



Bundesnachrichtendienst

Rede von

Ministerialdirektor Gerhard Schindler

anlässlich der Übernahme der Amtsgeschäfte als Präsident des

Bundesnachrichtendienstes von seinem Vorgänger

Ernst Uhlau

am 7. Dezember 2011 in Berlin

Es gilt das gesprochene Wort!

Herr Minister Pofalla,

sehr geehrte

meine sehr geehrten Damen und Herren,

Lieber Herr Uhlau,

heute ist Ihr Tag!

Sie haben heute Geburtstag. Sie blicken auf eine bewegte Amtszeit zurück – von über sechs Jahren. Gründe genug, dass Sie heute im Mittelpunkt stehen.

Gestatten Sie Ihrem Nachfolger dennoch einige Worte.

Vor vielen, vielen Jahren war ich im Bundesinnenministerium als junger Referent u. a. zuständig für die sogenannten Wintex-Cimex-Übungen. Die Stäbe der Ministerien zogen damals für ca. eine Woche in den Regierungsbunker im Ahrtal und übten fleißig NATO-Strategien. Soweit ich mich erinnern kann, haben wir immer gewonnen.

Im Bunker gab es viele Seiten-Stollen, und in einem dieser Stollen saßen die Kolleginnen und Kollegen des Bundesnachrichtendienstes. Ich bin damals oft an diesem Trakt vorbeigegangen und dachte jedes Mal voller Ehrfurcht: Mensch, wenn du da mal dazugehören könntest.

Und deshalb werden Sie sicher alle verstehen, dass heute für mich ein besonderer Tag ist, denn in wenigen Tagen werde ich dazugehören! Und darauf freue ich mich sehr.

Ich kenne den Bundesnachrichtendienst aus meiner bisherigen Zusammenarbeit gut – aber nur von außen, und nicht von innen. Deshalb wäre es nicht solide, von außen hier und heute programmatische Aussagen zur konkreten Arbeit des Dienstes zu machen. Dafür haben Sie sicher Verständnis.

In meinem dienstlichen Leben habe ich aber nicht nur im Sicherheitsbereich gearbeitet, sondern auch längere Zeit im Bereich der Verwaltungsmodernisierung. Ich habe dabei fünf Punkte erkannt, die im Grunde für alle Behörden gelten und die zu meinen Leitlinien geworden sind:

1. Behörden sind Dienstleister! Der Bundesnachrichtendienst ist ein wichtiger, ja herausragender Dienstleister.

Ob zum Schutz unserer Soldaten in Afghanistan,
ob zur Beurteilung der schwierigen Region Iran, Irak,
ob zur Einschätzung der Veränderungen in Nordafrika

unsere Regierung, unser Parlament, unsere politischen Entscheidungsträger brauchen solide und zuverlässige Information. Und hier wird der Bundesnachrichtendienst als Dienstleister, als Beschaffer wertiger Informationen gebraucht.

Lassen Sie mich daher gerade an die Adresse der hier anwesenden zukünftigen Kolleginnen und Kollegen des Bundesnachrichtendienstes sagen: Wir werden gebraucht! Das ist ein gutes Gefühl und allemal besser, als jedes Motivationsseminar!

2. Auch gute Produkte müssen im besten Sinne des Wortes „verkauft“ werden. Dies will ich gerne tun. Der Bundesnachrichtendienst – das weiß ich aus eigener Erfahrung – hat viel zu bieten, hat jede Menge guter Produkte.

Mir liegt daher an einer engen vertrauensvollen Zusammenarbeit mit den „Auftrag- und Geldgebern“ in Regierung und Parlament, insbesondere natürlich mit dem Parlamentarischen Kontrollgremium und dem Vertrauensgremium des Haushaltsausschusses. Der alte PR-Spruch „Tue Gutes und rede darüber“ ist zwar nicht ganz so einfach für einen Nachrichtendienst, aber ich denke, wir werden Lösungen finden.

