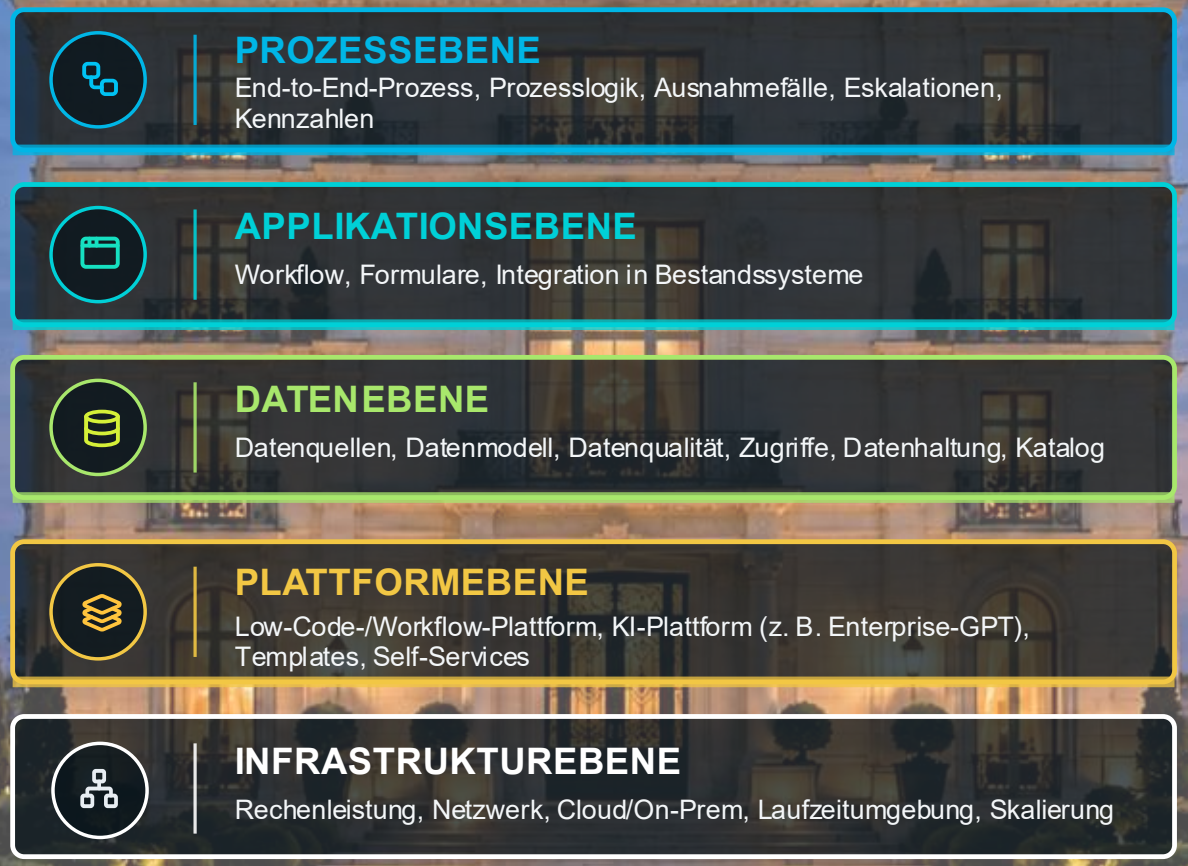
AUSFÜHRUNG & GESTALTUNG

Prozessgestaltung • Automatisierung • Konfiguration • domänennahe Anwendungen

kann deutlich stärker dezentral im Fachbereich erfolgen

Die IT muss nicht alles selbst machen, um das Gesamtsystem wirksam zu steuern.

