

Bericht nach § 88 Absatz 2 BHO
an die Bundesregierung

Chief Data Scientists und Datenlabore in der Bundesverwaltung

Teil 1 – Ziele, Gremien und Organisation



13. April 2026

Geschäftszeichen: VII 3 - 0002615/1

Dieser Bericht enthält das vom Bundesrechnungshof abschließend im Sinne des § 96 Absatz 4 BHO festgestellte Prüfungsergebnis. Er ist auf www.bundesrechnungshof.de veröffentlicht.

Dieser Bericht des Bundesrechnungshofes ist urheberrechtlich geschützt.

Datenlabore der Bundesregierung können noch besser werden

Zahlreiche strukturelle Mängel erschweren, dass die Datenlabore der Bundesregierung wirtschaftlich und ordnungsgemäß zu evidenzbasierter Politikgestaltung beitragen.

→ Worum geht es?

Die Bundesverwaltung soll verstärkt datenbasiert arbeiten und Verfahren der Datenanalyse (DA) oder der künstlichen Intelligenz (KI) nutzen. Dazu beschloss die Bundesregierung im Jahr 2021 eine Datenstrategie: das Bundeskanzleramt und die Bundesministerien (oberste Bundesbehörden) sollten danach u. a. Datenlabore einrichten sowie Chief Data Officers (CDO) oder Chief Data Scientists (CDS) bestellen. Die obersten Bundesbehörden haben meist versäumt, sich mit DA/KI strategisch auseinanderzusetzen. Ihnen fehlt auch eine Data Governance. Der Bundesrechnungshof hält ferner die Gremienstruktur nicht für geeignet. Die Datenlabore sind noch nicht professionalisiert und verstetigt. Dies gefährdet die Zielerreichung einschlägiger Strategien der Bundesregierung.

→ Was ist zu tun?

Die obersten Bundesbehörden sollten geeignete Strategien und Konzepte für DA/KI entwickeln sowie eine Data Governance erstellen. Sie sollten die Gremienstruktur im Bereich der Datenlabore überarbeiten. Ihre Datenlabore sollten sie verstetigen und diese dabei unterstützen, sich professionell aufzustellen. Dazu wären in den Datenlaboren z. B. bei DA übliche Rollen zu besetzen und für CDO/CDS sowie weitere Funktionen ausreichende Personalkapazitäten vorzusehen.

→ Was ist das Ziel?

Behörden und Einrichtungen des Bundes benötigen Freiräume, um mit innovativen Technologien wie DA/KI zu experimentieren, diese zu erproben und um daraus zu lernen. Die Datenlabore sind dafür grundsätzlich geeignet. Dennoch braucht es ein wirtschaftliches, durchdachtes und überprüfbares Vorgehen, um die strategischen Ziele der Bundesregierung zu erreichen und datenbasiertes Handeln in der Bundesverwaltung weiter voranzutreiben.

Inhaltsverzeichnis

0	Zusammenfassung.....	8
1	Vorbemerkung.....	16
1.1	Datenanalyse, künstliche Intelligenz und Datenmanagement	16
1.2	Datenstrategie der Bundesregierung	16
1.3	Chief Data Scientists und Datenlabore	17
1.4	Datenpolitische Gremienstruktur	19
1.5	Aufbau- und Resilienzfazilität	20
1.6	Querschnittliche Erhebung des Bundesrechnungshofes	22
2	Strategien und Konzepte	22
2.1	Sachverhalt.....	22
2.2	Würdigung.....	24
2.3	Empfehlung	25
2.4	Stellungnahme.....	25
2.5	Abschließende Würdigung	25
3	Ziele der Bundesregierung	26
3.1	Sachverhalt.....	26
3.2	Würdigung.....	28
3.3	Empfehlung	29
3.4	Stellungnahme.....	30
3.5	Abschließende Würdigung	30
4	Gremienstrukturen	31
4.1	Sachverhalt.....	31
4.2	Würdigung.....	33
4.3	Empfehlung	34
4.4	Stellungnahme.....	34
4.5	Abschließende Würdigung	34
5	Projektmanagement und Organisation.....	35
5.1	Sachverhalt.....	35

5.2	Würdigung.....	39
5.3	Empfehlung.....	40
5.4	Stellungnahme.....	41
5.5	Abschließende Würdigung	41
6	Rollen und Prozesse	42
6.1	Sachverhalt.....	42
6.2	Würdigung.....	45
6.3	Empfehlung	46
6.4	Stellungnahme.....	47
6.5	Abschließende Würdigung	47
7	Wirkung der Datenlabore.....	47
7.1	Sachverhalt.....	47
7.2	Würdigung.....	50
7.3	Empfehlung	51
7.4	Stellungnahme.....	52
7.5	Abschließende Würdigung	52
8	Verstetigung	52
8.1	Sachverhalt.....	52
8.2	Würdigung.....	55
8.3	Empfehlung	55
8.4	Stellungnahme.....	56
8.5	Abschließende Würdigung	56
9	Fazit	56
9.1	Stellungnahme.....	57
9.2	Abschließende Würdigung	58

Abkürzungsverzeichnis

A

ARF *Aufbau- und Resilienzfähigkeit*

B

BMDS *Bundesministerium für Digitales und Staatsmodernisierung*

BMF *Bundesministerium der Finanzen*

BMI *Bundesministerium des Innern*

BPA *Presse- und Informationsamt der Bundesregierung*

C

CDO *Chief Data Officer*

CDS *Chief Data Scientist*

D

DA *Datenanalyse*

DARP *Deutscher Aufbau- und Resilienzplan*

Digitalpolitische St-Runde *Digitalpolitische Runde der Staatssekretärinnen und -sekretäre der Ressorts*

DM *Datenmanagement*

E

EfA-Liste *gemeinsame Liste der Anwendungsfälle der Datenlabore*

G

GGO *Gemeinsame Geschäftsordnung der Bundesministerien*

I

ILM *Informationslebenszyklusmanagement*

IMAG Datenlabore *Interministerielle Arbeitsgruppe der Datenlabore*

K

KI *künstliche Intelligenz*

L

LLM *Große Sprachmodelle*

O

ODK *Open-Data-Koordinatorin oder -Koordinator*

OE *Organisationseinheit*

0 Zusammenfassung

Der Bundesrechnungshof hat die CDS, CDO und Datenlabore im Bundeskanzleramt, den Bundesministerien (ohne Bundesministerium für Digitales und Staatsmodernisierung, BMDS) und dem Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (BPA) geprüft. Er adressiert den Bericht nach § 88 Absatz 2 BHO an die Bundesregierung. Eine besondere Verantwortung kommt dem BMDS zu. Es ist seit seiner Einrichtung für die Digital- und Datenpolitik zuständig und koordiniert die Datenlabore.

Der vorliegende Bericht umfasst querschnittliche Feststellungen zu den CDO/CDS und Datenlaboren, z. B. zur Organisation, zur datenpolitischen Gremienstruktur, zur Wirkung und Verstärkung der Datenlabore. Seine Feststellungen zur Infrastruktur der Datenlabore, zu IT-Dienstleistungen, zur Wirtschaftlichkeit, zur Informationssicherheit und zum IT-Betrieb beschreibt der Bundesrechnungshof in einem weiteren Bericht nach § 88 Absatz 2 BHO. Feststellungen zu einzelnen Datenlaboren hat er in gesonderten Prüfungsmitteilungen festgehalten. Er bezeichnet die geprüften Stellen im Folgenden als „oberste Bundesbehörden“ oder „Datenlabore“.

Unter Berücksichtigung der vom BMDS mit den übrigen obersten Bundesbehörden abgestimmten Stellungnahme stellt er im Wesentlichen Folgendes abschließend fest:

0.1

In den Jahren 2022 und 2023 hatte der Bundesrechnungshof u. a. empfohlen, dass Behörden und Einrichtungen der Bundesverwaltung

- Strategiepapiere zur DA/KI und zum Datenmanagement (DM) erarbeiten und daraus Umsetzungskonzepte ableiten,*
- ein Informationslebenszyklusmanagement (ILM) einrichten und*
- ihre Datenbestände erheben und katalogisieren.*

Die Mehrheit der Datenlabore hat diese Empfehlungen noch nicht umgesetzt. Sie sollten geeignete Strategien nebst Umsetzungskonzepten für DA/KI und DM erarbeiten. Zudem sollten sie prüfen, in der jeweiligen obersten Bundesbehörde ein ILM einzuführen. Die Datenbestände ihrer obersten Bundesbehörden sollten sie zeitnah erheben und katalogisieren.

Das BMDS hat bestätigt, dass die vom Bundesrechnungshof empfohlenen Strategien für die Arbeit der Datenlabore erforderlich seien. Die Strategien zu entwickeln, sei ein langfristiger und ressortspezifischer Prozess.

Die Stellungnahme lässt nicht erkennen, wie die Datenlabore die Empfehlungen umsetzen wollen. Der Bundesrechnungshof erwartet vom BMDS in seiner Rolle als Koordinator der Datenlabore, die ressortspezifischen Prozesse voranzutreiben. Zu den Empfehlungen, ein ILM einzuführen sowie die Datenbestände zu erheben und zu katalogisieren, hat es sich nicht geäußert. Der Bundesrechnungshof hält an diesen Empfehlungen fest. (Tz. 2)

0.2

Im Januar 2021 beschloss die Bundesregierung eine Datenstrategie. Demnach sollten die obersten Bundesbehörden u. a. Datenlabore einrichten und CDO oder CDS bestellen. Die CDS sollen unabhängig arbeiten. Die Bundesregierung legte nicht fest, wie dies auszugestalten war. Die CDO sind u. a. dafür zuständig, eine Data Governance zu erstellen. Die Beschäftigten der Datenlabore sollten nachgewiesene Kompetenzen im Bereich der DA und Statistik besitzen. Der Bundesregierung ist es nicht gelungen, ihre Datenlabore bereits zeitnah nach dem Beschluss der Datenstrategie einzurichten und mit Personal zu besetzen. Die meisten obersten Bundesbehörden haben ihre CDO/CDS verzögert benannt und ihre Datenlabore erst über ein Jahr nach dem Beschluss der Datenstrategie oder später eingerichtet. Dies hat auch die Umsetzung weiterer Maßnahmen verzögert. Bis auf zwei Datenlabore haben alle weiteren versäumt, eine Data Governance zu erstellen. Auch über vier Jahre nach dem Beschluss der Datenstrategie verfügten zwei Datenlabore immer noch nicht über Beschäftigte mit einschlägigen Kompetenzen. Der Bundesrechnungshof hat die Gefahr gesehen, dass diese Datenlabore nicht arbeitsfähig waren.

Der Bundesrechnungshof hat der Bundesregierung empfohlen, die Maßnahmen der Datenstrategie zu CDO/CDS und Datenlaboren priorisiert umzusetzen. Die Datenlabore sollten erarbeiten, was genau die „Unabhängigkeit“ der CDO/CDS bedeutet und inwieweit diese für deren erfolgreiche Arbeit in einem innovativen Umfeld wie DA/KI und DM erforderlich ist. Alle obersten Bundesbehörden sollten zeitnah ihre Data Governance erstellen. Zudem sollten sie künftig sicherstellen, dass die Beschäftigten ihrer Datenlabore über einschlägige Kompetenzen verfügen.

Das BMDS hat die Auffassung vertreten, der erfolgreiche Aufbau der Datenlabore habe erheblichen Zeitaufwand erfordert. Die obersten Bundesbehörden hätten die Stellen in den Datenlaboren bedarfsgerecht besetzt. Eine Data Governance sei für jede oberste Bundesbehörde erforderlich. Insgesamt verfügten die Datenlabore über die benötigten Kompetenzen.

Der Bundesrechnungshof hält den Aufbau der Datenlabore noch nicht für erfolgreich abgeschlossen, da mit der Data Governance in den meisten obersten Bundesbehörden noch eine wesentliche Grundlage für datenbasiertes Verwaltungshandeln fehlt. Er erwartet, dass die Datenlabore die Data Governance nunmehr priorisiert erstellen. Das BMDS ist nicht darauf eingegangen, wie es zur Unabhängigkeit der CDO/CDS steht. Auch hat es nicht erläutert,

inwieweit nunmehr alle Datenlabore über Beschäftigte mit einschlägigen Kompetenzen verfügen. Der Bundesrechnungshof hält daher an seinen Empfehlungen fest. (Tz. 3)

0.3

Die Gremienstruktur im Bereich der Datenlabore hat sich nicht bewährt. Die interministerielle Arbeitsgruppe der Datenlabore (IMAG Datenlabore) hat bei Aufträgen des obersten politischen Entscheidungsgremiums im Bereich der Datenpolitik, der digitalpolitischen Runde der Staatssekretärinnen und -sekretäre der Ressorts (digitalpolitische St-Runde), teils monatelang „zuwarten müssen“, weil das dafür maßgebliche Protokoll fehlte. Die IMAG Datenlabore hat bisher versäumt, sich eine Geschäftsordnung als Arbeitsgrundlage zu geben und Beschlüsse zu fassen. Da die Bundesregierung nicht konkret festgelegt hat, wofür die IMAG Datenlabore zuständig ist und wie sich diese von anderen „IT-Gremien“ abgrenzt, sind Doppelarbeiten und „Reibungsverluste“ aufgetreten.

Die Bundesregierung sollte ihre Gremienstruktur im Bereich der Datenlabore überarbeiten. Sollte die IMAG Datenlabore weiterhin von einem politischen Gremium Aufträge erhalten, wäre darauf zu achten, dass dieses Gremium seine Protokolle und Beschlüsse zeitnah erstellt und verteilt. Die IMAG Datenlabore sollte überdies eine Geschäftsordnung beschließen. Die Geschäftsordnung sollte u. a. Aufgaben und Zuständigkeit der IMAG Datenlabore regeln und diese nahtlos in die künftige „IT-Gremienlandschaft“ der Bundesregierung integrieren. Andere „IT-Gremien“ sollten Entscheidungen der IMAG Datenlabore nicht mehr vorgreifen.

Das BMDS beabsichtige, die Gremienstruktur im Bereich der Datenlabore in einem umfassenden Strategieprozess weiterzuentwickeln.

In seiner Stellungnahme ist das BMDS nicht auf die einzelnen Empfehlungen eingegangen. Der Bundesrechnungshof erwartet, dass das BMDS diese in seinem Strategieprozess berücksichtigt. Er hält es insbesondere für erforderlich, die Zusammenarbeit in der IMAG Datenlabore und deren Zuständigkeit auf eine belastbare und klar abgegrenzte Grundlage zu stellen. Die IMAG Datenlabore sollte auch weiterhin von einem geeigneten politischen Gremium Aufträge erhalten. (Tz. 4)

0.4

Die meisten obersten Bundesbehörden haben versäumt, die an ihr Datenlabor gestellten Anforderungen in einer Organisationsuntersuchung einschließlich Aufgabenkritik und Personalbedarfsermittlung zu berücksichtigen. Der Bundesrechnungshof hätte erwartet, dass oberste Bundesbehörden zunächst ihre Geschäftsprozesse analysieren und optimieren, wenn sie eine neue und innovative Aufgabe erhalten. Ohne den Personalbedarf ihrer Datenlabore anhand optimierter Geschäftsprozesse ermittelt zu haben, können sie auch keinen

unabweisbaren Bedarf an Planstellen und Stellen (Stellen) begründen. Die obersten Bundesbehörden haben CDO, CDS oder in einigen Fällen beide Rollen teils ohne Begründung eingeführt. Jede/jeder zweite CDO/CDS konnte lediglich die Hälfte oder weniger ihrer/seiner Arbeitszeit für das Datenlabor nutzen. Die Arbeitsfähigkeit einzelner Datenlabore war eingeschränkt.

Diejenigen obersten Bundesbehörden, die bisher keine Organisationsuntersuchung für ihr Datenlabor durchgeführt haben, sollten dies zeitnah nachholen. Die Datenlabore sollten ihren Stellenbedarf sachgerecht und nachvollziehbar begründen können. Die IMAG Datenlabore sollte festlegen, welche Aufgaben CDO/CDS wahrnehmen. Daraus sollten die obersten Bundesbehörden ableiten, inwieweit sie künftig beide Rollen benötigen. Sie sollten künftig anhand der Ergebnisse der jeweiligen Personalbedarfsermittlung ausreichende Personalkapazitäten für ihre CDO/CDS sowie weitere Funktionen im Datenlabor vorsehen.

Das BMDS hat darauf hingewiesen, dass die obersten Bundesbehörden ihre Stellen entsprechend ihrer Anforderungen besetzt hätten. Es hat eingeräumt, dass diese bei den CDO/CDS und Datenlaboren nicht einheitlich vorgegangen seien. Für eine langfristige Verstetigung der Datenlabore müsse eine „personelle Vollbesetzung“ gegeben sein.

Die Stellungnahme lässt offen, inwieweit die obersten Bundesbehörden

- den Stellenbedarf für ihre Datenlabore sachgerecht ermittelt haben und die entsprechenden Empfehlungen umsetzen werden sowie*
- die Aufgaben von CDO/CDS festlegen und daraus ableiten werden, welche Rolle jeweils erforderlich ist.*

Der Bundesrechnung bekräftigt daher seine Empfehlungen. Ohne Organisationsuntersuchungen wird das BMDS die beabsichtigte „personelle Vollbesetzung“ der Datenlabore weder feststellen noch bewerten können. (Tz. 5)

0.5

Wenn Datenlabore im Bereich der DA übliche Rollen weder vorsehen noch besetzen, können sie die damit verbundenen Aufgaben nicht dauerhaft und effektiv wahrnehmen. Wenn Rollen dauerhaft benötigt, aber absehbar intern nicht zu besetzen sind, kann dies die Arbeitsergebnisse beeinträchtigen oder zu höheren Ausgaben führen. Bei einigen Datenlaboren fehlten selbst grundlegende Rollen wie die des „Data Scientist“ oder „Data Analyst“. Obwohl die Rolle der Open-Data-Koordinatorin oder des Open-Data-Koordinators (ODK) in den Datenlaboren verortet ist, haben es die meisten Datenlabore versäumt, ODK auszubilden und zu besetzen. Die Mehrheit der Datenlabore ist nicht nach einem Prozessmodell vorgegangen. Einige Datenlabore haben ihre Prozesse weder definiert noch dokumentiert. Viele Datenlabore haben den Beschäftigten ihrer obersten Bundesbehörde ungeeignete und wenig verbindliche

Eingangskanäle für ihre Anfragen angeboten. Dies erhöht den Aufwand, Anfragen zu dokumentieren, zu verwalten und geeignet zu priorisieren.

