



# Nachprüfung der Umsetzung wesentlicher Empfehlungen: DTI-Schlüsselprojekt ASALfutur

Staatssekretariat für Wirtschaft

---

EFK-24607

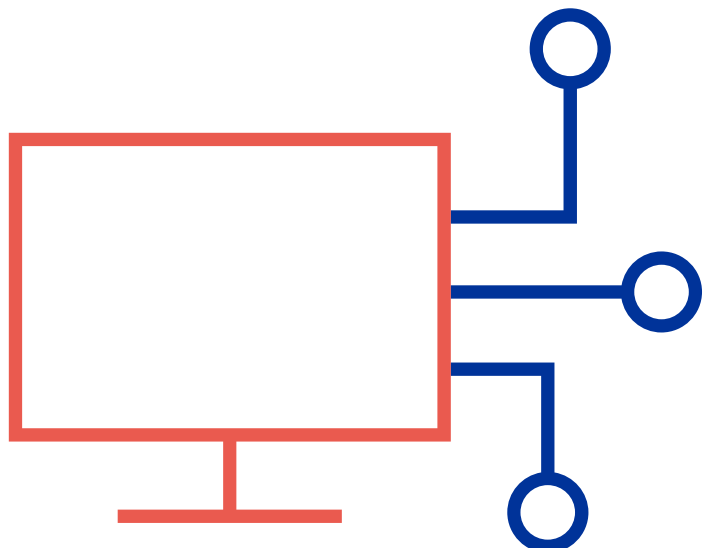
---

VERSION INKL. STELLUNGNAHMEN

---

19.07.2024

---



## DOKUMENTINFORMATION

---

---

### BESTELLADRESSE

ADRESSE DE COMMANDE  
INDIRIZZO DI ORDINAZIONE  
ORDERING ADDRESS

Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK)  
Monbijoustrasse 45  
3003 Berne  
Suisse

---

### BESTELLNUMMER

NUMÉRO DE COMMANDE  
NUMERO DI ORDINAZIONE  
ORDERING NUMBER

989.24607

---

### ZUSÄTZLICHE INFORMATIONEN

COMPLÉMENT D'INFORMATIONS  
INFORMAZIONI COMPLEMENTARI  
ADDITIONAL INFORMATION

[www.efk.admin.ch](http://www.efk.admin.ch)  
[info@efk.admin.ch](mailto: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

---

<b>Das Wesentliche in Kürze</b> .....	<b>4</b>
<b>L'essentiel en bref</b> .....	<b>6</b>
<b>L'essenziale in breve</b> .....	<b>8</b>
<b>Key points</b> .....	<b>10</b>
<b>1 Auftrag und Vorgehen</b> .....	<b>13</b>
1.1 Ausgangslage.....	13
1.2 Prüfungsziel und -fragen .....	14
1.3 Prüfungsumfang und -grundsätze .....	14
1.4 Unterlagen und Auskunftserteilung.....	14
1.5 Schlussbesprechung .....	14
<b>2 Stand der Umsetzung der Empfehlungen 2021</b> .....	<b>15</b>
2.1 Das operative Risikomanagement wird verstärkt, der Qualitäts- und Risikomanager neu besetzt.....	15
2.2 Die Erkenntnisse aus den Simulationen Insolvenzsenschädigung müssen mit den Kassen erhoben werden .....	15
2.3 Das Projekt DigiFit zur Vorbereitung der Kassen auf die Veränderungen muss gestärkt werden .....	16
2.4 Die Bereitstellung der Betriebsorganisation ASAL 2.0 ist weiterhin sehr problematisch.....	17
2.5 Die Last- und Performancetests für die Leistungsart ALE sind noch nicht im nötigen Umfang möglich.....	17
2.6 eServices leisten einen wichtigen Beitrag zum Digitalisierungsziel ASAL 2.0 .....	18
<b>3 Stand der Umsetzung der Empfehlungen 2023</b> .....	<b>19</b>
3.1 Das Cockpit verbessert zwar die Übersichtlichkeit, liefert aber keine steuerungsrelevanten Informationen .....	19
3.2 Ein Projekt-Portfolio ist kein Portfoliomanagement; die klare Zielvorstellung fehlt bislang .....	19
3.3 Der Kulturwandel braucht mehr Zeit, um bestehende Verhaltensmuster zu durchbrechen .....	20
3.4 Gremien wurden überarbeitet, müssen sich aber noch einspielen .....	21
3.5 Der Wechsel in der Projektleitung ab Sommer 2024 macht die Empfehlung obsolet.....	22
3.6 Die IT-Sicherheitsprüfung wird beauftragt, deren Ergebnisse stehen noch aus.....	22
<b>4 Betriebsfähigkeit ASAL 1.0 bis Einführung ASAL 2.0</b> .....	<b>23</b>
Anhang 1 – Rechtsgrundlagen .....	24
Anhang 2 – Abkürzungen .....	25

# Nachprüfung der Umsetzung wesentlicher Empfehlungen: DTI-Schlüsselprojekt ASALfutur

Staatssekretariat für Wirtschaft

---

## DAS WESENTLICHE IN KÜRZE

Die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) hat das Schlüsselprojekt ASALfutur bei der Ausgleichsstelle der Arbeitslosenversicherung im Leistungsbereich Arbeitsmarkt und Arbeitslosenversicherung des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO-TC) vier Mal geprüft. Aus der vierten, dringlichen Prüfung von 2023 resultierten sechs Empfehlungen, die sich direkt auf die Weiterführung des Projekts und die Belastbarkeit der Neuplanung auswirken. Die EFK prüft nun aufgrund der Relevanz den Umsetzungsstand der Empfehlungen mit einer sehr kurzen Nachfrist. Daneben sind die sechs Empfehlungen aus der Prüfung von 2021 nachzuprüfen.<sup>1</sup>

Seit Sommer 2023 verändert sich die Neuplanung von ASALfutur. Sie weist Ende April 2024 einen finanziellen Mehrbedarf von 53,06 Millionen Franken gegenüber dem letzten Planungsstand aus. Der Gesamtumfang der Projektkosten erhöht sich damit auf 183,36 Millionen. Das Projekt verzögert sich um 24 Monate. Die Aufsichtskommission für den Ausgleichsfonds der Arbeitslosenversicherung (AK ALV) genehmigte am 26. April 2024 vorerst Mehrkosten in Höhe von 7,4 Millionen Franken für die geplante Einführung der Leistungsart Insolvenzentschädigung (IE). Deren Einführung wird im Juni 2024 erfolgen. Die übrigen Mehrkosten sollen der AK ALV im September/Oktobre zur Genehmigung vorgelegt werden.

Die EFK hat festgestellt, dass Massnahmen zur Umsetzung der Empfehlungen ergriffen werden. Diese weisen insgesamt in die richtige Richtung. Dennoch befindet sich das Projekt weiterhin in einer kritischen Situation. Einige Probleme sind noch nicht gelöst. Weitere Kostenerhöhungen und Verzögerungen bleiben möglich, da die Ergebnisse der Validierungen noch offen sind. Auch die neue Projektgovernance kann einen Einfluss darauf haben.

## Die Risikosituation ist weiterhin sehr angespannt, die Empfehlungen bleiben somit offen

Für alle Empfehlungen wurden Veränderungen oder Massnahmen festgestellt, die in die richtige Richtung weisen. Jedoch ist es zu früh, diese abschliessend zu beurteilen. Einige Massnahmen müssen sich erst einspielen, bewähren oder weiterentwickeln. Dies ist etwa dort der Fall, wo Prozesse, Rollen oder Verantwortungen verändert wurden, wie bspw. in der Besetzung der Gremien. Beinahe alle Massnahmen bedeuten zudem auch eine kulturelle Veränderung in der Stammorganisation. Sie vollzieht sich nicht in einem halben Jahr.

Die veränderte Situation in der Projekt-Governance wird ebenfalls einen Einfluss auf die Massnahmenumsetzung haben, da mit dem Wechsel des Projektauftraggebers (PAG) sowie der Projektleitung wesentliche Stellen neu besetzt werden müssen. Eine der zwölf Empfehlungen ist durch den Wechsel obsolet geworden.

