

Der EU AI Act kommt.

Aber das ist nicht das Problem.

Warum semantische Inkohärenz die eigentliche KI-Governance-Herausforderung ist — und was Sensemaking-Theorie und empirische Governance-Forschung über mögliche Auswege sagen.

AUTORIN

Silvia Mann-Kundt

Systems Thinker · Imago Atelier

PUBLIKATION

Whitepaper 01 · Erste Auflage

Herbst 2026

Kernthema 01 · complexity-organizer.com

EXECUTIVE SUMMARY

Das Problem hinter dem Problem

Seit dem Inkrafttreten des EU AI Act am 1. August 2024 hat eine Welle von Compliance-Aktivität eingesetzt, die in Umfang und Geschwindigkeit die meisten regulatorischen Einführungen der vergangenen Dekade übertrifft. Organisationen dokumentieren, klassifizieren, beauftragen externe Beraterinnen. Sie tun das Richtige — und lösen dabei das falsche Problem.

Das eigentliche Problem ist nicht Compliance-Dokumentation. Es ist semantische Inkohärenz: Der Zustand, in dem zentrale Begriffe einer KI-Governance — Risiko, Verantwortung, Transparenz, Kontrolle — von verschiedenen Akteurinnen in einer Organisation mit verschiedenen, nicht explizit geklärten Bedeutungen verwendet werden. Alle verstehen das Wort. Niemand versteht dasselbe darunter. Und niemand weiß, dass niemand dasselbe darunter versteht.

Dieses Whitepaper verbindet empirische Governance-Forschung mit organisationstheoretischer Fundierung, insbesondere Weicks Sensemaking-Theorie (1995, 2005) und neueren Forschungsergebnissen zur KI-Governance-Implementierung. Es präsentiert vier Thesen, die dem Mainstream-Diskurs widersprechen, und schließt mit konkreten Handlungsempfehlungen.

DIE VIER THESEN DIESES PAPERS

- These 1: Die GDPR ist keine Ermutigung für den AI Act — sie ist eine Warnung. Massenhafte Compliance-Theater-Produktion bei unverständenen Regelwerken ist dokumentiert.
- These 2: Transparenz ist in der KI-Governance ein bedeutungsleerer Begriff — und damit nicht nur nutzlos, sondern aktiv gefährlich.
- These 3: Das Risiko-Framework-Modell des EU AI Act löst ein Klassifikationsproblem — aber das eigentliche Problem ist ein Bedeutungsproblem.
- These 4: Compliance-Abteilungen sind strukturell ungeeignet, KI-Governance zu implementieren — weil Governance Sensemaking erfordert, nicht Rule-Following.

Was der EU AI Act verlangt — und was das bedeutet

Das Regelwerk: Ein historischer Schritt mit strukturellen Spannungen

Der EU AI Act (Verordnung (EU) 2024/1689) ist das erste umfassende KI-Regelwerk der Welt. Er verfolgt einen risikobasierten Ansatz: KI-Systeme werden nach dem potenziellen Schaden, den sie anrichten können, in vier Risikostufen eingeteilt — unannehmbar, hoch, begrenzt, minimal — mit entsprechend gestaffelten Anforderungen. Das Verbot bestimmter Praktiken galt ab dem 2. Februar 2025; GPAI-Regeln seit dem 2. August 2025; die Mehrheit der Anforderungen ab dem 2. August 2026. Bei Verstößen gegen Verbotsbestimmungen drohen Bußgelder von bis zu 35 Millionen Euro oder 7 Prozent des globalen Jahresumsatzes.

Verordnung (EU) 2024/1689 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 13. Juni 2024 (EU AI Act). EUR-Lex.

Erste Analysen der Implementierungsfortschritte zeichnen ein ambivalentes Bild. Cooley LLP dokumentiert (2025), dass seit Februar 2025 eine Flülle von Aktivitäten ausgelöst wurde: KI-Literacy-Programme, System-Mappings, Compliance-Reviews. Gleichzeitig bleibt eine wiederkehrende Herausforderung die Bestimmung, ob ein System überhaupt als KI-System im Sinne des EU AI Act qualifiziert.

