WIRTSCHAFT UND LANDWIRTSCHAFT

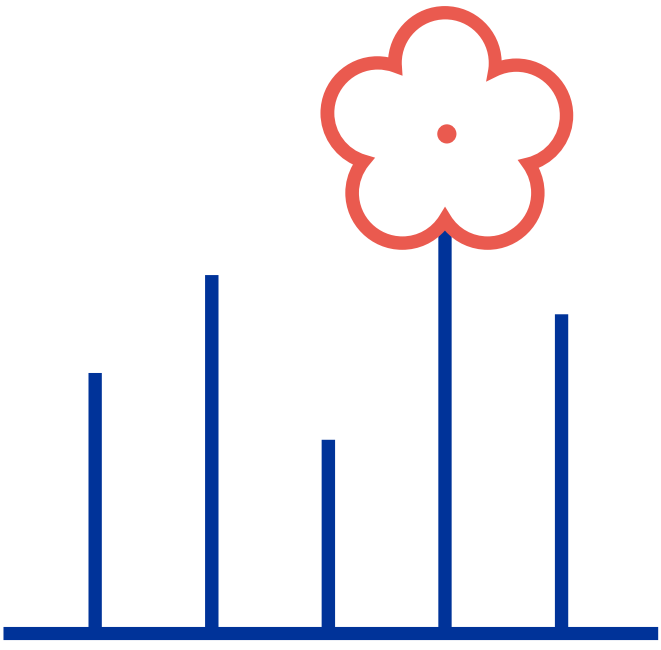
Digitale Transformation: Prüfung der Prozesseffizienz bei der Überwachung der Versorgungslage

Bundesamt für wirtschaftliche Landesversorgung

EFK-25437

VERSION INKL. STELLUNGNAHMEN V03

09.12.2025



EIDGENÖSSISCHE FINANZKONTROLLE
CONTRÔLE FÉDÉRAL DES FINANCES
CONTROLLO FEDERALE DELLE FINANZE
CONTROLLA FEDERALA DA FINANZAS
SWISS FEDERAL AUDIT OFFICE

DOKUMENTINFORMATION

BESTELLADRESSE
ADRESSE DE COMMANDE
INDIRIZZO DI ORDINAZIONE
ORDERING ADDRESS

Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK)
Monbijoustrasse 45
3003 Bern
Schweiz

BESTELLNUMMER
NUMÉRO DE COMMANDE
NUMERO DI ORDINAZIONE
ORDERING NUMBER

724.25437

ZUSÄTZLICHE INFORMATIONEN
COMPLÉMENT D'INFORMATIONS
INFORMAZIONI COMPLEMENTARI
ADDITIONAL INFORMATION

www.efk.admin.ch
info@efk.admin.ch
+ 41 58 463 11 11

ABDRUCK
REPRODUCTION
RIPRODUZIONE
REPRINT

Gestattet (mit Quellenvermerk)
Autorisée (merci de mentionner la source)
Autorizzata (indicare la fonte)
Authorized (please mention source)

PRIORITÄTEN DER EMPFEHLUNGEN

Die Eidgenössische Finanzkontrolle priorisiert ihre Empfehlungen auf der Grundlage definierter Risiken: 1 = hoch, 2 = mittel, 3 = gering.
Als Risiken gelten beispielsweise unrentable Projekte, Verstösse gegen die Legalität oder Ordnungsmässigkeit, Haftungsfälle oder Reputationsschäden. Damit werden die Auswirkungen und die Wahrscheinlichkeit des Eintretens beurteilt. Diese Beurteilung richtet sich nach dem konkreten Prüfungsgegenstand (relativ) und nicht nach der Relevanz für die Bundesverwaltung als Ganzes (absolut).

INHALTSVERZEICHNIS

Das Wesentliche in Kürze 4

1 Auftrag und Vorgehen 7
1.1 Ausgangslage 7
1.2 Prüfungsziel und-fragen 7
1.3 Prüfungsumfang und-grundsätze 7
1.4 Unterlagen und Auskunftserteilung 8
1.5 Schlussbesprechung 8

2 DIE WIRTSCHAFTLICHE LANDESVERSORGUNG DER SCHWEIZ 9
2.1 Die grundlegende Organisation der Landesversorgung und des BWL blieb über viele Jahre unverändert 9
2.2 Reformbemühungen seit 2017 greifen nur zögerlich 9
2.3 Die Revision des LVG 2025 erweitert die Aufgabe des Delegierten 10

3 Das Programm Hardi NES 13
3.1 Das Programm Hardi NES wurde lanciert, nachdem wichtige Projekte bereits weit fortgeschritten waren 13
3.2 Strategische und planerische Grundlagen fehlen weitgehend 15
3.3 Organisation und Governance sind etabliert 16
3.4 Stakeholder-Management von Amt und Programm ist noch wenig zielführend 17

4 Prüfung der Umsetzung wesentlicher Empfehlungen 18
4.1 Das BWL hat Fortschritte zur Einmaldatenerfassung gemacht 18

Anhang 1 – Rechtsgrundlagen 19
Anhang 2 – Abkürzungen 20
Anhang 3 – Glossar 21

PRÜFUNG

Digitale Transformation: Prüfung der Prozesseffizienz bei der Überwachung der Versorgungslage

Bundesamt für wirtschaftliche Landesversorgung

DAS WESENTLICHE IN KÜRZE

Das Bundesamt für wirtschaftliche Landesversorgung (BWL) ist das Kompetenzzentrum des Bundes für die Versorgung der Wirtschaft mit lebenswichtigen Gütern und Dienstleistungen. Mehrere Studien und Berichte bemängelten in den letzten sieben Jahren die Aufbau- und Ablauforganisation des BWL und vor allem auch den Stand der Digitalisierung in der wirtschaftlichen Landesversorgung (im Bericht künftig als «Landesversorgung» bezeichnet). Deshalb beschloss der Bundesrat 2022 eine umfassende Reform, damit die Landesversorgung auch in Zeiten von Instabilität und Unsicherheit funktionsfähig bleibt. Den Kern der Reform bilden die grundlegende Professionalisierung der Organisation, die Harmonisierung und Digitalisierung der Prozesse sowie die Revision der gesetzlichen Grundlagen. Das BWL lancierte 2024 mit einem Budget von 18,7 Millionen Franken das Digitalisierungsprogramm «Harmonization of digitalization National Economic Supply» (Hardi NES). Die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) prüfte das Programm darauf, ob mit ihm die Überwachung der Versorgungslage hinreichend digitalisiert wird.

Die Prüfung zeigte, dass die Projekte des Programms bisher gute Resultate bringen und erste Fortschritte in der Digitalisierung erzielen konnten. Das Programm leistet einen Beitrag zur Verbesserung der Überwachung der Versorgungslage. Allerdings sind die Projekte des Programms auf die bestehenden sechs Fachbereiche ausgerichtet und schöpften das Potenzial durch vereinheitlichte und digitalisierte Prozesse noch nicht aus. Ausserdem muss das BWL sicherstellen, dass die im Landesversorgungsgesetz festgelegte Liste der lebenswichtigen Güter und Dienstleistungen fortlaufend aktuell gehalten wird. Weiter sollte das BWL seine gesetzlichen Kompetenzen konsequenter nutzen und klar festlegen, wie es seine Rolle innerhalb der Bundesverwaltung ausübt.

Der Delegierte muss seine gesetzlichen Kompetenzen stärker nutzen

Obwohl das BWL und der Delegierte für die wirtschaftliche Landesversorgung (DWL) gemäss Gesetz und Verordnung über weitreichende rechtliche Kompetenzen verfügen, werden diese bisher kaum aktiv angewendet. Interventionspunkte, in welchen Fällen und mit welchen Mitteln die Kompetenzen nach Art. 40 Landesversorgungsgesetz (LVG) oder Art. 8 der Verordnung über die wirtschaftliche Landesversorgung (VWLV) eingesetzt werden sollen, sind nicht definiert. Ein Ausbau der Kompetenzen wird ohne klaren Plan zur Nutzung und Durchsetzung keine Verbesserung bringen.