Gemeinsame digitale Verantwortung – Es gibt nicht das eine Modell



PROZESSEBENE
End-to-End-Prozess, Prozesslogik, Ausnahmefälle, Eskalationen, Kennzahlen

APPLIKATIONSEBENE
Workflow, Formulare, Integration in Bestandssysteme

DATENEBENE
Datenquellen, Datenmodell, Datenqualität, Zugriffe, Datenhaltung, Katalog

PLATTFORMEBENE
Low-Code-/Workflow-Plattform, KI-Plattform (z. B. Enterprise-GPT), Templates, Self-Services

INFRASTRUKTUREBENE
Rechenleistung, Netzwerk, Cloud/On-Prem, Laufzeitumgebung, Skalierung

ARCHITEKTUR
Zielbild der Systemlandschaft, Integrationsstandards, Schnittstellen, Wiederverwendbarkeit

VORHABENSSTEUERUNG
Priorisierung, Projektmanagement, Budget, Stakeholdermanagement, Kommunikation

SOURCING
Leistungstiefe, Make-or-Buy, Partner, Bezugsmodelle, Providersteuerung

GOVERNANCE & COMPLIANCE
DSGVO, EU AI Act, Informationssicherheit, Aufbewahrung, Revision, Richtlinien

BETRIEB & LIFECYCLE
Support, Monitoring, Weiterentwicklung, Verantwortung im Laufzeitzustand

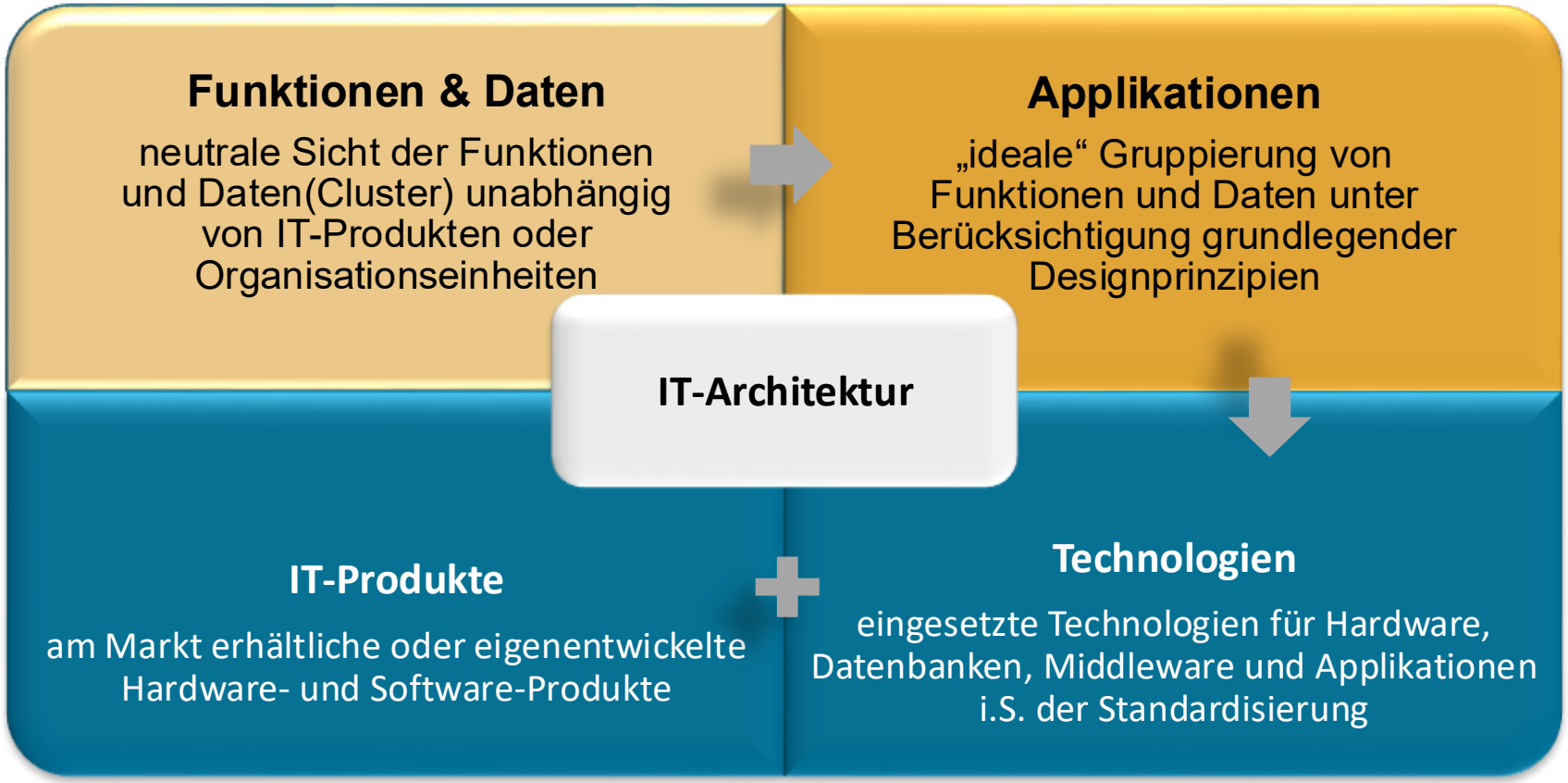
Die IT muss nicht jede Lösung bauen – aber das Fundament gestalten