## Die Entwicklung des Portfoliomanagements ist essenziell, um die Organisationsmaturität zu erhöhen

Ein aussagefähiges Portfoliomanagement ist noch nicht vorhanden, die Stammorganisation ist aber daran dieses aufzubauen. Damit liessen sich beispielsweise ressortübergreifend die Projekte der Stammorganisation unter Berücksichtigung der für den Betrieb der Systeme benötigten Kapazitäten steuern oder die technischen Abhängigkeiten zwischen Systemen, Applikationen und die kritischen Pfade der Projekte abbilden.

---

<sup>1</sup> «Prüfung des IKT-Schlüsselprojekts ASALfutur» (PA 21304 und PA 23622), verfügbar auf der Website der EFK.

Diese Steuerbarkeit muss auch im Hinblick auf das nächste anstehende Projekt in der Grössenordnung von ASALfutur, die Ablösung des IT-Systems für die Arbeitsvermittlung und Arbeitsmarktstatistik (AVAM), erreicht werden.

Die ressortüberspannende Diskussion über die gemeinsame Zielstellung muss geschärft und der übergreifende Mehrwert noch herausgearbeitet werden.

### **SECO-TC muss die Betriebsfähigkeit von ASAL 1.0 als operatives Risiko berücksichtigen**

Das bisherige System zur Auszahlung der Arbeitslosenversicherungsleistungen ASAL 1.0 ist beinahe 30-jährig. Anpassungen lassen sich nur noch im geringen Umfang vornehmen und der Betrieb steht vor einigen technischen Herausforderungen. Das System soll Ende 2025 durch ASAL 2.0 abgelöst werden.

Auch wenn es keinen Hinweis auf eine durch ASAL 1.0 bedingte Gefährdung der Auszahlungen der ALV gibt, steigt das Risiko eines Ausfalls mit jeder Betriebsverlängerung an. Wegen des Wechsels in der Projekt-Governance und den noch offenen Validierungsergebnissen der Planung, lassen sich weitere Verschiebungen der Einführung von ASAL 2.0 nicht ausschliessen.

Die EFK richtet daher eine Empfehlung an das SECO, den Weiterbetrieb ASAL 1.0 engmaschig zu überprüfen und als separates operatives Risiko von SECO-TC aufzunehmen. Allfällige weitere Verschiebungen der Einführung von ASAL 2.0 müssen mit dieser Risikoeinschätzung abgestimmt werden.

# Audit de suivi de la mise en œuvre des principales recommandations : projet TNI clé SIPACfutur

Secrétariat d'État à l'économie

---

## L'ESSENTIEL EN BREF

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a effectué quatre audits du projet clé SIPACfutur 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). Six recommandations ont été formulées à l'issue du quatrième audit urgent réalisé en 2023. Elles ont une influence directe sur la suite du projet et la stabilité de la nouvelle planification. En raison de l'importance des recommandations formulées, le CDF a examiné l'état de leur mise en œuvre dans les plus brefs délais. En parallèle, les six recommandations issues de l'audit réalisé en 2021 ont été réexaminées.<sup>2</sup>

Depuis l'été 2023, la nouvelle planification du projet SIPACfutur subit des modifications. Elle faisait état, à la fin du mois d'avril 2024, de besoins supplémentaires à hauteur de 53,06 millions de francs par rapport à ce qui avait été indiqué dans le dernier état de planification. Le projet est reporté de 24 mois et son coût total s'élève désormais à 183,36 millions de francs. Le 26 avril 2024, la Commission de surveillance du fonds de compensation de l'assurance-chômage (CS AC) a approuvé une première augmentation du budget de 7,4 millions de francs, affectée à l'introduction prévue du type de prestation « Indemnité en cas d'insolvabilité ». Ce type de prestation a effectivement été introduit en juin 2024. Le reste des coûts supplémentaires doit être soumis à la CS AC pour approbation en septembre ou octobre.

Le CDF a constaté que les mesures prises pour mettre en œuvre les recommandations sont bénéfiques, bien que le projet se trouve encore dans une situation critique. Certains problèmes ne sont toujours pas résolus et d'autres surcoûts et retards dans le projet restent possibles, car plusieurs éléments sont en attente de validation. Leur évolution pourrait également être influencée par la nouvelle gouvernance du projet.

## Les recommandations restent d'actualité dans une situation de risque très tendue

Les mesures et modifications mises en place semblent aller dans la bonne direction pour l'ensemble des recommandations, mais il est encore trop tôt pour procéder à une évaluation définitive. Certaines mesures doivent encore être appliquées, faire leurs preuves ou être développées davantage. C'est par exemple le cas dans les situations où les processus, rôles ou responsabilités ont changé, notamment en ce qui concerne la composition des organes. Presque toutes les mesures nécessitent un changement de la culture au sein de l'organisation de base, une transformation qui ne peut s'achever en l'espace de six mois.

La nouvelle gouvernance du projet aura également une influence sur la mise en œuvre des mesures. En effet, le changement de mandant et de direction pour le projet implique le recrutement de nouveaux collaborateurs à des postes clés. À la suite de ce changement, l'une des douze recommandations est devenue caduque.

## Le développement de la gestion du portefeuille : une étape essentielle pour faire progresser la maturité de l'organisation

L'organisation de base œuvre actuellement pour mettre en place une gestion du portefeuille efficace.

---

<sup>2</sup> « Audit du projet informatique clé SIPACfutur » (PA 21304) et « Audit du projet TNI clé SIPACfutur » (PA 23622), disponibles sur le site Internet du CDF

Une approche intersectorielle permettrait, par exemple, de piloter les projets de l'organisation de base en prenant en considération les capacités nécessaires à l'exploitation des systèmes ou de créer une représentation concrète des relations techniques entre les systèmes, applications et chemins critiques des projets. Une bonne gestion est aussi souhaitable en vue du prochain projet de même envergure que SIPACfutur, à savoir le remplacement du système informatique utilisé pour le placement et la statistique du marché du travail (PLASTA).

À présent, des échanges intersectoriels plus poussés sont nécessaires pour définir des objectifs communs. Il faudra également déterminer la valeur ajoutée des mesures pour toutes les parties concernées.

### **Le SECO-TC doit considérer la stabilité de SIPAC 1.0 comme un risque opérationnel**

Le système de versement des prestations de l'assurance-chômage SIPAC 1.0 a presque 30 ans : il est seulement possible de procéder à des modifications minimales et son exploitation présente certains défis techniques. Le système devrait être remplacé par SIPAC 2.0 fin 2025.

Rien n'indique que le système puisse compromettre le versement des prestations d'assurance-chômage, mais chaque extension de la période d'exploitation fait augmenter le risque qu'une panne se produise. Or, au vu des changements opérés dans la gouvernance du projet et étant donné que la validation de la planification reste en attente, de nouveaux reports de l'introduction de SIPAC 2.0 ne peuvent pas être exclus.

Par conséquent, le CDF recommande au SECO d'examiner l'exploitation de SIPAC 1.0 de très près et de l'inscrire en tant que risque opérationnel à part entière du SECO-TC. Tous les éventuels reports de l'introduction de SIPAC 2.0 doivent être évalués en prenant en considération ce facteur de risque.

**Texte original en allemand**

# Verifica successiva concernente l'attuazione di importanti raccomandazioni: progetto chiave TIC SIPADfuturo

Segreteria di Stato dell'economia

---

## L'ESSENZIALE IN BREVE

Il Controllo federale delle finanze (CDF) ha sottoposto quattro volte a verifica il progetto chiave «SIPADfuturo» presso l'ufficio di compensazione dell'assicurazione contro la disoccupazione, nel campo di prestazioni Mercato del lavoro e Assicurazione contro la disoccupazione della Segreteria di Stato dell'economia (SECO TC). Dalla quarta verifica urgente eseguita nel 2023, sono emerse sei raccomandazioni che hanno ripercussioni dirette sul proseguimento del progetto e sulla solidità della nuova pianificazione. Il CDF ha verificato lo stato di attuazione delle raccomandazioni con scadenze molto brevi, in base alla loro rilevanza. Occorrerà inoltre sottoporre a una verifica successiva le raccomandazioni formulate nel 2021.<sup>3</sup>

La pianificazione di SIPADfuturo ha subito alcune variazioni dall'estate 2023. Alla fine di aprile 2024 è stato evidenziato un fabbisogno finanziario supplementare di 53,06 milioni di franchi rispetto all'ultimo stato di pianificazione. L'importo complessivo dei costi per il progetto è aumentato a 183,36 milioni. Il progetto subirà un ritardo di 24 mesi. Il 26 aprile 2024 la Commissione di sorveglianza per il fondo di compensazione dell'assicurazione contro la disoccupazione (CS AD) ha autorizzato, per il momento, una spesa supplementare pari a 7,4 milioni di franchi per l'introduzione della prestazione d'indennità per insolvenza, prevista per giugno 2024. Le spese supplementari rimanenti dovranno essere sottoposte ad approvazione della CS AD in settembre / ottobre.