Wie schon in früheren externen Berichten kritisiert wurde, sind die Zuständigkeiten zwischen WL und den weiteren Akteuren der Bundesverwaltung klärungsbedürftig. Dieses Vakuum besteht noch immer und verhindert verlässliche Informationsflüsse und ein vollständiges Bild über die Versorgungslage. Ohne weitergehende Klärung wird der DWL kaum in der Lage sein, seinen Auftrag der «ständigen Beobachtung der Versorgungslage» umfassend im Sinne des 2025 angepassten Landesversorgungsgesetzes wahrzunehmen.

Der Digitalisierung der wirtschaftlichen Landesversorgung fehlt die strategische Grundlage

Das BWL verfügt seit 2018 über keine aktuelle Strategie für die Landesversorgung. Die verschiedenen Initiativen zur Erarbeitung einer neuen Strategie konnten seither trotz vielen Reformbemühungen allesamt nicht abgeschlossen werden. Die aktuelle Leitung des Amtes hat mit der Revision des LVG, mit der neuen Geschäftsordnung, dem Digitalisierungsprogramm und dem Strategieprozess die Grundlagen geschaffen, damit der neugewählte Delegierte ab 2026 eine neue Strategie erarbeiten kann.

Ohne Geschäftsstrategie fehlen dem Programm Hardi NES die konkreten Ziele für die Digitalisierung. Als Kompensation hat es im Frühjahr 2025 ein Zielbild Digitalisierung erarbeitet. Dieses wurde aber ohne Landesversorgungsstrategie lediglich auf die generellen Digitalisierungsziele der Bundesverwaltung ausgerichtet. Die bekannten Defizite der Landesversorgung werden so nicht systematisch und nachhaltig durch Programm und Projekte angegangen.

Das Programm startete, nachdem bereits zwei Projekte in Umsetzung waren: Erdgas-Monitoring und das erste Modul des Projekts Heilmittelplattform (Humanarzneimittel). Beide waren weit fortgeschritten, bevor übergreifende Vorgaben für Prozesse und Unternehmensarchitektur erarbeitet werden konnten. Bislang liegt zur künftigen Unternehmensarchitektur nur eine Bestandesaufnahme der Ist-Prozesse vor. Wichtige Elemente wie die künftigen Soll-Prozesse, ein übergreifendes Datenmodell und eine Technologiearchitektur fehlen. Positiv hervorzuheben ist, dass das BLW die diesbezüglichen Arbeiten seit Juni 2025 wieder aufgenommen hat. Die realisierten Anwendungen finden jedoch breite Akzeptanz, da sie Endnutzerinnen und Endnutzer früh einbeziehen und spürbare Verbesserungen erzielen. Trotz der guten Akzeptanz der beiden erarbeiteten Anwendungen kann von einer umfassenden digitalen Transformation noch nicht gesprochen werden: Fachbereichssilos und Bottom-up-Ansätze dominieren, während übergeordnete Ziele wie «Once-only» und messbare Effizienzgewinne fehlen. Solange die Digitalisierung nicht strategisch eingebettet ist, bleibt sie Stückwerk ohne nachhaltige Wirkung.

GENERELLE STELLUNGNAHME DES BUNDESAMTS FÜR WIRTSCHAFTLICHE LANDESVERSORGUNG

Das BWL dankt der EFK für die Prüfung und sieht in den wertvollen Empfehlungen der EFK den eingeschlagenen Weg bestätigt.

Wir sehen uns durch den Bericht in der laufenden Reform der wirtschaftlichen Landesversorgung bestätigt und unterstützt. Die Revision des LVG, die neue Geschäftsordnung, das Digitalisierungsprogramm Hardi NES und der gestartete Strategieprozess schaffen die Grundlagen, um die von der EFK genannten Punkte umzusetzen. Diese Arbeiten werden vom BWL gezielt vorangetrieben.

Die EFK weist auf Klärungsbedarf bei Rollen, Zuständigkeiten und der Nutzung gesetzlicher Kompetenzen hin. Die Hinweise zu den Beauftragungsbefugnissen des Delegierten (Art. 8 VWLV) sind für das BWL nachvollziehbar und sollen in den laufenden Arbeiten zur Rollenklärung berücksichtigt werden.

Die Beobachtung der Versorgungslage der lebenswichtigen Güter und Dienstleistungen ist eine ständige Aufgabe der Wirtschaftlichen Landesversorgung, neu unter Verantwortung des Delegierten. Das BWL anerkennt den von der EFK aufgezeigten Bedarf an zusätzlicher Abstimmung zur Erstellung eines bundesintern konsistenten und durch den Einbezug der relevanten Akteure möglichst vollständigen Lagebilds. Ebenso wird anerkannt, dass die Digitalisierung beim Austausch mit den bundesinternen und-externen Akteuren vorangetrieben werden muss.

Im Rahmen der initiierten Strategieentwicklung der WL erarbeitet das BWL eine adäquate strategische Grundlage für das Digitalisierungsprogramm Hardi NES. Dies unter Einbezug des bereits bestehenden Zielbilds Digitalisierung, welches als Orientierung für die laufenden Projekte definiert wurde und auch die Digitalisierungsziele der Bundesverwaltung berücksichtigt.

Das BWL nimmt die Empfehlungen der EFK auf und integriert deren Umsetzung in die laufenden Reformarbeiten.

1 AUFTRAG UND VORGEHEN

1.1 Ausgangslage

Die Covid-19-Pandemie, der Krieg Russlands gegen die Ukraine und die drohende Energiekrise zeigten auf, dass die Versorgung der Schweiz mit lebenswichtigen Gütern und Dienstleistungen keine Selbstverständlichkeit ist. Globalisierte Wertschöpfungsketten und der Abbau von Lagerkapazitäten machen auch die Schweiz vermehrt anfällig auf Versorgungsengpässe.

Die Sicherstellung der Versorgung mit lebenswichtigen Gütern und Dienstleistungen, in der Schweiz als wirtschaftliche Landesversorgung (im Bericht als «Landesversorgung») bezeichnet, ist Aufgabe der Wirtschaft. Falls sie die Landesversorgung für den Fall machtpolitischer oder kriegerischer Bedrohungen sowie in schweren Mangellagen nicht sicherstellen kann, treffen der Bund und wenn nötig die Kantone die erforderlichen Massnahmen. Das Bundesamt für Wirtschaftliche Landesversorgung (BWL) ist das Kompetenzzentrum des Bundes für Fragen der Versorgungssicherheit.

Der Bundesrat beschloss 2022 eine Reform der Landesversorgung, damit sie in einer Zeit von zunehmender Unbeständigkeit und Ungewissheit richtig aufgestellt ist. Im Zentrum der Reform stehen die grundlegende Professionalisierung der Organisation, die Harmonisierung und Digitalisierung der Prozesse sowie die Revision der gesetzlichen Grundlagen.

Das Programm «Harmonization of digitalization National Economic Supply (Hardi NES)» wurde von der damaligen Geschäftsführung des BWL Anfang 2024 geschaffen, um die wichtige Kern- und Querschnittsprozesse zu koordinieren und auf die Digitalisierung des BWL auszurichten. Dafür sind 18,7 Millionen Franken geplant (1 Mio. Franken amtsintern + 17,7 Mio. Franken amtsextern).