Alle Datenlabore sollten zeitnah prüfen, die Rollen „Data Analyst“, „Data Scientist“ und ODK vorzusehen und zu besetzen. Um Beschäftigte in den vorgenannten Rollen zu entlasten, sollten alle Datenlabore prüfen, inwieweit sie die Rollen „Data Engineer“, „Data Architect“ und „Data Steward“ besetzen können. Alle Datenlabore sollten ein Prozessmodell auswählen, ihre Prozesse definieren und dokumentieren und ihren jeweiligen obersten Bundesbehörden künftig einen „Single Point of Contact“ für Anfragen anbieten.

Das BMDS hält die vom Bundesrechnungshof genannten Rollen bei Datenlaboren ebenfalls für relevant. Gemeinsame Prozesse seien grundlegend, damit die Datenlabore effektiv sein könnten. Ziel sei es, die Prozesse und Arbeitsweise einschließlich der Kommunikation der Datenlabore zu professionalisieren.

In der Stellungnahme bleibt unklar,

- inwieweit die obersten Bundesbehörden die vorgenannten Rollen ausprägen werden,*
- ob die obersten Bundesbehörden ein Prozessmodell auswählen sowie ihre Prozesse definieren und dokumentieren werden und*
- an welchen Stellen die Datenlabore ihre Arbeitsweise und Kommunikation verbessern wollen.*

Der Bundesrechnungshof hält an seinen Empfehlungen fest. (Tz. 6)

0.6

Die Mehrheit der Datenlabore hat über die Hälfte ihrer Anwendungsfälle nicht in der dafür vorgesehenen „gemeinsamen Liste der Anwendungsfälle der Datenlabore“ (EfA-Liste) eingetragen. Die Datenlabore haben zudem versäumt, die EfA-Liste zu pflegen und vollständig sowie aktuell zu halten. So kann die Liste ihren Zweck nicht erfüllen. Wirtschaftlich wäre, wenn Datenlabore anhand der EfA-Liste nachvollziehen können, ob zu einem Anwendungsfall bereits ein nachnutzbares Produkt verfügbar ist. Fehlen dafür aber wesentliche Details, z. B. die Datenbasis oder Ansprechperson, ist dies nicht möglich. Wenn die Datenlabore zu evidenzbasierter Politikgestaltung beitragen sollen, benötigen sie die Unterstützung der Leitungsebene. Drei Datenlabore haben allerdings versäumt, ihre Aktivitäten der Leitung vorzustellen. Nur bei wenigen Datenlaboren schien die Hausleitung an den Aktivitäten so interessiert zu sein, dass sie sich dazu berichten ließ.

Alle Datenlabore sollten bei nicht in der EfA-Liste aufgeführten Anwendungsfällen erneut prüfen, diese einzutragen. Bei bereits eingetragenen Anwendungsfällen sollte das jeweils zuständige Datenlabor unvollständige Einträge ergänzen und ggf. noch leere Datenfelder befüllen. Bei künftigen Aktivitäten sollten die Datenlabore zunächst prüfen, inwieweit sie in der

EfA-Liste eingetragene Anwendungsfälle nachnutzen können. Damit die jeweilige Hausleitung das Datenlabor unterstützt, sollten die Datenlabore ihre Aktivitäten regelmäßig den Hausleitungen vorstellen. Um zur evidenzbasierten Politikgestaltung beitragen zu können, sollten die Datenlabore zunächst klären, welcher Bedarf an Datenprodukten bei den Entscheidungsträgerinnen und -trägern besteht.

Das BMDS hat betont, die Datenlabore hätten erheblich dazu beigetragen, die Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit in den obersten Bundesbehörden zu erhöhen bzw. zu beschleunigen. Die Datenlabore nutzten die EfA-Liste. Es beabsichtige, diese weiterzuentwickeln.

Der Nachweis, dass die Datenlabore einen „erheblichen“ Beitrag zur evidenzbasierten Politikgestaltung leisten, steht aus Sicht des Bundesrechnungshofes noch aus. Dies wäre anhand einer Wirkungskontrolle zu ermitteln und anschließend etwaiger Handlungsbedarf umzusetzen. Zu dem vom Bundesrechnungshof festgestellten Handlungsbedarf,

- das Interesse der jeweiligen Hausleitungen an den Aktivitäten der Datenlabore zu fördern und*
- die Datenprodukte auf den Bedarf der Entscheidungsträgerinnen und -träger auszurichten,*

hat sich das BMDS nicht geäußert. Der Bundesrechnungshof hält seine Empfehlungen aufrecht. (Tz. 7)

0.7

Mit Haushaltsmitteln aus dem Einzelplan 60 konnten die Datenlabore befristete Verträge einiger Beschäftigter über das Jahr 2024 hinaus verlängern. Lediglich diese befristeten Verträge zu verlängern, reicht allerdings nicht aus, damit die Bundesregierung ein Ziel des „Deutschen Aufbau- und Resilienzplans“ (DARP) erreichen kann: 16 geprüfte oberste Bundesbehörden müssen im 3. Quartal 2026 verstetigte Datenlabore und CDO/CDS vorweisen können. Darüber hinaus gilt eine „Bestandspflicht“ für die Maßnahmen des DARP: Wenn Deutschland diese Pflicht verletzt, kann die EU-Kommission auch bereits ausgezahlte Mittel zurückfordern. Da bei zwei obersten Bundesbehörden alle Beschäftigten des Datenlabors befristet und bei über einem Drittel neben CDO/CDS keine Beschäftigten unbefristet tätig waren, hat der Bundesrechnungshof das einschlägige Ziel des DARP für gefährdet gehalten. Er hat hier die Gefahr einer Deckungslücke im Bundeshaushalt gesehen, auch wegen möglicher Rückforderungen aufgrund der Bestandspflicht. Die Bundesregierung hätte dann auch ihre einschlägigen Ziele verfehlt, z. B. Datenlabore einzurichten und als Organisationseinheiten (OE) zu verstetigen.

Die obersten Bundesbehörden haben sicherzustellen, dass ihre Datenlabore arbeitsfähig sind und bleiben. Die Datenlabore sollten daher prüfen, wie sie Beschäftigte mit befristeten

Arbeitsverträgen dauerhaft binden können. Dies würde dazu beitragen, die einschlägigen Ziele der Bundesregierung sowie des DARP zu erreichen. Dazu könnten sie auch intern priorisieren und unbesetzte Stellen in das jeweilige Datenlabor verlagern. Etwaigen Stellenbedarf haben die obersten Bundesbehörden zunächst anhand anerkannter Methoden der Personalbedarfsermittlung zu ermitteln und zu belegen.

Das BMDS hat entgegnet, das Ziel des DARP sei erreichbar. Es habe die personelle, finanzielle und organisationale Aufstellung der Datenlabore ausgewertet. Es werde daraus Schritte ableiten, um die Datenlabore zu verstetigen. Mit den Haushaltsmitteln im Einzelplan 60 gewährleiste es eine „Mindestarbeitsfähigkeit“ der Datenlabore bis einschließlich des Jahres 2027.

Das BMDS widerspricht sich: Es stellt dar, das Ziel des DARP sei erreichbar, gleichzeitig räumt es ein, die Datenlabore seien noch nicht verstetigt. Lediglich zu wissen, wie die Datenlabore aufgestellt sind, stellt noch nicht sicher, diese langfristig zu verstetigen. Es reicht nicht aus, für ein weiteres Jahr Haushaltsmittel im Einzelplan 60 vorzusehen. Der Bundesrechnungshof erwartet, dass die obersten Bundesbehörden ihre Datenlabore dauerhaft und zukunftsicher aufstellen. (Tz. 8)

0.8

Behörden und Einrichtungen des Bundes benötigen Freiräume, um mit innovativen Technologien wie DA/KI zu experimentieren, diese zu erproben und um daraus zu lernen. Die Datenlabore sind dafür grundsätzlich geeignete OE. Dennoch braucht es ein wirtschaftliches, durchdachtes und überprüfbares Vorgehen, um die strategischen Ziele der Bundesregierung sowie des DARP zu erreichen und datenbasiertes Handeln in der Bundesverwaltung weiter voranzutreiben. Der Bundesrechnungshof hat zahlreiche strukturelle Mängel bei den CDO/CDS und den Datenlaboren festgestellt. Er hat es für dringend erforderlich gehalten, dass die obersten Bundesbehörden in ihrer jeweiligen Zuständigkeit stärker darauf hinarbeiten,

- die strategischen Ziele der Bundesregierung und des DARP zu erreichen und*
- dabei wirtschaftlich und ordnungsgemäß vorzugehen.*

Der Bundesrechnungshof hat erwartet, dass die Datenlabore dazu seine Empfehlungen berücksichtigen. Das BMDS sollte diesen Prozess eng begleiten und koordinieren. Es könnte dazu einen „Leitfaden für Datenlabore oberster Bundesbehörden“ erstellen und von der IMAG Datenlabore beschließen lassen.

Das BMDS hat auf das zentrale Leitmotiv der Datenlabore verwiesen, wirkungsvolles staatliches Handeln durch evidenzbasierte Entscheidungsfindung zu stärken. Diese arbeiteten eng zusammen und hätten zahlreiche Mehrwerte generiert. Fachliche Bedarfe und Eigenheiten sowie strategische und konzeptionelle Fragen der obersten Bundesbehörden beeinflussten

dabei die Umsetzbarkeit und Wirksamkeit der Empfehlungen. Die Datenlabore hätten aus den Empfehlungen konkrete Maßnahmen abgeleitet.

Der Bundesrechnungshof erkennt das zentrale Ziel der Datenlabore an. Um dieses zu erreichen, sollten die obersten Bundesbehörden seine Empfehlungen beachten und nicht implizit auf das Ressortprinzip verweisen. „Konkrete Maßnahmen“ kann der Bundesrechnungshof in der Stellungnahme des BMDS kaum ausmachen. Im Bereich des datenbasierten Verwaltungshandelns besteht seit Jahren dringender Handlungsbedarf. Die Bundesregierung hat dazu in ihrer „Modernisierungsagenda für Staat und Verwaltung (Bund)“ (Modernisierungsagenda) bekundet, die notwendige Grundlagenarbeit an ihren Datenbeständen zu priorisieren. Für den Bundesrechnungshof bleibt offen, wie sie dies ohne geeignet besetzte und finanzierte, verstetigte sowie von den jeweiligen Hausleitungen unterstützte Datenlabore umsetzen will. Die Datenlabore sollten der Bundesverwaltung als Vorbild vorangehen und über ihre wegweisende Zusammenarbeit unter gemeinsamen Standards, Prozessen und Strukturen aufzeigen, wie zeitgemäßes Verwaltungshandeln aussehen könnte.

Der Bundesrechnungshof empfiehlt daher weiterhin, einen „Leitfaden für Datenlabore oberster Bundesbehörden“ zu erstellen. Er beabsichtigt, den weiteren Aufbau und die vorgesehene Verstetigung der Datenlabore in den kommenden Jahren eng zu begleiten. (Tz. 9)

1 Vorbemerkung

1.1 Datenanalyse, künstliche Intelligenz und Datenmanagement

Daten bilden seit jeher die Grundlage für Entscheidungen. Sie enthalten Informationen, die die öffentliche Verwaltung dazu nutzen kann, Geschehenes zu überprüfen oder neue Erkenntnisse¹ zu gewinnen. Verfahren der DA und der KI sind Ansätze, um solche Informationen aus Daten zu gewinnen.² Die Bundesregierung betrachtet Daten inzwischen als eine strategische Ressource, die einen signifikanten Beitrag zur Sicherung des Wohlstandes in Deutschland leisten können.³ Sie bewertet Daten daher als Schlüsselressource und sieht darin ein enormes „Innovationspotential“ für die deutsche Wirtschaft, Verwaltung und Gesellschaft.

Unter das DM fallen alle Verfahren und organisatorischen Tätigkeiten, die dazu dienen, Daten aufzubereiten und in Geschäftsprozessen bereitzustellen.⁴ Herausforderungen sind dabei insbesondere die Datenqualität und -verfügbarkeit.

1.2 Datenstrategie der Bundesregierung

Im Januar 2021 beschloss die Bundesregierung eine Datenstrategie.⁵ Mit dieser beabsichtigte sie, die „innovative und verantwortungsvolle Datenbereitstellung und Datennutzung [...] signifikant [zu] erhöhen“.

Dies wollte sie anhand von vier Handlungsfeldern erreichen:

1. Datenbereitstellung verbessern und Datenzugang sichern,
2. verantwortungsvolle Datennutzung befördern und Innovationspotenziale heben,
3. Datenkompetenz erhöhen und Datenkultur etablieren und
4. den Staat zum Vorreiter machen.

¹ Auch über mögliche zukünftige Entwicklungen sowie darüber, wie sich Entscheidungen auswirken könnten.

² Zu den DA-Verfahren zählen sowohl beschreibende Auswertungen von Datenbeständen als auch „explorative“ Ansätze. Diese können zu neuen Erkenntnissen führen. KI-Verfahren gehen noch darüber hinaus: Hier handelt es sich um Verfahren, die (weitgehend) selbständig „lernend“ Informationen aus Daten ziehen können. Diese Informationen können Behörden und Unternehmen z. B. bei der Entscheidungsunterstützung und bei Prognosen von Geschäfts- und Verwaltungsvorgängen nutzen.

³ Eckpunkte einer Datenstrategie der Bundesregierung, S. 1., zuletzt abgerufen am 3. März 2026.

⁴ Peter Ernst Tiemeyer (Hrsg.): Handbuch IT-Management, 6. Auflage, Carl Hanser Fachbuchverlag, München, S. 216.

⁵ Pressemitteilung zur Datenstrategie, zuletzt abgerufen am 3. März 2026.

1.3 Chief Data Scientists und Datenlabore

Prüfungsgegenstand waren die CDO/CDS sowie die Datenlabore⁶ der obersten Bundesbehörden.

Im Handlungsfeld 4 ihrer Datenstrategie („Den Staat zum Vorreiter machen“) sah die Bundesregierung jeweils als „wesentliche Maßnahme“ vor, dass

- alle Bundesministerien CDS oder vergleichbare Rollen (z. B. CDO) einführen.⁷ Diese sollten „mit einem Kernteam von Daten-Analystinnen und -Analysten zusammenarbeiten“⁸ „Die Teammitglieder sollten eine nachgewiesene Kompetenz im Bereich Data Science und Statistik besitzen.“⁹
- alle Bundesministerien interne Datenlabore einrichten.¹⁰

Für diese Maßnahmen war¹¹ das Bundeskanzleramt federführend¹². Inzwischen haben alle Bundesministerien¹³, das Bundeskanzleramt und das BPA Datenlabore eingerichtet.¹⁴

Nach Organisationserlass des Bundeskanzlers vom 6. Mai 2025 ist das BMDS für die Digital- und Datenpolitik zuständig. Es hat auch die Federführung der ressortübergreifenden Gremien zu diesen Themen übernommen.

Die/der **CDO** ist für das DM der Behörde verantwortlich. Dazu gehört u. a., eine interne Data Governance¹⁵ zu entwickeln und umzusetzen.¹⁶

⁶ Die Datenstrategie der Bundesregierung enthielt keine allgemeine Definition eines Datenlabors. Ein Datenlabor ist in der Regel eine Organisationseinheit innerhalb einer Behörde oder eines Unternehmens, die u. a. KI/DA-Verfahren und weitere neue Technologien erprobt und mit einem agilen, nutzenorientierten Ansatz Datenprodukte entwickelt, z. B. Dashboards. Datenlabore sollen datengetriebene Entscheidungen ermöglichen und die Datenkompetenz in Behörden und Unternehmen erhöhen.

⁷ Maßnahme „Chief Data Science Officer für das Bundeskanzleramt und alle Bundesministerien“ aus der Datenstrategie der Bundesregierung.

⁸ Ebenda.

⁹ Ebenda.

¹⁰ Maßnahme „Einrichtung von Datenlaboren im Bundeskanzleramt und bei den Bundesministerien“ aus der Datenstrategie der Bundesregierung.

¹¹ Mit Organisationserlass vom 6. Mai 2025 übertrug der Bundeskanzler die Zuständigkeit für die Datenpolitik an das neu gebildete BMDS. Der Bundesrechnungshof verwendet in diesem Bericht nach § 88 Absatz 2 BHO stets die Bezeichnungen der Bundesministerien nach dem Organisationserlass.

¹² Zunächst gemeinsam mit dem Auswärtigen Amt, dem Bundesministerium des Innern, dem Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt, dem Bundesministerium für Umwelt, Klimaschutz, Naturschutz und nukleare Sicherheit, dem Bundesministerium der Verteidigung und dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung. Ab August 2023 war das Bundeskanzleramt alleinig federführend.

¹³ Außer BMDS, da sich dieses im Aufbau befindet.

¹⁴ Antwort der Bundesregierung auf eine Kleine Anfrage der Fraktion CDU/CSU, Bundestagsdrucksache 20/9821 vom 11. Dezember 2023.

¹⁵ Die Data Governance beschreibt u. a. Gesetze, Verordnungen, Standards, interne Regelungen und Organisationsstrukturen bzgl. des DM in Behörden oder Unternehmen.

¹⁶ Gemäß dem Glossar zur Datenstrategie der Bundesregierung.

Die/der CDS hingegen

→ ist dafür verantwortlich,

- Datenquellen in einer Organisation zu erschließen und auszuwerten,
- interne und externe Daten zu analysieren,
- Dashboards und andere Visualisierungen zu erstellen,

→ kann auch das DM verantworten,

→ arbeitet in einer Organisation unabhängig¹⁷ und

→ arbeitet eng mit der/dem ODK¹⁸ sowie der/dem (behördlichen) Datenschutzbeauftragten zusammen.¹⁹

Im August 2023 entwickelte die Bundesregierung ihre Datenstrategie weiter.²⁰ Demnach waren

→ die Datenlabore als OE in den Bundesministerien bis zum Jahr 2025 zu verstetigen,

→ die CDO/CDS sowie die ODK in den Datenlaboren verortet und

→ die Datenlabore auch für den „Datenatlas“²¹, den „Datenpool“²² und gemeinsam mit weiteren Organisationseinheiten²³ für den Einsatz von sogenannten „großen Sprachmodellen“²⁴ (LLM) zuständig.

Gemäß ihrer Digitalstrategie wollte sich die Bundesregierung im Jahr 2025 daran „messen lassen, ob [...] alle Ressorts Datenlabore etabliert und verstetigt haben“²⁵. Die Datenlabore sollten insbesondere „geeignete Werkzeuge und Ressourcen“²⁶ zur DA bereitstellen.