Il CDF ha riscontrato che per l'attuazione delle raccomandazioni sono state adottate misure che vanno complessivamente nella giusta direzione. Il progetto si trova tuttavia ancora in una situazione critica. Alcuni problemi non sono ancora stati risolti. Sono possibili ulteriori aumenti dei costi e ritardi, dato che i risultati della validazione della pianificazione non sono ancora definitivi. Anche la nuova governance del progetto potrebbe influire su questo aspetto.

## La situazione sul fronte dei rischi resta tesa e dunque le raccomandazioni rimangono in sospeso

Per tutte le raccomandazioni sono stati rilevati cambiamenti o misure che vanno nella giusta direzione, nonostante sia troppo presto per valutarle in maniera definitiva. Alcune misure devono essere attuate, provare la loro efficacia o essere sviluppate ulteriormente. Si tratta del caso in cui processi, ruoli o responsabilità sono stati cambiati, come ad es. nella composizione degli organi. Quasi tutte le misure implicano anche un cambiamento culturale nell'organizzazione di base, che non si verificherà però nell'arco di sei mesi.

Anche la mutata situazione nella governance del progetto avrà un impatto sull'attuazione delle raccomandazioni, in quanto con il cambio del committente e della direzione del progetto alcune posizioni chiave dovranno essere riassegnate. A seguito di questo cambiamento, una delle 12 raccomandazioni risulta ora essere obsoleta.

---

<sup>3</sup> «Verifica del progetto chiave TIC SIPADfuturo» (PA 21304 e PA 23622), disponibili sul sito Internet del CDF.



## **Lo sviluppo della gestione del portafoglio è fondamentale per aumentare la maturità dell'organizzazione**

Una gestione significativa del portafoglio non è ancora presente, ma l'organizzazione di base sta lavorando alla sua creazione. Ciò permetterebbe ad esempio di gestire i progetti dell'organizzazione di base in modo trasversale alle varie unità, tenendo conto delle capacità per l'operatività dei sistemi, o consentirebbe di delineare sul piano tecnico le interdipendenze esistenti tra sistemi e applicazioni nonché i percorsi critici dei progetti. Una gestione di questo tipo deve essere raggiunta anche nell'ottica del prossimo imminente progetto della stessa portata di SIPAD futuro, che riguarda la sostituzione del sistema TIC per il servizio di collocamento e di statistica del mercato del lavoro (COLSTA).

Occorre focalizzarsi maggiormente sulla discussione tra le unità riguardante la definizione congiunta di obiettivi e occorre definire più nel dettaglio il valore aggiunto di tale approccio.

## **La SECO TC deve considerare l'operatività di SIPAD 1.0 come rischio operativo**

L'attuale sistema di pagamento delle prestazioni dell'assicurazione contro la disoccupazione (AD) SIPAD 1.0 è in uso da quasi 30 anni. Eventuali modifiche di sistema sono possibili solo in misura limitata e occorre affrontare alcune sfide tecniche a livello operativo. Il sistema verrà sostituito da SIPAD 2.0 al termine del 2025.

Anche se non vi sono indicazioni che SIPAD 1.0 possa compromettere i pagamenti dell'AD, il rischio di un malfunzionamento aumenta ogni volta che si prolunga l'operatività del sistema. Dato il cambio della governance del progetto e i risultati non ancora definitivi della validazione della pianificazione, non sono esclusi ulteriori rinvii nell'introduzione di SIPAD 2.0.

Il CDF raccomanda quindi alla SECO di esaminare attentamente il mantenimento di SIPAD 1.0 e di considerarlo come rischio operativo a sé stante. Eventuali ulteriori ritardi nell'introduzione di SIPAD 2.0 dovranno essere adeguati in funzione della valutazione di questo rischio.

**Testo originale in tedesco**

# Follow-up audit on the implementation of main recommendations: key ICT project ASALfutur

State Secretariat for Economic Affairs

---

## KEY POINTS

The Swiss Federal Audit Office (SFAO) has audited the ASALfutur key project at the Unemployment Insurance Compensation Office in the Labour Market and Unemployment Insurance sector of the State Secretariat for Economic Affairs (SECO-TC) four times. The fourth, urgent audit in 2023 gave rise to six recommendations which have a direct impact on the continuation of the project and the viability of the revised plans. The SFAO has now audited the progress in implementing the recommendations with very short deadlines, according to their relevance. In addition, a follow-up audit is to be performed on the six recommendations from the 2021 audit.<sup>4</sup>

The plans for ASALfutur have been revised since summer 2023. As at the end of April 2024, they show an additional financing requirement of CHF 53.06 million compared to the previous planning status, taking total project costs to CHF 183.36 million. The project will be delayed by 24 months. On 26 April 2024, the Supervisory Commission for the Unemployment Insurance Compensation Fund (SC UI) approved a first round of additional costs amounting to CHF 7.4 million for the planned introduction of the benefit type "insolvency compensation". This is due to be introduced in June 2024. The remaining additional costs are to be submitted to the SC UI for approval in September/October.

The SFAO noted that measures have been taken to implement the recommendations. Overall, things are moving in the right direction. Nonetheless, the project situation continues to be critical, with some problems not yet resolved. Further cost increases and delays remain possible, as the validation results are still pending. The new project governance may also have an impact on this.

### Risks continue to be very significant, and the recommendations remain open as a result

For all the recommendations, changes or measures were observed which are moving in the right direction. However, it is too early to make a definitive judgement. Some measures still have to be put in place, prove their worth or be developed further. This is, for example, the case where processes, roles or responsibilities were changed, for instance as regards appointments to the committees. Moreover, almost all the measures also entail a change of culture in the core organisation. This will not be achieved in the space of six months.

The changed project governance situation will also have an impact on the implementation of measures, as the change of project sponsor and project management means that key positions now need to be reassigned. One of the 12 recommendations has become obsolete as a result of the change.

### The development of portfolio management is essential, in order to increase organisational maturity

There is as yet no meaningful portfolio management, although the core organisation is currently working on establishing one. This would, for example, manage the core organisation's projects across units, taking into account the capacity required for system operation, or map the technical dependencies between systems, applications and the critical paths of projects. This manageability must also be achieved given the magnitude of the next project in the pipeline, namely the replacement of the IT system for job placement and labour market statistics (AVAM), which is similar in size to ASALfutur.

---

<sup>4</sup> "Audit of the key ICT project ASALfutur" (audit mandates 21304 and 23622), available on the SFAO website

The discussion about the setting of common goals across units must be given greater focus, and the overarching value added must be established in greater detail.

### **The SECO-TC must include the operability of ASAL 1.0 as an operational risk**

The existing system for paying unemployment benefits, ASAL 1.0, is nearly 30 years old. Adjustments are only possible to a limited extent, and there are a number of technical challenges to operation. The system is due to be replaced by ASAL 2.0 at the end of 2025.

Even if there is no indication of a threat from ASAL 1.0 to the payment of unemployment insurance, the risk of a system failure increases every time operation is prolonged. Owing to the change in project governance and the still outstanding planning validation results, further delays to the introduction of ASAL 2.0 cannot be excluded.

The SFAO is therefore recommending that SECO thoroughly assess the further operation of ASAL 1.0 and that SECO-TC include it as a separate operational risk. Any further delays to the introduction of ASAL 2.0 must be aligned with this risk assessment.