Cooley LLP (2025): The EU AI Act: Key Milestones, Compliance Challenges and the Road Ahead. cdp.cooley.com

Das Europäische Parlament stellt in seiner Politikstudie (ECTI 2025) fest: Die Abhängigkeit von Querverweisen zu Annexen, die teilweise auf objektiver Gesetzgebung und teilweise auf subjektiven Anwendungsfällen beruhen, mache es in vielen Fällen besonders komplex, zu bestimmen, was ein Hochrisiko-KI-System ist. Diese Last liege weitgehend beim Anbieter, der ein klares Interesse an der Downplanung von Risiken habe.

Europäisches Parlament / ECTI (2025): Interplay between the AI Act and the EU digital legislative framework. PE 778575. europarl.europa.eu

<p>EU AI ACT</p> <p>Aug 2026</p> <p>Mehrheit der Anforderungen vollständig anwendbar</p>	<p>BUSSGELD</p> <p>€35 Mio.</p> <p>oder 7% Jahresumsatz bei Verstößen Verbote</p>	<p>NORMIERUNG</p> <p><6 Monate</p> <p>effektive Impl.-Zeit für ~30 techn. Normen (Ist)</p>	<p>MCKINSEY</p> <p>9%</p> <p>Unternehmen mit maturer KI-Governance (2024)</p>
---	--	--	--

Die Bertelsmann-Stiftung-Studie (Hacker, Kilian & Costas, 2025) — basierend auf qualitativen Experteninterviews und systematischer Inhaltsanalyse — dokumentiert ein Paradox: Einerseits fühlen sich viele Organisationen zu Aktivität gedrängt, andererseits ist die Expertise am Markt, besonders auf Kundenseite, noch kaum vorhanden. Viele

Compliance-Bemühungen sind proaktiv, aber ohne klares Verständnis, was die Anforderungen operativ bedeuten.

Hacker, P., Kilian, R. & Costas, J. (2025): Simplifying European AI Regulation: An Evidence-based Study. Bertelsmann-Stiftung. bertelsmann-stiftung.de

Der Implementierungsdruck und seine strukturellen Konsequenzen

Eine Analyse des European Journal of Risk Regulation (Cambridge University Press, 2025) kommt auf Basis von Experteninterviews und systematischer Inhaltsanalyse von CEN-CENELEC-JTC-21-Dokumenten zu einem beunruhigenden Befund: Die effektive Implementierungszeit für rund 30 technische Normen beträgt wahrscheinlich weniger als sechs Monate, obwohl mindestens zwölf Monate benötigt würden. Standardisierungskomitees sind zudem durch Großunternehmen dominiert; KMU und zivilgesellschaftliche Akteure fehlen Ressourcen für effektive Beteiligung.

Kilian, R. et al. (2025): European AI Standards — Technical Standardisation and Implementation Challenges under the EU AI Act. European Journal of Risk Regulation 16(3). Cambridge Core.

In dieser Situation produzieren Organisationen das, was Karl Weick als Sensemaking unter Druck beschreibt: schnelle, plausible Interpretationen, die Handlung ermöglichen, ohne Garantie, dass diese Interpretationen mit jenen anderer Akteurinnen im selben System übereinstimmen. Das Ergebnis ist keine Governance-Lüge, sondern eine Governance-Lücke: jede Funktion glaubt, das Richtige zu tun. Aber was das Richtige ist, hat niemand gemeinsam definiert.

Was wirklich in Organisationen passiert

Zwischen regulatorischer Anforderung und organisationaler Umsetzung besteht eine dokumentierte, strukturelle Lücke. Sie ist kein Zeichen von bösem Willen. Sie ist ein systemisches Merkmal des Implementierungsprozesses unter Ambiguität.

Die Governance-Lücke: Was Surveys zeigen

Der Pacific AI Governance Survey 2025 zeigt: Während 75 Prozent der Organisationen AI-Nutzungsrichtlinien haben, unterhalten nur 54 Prozent entsprechende Incident-Response-Playbooks. Weniger als die Hälfte (48 Prozent) überwacht ihre Produktions-KI-Systeme auf Genauigkeit, Drift und Missbrauch. Nur 28 Prozent haben formell definierte Oversight-Rollen.