1.2 Prüfungsziel und -fragen

Ziel der Prüfung war zu beurteilen, wie das BWL die Kernprozesse des Monitorings zur Überwachung der Versorgungslage digitalisiert und – am Beispiel Gas-Monitoring – die Koordination mit den Fachämtern vornimmt. Die folgenden Fragen werden beantwortet:

1. Wird mit der digitalen Transformation ein adäquater Mehrwert für die Wirtschaft und die Bevölkerung angestrebt (digitale Rendite)?
2. Werden neue potenzielle Kunden, Partner, Produkte und Dienstleistungen angemessen berücksichtigt?
3. Wird die digitale Transformation ausreichend in eine Gesamtarchitektur eingebettet, gesteuert und geführt?
4. Ermöglichen die bestehenden Rahmenbedingungen (Gesetze, Technologien usw.) die Zielerreichung?

Im Rahmen dieser Prüfung erhob die EFK auch den Stand der Umsetzung einer Empfehlung aus dem Prüfauftrag 21439[1].

1.3 Prüfungsumfang und -grundsätze

Die Prüfung wurde von Daniel Wyniger (Revisionsleiter) und Gregory Ryan vom 30. Juni bis 25. Juli 2025 durchgeführt. Sie erfolgte unter der Federführung von Oliver Sifrig. Der vorliegende Bericht berücksichtigt nicht die weitere Entwicklung nach der Prüfungsdurchführung.

[1] Der Prüfbericht (EFK-21439) ist auf der Website der EFK verfügbar (www.efk.admin.ch)

1.4 Unterlagen und Auskunftserteilung

Die notwendigen Auskünfte wurden der EFK von den Geprüften umfassend und zuvorkommend erteilt. Die gewünschten Unterlagen standen dem Prüfteam vollumfänglich zur Verfügung.

1.5 Schlussbesprechung

Die Schlussbesprechung fand am 29. September 2025 statt. Teilgenommen haben von Seiten des BWL der Delegierte a. i., der Programmauftraggeber und der Programmleiter; von Seiten der EFK der Mandatsleiter, der Federführende sowie das Revisionsteam.

Die EFK dankt für die gewährte Unterstützung und erinnert daran, dass die Überwachung der Empfehlungsumsetzung den Amtsleitungen bzw. den Generalsekretariaten obliegt.

EIDGENÖSSISCHE FINANZKONTROLLE

Sifrig Oliver XXWY9S
11.12.2025

Info: admin.ch/esignature | validator.ch

Oliver Sifrig
Fachbereichsleiter

Wyniger Daniel FSSWWI
10.12.2025

Info: admin.ch/esignature | validator.ch

Daniel Wyniger
Prüfungsexperte

2 DIE WIRTSCHAFTLICHE LANDESVERSORGUNG DER SCHWEIZ

2.1 Die grundlegende Organisation der Landesversorgung und des BWL blieb über viele Jahre unverändert

Die Landesversorgung entstand im Ersten Weltkrieg und wurde im Zweiten Weltkrieg systematisch ausgebaut. Durch eine Volksabstimmung 1980 wurde die bisherige wirtschaftliche Landesverteidigung zur umfassenden Landesversorgung weiterentwickelt. Das Bundesgesetz über die wirtschaftliche Landesversorgung (LVG) von 1982 regelte die Kompetenzen der staatlichen Akteure zur Versorgung der Wirtschaft für lebenswichtige Güter und Dienstleistungen. Die Landesversorgung arbeitet nach drei Grundsätzen: Subsidiarität (Primat der Wirtschaft), Kooperation (Milizprinzip) und Vernetzung (lokal, national, international).

Die Organisation der Landesversorgung beruht auf dem Milizprinzip, das von Parlament und Bundesrat wiederholt bestätigt wurde: Sie besteht aus dem BWL als Stabsorgan und einer Milizorganisation. Diese umfasst rund 250 Kaderpersonen aus Privatwirtschaft, Kantonen, Gemeinden und anderen Verwaltungseinheiten. Die Kantone und Gemeinden stellen Fachleute bereit, um die vom Bund angeordneten Massnahmen zu erarbeiten und zu vollziehen. Die Landesversorgung ist aktuell in sechs Fachbereiche (FB) gegliedert: Ernährung, Energie, Heilmittel, Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT), Logistik und Industrie.

Das Milizprinzip der Landesversorgung birgt inhärente Risiken zu Interessenkonflikten. Die Milizangehörigen aus der Privatwirtschaft erhalten Zugang zu versorgungsrelevanten Informationen, die börsenrelevant sein oder Wettbewerbsvorteile verschaffen können. Aufgrund eines Vorfalls im Jahr 2018 ist das BWL bestrebt, den korrekten Umgang mit Informationen durch Geheimhaltungsvereinbarungen (sogenannte Non-Disclosure Agreements) und Compliance-Schulungen zu sichern.

2.2 Reformbemühungen seit 2017 greifen nur zögerlich

Das Jahr 2017 markierte mit dem Verlust vom 355 Millionen Franken für den Bund aufgrund gezogener Bürgschaften des Bundes für die Hochseeschifffahrt den Beginn einer Periode organisatorischer Instabilität des BWL. Die EFK stellte wiederholt gravierende Führungs- und Aufsichtsmängel fest. Die Geschäftsprüfungskommission der beiden Räte (GPK-N/S) kritisierte ebenfalls massiv und forderte 2018 strukturelle Korrekturen.

Das Eidgenössischen Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF) beauftragte in den Jahren 2020 und 2021 externe Experten mit der Untersuchung der Aufbau- und Ablauforganisation des BWL. Sie sollten auch Vorschläge zur Reform der Landesversorgung erarbeiten (C. Borbély, September 2020[2]; L. Bruhin, A. Werren, Dezember 2021[3]). Die Experten empfahlen die Aktualisierung der Geschäftsordnung, die digitale Transformation der Landesversorgung auf Basis von vereinheitlichten Prozessen sowie die Revision des LVG. Das BWL konnte die Empfehlungen u. a. wegen der Covid-19-Krise nicht wie gefordert ab 2022 umsetzen. So blieben zentrale Defizite wie z. B. die veralteten Monitoring-Systeme, fehlende digitale Koordinationsinstrumente, nicht harmonisierte Prozesse oder die ungenügende Digitalisierung weiter bestehen.

[2] https://www.oeffentlichkeitsgesetz.ch/downloads/befreite-dokumente/efd/2024-08-07_Untersuchungsbericht%20BWL%20vom%207.%20August%2024.pdf

[3] https://www.newsd.admin.ch/newsd/message/attachments/70918.pdf

Nach dem Abgang des langjährigen Delegierten für die wirtschaftliche Landesversorgung (im Weiteren «Delegierter») (2016-2022) folgte eine kurze Übergangszeit (Dezember 2022-Juni 2023) mit einem Delegierten ad interim. Sein Nachfolger trat per Ende 2024 von seiner Stelle zurück. Die Jahre von 2022 bis 2024 waren generell von einer hohen Personalfluktuation geprägt. Ab Oktober 2024 hat ein neuer Delegierter a. i. die Geschäftsordnung der WL und die Weiterentwicklung der Strategie initiiert. Ab Oktober 2025 wird er durch einen neugewählten Delegierten abgelöst, der die Funktion unbefristet im Vollamt ausüben kann und auch Direktor des BWL ist.

Im Nachgang zur Administrativuntersuchung von Borbély (2020) wurde nochmals die Frage diskutiert, ob das BWL in ein anderes Departement transferiert oder mit einem anderen Amt fusioniert werden sollte. Seine Empfehlung lautete, dass das BWL als eigenständiges Bundesamt im WBF belassen werden solle. Sie wurde vom WBF so umgesetzt.

