



# Handlungsfeld Rollen

CUT | M1 | August 2023

Partnerstädte:



Landeshauptstadt  
München

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wohnen, Stadtentwicklung  
und Bauwesen

**KFW**

## Versionierung

<b>Version</b>	<b>Erläuterung</b>	<b>Datum der Änderung</b>
V1.0	Erste Version des Handlungsfelds Rollen	25.08.2023

## Inhalt

1	Einleitung.....	3
2	Ebenen der Datengovernance.....	4
3	Rollen.....	4
3.1	Zentrale und dezentrale Rollen.....	4
3.2	Datengovernance Eigentümer/-in.....	4
3.3	Datengovernance Manager/-in.....	5
3.4	Koordinierungsstelle UDP/UDZ.....	5
3.5	Dateneigentümer/-in.....	5
3.6	Datenlotse/-in.....	6
3.7	Datenpfleger/-in.....	6
3.8	Datengovernance Komitee.....	6

## 1 Einleitung

Im Rahmen der Ausgestaltung einer Datengovernance im **gesamtstädtischen Kontext** und den Betrieb Urbaner Datenplattformen (UDP) und Urbaner Digitaler Zwillinge (UDZ) werden Rollen auf strategischer und operativer Ebene benötigt, die bei datenbezogenen Fragen eingebunden werden und zum Erfolg einer kommunalen Datenarchitektur beitragen.

Grundlage für das hier vorgestellte Rollenkonzept bildet das Datengovernance Rollenmodell vom Fraunhofer IAO (Sautter et al., 2023) sowie die aktuellen Erfahrungen und Strukturen der CUT-Partnerstädte Freie Hansestadt Hamburg (FHH), Stadt Leipzig (LE) und Landeshauptstadt München (LHM). Die Datenarchitekturen sind in den Partnerstädten über Urbane Datenplattformen (UDP) und Geodateninfrastrukturen (GDI) zentral aufgebaut, nutzen aber dezentrale Rollen, um die datenbereitstellenden Organisationseinheiten direkt in die stadtweite Datengovernance einzubinden. Abweichend zum Fraunhofer Modell werden die Rollen der dort vorgeschlagenen Datendomänen (DDO) in den drei Städten aktuell auf vorhandene kommunale Organisationseinheiten (OE) z.B. Ämter oder Referate übertragen. Ob die Einführung von DDO, und damit eine stärkere Dezentralisierung (vgl. Dehghani, 2020), oder die Orientierung an vorhandenen Verwaltungsstrukturen und OE in einer Kommune sinnvoll ist, muss jeweils mit Blick auf die bereits vorhandenen Strukturen abgewogen werden.

Das im Folgenden beschriebene Rollenmodell ist als Orientierungshilfe und Empfehlung für Kommunen gedacht, die entsprechende Strukturen aufbauen möchten. Die konkrete Ausgestaltung und Benennung der vorgestellten Rollen sollten daher als flexibel abwandelbar verstanden werden. Sie kann nach den jeweiligen kommunalen Gegebenheiten und Anforderungen variiert werden, indem z. B. Rollen in Personalunion vergeben, feiner aufgegliedert, erweitert oder weggelassen werden. Darüber hinaus sind zur Komplexitätsreduktion einige Rollen nicht explizit aufgeführt, deren Vorhandensein in vielen Fällen unabdingbar sein dürfte, z. B. IT-Dienstleister/-innen welche die technische Infrastruktur bereitstellen.

Bei den dargestellten Entscheidungs- und Verantwortungshierarchien ist stets zu berücksichtigen, dass bestehende Verwaltungsstrukturen, einschließlich demokratischer Organe, nicht umgangen oder ersetzt werden sollen.

## 2 Ebenen der Datengovernance

Das Rollenmodell unterscheidet für die Verortung der Rollen drei verschiedene Ebenen:

Auf **Strategieebene** werden gesamtstädtische Zielvorgaben und Leitprinzipien zum Thema Daten und Umgang mit Daten festgelegt.

Auf **Datengovernance-Ebene** werden strategische Ziele zum Thema Daten und Umgang mit Daten gesamtstädtisch in konkreten Regelwerken operationalisiert und abgestimmt.

Auf **Datenmanagement-Ebene** wird die stadtweite Datengovernance von Organisationseinheiten und Datendomänen in konkreten Aufgaben zur Erhebung, Verwaltung und Bereitstellung von Daten umgesetzt.

