



Aktenzeichen: GS-VBS-220-1/15

Begleitung NDB, Zwischenbericht III (Februar / März 2025)

1. Ausgangslage und Zielsetzung

Da der NDB mit dem operativen Betrieb und gleichzeitiger Transformation stark belastet ist, unterstützt das Generalsekretariat die Transformation im NDB. Der stellvertretende Generalsekretär, Marc Siegenthaler, leitet die Unterstützungsarbeiten.

Mittels mündlicher und schriftlicher Berichte wird die Chefin VBS, bzw. ab April der neue Chef VBS regelmässig über die Fortschritte informiert. Der vorliegende Bericht ist der dritte schriftliche Zwischenbericht und gibt Auskunft über die Periode Februar/ März 2025.

Im Zwischenbericht I wurden die identifizierten Probleme beschrieben und zusammen mit der Geschäftsleitung NDB folgende Ziele festgelegt:

- Stabilisieren der Organisation: Die Organisation als Gesamtes, muss durch eine konsequente Zielausrichtung und Führung stabilisiert werden;

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]

Die Umsetzung der dazugehörigen Massnahmen startete ab November 2024. [REDACTED]

2. Entwicklungen seit der letzten Berichterstattung

In der aktuellen Berichtsperiode (Februar/März) haben der Rücktritt des Direktors, die Publikation der Resultate der Personalbefragung und die damit verbundene negative Berichterstattung in den Medien zusätzlichen Druck auf die Organisation ausgelöst. Bezogen auf die formulierten Ziele wurden folgende Fortschritte erzielt [REDACTED]

Stabilisieren der Organisation:

Rücktritt des Direktors:

Der Direktor NDB wird dem Dienst weiterhin bis im März 2026 vorstehen, um einen geregelten Betrieb und Übergang sicherzustellen. Er wird dabei insbesondere die für den Dienst wichtigen Auslandskontakte wahrnehmen. Die Übergangsfrist erlaubt es, die für den Dienst zentralen Partnerdienstkontakte unterbruchsfrei weiter zu pflegen bis eine neue Direktorin oder ein neuer Direktor im Amt ist. [REDACTED]



[REDACTED]

Informationen nicht erhält. Das VBS ist bestrebt rasch möglichst eine Nachfolgerin oder einen Nachfolger für den Direktor NDB zu finden. Die entsprechenden Arbeiten haben bereits gestartet.

Sicherstellung der Führungsfähigkeit:

Aufgrund der verschiedensten organisatorischen und führungstechnischen Herausforderungen mit welcher sich der Dienst konfrontiert sieht, braucht es in der Führung und Steuerung Anpassungen. Im Rahmen der Transformation wurde das operative Geschäft stärker entlang der zu erarbeitenden Produkte, bzw. des Kerngeschäftes organisiert. Entsprechend wurde die Organisation des NDB neu aufgestellt. Dies mit dem Ziel alte Silos aufzubrechen und Arbeitsprozesse zu vereinfachen.

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]. Die Vorgehensweise im operativen Geschäft wird dadurch besser koordiniert, Entscheidungswege werden verkürzt und die Reaktions- und Handlungsfähigkeit des Dienstes wird erhöht. Dazu gehört insbesondere die Sicherstellung der Alignierung aller Engagements auf die Wirkung bei Kunden, Partnern (BR, Verwaltung z.B. SECO, SBFI, EDA, fedpol) und Kantone.

Die neu geschaffene Rolle als [REDACTED] wird, ab April 2025 durch [REDACTED] wahrgenommen. Die entsprechenden Aufgaben und Kompetenzen werden momentan, zusammen mit der Geschäftsleitung fertig ausgearbeitet und stehen per Ende März 2025 bereit.

Mitarbeiterzufriedenheit:

Die Mitarbeiterumfrage wurde ausgewertet und mit den Mitarbeitenden diskutiert. Momentan laufen, unter Einbezug der Mitarbeitenden, Workshops wie die kritisierten Punkte angegangen und verbessert werden können. Dabei wurden insbesondere auch Themenbereiche erwähnt, für welche bereits Massnahmen eingeleitet wurden.

[REDACTED]

[REDACTED] Hier gilt es jetzt die laufenden Arbeiten und die Wirkung getroffenen Massnahmen abzuwarten. [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED] Die Geschäftsleitung hat nun Modelle zur Lösung [REDACTED]. Dabei beschreibt das [REDACTED]

[REDACTED]

so genannte Zielbild, wie der NDB in Zukunft zusammenarbeiten soll. [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

- [REDACTED]

- [REDACTED]

- [REDACTED]

- [REDACTED]

Die Arbeiten werden unter der Leitung von [REDACTED] ab April 2025 verantwortet und durch [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED] Die entsprechenden Arbeiten konnten im Februar und März weiter vorangetrieben werden.

Insgesamt hat sich die Stimmung im Dienst nur leicht verbessert und bedarf weiterer Massnahmen und intensiver Arbeit.

[REDACTED]

3. Ausblick und nächste Schritte

Die getroffenen Massnahmen zeigen erste positive Wirkungen. Dies zeigen die zahlreichen Gespräche mit betroffenen Mitarbeitenden.

[REDACTED]

Gerade mit dem erarbeiteten Zielbild 2026, der [REDACTED] und der verstärkten internen Kommunikation [REDACTED] gelegt Diese Massnahmen brauchen jedoch noch Zeit, um die gewünschten Wirkungen zu erzielen. Es wird daher wichtig sein, die eingeleiteten Korrekturmassnahmen weiterhin eng zu begleiten.

[REDACTED]

Der Schwerpunkt der Unterstützungsleistungen wird auch im zweiten Quartal 2025 bei der Umsetzung der bereits beschlossenen und erst teilweise umgesetzten Massnahmen [REDACTED] liegen. Die nächsten Schritte werden wie folgt zusammengefasst:

- Die Arbeiten zur Vereinfachung der Organisationsstruktur und der Arbeitsabläufe werden weitergeführt. Die Umsetzung hin zum Zielbild 2026 kann ab April 2025 beginnen.
- [REDACTED]
- Auf Basis der durchgeführten Mitarbeiter-Pulsbefragung und den laufenden Workshops sollen Massnahmen zur Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit ausgearbeitet werden.

- [REDACTED]

- [REDACTED]
- Die interne Kommunikation wird weiter intensiviert. Dabei muss eine adäquate Führungskommunikation aufgebaut werden.
[REDACTED]
- Aufgrund der sich verschlechternden sicherheitspolitischen Lage und der damit einhergehenden angestiegenen Arbeitsbelastung ist der Druck auf den Dienst – unabhängig der Transformation - weiter gestiegen. Die Aufgabenlast und die zur Verfügung stehenden Ressourcen sind im Ungleichgewicht. Die Ressourcensituation des Dienstes muss daher erneut analysiert werden, dies auch im Lichte der durch das Parlament und Bundesrat beschlossenen Stellenkürzungen. Die entsprechenden Überlegungen sollen in den Entwicklungsrahmen im Eigenbereich (Periode 2027-2028) einfließen.
[REDACTED]

4. Antrag und weiteres Vorgehen

Ich beantrage:

- Kenntnissnahme des vorliegenden Zwischenbericht III
- [REDACTED]
- [REDACTED]

Bern, März 2025



Siegenthaler Marc 09JP00
28.03.2025

Info: admin.ch/esignature | validator.ch

Marc Siegenthaler

Verteiler: Chefin VBS, GS VBS, GPDeI, AB-ND

[REDACTED]