2.3 Die Revision des LVG 2025 erweitert die Aufgabe des Delegierten

Die bestehenden Kompetenzen nutzt das Bundesamt bisher nur unzureichend

Bereits in der bisherigen Version des Landesversorgungsgesetzes (LVG) hat der Gesetzgeber das BWL mit weitreichenden Kompetenzen ausgestattet: Es kann gemäss Art. 40 LVG bei Verletzungen des Gesetzes präventive und reaktive Massnahmen zur Sicherstellung der Versorgung treffen. Dazu gehören Ersatzvornahmen, Beschlagnahmen oder Bewilligungsentzüge. Zudem verfügt es gemäss Art. 8 der Verordnung über die Wirtschaftliche Landesversorgung (VWLV) über die Kompetenz, insgesamt 15 namentlich aufgeführte Bundesstellen mit Aufgaben der wirtschaftlichen Landesversorgung zu beauftragen. Darunter sind das Bundesamt für Gesundheit, das Bundesamt für Energie, das Bundesamt für Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen, das Bundesamt für Zoll und Grenzsicherheit oder das Bundesamt für Strassen, nicht aber das Bundesamt für Bevölkerungsschutz (BABS). Damit präsentiert sich eine ähnliche Situation wie im EFK-Bericht zum «Schutz kritischer Infrastrukturen» im BABS aus 2022[4], in dem die Zuständigkeiten als zu wenig klar geregelt kritisiert wurden Das BWL hat in den letzten Jahren trotz aller Krisen und versorgungskritischen Situationen die Kompetenzen nach Art. 40 LVG nie und diejenigen nach Art. 8 VWLV ein einziges Mal beansprucht.

Die Teilrevision 2025 sieht eine Stärkung der wirtschaftlichen Landesversorgung vor

Der Bundesrat gab 2022 das Projekt des WBF zur «Reform der wirtschaftlichen Landesversorgung 2021» frei, das auf den Berichten von Borbély (2020) und Bruhin/Werren (2021) beruhte. Es sollte Organisation und Funktionsweise der Landesversorgung im Rahmen einer Teilrevision des LVG reformieren. Die Teilrevision soll auch die Erfahrungen aus der Covid-19-Pandemie sowie aus der drohenden Energiemangellage im Winter 2022/23 berücksichtigen. Die politische Umsetzung der Revision des LVG erfolgte in zwei Phasen: Die unumstrittene Aufwertung der Funktion des Delegierten zu einem Vollamt wurde im Parlament im Sommer 2025 behandelt und soll auf den 1. November 2025 in Kraft treten. Auch soll das LVG künftig Normen zur Transparenz und Offenlegung der Interessenbindung der Milizvertreter enthalten. Der Bundesrat soll im Dezember 2025 die Botschaft zuhanden des Parlaments beschliessen, so dass dieses den zweiten Teil der Gesetzesrevision im Sommer 2026 beraten kann.

Der Delegierte hat künftig die Verantwortung für die Beobachtung der Versorgungslage

Gemäss dem bisher geltenden Recht obliegt die Beobachtung der Versorgungslage dem Bundesrat. Mit der geplanten Teilrevision des Art. 58a des LVG wird diese Verantwortung dem Delegierten übertragen. Er soll dafür das Fachwissen der Fachbereiche und Statistiken, Analysen und Erkenntnisse anderer Behörden und der Wirtschaft in die Lagebeurteilung einbeziehen.

Wie schon im Bericht von Bruhin/Werren (2021) kritisiert wurde, sind die Zuständigkeiten zwischen der WL und den weiteren Akteuren in der Bundesverwaltung klärungsbedürftig. Es werde der Begriff der

[4] Der Prüfbericht (PA 22116) ist auf der Website der EFK verfügbar (www.efk.admin.ch).

«doppelten Subsidiarität» verwendet, ohne dessen Bedeutung im Einzelnen zu konkretisieren. Daraus ergibt sich die Schlussfolgerung, dass heute auch nicht klar ist, wer im Rahmen der Beobachtung der Versorgungslage welche Rolle zu spielen hat. Diesbezüglich fehlt ein wichtiges Element, um die Rolle des Delegierten an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft, Bund (insbesondere Fachämter) und Kantonen zu definieren.

Neben den in Art. 8 VWLV namentlich aufgeführten Ämtern existieren in der Bundesverwaltung noch eine grosse Zahl von verwandten Aufgaben und Rollen, die über Informationen zur Versorgungslage verfügen. Dazu gehören die Basisorganisation Krisenmanagement, das Krisenmanagement in der Bundeskanzlei, das Risikomanagement des Bundes oder das Melde- und Lagezentrum im BABS. Zusätzlich liefern 8 bis 12 zentrale Stellen kontinuierlich krisenrelevante Risikoanalysen, darunter die Bundeskanzlei, der Nachrichtendienst des Bundes sowie die Bundesämter für Cybersicherheit, für Bevölkerungsschutz, für Gesundheit, für Energie und das BWL selbst. Der Delegierte muss für ein ganzheitliches Lagebild sicherstellen, dass er von relevanten Aufgabenträgern in der Bundesverwaltung die nötigen Informationen erhält.

Die letzte Strategie des BWL datiert von 2018. Damals wurde zum letzten Mal im Sinn einer umfassenden und strukturierten Reflexion hinterfragt, ob die in Art. 4 LVG genannten lebenswichtigen Produkte und Dienstleistungen noch zeitgemäss sind. Den Prozess für die Erarbeitung einer aktualisierten Strategie hat das BWL 2025 eingeleitet. Die inhaltliche Arbeit soll ab 2026 stattfinden. Ein wichtiger Aspekt dabei wird sein, wie der Delegierte die Landesversorgung organisiert, damit sie zeitgerecht und unter Einbezug aller relevanten Partner ein umfassendes Lagebild erstellen kann.

BEURTEILUNG

Der Gesetzgeber stattete die Rolle des Delegierten mit weitreichenden rechtlichen Machtmitteln aus, damit er drohende Mangellagen rechtzeitig erkennen und rasch und wirksam handeln kann. Mit der Teilrevision 2025 sollen diese sogar noch ausgeweitet werden. Damit ist allerdings nicht automatisch sichergestellt, dass der Delegierte schlagkräftiger wird. In Anbetracht der Tatsache, dass der Delegierte in der Vergangenheit eher passiv respektive reaktiv handelte und seine Kompetenzen auch in versorgungstechnisch schwierigen Situationen kaum nutzte, braucht es mehr als die Kompetenzausweitung: Erstens braucht es einen Plan, um die vorhandenen Kompetenzen zielführend einzusetzen. Zweitens bedarf es einer Bereinigung der verzettelten Kompetenzlandschaft innerhalb der Bundesverwaltung.

Einer der wichtigsten inhaltlichen Aspekte bei der Erarbeitung der neuen Strategie für die Landesversorgung ab 2026 muss daher darin liegen, dass der Delegierte klärt, in welcher Form und bei welchem Anlass (im Sinne von Interventionspunkten) er von seinen institutionellen Kompetenzen Gebrauch macht. Im Rahmen der Strategieerarbeitung muss der Delegierte auch festlegen, welche Methodik zur Bestimmung lebenswichtiger Güter und Dienstleistungen gemäss Art. 4 LVG angewendet wird.

Damit der Delegierte dieser neu übertragenen Verantwortung gerecht werden kann, muss er innerhalb der Bundesverwaltung in einen institutionellen Austausch mit den Aufgabenträgern treten, deren Informationen für das Lagebild zur Landesversorgung relevant sind. Dies ist umso dringender, weil diese Forderung bereits seit den Berichten zur Covid-19-Krise und dem Bericht zur Reform der Landesversorgung (Bruhin / Werren 2021) auf dem Tisch liegt. Dass er sich diesbezüglich, wie in der Vergangenheit vor allem auf Lagedaten und-analysen der Wirtschaft stützt, ist angesichts der geopolitischen Entwicklungen nicht mehr ausreichend. In diesem Rahmen sollte der Delegierte auch den digitalisierten Austausch vorantreiben, inner- und ausserhalb der Bundesverwaltung. Heute ist das Risiko sehr gross, dass das Lagebild unvollständig, verzerrt oder unpräzise ist und die darauf beruhenden Entscheide nicht sachgerecht sind.