Im Oktober 2025 beschloss die Bundesregierung ihre Modernisierungsagenda.²⁷ Die darin beschriebenen „Hebelprojekte“ und Maßnahmen setzen vielfach voraus, dass entsprechende Daten vorliegen sowie dazugehörige Kompetenzen bestehen, u. a., wenn Behörden Prozesse

→ automatisieren²⁸ oder

→ mittels KI „spürbar erleichtern“²⁹

¹⁷ Gemäß dem Glossar zur Datenstrategie der Bundesregierung. Ob es sich dabei um eine weisungsfreie Tätigkeit handelt oder um eine lediglich „fachliche“ Unabhängigkeit des CDS, legte die Datenstrategie nicht fest.

¹⁸ Der oder die ODK wirkt als zentrale Ansprechpartnerin oder -partner der jeweiligen Behörde auf die Identifizierung, Bereitstellung und Weiterverwendung offener Daten der Behörde hin (§ 12a EGovG).

¹⁹ Gemäß dem Glossar zur Datenstrategie der Bundesregierung.

²⁰ Pressemitteilung zur Weiterentwicklung der Datenstrategie, zuletzt abgerufen am 3. März 2026.

²¹ Maßnahme „Datenatlas der Bundesverwaltung“ aus der Datenstrategie der Bundesregierung.

²² Maßnahme „Gemeinsamer interner Datenpool der Bundesbehörden“ aus der Datenstrategie der Bundesregierung.

²³ Z. B. dem Beratungszentrum für KI.

²⁴ Large Language Models wie z. B. ChatGPT von OpenAI.

²⁵ Digitalstrategie der Bundesregierung, Aktualisierung vom 25. April 2023, S. 46.

²⁶ Ebenda.

²⁷ Modernisierungsagenda für Staat und Verwaltung (Bund), zuletzt abgerufen am 3. März 2026.

²⁸ Z. B. Maßnahme 1.2 im Handlungsfeld V „Effiziente Bundesverwaltung“ der Modernisierungsagenda.

²⁹ Modernisierungsagenda, S. 36.

sollen. Der Koalitionsvertrag für die 21. Legislaturperiode sieht dazu u. a. vor, Daten besser zu nutzen und die Datenkompetenz zu stärken.³⁰ Die Bundesregierung beabsichtigt, hierzu „die notwendige Grundlagenarbeit an den Datenbeständen der Bundesverwaltung“³¹ zu priorisieren, „damit der Einsatz von KI auf einer soliden Datenbasis erfolgen kann“³². Die Datenprodukte der Datenlabore sollen zu „Blaupausen für die zentrale oder dezentrale Nachnutzung“³³ werden.

1.4 Datenpolitische Gremienstruktur

Die Bundesregierung richtete in der letzten Legislaturperiode im Bereich der Datenpolitik eine mehrstufige Gremienstruktur ein.

Oberstes Gremium war bis zum Beginn der aktuellen Legislaturperiode die digitalpolitische St-Runde. Unter der Leitung des Chefs des Bundeskanzleramts tagte sie mehrfach im Jahr. Sie hat insbesondere über strategische Themen der Datenpolitik entschieden. Die digitalpolitische St-Runde erteilte u. a.³⁴ Aufträge an die IMAG Datenlabore.

In der IMAG Datenlabore waren grundsätzlich die CDO/CDS des Bundeskanzleramtes, der Bundesministerien und des BPA vertreten³⁵. Diese tauschten sich seit August 2021 zu strategischen Themen von ressortübergreifender Bedeutung für die Datenlabore aus.³⁶ Die IMAG Datenlabore tagte bis zu sechsmal im Jahr. Das Bundeskanzleramt organisierte und leitete die Sitzungen.³⁷ Neben der IMAG Datenlabore organisierte das Bundeskanzleramt weitere Austauschformate der CDO/CDS³⁸.

Auf Arbeitsebene haben die Datenlabore ein „Peer-to-Peer“-Netzwerk gebildet, um Wissen auszutauschen und gemeinsam Lösungen zu erarbeiten. In monatlichen Treffen und sogenannten „aktiven Themenclustern“ erörterten die Teilnehmenden ressortübergreifend u. a. folgende Themen:

→ Data Governance,

³⁰ Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD „Verantwortung für Deutschland“, Kapitel 2.2, Zeilen 1858 ff, zuletzt abgerufen am 3. März 2026.

³¹ Modernisierungsagenda, S. 36.

³² Ebenda.

³³ Ebenda, S. 31.

³⁴ Die digitalpolitische St-Runde erteilte auch Aufträge an die für die jeweiligen datenpolitischen Themen zuständigen Bundesministerien.

³⁵ Einige oberste Bundesbehörden entsendeten in die IMAG Datenlabore ergänzend Vertreter der Federführung des jeweiligen Datenlabors. Seit der 14. Sitzung am 10. April 2024 ist auch der Bundesrechnungshof in der IMAG Datenlabore vertreten.

³⁶ Die IMAG Datenlabore hat eine Unterarbeitsgruppe „LLM-Applikationen in der Bundesverwaltung“ eingerichtet. Die Unterarbeitsgruppe sollte

→ eine „Shortlist“ von LLM-Applikationen für ressortübergreifende Nutzung erstellen,

→ LLM-Applikationen bewerten, beauftragen und ggf. selbstständig umsetzen und

→ Anwendungsfälle für LLM koordinieren.

³⁷ Ab der 23. Sitzung der IMAG Datenlabore am 17. September 2025 übernahm das BMDS diese Aufgabe.

³⁸ U. a. einen Jour Fixe alle zwei Wochen: die CDO/CDS besprechen dort z. B. Themen, die nicht in die IMAG Datenlabore eskaliert werden müssen, und bereiten die IMAG Datenlabore vor. Dieser Jour Fixe fand seit Ende 2023 statt.

- Infrastruktur,
- Daten- und KI-Kompetenz und
- Natural Language Processing³⁹.

In „virtuellen Themenclustern“ teilte das „Peer-to-Peer“-Netzwerk Recherchen und sammelte Informationen u. a. zu folgenden Themen:

- Beschaffung,
- Finanzierung und
- Konzeption sowie Organisation.

1.5 Aufbau- und Resilienzfazilität

Im Jahr 2020 richteten die EU-Mitgliedsstaaten aufgrund der Corona-Pandemie den Aufbauplan „NextGenerationEU“⁴⁰ ein. Dessen Kern ist die Aufbau- und Resilienzfazilität (ARF). Damit will die EU-Kommission „die Wirtschaft und Gesellschaft nachhaltiger und krisentauglicher machen“.⁴¹ Der Bundesrepublik Deutschland stehen aus der ARF rund 30 Mrd. Euro⁴² zu. „Die Bundesregierung möchte die Mittel der ARF zum Großteil für Maßnahmen verwenden, die sie bereits im Juni 2020 für ihr sogenanntes Corona-Konjunkturpaket [...]“⁴³ beschlossen hatte. Die Mittel dafür

- sind in den Einzelplänen der Ressorts veranschlagt,
- fließen bereits seit dem Jahr 2020 ab und
- sollen durch die ARF refinanziert werden.⁴⁴

„Die Zuflüsse aus der ARF werden ab dem Jahr 2021 im Einzelplan 60 (Allgemeine Finanzverwaltung) vereinnahmt. Damit fallen Mittelabfluss aus den jeweiligen Ressort-Einzelplänen und Mittelzufluss an den Einzelplan 60 zeitlich auseinander.“⁴⁵

Um die EU-Mittel zu erhalten, musste die Bundesregierung einen Plan vorlegen, wie sie die Zielvorgaben der ARF erreichen will. Hieraus entstand der DARP.⁴⁶ Der DARP beschreibt verschiedene Komponenten und dazugehörige Vorhaben nach

³⁹ Verarbeitung natürlicher Sprache.

⁴⁰ Aufbauplan der Europäischen Union, zuletzt abgerufen am 3. März 2026.

⁴¹ ARF, zuletzt abgerufen am 3. März 2026.

⁴² Die EU-Kommission hat die ARF um ein REPowerEU-Kapitel ergänzt, mit dem sie die Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen aus Russland beenden will. Sie hat die ARF dazu von ursprünglich rund 28 Mrd. Euro auf 30,3 Mrd. Euro aufgestockt.

⁴³ „Zur Bewältigung der Folgen der Corona-Pandemie beschloss die Bundesregierung Anfang Juni 2020 ein Konjunkturpaket mit einem Volumen von knapp 130 Mrd. Euro. [...] Teil des Konjunkturpakets war auch ein sogenanntes Zukunftspaket, das 50 Mrd. Euro für die Finanzierung von Maßnahmen vor allem in den Bereichen Klimaschutz und Digitalisierung vorsah“, aus: Bericht des Bundesrechnungshofes nach § 88 Absatz 2 BHO an das BMF zur Steuerung und Kontrolle der Umsetzung des DARP, Gz.: I 3 - 2021 - 490.

⁴⁴ Ebenda.

⁴⁵ Ebenda.

⁴⁶ DARP, zuletzt abgerufen am 3. März 2026.

Schwerpunkten, u. a. „Digitalisierung der Wirtschaft und Infrastruktur“⁴⁷. Dieser Schwerpunkt enthält Meilensteine und Ziele zu den CDO/CDS und den Datenlaboren⁴⁸. Bis Ende des dritten Quartals 2026 müssen mindestens 16⁴⁹ Bundesministerien ein Datenlabor oder eine vergleichbare Einheit sowie die Position des CDO/CDS eingerichtet haben (T 50).^{50,51}

Die EU-Kommission sieht vor, die Mittel aus der ARF in Tranchen auszuzahlen. Sie hat bereits mehrfach klargestellt, dass sie die Mittel nur dann auszahlt, wenn die Bundesregierung die mit einer Tranche verbundenen Meilensteine und Ziele vollständig erreicht. Das Ziel T 50 ist Teil der fünften und letzten Tranche⁵² in Höhe von 3,9 Mrd. Euro⁵³.

Grundsätzlich sieht die EU-Kommission auch Teilabschläge auf die Auszahlung einer Tranche aus dem DARP vor. Sollte die Bundesregierung T 50 nicht erreichen, betrüge der Abschlag laut Bundeskanzleramt 104 Mio. Euro.

Im März 2025 wies das Bundesministerium der Finanzen (BMF) das Bundeskanzleramt und die Bundesministerien auf die „Bestandspflicht“⁵⁴ der über den DARP refinanzierten Maßnahmen hin: Erreichte Meilensteine und Ziele müssen demnach bis mindestens Ende 2026 bestehen bleiben. Mitgliedsstaaten dürfen Meilensteine und Ziele weder durch aktives Handeln noch durch Unterlassen rückgängig machen. Stellt die EU-Kommission fest, dass Deutschland die Bestandspflicht verletzt, kann sie auch bereits ausgezahlte Mittel zurückfordern.

Der Bundesrechnungshof hat beim DARP bereits ein Risiko für den Bundeshaushalt festgestellt.⁵⁵ Auch das für den DARP zuständige BMF wies auf das Risiko hin, dass die Auszahlung der europäischen Mittel an Deutschland ausbleiben könnte, wenn die festgelegten Meilensteine und Ziele nicht erreicht werden.

⁴⁷ Schwerpunkt 2 des DARP.

⁴⁸ In Komponente 2.1 „Daten als Rohstoff der Zukunft“, im Maßnahmenpaket „Datenkompetenz in der Bundesverwaltung“. Es handelt sich um die Ziele T 50 und T 51.

⁴⁹ Diese Änderung des Ziels T 50 ist Teil des fünften Änderungsantrags zum DARP.

⁵⁰ Im Ziel T 50 war ursprünglich vorgesehen, dass 95 % der Bundesministerien ein Datenlabor oder eine vergleichbare Einheit und die Position des CDO/CDS eingerichtet haben. Annex to the Proposal for a Council Implementing Decision on the approval of the assessment of the recovery and resilience plan for Germany, COM(2021) 341, S. 25, Stand: 22. Juni 2021.

⁵¹ Im Ziel T 51 war ursprünglich vorgesehen, 464 Mio. Euro von den insgesamt 516 Mio. Euro im Vorhaben „Eine innovative Datenpolitik für Deutschland“ (90 %) zu verausgaben. Das Ziel T 51 ist mit dem fünften Änderungsantrag entfallen.

⁵² Annex to the Proposal for a Council Implementing Decision on the approval of the assessment of the recovery and resilience plan for Germany, COM(2021) 341, S. 73, Stand: 22. Juni 2021.

⁵³ Council Implementing Decision amending the Council Implementing Decision of 13 July 2021 on the approval of the assessment of the recovery and resilience plan for Germany, S. 16, Stand: 5. Dezember 2023.

⁵⁴ Gemäß Artikel 24 Absatz 3 der ARF-Verordnung.

⁵⁵ Bericht des Bundesrechnungshofes nach § 88 Absatz 2 BHO an das BMF zur Steuerung und Kontrolle der Umsetzung des DARP, Gz.: I 3 - 2021 - 490.

1.6 Querschnittliche Erhebung des Bundesrechnungshofes

Für diese Prüfung hat der Bundesrechnungshof dem Bundeskanzleramt, den Bundesministerien und dem BPA einen Fragebogen übersandt. Er erhielt von allen geprüften Stellen Antworten, die er für diesen Bericht auswertete.⁵⁶ Der Begriff „die/alle Datenlabore“⁵⁷ beinhaltet die Antworten aller 17 befragten Datenlabore.

2 Strategien und Konzepte

2.1 Sachverhalt

Im Jahr 2021 prüfte der Bundesrechnungshof querschnittlich das DM sowie den Einsatz von Verfahren der DA und der KI in der Bundesverwaltung. In den Jahren 2022 und 2023 empfahl⁵⁸ er u. a., dass Behörden und Einrichtungen der Bundesverwaltung – allen voran das Bundeskanzleramt und die Bundesministerien –

- Strategiepapiere zur DA/KI und zum DM erarbeiten und daraus Umsetzungskonzepte ableiten,
- Risikoanalysen für den bisherigen und geplanten KI-Einsatz erarbeiten,
- ein ILM⁵⁹ einrichten und
- ihre Datenbestände erheben und katalogisieren⁶⁰.

Im August 2024 ist die KI-Verordnung⁶¹ in Kraft getreten. Die Verordnung regelt die KI-Entwicklung und den KI-Einsatz innerhalb der Europäischen Union. Sie soll dazu

⁵⁶ Insgesamt 17 Fragebögen. Prozentangaben in den folgenden Abbildungen und dem Text sind gerundet dargestellt. Insofern kann es bei Summen zu geringfügigen Abweichungen kommen.

⁵⁷ Also die Antworten des Bundeskanzleramtes, der Bundesministerien ohne BMDS und des BPA.

⁵⁸ Gz.: VII 3 - 0000644 „Datenmanagement in der Bundesverwaltung“ und Gz.: VII 3 - 0000885 „Verfahren der Datenanalyse und der künstlichen Intelligenz in der Bundesverwaltung“, Berichte des Bundesrechnungshofes nach § 88 Absatz 2 BHO an den damaligen Beauftragten der Bundesregierung für Informationstechnik.

⁵⁹ Das ILM (englisch information lifecycle management) umfasst Strategien, Methoden und Anwendungen, um Information automatisiert entsprechend ihrem Wert und ihrer Nutzung optimal auf dem jeweils kostengünstigsten Speichermedium bereitzustellen, zu erschließen und langfristig sicher aufzubewahren.

⁶⁰ Ein Datenkatalog oder auch Datenverzeichnis ist ein Katalog von Metadaten, um den Datenbestand redundanzfrei und einheitlich strukturieren zu können. Der Datenkatalog enthält die Definitionen und Darstellungsregeln für alle Anwendungsdaten einer Behörde/Einrichtung oder eines Unternehmens und die Beziehungen zwischen den verschiedenen Datenobjekten.

⁶¹ [Pressemitteilung zur KI-Verordnung der Europäischen Union](#), zuletzt abgerufen am 3. März 2026.

beitragen, dass KI-Systeme sicher, ethisch und vertrauenswürdig sind. Dabei folgt die Verordnung einem risikobasierten⁶² Ansatz.

2.1.1 Datenanalyse und künstliche Intelligenz

Der Bundesrechnungshof befragte die Datenlabore, inwieweit sie für den Einsatz von DA/KI zwischenzeitlich

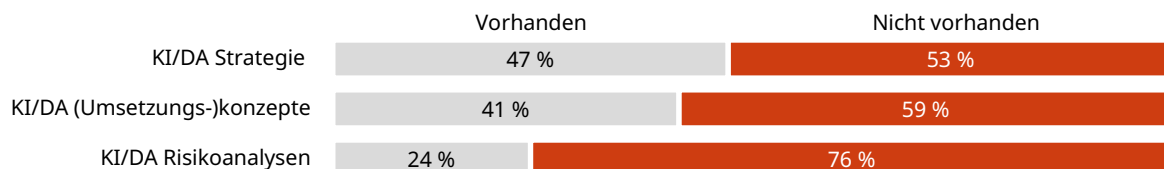
- Strategien entwickelt,
- darauf aufsetzende Konzepte erstellt und
- Risikoanalysen dazu durchgeführt hatten.

Er stellte lediglich bei acht Datenlaboren eine Strategie für den Einsatz von DA/KI fest (47 %). Darauf aufsetzende Konzepte erstellten 41 % der Datenlabore. Eine Risikoanalyse des Einsatzes von DA/KI führten nur 24 % der Datenlabore durch (vgl. Abbildung 1).

Abbildung 1

Strategien, Konzepte und Risikoanalysen fehlen weiterhin

Die meisten Datenlabore erstellten für DA/KI bisher weder Strategien, Konzepte noch Risikoanalysen.



Grafik: Bundesrechnungshof. Quelle: Auswertung von Erhebungsunterlagen.

2.1.2 Datenmanagement

Der Bundesrechnungshof stellte darüber hinaus fest, dass die meisten Datenlabore weder Strategien noch Konzepte zum DM erstellt hatten. Fünf Datenlabore gaben an, eine Strategie für das DM entwickelt zu haben (29 %). Konzepte zum DM erstellten ebenfalls 29 % der Datenlabore. Ein ILM richteten lediglich zwei Datenlabore⁶³ ein (vgl. Abbildung 2).

⁶² Die KI-Verordnung unterteilt KI in vier verschiedene Risikokategorien: „KI-Systeme mit inakzeptablem Risiko“, „KI-Systeme mit hohem Risiko“, „KI-Systeme mit Transparenzanforderungen“ und „KI-Systeme mit keinem/niedrigem Risiko“. An diese Risikokategorien koppelt sie Verbote sowie Berichts-, Dokumentations-, Sorgfalts- und Informationspflichten von Anbietern und Betreibern.