Pacific AI (2025): 2025 AI Governance Survey. pacific.ai

McKinsey (State of AI 2024) findet: 72 Prozent der Unternehmen haben KI-Systeme in Produktion — aber nur 9 Prozent beschreiben ihre KI-Governance als reif. Nur 17 Prozent der Boards übernehmen direkte Verantwortung für KI-Governance. Die IAPP (2025, >670 Befragte aus 45 Ländern) bestätigt: Eine der zentralen Herausforderungen ist die Fähigkeit, gesetzliche Anforderungen in umsetzbare Richtlinien zu übersetzen.

McKinsey & Company (2024): State of AI 2024, zitiert in: knostic.ai (2026) / IAPP (2025): AI Governance Profession Report. iapp.org

Eine systematische Literaturanalyse des Fachjournals Internet Research (Emerald, 2023) — PRISMA-basiert — identifiziert die zentralen Wissenslücken in der AI-Governance-Forschung: begrenzte Kenntnis über AIG-Implementierung, fehlende Aufmerksamkeit für den Governance-Kontext, ungewisse Wirksamkeit ethischer Prinzipien und Regulierung, unzureichende Operationalisierung von Governance-Prozessen.

Mikalef, P. et al. (2023): AI governance: themes, knowledge gaps and future agendas. Internet Research 33(7), 133–175. Emerald. doi.org/10.1108/INTR-08-2022-0613

72 Prozent der Unternehmen haben KI-Systeme in Produktion. Nur 9 Prozent bezeichnen ihre Governance als reif. Das ist keine Kompetenzlücke. Es ist eine Bedeutungslücke.

Das Compliance-Asymmetrie-Konzept

Eine MDPI-Studie (Systems, 2025) — hybrid-systematisch-scoping basierend — analysiert die EU-AI-Act-Governance und entwickelt das Konzept der Compliance Asymmetry: die strukturellen Reibungen zwischen regulatorischer Ambition und institutioneller Kapazität. Persistente Lücken in Durchsetzbarkeit, Verhältnismäßigkeit und Prüfbarkeit, verstärkt durch

Reibungen zwischen AI Act und DSGVO sowie fragmentierte Verantwortung entlang der Wertschöpfungskette.

Lambertz, M. et al. (2025): Gaps in AI-Compliant Complementary Governance Frameworks Suitability, and Structural Asymmetries in the Compliance Ecosystem. MDPI Systems 5(4), 101. doi.org/10.3390/systems5040101

Diese Compliance-Asymmetrie ist semantisch verankert: Großunternehmen können die Ambiguitäten des Regelwerks durch intensive juristische und governance-orientierte Interpretation reduzieren. KMU übernehmen Bedeutungen von jenen, die sich intensive Auseinandersetzung leisten können — ohne Garantie, dass diese Bedeutungen für ihren spezifischen Kontext angemessen sind. Das ist keine Ressourcenfrage allein. Es ist ein strukturelles Sensemaking-Problem.

Sensemaking-Theorie als Erklärungsrahmen

Um zu verstehen, warum semantische Inkohärenz so hartnäckig ist und warum Compliance-Aktivität sie nicht behebt, brauchen wir eine Organisationstheorie, die Bedeutungskonstruktion ernst nimmt. Karl Weicks Sensemaking-Theorie liefert genau das.

Was Sensemaking bedeutet

Karl Weick definiert Sensemaking als den Prozess, durch den Menschen Situationen, die neu, ambig oder konfus sind, in nachvollziehbare und handlungsanleitende Kontexte verwandeln. In seiner Grundformulierung (1995, S. 54): Sensemaking involviert das Umwandeln von Umständen in eine Situation, die explizit in Worten verstanden wird und als Sprungbrett in Handlung dient. Die jüngste systematische Aufarbeitung durch Maitlis & Christianson (2014, *Academy of Management Annals*) bestätigt, dass Sensemaking die primäre Stätte ist, an der Bedeutungen materialisieren, die Identität und Handeln informieren und begrenzen.

Weick, K. E. (1995): Sensemaking in Organizations. SAGE. / Maitlis, S. & Christianson, M. (2014): Sensemaking in Organizations: Taking Stock and Moving Forward. Academy of Management Annals 8(1), 57–125.

