

# Humanitäre Innovation zwischen Effizienz und Prinzipientreue

Andrea Düchting, Darina Pellowska

August 2025

## Wie kann eine effektive Skalierung humanitärer Innovationen, einschließlich KI, im Einklang mit den humanitären Prinzipien gelingen?

Krisenregionen und Geberländern. In dieser Lage wecken Innovationen, allen voran Künstliche Intelligenz (KI), Hoffnungen auf mehr Effizienz, schnellere Reaktionszeiten und neue Formen der Zusammenarbeit. Dabei ist KI im humanitären Bereich keineswegs neu:

Das internationale humanitäre System steht an einem Wendepunkt. Während die humanitären Bedarfe weiter steigen, schrumpfen die finanziellen Mittel, um diese zu decken. Zugleich schwindet das Vertrauen in

Spezialisierte KI-Anwendungen unterstützen längst, etwa bei der Schadenserkennung, Frühwarnung oder Sprachverarbeitung. Der Aufstieg generativer KI (GenKI) markiert jedoch einen qualitativen Sprung. GenKI-Tools erzeugen eigenständig Texte, Bilder und Szenarien – mit großem transformativem Potenzial, aber auch erheblichen ethischen Risiken. Spannungen zwischen Effizienzgewinn und humanitären Prinzipien treten dadurch deutlicher zutage. Vor diesem Hintergrund beschäftigt sich dieses Paper nicht mit der Frage, ob (Gen)KI in der humanitären Hilfe eingesetzt werden sollte, sondern wie humanitäre Innovationen – mit und ohne KI – erfolgreich in der Praxis skaliert werden und welche Rolle Ethik, Macht und Verantwortung dabei spielen.

## Zentrale Erkenntnisse

### KI verschärft ethische Zielkonflikte

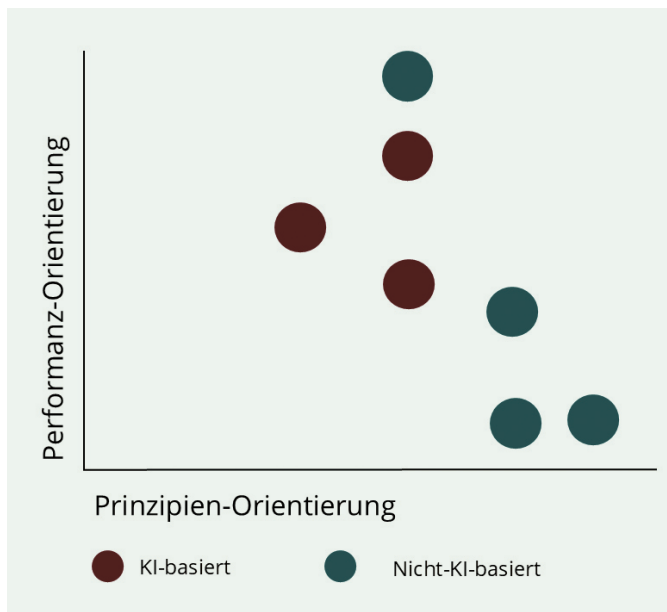
Das Paper zeigt, dass „Innovation“, „Skalierung“ und „Erfolg“ keine neutralen oder rein technischen Konzepte sind. Vielmehr handelt es sich um ethisch-politische Aushandlungsprozesse. Dabei ist entscheidend, welche Akteure Ausgangsprobleme definieren, wer den Innovationsprozess steuert und nach welchen Maßstäben Erfolg gemessen wird – all das beeinflusst maßgeblich die Entwicklungsrichtung von Innovationen im Spannungsfeld zwischen Effizienz und Prinzipientreue (siehe Grafik 2).

Anhand von sieben Fallbeispielen von sowohl KI-basierten als auch nicht-KI-basierten erfolgreich skalierten Innovationen zeigt das Paper, dass zentrale Erfolgsfaktoren selten isoliert wirken. Vielmehr stehen sie in dynamischen Wechselbeziehungen und können sich gegenseitig verstärken, aber auch Spannungen erzeugen.