Plattformen, Architektur und Standards schaffen den Rahmen für dezentrale digitale Umsetzung

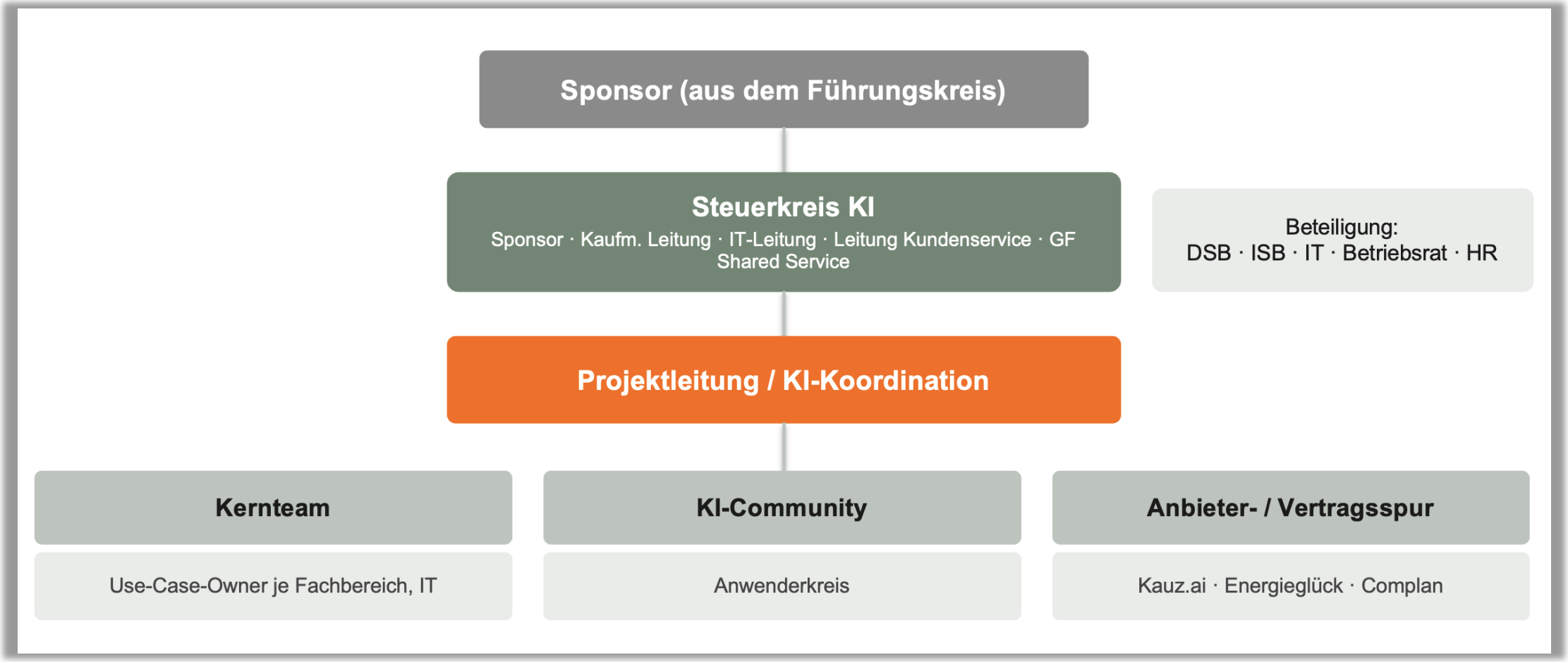
Insellösung und Tool-Wildwuchs vermeiden!