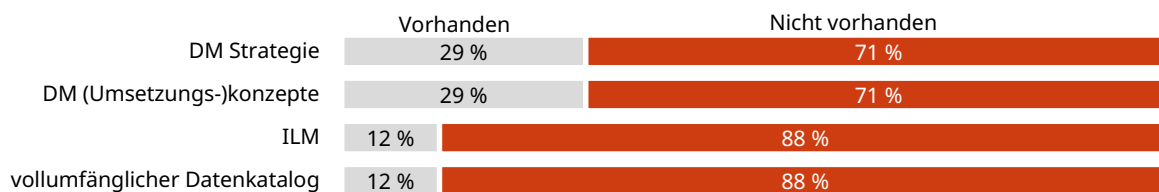
⁶³ Bundesministerium für Gesundheit und Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung.

Der Bundesrechnungshof wertete aus, inwieweit die Datenlabore die Daten ihrer obersten Bundesbehörden katalogisiert hatten. Zwei Datenlabore hatten einen vollumfänglichen Datenkatalog erstellt (vgl. Abbildung 2).

Abbildung 2

Strategien, Konzepte, ILM und Datenkataloge fehlen noch

Die meisten Datenlabore erstellten weder Strategien noch Konzepte zum DM. Sie richteten kein ILM ein und katalogisierten ihre Datenbestände nicht.



Grafik: Bundesrechnungshof. Quelle: Auswertung von Erhebungsunterlagen.

2.2 Würdigung

Die Mehrheit der Datenlabore hat die Empfehlungen des Bundesrechnungshofes aus dem Jahr 2022 noch nicht umgesetzt. Sie haben sich weder strategisch noch konzeptionell angemessen mit DA/KI auseinandergesetzt. Der Bundesrechnungshof hält dies auch mit Blick auf die Vorgaben der KI-Verordnung für bedenklich. Risikoanalysen zum KI-Einsatz könnten die Datenlabore z. B. dabei unterstützen, die Vorgaben aus dem risikobasierten Ansatz der KI-Verordnung umzusetzen.

Die meisten Datenlabore haben bislang entgegen der Empfehlungen aus dem Jahr 2022 auch versäumt, sich strategisch oder konzeptionell angemessen mit dem DM auseinanderzusetzen. Ohne ein durchgehend funktionierendes ILM wird die Bundesverwaltung kaum in der Lage sein, die für datengestütztes Verwaltungshandeln erforderlichen Daten wirtschaftlich zu beschaffen, zu verwalten und für Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen sowie Verwaltungszwecke nutzbar zu machen. Den meisten Datenlaboren fehlt weiterhin der Überblick über die Datenbestände ihrer obersten Bundesbehörde. Das größtenteils fehlende DM behindert auch den Einsatz neuer Technologien wie DA/KI in den betroffenen obersten Bundesbehörden, da dazu meist große Datenmengen in hoher Qualität erforderlich sind.

2.3 Empfehlung

Die Datenlabore sollten, den Empfehlungen aus dem Jahr 2022 entsprechend, geeignete Strategien nebst Umsetzungskonzepten für DA/KI und DM erarbeiten. Um die KI-Verordnung angemessen umsetzen zu können, sollten sie zeitnah Risikoanalysen des derzeitigen und geplanten KI-Einsatzes durchführen. Zudem sollten sie prüfen, in der jeweiligen obersten Bundesbehörde ein ILM einzuführen. Die Datenbestände ihrer obersten Bundesbehörden sollten sie zeitnah erheben und katalogisieren. Dies wäre eine wesentliche Grundlage dafür, die Daten der Bundesverwaltung vollständig zu erheben.

2.4 Stellungnahme

Das BMDS hat bestätigt, dass für die Arbeit der Datenlabore die vom Bundesrechnungshof empfohlenen Strategien erforderlich seien. Diese würden in „diversen Governance-Maßnahmen“ adressiert. Die Strategien zu entwickeln, sei ein „langfristiger und ressortspezifischer“ Prozess.

2.5 Abschließende Würdigung

Die Stellungnahme lässt nicht erkennen, wie die Datenlabore die Empfehlungen umsetzen wollen. Der Bundesrechnungshof erkennt an, dass dies grundsätzlich Aufgabe jeder einzelnen obersten Bundesbehörde ist. Er erwartet allerdings vom BMDS in seiner Rolle als Koordinator der Datenlabore, dass es diese ressortspezifischen Prozesse fördert und vorantreibt. Strategien für DA/KI und DM sind wesentliche Grundlagen für die wirksame Arbeit der Datenlabore. Es sollte ein prioritärer und kein langfristiger Prozess sein, diese zu erarbeiten, da die Datenlabore mittlerweile seit mehreren Jahren bestehen.

Zu den Empfehlungen, Risikoanalysen für den Einsatz von KI durchzuführen, ein ILM einzuführen sowie die Datenbestände zu erheben und zu katalogisieren, hat sich das BMDS nicht geäußert. Eine Übersicht über die Datenbestände der Bundesverwaltung ist wesentliche Grundlage für das auch im Koalitionsvertrag angestrebte, verstärkt datenbasierte Verwaltungshandeln. Der Bundesrechnungshof hält daher an seinen Empfehlungen fest.

3 Ziele der Bundesregierung

3.1 Sachverhalt

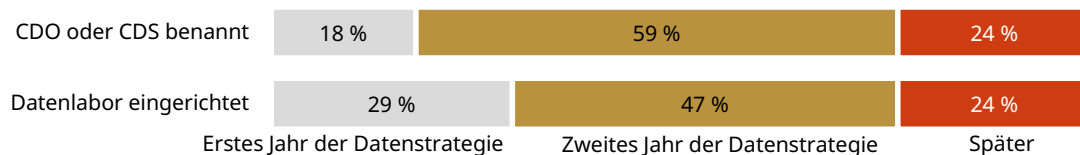
3.1.1 Einrichtung der Datenlabore

Im Januar 2021 beschloss die Bundesregierung eine Datenstrategie (vgl. Tz. 1.2). Eine oberste Bundesbehörde richtete ihr Datenlabor bereits eine Woche später,⁶⁴ vier weitere innerhalb eines Jahres ein. In dieser Zeit benannten lediglich zwei oberste Bundesbehörden eine/n CDO/CDS. Eine oberste Bundesbehörde hatte die Position des CDO bereits vor der Datenstrategie geschaffen.⁶⁵ Vier oberste Bundesbehörden richteten ihr Datenlabor erst über zwei Jahre nach dem Beschluss der Datenstrategie ein (vgl. Abbildung 3).

Abbildung 3

CDO/CDS und Datenlabore spät benannt/eingerichtet

Im ersten Jahr nach dem Beschluss der Datenstrategie richteten nur 29 % der obersten Bundesbehörden ihr Datenlabor ein. 24 % richteten ihr Datenlabor erst im dritten Jahr oder später ein. Nach dem ersten Jahr der Datenstrategie hatten nur 18 % der obersten Bundesbehörden CDO/CDS benannt.



Grafik: Bundesrechnungshof. Quelle: Auswertung von Erhebungsunterlagen.

Im Januar 2022 hatte über die Hälfte der obersten Bundesbehörden noch kein Stellen-SOLL für ihr Datenlabor festgelegt (vgl. Abbildung 4). Ein Jahr später galt dies noch für ein Datenlabor. Bei fünf Datenlaboren lag die IST-Besetzung bei weniger als 50 % des Stellen-SOLL. Mehrere Datenlabore stellten dem Bundesrechnungshof dar, dass sie frühestens seit Mitte des Jahres 2023 effektiv arbeitsfähig waren.

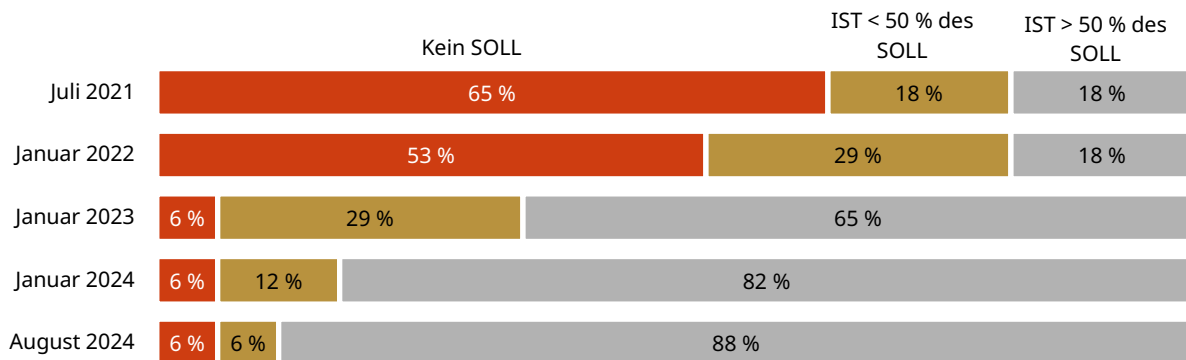
⁶⁴ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie.

⁶⁵ Bundesministerium der Verteidigung. In Abbildung 3 der einfacheren Darstellung halber unter „Erstes Jahr der Datenstrategie“ geführt.

Abbildung 4

Besetzung der Datenlabore verzögert

Im Januar 2022 hatte über die Hälfte der obersten Bundesbehörden noch kein Stellen-SOLL für ihr Datenlabor festgelegt. Selbst im Januar 2023 fehlte bei einem Datenlabor weiterhin ein Stellen-SOLL und bei sechs Datenlaboren waren (inklusive CDO/CDS) weniger als 50 % der Stellen besetzt.



Grafik: Bundesrechnungshof. Quelle: Auswertung von Erhebungsunterlagen.

3.12 Unabhängigkeit der CDO/CDS

Die Bundesregierung bezeichnet CDS auch als „Datennutzungsbeauftragte“⁶⁶. Sie sollen „unabhängig“ arbeiten (vgl. Tz. 1.3). Die Bundesregierung legte nicht fest, ob hier eine weisungsfreie oder eine „fachlich unabhängige“ Tätigkeit gemeint war. Der Bundesrechnungshof befragte die Datenlabore, ob CDO/CDS „fachlich unabhängig“ waren. Bei 29 % der Datenlabore traf dies zu. Innerhalb ihrer Tätigkeit weisungsfrei – wie bei anderen Beauftragten üblich, z. B. bei Datenschutzbeauftragten – waren CDO/CDS in keiner obersten Bundesbehörde.

3.13 Data Governance

Aufgabe der CDO ist es, eine Data Governance zu erstellen (vgl. Tz. 1.3). Elf oberste Bundesbehörden benannten eine/n CDO. Zwei Datenlabore⁶⁷ gaben an, eine Data Governance erstellt zu haben (12 %).

⁶⁶ „Instrumente zur Erhöhung der Datenkompetenz in den Bundesbehörden“, Abschnitt „Was wollen wir erreichen?“ aus der Datenstrategie der Bundesregierung.

⁶⁷ Auswärtiges Amt und Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

3.1.4 Kompetenzen

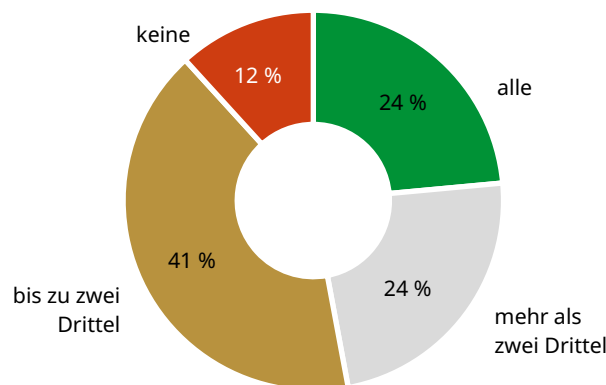
Die Beschäftigten der Datenlabore sollen „[...] eine nachgewiesene Kompetenz im Bereich Data Science und Statistik besitzen“⁶⁸ (vgl. Tz. 1.3).

Zwei Datenlabore verfügten nicht über Beschäftigte mit einschlägigen Kompetenzen (12 %). In weiteren 41 % der Datenlabore konnten bis zu zwei Drittel der Beschäftigten diese Kompetenzen vorweisen. In vier Datenlaboren waren diese Kompetenzen bei allen Beschäftigten vorhanden (vgl. Abbildung 5).

Abbildung 5

Kompetenzen im Bereich „Data Science und Statistik“

Bei über der Hälfte der Datenlabore besaßen zwei Drittel oder weniger der Beschäftigten nachgewiesene Kompetenzen im Bereich „Data Science und Statistik“. Bei zwei Datenlaboren verfügte kein/e Beschäftigte/r über einschlägige Kompetenzen.



Grafik: Bundesrechnungshof. Quelle: Auswertung von Erhebungsunterlagen.

3.2 Würdigung

Der Bundesregierung ist es nicht gelungen, zeitnah nach dem Beschluss der Datenstrategie Datenlabore einzurichten und diese mit Personal zu besetzen. Abgesehen von wenigen Vorreitern haben die meisten obersten Bundesbehörden ihre CDO/CDS verzögert benannt und ihre Datenlabore erst über ein Jahr nach dem Beschluss der Datenstrategie oder später eingerichtet. Die obersten Bundesbehörden haben versäumt, die dazugehörige Maßnahme der Datenstrategie insbesondere in den ersten zwei Jahren priorisiert umzusetzen. Da die Datenlabore überwiegend noch nicht arbeitsfähig

⁶⁸ Maßnahme „Chief Data Science Officer für das Bundeskanzleramt und alle Bundesministerien“ aus der Datenstrategie der Bundesregierung.

waren, hat dies auch die Umsetzung weiterer Maßnahmen verzögert und die Zielerreichung beim DARF gefährdet.

Die Bundesregierung hat versäumt festzulegen, was „Unabhängigkeit“ der CDS genau bedeutet. Sie hätte vorab analysieren sollen, welche „Freiheiten“ CDO/CDS brauchen, um in einem innovativen Umfeld wie DA/KI und DM erfolgreich arbeiten zu können. Anschließend hätte die Bundesregierung festlegen sollen, wie die „Unabhängigkeit“ auszugestalten ist.

Obwohl die Bundesregierung für CDO nur eine konkrete Aufgabe vorgesehen hat – eine Data Governance zu erstellen – haben nur zwei Datenlabore diese Aufgabe in den letzten vier Jahren umgesetzt. Dabei ist eine umfassende Data Governance wesentliche Grundlage für datenbasiertes Verwaltungshandeln. Die anderen Datenlabore haben versäumt, diese für ihre jeweiligen obersten Bundesbehörden zu erstellen und umzusetzen.

Auch über vier Jahre nach dem Beschluss der Datenstrategie verfügten zwei Datenlabore immer noch nicht über Beschäftigte mit einschlägigen Kompetenzen. Der Bundesrechnungshof hat die Gefahr gesehen, dass diese Datenlabore nicht arbeitsfähig waren. Es bleibt offen, inwieweit die 41 % der Datenlabore ihre Aufgaben vollumfänglich wahrnehmen können, bei denen nur bis zu zwei Drittel der Beschäftigten über einschlägige Kompetenzen verfügten. Die betroffenen obersten Bundesbehörden haben versäumt, Personal mit einschlägigen Kompetenzen einzustellen oder zwischenzeitlich ihr vorhandenes Personal zu qualifizieren.

3.3 Empfehlung

Der Bundesrechnungshof hat der Bundesregierung empfohlen, die Maßnahmen der Datenstrategie zu CDO/CDS und Datenlaboren priorisiert umzusetzen.

Die IMAG Datenlabore sollte einen Vorschlag erarbeiten, was genau die „Unabhängigkeit“ der CDO/CDS bedeutet und inwieweit diese für datenbasiertes und wirtschaftliches Verwaltungshandeln erforderlich ist.

Alle Datenlabore sollten zeitnah eine Data Governance für ihre jeweilige oberste Bundesbehörde erstellen. Dazu könnten sie sich innerhalb der IMAG Datenlabore mit denjenigen Datenlaboren austauschen, die bereits eine Data Governance erarbeitet haben.

Die Datenlabore sollten sicherstellen, dass ihre Beschäftigten über einschlägige Kompetenzen im Bereich „Data Science und Statistik“ verfügen. Ist dies bisher nicht der Fall, sollten sie ihre vorhandenen Beschäftigten qualifizieren und prüfen, bedarfsgerecht weiteres Personal zu gewinnen.

3.4 Stellungnahme

Das BMDS hat die Auffassung vertreten, die Datenlabore seien zwischenzeitlich erfolgreich eingerichtet und handlungsfähig. Die Aufbauphase habe einen erheblichen Zeitaufwand erfordert. Die obersten Bundesbehörden hätten die Stellen in den Datenlaboren „bedarfsgerecht und sparsam“ besetzt. Die Datenlabore befänden sich nun in einer Phase der „Etablierung und dauerhaften Verstetigung“.

Eine Data Governance sei erforderlich und durch die jeweiligen obersten Bundesbehörden in einem „langfristigen“ Prozess zu erstellen. Mit Fragen der Data Governance sei eine Arbeitsgruppe im „Peer-to-Peer“-Netzwerk betraut.

Das BMDS hat hervorgehoben, dass die Beschäftigten der Datenlabore „diverse Fähigkeiten und Kenntnisse“ in die Bundesverwaltung gebracht hätten, die bislang kaum vorhanden waren. Die Datenlabore zeichneten sich durch „äußerst hohe fachliche Expertise und Domänenwissen“ aus und verfügten über die benötigten Kompetenzen.

3.5 Abschließende Würdigung

Ungeachtet zwischenzeitlich erzielter Fortschritte teilt der Bundesrechnungshof die Einschätzung des BMDS, die Aufbauphase der Datenlabore sei erfolgreich abgeschlossen, nicht. Eine Data Governance ist ebenso wie die Strategien für DA/KI und DM (vgl. Tz. 2.5) wesentliche Grundlage für

→ eine rechtssichere Datennutzung durch klare Verantwortlichkeiten, Standards und Prozesse⁶⁹ und somit

→ wirksames, datenbasiertes Verwaltungshandeln.

Solange diese Grundlage in obersten Bundesbehörden fehlt, sind die Datenlabore allenfalls personell, keinesfalls jedoch fachlich als eingerichtet zu betrachten. Der Bundesrechnungshof erwartet, dass die Datenlabore den „langfristigen“ Prozess, eine Data Governance für ihre jeweilige oberste Bundesbehörde zu entwickeln, nunmehr priorisiert angehen. Da deren Beschäftigte nach Angaben des BMDS über die benötigten Kompetenzen verfügen, sollten diese zeitnah entsprechende Dokumente erstellen und ihren jeweiligen Hausleitungen vorlegen können. Sie sollten sich hierzu weiterhin im „Peer-to-Peer“-Netzwerk austauschen.

Zur Unabhängigkeit der CDO/CDS hat sich das BMDS nicht geäußert. Der Bundesrechnungshof hält daher an dieser Empfehlung fest.