Erfolgreiche Innovationsteams verfolgen eine gezielte ethisch-politische Positionierungsstrategie. Die Prioritäten ihrer wichtigsten Partner berücksichtigend, positionieren sie sich zwischen Effizienz und Prinzipientreue (siehe Grafik 2) und nutzen diese ethische Positionierung, um Priorisierungsentscheidungen zwischen



Grafik 1: Übersicht über die in diesem Paper enthaltenen KI-basierten und nicht-KI-basierten Innovationen



Grafik 2: Ethische Positionierung

konkurrierenden Erfolgsfaktoren zu treffen. Auf diese Weise gelingt es ihnen, Komplexität zu steuern, zentrale Akteure hinter gemeinsamen Werten zu versammeln und Zielkonflikte aktiv auszuhandeln.

KI-Innovationen verschärfen die Tragweite dieser Aushandlungsprozesse. Sie machen normative Zielkonflikte – etwa zwischen Geschwindigkeit und Teilhabe oder zwischen Standardisierung und Kontextsensibilität – sichtbarer und oft auch unausweichlich. Vor allem KI-Systeme mit intransparenten („Black Box“-) Entscheidungslogiken untergraben Ansprüche an Nachvollziehbarkeit und Rechenschaftspflicht. Ihre Effizienzgewinne gehen zudem häufig auf Kosten grundlegender Leitlinien, wie Partizipation und lokaler Relevanz - nicht als unbeabsichtigter Nebeneffekt, sondern als inhärentes Spannungsfeld. Die Skalierung von KI-Innovationen stellt daher keine rein operative Frage dar. Sie wird zum ethischen Prüfstein für die strategische Ausrichtung und die Glaubwürdigkeit humanitärer Praxis insgesamt. KI zwingt den Sektor, sein Verhältnis zu Macht, Verantwortung und Prinzipien neu zu justieren – und wird so zum ethischen Stresstest für eine zukunftsfähige humanitäre Hilfe.

## Empfehlungen

- **Klare Zielsetzung:** Humanitäre Grundsätze müssen – insbesondere bei KI-Innovationen – Vorrang vor reinem Effizienzgewinn haben. Erfolg sollte an menschenzentrierten Zielen gemessen werden.
- **Nuancierte Strategien entwickeln:** Zielkonflikte sollten anerkannt; Ethik, Wirkung und Beteiligung in Balance gebracht werden. Orientierung bieten kontextrelevante ethische und rechtlichen Standards.
- **Zusammenarbeit fördern:** Erfahrungen sollten unter Organisationen geteilt, und „Leuchtturm“-Initiativen unterstützt werden, um gute Praktiken zu konsolidieren.
- **Transparenz und Rechenschaft stärken:** Durch Erklärbarkeit, Audit Trails, Human-in-the-Loop-Prozesse und ethische Kontrolle kann eine verantwortungsvolle Nutzung von KI sichergestellt werden.
- **Lokale Verankerung und Anpassungsfähigkeit:** Gemeinsam entwickelte, kontextrelevante Lösungen sollten flexibel und ausreichend finanziert werden. Bestehende Tools sollten in gemeinsamer Verantwortlichkeit in einem partizipativen Prozess weiterentwickelt werden.
- **Interdisziplinäre Teams aufbauen:** Technische, ethische und humanitäre Expertise sollten kombiniert und KI-Kompetenz funktionsübergreifend gefördert werden.

## Methodischer Überblick

Die Analyse basiert auf einem qualitativen, vergleichenden Ansatz mit sieben Fallstudien erfolgreich skalierten humanitärer Innovationen (KI- und nicht-KI-basiert, siehe Grafik 1). Sie beinhaltet Literatur- und Dokumentenanalysen, Interviews mit Schlüsselakteuren, einen Stakeholder-Workshop (Nov. 2024) und einer online-Kurzbefragung mit 32 Teilnehmenden.