EMPFEHLUNG 1 — PRIORITÄT 1

Die EFK empfiehlt dem BWL, in der neuen Strategie der Landesversorgung eine Übersicht über die relevanten Akteure innerhalb der Bundesverwaltung, die zum Lagebild beitragen können bzw. müssen, zu erstellen. Die Rollen, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten sind zu definieren. Das Vorgehen für die Beauftragung anderer Bundesstellen und die Interventionspunkte dafür nach Art. 8 VWLV sind explizit zu klären und festzulegen.

STELLUNGNAHME DES BWL

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das BWL anerkennt den Mehrwert eines einheitlichen Lagebilds zur Versorgung und die besondere Rolle der WL in diesem Zusammenhang. Die vorhandene Grundlage des Schnittstellenberichts, der rechtliche Abgrenzungsfragen zwischen der WL und den Akteuren der Bundesverwaltung klärt, ist weiterzuentwickeln, damit die Erstellung eines vollständigen und konsistenten Lagebilds sichergestellt werden kann.

EMPFEHLUNG 2 — PRIORITÄT 1

Die EFK empfiehlt dem BWL, über sämtliche Fachbereiche eine einheitliche Methodik einzuführen, mit welcher regelmässig die in Art. 4 LVG festgelegten «lebenswichtigen Güter und Dienstleistungen» überprüft werden. Die daraus resultierenden Anpassungen an gesetzlichen Grundlagen und organisatorischen Strukturen, beziehungsweise Abläufe, sind zeitnahe umzusetzen.

STELLUNGNAHME DES BWL

Die Empfehlung ist akzeptiert.

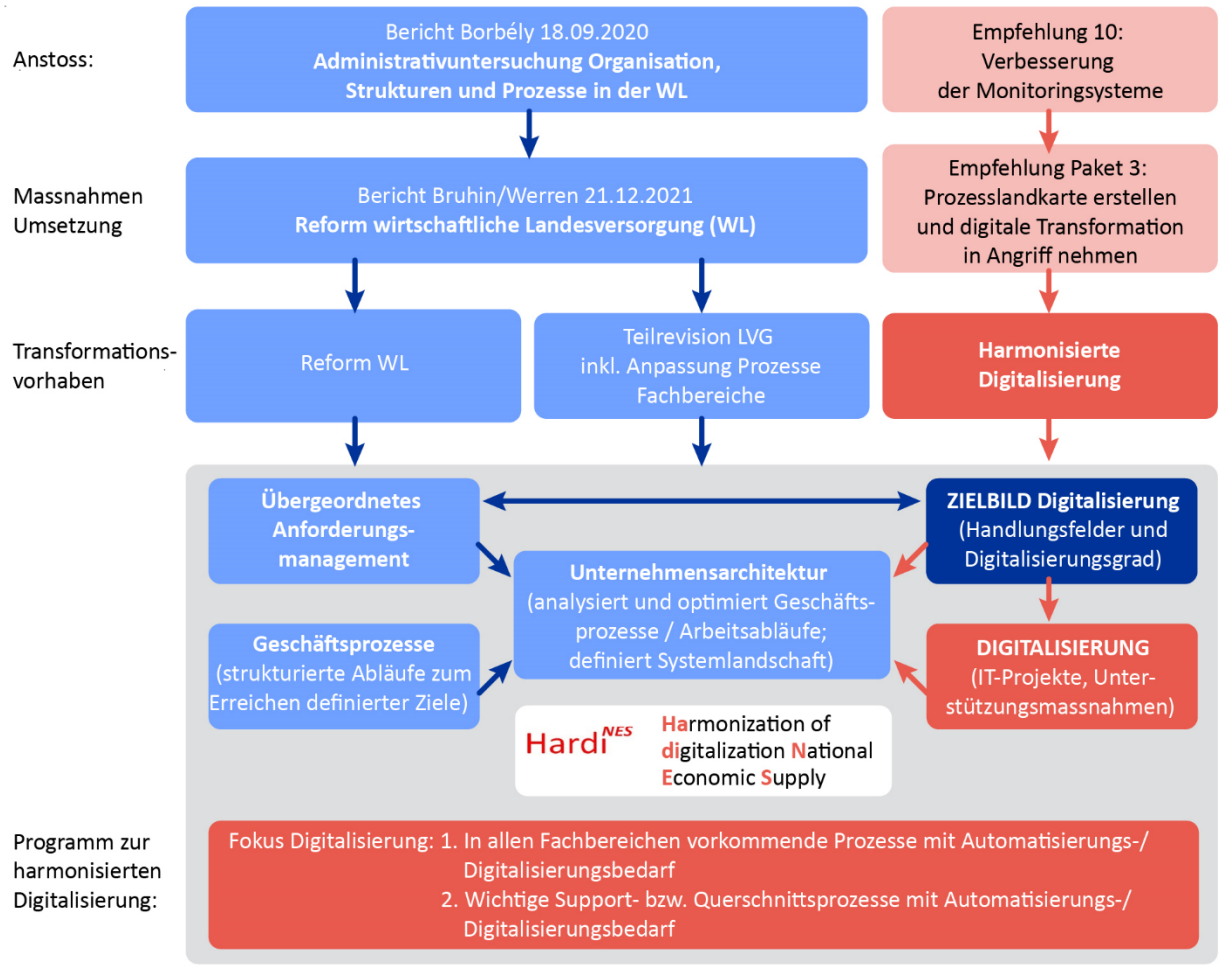
Das BWL sieht den Nutzen einer einheitlichen Methodik und prüft, wie die bestehenden fachbereichsspezifischen Ansätze in eine übergeordnete, einheitliche Vorgehensweise überführt werden können. Es setzt die dafür notwendigen organisatorischen und prozessualen Anpassungen schrittweise um. Eine Einschränkung bereits auf Gesetzesstufe lehnt das BWL ab, da die Bestimmungen bewusst offen gehalten sind, um flexibel auf sich ändernde Bedürfnisse und Umstände reagieren zu können.

3 DAS PROGRAMM HARDI NES

3.1 Das Programm Hardi NES wurde lanciert, nachdem wichtige Projekte bereits weit fortgeschritten waren

Der Impuls für das Programm Hardi NES geht auf die Berichte von Borbély (2020) sowie von Bruhin/Werren (2021) zurück. Das BWL formulierte drei gegenseitig voneinander abhängige Transformationsvorhaben:

1. Die Reform der Landesversorgung;
2. die Teilrevision des LVG sowie
3. die harmonisierte Digitalisierung.



(Projektschlussbericht Reform wirtschaftliche Landesversorgung 2021 Bruhin/Werren, 21.12.2021; Ableitung Digitalisierung, 05.2025)

Abbildung 1 Eigene Darstellung der EFK der Reform der wirtschaftlichen Landesversorgung auf Basis der Programmstudie zum Programm Hardi NES vom 27.05.2025, S. 6

Die Studie zum Programm Hardi NES nennt die zu bearbeitenden Schwachstellen in aller Deutlichkeit:

«Obwohl im Rahmen des Projekts [zur Reform der Landesversorgung] keine vertiefte Bestandesaufnahme der bestehenden Prozesse möglich war, wurde gezeigt, dass nur vereinzelt durchgängige Prozessbeschriebe für die Leistungserstellung und deren Abstimmung mit den Support- und Führungsprozessen der Organisation der wirtschaftlichen Landesversorgung vorliegen. Jeder Fachbereich verfügt über eigene

Praktiken der Leistungserfüllung. Mit anderen Worten wurden bisher weitgehend eigenständige Geschäftsprozesse betrieben und unterschiedliche Hilfsmittel genutzt.»

Das Digitalisierungspotential der gesamten Organisation der Landesversorgung wird als sehr hoch eingeschätzt, weil «die meisten Prozesse mit Externen analog funktionieren und kaum medienbruchfreie, automatisierte Prozesse des Monitorings oder der Lagebeurteilung» bestehen.