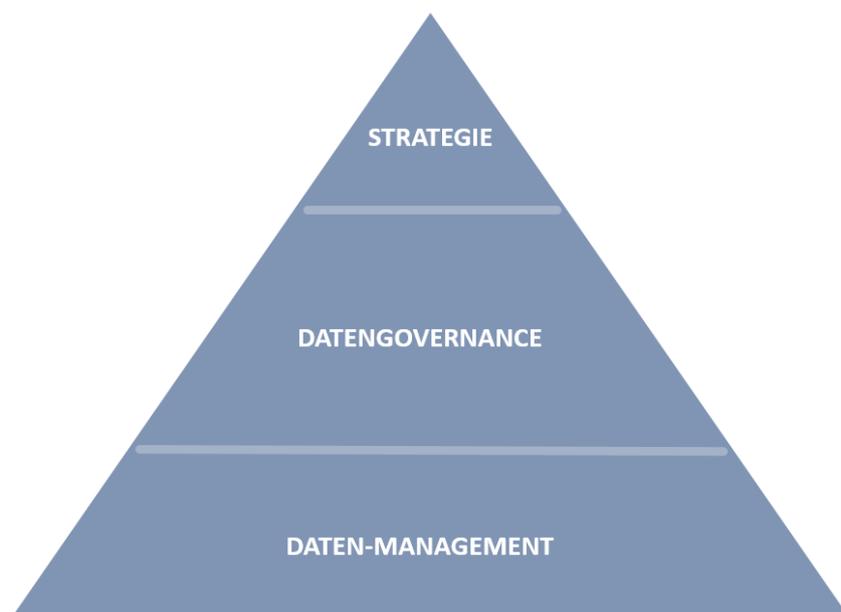


Abbildung 1: Im Rollenmodell unterschiedene Ebenen nach Fraunhofer IAO (Sautter et al., 2023)

## 3 Rollen

### 3.1 Zentrale und dezentrale Rollen

Im Folgenden wird zwischen zentralen und dezentralen Rollen unterschieden. **Zentrale Rollen** werden in der Regel nur einmal innerhalb der Kommune vergeben.

Im Gegensatz dazu werden **dezentrale Rollen** pro OE bzw. DDO vergeben und wiederholen sich somit zwischen diesen (und ggf. auch innerhalb dieser). Damit werden einzelne OE bzw. DDO im Rollenkonzept integriert und repräsentiert.

### 3.2 Datengovernance Eigentümer/-in

Die (zentrale) Rolle **Datengovernance Eigentümer/-in** übernimmt auf strategischer Ebene die Schirmherrschaft über die Datengovernance. Sie gibt der stadtweiten Datengovernance einen strategischen Rahmen und stellt den Beitrag der OE bzw. DDO zu den strategischen Zielen sicher.

Die Rolle kann auf der kommunalen Bürgermeister/-innen-Ebene verortet sein. Falls in der Verwaltungsstruktur vorhanden, bietet sich eine Personalunion der Rolle Datengovernance Eigentümer/-in mit der (weiter gefassten) Rolle Chief Data Officer (CDO) an.

Sie überträgt in der Regel die finale inhaltliche Verantwortung und Budgetverantwortung für die stadtweite Datengovernance auf die im Folgenden beschriebene Rolle Datengovernance Manager/-in. Je nach kommunalen Gegebenheiten können diese Rollen auch in Personalunion vergeben werden.

### 3.3 Datengovernance Manager/-in

Die (zentrale) Rolle **Datengovernance Manager/-in** stellt die Schnittstelle zwischen den drei dargestellten Ebenen dar und übernimmt die Hauptverantwortung für die Konzeption und Umsetzung der stadtweiten Datengovernance.

Sie fällt keine alleinigen inhaltlichen Entscheidungen zur Datengovernance, sondern betreibt für die gemeinsame Entscheidungsfindung Stakeholdermanagement und organisiert das zentrale Datengovernance Komitee. Sie erarbeitet hierfür Fachkonzepte für Änderungen/Vorschläge der Datengovernance.

Bei Bedarf kann diese Rolle statt durch eine Einzelperson auch durch ein Team besetzt werden.

### 3.4 Koordinierungsstelle UDP/UDZ

Die (zentrale) Rolle **Koordinierungsstelle UDP/UDZ** ist verantwortlich für den fachlichen Betrieb der zentralen Datenplattform (UDP/UDZ) und trägt für diese Budgetverantwortung.

Als Verantwortliche für zentrale Datenplattformen ist sie zwischen den Ebenen Datengovernance und Datenmanagement angesiedelt.

Sie ermöglicht die Herstellung von Interoperabilität und integrierte Sichten auf Daten (UDP) und den Erkenntnisgewinn aus Daten (UDZ).

Sie betreibt ggf. ein eigenes Stakeholdermanagement für die UDP/UDZ. Sie liefert konkrete Anforderungen an die stadtweite Datengovernance. In Abstimmung mit dem Datengovernance Komitee identifiziert und formuliert sie Regeln für operativen Betrieb der UDP/UDZ.