Zentral ist Weicks Begriff der Äquivokalität (equivocality): Im Unterschied zu Unsicherheit, die durch mehr Information behoben werden kann, bezeichnet Äquivokalität den Zustand, in dem mehrere konkurrierende Bedeutungen gleichzeitig plausibel sind. Sie kann nicht durch Daten, sondern nur durch Kommunikation und geteilte Interpretation reduziert werden. Weick formuliert: Die Äquivokalität ist der Motor, der Menschen motiviert, sich zu organisieren.

KI-Governance ist paradigmatisch äquivokal. Begriffe wie KI-Risiko, Transparenz, menschliche Aufsicht oder angemessene Kontrolle kommen aus verschiedenen professionellen Sprachen, haben in Organisationen noch keine geteilte Bedeutungsgeschichte, und sind vom Regelwerk bewusst offen formuliert (Technologieneutralitätsprinzip). Die Sensemaking-Prozesse, die zur geteilten Bedeutung führen könnten, finden unter dem Druck kurzfristiger Compliance-Deadlines nicht statt.

<p>UNSICHERHEIT</p> <p>Fehlende Information. Reduktion durch: mehr Daten, mehr Analyse. Ergebnis: Wissen was geschieht.</p>	<p>ÄQUIVOKALITÄT</p> <p>Konkurrierende Bedeutungen. Reduktion durch: Kommunikation, geteilte Interpretation. Ergebnis: Wissen, was gemeint ist.</p>
--	--

Drei Mechanismen semantischer Inkohärenz

1 — Funktionale Silos produzieren Domänen-Jargon

Jede Funktion — Recht, IT-Sicherheit, Compliance, Produktmanagement, HR — entwickelt eine professionelle Sprache mit eigener Bedeutungsarchitektur. Was die Rechtsabteilung unter Verantwortung versteht (Haftung, Sorgfaltspflicht) unterscheidet sich fundamental von

dem, was IT-Sicherheit (technische Kontrolle) oder Produktmanagement (Ownership, Roadmap) darunter versteht. Wenn ein neues Regelwerk in diese Silos trifft, wird jeder Begriff durch je eigenes Vokabular interpretiert — ohne Abstimmung, ohne Überprüfung der Divergenz.

2 — Hierarchische Ebenen abstrahieren unterschiedlich

Auf Vorstandsebene werden Begriffe strategisch und abstrakt verwendet. Auf operativer Ebene müssen sie konkret und handlungsanleitend sein. Diese Übersetzung findet implizit statt: Jede Ebene übersetzt selbst. Weick & Sutcliffe (2005) beschreiben den Prozess als Sensemaking under pressure: schnelle, plausible Narrativbildung, die Handlung ermöglicht, aber keine geteilte Bedeutung gewährleistet.

Weick, K. E., Sutcliffe, K. M. & Obstfeld, D. (2005): Organizing and the process of sensemaking. Organization Science 16(4), 409–421.

3 — KI-Begriffe haben keine organisationale Geschichte

Manche Begriffe haben in einer Organisation eine lange Geschichte — ihre Bedeutung ist durch jahrelange Praxis und Konflikt gereift. Algorithmische Transparenz, KI-Risikobewertung, menschliche Aufsicht — diese Konzepte sind jung und semantisch nicht sedimentiert. In Weicks Terminologie: Sie existieren ohne die geteilten Vokabulare der Prämissen, die Organisationshandeln koordinieren.

Sensemaking produziert plausible, nicht notwendigerweise genaue Interpretationen. Unter Zeitdruck werden diese Interpretationen handlungsleitend — ohne dass ihre Übereinstimmung je überprüft wurde. Das ist der Mechanismus, durch den Governance-Theater entsteht.

Was der Mainstream-Diskurs nicht sehen will

Die folgenden vier Thesen sind absichtlich unbequem formuliert. Sie basieren auf empirischer Forschung und organisationstheoretischer Fundierung. Widerspruch ist ausdrücklich erwünscht — er ist der Beginn des Sensemaking-Prozesses, den wir brauchen.