Im ersten Semester des Jahres 2024 initialisierten die beiden Fachbereiche Energie und Heilmittel der Landesversorgung aufgrund der Energiekrise sowie von Medikamentenengpässen drei Projekte:

- Das Gas-Monitoring (EGM) zur Ablösung des veralteten Seismo-Tools;
- die Energie-Kontingentierung (EKO) für die Bewirtschaftung von Strom-Mangellagen sowie
- die Heilmittelplattform (HMP) mit den Modulen Humanarzneimittel (Modul 1), Medizinprodukte (Modul 2) und Tierarzneimittel (Modul 3). Das Projekt hat bisher das Modul 1 in der ersten Ausbaustufe abgeschlossen, nachdem 2023 eine umfassende Vorstudie zur Ablösung der veralteten und minimal ausgestatteten Heilmittelplattform durchgeführt worden war.

Diese Projekte lancierte das BWL aber ohne übergeordnete strategische Koordination in Bezug auf die Ziele der Harmonisierung der Digitalisierung. Deswegen initialisierte es das Programm Hardi NES Anfang 2024 nachträglich, um die drei bereits laufenden Einzelprojekte zu koordinieren und Synergien zu nutzen. Die Phase der Programminitialisierung war von Führungsproblemen sowie vom Abgang des damaligen Delegierten und der Auftraggeberin des Programms überschattet. Das Programm soll bis Ende 2027 andauern und wird insgesamt fünf Projekte umfassen: die bereits erwähnten EGM, EKO, HMP, dazu ein Projekt zur Modernisierung der Pflichtlagerdatenverwaltung und ein Projekt für den Wissenstransfer von den externen Spezialisten auf die Festangestellten. Zudem treibt das Programm das Prozessmanagement voran und soll die digitalen Kompetenzen der Mitarbeitenden stärken.

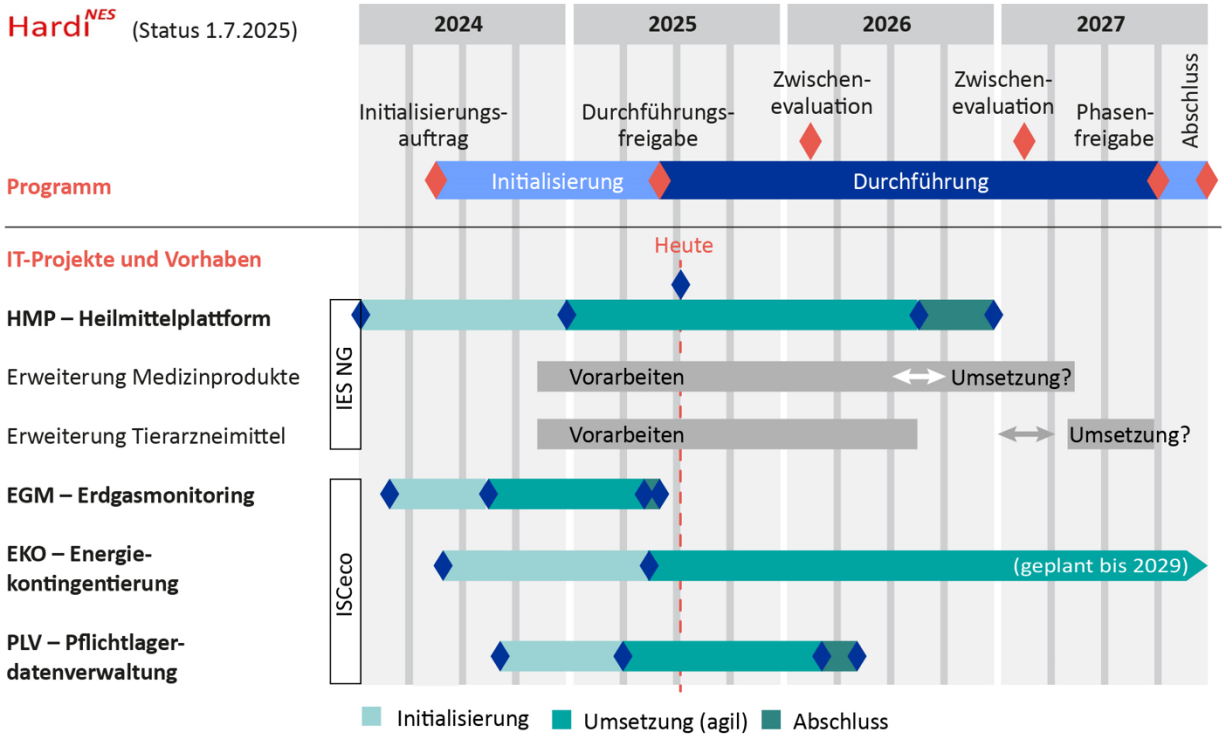


Abbildung 2 Eigene Darstellung der EFK des Masterplans des Programms Hardi NES auf Basis der Programmstudie zum Programm Hardi NES vom 27.05.2025, S. 6

BEURTEILUNG

Mit der nachträglichen Etablierung des Programms als koordinierender Rahmen über die bereits laufenden bzw. abgeschlossenen Einzelprojekte konnte das BWL die Chance nicht nutzen, diese Projekte von Anfang an auf die übergeordneten Digitalisierungsziele auszurichten. Ein solches Bottom-up-Vorgehen ohne übergeordnete Koordination, auch wenn begründet durch Ressourcen-Engpässe, verstärkt die ohnehin schon ausgeprägte Fachbereichs-Orientierung («Silobildung») und verhindert Synergieeffekte zwischen den Teilprojekten.

Das Fehlen einer Gesamtarchitektur von Beginn an gefährdet auch die Harmonisierungsziele, weil sich die Projekte nicht an einem übergreifenden Datenmodell und an vereinheitlichten Prozessen ausrichten müssen. Das kann zur Folge haben, dass die bereits produktiven Anwendungen noch Anpassungen erfahren (siehe dazu die Abschnitte 3.2 und 3.3).

3.2 Strategische und planerische Grundlagen fehlen weitgehend

Das Programm Hardi NES richtet sich an sehr allgemeinen und unspezifischen Digitalisierungszielen des Bundes aus, weil keine aktuelle Strategie für die Landesversorgung vorliegt. Eine der zentralen Fragen bei der Überarbeitung der Strategie wird sein, ob die in Art. 4 LVG genannten lebenswichtigen Güter und Dienstleistungen aktuell sind. Anpassungen daran müssen sich auch in der Aufbau- und Ablauforganisation des BWL niederschlagen, allenfalls auch in der Liste der für das Lagebild zu berücksichtigenden Stellen in der Bundesverwaltung.

Eine Digitalisierungsstrategie existiert nicht, aber immerhin hat die Programmleitung ein Zielbild der aktuell gültigen, allgemein gehaltenen Digitalisierungsziele der Bundesverwaltung erstellt. Konkrete, messbare, terminierte und umzusetzende Ziele für das Programm und seine Projekte fehlen aber noch. Ein Prozess für die Entwicklung einer Unternehmensarchitektur begleitet durch einen externen Experten wurde 2024 beauftragt, jedoch aufgrund der instabilen Situation im BWL (siehe Kapitel 2.2.) vorzeitig abgebrochen, ohne die notwendigen Ergebnisse (Soll-Prozess-, Daten- und Technologiearchitektur) zu liefern. Das Prozessmanagement wurde nach acht Monaten Unterbruch durch einen neu angestellten Prozessmanager wieder aufgenommen.

Der Prozess für eine neue Strategie für die Landesversorgung startet im August 2025 unter Beteiligung von Bundesstellen, kantonalen und zivilen Akteuren. Der formale Prozess für die Strategieentwicklung soll bis Dezember 2025 definiert sein, damit der neue Delegierte ab Anfang 2026 die inhaltliche Arbeit übernehmen kann.