**Original text in German**



## GENERELLE STELLUNGNAHME DES SECO

---

Die Ausgleichsstelle der Arbeitslosenversicherung im Leistungsbereich Arbeitsmarkt und Arbeitslosenversicherung des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO-TC) bedankt sich bei der Eidgenössischen Finanzkontrolle (EFK) für die Nachprüfung der Umsetzung wesentlicher Empfehlungen betreffend das DTI-Schlüsselprojekt ASALfutur. Sie ist mit den Beurteilungen der EFK zum Stand der Umsetzungen sowie mit der neuen Empfehlung einverstanden und begrüsst den konstruktiven Austausch, welcher mithilft, die Ziele des Projekts zu erreichen und es erfolgreich umzusetzen. Sie nimmt gerne zur Kenntnis, dass die EFK die verschiedenen ergriffenen Massnahmen zur Verbesserung der Projektgouvernanz anerkennt und bestätigt, dass die allgemeine Richtung stimmt.

# 1 AUFTRAG UND VORGEHEN

---

## 1.1 Ausgangslage

Mit diesem DTI- Schlüsselprojekt soll die Ablösung des bisherigen Auszahlungssystems ASAL 1.0 durch das neue Auszahlungssystem ASAL 2.0 realisiert werden. Es wird von der Ausgleichsstelle der Arbeitslosenversicherung (ALV) im Leistungsbereich Arbeitsmarkt und Arbeitslosenversicherung des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO-TC) unter Einbezug von Externen und den Kassen umgesetzt. Der Leiter SECO-TC ist zudem auch der Projektauftraggeber (PAG) ASALfutur.

Aufgrund der nach der Teileinführung ASAL 2.0 an Ostern 2023 aufgetretenen Probleme löste die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) im Juli 2023 eine dringliche Prüfung aus. Sie schloss diese im September 2023 ab und richtete sechs Empfehlungen an das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO). Fünf stehen in direktem Zusammenhang mit der Belastbarkeit der Neuplanung für ASALfutur.

Das SECO hat auf die Prüfungsergebnisse reagiert und umgehend einige Sofortmassnahmen ausgelöst. Die Staatssekretärin des SECO räumt dem Projekt oberste Priorität ein und hat eine Begleitgruppe unter der Leitung der Chefin des Stabes Direktionsbereiche (Stab DB) eingesetzt. Das Generalsekretariat des Eidgenössischen Departements für Wirtschaft, Bildung und Forschung (GS-WBF) ist neu in den Projektausschuss involviert.

Die EFK schlug dem SECO ergänzend zu den Empfehlungen im Bericht vor, eine Unterstützung für den Leiter SECO-TC und PAG in Betracht zu ziehen. Dies mit dem Ziel, ihm systematisch und methodisch fundiert Möglichkeiten aufzuzeigen, um die im Projekt bestehenden Mängel gezielt anzugehen. Das SECO hat eine Firma mit der Unterstützung beauftragt. Sie führte zwischenzeitlich einen umfangreichen Projektreview durch, um dem PAG darauf basierend Massnahmen in unterschiedlicher Dringlichkeit aufzuzeigen. Die Ergebnisse des Reviews wurden Anfang April 2024 dem Leiter SECO-TC und PAG und der Staatssekretärin des SECO vorgestellt. Die EFK hat den Bericht über den Review zur Kenntnis genommen.

Ebenfalls regte die EFK im Sommer 2023 gegenüber dem SECO drei Aufträge zur Validierung der Planung des Lieferanten, der SAP-Architektur und der IT-Sicherheit an. Der Auftrag zur Validierung der Neuplanung des Lieferanten wurde ausgelöst. Ergebnisse daraus sollen im Juni 2024 vorliegen. Der Auftrag zur IT-Sicherheit wird in Kürze erteilt und derjenige zur Validierung der Architektur befindet sich in der Ausschreibung.

Die nötig gewordene Neuplanung von ASALfutur weist im April 2024 gegenüber dem Planungsstand des DTI Schlüsselprojekt-Reporting mit Stand Juni 2023 einen finanziellen Mehrbedarf von 53,06 Millionen Franken und damit einen Gesamtumfang von 183,36 Millionen Franken aus. Damit verbunden ist ein zeitlicher Verzug von 24 Monaten.

Die AK ALV genehmigte am 26. April 2024 nur die dringendsten dieser Mehrkosten in Höhe von 7,4 Millionen Franken. Diese werden primär für die Einführung der Leistungsart Insolvenzenschädigung (IE) im Frühsommer 2024 benötigt. Nach Vorliegen der Ergebnisse der Validierung der Planung, soll die Planung der AK ALV zur endgültigen Genehmigung im September/Oktober vorgelegt werden.

Das bisherige Auszahlungstool ASAL 1.0 muss bis zur Inbetriebnahme von ASAL 2.0 jederzeit die korrekte Auszahlung von Leistungen der ALV gewährleisten. Das System ist rund 30jährig, läuft stabil, erlaubt jedoch nur noch kleinere Anpassungen.

Im April 2024 kündigte der Leiter SECO-TC und PAG das Projekt an. Er wird das SECO per Ende August 2024 verlassen. Nach der Einführung der Leistungsart IE im Sommer 2024 wird die bisherige Co-Gesamtprojektleitung aufgelöst. Der bisher für die fachliche Führung des Projektes zuständige Co-Gesamtprojektleiter wird dem Projekt weiterhin als Berater zur Verfügung stehen.

## 1.2 Prüfungsziel und -fragen

Mit der vorliegenden Nachprüfung soll der Stand der Umsetzung der offenen Empfehlungen aus den Prüfungen von 2021 (21304) und 2023 (23622) geprüft werden. Daneben soll die Betriebsfähigkeit von ASAL 1.0 betrachtet werden. Die folgenden Fragen werden beantwortet:

- Sind die Empfehlungen aus den Prüfungen 21304 und 23622 umgesetzt?
- Gibt es Hinweise, dass durch die Verzögerungen bei der Einführung von ASALfutur die Auszahlungen der Leistungen der ALV gefährdet sind?

## 1.3 Prüfungsumfang und -grundsätze

Die Prüfung wurde von Martina Moll (Revisionsleiterin) und Marion Stettler vom 18. März bis 18. April 2024 durchgeführt. Ausserhalb des Zeitraums sind die Unterlagen zur Sitzung der AK ALV vom 26. April 2024 noch eingeflossen. Die Prüfung erfolgte unter der Federführung von Oliver Sifrig. Der vorliegende Bericht berücksichtigt nicht die weitere Entwicklung nach der Prüfungsdurchführung.

## 1.4 Unterlagen und Auskunftserteilung

Die notwendigen Auskünfte wurden der EFK zuvorkommend erteilt. Die gewünschten Unterlagen standen dem Prüfteam zur Verfügung.

## 1.5 Schlussbesprechung

Die Schlussbesprechung fand am 17. Juni 2024 statt. Teilgenommen haben: Der Leiter der Direktion für Arbeit, der Leiter Arbeitsmarkt und Arbeitslosenversicherung, der stellvertretende Leiter Stab Direktionsbereiche, die Delegierte der Projektauftraggeberin, die Mandatsleiterin, der neu für das SECO zuständige Mandatsleiter, der Fachbereichsleiter sowie die Prüfungsexpertin.

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

EIDGENÖSSISCHE FINANZKONTROLLE

## 2 STAND DER UMSETZUNG DER EMPFEHLUNGEN 2021

---

### 2.1 Das operative Risikomanagement wird verstärkt, der Qualitäts- und Risikomanager neu besetzt

*Empfehlung 21304.001 (Priorität 1): Die EFK empfiehlt der Ausgleichsstelle der Arbeitslosenversicherung, die Risikobeurteilung des Qualitäts- und Risikomanagers und dessen Massnahmenvorschläge weiterhin konsequent zu beurteilen. In enger Absprache zwischen der Stamm- und der Projektorganisation sind die akzeptierten Massnahmen zeitnah umzusetzen. Nicht akzeptierte Massnahmen und die dabei verbleibenden Restrisiken sind zu dokumentieren.*

#### Feststellungen zur Empfehlungsumsetzung

In ihrer Prüfung 2023 kam die EFK erneut zum Schluss, dass Mängel im Bereich Risikomanagement bestehen. Insbesondere das strategische Risikomanagement wurde als nicht wirksam beurteilt, da Massnahmen nicht konsequent nachverfolgt und explizit hinsichtlich ihrer Wirkung auf das jeweilige Risiko beurteilt werden. Sie hielt zudem fest, dass der PAG sicherstellen muss, dass der Qualitäts- und Risikomanager neben seiner angestammten Rolle keine weiteren Rollen im Projekt übernimmt, um so die kritische Distanz zu diesem zu wahren.