3. Ohne Menschen, ohne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geht gar nichts. Ich weiß, im Bundesnachrichtendienst gibt es viele engagierte Kolleginnen und Kollegen. Auf diese Zusammenarbeit freue ich mich.

Bei großen Organisationen geht es – mir geht es – um die gemeinsame Ausrichtung auf den Erfolg! – durch Leitbilder, durch Teamgeist, durch Information und Kommunikation, und zwar in beide Richtungen, von unten nach oben und von oben nach unten. Das dürfen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Recht erwarten.

Und lassen Sie mich dabei noch einen Aspekt besonders betonen: Wer Risikobereitschaft bei der Nachrichtenbeschaffung erwartet, der muss auch eine offene Fehlerkultur pflegen. Wenn also ein Mitarbeiter frühzeitig Probleme meldet, muss er dies im Vertrauen darauf tun können, dass nicht die gesamte Führungsebene am nächsten Tag über ihn herfällt. Dies muss gerade in sensiblen Bereichen möglich sein.

4. Großprojekte müssen ganzheitlich angegangen werden. Der Umzug des Bundesnachrichtendienstes ist sicher ein Großprojekt und eine Herausforderung an alle Beteiligten. Ich habe den Regierungsumzug von Bonn nach Berlin miterlebt und weiß, was alles schief gehen kann.

Ganzheitlich heißt, nicht nur auf die Organisation zu achten, sondern auch auf die Menschen. Wer Sorgen hat, weil die Kinder wegen des Schulwechsels die ersten schlechten Noten nach Hause bringen, oder wer Sorgen hat, weil der Ehepartner noch keinen neuen Arbeitsplatz gefunden hat, der hat den Kopf nicht mehr frei für den Dienst. Dies kann nicht gut sein!

Es gilt also, keinen technokratischen Umzug durchzuführen, sondern die Menschen mitzunehmen.

5. Und damit bin ich bei meinem letzten Punkt angelangt. Als ehemaligem Verwaltungsmodernisierer sind „Wissensmanagement“ und „Controlling“ für mich keine Leerformeln, sondern wichtige Instrumente, um den Erfolg einer Organisation zu gewährleisten. Der Bundesnachrichtendienst hat natürlich diese Instrumente, die ich gerne nutzen möchte.

Lassen Sie mich ein Fazit ziehen: Für mich ist der Bundesnachrichtendienst die außergewöhnlichste und spannendste Behörde, die die Bundesverwaltung zu bieten hat. Einsatzgebiete und Aufgaben gibt es genug, es gibt viele motivierte und engagierte Angehörige des Dienstes und es gibt in Kürze einen neuen, ebenso motivierten Präsidenten – ich glaube, dies ist der Beginn einer ganz großen Freundschaft!

Ich danke allen, die mich auf dem Weg hierher unterstützt haben.

Ich danke insbesondere Ihnen, Herr Minister Pofalla,
ich danke meinem derzeitigen Minister Herrn Dr. Friedrich,
ich danke dem Koordinator der Nachrichtendienste Herrn
Ministerialdirektor Heiß sowie dem ehemaligen BND-Präsidenten und
Staatssekretär a. D. Herrn Dr. Hanning, ich danke auch den Herren
Abgeordneten Dr. Uhl und Oppermann und natürlich allen anderen, die mir
wichtige Hinweise gegeben haben.

Nicht zuletzt möchte ich Ihnen, lieber Herr Uhrlau, danken. Sie haben mir
viele Informationen und Ratschläge gegeben, die ich beherzigen werde.
Nochmals vielen Dank für so viel Kollegialität.

Sie haben die Messlatte für Ihren Nachfolger ganz schön hochgelegt. Sie
haben die Messlatte für mich ganz schön hochgelegt. Darauf können Sie
stolz sein.

Ich wünsche Ihnen in wenigen Tagen einen erfüllten Ruhestand, wie wir
Sie kennen, wird es ein Unruhestand. Ich wünsche mir einen guten
Einstand und eine gute Zusammenarbeit mit Ihnen allen.