⁶⁹ Handlungsleitfaden des Kompetenzteams Data Governance des IT-Planungsrates „Data Governance - Einordnung und Arbeitshilfe für datenorientierte Arbeit in der Verwaltung“, Version 2.0, S. 9, Stand: Juli 2025, zuletzt abgerufen am 18. März 2026.

Das BMDS hat nicht erläutert, inwieweit die einschlägigen Kompetenzen nunmehr in allen Datenlaboren ausreichend vorhanden sind. Der Bundesrechnungshof hält seine Empfehlung aufrecht.

4 Gremienstrukturen

4.1 Sachverhalt

4.1.1 Digitalpolitische St-Runde

Die digitalpolitische St-Runde tagte seit August 2022 insgesamt sechs Mal. Zwischen einzelnen Sitzungen lagen teils über sechs Monate. Die IMAG Datenlabore erhielt Aufträge aus der digitalpolitischen St-Runde (vgl. Tz. 1.4). Maßgeblich für die Aufträge war das Protokoll der jeweiligen digitalpolitischen St-Runde. Das Bundeskanzleramt übersandte das Protokoll teils über zwei Monate⁷⁰ nach einer digitalpolitischen St-Runde.

4.1.2 IMAG Datenlabore

Gemäß der Gemeinsamen Geschäftsordnung der Bundesministerien (GGO) wirken „Vertreterinnen und Vertreter der Bundesministerien aus den Arbeitsbereichen Organisation sowie Information und Kommunikation [...] in ressortübergreifend tätigen Ausschüssen zusammen.“⁷¹ „Die Ausschüsse beschließen die für die Zusammenarbeit der Bundesministerien erforderlichen [...] technischen Standards“⁷². „Die Ausschüsse informieren einander über alle wesentlichen Angelegenheiten [...]“⁷³. Sie „stimmen [...] Beschlüsse zu arbeitsbereichsübergreifenden Themen ab“⁷⁴. „Die Ausschüsse legen ihre Ziele, Aufgaben und ihr Zusammenwirken in einer gemeinsamen Geschäftsordnung fest.“⁷⁵

Die IMAG Datenlabore ist eine ressortübergreifend tätige Arbeitsgruppe im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnik. Im August 2021 teilte das Bundeskanzleramt den Datenlaboren mit, die IMAG Datenlabore solle grundsätzliche Fragen der

⁷⁰ Z. B. fand die vierte digitalpolitische St-Runde am 12. Oktober 2023 statt. Das Bundeskanzleramt übersandte das dazugehörige Protokoll am 15. Dezember 2023.

⁷¹ § 20 Absatz 1, Ressortübergreifende Ausschüsse für Angelegenheiten der Organisation sowie Information und Kommunikation, GGO vom 15. Mai 2024.

⁷² Ebenda, § 20 Absatz 2.

⁷³ Ebenda, § 20 Absatz 3.

⁷⁴ Ebenda.

⁷⁵ Ebenda, § 20 Absatz 4.

Datenpolitik erörtern. Im November 2023 stellte das Bundeskanzleramt intern dar, die IMAG Datenlabore solle zu ressortübergreifenden

- Fragen zum Datenaustausch und zur Data Governance,
- Standards, z. B. zur Dateninfrastruktur, und
- Anwendungsfällen

entscheiden. Die bestehenden Strukturen sollten gefestigt und damit schlagkräftiger werden. Einen Beschluss fasste die IMAG Datenlabore bisher nicht. Ein Datenlabor betrachtete die IMAG Datenlabore als informelle Arbeitsebenenabstimmung. Das Bundeskanzleramt hatte die IMAG auf Referatsleitungsebene bestellt. Es hatte darum gebeten, „keine zusätzlichen Kollegen auf Referentenebene“ mitzubringen. Eine Geschäftsordnung der IMAG Datenlabore fehlte. Bis einschließlich des Jahres 2024 verzichtete die IMAG Datenlabore zudem darauf, Ergebnisprotokolle zu erstellen. Nach den Sitzungen der IMAG Datenlabore versandte das Bundeskanzleramt lediglich den jeweils gezeigten Foliensatz.

Neben der IMAG Datenlabore hatte die Bundesregierung im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnik u. a. folgende Ausschüsse („IT-Gremien“) eingerichtet:

- IT-Rat,
- CIO⁷⁶ Board,
- Steuerungsgremium der Nachfragemanagementorganisation,
- Arbeitsgruppe „Informationssicherheitsmanagement“,
- Arbeitsgremium „Netze des Bundes“,
- Arbeitsgruppe „Sichere Mobile Kommunikation“,
- Informations- und Beschlussgremium „IT-Betriebskonsolidierung Bund“.

Beispiel – Handlungsfeld „Daten und KI“ der IT-Strategie des Bundes

Im April 2024 stellte das Bundesministerium des Innern (BMI) den obersten Bundesbehörden das Handlungsfeld „Daten und KI“ seiner IT-Strategie Bund vor. Die IMAG Datenlabore teilte dem BMI daraufhin in mehreren Terminen ihre Änderungswünsche mit.

Im Oktober 2024 hielt ein Datenlabor die vorgelegten Dokumente noch nicht für zustimmungsfähig. Diese würden nicht auf Zuständigkeiten für die Themenbereiche „Daten und KI“ eingehen. Das Handlungsfeld erwecke den Eindruck, die Maßnahmen würden über die Gemeinsame IT des Bundes gefördert und seien daher im IT-Rahmenkonzept des Bundes zu erwarten. Die Steuerungsgruppe der Nachfragemanagementorganisation habe allerdings kürzlich einen Beschlussvorschlag getroffen, neue Maßnahmen zu Daten und KI nicht im IT-Rahmenkonzept des Bundes aufzunehmen. Dieser Widerspruch sei aufzulösen. Die Bundesregierung müsse entscheiden, ob die

⁷⁶ Chief Information Officer. Das CIO Board war das Gremium der IT-Beauftragten der obersten Bundesbehörden.

Maßnahmen überhaupt prioritär seien und welcher Ausschuss für die Maßnahmen zuständig ist.

Beispiel – Maßnahme „Analytics in der Bundesverwaltung“

Das IT-Rahmenkonzept des Bundes enthielt seit Januar 2018 die Maßnahme „Analytics in der Bundesverwaltung“. Im Oktober 2024 übersandte das BMI einen Entwurf für das IT-Rahmenkonzept des Bundes 2026. Darin bezeichnete es die Maßnahme als „Analytics on PLAIN“. Eine oberste Bundesbehörde teilte dem BMI daraufhin mit, sie sei verwundert über die so spät erfolgte Konkretisierung der Maßnahme und die damit einhergehende Entscheidung für die Plattform „PLAIN“⁷⁷ des Auswärtigen Amtes. Die IMAG Datenlabore vergleiche noch Angebote, um eine Datenanalyseplattform umzusetzen. Das BMI treffe hier eine Vorentscheidung. Die oberste Bundesbehörde bat das BMI um weitere Informationen, warum dieses sich auf PLAIN festgelegt hatte.

4.2 Würdigung

Die Gremienstruktur im Bereich der Datenlabore hat sich nicht bewährt. Die IMAG Datenlabore hat bei Aufträgen aus der digitalpolitischen St-Runde bis zu zwei Monate „zuwarten“ müssen, da das Bundeskanzleramt das Protokoll verspätet bereitgestellt hatte. Dass das oberste Entscheidungsgremium teils nur alle sechs Monate Entscheidungen getroffen hat, ist mit einem innovativen Ansatz in einem sich schnell verändernden Umfeld nicht vereinbar.

Die IMAG Datenlabore hat bisher versäumt, sich eine Geschäftsordnung als Arbeitsgrundlage zu geben und Beschlüsse zu fassen. Eine Geschäftsordnung wäre aber erforderlich gewesen, um die Rolle und das Zusammenspiel der IMAG Datenlabore mit anderen Ausschüssen und Gremien der Bundesregierung festzulegen. Die Folge war, dass einzelne Datenlabore die IMAG Datenlabore als Gremium für „informelle Arbeits-ebenenabstimmung“ hielten. Das Bundeskanzleramt hat über drei Jahre lang versäumt, die Ergebnisse der Sitzungen der IMAG Datenlabore durch ein Ergebnisprotokoll verbindlich festzuhalten.

Die IMAG Datenlabore ist ein weiterer Ausschuss der Bundesregierung im Kreis der „IT-Gremien“ der obersten Bundesbehörden. Diese erörterten ebenfalls „Datenthemen“. Mangels ausreichenden gegenseitigen Informationsaustauschs ist es zu Doppelarbeiten und „Reibungsverlusten“ gekommen. Die Bundesregierung hätte daher konkret die Zuständigkeit der IMAG Datenlabore und zugleich deren Abgrenzung von bestehenden „IT-Gremien“ festlegen sollen. Dafür wäre eine Geschäftsordnung der IMAG Datenlabore in Betracht gekommen.

⁷⁷ Platform Analysis and Information System.

4.3 Empfehlung

Die Bundesregierung sollte ihre Gremienstruktur im Bereich der Datenlabore überarbeiten. Bei Aufträgen an die IMAG Datenlabore sollte diese die dafür grundlegenden Protokolle und Beschlüsse zeitnah erhalten und verteilen.

Die IMAG Datenlabore sollte überdies eine Geschäftsordnung als Arbeitsgrundlage beschließen, die

- Aufgaben, Zuständigkeiten und Zusammensetzung der IMAG Datenlabore regelt und
- diese nahtlos in eine überarbeitete „IT-Gremienlandschaft“ der Bundesregierung integriert.

Die Bundesregierung sollte festlegen, wie sie ressortübergreifende Beschlüsse

- zum Datenaustausch und zur Data Governance,
- zu Standards für Daten,
- zur Dateninfrastruktur und
- zu Anwendungsfällen

fassen will. Für die o. g. Themen könnte künftig die IMAG Datenlabore zuständig sein. Beschlüsse und weitere relevante Inhalte künftiger Sitzungen sind in einem Ergebnisprotokoll festzuhalten und den Datenlaboren zu übermitteln. Die IMAG Datenlabore sollte auch die Inhalte für ein mögliches Handlungsfeld „Daten und KI“ einer IT-Strategie des Bundes federführend erarbeiten. Andere „IT-Gremien“ sollten Entscheidungen der IMAG Datenlabore nicht mehr vorgreifen.

4.4 Stellungnahme

Das BMDS beabsichtige, die Gremienstruktur im Bereich der Datenlabore aktiv weiterzuentwickeln. Dies sei Gegenstand eines „umfassenden Strategieprozesses“. In diesem wolle es u. a. auch ein gemeinsames Zielbild und eine verbesserte Governance-Struktur entwickeln.

4.5 Abschließende Würdigung

In seiner Stellungnahme ist das BMDS auf die einzelnen Empfehlungen nicht eingegangen. Der Bundesrechnungshof erwartet, dass das BMDS diese in seinem Strategieprozess berücksichtigt. Er hält es insbesondere für erforderlich, die Zusammenarbeit in der IMAG Datenlabore und deren Zuständigkeit auf eine belastbare und im Verhältnis zu anderen Gremien klar abgegrenzte Grundlage zu stellen. Die IMAG Datenlabore

sollte auch weiterhin von einem geeigneten politischen Gremium Aufträge erhalten. Hierzu bietet sich z. B. der Staatssekretärsausschuss „Staatsmodernisierung und Bürokratierückbau“⁷⁸ an.

5 Projektmanagement und Organisation

5.1 Sachverhalt

5.1.1 Organisationsuntersuchung und Personalbedarfsermittlung

Der Bundesrechnungshof stellte im Jahr 2023 fest, dass der Bundesverwaltung im Bereich der DA/KI eine planvolle, bedarfsorientierte und vorausschauende Personalwirtschaft fehlte. Er sah die Gefahr einer zunehmenden Abhängigkeit von externem Fachpersonal und somit von externen Dienstleistern.⁷⁹

Behörden dürfen Planstellen und Stellen nur ausbringen, wenn sie den Bedarf dafür nach anerkannten Methoden der Personalbedarfsermittlung „sachgerecht und nachvollziehbar“⁸⁰ begründen können.

Insgesamt 13 oberste Bundesbehörden erhoben Anforderungen an ihr Datenlabor (76 %). Fünf oberste Bundesbehörden gaben an, den Personalbedarf des Datenlabors nach anerkannten Methoden der Personalbedarfsermittlung ermittelt zu haben. Eine Organisationsuntersuchung für ihr Datenlabor führten vier oberste Bundesbehörden durch. Zwei oberste Bundesbehörden planten, künftig eine Organisationsuntersuchung für ihr Datenlabor durchzuführen (vgl. Abbildung 6).

⁷⁸ [Pressemitteilung zum Ausschuss](#), zuletzt abgerufen am 18. März 2026.

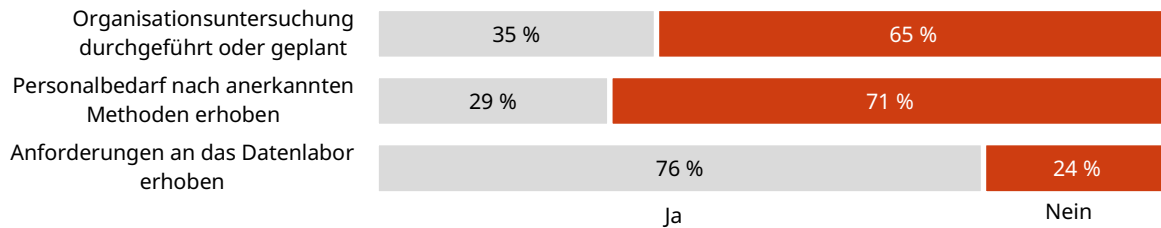
⁷⁹ „Verfahren der Datenanalyse und der künstlichen Intelligenz in der Bundesverwaltung“, Bericht des Bundesrechnungshofes nach § 88 Absatz 2 BHO an den damaligen Beauftragten der Bundesregierung für Informationstechnik, Gz.: VII 3 - 0000885.

⁸⁰ VV Nummer 4.4 zu § 17 BHO.

Abbildung 6

Organisationsuntersuchung und Personalbedarfsermittlung

Die Mehrheit der Datenlabore führte bisher weder eine Organisationsuntersuchung durch noch hatte sie dies geplant. Sie erhob auch ihren Personalbedarf nicht nach anerkannten Methoden der Personalbedarfsermittlung.



Grafik: Bundesrechnungshof. Quelle: Auswertung von Erhebungsunterlagen.

Um den Personalbedarf ihrer Datenlabore zu decken, setzten die obersten Bundesbehörden u. a.

- Personal intern um,
- schrieben extern Stellen aus oder
- qualifizierten Bestandspersonal.

71 % der Datenlabore konnten so ihren Personalbedarf decken. Datenlabore, die ihren Personalbedarf bisher nicht decken konnten, stellten beispielhaft dar,

- es gebe nicht ausreichend Stellen, um Ansätze aus einer Personalbedarfsermittlung zu erreichen,
- es habe nicht ausreichend qualifizierte Bewerbungen gegeben oder
- intern stehe kein geeignetes Personal zur Verfügung.

Beispiel – Personalmangel in einem Datenlabor

Ein Datenlabor erläuterte, es habe seinen Bedarf Anfang des Jahres 2024 decken können. Zwischenzeitlich hätten Beschäftigte das Datenlabor aufgrund befristeter Anstellungen aber wieder verlassen. Das Datenlabor war daher teils nicht mehr handlungsfähig.

5.1.2 Benennung und Verortung der CDO/CDS

„Die Bundesministerien haben ihre Aufgaben so wahrzunehmen, dass [...] sich nach außen ein einheitliches Erscheinungsbild ergibt.“⁸¹

Ein Datenlabor stellte fest, die Datenstrategie mache keine präzisen Vorgaben hinsichtlich Aufgaben und Aufgabenteilung, Anforderungsprofil oder fachlicher und hierarchischer Verortung der CDO/CDS.

Vier oberste Bundesbehörden benannten CDO und CDS. Sechs benannten eine/n CDO, sieben eine/n CDS. Die CDO/CDS waren u. a. dafür verantwortlich, das jeweilige Datenlabor als Vorgesetzte oder fachliche Führungskraft zu leiten. Sie waren dabei teils auf Arbeitsebene (z. B. Sachbearbeitung im Einstiegsamt des gehobenen Dienstes), teils auf Führungsebene (z. B. Leitung einer Unterabteilung) verortet.

Beispiel – Begründung für die ergänzende Benennung eines CDO neben dem CDS

Eine oberste Bundesbehörde beabsichtigte, neben dem CDS noch einen CDO zu benennen. Sie begründete dies gegenüber der Leitung damit, dass alle anderen obersten Bundesbehörden zwischenzeitlich CDO ernannt hätten. Darüber hinaus führe der Bundesrechnungshof eine Querschnittsprüfung der Datenlabore durch. Dabei betrachte er auch die Besetzung von CDO/CDS-Positionen in den Ressorts.

5.1.3 Freistellung des Personals

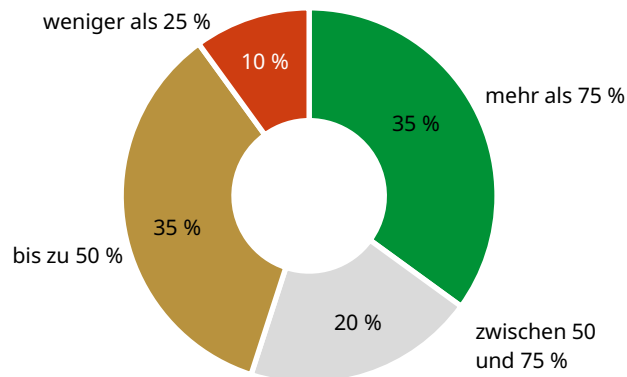
Teilweise stellten die obersten Bundesbehörden ihre Beschäftigten nicht entsprechend ihrer Aufgaben im Datenlabor von weiteren Linientätigkeiten frei. So konnten 45 % der CDO/CDS für ihre Tätigkeit im Datenlabor lediglich die Hälfte oder weniger ihres Zeiteinsatzes nutzen (vgl. Abbildung 7). In 18 % der Datenlabore konnten dessen Beschäftigte weniger als ein Drittel ihrer Arbeitszeit für Aufgaben des Datenlabors einsetzen.

⁸¹ § 3 Absatz 3 GGO vom 15. Mai 2024.

Abbildung 7

Zeitansatz für Aufgaben der CDO/CDS teils zu niedrig

Nahezu der Hälfte der CDO/CDS standen für ihre Aufgaben im jeweiligen Datenlabor weniger als 50 % ihrer Arbeitszeit zur Verfügung.



Grafik: Bundesrechnungshof. Quelle: Auswertung von Erhebungsunterlagen.