THESE 01 Die GDPR ist keine Ermutigung für den AI Act — sie ist eine Warnung.

Der häufigste Vergleich in der EU-AI-Act-Diskussion: Wie bei der DSGVO wird sich die Industrie anpassen. Das ist als Prognose falsch und als Norm gefährlich. Sieben Jahre nach GDPR-Inkrafttreten hat die Mehrzahl der KMU in Europa keine vollständig DSGVO-konforme Datenverarbeitung — was entstanden ist, ist eine professionalisierte Compliance-Industrie, die Dokumentation produziert, deren Qualität niemand valide prüft. Das IAPP (2025) dokumentiert: 77 Prozent der Organisationen arbeiten an AI Governance — aber die Wirksamkeit ist weitgehend uninvestigiert. Die Compliance-Asymmetrie-Forschung (MDPI 2025) und die Bertelsmann-Stiftung-Studie (2025) zeigen: Regelwerke mit hoher semantischer Ambiguität erzeugen zunächst Compliance-Theater. Der EU AI Act ist semantisch ambiger als die DSGVO.

IAPP (2025): AI Governance Profession Report. / Lambertz et al. (2025), MDPI Systems. / Hacker et al. (2025), Bertelsmann-Stiftung.

THESE 02 Transparenz ist in der KI-Governance ein bedeutungsloser Begriff — und damit nicht nur nutzlos, sondern aktiv gefährlich.

Der EU AI Act enthält mehr als 100 Erwähnungen von Transparenz oder Transparenzpflichten. Keine davon definiert operativ, was Transparenz in einem spezifischen Kontext für eine spezifische Zielgruppe bedeutet. Das ist kein Versehen — es ist ein Technologieneutralitätsprinzip. Aber es überlässt die Definition den Organisationen, und diese überlassen sie ihren Funktionen. So entsteht das, was wir in Governance-Projekten systematisch beobachten: IT versteht Transparenz als Explainability (XAI-Dashboards). Recht versteht sie als Dokumentationspflicht. Kommunikation versteht sie als PR-Maßnahme. Alle erfüllen ihre Aufgabe. Keine klärt, was tatsächlich versprochen wird. Wenn eine betroffene Person Transparenz einfordert, scheitert das System — nicht weil es fehlt, sondern weil es drei verschiedene Dinge gleichzeitig ist.

Weick (1995): Sensemaking in Organizations / Europäisches Parlament/ECTI (2025): Interplay between the AI Act and the EU digital legislative framework.

THESE 03 Das Risiko-Framework-Modell des EU AI Act löst ein Klassifikationsproblem — aber das eigentliche Problem ist ein Bedeutungsproblem.

Der EU AI Act strukturiert Anforderungen nach Risikoklassen. Das ist rational und notwendig. Es adressiert aber nicht die Frage, die für Governance-Wirksamkeit entscheidend ist: Was bedeutet Risiko in unserer Organisation, in unserem Kontext, für unsere spezifischen KI-Anwendungen? Solange diese Frage nicht organisationspezifisch beantwortet ist, hat die Risikoklassifikation keine operative Wirkung. Die MDPI-Studie (2025) beschreibt genau das als Governance-Theater: formal korrekte Dokumentation, die nach innen wirkungslos ist. Deeploy (2025) formuliert als primäres Ziel, Governance von Paperwork zur Practice zu entwickeln — und bestätigt damit implizit, dass Paperwork der Normalzustand ist. Das Regelwerk kann definieren, was eine Hochrisiko-KI ist. Es kann nicht definieren, was Hochrisiko für eine spezifische Organisation bedeutet. Das ist eine Interpretationsaufgabe, die intern als Sensemaking-Prozess geleistet werden muss.

Lambertz et al. (2025), MDPI Systems / Deeploy (2025): AI Governance & Control Framework. aigl.blog

THESE 04 Compliance-Abteilungen sind strukturell ungeeignet, KI-Governance zu implementieren — weil Governance Sensemaking erfordert, nicht Rule-Following.