Per 1. April 2024 ist ein neuer Qualitäts- und Risikomanager für das Projekt eingestellt worden. Zudem sind im November 2023 zwei externe Mitarbeitende für das operative Risiko- und Qualitätsmanagement angestellt worden.

### Q BEURTEILUNG EMPFEHLUNGSUMSETZUNG

---

Die Empfehlung 21304.001 bleibt offen.

Die Verstärkung im operativen Risikomanagement und die Neubesetzung des Qualitäts- und Risikomanagers ist positiv. Diese Konstellation muss sich jedoch noch einspielen und die geforderte Wirkung zeigen.

### 2.2 Die Erkenntnisse aus den Simulationen Insolvenzenschädigung müssen mit den Kassen erhoben werden

*Empfehlung 21304.002 (Priorität 2): Die EFK empfiehlt der Ausgleichsstelle der Arbeitslosenversicherung, die Arbeitslosenkassen frühzeitig in die Testorganisation und -planung sowie die anstehenden Datenmigrationen einzubeziehen, um die Planungssicherheit auf beiden Seiten zu erhöhen. Dabei sind die notwendigen Ressourcen seitens der involvierten Kassen sicherzustellen und explizit zu bestätigen.*

#### Feststellungen zur Empfehlungsumsetzung

Die Empfehlung wurde als bereits umgesetzt gemeldet, dennoch wurde spätestens mit der Teil-Einführung sichtbar, dass der Einbezug der Arbeitslosenkassen (ALK) für Test und Migration als auch bezüglich der Bereitstellung nötiger Ressourcen ungenügend war. Die EFK geht darauf im Bericht 2023 ein.

Neu wurden ein Fachausschuss und die Rollen der drei Delegierten des Vollzugs geschaffen. Diese Delegierten sind gemäss ihren Rollen die fachliche Schnittstelle zwischen ihren Kassenverbänden bzw. ALK und dem Projekt. Insgesamt wurde die Anzahl der fachlich involvierten Kassenmitarbeitenden aufgestockt. Die Testorganisation und -planung wird jetzt im Fachausschuss behandelt und durch die drei Delegierten koordiniert.

Als Reaktion auf die von den Kassen kritisierten Tests und Testverfahren wurden Simulationen eingeplant. Für die Einführung der Leistungsart IE werden neben den Tests Simulationen in drei Kassen durchgeführt. Der Revisionsdienst und der Juristische Dienst des SECO sind neu ebenfalls ins Testing involviert.

## Q BEURTEILUNG EMPFEHLUNGSUMSETZUNG

---

Die Empfehlung 21304.002 bleibt offen.

Insbesondere der neu konstituierte Fachausschuss und die Schaffung der Rollen der Delegierten sind eine wesentliche Verbesserung und Möglichkeit die Kassen einzubinden. Der Schritt wird auch innerhalb des Projektes sehr begrüsst. Erst nach der Einführung IE kann beurteilt werden, ob die überarbeitete Testplanung und -organisation ausreichend verbessert worden ist.

Die EFK überprüfte nicht inwieweit die Simulationen in den drei Kassen repräsentativ sind für das Volumen bzw. die Varianz der Fälle der IE. Im Hinblick auf die Einführung der Leistungsart Arbeitslosenentschädigung (ALE) müssen Erkenntnisse, z. B. über Volumen und Varianz der Anwendungsfälle aus den durchgeführten Simulationen der Leistungsart IE zwingend in die Test- und Simulationsplanung ALE einfließen.

### 2.3 Das Projekt DigiFit zur Vorbereitung der Kassen auf die Veränderungen muss gestärkt werden

*Empfehlung 21304.003 (Priorität 2): Die EFK empfiehlt der Ausgleichsstelle der Arbeitslosenversicherung, die Arbeitslosenkassen bei der Einführung aktiver zu unterstützen. Beispielsweise könnten Muster-Betriebs- / und Organisationskonzepte helfen, anstehenden Veränderungen in den Arbeitslosenkassen frühzeitig umzusetzen.*

#### Feststellungen zur Empfehlungsumsetzung

DigiFIT ist ein separates Projekt zur Vorbereitung der Kassen auf Veränderungen, die aus der Einführung von ASAL 2.0 resultieren. Via DigiFIT platzieren die Kassen ihren Bedarf an Unterstützung oder Ausbildungen. Im September 2023 hat sich das Projekt DigiFIT mit einem Schreiben gegenüber dem PAG sehr kritisch zur Projektsituation geäußert. In diesem Schreiben fordern die Kassen vom Projekt ASALfutur insbesondere die Erstellung des Managementhandbuchs zur Unterstützung der Kassen und eine offene Kommunikation.

Verschiedene Lieferrergebnisse aus dem Projekt DigiFIT befinden sich derzeit noch in der Überarbeitung oder werden neu erstellt, z. B. das Managementhandbuch, der Kommunikationsplan sowie die Guideline Kommunikation. Das Managementhandbuch soll später in ein Betriebshandbuch überführt werden.

Das Projekt DigiFIT wird de facto von einer Person realisiert. Zusätzlich übernimmt sie noch Aufgaben im Bereich der Projekt-Kommunikation, so dass für das Projekt nicht genügend Ressourcen zur Verfügung stehen. DigiFIT soll personell verstärkt werden.

Die Ausbildung zu den Leistungsarten Kurzarbeitsentschädigung (KAE) und Schlechtwetterentschädigung (SWE) war nach der Einführung Ostern 2023 seitens der Kassen stark kritisiert worden. Im Hinblick auf die Einführung IE und ALE wurde das Konzept der Schulungen und Trainings überarbeitet und dafür in der aktuellen Planung mehr Zeit eingerechnet.

## Q BEURTEILUNG

---

Die Empfehlung 21304.003 bleibt offen.

Die kritischen Signale, die Ende 2023 aus DigiFIT an den PAG adressiert wurden, sind noch nicht nachhaltig gelöst. Die personelle Verstärkung sowie die deutliche Überarbeitung bzw. Aufstockung der Schulungen und Trainings sind ein Zeichen in die richtige Richtung.



## 2.4 Die Bereitstellung der Betriebsorganisation ASAL 2.0 ist weiterhin sehr problematisch

*Empfehlung 21304.004 (Priorität 1): Die EFK empfiehlt der Ausgleichsstelle der Arbeitslosenversicherung, die Massnahmen zur Verbesserung der Maturität der Betriebsorganisation umgehend zu starten. Der festzulegende Handlungsbedarf zur Stärkung der Stammorganisation ist in einer auf das Projekt abgestimmten Terminplanung umzusetzen.*

### Feststellungen zur Empfehlungsumsetzung

In ihrer Prüfung 2023 kommt die EFK erneut zum Schluss, dass die notwendige Maturität der Betriebsorganisation nicht gegeben ist. Nach der Einführung musste das Projekt die Schwächen teilweise kompensieren und wurde damit stark belastet.

Die Situation hat sich seither noch nicht wesentlich geändert, auch wenn die Übergabe an den Betrieb mittlerweile begonnen hat. Die Stammorganisation stützt sich sehr stark auf externe Ressourcen ab, wodurch intern das notwendige fachliche Wissen nicht oder nicht ausreichend aufgebaut wurde. Eine IT-Strategie aus dem Jahr 2021 ist vorhanden, wurde aber nicht realisiert. Der seit Ende 2023 angestellte Ressortleiter TCIT erarbeitet aktuell einen Antrag zur Neugestaltung seiner Organisation inkl. einer IT-Strategie (Sourcing-Strategie).

## Q BEURTEILUNG

Die Empfehlung 21304.004 bleibt offen.

Die Maturität der Betriebsorganisation hat sich noch nicht wesentlich verändert. Die Erarbeitung einer IT-Strategie inkl. der Thematik Sourcing ist ein notwendiger Schritt in Richtung Verbesserung.