5.1.4 Portfoliomanagement

Projekte binden zeitweise Personal- und Sachmittel und verursachen teilweise einen erheblichen Aufwand. Um die verfügbaren Ressourcen zur Umsetzung weiterer oder konkurrierender Aufgaben im Blick zu behalten, benötigen Behörden einen Überblick über ihre Projekte und die darin gebundenen Personal- und Sachmittel. Dazu bietet es sich an, ein Portfoliomanagement aufzubauen.⁸²

Um eingehende Unterstützungsanfragen anderer OE zu priorisieren, hatten zwei Datenlabore ein Portfoliomanagement eingerichtet.⁸³ Fünf weitere Datenlabore hatten Bewertungsmatrizen oder -schemata für Anfragen erstellt. Ein Datenlabor priorisierte „gar nicht“. Ein Datenlabor priorisierte „ad-hoc“, ein weiteres musste mangels Anfragen bisher nicht priorisieren.

59 % der obersten Bundesbehörden führten eine IST-Analyse durch, bevor sie ihr Datenlabor einrichteten. Dabei betrachteten sie meist bestehende Anwendungen, relevante Datenbestände und Wissensträger in den Fachabteilungen. Sieben oberste Bundesbehörden verzichteten darauf, diese IST-Analyse durchzuführen.

⁸² PMflex-Projektmanagement, Bundesverwaltungsamt, S. 18, Stand: Januar 2026, zuletzt abgerufen am 3. März 2026.

⁸³ BMI und Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

5.1.5 Risikomanagement

Risikomanagement ist ein systematisches und kontinuierliches Verfahren, um Risiken zu ermitteln, zu bewerten und zu kontrollieren. Es ermöglicht einer Behörde, mit Ereignissen, die einen negativen Einfluss auf die Projektziele haben können, proaktiv umzugehen.⁸⁴

Zu den Risikofaktoren mit hoher Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe zählen erfahrungsgemäß Ressourcenengpässe, z. B. die eingeschränkte Verfügbarkeit von Sachmitteln und Personal. Sie führen häufig dazu, dass Vorhaben sich verzögern oder scheitern.

18 % der Datenlabore richteten ein Risikomanagement ein. 82 % der Datenlabore verzichteten auf ein Risikomanagement. In 94 % der Datenlabore traten dennoch Probleme auf, u. a.

- fehlende (gemeinsame) IT-Infrastruktur,
- Schwierigkeiten, qualifiziertes Personal zu gewinnen oder zu binden (vgl. Tzn. 5.1.1 und 7.4),
- fehlende Data Governance (vgl. Tz. 3.1.3) und
- geringe Akzeptanz und Verständnis für Datenlabore in den jeweiligen obersten Bundesbehörden (vgl. Tzn. 7.1.2 und 7.1.3).

Ein Datenlabor hatte seine Steuerungsstrukturen, anhand derer Verantwortliche einzelner Projekte Probleme feststellen und melden können, im Oktober 2024 noch nicht aufgebaut.

5.2 Würdigung

Im Bereich der DA/KI fehlte es vielfach an einer planvollen, bedarfsorientierten und vorausschauenden Organisationsarbeit sowie Personalwirtschaft. Die meisten obersten Bundesbehörden haben versäumt, die an ihr Datenlabor gestellten Anforderungen in einer Organisationsuntersuchung einschließlich Aufgabenkritik und Personalbedarfsermittlung zu berücksichtigen. Der Bundesrechnungshof hätte erwartet, dass oberste Bundesbehörden zunächst ihre Geschäftsprozesse analysieren und optimieren⁸⁵, wenn sie eine neue und innovative Aufgabe erhalten. Ohne den Personalbedarf ihrer Datenlabore anhand optimierter Geschäftsprozesse ermittelt zu haben, können sie auch keinen unabweisbaren Bedarf zusätzlicher Stellen begründen. So ist es wenig verwunderlich, dass sie im Haushaltsverfahren aus ihrer Sicht nicht „genügend“ zusätzliche Stellen erhalten haben.

⁸⁴ PMflex-Projektmanagement, Bundesverwaltungsamt, S. 99, Stand: Januar 2026, zuletzt abgerufen am 3. März 2026.

⁸⁵ Geschäftsprozesse zu analysieren und zu optimieren, ist Teil der Aufgabenkritik.

Die obersten Bundesbehörden haben CDO, CDS oder teils beide Rollen eingeführt. Sie haben dies gegenüber der jeweiligen Leitung in einigen Fällen nicht geeignet begründet, in einem Fall sogar mit einer Falschaussage und der Prüfung des Bundesrechnungshofes. Nach außen ist bei den CDO/CDS kein „einheitliches Erscheinungsbild“ entstanden. Der Bundesrechnungshof hätte erwartet, dass die obersten Bundesbehörden aus den Aufgaben der CDO/CDS ableiten, ob sie beide Rollen benötigen und auf welchen Hierarchieebenen sie diese verorten. Die Datenlabore hätten sich hierzu in der IMAG Datenlabore austauschen können.

Die obersten Bundesbehörden haben zugelassen, dass 45 % ihrer CDO/CDS lediglich die Hälfte oder weniger ihrer Arbeitszeit für das Datenlabor nutzen konnten. Da diese neben fachlichen Themen meist Führungsverantwortung für die Datenlabore übernehmen, ist dies nicht sachgerecht. Die Arbeitsfähigkeit einzelner Datenlabore war eingeschränkt: Sie haben versäumt, ihren Personalbedarf anhand anerkannter Methoden zu ermitteln. Daher haben sie nicht bewerten können, inwieweit Beschäftigte für das Datenlabor freizustellen gewesen wären.

Obwohl die Mehrheit der obersten Bundesbehörden eine IST-Analyse durchgeführt hatte, bevor sie ihr Datenlabor einrichteten, haben nur zwei Datenlabore ein darauf aufsetzendes Portfoliomanagement geschaffen, um Anfragen geeignet zu priorisieren. Anfragen bei begrenzten Ressourcen „ad hoc“ oder „gar nicht“ zu priorisieren, ist nicht sachgerecht.

Indem die überwiegende Mehrheit der Datenlabore auf ein Risikomanagement verzichtete, hat die Gefahr bestanden, dass sie Risiken

- verspätet erkennen,
- darüber nicht in geeigneter Form berichten und
- keine geeigneten Gegenmaßnahmen ergreifen können.

Wieso ein Datenlabor fast vier Jahre nach dem Beschluss der Datenstrategie nicht einmal Strukturen aufgebaut hatte, anhand derer Projektverantwortliche Probleme melden könnten, ist offen geblieben. Mit einem geeigneten Risikomanagement hätten die Datenlabore den Risiken frühzeitig begegnen und ggf. verhindern können, dass Probleme auftreten.

5.3 Empfehlung

Diejenigen obersten Bundesbehörden, die bisher keine Organisationsuntersuchung einschließlich Aufgabenkritik und Personalbedarfsermittlung für ihr Datenlabor durchgeführt haben, sollten dies zeitnah nachholen. Bevor die Datenlabore weitere Stellen fordern, sollten sie ihren Stellenbedarf sachgerecht und nachvollziehbar begründen.

Die IMAG Datenlabore sollte festlegen, welche Aufgaben ein CDO und welche ein CDS wahrnimmt. Daraus sollten die obersten Bundesbehörden ableiten, inwieweit sie künftig beide Rollen benötigen und auf welchen Hierarchieebenen diese zu verorten sind.

Die obersten Bundesbehörden sollten künftig anhand der Ergebnisse der jeweiligen Personalbedarfsermittlung ausreichende Personalkapazitäten für ihre CDO/CDS sowie die Beschäftigten im Datenlabor vorsehen.

Alle Datenlabore sollten bedarfsgerecht ein Portfoliomanagement einrichten, um Unterstützungsanfragen anderer OE künftig geeignet priorisieren zu können. Ein Portfoliomanagement ist u. a. dann erforderlich, wenn Datenlabore mehr Unterstützungsanfragen oder andere Aufträge erhalten und bearbeiten müssen, als ihnen aufgrund ihrer Personalkapazitäten gleichzeitig möglich ist. Die Datenlabore sollten sich beim Portfoliomanagement an „Vorreitern“ innerhalb der IMAG Datenlabore orientieren.

Alle Datenlabore sollten Methoden des Risikomanagements anwenden, damit sie Risiken frühzeitig begegnen können.

5.4 Stellungnahme

Das BMDS hat darauf hingewiesen, dass die obersten Bundesbehörden ihre Stellen „entsprechend ihrer Anforderungen und im Sinne eines bedarfsgerechten und sparsamen Handelns“ besetzt hätten. Es hat eingeräumt, dass die obersten Bundesbehörden bei den CDO/CDS und Datenlaboren nicht einheitlich vorgegangen seien. Ursache sei, dass die Datenlabore in verschiedenen, auf ihre Bedarfe und Einschränkungen angepasste Konfigurationen aufgesetzt worden seien. Eine langfristige Verstetigung der Datenlabore erfordere eine „personelle Vollbesetzung“.

Das „Peer-to-Peer“-Netzwerk habe sich bereits zum Risikomanagement ausgetauscht. Es werde künftig auch das Portfoliomanagement betrachten. Bei „der weiteren Etablierung der Datenlabore“ sei u. a. das Portfolio- und Risikomanagement „zielgerichtet“ zu professionalisieren.

5.5 Abschließende Würdigung

Die Stellungnahme lässt offen, wie die obersten Bundesbehörden den Bedarf und die Bewertung der Stellen für ihre Datenlabore ermittelt haben. Ohne eine Personalbedarfsermittlung, die sich auf die Ergebnisse einer Aufgabenanalyse stützt, fehlen hierfür weiterhin wesentliche Grundlagen. Dies ist für die beabsichtigte Verstetigung der Datenlabore besonders kritisch. Der Bundesrechnungshof bekräftigt daher seine Empfehlung an die betreffenden obersten Bundesbehörden, fehlende Organisationsuntersuchungen zügig nachzuholen und den Stellenbedarf nachvollziehbar zu begründen.

Ansonsten wird das BMDS die von ihm beabsichtigte „personelle Vollbesetzung“ eines Datenlabors weder feststellen noch bewerten können.

Zur Empfehlung, die Aufgaben von CDO/CDS festzulegen und daraus abzuleiten, welche Rolle für die jeweilige oberste Bundesbehörde erforderlich ist, hat sich das BMDS nicht geäußert. Der Bundesrechnungshof bekräftigt diese Empfehlung.

In der Stellungnahme bleibt offen, inwieweit sich die obersten Bundesbehörden zu Portfolio- und Risikomanagement nicht nur austauschen, sondern auch die Empfehlungen des Bundesrechnungshofes umsetzen. Er erwartet, dass die obersten Bundesbehörden anhand gemeinsamer Standards einheitliche Prozesse entwickeln und diese anschließend in ihren jeweiligen Datenlaboren umsetzen.

6 Rollen und Prozesse

6.1 Sachverhalt

6.1.1 Rollen

Der Bundesrechnungshof hat die obersten Bundesbehörden befragt, welche Rollen sie für ihre Datenlabore vorsahen und besetzten (Rollenbeschreibung vgl. Fußnoten). Er stellte fest, dass die Mehrheit der Datenlabore wesentliche Rollen wie „Data Analyst“⁸⁶, „Data Engineer“⁸⁷ oder „Data Architect“⁸⁸ weder vorsah noch besetzte. Einen „Data

⁸⁶ Data Analysts (Datenanalysten) komprimieren komplexe Datensammlungen zu Informationen, die einen Mehrwert bieten. Sie werten Daten aus, präsentieren Ergebnisse und entwickeln anhand der Analysen Handlungsempfehlungen.

⁸⁷ Data Engineers (Dateningenieure) bilden die Schnittstelle zwischen Fach- und IT-Seite. Ihre Aufgabe besteht darin, Daten für die verschiedenen Datenkonsumenten (Data Scientists, Data Analysts usw.) zugänglich und verfügbar zu machen. Sie sind u. a. für den Aufbau, die Verwaltung und den Betrieb von Datenpipelines zuständig. Sie sind auch für die Leitung zeitaufwändiger Aufgaben zuständig, wie z. B. die Aufbereitung von Datensätzen, die nicht-technische Nutzende erstellen.

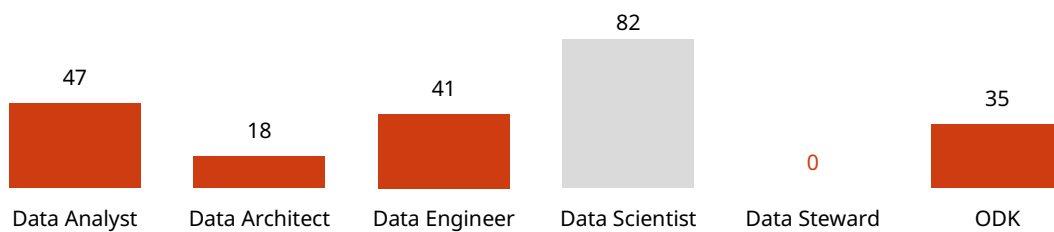
⁸⁸ Data Architects (Datenarchitekten), auch Information Architects genannt, machen Daten verfügbar. Sie verantworten die Datenmodelle und verstehen die Auswirkungen verschiedener DA-Szenarien auf die globale IT-Architektur (z. B. maschinelles Lernen).

Steward⁸⁹ sahen zwei Datenlabore vor. Die Rolle war in keinem Datenlabor besetzt (vgl. Abbildung 8). 82 % der Datenlabore besetzten die Rolle des „Data Scientist“⁹⁰.

Abbildung 8

Für Datenlabore wesentliche Rollen meist nicht besetzt

Besetzung für Datenlabore wesentlicher Rollen in %. Die Mehrheit der Datenlabore besetzte Rollen wie „Data Analyst“ oder „Data Engineer“ nicht. Ein ODK war lediglich in 35 % der Datenlabore vorhanden.



Grafik: Bundesrechnungshof. Quelle: Auswertung von Erhebungsunterlagen.

Die Datenstrategie der Bundesregierung sah vor, auch die ODK in den Datenlaboren zu verorten (vgl. Tz. 1.3). Die Rolle des ODK war in 41 % der Datenlabore vorgesehen und in 35 % besetzt.⁹¹

Drei Datenlabore besetzten keinerlei Rollen.

6.1.2 Prozesse

Für DA sehen Wissenschaft und Privatwirtschaft verschiedene Prozessmodelle vor, z. B. den sogenannten „CRISP-DM“⁹². Bei agilem Arbeiten sind Vorgehensmodelle und

⁸⁹ Data Stewards (Datenverwalter) haben die Aufgabe, die Daten aus den Systemen der Behörde oder des Unternehmens zu steuern. Sie müssen die ordnungsgemäße Dokumentation der Daten sicherstellen und dafür sorgen, dass Nutzende, z. B. Data Scientists, jederzeit einfach auf sie zugreifen können. Data Stewards sind auch für Metadaten zuständig, d. h. sie erstellen eine strukturierte Sammlung von Informationen, die den jeweiligen Datensatz beschreibt.

⁹⁰ Data Scientists (Datenwissenschaftler) analysieren Daten, um daraus Muster abzuleiten und Vorhersagen treffen zu können. Sie müssen die Potenziale unterschiedlicher Datenquellen erkennen, um entsprechende Analyseverfahren und Datenhaltungskonzepte zu entwickeln. Sie generieren aus großen Datenmengen Informationen und leiten Handlungsempfehlungen ab. Dazu nutzen sie innovative Analysewerkzeuge und entwickeln Abfragen. Sie leiten daraus Hypothesen ab, die sie statistisch überprüfen und als Entscheidungsgrundlage aufbereiten.

⁹¹ Ein Datenlabor wies den Bundesrechnungshof darauf hin, es habe die Datenstrategie hinsichtlich der Verortung der ODK anders interpretiert und die Rolle daher nicht ausgeprägt.

⁹² Der Cross Industrial Standard Process for Data Mining ist ein branchenübergreifender Standard und das am weitesten verbreitete Analysemodell.

Methoden wie „Scrum“⁹³ oder „Kanban“⁹⁴ üblich. Alle Datenlabore entwickelten selbst agil Software oder steuerten⁹⁵ diesen Prozess.

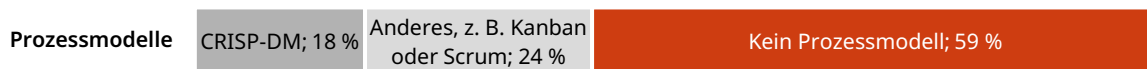
59 % der Datenlabore arbeiteten nicht nach einem Prozessmodell (vgl. Abbildung 9).

41 % der Datenlabore hatten ihre Prozesse weder definiert noch dokumentiert.

Abbildung 9

Prozessmodelle fehlen meist

Die Mehrheit der Datenlabore arbeitete nicht nach einem Prozessmodell.



Grafik: Bundesrechnungshof. Quelle: Auswertung von Erhebungsunterlagen.

6.1.3 Eingangskanäle für Unterstützungsanfragen

Eine wesentliche Grundlage für die Aktivitäten der Datenlabore waren sogenannte „Unterstützungsanfragen“ – dabei baten die jeweilige Hausleitung oder eine OE der obersten Bundesbehörde das Datenlabor z. B. darum, für sie eine Analyse durchzuführen oder ein Datenprodukt zu erstellen. Der Bundesrechnungshof hat ausgewertet, welche Eingangskanäle die Datenlabore dafür vorsahen. Alle Datenlabore nahmen Unterstützungsanfragen per E-Mail entgegen. 94 % der Datenlabore nahmen Anfragen per Telefon, 24 % auch mündliche Anfragen auf. 35 % der Datenlabore boten ein Formular mit Tool-Unterstützung an, um Anfragen strukturiert entgegenzunehmen und nachvollziehbar abzulegen (vgl. Abbildung 10). Diese Datenlabore nahmen Anfragen auch per Mail oder Telefon entgegen.

⁹³ Scrum („Gedränge“) ist ein Vorgehensmodell des Projekt- und Produktmanagements. Es wird insbesondere bei agiler Softwareentwicklung verwendet.

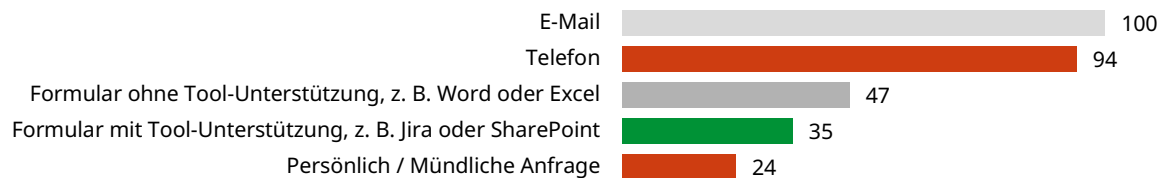
⁹⁴ Kanban (aus dem Japanischen für „Signalkarte“) ist eine Methode der Softwareentwicklung. Sie soll die Anzahl paralleler Aktivitäten begrenzen, kürzere Bearbeitungszeiten ermöglichen und Probleme schnell sichtbar machen.