BEURTEILUNG

Ohne aktuelle Strategie für die Landesversorgung und deren Digitalisierung werden die identifizierten Defizite nicht abgestimmt durch die Projekte angegangen. Das Bottom-Up entwickelte Zielbild kann eine Digitalisierungsstrategie auf Basis einer Geschäftsstrategie nicht ersetzen. Vor allem sollte eine Digitalisierungsstrategie konkret und messbar auf die vorhandenen Defizite fokussieren. Sie sollte den Weg aufzeigen, wie diese zu bewältigen sind.

Das BWL hat das Projekt EGM abgeschlossen und das Projekt HMP Modul 1 bis zum Go-Live entwickelt, ohne die Prozesse zu vereinheitlichen oder gemeinsame Daten- und Technologiearchitekturen zu berücksichtigen. Die Projekte waren damit nur so gut wie möglich auf die Programmziele ausgerichtet. Es ist nicht auszuschliessen, dass Veränderungen aus dem Strategieprozess, dem Stakeholdermanagement oder aus Vereinheitlichungsbestrebungen zu Anpassungen mit entsprechendem Mehraufwand und Mehrkosten bei diesen Anwendungen führen.

EMPFEHLUNG 3 PRIORITÄT 1

Die EFK empfiehlt dem BWL, aus der künftigen Strategie der Landesversorgung rasch die Unternehmensarchitektur (Sollprozess-, Daten- und Technologiearchitektur) abzuleiten. Daraus sind Vorgaben für die abgeschlossenen und laufenden Projekte des Programms Hardi NES abzuleiten, damit diese auf die Behebung der Defizite der Digitalisierung (insb. das Once-Only-Prinzip) fokussieren.

STELLUNGNAHME DES BWL

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das BWL erstellt in einem ersten Schritt parallel zur laufenden Strategieentwicklung der Wirtschaftlichen Landesversorgung eine Applikationslandschaft in Form einer Systemlandkarte. Der Schwerpunkt liegt dabei auf Partnern, Daten und Schnittstellen. Die gewonnenen Erkenntnisse werden zusammen mit den Vorgaben aus der Strategie der WL und dem vorhandenen Zielbild der Digitalisierung für die Erarbeitung einer Digitalisierungsstrategie genutzt. Aus dieser Digitalisierungsstrategie werden danach verbindliche Vorgaben für die Projekte von Hardi NES abgeleitet. Teilweise parallel dazu, teilweise im Anschluss, folgen weitere Schritte zur Erstellung der Unternehmensarchitektur. Ein Schwerpunkt liegt dabei auf der Erfassung der Geschäftsprozesse des BWL und der Modellierung im entsprechenden Tool der Bundesverwaltung.

Da einzelne Projekte voraussichtlich bereits abgeschlossen sein werden, bevor die vollständige Unternehmensarchitektur verfügbar ist, prüft das BWL für diese Projekte den Bedarf für mögliche Anpassungen.

3.3 Organisation und Governance sind etabliert

Das Programm Hardi NES und seine Projekte verfügen über angemessene Gremien und Prozesse. Der Programmausschuss, die Projektsteuerungsgremien und das Qualitäts- und Risikomanagement (QRM) sind etabliert und funktionsfähig. Die Programm- und die Projektleitungen liefern regelmässige Fortschritts-, Risiko- und Budgetberichte an die Steuerungsgremien.

Der Programmausschuss erkannte im Dezember 2024, dass die strategische Verankerung des Programms nicht genügte. Er erteilte daraufhin den Auftrag an die Programmleitung, ein Zielbild zur Digitalisierung im ersten Semester 2025 zu erarbeiten. Die Prozessarchitektur besteht bislang nur aus der Ist-Aufnahme der Geschäftsprozesse und einem provisorischen Ansatz für die Harmonisierung der Sollprozesse. Eine vollständige Unternehmensarchitektur umfasst aber auch Soll-Prozesse, Datenmodell und Technologiearchitektur. Diese fehlen nach wie vor.

Das Risikomanagement identifizierte neun priorisierte Risiken für das Programm Hardi NES, die es überwacht und rapportiert. Eines der gewichtigsten Risiken ist der fortdauernde Wissensverlust im Amt durch Abgänge von Festangestellten. Deswegen ist das BWL mit seinen Digitalisierungsbestrebungen von einer grossen Zahl an externen Mitarbeitenden mehrerer Unternehmensberatungsfirmen abhängig. Um den Wissenstransfer von den zahlreichen externen Mitarbeitenden auf die Angestellten im BWL sicherzustellen, hat die Programmleitung von Hardi NES ein spezifisches Projekt initialisiert.

BEURTEILUNG

Das BWL hat die Governance des Programms Hardi NES nach der HERMES-Methodik und den gängigen Standards für gute Programmführung aufgesetzt. Der Programmmanagementplan gibt ein regelmässiges Reporting aus Programm, Projekten und Risikomanagement an die Aufsichtsgremien vor, das auch durchgeführt wird. Ebenso sind die Abläufe für das Änderungswesen und die Eskalationen definiert.

Die wichtigsten Lücken bestehen bei der Erarbeitung einer Unternehmensarchitektur und Vorgaben an die untergeordneten Projekte betreffend Prozesse, Daten und eingesetzter Technologie.

EMPFEHLUNG 4 — PRIORITÄT 2

Die EFK empfiehlt dem BWL, die Programmleitung und allenfalls auch die Programmaufsicht mit einer/einem Experten für Unternehmensarchitekturen zu verstärken.

STELLUNGNAHME DES BWL

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das BWL wird in Bezug auf Unternehmensarchitektur Unterstützung vom GS-WBF IDeco oder vom ISCeco erhalten. Der Fokus der Unterstützung wird entsprechend der Stellungnahme zur Empfehlung 3 zunächst auf der Erstellung einer Systemlandkarte liegen, später auch auf der Prozessoptimierung, sowie bei der Daten- und Technologiearchitektur.

3.4 Stakeholder-Management von Amt und Programm ist noch wenig zielführend

Das BWL überlässt das Stakeholder-Management weitgehend den einzelnen Projekten und verzichtet aus Ressourcengründen auf eine zentrale Koordination. Als einziges Instrument besteht eine Adressdatei auf dem SharePoint, in der allerdings die wichtigen Verbände unvollständig enthalten sind. Die Information und Steuerung der über 250 Miliz-Vertreter sowie zahlreicher Bundesstellen erfolgt über die Fachbereiche.

Der Nutzen der Projekte EGM und HMP Modul 1 wird von den Anwendern im Vergleich zu den etablierten Abläufen mit vielen Doppelspurigkeiten und Medienbrüchen als sehr hoch beurteilt. Die beiden Projekte entwickelten eigenständig je ein Stakeholder-Management, das gute Akzeptanz bei den jeweiligen Nutzenden erfuhr. Sie erzielen Werte zur Stakeholder-Zufriedenheit von 5,5 von 6 Punkten. Im Projekt EGM stammten 95 % der Anforderungen, die umgesetzt wurden, aus der Miliz.

BEURTEILUNG

Der dezentrale Einbezug der Stakeholder kann zu unterschiedlichen Informationsständen führen und die Kontrolle der Informationsflüsse erschweren.

Der Einbezug der relevanten Stakeholder ist für die Entwicklung einer zukunftsfähigen Strategie unabdingbar. Damit könnte auch geklärt werden, wer die Dienstleistungen des BWL effektiv nutzt und wie diese ausgestaltet werden müssen.

Das dezentral organisierte Stakeholder-Management wird an seine Grenzen gelangen, sobald aus dem Strategieprozess oder aus der Unternehmensarchitektur neue Anforderungen resultieren. Zudem werden die Fachbereiche als Silos nicht Imstande sein, Querschnittsfragen bei den Prozessen oder gar völlig neuartige Krisen zu bewältigen.