Compliance-Funktionen sind für eine spezifische Aufgabe optimiert: die regelkonforme Dokumentation und das Reporting über die Einhaltung definierter Regeln. Das ist wichtig. Aber es ist nicht dasselbe wie Governance. Governance im Sinne der Sensemaking-Theorie erfordert die Herstellung geteilter Bedeutungen, die Entscheidungen über Silogrenzen hinweg koordinieren. Diese Aufgabe ist kommunikativ, nicht dokumentarisch. Sie erfordert die Fähigkeit, Ambiguität auszuhalten und durch Kommunikation in geteilte Bedeutung zu verwandeln. Das IAPP (2025) bestätigt: Eine der zentralen Governance-Kompetenzen ist genau diese Übersetzungsfähigkeit — also das Sensemaking, das Compliance-Logik strukturell nicht leisten kann. Das ist keine Kritik an Compliance-Fachleuten. Es ist eine Kritik an der Zuweisung einer Aufgabe an eine Funktion, deren Werkzeugkasten nicht dafür ausgerüstet ist.

IAPP (2025): AI Governance Profession Report / Weick & Sutcliffe (2005): Organizing and the process of sensemaking. Organization Science 16(4).

Compliance produziert Dokumentation. Governance produziert Bedeutung. Wer eine Compliance-Funktion mit einer Governance-Aufgabe beauftragt, bekommt sehr viel Dokumentation — und sehr wenig Wirkung.

Bedeutungsklarheit vor Regelwerk

Wenn semantische Inkohärenz die eigentliche Governance-Herausforderung ist, dann ist Bedeutungsklä rung der notwendige erste Schritt — nicht als Ersatz für Compliance-Dokumentation, sondern als deren Voraussetzung.

Das Prinzip: Intersubjektives Sensemaking

Bedeutungsklä rung bedeutet im Sinne der Sensemaking-Theorie: Bevor ein Governance-Framework implementiert wird, werden die zentralen Begriffe, die es verwendet, durch einen strukturierten Prozess gemeinsam interpretiert — nicht durch ein Glossar, nicht durch eine E-Mail, sondern durch moderierte Kommunikation, in der Führungskräfte aus verschiedenen Ebenen und Funktionen erarbeiten, was diese Begriffe in ihrem spezifischen organisationalen Kontext bedeuten sollen. Das Ergebnis ist keine universelle Definition. Es ist eine organisationale Übereinkunft, deren Legitimation darauf beruht, dass jene, die das Governance-System betreiben werden, an ihrer Entstehung beteiligt waren.

Maitlis & Christianson (2014) zeigen: Sensemaking ist nicht nur individuell-kognitiv, sondern sozial und kommunikativ. Geteilte Bedeutungen entstehen durch wiederholte Interaktion und Aushandlung — nicht durch Dekret. Das hat eine direkte praktische Konsequenz: Governance-Implementierungen, die Bedeutungsarbeit überspringen und direkt zu Dokumentation gehen, produzieren Systeme, die formal korrekt und inhaltlich inkohärent sind.

VIER KONKRETE SCHRITTE ZUR BEDEUTUNGSKLÄRUNG

- Schritt 1 – Begriffsanalyse: Welche fünf bis sieben Begriffe tragen im spezifischen Governance-Vorhaben die größte Bedeutungs-Divergenz? Identifikation durch moderierte Befragung über Funktionsgrenzen hinweg.
- Schritt 2 – Bedeutungslandkarte: In einer gemischten Gruppe (acht bis zwölf Personen, verschiedene Funktionen und Ebenen) wird erarbeitet, welche Bedeutungen jeder Kernbegriff trägt. Kein Konsens, keine Wertung: nur Bestandsaufnahme.
- Schritt 3 – Arbeitsdefinition: Aus der sichtbar gemachten Bedeutungsvielfalt wird eine arbeitstähige Definition erarbeitet: präzise genug, um Missverständnisse zu reduzieren; legitimiert durch den Prozess, in dem sie entstand.
- Schritt 4 – Verankerung als Prozess: Bedeutungen wandeln sich. Ein jährlicher Governance-Bedeutungs-Review — kurz, verbindlich, iterativ — sichert, dass Bedeutungsdrift sichtbar wird, bevor sie Schaden anrichtet.