⁹⁵ Z. B. im nachgeordneten Bereich oder bei externen Dienstleistern.

Abbildung 10

Eingangskanäle für Unterstützungsanfragen

Eingangskanäle für Unterstützungsanfragen in %. Die meisten Datenlabore boten für Unterstützungsanfragen neben dem „schriftlichen“ Weg auch mündliche Kanäle an. Lediglich 35 % der Datenlabore nutzten Formulare mit Tool-Unterstützung.



Grafik: Bundesrechnungshof. Quelle: Auswertung von Erhebungsunterlagen.

6.2 Würdigung

Wenn Datenlabore im Bereich der DA übliche Rollen weder vorsehen noch besetzen, können sie die mit der jeweiligen Rolle verbundenen Aufgaben nicht dauerhaft und effektiv wahrnehmen. Sind spezialisierte Rollen wie die des „Data Engineer“ oder des „Data Steward“ nicht besetzt, fehlen für stark automatisierungsfähige oder technische Datenprojekte notwendige Kompetenzen und die Zuständigkeit für das DM innerhalb des Datenlabors bleibt offen. Üblicherweise müssen dann andere Beschäftigte des jeweiligen Datenlabors oder externe Dienstleister deren Aufgaben wahrnehmen. Wenn die Rollen dauerhaft benötigt, aber absehbar intern nicht zu besetzen sind, kann dies die Quantität und Qualität der Arbeitsergebnisse beeinträchtigen bzw. zu höheren Ausgaben führen. Bei einigen Datenlaboren fehlen selbst grundlegende Rollen wie die des „Data Scientist“ oder „Data Analyst“. Hier stellt sich für den Bundesrechnungshof die Frage,

- wer in den betroffenen Datenlaboren überhaupt datenbasiert arbeitet und
- wie diese Datenlabore ihre Aufgaben wahrnehmen wollen.

Obwohl die Rolle des ODK gemäß der Datenstrategie in den Datenlaboren verortet ist, haben die meisten Datenlabore bisher versäumt, diese Rolle auszuprägen und zu besetzen. So können sie nicht dazu beitragen, die Ziele der Bundesregierung im Bereich offener Daten zu erreichen.

Die Mehrheit der Datenlabore hat versäumt, nach einem bei agilem Entwickeln oder bei der DA üblichen Prozessmodell vorzugehen. Darüber hinaus haben einige Datenlabore ihre Prozesse weder definiert noch dokumentiert. Dies kann u. a. zu

- fehlender Berücksichtigung der strategischen Ziele der jeweiligen obersten Bundesbehörde bei den Aktivitäten des Datenlabors,

- hoher Abhängigkeit von Einzelpersonen,
- erschwertem Wissenstransfer für neue Beschäftigte,
- erschwelter Zusammenarbeit der Datenlabore,
- fehlenden Erfolgskontrollen,
- fehlender „Betriebsreife“ der Datenprodukte und
- mangelnder Transparenz und Verständnis für die Arbeitsweisen der Datenlabore durch die „Kunden“, also andere OE oder die jeweilige Hausleitung

führen.

Viele Datenlabore haben den Beschäftigten ungeeignete Eingangskanäle für ihre Anfragen angeboten. Insbesondere „mündliche“ Anfragen sind üblicherweise wenig verbindlich. Darüber hinaus erhöht dies den Aufwand für die Beschäftigten im Datenlabor, die Anfragen anschließend zu dokumentieren und zu verwalten. Viele Eingangskanäle mit geringer Verbindlichkeit erschweren auch den jeweiligen CDO/CDS, das Datenlabor zu steuern und die Anfragen geeignet zu priorisieren. Andere Servicebereiche arbeiten üblicherweise mit strukturierten Formularen mit Tool-Unterstützung. Sie bieten Beschäftigten lediglich einen „Single Point of Contact“, um Anfragen zu stellen. Der Bundesrechnungshof hätte dies auch bei den Datenlaboren erwartet.

6.3 Empfehlung

Alle Datenlabore sollten zeitnah prüfen, die Rollen

- „Data Analyst“,
- „Data Scientist“ und
- ODK

vorzusehen und zu besetzen. Um Abhängigkeiten von Einzelpersonen zu vermeiden und Beschäftigte in den vorgenannten Rollen zu entlasten, sollten alle Datenlabore prüfen, inwieweit sie künftig auch die Rollen „Data Engineer“, „Data Architect“ und „Data Steward“ besetzen können.

Alle Datenlabore sollten ein Prozessmodell auswählen, nach dem sie künftig vorgehen wollen. Sie könnten sich dazu innerhalb der IMAG Datenlabore abstimmen. Der Bundesrechnungshof hat den Datenlaboren darüber hinaus empfohlen, ihre Prozesse zu definieren und zu dokumentieren.

Die Datenlabore sollten ihren jeweiligen obersten Bundesbehörden künftig einen „Single Point of Contact“ für Anfragen anbieten. Sie sollten dazu strukturierte Formulare mit Tool-Unterstützung vorsehen. Datenlabore, die bisher keine strukturierten Formulare für Anfragen verwendet haben, sollten sich hierzu mit Vorreitern innerhalb der IMAG Datenlabore austauschen.

6.4 Stellungnahme

Das BMDS hat dargestellt, es halte die vom Bundesrechnungshof angeführten Rollen bei Datenlaboren ebenfalls für relevant.

Das „Peer-to-Peer“-Netzwerk werde künftig auch das Prozessmanagement betrachten. Ziel sei es, die Prozesse „zielgerichtet“ zu professionalisieren, da sie grundlegend für eine effektive Arbeit in den Datenlaboren sind. Gleiches gelte für die Arbeitsweise einschließlich der Kommunikation der Datenlabore.

6.5 Abschließende Würdigung

In der Stellungnahme bleibt unklar, inwieweit insbesondere diejenigen obersten Bundesbehörden die Empfehlungen umsetzen werden, die bisher kaum oder keine Rollen ausgeprägt haben. Der Bundesrechnungshof hält daher an seinen Empfehlungen fest.

Er erkennt an, dass sich die Datenlabore künftig auch zu Fragen des Prozessmanagements austauschen wollen. Um ihre Prozesse „zielgerichtet“ zu professionalisieren, sind diese allerdings zunächst zu definieren und zu dokumentieren. Der Bundesrechnungshof bekräftigt seine diesbezüglichen Empfehlungen.

Das BMDS hat sich nicht näher dazu geäußert, an welchen Stellen die Datenlabore ihre Arbeitsweise und Kommunikation verbessern wollen. Der Bundesrechnungshof hält es weiterhin für erforderlich, dass die Datenlabore ihren jeweiligen obersten Bundesbehörden lediglich einen „Single Point of Contact“ für Anfragen anbieten.

7 Wirkung der Datenlabore

7.1 Sachverhalt

Im Juni 2024 veröffentlichte das „Kompetenzzentrum Öffentliche IT“ (Kompetenzzentrum) eine Studie zu den Datenlaboren.⁹⁶ Das Kompetenzzentrum stellte u. a. fest,

→ Ziel der Datenlabore sei die „Evidenzbasierung der Politik“⁹⁷ und der „Kompetenzaufbau im [...] Umgang mit Daten“⁹⁸.

⁹⁶ „Auf dem Weg zur evidenzbasierten Politik: Eine Analyse der Datenlabore der Deutschen Bundesregierung“, zuletzt abgerufen am 3. März 2026.

⁹⁷ Ebenda, S. 12.

⁹⁸ Ebenda.

→ die Datenlabore seien

- das „umfassendste Instrument [...] evidenzbasierter Politikgestaltung auf Bundesebene“⁹⁹ und
- „ein gutes Beispiel interministerieller Kooperation“¹⁰⁰.

Ein Datenlabor stellte dar, Ziel sei es,

→ „die Datengrundlage für die fachliche und politische Entscheidungsfindung zu verbessern“¹⁰¹ und

→ „die Effizienz der Datennutzung für Entscheidungsprozesse zu steigern“.

7.1.1 Anwendungsfälle

Im Februar 2024 stellte das Datenlabor des Bundeskanzleramtes fest, es sehe bei den bisherigen Anwendungsfällen der Datenlabore erhebliche Potentiale für Nachnutzung. Alle Datenlabore trügen ihre Anwendungen daher in einer „EfA-Liste“ ein. Der damalige Chef des Bundeskanzleramtes fragte die IMAG Datenlabore, wie sie bei der Konsolidierung von ähnlichen Anwendungsfällen vorgehen. Das Datenlabor des Bundeskanzleramtes erläuterte, es habe Schritte unternommen, um eine stärkere Konsolidierung zu erreichen. Mögliche Dopplungen auf der EfA-Liste habe es mit den anderen Datenlaboren besprochen. Potentiale für die Zusammenarbeit sehe es insbesondere bei den Datenquellen und Technologien. Im Juni 2024 stellte das Bundeskanzleramt den Datenlaboren einen Prozess für die EfA-Liste vor. Demnach sollten alle Datenlabore die Liste quartalsweise sichten und neue Einträge ergänzen sowie bestehende überarbeiten.

Der Bundesrechnungshof wertete für alle ihm gemeldeten Anwendungsfälle aus, inwieweit die Datenlabore diese in die EfA-Liste eingetragen hatten. Er stellte fest, dass die Datenlabore insgesamt 52 % aller gemeldeten Anwendungsfälle¹⁰² nicht in der EfA-Liste erfasst hatten. Zwei Datenlabore hatten keinerlei Anwendungsfälle eingetragen. Nur zwei Datenlabore gaben an, alle Anwendungsfälle für die EfA-Liste gemeldet zu haben (vgl. Abbildung 11).

⁹⁹ Ebenda, S. 3.

¹⁰⁰ Ebenda.

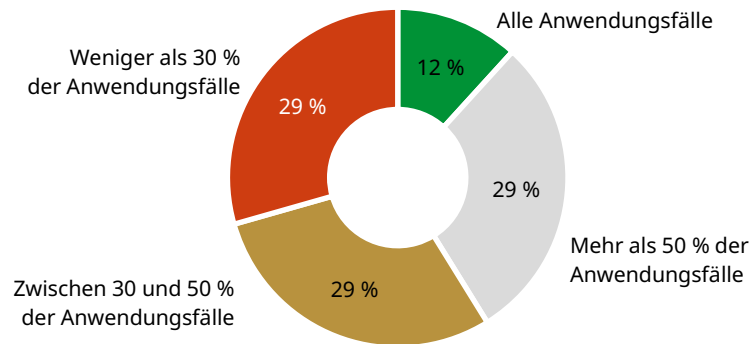
¹⁰¹ Artikel zum Datenlabor des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie, zuletzt abgerufen am 3. März 2026.

¹⁰² Insgesamt 230 Anwendungsfälle.

Abbildung 11

Datenlabore teilten ihre Anwendungsfälle meist nicht

In der EfA-Liste eingetragene Anwendungsfälle nach Datenlaboren. Die Mehrheit der Datenlabore trug weniger als die Hälfte ihrer Anwendungsfälle in die EfA-Liste ein. Zwei Datenlabore listeten alle ihre Anwendungsfälle in der EfA-Liste auf.



Grafik: Bundesrechnungshof. Quelle: Auswertung von Erhebungsunterlagen.

Der Bundesrechnungshof wertete auch die EfA-Liste aus. Die Datenlabore führten in der EfA-Liste 172 Anwendungsfälle auf. 26 % davon hatten die Datenlabore bisher gar nicht überarbeitet. Bei weiteren 53 % hatten die Datenlabore den Anwendungsfall zuletzt vor über drei Monaten überarbeitet. Bei sechs Anwendungsfällen war weder ein Ansprechpartner noch eine Kontaktadresse eingetragen, bei 37 fehlte der Eintrag zur verwendeten Programmiersprache. Bei 62 % der Anwendungsfälle gaben Datenlabore nicht die dazugehörige Datenbasis an.

7.1.2 Leitungsinteresse

Damit Datenlabore in ihren jeweiligen obersten Bundesbehörden erfolgreich wirken können, benötigen sie die Aufmerksamkeit und Unterstützung der Leitungsebene. Der Bundesrechnungshof hat ausgewertet, wie viele Termine die Datenlabore mit ihren Hausleitungen wahrnahmen. Drei Datenlabore stellten ihre Ergebnisse nicht der Hausleitung vor. Regelmäßige Gespräche mit der Hausleitung oder eine „Berichtspflicht“ des Datenlabors sahen 29 % der obersten Bundesbehörden vor.

7.1.3 Evidenzbasiertes Entscheiden

Der Bundesrechnungshof hat die Datenlabore nach je drei Beispielen gefragt, bei denen ihre Aktivitäten zu einer evidenzbasierten Entscheidung der jeweiligen Hausleitung geführt haben. 29 % der Datenlabore konnten drei Beispiele nennen. Die Datenlabore

nannten dabei mehrheitlich Dashboards oder Berichte. Dazu bereiteten sie z. B. für die jeweilige Hausleitung relevante Kennzahlen auf. 24 % der Datenlabore trugen nicht zu evidenzbasierten Entscheidungen bei (vgl. Abbildung 12).

Abbildung 12

Aktivitäten der Datenlabore führten teils nicht zu evidenzbasierten Entscheidungen

Anzahl an Beispielen für evidenzbasierte Entscheidungen der jeweiligen Hausleitung, zu denen eine Aktivität des Datenlabors beigetragen hat, in %. Drei Beispiele konnten 29 % der Datenlabore nennen. 24 % der Datenlabore trugen nicht zu evidenzbasierten Entscheidungen der jeweiligen Hausleitung bei.



Grafik: Bundesrechnungshof. Quelle: Auswertung von Erhebungsunterlagen.

7.2 Würdigung

Die Datenlabore können ein geeignetes Instrument für evidenzbasierte Politikgestaltung auf Bundesebene sein. Hierfür ist eine gelungene interministerielle Zusammenarbeit ein wichtiger Erfolgsfaktor. Wie die Datenlabore bei ihren Anwendungsfällen zusammenarbeiten, ist allerdings ausbaufähig. Wenn

- zwei Datenlabore gar keine Anwendungsfälle in die EfA-Liste eintrugen,
- die Mehrheit der Datenlabore über die Hälfte ihrer Anwendungsfälle nicht mitteilte und
- die Einträge der EfA-Liste zudem teils veraltet oder unvollständig waren,

kann die Liste ihren Zweck nicht erfüllen.

Die Datenlabore haben versäumt, die EfA-Liste gemäß dem vom Bundeskanzleramt vorgesehenen Prozess zu pflegen und vollständig sowie aktuell zu halten. Wirtschaftlich wäre, als Datenlabor bei jeder vorgesehenen Aktivität zunächst anhand der EfA-Liste nachzuvollziehen, ob bereits ein nachnutzbares Produkt verfügbar ist. Fehlen bei Anwendungsfällen aber wesentliche Details, z. B. die Programmiersprache, Datenbasis

oder Ansprechperson, ist dies nicht möglich. Für ein interessiertes Datenlabor wäre dann nicht klar,

→ an wen es sich wenden und

→ ob es den Anwendungsfall überhaupt ohne größeren Aufwand nachnutzen kann.

Darüber hinaus hat der Bundesrechnungshof kritisiert, dass die Datenlabore die EfA-Liste erst im Februar 2024 erstellt haben. Die Datenlabore hätten den dahinterliegenden „Konsolidierungsgedanken“ bereits von Beginn an berücksichtigen sollen.

Wenn die Datenlabore zu evidenzbasierter Politikgestaltung beitragen sollen, benötigen sie die Aufmerksamkeit und Unterstützung der Leitungsebene. Drei Datenlabore haben allerdings versäumt, ihre Aktivitäten der Leitung vorzustellen. Die Hausleitung scheint nur bei wenigen Datenlaboren an den Aktivitäten so interessiert gewesen zu sein, dass sie sich regelmäßig berichten ließ. Im Ergebnis haben nur fünf Datenlabore dem Bundesrechnungshof drei oder mehr Beispiele nennen können, anhand derer sie zu evidenzbasierten Entscheidungen der Hausleitung und somit evidenzbasierter Politikgestaltung beigetragen haben.

7.3 Empfehlung

Alle Datenlabore sollten Anwendungsfälle zur EfA-Liste beitragen. Sie sollten daher bei derzeit nicht in der EfA-Liste aufgeführten Anwendungsfällen erneut prüfen, diese einzutragen. Die Datenlabore sollten sich künftig an den innerhalb der IMAG Datenlabore abgestimmten Prozess halten und die EfA-Liste dementsprechend pflegen. Für die derzeit in der EfA-Liste eingetragenen Anwendungsfälle sollte das jeweils dafür zuständige Datenlabor unvollständige Einträge ergänzen und ggf. noch leere Datenfelder befüllen. Bei künftigen Aktivitäten sollten die Datenlabore zunächst prüfen, inwieweit sie in der EfA-Liste eingetragene Anwendungsfälle nachnutzen können.

Die Datenlabore sollten darauf abzielen, dass ihre Aktivitäten das Interesse der jeweiligen Hausleitung wecken und diese das Datenlabor unterstützt. Dazu sollten die Datenlabore ihre Aktivitäten regelmäßig den jeweiligen Hausleitungen vorstellen.

Damit Datenlabore zur evidenzbasierten Politikgestaltung auf Bundesebene beitragen können, sollten sie zunächst klären, welcher Bedarf an Datenprodukten und Berichtsformaten z. B. zu aktuellen Politikfeldern bei der Leitung sowie weiteren Entscheidungsträgerinnen und -trägern besteht. Die Datenlabore sollten sich hierzu in der IMAG Datenlabore austauschen.

7.4 Stellungnahme

Das BMDS hat betont, die Datenlabore hätten „erheblich“ dazu beigetragen, die Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit in den obersten Bundesbehörden zu erhöhen bzw. zu beschleunigen.

Nach Angaben des BMDS nutzten die Datenlabore die EfA-Liste „intensiv“. Es verfolge „mit Nachdruck“, die EfA-Liste zu verwenden und weiterzuentwickeln.

