

Audit du projet TNI clé SIPACfuture

Commission de surveillance de l'assurance-chômage et Secrétariat d'État à l'économie

L'essentiel en bref

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a effectué un quatrième audit du projet clé SIPACfuture auprès de l'organe de compensation de l'assurance-chômage, rattaché au centre de prestations Marché du travail et assurance-chômage du Secrétariat d'État à l'économie (SECO-TC).¹ Le projet est en cours de réalisation. L'actuelle application SIPAC 1.0 sert au paiement des prestations de l'assurance-chômage. Au premier semestre 2023, près de 108 000 personnes ont ainsi bénéficié d'indemnités de chômage, quelque 150 entreprises ont reçu des indemnités en cas de réduction de l'horaire de travail et 165 des indemnités en cas d'intempérie.²

SIPAC 2.0 a été mis en service à Pâques 2023, il s'agit d'une introduction partielle pour les indemnités en cas de réduction de l'horaire de travail et les indemnités en cas d'intempéries. Cette introduction partielle ne s'est pas déroulée sans heurt et a révélé différentes lacunes. Ces dernières ne concernaient pas seulement la qualité du système mis en place, mais aussi celle de la mise en œuvre du projet. En mai 2023, les responsables de projet ont dû reconnaître que l'introduction de l'ensemble du système de gestion des bénéficiaires prévue pour fin 2023/début 2024 n'était plus réalisable. En juin 2023, le mandant du projet a donc établi une nouvelle planification pour SIPACfuture.

Compte tenu de cette situation, le CDF a lancé en juillet 2023 un audit urgent et en a informé la direction du SECO et la commission de surveillance de l'assurance-chômage.

Dans son audit, le CDF a constaté de graves manquements dans le pilotage et la conduite du projet. En outre, ni l'organe de compensation ni les caisses n'ont fait preuve d'une réelle volonté d'assumer leurs responsabilités. Ces facteurs expliquent en bonne partie les problèmes apparus après l'introduction partielle. Tant que les causes du problème ne seront pas résolues, la planification de SIPACfuture n'est pas fiable et comporte des risques de nouveaux retards et d'augmentation des coûts. Le CDF a également constaté que la direction du projet avait pris des mesures pour améliorer la situation.

Pilotage de projet sans aperçu global de tous les projets, ni des opérations de l'organe de compensation

Le mandant de SIPACfuture gère le projet à l'aide d'une planification détaillée mise à jour qui, entre autres, n'indique pas le chemin critique entre les lots de travaux et les projets liés à SIPACfuture.

En dépit de sa qualité de responsable de l'organe de compensation, il n'a pas non plus d'aperçu consolidé de tous les projets, ni de l'activité opérationnelle de l'organe de

¹ « Audit de gouvernance auprès de l'assurance-chômage » (n° d'audit 17540), « Audit du projet informatique clé SIPACfuture » (n° d'audit 19409 et 21304), disponibles sur le site Internet du CDF.

² Source : SECO, Statistiques et analyses du marché du travail, site consulté le 17.11.2023 ; les données représentent la valeur moyenne de la période considérée. Dans le cas des indemnités pour intempéries, la période considérée s'étend de janvier à avril 2023.

compensation. Il doit donc mener des entretiens de pilotage avec les chefs de projet et les chefs de service de l'organe de compensation pour avoir une vue d'ensemble.

Le CDF recommande de mettre au point pour le pilotage des paramètres qui permettent au mandant d'avoir une vision consolidée, objective et mesurable, y compris pour l'avancement du projet dans son organisation de base.

Le CDF recommande par ailleurs de développer la gestion de portefeuille existante, de façon à pouvoir gérer globalement les ressources allouées à l'exploitation et aux projets de l'organe de compensation. À cet effet, il est nécessaire de présenter les interdépendances entre les projets et leurs effets sur l'exploitation et vice-versa.

Besoin urgent de remédier aux manquements dans la conduite de projet, et nécessité que l'organe de compensation et les caisses assument davantage leur responsabilité technique

En juin 2023, les caisses ont émis dans leurs prises de position de vives critiques sur différents thèmes liés à l'introduction partielle de SIPACfuture. Des critiques provenaient également de participantes et participants au projet. Elles s'expliquent en partie par les faiblesses dans la conduite du projet. En outre, le manque d'implication et de réactivité de l'organisation de base et des caisses n'a guère arrangé les choses. La collaboration entre l'organisation de base et l'organisation de projet n'est pas assez constructive. Des tensions internes à l'organe de compensation viennent compliquer la situation.

Les nombreux organes en place n'ont pas toujours les compétences techniques et hiérarchiques nécessaires à la prise de décision. Pour renforcer la fiabilité et la clarté des décisions, la direction de projet doit expressément exiger que des décisions soient rendues, et les engagements pris doivent être confirmés. Dans l'ensemble, le besoin d'agir ici est réel. Le CDF a donc émis des recommandations visant en particulier à ce que l'organe de compensation et les caisses assument davantage leur responsabilité technique.

Deux personnes assurent la conduite globale du projet. Chacune d'elles accomplit des tâches différentes. Cependant, la répartition des tâches n'est pas assez conséquente, ce qui fait que les deux ne se déchargent pas suffisamment dans leur travail. En outre, les décisions techniques sont parfois aussi prises par les coresponsables de projet. Le CDF recommande donc au SECO de veiller à ce que les compétences techniques ne soient pas outrepassées et à ce qu'aucune activité compensatoire ne soit entreprise.

Texte original en allemand