Was das für EU-AI-Act-Vorhaben konkret bedeutet

Für Organisationen, die ihre EU-AI-Act-Compliance vorbereiten, bedeutet das: Die Risikoklassifikation ist eine Rechtsaufgabe. Aber welche Risiken in der eigenen Organisation real sind, welche Transparenzversprechen man halten kann, und welche Aufsichtsstrukturen man tatsächlich lebt — das ist eine Führungsaufgabe. Sie muss der Rechtsarbeit vorausgehen, nicht folgen.

Das Europäische Parlament (ECTI 2025) formuliert auf Regulierungsebene: Der Erfolg des EU AI Act hängt weniger von textueller Interpretation allein ab als von konsistenter Durchsetzung und der Entwicklung von Guidance, die Organisationen in die Lage versetzt, eigenständig Bedeutung zu konstruieren. Auf Organisationsebene gilt entsprechend: Konsistenz entsteht nicht durch mehr Regeltext, sondern durch geteilte Bedeutung.

Eine letzte Bemerkung: Governance-Theater entsteht nicht durch schlechten Willen. Es entsteht, weil in Abwesenheit geteilter Bedeutung niemand sicher sein kann, ob das, was er tut, dasselbe ist wie das, was andere tun. Also tut man das, was sichtbar und prüfbar ist. Die Alternative ist mehr Sensemaking — unbequemer als ein Glossar, und wirkungsvoller.

Governance-Dokumentation ist das Protokoll des Handelns — nicht sein Ersatz. Wer das verwechselt, hat ein System, das prüfbar ist, aber nicht wirkt.

Referenzen

- [1] Cooley LLP (2025): The EU AI Act: Key Milestones, Compliance Challenges and the Road Ahead. cdp.cooley.com
- [2] Deeploy (2025): AI Governance & Control Framework. aigl.blog
- [3] Europäische Kommission / EUR-Lex (2024): Verordnung (EU) 2024/1689 — EU AI Act. eur-lex.europa.eu
- [4] Europäisches Parlament / ECTI (2025): Interplay between the AI Act and the EU digital legislative framework. PE 778575. europarl.europa.eu
- [5] Hacker, P., Kilian, R. & Costas, J. (2025): Simplifying European AI Regulation: An Evidence-based Study. Bertelsmann-Stiftung. bertelsmann-stiftung.de
- [6] IAPP (2024): AI Governance in Practice Report 2024. iapp.org
- [7] IAPP (2025): AI Governance Profession Report 2025. iapp.org
- [8] Kilian, R. et al. (2025): European AI Standards — Technical Standardisation and Implementation Challenges under the EU AI Act. *European Journal of Risk Regulation* 16(3). Cambridge University Press.
- [9] knostic.ai (2026): The 20 Biggest AI Governance Statistics and Trends of 2025. knostic.ai/blog/ai-governance-statistics
- [10] Lambertz, M. et al. (2025): Gaps in AI-Compliant Complementary Governance Frameworks Suitability and Structural Asymmetries. *MDPI Systems* 5(4), 101. doi.org/10.3390/systems5040101
- [11] Maitlis, S. & Christianson, M. (2014): Sensemaking in Organizations: Taking Stock and Moving Forward. *Academy of Management Annals* 8(1), 57–125. doi.org/10.5465/19416520.2014.873177
- [12] McKinsey & Company (2024): The State of AI in 2024. Zitiert in: knostic.ai 2026.
- [13] Mikalef, P. et al. (2023): AI governance: themes, knowledge gaps and future agendas. *Internet Research* 33(7). Emerald. doi.org/10.1108/INTR-08-2022-0613
- [14] Pacific AI (2025): 2025 AI Governance Survey. pacific.ai
- [15] Proctor, J. et al. (2025): Risk-based approach to EU AI act: benefits and challenges of co-regulation. *Policy Design and Practice*. doi.org/10.1080/25741292.2025.2610869
- [16] Weick, K. E. (1993): The collapse of sensemaking in organizations: The Mann Gulch disaster. *Administrative Science Quarterly* 38(4), 628–652.
- [17] Weick, K. E. (1995): *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- [18] Weick, K. E., Sutcliffe, K. M. & Obstfeld, D. (2005): Organizing and the process of sensemaking. *Organization Science* 16(4), 409–421.