Die Stammorganisation muss insgesamt ihre Projektfähigkeit verbessern und bereit sein, ressortübergreifend Verantwortung wahrzunehmen und Entscheidungen zu treffen. Entscheidungen für Projekte müssen immer unter Berücksichtigung der Kapazitäten des Betriebes gefällt werden. Die dazu notwendige Ressourcensteuerung bzw. Portfolio-Steuerung (siehe Empfehlung 23622.003) als zentrales Instrument steht noch nicht zur Verfügung.

## 2.5 Die Last- und Performancetests für die Leistungsart ALE sind noch nicht im nötigen Umfang möglich

*Empfehlung 21304.005 (Priorität 1): Die EFK empfiehlt der Ausgleichsstelle der Arbeitslosenversicherung, mit dem SAP-Lösungspartner und dem Systemhaus SAP bezüglich dem Antwortzeitverhalten des neuen Systems die notwendigen Schritte umfassend abzuklären und die Absprachen rasch herbeizuführen. Die Lasttests sollten mit Echtdateien und mit dem vollumfänglichen Funktionsumfang von ASAL 2.0 erfolgen, damit eine abschliessende Beurteilung der Betriebsreife möglich wird.*

### Feststellungen zur Empfehlungsumsetzung

Last- und Performancetests wurden mit Unterstützung von SAP und dem Umsetzungspartner auf einer produktionsnahen Umgebung durchgeführt. Sofortmassnahmen zur Verbesserung der Performance konnten bereits umgesetzt werden. Die offenen Punkte werden in einer Excel-Liste geführt und weiterverfolgt. Gemäss dem Umsetzungspartner laufen die Tests viel besser und die Migration der Leistungsart IE wurde vollständig durchgetestet.

Wichtig ist die Performance vor allem mit Blick auf die Einführung der Leistungsart ALE. Diese macht circa 90 bis 95 % der Geschäftsvolumens der ALV aus. Mit ihr kommt daher eine grosse Anzahl Benutzer auf das System, wodurch das Volumen der Transaktionen wesentlich ansteigen wird. Das Verhalten des Systems kann gemäss Einschätzungen des Projektes in der Vorbereitung Einführung ALE repräsentativ simuliert werden.

## Q **BEURTEILUNG**

---

Die Empfehlung 21304.005 bleibt offen.

Die Lasttests sollten mit Echtdaten und mit dem vollumfänglichen Funktionsumfang von ASAL 2.0 erfolgen, damit eine abschliessende Beurteilung der Betriebsreife möglich wird. Wichtig ist die Performance insbesondere für ALE, welche aufgrund des Projektstandes noch nicht im ausreichenden Umfang getestet werden kann.

## 2.6 eServices leisten einen wichtigen Beitrag zum Digitalisierungsziel ASAL 2.0

---

*Empfehlung 21304.006 (Priorität 1): Die EFK empfiehlt der Ausgleichsstelle der Arbeitslosenversicherung, die Einführung der eServices zusammen mit ASAL 2.0 im Oktober 2022 umzusetzen.*

### Feststellungen Empfehlungsumsetzung

Die Roadmap zur Einführung der eServices ist definiert. Die eServices zur KAE sind in Betrieb. Aktuell befinden sich die eServices für ALE in der Realisierung. Diese sind vom Projekt via Koordinationsgremium aufgrund des grossen Transaktionsvolumens priorisiert worden.

Die eServices IE und SWE wurden gemäss einem im Koordinationsgremium gefällt Entscheid zugunsten von ALE zurückgestellt und werden nach Projektabschluss in einem späteren Release umgesetzt.

## Q **BEURTEILUNG**

---

Die Empfehlung 21304.006 bleibt offen.

Die Empfehlung bleibt bis zur vollständigen Einführung aller eServices offen. Die eServices sind für die Erfüllung der mit ASALfutur verknüpften Zielsetzungen hinsichtlich Digitalisierung und Verbesserung der Effizienz wesentliche Voraussetzungen der Zielerreichung.

## 3 STAND DER UMSETZUNG DER EMPFEHLUNGEN 2023

---

### 3.1 Das Cockpit verbessert zwar die Übersichtlichkeit, liefert aber keine steuerungsrelevanten Informationen

*Empfehlung 23622.001 (Priorität 1): Die EFK empfiehlt dem SECO, für ASALfutur steuerungsrelevante Informationen zuhanden des PAG zu entwickeln, die eine objektive und messbare Betrachtung der Entwicklung erlauben.*

#### Feststellungen Empfehlungsumsetzung

Ende 2023 wurde vom PAG ein Cockpit mit Statusinformationen freigegeben. Mit der Abnahme des Cockpits hat er auch dessen Weiterentwicklung in 2024 beauftragt. Das Cockpit in der Version 12/2023 bildet bisher bereits vorhandene Daten aus den verschiedenen Reportings grafisch aufbereitet ab. Dazu wird seit Ende 2023 in allen Projekten von SECO-TC das Tool PQForce verwendet.

Die Aussagefähigkeit des Cockpits ist eingeschränkt, da die Aktualität, die Vollständigkeit oder auch die Korrektheit der Input-Daten nicht hinreichend feststeht. So erfolgt z. B. die Arbeitszeiterfassung der Mitarbeitenden nicht konsequent und in der für die Planung nötigen Qualität.

Aus den der EFK zur Verfügung gestellten Unterlagen geht hervor, dass in der geplanten Weiterentwicklung des Cockpits bis Ende 2024 die Thematik der Input-Daten bzw. deren Aussagefähigkeit teilweise adressiert wird. Inwieweit tatsächlich steuerungsrelevante Informationen im Sinne der Empfehlung entwickelt werden, ist nicht eindeutig erkennbar. Es gibt keine konkreten Vorgaben des PAG.

Die Entwicklung der steuerungsrelevanten Grössen und der weitere Ausbau des Portfoliomanagements (siehe Kapitel 3.2) bzw. der damit möglichen übergreifenden Ressourcensteuerung sind noch nicht ausgereift und genügend miteinander verknüpft.

## Q BEURTEILUNG

---

Die Empfehlung 23622.001 bleibt offen.

Das Cockpit ist ein erster Schritt, die Übersichtlichkeit der vorhandenen Informationen zu erhöhen. Auch der Ansatz, dieses ins PQForce zu integrieren und für alle Projekt im SECO-TC zu nutzen, ist positiv. Für die Steuerung des Projektes ASALfutur ist das Cockpit jedoch noch nicht geeignet.

In der Weiterentwicklung müssen daher zwingend die (insbesondere für den PAG) steuerungsrelevanten Grössen, z. B. eine Plan-Soll-Ist-Betrachtung konkretisiert werden. Auch die Bereinigung der internen und externen Input-Daten muss noch vorgenommen werden. Die Weiterentwicklung des Cockpits muss eng mit dem Aufbau des Portfoliomanagement (siehe Kapitel 3.2) abgestimmt werden.

Mit Blick auf das Ziel der Organisation, ihre Maturität der Projektfähigkeit zu steigern, muss die Entwicklung steuerungsrelevanter Grössen ins strategische Riskmanagement aufgenommen werden.

### 3.2 Ein Projekt-Portfolio ist kein Portfoliomanagement; die klare Zielvorstellung fehlt bislang

*Empfehlung 23622.002 (Priorität 2): Die EFK empfiehlt dem SECO, das bestehende Portfoliomanagement dahingehend weiterzuentwickeln, dass es Abhängigkeiten zwischen dem Betrieb und den Projekten der Ausgleichsstelle aufzeigt und eine vollständige Ressourcensteuerung über das Portfolio zulässt.*

## Feststellungen Empfehlungsumsetzung

Das Portfoliomanagement ist im Aufbau. Dazu sind verschiedene grundlegende Konzepte erstellt worden. Daraus ist jedoch keine klare Vision über den Nutzen des Portfoliomanagement bzw. der damit möglichen Ressourcensteuerung erkennbar.

Entscheidungen werden innerhalb SECO-TC bislang im Projekt-Portfolio-Board gefällt, ein Konzept von Ende 2022 dient dazu als Grundlage. Aus diesem resultiert auch das Programm zur Steigerung der Projektfähigkeit und der Verbesserung der Zusammenarbeit innerhalb der Gesamtorganisation. Verantwortlich für dessen Umsetzung ist das SECO-TC Ressort Querschnittsleistungen bzw. innerhalb dieses Ressorts der Portfoliomanager.