IT-Architekur als Fundament

- Eine gelebte IT-Architektur ermöglicht den Fachbereichen, digitale Lösungen eigenständig zu gestalten und zugleich anschlussfähig, sicher und dauerhaft betreibbar zu halten.



Praxisbeispiel: KI-Projektstruktur aus dem Versorgerumfeld



Ebenen-Modell als Orientierungsrahmen nutzen

PROZESSEBENE
End-to-End-Prozess, Prozesslogik, Ausnahmefälle, Eskalationen, Kennzahlen

APPLIKATIONSEBENE
Workflow, Formulare, Integration in Bestandssysteme

DATENEBENE
Datenquellen, Datenmodell, Datenqualität, Zugriffe, Datenhaltung, Katalog

PLATTFORMEBENE
Low-Code-/Workflow-Plattform, KI-Plattform (z. B. Enterprise-GPT), Templates, Self-Services

INFRASTRUKTUREBENE
Rechenleistung, Netzwerk, Cloud/On-Prem, Laufzeitumgebung, Skalierung

ARCHITEKTUR
Zielbild der Systemlandschaft, Integrationsstandards, Schnittstellen, Wiederverwendbarkeit

VORHABENSSTEUERUNG
Priorisierung, Projektmanagement, Budget, Stakeholdermanagement, Kommunikation

SOURCING
Leistungstiefe, Make-or-Buy, Partner, Bezugsmodelle, Providersteuerung

GOVERNANCE & COMPLIANCE
DSGVO, EU AI Act, Informationssicherheit, Aufbewahrung, Revision, Richtlinien

BETRIEB & LIFECYCLE
Support, Monitoring, Weiterentwicklung, Verantwortung im Laufzeitzustand

Nicht mit der Reorganisation beginnen

Starte dort, wo du heute stehst!

Es braucht nicht zuerst ein neues Organisationsmodell. Der pragmatische Einstieg beginnt dort, wo die heutige Arbeitsteilung Geschwindigkeit verhindert oder unkontrollierte dezentrale Lösungen entstehen lässt.

1. **Reibung identifizieren**
   Wo entstehen heute Wartezeiten, Schattenlösungen, Doppelarbeit oder unnötige Abstimmungen?
2. **Verantwortung klären**
   Was sollte künftig zentral, gemeinsam oder dezentral entschieden und umgesetzt werden?
3. **Leitplanken schaffen**
   Welche Plattformen, Standards, Kompetenzen und Governance braucht es für mehr Eigenständigkeit?
4. **Erproben & skalieren**
   An konkreten Use Cases starten, Erfahrungen sammeln und erfolgreiche Modelle übertragen.

Wichtig: Dokumentation der erarbeiten Leitplanken nicht vergessen!

Ready für KI – Impulse für Entscheider:innen

Brownbag-Reihe | 45 Minuten kompakt & praxisnah

- Die Brownbag-Reihe richtet sich an alle, die Orientierung suchen, Verantwortung übernehmen und KI in ihrer Organisation wirksam verankern möchten.

Aktuelle Termine

Datum	Brownbag Session	
16.07.2026	**Simplifizierung in Projekten & Transformationsprozessen** Raus aus dem Projektstau: Wie einfache Steuerung wieder Bewegung schafft.	Jetzt anmelden →
18.08.2026	**KI für Versorger & den Public Sector** Wie der pragmatische Einstieg sicher gelingt!	Jetzt anmelden →
17.09.2026	**GenAI, Low-Code, Schatten-IT: Neue Spielregeln für IT & Fachbereich** Wie IT & Fachbereiche die digitale Verantwortung neu aufteilen und gemeinsam steuern	Jetzt anmelden →
08.10.2026	**Erste KI-Erfolge sind da – wie daraus echte Transformation wird** Was es jetzt braucht, um mit KI wirksam weiterzukommen	Jetzt anmelden →
10.11.2026	**Wenn Projekte formal gut aufgesetzt sind – aber trotzdem festhängen** Was in komplexen Projekten fehlt, wenn formal eigentlich alles da ist	Jetzt anmelden →

Heupel Consultants GmbH & Co. KG
Im Eichelhorst 22 | 76863 Herxheim

Office der Heupel Consultants
+49 (0) 7276 – 96110
info@heupel-consultants.com
www.heupel-consultants.com