EMPFEHLUNG 5 — PRIORITÄT 1

Die EFK empfiehlt dem BWL, ein aktuelles Stakeholdermanagement für das Amt aufzubauen, das einen strukturierten und regelmässigen Austausch mit den Stakeholdern ermöglicht. Falls das

Programm zum Zeitpunkt der Inkraftsetzung noch läuft, soll das BWL die übergreifende Verantwortung und Steuerung zwischen Amt und Programm verbindlich festlegen.

STELLUNGNAHME DES BWL

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Die bestehenden dezentralen Stakeholderkontakte auf Ebene der Fachbereiche werden in ein zentrales Stakeholdermanagement integriert, das den Austausch mit den relevanten Akteuren strukturierter und amtsweit koordiniert sicherstellt. Eine Rollenklärung zwischen Amt und Programm wird im weiteren Vorgehen berücksichtigt.

4 PRÜFUNG DER UMSETZUNG WESENTLICHER EMPFEHLUNGEN

4.1 Das BWL hat Fortschritte zur Einmaldatenerfassung gemacht

Empfehlung 21439.004 (Priorität 1): Die EFK empfiehlt dem BWL, bei der Sammlung und Aufbereitung der versorgungsrelevanten Daten Synergien mit der Wirtschaft und anderen Behörden zu suchen. Ziel sollte sein, dass die Daten nur einmal erfasst werden müssen. Für die anschliessende, verwaltungseinheitsübergreifende Nutzung müssen die rechtlichen Grundlagen geklärt und allenfalls geschaffen werden.

Feststellungen zur Empfehlungsumsetzung

Der Rechtsdienst des BWL erstellt alle fünf Jahre einen Schnittstellenbericht, der alle rechtlichen Fragen enthält, die zwischen dem BWL und anderen Fachämtern abzustimmen sind. Eine neue Version wird im Spätherbst 2025 vorliegen. Am 9. April 2025 verabschiedete die Geschäftsleitung des BWL das neu erarbeitete Zielbild Digitalisierung, das einen wichtigen Schritt auf dem Weg zur Umsetzung einer Digitalisierungsstrategie darstellt. Am 27. Mai 2025 genehmigte der Programmausschuss von Hardi NES den Programmdurchführungsauftrag, der unmittelbar danach auch vom Programmauftraggeber freigegeben wurde.

Insbesondere die Umsetzung der Grundsätze der Synergienutzung, der Interoperabilität & Skalierung, des Once-Only-Prinzips und der Nutzerorientierung werden, sofern sie dann bei konkreten Projekten angewendet werden, den Zweck der Empfehlung erreichen.

BEURTEILUNG

Mit den Projekten EGM und HMP Modul 1 hat das BWL den Nachweis erbracht, dass Synergien mit der Wirtschaft erfolgreich gesucht und genutzt werden können. Die Datenerfassung und -übermittlung wurden dadurch erheblich vereinfacht. Damit hat das BWL einen konkreten Schritt in Richtung Umsetzung des Once-Only-Prinzips vollzogen. Wichtige Teile der Empfehlung sind bereits umgesetzt. Abschliessend kann dies erst nach Abschluss des Programms Hardi NES beurteilt werden, siehe Kapitel 3 und Empfehlung 3 dieses Berichts.

ANHANG 1 – RECHTSGRUNDLAGEN

RECHTSTEXTE

Bundesgesetz über die wirtschaftliche Landesversorgung (Landesversorgungsgesetz, LVG) vom 17. Juni 2016 (Stand am 1. Juli 2023) SR 531.
Verordnung über die wirtschaftliche Landesversorgung (VWLV) vom 10. Mai 2017 (Stand am 1. Januar 2022) SR 531.11.

ANHANG 2 – ABKÜRZUNGEN

BABS	Bundesamt für Bevölkerungsschutz
BWL	Bundesamt für wirtschaftliche Landesversorgung
eCH	Verein zur Förderung, Entwicklung und Umsetzung von E-Government-Standards
EFK	Eidgenössische Finanzkontrolle
EGM	Projekt Erdgasmonitoring
EKO	Projekt Energiekontingentierung
FB	Fachbereich (Organisationseinheit der Wirtschaftlichen Landesversorgung und des BWL)
Hardi NES	Harmonization of digitalization National Economic Supply (Digitalisierungsprogramm des BWL)
HERMES	Vorgehensmethodik für Projekte und Programme, HERMES 2022 ist ein eCH-Standard
HMP	Projekt Heilmittelplattform
IKT	Informations- und Kommunikationstechnologie
LVG	Bundesgesetz über die wirtschaftliche Landesversorgung (Landesversorgungsgesetz)
QRM	Qualitäts- und Risikomanagement
VWLV	Verordnung über die wirtschaftliche Landesversorgung
WBF	Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung

ANHANG 3 – GLOSSAR

Delegierter für wirtschaftliche Landesversorgung (DWL)	Der DWL leitet auf Bundesebene die wirtschaftliche Landesversorgung der Schweiz. Er muss aus der Wirtschaft stammen und wird ab November 2025 in einem Vollzeitpensum tätig sein (zuvor Nebenamt). Er trägt die Verantwortung für die strategische Führung der WL und die Koordination mit anderen Bundesstellen.
Digitale Transformation	Umfassender Wandel von Geschäftsprozessen, Organisationsstrukturen und Technologien durch den Einsatz digitaler Lösungen. Im Kontext der WL zielt sie auf die Harmonisierung und Automatisierung der Monitoring- und Koordinationsprozesse ab, um Effizienz und Wirksamkeit zu steigern.
Fachbereich	Aus Fachleuten der Wirtschaft, des Bundes, der Kantone und der Gemeinden zusammengesetzte Organisationseinheiten zum Vollzug des LVG. Die Landesversorgung ist in sechs Fachbereiche untergliedert: Ernährung, Energie, Heilmittel, Informations- und Kommunikationstechnologien, Logistik und Industrie.
Hardi NES	Digitalisierungsprogramm des BWL (Harmonization of digitalization National Economic Supply), um die wichtigsten Kern- und Querschnittsprozesse zu koordinieren und auf die Digitalisierung des BWL auszurichten. Das Programm umfasst fünf Projekte mit einem Gesamtbudget von 18,7 Millionen Franken (1 Mio. Franken amtsintern + 17,7 Mio. Franken amtsextern) und läuft von 2024 bis 2027.
HERMES	eCH-0054: HERMES Projektmanagement-Methode. HERMES ist die Projektmanagement-Methode für Informatik, Dienstleistung, Service und Geschäftsorganisationen und wurde von der schweizerischen Bundesverwaltung entwickelt. Die Methode steht als offener Standard vom Verein eCH allen zur Verfügung.
Lebenswichtige Güter und Dienstleistungen (LVG Art. 4, Abs. 2)	Lebenswichtig sind Güter und Dienstleistungen, die unmittelbar oder im Rahmen wirtschaftlicher Prozesse zur Überwindung schwerer Mangellagen notwendig sind.
Once-Only-Prinzip	Grundsatz der einmaligen Erfassung: Öffentliche Verwaltungen sollten sicherstellen, dass Menschen und Unternehmen ihnen dieselben Informationen nur einmal übermitteln. Soweit zulässig, sollten sie diese Daten – unter vollständiger Beachtung der Datenschutzvorschriften – intern mehrmals verwenden, um eine unnötige zusätzliche Belastung der Bürger und der Unternehmen zu vermeiden.
Schwere Mangellage (LVG Art. 2 Abs. b)	Erhebliche Gefährdung der wirtschaftlichen Landesversorgung mit unmittelbar drohenden, grossen volkswirtschaftlichen Schäden oder erhebliche Störung der wirtschaftlichen Landesversorgung.
Unternehmensarchitektur	Ganzheitlicher Ansatz zur strukturierten Darstellung und Weiterentwicklung einer Organisation, der Geschäftsprozesse, Datenmodelle, Anwendungslandschaft und technische Infrastruktur aufeinander abstimmt. Sie dient als Grundlage für die systematische Digitalisierung und Harmonisierung von Prozessen.