Der Ausbau des Portfoliomanagements fokussiert bislang auf die Projekte SECO-TC. Die Abbildung der technischen Abhängigkeiten zwischen den Systemen bzw. Anwendungen, deren Lebensdauern und Erfordernisse für den Betrieb sind noch nicht berücksichtigt.

## Q BEURTEILUNG

Die Empfehlung 23622.002 bleibt offen.

Die Umsetzung dieser Empfehlung wird kritisch bewertet. Der bisherige Ansatz zielt zu stark auf ein Projektportfolio ab. Die Bedürfnisse von SECO-TC liegen jedoch in einem Portfoliomanagement, das die Steuerung der betrieblichen und projektseitigen Ansprüche über den gesamten Lebenszyklus ermöglicht. Das Portfoliomanagement muss dazu beispielsweise die technischen Abhängigkeiten von Systemen, Abhängigkeiten zwischen Projekten und insgesamt verfügbaren Ressourcen (FTE und Skills) aufzeigen. Der Aufbau des Portfoliomanagements bzw. der Ressourcensteuerung muss in den kommenden Monaten unter Einbezug sämtlicher Belange SECO-TC verstärkt werden. Dazu müssen die noch fehlenden strategischen Überlegungen gemeinsam erarbeitet werden. Insbesondere mit Hinblick auf das bereits anstehende (Gross-)Projekt AVAM<sup>5</sup>, muss eine ressortübergreifende Steuerung möglich sein.

Der Leiter SECO-TC sollte das Programm zur Steigerung der Projektfähigkeit und Verbesserung der Zusammenarbeit innerhalb der Gesamtorganisation aufgrund dessen Wichtigkeit deutlich unterstützen.

### 3.3 Der Kulturwandel braucht mehr Zeit, um bestehende Verhaltensmuster zu durchbrechen

*Empfehlung 23622.003 (Priorität 1): Die EFK empfiehlt dem SECO, die Projektführung von ASALfuture so anzupassen, dass die Stammorganisation ihre fachliche Verantwortung konsequent wahrnimmt. Dazu sind die fachlichen Ressourcen innerhalb der Ausgleichsstelle zu koordinieren und verbindlich bereitzustellen.*

## Feststellungen zur Empfehlungsumsetzung

Die Stammorganisation und die Kassen werden stärker eingebunden als vorher. Aus den Protokollen der angepassten Gremien geht eine veränderte Diskussion zwischen Projekt, Stammorganisation und Kassen hervor. Die Kassen sind insbesondere durch die neuen Delegierten und den Fachausschuss wesentlich stärker involviert als zuvor.

Quality-Gates werden eingesetzt, deren Umfang und Angemessenheit ist aus den Protokollen bzw. aus den Unterlagen zur Planung jedoch nicht nachvollziehbar.

<sup>5</sup> Das IT-System für die Arbeitsvermittlung und Arbeitsmarktstatistik (AVAM) muss abgelöst/ erneuert werden.

## Q BEURTEILUNG

---

Die Empfehlung 23622.003 bleibt offen.

Eine abschliessende Beurteilung ist zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht möglich. Anhand einiger Indikatoren lässt sich eine Entwicklung in die richtige Richtung auslegen. Jedoch sind die Themen Übernahme von Verantwortung bzw. Treffen von Entscheidungen neben der nötigen Maturität der Aufbau- und Ablauforganisation stark von der in der Stammorganisation vorherrschenden Kultur geprägt. Inwieweit beispielsweise Probleme jetzt offen in den Gremien ausdiskutiert anstatt vermieden werden, kann noch nicht beurteilt werden.

### 3.4 Gremien wurden überarbeitet, müssen sich aber noch einspielen

---

*Empfehlung 23622.004 (Priorität 1): Die EFK empfiehlt dem SECO, die bestehenden Gremien in ihrer Anzahl und Besetzung der Rollen gemeinsam mit den Arbeitslosenkassen zu bereinigen.*

---

#### Feststellungen zur Empfehlungsumsetzung

Die Gremien wurden sowohl hinsichtlich ihrer Anzahl als auch Zusammensetzung überarbeitet.

Das Koordinationsgremium wurde als Sofortmassnahme bereits im Sommer 2023 initialisiert und hat sich mittlerweile etabliert.

Durch die Einführung des Fachausschusses als das fachliche Gremium des Projektes, konnten die Roundtables entschlackt und auf ihren eigentlichen Fokus (siehe Kapitel 2.3) DigiFIT, zurückgebracht werden. Für die im Fachausschuss vertretenen Mitglieder und Delegierten wurden Pflichtenhefte erstellt, die noch nicht alle formal bestätigt sind.

Der Leiter TC und PAG führt weiterhin separate Gespräche mit seinen Ressortleitenden. Er hat jedoch das PAG-Projektleitermeeting auf den Umsetzungspartner, DigiFIT sowie die Ressortleitenden ausgeweitet. Hier fällt auf, dass der Umsetzungspartner nicht an jedem Meeting teilnimmt.

Ebenso wurde der Teilnehmerkreis des Change-Boards verändert, in dem nun die Kassen, das Projekt und der Umsetzungspartner vertreten sind. An diesem wird über die Umsetzung von Änderungsanträgen entschieden.

In den Protokollen der Meetings fällt im Vergleich zur letzten Prüfung auf, dass die Themen klarer aufgenommen und dass mehr konkrete Termine und Verantwortlichkeiten gesetzt werden.

## Q BEURTEILUNG

---

Die Empfehlung 23622.004 bleibt offen.

Gremien wurden bereinigt. Der Fachausschuss und die neuen Rollen der Delegierten werden ebenso positiv bewertet wie der Umstand, dass der Umsetzungspartner wesentlich häufiger in diese eingebunden ist.

Die neuen Konstellationen müssen sich jedoch erst noch einspielen. So müssen etwa die Anliegen der Kassen bzw. Kassenverbänden konsequent über die Delegierten der Kassen in das Projekt und vice versa gebracht werden. Sollte sich die neuen Rollen bzw. Gremien als nicht praktikabel erweisen, können bzw. müssen die Rollen bzw. Gremien entsprechend verändert werden.

Da sowohl der PAG als auch die Projektleitung wechseln, ist davon auszugehen, dass noch weitere Anpassungen vorgenommen werden.

### 3.5 Der Wechsel in der Projektleitung ab Sommer 2024 macht die Empfehlung obsolet

*Empfehlung 23622.005 (Priorität 1): Die EFK empfiehlt dem SECO, die Projektführung (Co-GPL) von ASALfutur auf die Kernaufgabe von Führung und Koordination der fachlichen Teilprojekte zurückzubringen.*

#### Feststellungen zur Empfehlungsumsetzung

Die Staatssekretärin des SECO informierte am 22. April 2024 über Veränderungen in der Projektleitung. Demnach wird eine neue Projektleitung bestimmt werden. Die bisherige Co-Gesamtprojektleitung wird aufgelöst. Ein Co-Gesamtprojektleiter wird dem Projekt nach der Einführung des Moduls für IE in einer beratenden Funktion zur Verfügung stehen, der andere wird das Projekt verlassen.

#### **BEURTEILUNG**

Die Empfehlung 23622.005 kann geschlossen werden.

Mit den angekündigten Änderungen ist die ausgesprochene Empfehlung obsolet geworden.

### 3.6 Die IT-Sicherheitsprüfung wird beauftragt, deren Ergebnisse stehen noch aus

*Empfehlung 23622.006 (Priorität 1): Die EFK empfiehlt dem SECO, unverzüglich eine umfassende IT-Sicherheitsprüfung von ASAL 2.0 in Auftrag zu geben, damit deren Ergebnisse zeitnah adressiert werden können.*

#### Feststellungen zur Empfehlungsumsetzung

Ein Lastenheft für die Anforderungen zur IT-Sicherheitsprüfung wurde vom neuen Ressortleiter TCIT in Zusammenarbeit mit dem ebenfalls neuen Chief Information Security Officer (CISO) erstellt. Die Beschaffung läuft über den entsprechenden Rahmenvertrag vom BIT via Mini-Tender, die Auftragsvergabe soll bis Mai 2024 erfolgen.

Sowohl der neue Ressortleiter TCIT als auch der neue CISO sehen die Notwendigkeit einer Überprüfung von ASAL 2.0 sowohl hinsichtlich der IT-Sicherheit als auch der Architektur. Für den Auftrag zur Validierung der Architektur wird aktuell ein passender Anbieter gesucht.