### 3.5 Dateneigentümer/-in

Die (dezentrale) Rolle **Dateneigentümer/-in** übersetzt die stadtweite Strategie und Datengovernance in Ziele auf Ebene einer OE bzw. DDO. Sie verantwortet dort die Fortführung, Qualität und Bereitstellung von Daten gegenüber Nutzer/-innen sowie die Überwachung von Daten- und Prozessqualität.

In einer OE bietet es sich an, die Rolle einer Führungskraft (z.B. Amtsleitung) zu übertragen, die bereits Entscheidungsbefugnis (z.B. genehmigen, billigen, unterschreiben) zum Thema Daten in dieser OE hat.

### 3.6 Datenlotse/-in

Die (dezentrale) Rolle **Datenlotse/-in** setzt die Datengovernance in das operative Datenmanagement einer OE bzw. DDO um.

Sie trägt die fachliche Datenverantwortung für die OE bzw. DDO und hilft (in Zusammenarbeit mit Datenpfleger/-innen) Probleme der Datenverwendung und -Integration zu lösen.

Ihre Aufgaben sind u.a. der Kontakt zur Koordinierungsstelle UDP/UDZ, Datengovernance Manager/-in und IT-Betreuung; die Kommunikation mit und Unterstützung der Datenpfleger/-innen zu Themen wie z.B. Qualitätsstandards, Datengovernance, Metadaten, Reports; die Kenntnis über Fachsysteme und deren Anwender/-innen; die Erstellung von mit der Datengovernance konformen Datenqualitätsberichten und Datenqualitätsregeln innerhalb der OE bzw. DDO und Datenerhebungs- oder Änderungsprozesse mit Unterstützung Dateneigentümer/-in.

Die Rolle benötigt u.a. fachliche Querschnittskompetenzen, Daten- bzw. IT-Kenntnisse (Anwendungssystem, Datenmanagementsystem) und Moderationskompetenzen.

### 3.7 Datenpfleger/-in

Die (dezentrale) Rolle **Datenpfleger/-in** ist fachlich zuständig für spezifische Datensätze bzw. Fachanwendungen. In der Regel wird diese Rolle durch Sachbearbeiter/-innen in einer Organisationseinheit besetzt.

Sie ist Ansprechpartner/-in für die Datenlotse/-in und hilft durch diese Zusammenarbeit Probleme der Datenverwendung und -Integration zu lösen.

Sie ist im Datenintegrationsprozess fachlich und ggf. technisch gesehen Ansprechpartner/-in für die Koordinierungsstelle UDP/UDZ.

Konkrete Aufgaben der Rolle umfassen u.a.:

Die Erhebung und Pflege von Daten/Metadaten (z.B. Exceltabelle, Fachsystem, Data Warehouse) in einer OE bzw. DDO; die Freigabe von Daten (Zugriffserteilung) für Weitergabe (fachliche Richtigkeit); die Sicherstellung und Bewertung von Informations- und Datenschutzkonformität; die Aufnahme von Anforderungen und die Umsetzung von Anpassungen; das Identifizieren von Verbesserungsbedarfen und das Umsetzen von entsprechenden Maßnahmen; das (Mit-)Bestimmen und Überprüfen von Messkriterien für die Datenqualität eines Datenobjektes/-satzes; die Erstellung von Nutzungs-Überlassungsverträgen.

### 3.8 Datengovernance Komitee

Das (zentrale) **Datengovernance Komitee** ist ein Gremium, welches sich aus den Dateneigentümer/-innen bzw. Datenlotsen/-innen, der Koordinierungsstelle UDP/UDZ, und der Rollen Datengovernance Manager/-in und ggf. der Datengovernance Eigentümer/-in zusammensetzt.

Ggf. sind auch die jeweiligen Datenschutzbeauftragten und Informationssicherheitsbeauftragten der Kommune darin vertreten.

Das Datengovernance Komitee verantwortet die Datengovernance. Es ist zentrale Entscheidungsinstanz bei umfassenden und stadtweiten Maßnahmen bezüglich der Datengovernance und bringt diese bei Bedarf in weitere kommunale Gremien ein. Es kann zudem als Eskalationsstufe zur Klärung von kritischen Konflikten fungieren.