7.5 Abschließende Würdigung

Die überschaubare Anzahl der dem Bundesrechnungshof genannten Beispiele kann den vom BMDS dargestellten „erheblichen“ Beitrag der Datenlabore zur evidenzbasierten Politikgestaltung nicht vollumfänglich belegen. Um die Datenlabore geeignet weiterzuentwickeln und zu verstetigen, müssen die obersten Bundesbehörden zunächst wissen, wie diese bisher in ihre Häuser und ggf. Geschäftsbereiche wirken. Sie sollten dies mit einer Wirkungskontrolle¹⁰³ prüfen und anhand konkreter Beispiele belegen können. Ebenso ist es erforderlich, dass die Datenlabore ihre Aktivitäten regelmäßig den jeweiligen Hausleitungen darstellen und den Bedarf an Datenprodukten erheben. Der Bundesrechnungshof bekräftigt seine diesbezüglichen Empfehlungen.

Das BMDS beabsichtigt, die EfA-Liste weiterzuentwickeln. Ob es dabei die Empfehlungen berücksichtigen wird, geht aus der Stellungnahme nicht hervor. Der Bundesrechnungshof hält an seinen Empfehlungen weiterhin fest.

8 Verstetigung

8.1 Sachverhalt

Die Bundesregierung wollte sich im Jahr 2025 daran „messen lassen, ob [...] alle Ressorts Datenlabore etabliert und verstetigt haben“¹⁰⁴ (vgl. Tz. 1.3). Um das Ziel T 50 des DARP zu erreichen, müssen 16 Bundesministerien¹⁰⁵ bis Ende des dritten Quartals 2026 ein Datenlabor oder eine vergleichbare Einheit eingerichtet haben. Für die Datenlabore und die CDO/CDS gilt zudem die Bestandspflicht gemäß ARF-Verordnung (vgl. Tz. 1.5).

¹⁰³ Mit der Wirkungskontrolle – als Teil der nach VV Nummer 2.2 zu § 7 BHO regelmäßig vorgeschriebenen begleitenden Erfolgskontrolle mehrjähriger finanzwirksamer Maßnahmen – wird ermittelt, ob die Maßnahme (hier: Datenlabor einrichten) für die Zielerreichung (hier: zu evidenzbasierter Politikgestaltung beitragen) geeignet und ursächlich war.

¹⁰⁴ Digitalstrategie der Bundesregierung, Aktualisierung vom 25. April 2023, S. 46.

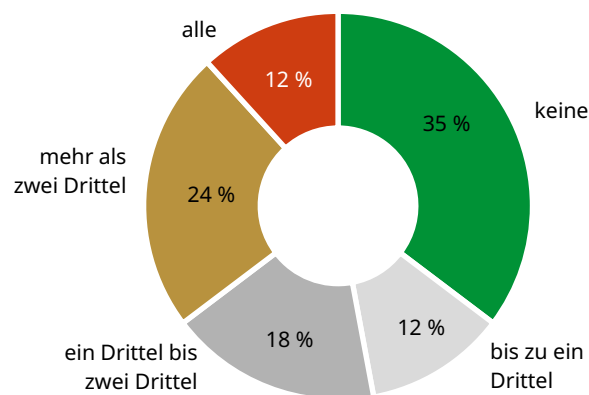
¹⁰⁵ Hier einschließlich Bundeskanzleramt.

Im August 2024 waren bei über der Hälfte der Datenlabore mehr als ein Drittel der Stellen befristet. In zwei Datenlaboren waren alle Stellen befristet. 35 % der Datenlabore verfügten ausschließlich über Beschäftigte mit unbefristeten Verträgen (vgl. Abbildung 13).

Abbildung 13

Stellen in den Datenlaboren waren meist befristet

Bei über der Hälfte der Datenlabore waren mehr als ein Drittel der Stellen befristet. In zwei Datenlaboren waren alle Stellen befristet.



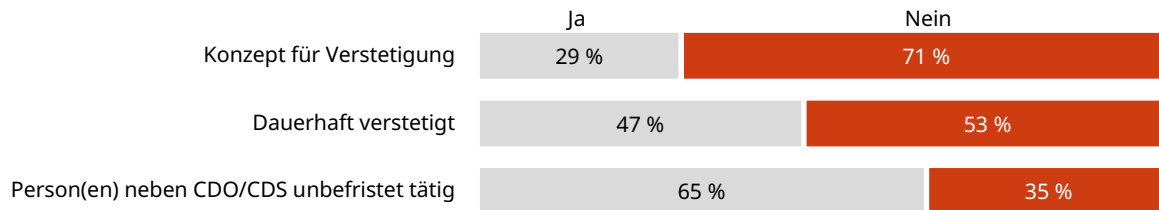
Grafik: Bundesrechnungshof. Quelle: Auswertung von Erhebungsunterlagen.

Die Mehrheit der Datenlabore meldete dem Bundesrechnungshof, sie seien noch nicht „dauerhaft verstetigt“. Ein Konzept zur dauerhaften Verstetigung erstellten 29 % der obersten Bundesbehörden (vgl. Abbildung 14).

Abbildung 14

Verstetigung steht meist noch aus

Über die Hälfte der Datenlabore war noch nicht „dauerhaft verstetigt“. Ein Konzept dazu hatten 29 % der Datenlabore erstellt. In 35 % der Datenlabore war neben CDO/CDS keine weitere Person unbefristet tätig.



Grafik: Bundesrechnungshof. Quelle: Auswertung von Erhebungsunterlagen.

Eines der Datenlabore, das meldete, bereits „dauerhaft verstetigt“ zu sein, hatte keinerlei Rollen ausgeprägt (vgl. Tz. 6.1.1) und seinen Personalbedarf weder nach anerkannten Methoden ermittelt noch diesen gedeckt (vgl. Tz. 5.1.3). In 35 % der Datenlabore war neben CDO/CDS keine weitere Person unbefristet tätig. Eine oberste Bundesbehörde stellte dazu fest, ein Datenlabor mit nur einer Person (dem CDO) sei fachlich nicht sinnvoll.

Das Bundeskanzleramt stellte im März 2024 fest, das Ziel T 50 des DARP würde derzeit nicht erreicht. Im äußersten Fall drohe ein Abschlag von rund 104 Mio. Euro. Die Bundesregierung könne den Abschlag für das Ziel T 50 aber vermeiden, wenn sie die Datenlabore und die CDO/CDS über das Jahr 2024 hinaus verstetigt. Dazu war es insbesondere erforderlich, bis Ende des Jahres 2024 befristete Arbeitsverträge der Beschäftigten in den Datenlaboren zu verlängern oder zu entfristen. Das Bundeskanzleramt hielt es für unwahrscheinlich, dauerhafte Stellen für die in den Datenlaboren befristet Beschäftigten ausbringen zu können. Stattdessen könnten die obersten Bundesbehörden Sachmittel nutzen, um Beschäftigte zunächst über das Jahr 2024 hinaus zu binden. Für den Haushalt 2025 sah das Bundeskanzleramt daher im Einzelplan 60 den neuen Titel „Verstärkung von Ausgaben zur Fortführung der Datenlabore“¹⁰⁶ vor. Dieser enthielt für die Jahre 2025 bis 2027 in der mittelfristigen Finanzplanung insgesamt 50 Mio. Euro, um den Fortbestand der Datenlabore für die nächsten drei Jahre zu ermöglichen. Mit den Haushaltsmitteln wollte das Bundeskanzleramt

- die „Mindestarbeitsfähigkeit“ der Datenlabore herstellen,
- eine gemeinsame Infrastruktur aufbauen und die

¹⁰⁶ Kapitel 6002 Titel 532 05.

→ koordinierende Rolle des Bundeskanzleramtes bei zentralen Vorhaben wie dem Datenpool stärken.

Der Haushaltsgesetzgeber hat der Bundesregierung mit dem Haushalt 2025 13 Mio. Euro¹⁰⁷ und mit dem Haushalt 2026 15 Mio. Euro im Einzelplan 60 für die Datenlabore bereitgestellt.¹⁰⁸

8.2 Würdigung

Mit den Haushaltsmitteln aus dem Einzelplan 60 hat das Bundeskanzleramt u. a. erreichen können, befristete Verträge einiger Beschäftigter der Datenlabore über das Jahr 2024 hinaus zu verlängern. Lediglich diese befristeten Verträge um wenige Jahre zu verlängern, reicht allerdings noch nicht aus, damit 16 oberste Bundesbehörden im 3. Quartal 2026 ein verstetigtes Datenlabor vorweisen können und zudem die Bestandspflicht gemäß ARF-Verordnung erfüllen. Die meisten obersten Bundesbehörden haben versäumt, gezielt auf die Verstetigung ihres Datenlabors hinzuarbeiten. Hierzu haben sie kein entsprechendes Konzept erstellt. Da bei zwei obersten Bundesbehörden alle Beschäftigten befristet und bei insgesamt 35 % neben CDO/CDS keine Beschäftigten unbefristet tätig waren, hält der Bundesrechnungshof das Ziel T 50 des DARPs weiterhin für gefährdet. Er sieht hier die Gefahr einer Deckungslücke im Bundeshaushalt, auch wegen möglicher Rückforderungen der EU-Kommission aufgrund der Bestandspflicht. Wenn die obersten Bundesbehörden ihre Datenlabore nicht zeitnah verstetigen, hätten sie auch die Ziele der Bundesregierung verfehlt, z. B. Datenlabore einzurichten und als OE zu verstetigen.

8.3 Empfehlung

Die obersten Bundesbehörden haben sicherzustellen, dass ihre Datenlabore arbeitsfähig sind und bleiben. Der Bundesrechnungshof hat den Datenlaboren empfohlen zu prüfen, wie sie Beschäftigte mit befristeten Arbeitsverträgen dauerhaft binden können. Dies würde dazu beitragen, die strategischen Ziele der Bundesregierung sowie des DARPs, insbesondere T 50, zu erreichen. Der Bundesrechnungshof hat erwartet, dass die obersten Bundesbehörden tätig werden, um der Gefahr einer Deckungslücke im Bundeshaushalt sowie Rückforderungen seitens der EU-Kommission zu begegnen. Um dies „stellenneutral“ zu erreichen, wäre es z. B. möglich, Aufgaben intern zu priorisieren und unbesetzte Stellen in das jeweilige Datenlabor zu verlagern (Aufgabenkritik, vgl. Tz. 5.1.1). Etwaigen Stellenbedarf haben die obersten Bundesbehörden zunächst anhand anerkannter Methoden der Personalbedarfsermittlung zu ermitteln und zu belegen, bevor sie damit im Haushaltsaufstellungsverfahren an das BMF herantreten.

¹⁰⁷ Haushaltsgesetz 2025 vom 30. September 2025.

¹⁰⁸ Haushaltsgesetz 2026 vom 22. Dezember 2025.

8.4 Stellungnahme

Das BMDS hat entgegnet, die Ziele des DARP seien aus seiner Sicht nicht gefährdet. Das Ziel T 50 sei „erreichbar“. Das BMDS hat ferner erläutert, es habe die personelle, finanzielle und organisationale Situation der Datenlabore hinsichtlich einer „langfristigen und stabilen“ Aufstellung ausgewertet. Daraus werde es nächste Schritte ableiten, um die Datenlabore zu verstetigen. Es hat anerkannt, dass eine langfristige Verstetigung u. a. eine personelle Vollbesetzung und eine finanzielle Grundausstattung erfordere. Es habe die Haushaltsmittel im Einzelplan 60 dafür vorgesehen, eine „Mindestarbeitsfähigkeit“ der Datenlabore bis einschließlich des Jahres 2027 zu gewährleisten.

8.5 Abschließende Würdigung

Das BMDS widerspricht sich in seiner Stellungnahme: Es stellt dar, das Ziel T 50 sei erreichbar, gleichzeitig räumt es ein, die Datenlabore seien noch nicht verstetigt. Dies hatte der Bundesrechnungshof bereits anhand der Rückmeldungen der Datenlabore aufgezeigt. Die Stellungnahme lässt nicht erkennen, wie eine Verstetigung gelingen soll, wenn die Mehrheit der Datenlabore hierfür über kein Konzept verfügt. Lediglich zu wissen, wie die Datenlabore aufgestellt sind, stellt noch nicht sicher, diese langfristig zu verstetigen. Es reicht nicht aus, für ein weiteres Jahr Haushaltsmittel im Einzelplan 60 vorzusehen. Der Bundesrechnungshof erwartet, dass die obersten Bundesbehörden ihre Datenlabore über die Vorgaben aus der ARF-Verordnung hinaus dauerhaft und zukunftsicher aufstellen.

9 Fazit

Behörden und Einrichtungen des Bundes benötigen Freiräume, um mit innovativen Technologien wie DA/KI zu experimentieren, diese zu erproben und um daraus zu lernen. Die Datenlabore sind dafür grundsätzlich geeignete OE. Allerdings braucht es ein wirtschaftliches, durchdachtes und überprüfbares Vorgehen, um die strategischen Ziele der Bundesregierung sowie des DARP zu erreichen und datenbasiertes Handeln in der Bundesverwaltung weiter voranzutreiben.

Der Bundesrechnungshof hat zahlreiche strukturelle Mängel bei den CDO/CDS und den Datenlaboren festgestellt. U. a.

- haben die meisten obersten Bundesbehörden weiterhin versäumt, sich mit DA/KI und DM strategisch oder konzeptuell auseinanderzusetzen (vgl. Tz. 2.1),
- ist es der Bundesregierung nicht gelungen, zeitnah nach dem Beschluss der Datenstrategie alle Datenlabore einzurichten und CDO/CDS zu benennen (vgl. Tz. 3.1.1),
- fehlt in den meisten obersten Bundesbehörden weiterhin eine Data Governance (vgl. Tz. 3.1.3),
- hat die Bundesregierung die Zuständigkeiten der IMAG Datenlabore noch nicht eindeutig festgelegt und geeignet abgegrenzt (vgl. Tz. 4.1.2),
- fehlt fast allen Datenlaboren trotz auftretender Probleme ein Portfolio- und Risikomanagement (vgl. Tzn. 5.1.4 und 5.1.5),
- hat die Mehrheit der Datenlabore wesentliche Rollen weder vorgesehen noch besetzt und ihre Prozesse teils noch nicht definiert oder dokumentiert (vgl. Tzn. 6.1.1 und 6.1.2),
- teilten die Datenlabore ihre Anwendungsfälle meist nicht, obwohl sie dafür einen Prozess vorgesehen hatten (vgl. Tz. 7.1.1),
- waren die Datenlabore weiterhin nicht verstetigt, sodass die Bundesregierung ihre strategischen Ziele sowie die des DARP verfehlen könnte (vgl. Tz. 8.1).

Angesichts dieser Mängel hat der Bundesrechnungshof es für dringend erforderlich gehalten, dass die obersten Bundesbehörden in ihrer jeweiligen Zuständigkeit stärker darauf hinarbeiten, beim weiteren Auf- und Ausbau ihrer Datenlabore

- die strategischen Ziele der Bundesregierung und des DARP zu erreichen und
- dabei wirtschaftlich und ordnungsgemäß vorzugehen.

Der Bundesrechnungshof hat erwartet, dass die Datenlabore dazu seine Empfehlungen berücksichtigen. Das BMDS sollte diesen Prozess eng begleiten und koordinieren. Es könnte dazu einen „Leitfaden für Datenlabore oberster Bundesbehörden“ erstellen und von der IMAG Datenlabore beschließen lassen. Der Leitfaden sollte insbesondere regeln, wie die Empfehlungen des Bundesrechnungshofes durch die Datenlabore umzusetzen sind.

9.1 Stellungnahme

Das BMDS hat dargestellt, zentrales Leitmotiv für die Datenlabore sei es, wirkungsvolles staatliches Handeln durch evidenzbasierte Entscheidungsfindung zu stärken. Die Datenlabore der Bundesregierung arbeiteten eng zusammen und hätten bereits zahlreiche nachweisbare Mehrwerte generiert. Fachliche Bedarfe, besondere Eigenheiten, strategische und konzeptionelle Fragen der obersten Bundesbehörden seien dabei zu

berücksichtigen. Diese beeinflussten die Umsetzbarkeit und Wirksamkeit der Empfehlungen des Bundesrechnungshofes. Daher seien gemeinsame Standards, Prozesse und Strukturen nur dort anzustreben, „wo die Rahmenbedingungen dies zulassen“. Die Datenlabore hätten aus den Empfehlungen des Bundesrechnungshofes „konkrete Maßnahmen“ abgeleitet.

9.2 Abschließende Würdigung

Der Bundesrechnungshof erkennt an, dass die Datenlabore das staatliche Handeln durch evidenzbasierte Entscheidungen stärken wollen. Um dieses zentrale Ziel zu erreichen, sollten die obersten Bundesbehörden seine Empfehlungen beachten und nicht implizit auf das Ressortprinzip¹⁰⁹ verweisen. „Konkrete Maßnahmen“ kann der Bundesrechnungshof in der Stellungnahme des BMDS kaum ausmachen. Dabei besteht im Bereich des datenbasierten Verwaltungshandelns seit Jahren¹¹⁰ dringender Handlungsbedarf, dem die Bundesregierung aktuell mit ihrer Modernisierungsagenda begegnen will: Damit der „Einsatz von KI auf einer soliden Datenbasis erfolgen kann“, ist „die notwendige Grundlagenarbeit an den Datenbeständen zu priorisieren“¹¹¹ (vgl. Tz. 1.3). Für den Bundesrechnungshof bleibt offen, wie die Bundesregierung dies ohne

- geeignet besetzte und finanzierte,
- verstetigte und
- von den jeweiligen Hausleitungen unterstützte

Datenlabore umsetzen will. Die Datenlabore sollten der Bundesverwaltung als Vorbild vorangehen und über ihre wegweisende Zusammenarbeit unter gemeinsamen Standards, Prozessen und Strukturen aufzeigen, wie zeitgemäßes Verwaltungshandeln aussehen könnte.

Der Bundesrechnungshof empfiehlt daher weiterhin, einen „Leitfaden für Datenlabore oberster Bundesbehörden“ zu erstellen und von der IMAG Datenlabore beschließen zu lassen. Er beabsichtigt, den weiteren Aufbau und die vorgesehene Verstetigung der Datenlabore in den kommenden Jahren eng zu begleiten.

Essers

Cäsar

Beglaubigt: Petra Schmid, Tarifbeschäftigte
Wegen elektronischer Bearbeitung ohne Unterschrift und Dienstsiegelabdruck.

¹⁰⁹ Artikel 65 Satz 2 Grundgesetz.

¹¹⁰ Gz.: VII 3 - 0000644 „Datenmanagement in der Bundesverwaltung“ und Gz.: VII 3 - 0000885 „Verfahren der Datenanalyse und der künstlichen Intelligenz in der Bundesverwaltung“, Berichte des Bundesrechnungshofes nach § 88 Absatz 2 BHO an den damaligen Beauftragten der Bundesregierung für Informationstechnik.

¹¹¹ Modernisierungsagenda, S. 36.