#### **BEURTEILUNG**

Die Empfehlung 23622.006 bleibt offen.

Auch wenn die Aufträge zur Überprüfung der IT-Sicherheit bzw. Überprüfung der Architektur noch nicht ausgelöst sind, wird die Entwicklung positiv bewertet.

## 4 BETRIEBSFÄHIGKEIT ASAL 1.0 BIS EINFÜHRUNG ASAL 2.0

Das System ASAL 1.0 ist etwa 30-jährig. Kleinere Anpassungen am System sind noch möglich, jedoch keine grösseren Releases. Für den Betrieb bestehen Risiken hinsichtlich der Verfügbarkeiten und Lieferfristen allfällig erforderlicher Ersatzteile sowie des Zeitbedarf für deren Installation. Letztere bedeutet jeweils einen Unterbruch der Betriebszeit ASAL 1.0. Das Patch-Management, d. h. die Verteilung und Durchführung von Software-Updates ist für den Betrieb sehr aufwändig. Das Einspielen und Testen von Patches stellen Herausforderungen bezüglich der Sicherstellung der erforderlichen Betriebszeit des Produkktivsystems dar. Dennoch läuft der Betrieb von ASAL 1.0 nachweislich performant und stabil, d. h. beispielsweise ohne grössere Ausfälle.

ASAL 1.0 hätte bereits abgelöst werden sollen. Diese Ablösung verschiebt sich gemäss dem aktuellen Planungsstand im Projekt ASALfutur nochmals auf Ende 2025 / Anfang 2026. Gemäss dem neuen Ressortleiter TCIT ist die Ablösung ASAL 1.0 auf Ende 2025 terminiert.

Der Wartungsvertrag mit dem Lieferanten wurde dementsprechend bis maximal Ende 2026 verlängert. Die Ressourcen für die Wartung von ASAL 1.0 sind aktuell bis Ende 2025 gesichert.

### Q BEURTEILUNG

Das System ASAL 1.0 ist alt, Anpassungen lassen sich nur noch im geringen Umfang vornehmen und erwartungsgemäss steht der Betrieb vor altersbedingten technischen Herausforderungen. Auch die Verfügbarkeit von mit dem System vertrauten Experten wird immer schwieriger.

Aktuell gibt es keinen Hinweis auf eine durch ASAL 1.0 bedingte Gefährdung der Auszahlungen der Leistungen der ALV. Das Risiko eines Ausfalls steigt aber mit jeder Betriebsverlängerung. Diese würde zudem weitere Kosten verursachen. Neben den noch nicht gelösten Problemen wie beispielsweise der Betriebsorganisation ASAL 2.0 (siehe Kapitel 2.4), sind zusätzlich aus dem Wechsel in der Projektgovernance und den noch offenen Ergebnissen der Validierung der Planung weitere Verschiebungen der Einführung ASAL 2.0 beinahe zu erwarten.

SECO-TC muss den Weiterbetrieb ASAL 1.0 als separates Risiko führen. Entscheidungen zur Verschiebung von ASAL 2.0 müssen damit abgestimmt werden.

### 🚩 EMPFEHLUNG 1

### PRIORITÄT 1

Die EFK empfiehlt dem SECO, die Betriebsfähigkeit von ASAL 1.0 bzw. das mit jeder Verlängerung steigende Risiko, dass die ALV-Leistungen nicht ausgezahlt werden könnten als separates Risiko im Risikomanagement SECO-TC zu führen und engmaschig zu überprüfen. Zudem müssen Entscheidungen in Bezug auf ASAL 2.0 mit der Betriebsfähigkeit ASAL 1.0 abgestimmt werden.

### 📍 STELLUNGNAHME DES SECO / DER AUSGLEICHSTELLE

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Ein neues Risiko Betriebsfähigkeit ASAL1.0 (SECO-TC ID 6.05) wurde aufgenommen (Risikoeigner Leiter TCIT). Dieses Risiko wird im Rahmen der SECO-TC Risikoanalyse bewertet und im Rahmen des Risikoberichtes 2024 wird darüber berichtet werden.

# ANHANG 1 – RECHTSGRUNDLAGEN

---

## RECHTSTEXTE

---

Verordnung über die Koordination der digitalen Transformation und die IKT-Lenkung in der Bundesverwaltung (Verordnung über die digitale Transformation und die Informatik, VDTI), SR 172.010.58

---

Bundesgesetz über den eidgenössischen Finanzhaushalt (Finanzhaushaltsgesetz, FHG) vom 7. Oktober 2005 (Stand am 1. Januar 2016), SR 611.0

---

Finanzhaushaltsverordnung (FHV) vom 5. April 2006 (Stand am 1. Januar 2021), SR 611.01

---

Bundesgesetz über die Eidgenössische Finanzkontrolle (Finanzkontrollgesetz, FKG), SR 614.0

---

Bundesgesetz über die Arbeitsvermittlung und den Personalverleih (Arbeitsvermittlungsgesetz, AVG) vom 6. Oktober 1989 (Stand am 1. Januar 2020), SR 823.11

---

Verordnung über die Arbeitsvermittlung und den Personalverleih (Arbeitsvermittlungsverordnung, AVV) vom 16. Januar 1991 (Stand am 1. Juli 2018), SR 823.111

---

Verordnung über das Informationssystem für die Arbeitsvermittlung und die Arbeitsmarktstatistik (AVAM-Verordnung) vom 1. November 2006 (Stand am 4. Februar 2020), SR 823.114

---

Bundesgesetz über den Allgemeinen Teil des Sozialversicherungsrechts (ATSG) vom 6. Oktober 2000 (Stand am 1. Januar 2021), SR 830.1

---

Verordnung über den Allgemeinen Teil des Sozialversicherungsrechts (ATSV) vom 11. September 2002 (Stand am 1. Januar 2021), SR 830.11

---

Bundesgesetz über die obligatorische Arbeitslosenversicherung und die Insolvenzenschädigung (Arbeitslosenversicherungsgesetz, AVIG) vom 25. Juni 1982 (Stand am 20. März 2021), SR 837.0

---

Verordnung über die obligatorische Arbeitslosenversicherung und die Insolvenzenschädigung (Arbeitslosenversicherungsverordnung, AVIV) vom 31. August 1983 (Stand am 1. April 2021), SR 837.02

---

Verordnung über das Informationssystem für die Auszahlung von Leistungen der Arbeitslosenversicherung (ASAL-Verordnung) vom 26. Oktober 2016 (Stand am 1. Januar 2017), SR 837.063.1

---

Verordnung über das Informationssystem für die Analyse von Arbeitsmarktdaten (LAMDA-Verordnung) vom 25. Oktober 2017 (Stand am 1. Januar 2018), SR 837.063.2

---

Verordnung für die von der Ausgleichsstelle der Arbeitslosenversicherung betriebenen Informationssysteme (ALV-Informationssystemeverordnung, ALV-IsV), vom 1. Juli 2021, SR 2021 337

---

Weisungen des Bundesrates zu den IKT-Projekten in der Bundesverwaltung und zum IKT-Portfolio des Bundes vom 1. April 2018, W007

---



## ANHANG 2 – ABKÜRZUNGEN

---

AK ALV	Aufsichtskommission für den Ausgleichsfonds der Arbeitslosenversicherung
ALE	Arbeitslosenentschädigung
ALK	Arbeitslosenkassen
ALV	Arbeitslosenversicherung
AVAM	Arbeitsvermittlung und Arbeitsmarktstatistik
CISO	Chief Information Security Officer
CR	Change Request
EFK	Eidgenössische Finanzkontrolle
FHG	Finanzhaushaltgesetz
FHV	Finanzhaushaltverordnung
FKG	Finanzkontrollgesetz
GS-WBF	Generalsekretariat des Eidgenössischen Departements für Wirtschaft, Bildung und Forschung
IE	Insolvenzenschädigung
KAE	Kurzarbeitsentschädigung
PAG	Projektauftraggeber
SECO	Staatssekretariat für Wirtschaft
SECO-TC	Ausgleichsstelle der Arbeitslosenversicherung
SWE	Schlechtwetterentschädigung