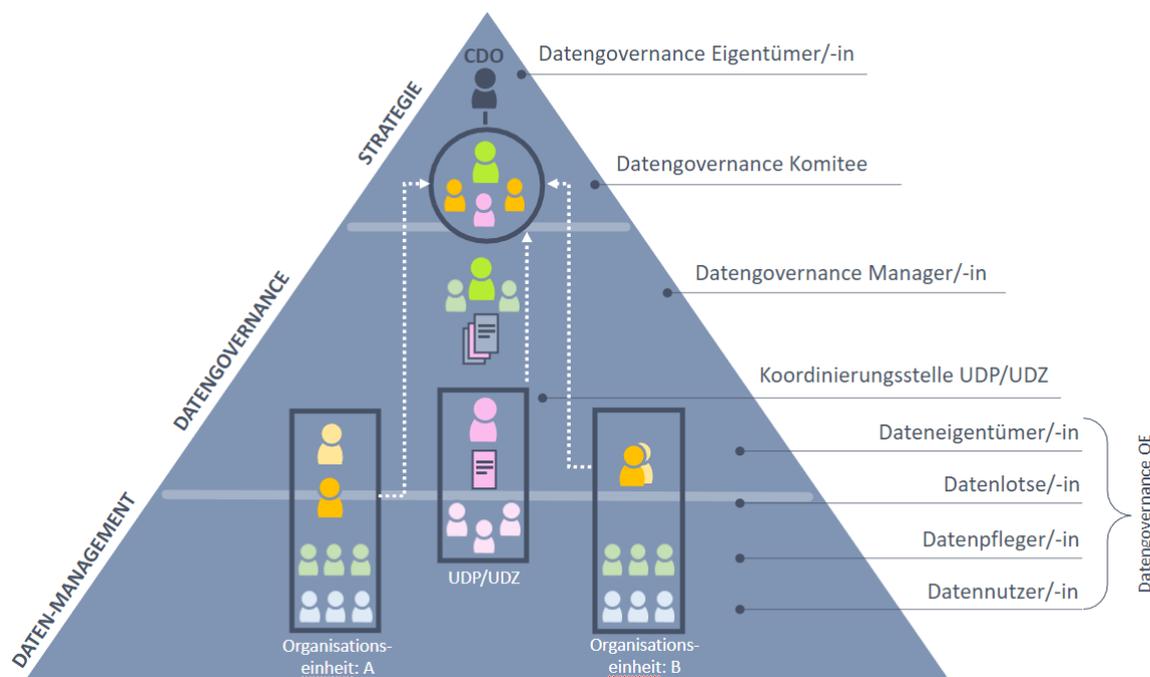


Abbildung 2: Rollenmodell kommunale Datengovernance inkl. UDP/UDZ nach Fraunhofer IAO (2023)<sup>1</sup>

### 3.9 Zusammenfassende Empfehlungen

- Strategische Ziele einer Kommune müssen auch im Umgang mit Daten mitgedacht werden, von daher wird eine strategische Verankerung der Datengovernance durch die Rolle "Datengovernance Eigentümer/-in" empfohlen.
- Aus dem Betrieb einer UDP bzw. eines UDZ lassen sich konkrete Anforderungen an eine kommunale Datengovernance ableiten. Die Einbindung der UDP (inkl. GDI)/UDZ Koordinierungsstellen in das "Datengovernance Komitee" wird empfohlen. Werden UDP (inkl. GDI) und UDZ bereits in einer Kommune betrieben und liegen erprobte Regelungen vor, dann können diese in einer ersten Datengovernance aufgenommen werden.

<sup>1</sup> Sautter, Johannes; Riess, Stefan; Kopperger, Dietmar; Litauer, Rebecca; Stanisic-Petrovic, Mirjana; Loch, Lisa-Aline; Graf, Eva; Schelling, Caren; Dobrokhotova, Ekaterina; Anniés, Jeannette; Marquardt, Dr. Justus H.,: Data Governance: Zwölf Bausteine einer Organisationsfunktion für Datenexzellenz. Unveröffentlichtes Manuskript, KPMG, Fraunhofer IAO, 2023.

- Die Einbindung der kommunalen OE (z.B. über Dateneigentümer) in die Datengovernance und die Übertragung von Rechten und Pflichten sowie der Aufbau/Ausbau von Kompetenzen auf Daten-Management Ebene wird empfohlen um bessere Datenprodukte für UDP/UDZ bereitstellen zu können.

## Quellen:

Sautter, Johannes; Riess, Stefan; Kopperger, Dietmar; Litauer, Rebecca; Stanisic-Petrovic, Mirjana; Loch, Lisa-Aline; Graf, Eva; Schelling, Caren; Dobrokhotova, Ekaterina; Anniés, Jeannette; Marquardt, Dr. Justus H. (2023): Data Governance: Zwölf Bausteine einer Organisationsfunktion für Datenexzellenz. Unveröffentlichtes Manuskript, KPMG, Fraunhofer IAO.

Dehghani, Zhamak (2020): Data Mesh Principles and Logical Architecture. <https://martinfowler.com/articles/data-mesh-principles.html>, letzter Zugriff: 14.11.2023