



Progetti e iniziative strategiche

Campo di prestazioni Mercato del lavoro / Assicurazione
contro la disoccupazione della SECO



INTRODUZIONE DI SIPAD 2.0 ID – IMPRESSIONI DEI COLLABORATORI ATTIVI SUL CAMPO

«SIPAD 2.0 – uniti verso il futuro»

Il 6 gennaio 2026, l'ultima parte del nuovo sistema di pagamento SIPAD 2.0 che riguarda l'indennità di disoccupazione (ID) verrà introdotta nelle Casse di disoccupazione (CAD). Per SECO-TC e per il team del progetto SIPADfuturo ciò segna la fine di una fase di sviluppo durata diversi anni. Ma come hanno vissuto i collaboratori del settore operativo di SECO-TC lo sviluppo del nuovo sistema e la collaborazione durante questo periodo? Cosa ci si deve aspettare dall'imminente messa in funzione dell'intero sistema? Ne abbiamo discusso con Lorenza Meili, Ricarda Amberg, Roni Ryser e Renato Tovar, secondo i quali il varo di SIPAD 2.0 rappresenta indubbiamente una sfida, ma anche una grande opportunità.

A fronte dei loro intensi anni di lavoro, gli intervistati sottolineano che lo sviluppo di SIPAD 2.0 ha richiesto un notevole dispendio di energie, con ripercussioni tangibili anche sui collaboratori di SECO-TC.

SECO-TC è stata criticata per aver agito con ritardo sulla tabella di marcia del progetto SIPADfuturo, e per essere stata poco lungimirante nella pianificazione di quest'ultimo, soprattutto per quanto

Da SECO-TC con impegno e fiducia: Lorenza Meili, Ricarda Amberg, Roni Ryser e Renato Tovar.



EDITORIALE

Care lettrici,
cari lettori,

un sistema è valido solo quanto l'organizzazione che lo gestisce. Un'organizzazione è tanto efficace quanto lo sono i collaboratori nell'utilizzare e amministrare il sistema. Il successo di un ambizioso progetto informatico come SIPADfuturo, centrale e complesso, è imprescindibile dall'interconnessione di cose e persone. Lo sviluppo e la responsabilizzazione di un'organizzazione e dei suoi collaboratori costituiscono pertanto un requisito indispensabile per lo sviluppo tecnico di sistemi e servizi in linea con i tempi. I tre articoli di questa newsletter trattano proprio questo aspetto: con l'introduzione di SIPAD 2.0 per il genere di prestazione «indennità di disoccupazione» nel gennaio 2026, di un progetto di trasformazione su larga scala di SECO TC fino al 2028 e di un sistema di formazione a livello nazionale dal 2027 per l'AD e il SPC, vogliamo affrontare insieme le sfide poste dalla digitalizzazione e dalle nuove esigenze dei clienti. Serve l'impegno di tutti, di SECO TC e degli organi d'esecuzione!

Martin Godel
Capo Mercato del lavoro/Assicurazione
contro la disoccupazione

riguarda i processi e i sistemi periferici. Tali aspetti hanno indubbiamente pesato sulla collaborazione e sulla fiducia.

Sbagliando s'impara

Allo stesso tempo, tutti concordano nell'affermare di aver imparato la lezione: si sono riconosciuti gli errori del passato ed è stata avviata una riflessione su una maggiore responsabilità personale di SECO-TC e sul rafforzamento della collaborazione con gli organi d'esecuzione e con l'organizzazione del progetto. Anche l'impatto del nuovo management di SECO-TC è stato visto sotto una luce positiva: i collaboratori si sono sentiti compresi e presi sul serio. Tutti apprezzano in particolare lo spirito di squadra: il sostegno del proprio team e degli organi d'esecuzione è davvero considerevole e la collaborazione con i Cantoni, eccellente. Anche i collaboratori di SECO-TC si sono mostrati più affiatati. Per gli intervistati è chiaro: il progetto non sarebbe arrivato a questo punto senza un impegno comune.

Aspettative nei riguardi del «Go-live»

Con il 6 gennaio 2026 si avvicina il giorno della messa in produzione di SIPAD 2.0 sia nelle Casse che a SECO-TC, momento in cui gli intervistati dovranno fare i conti con una fase intensiva di hypercare all'insegna del motto: «supporto, supporto

«Lo sviluppo di SIPAD 2.0 ha richiesto un notevole dispendio di energie»

supporto!». A destare preoccupazione è il carico di lavoro dei collaboratori nei prossimi sei-otto mesi, sia presso SECO-TC che negli organi d'esecuzione, e si tratterà di distribuirlo con cura, per evitare ripercussioni sulla motivazione e la salute. Al contempo, gli intervistati nutrono chiare aspettative e speranze nei riguardi del «Go-live»:

- stabilità, grazie alla riduzione di impasse organizzative e ad un'implementazione affidabile dei processi,
- normalità, ponendo fine alla situazione eccezionale di SECO-TC che dura da anni,
- maggiore attenzione ai clienti, che accrescerà sensibilmente i benefici del sistema per gli organi d'esecuzione, le persone in cerca d'impiego e i datori di lavoro.

La digitalizzazione, fonte di opportunità

Gli intervistati considerano SIPAD 2.0 un importante passo avanti, grazie a una tecnologia che reputano lungimirante, auto-

matizzata e programmata in modo tale da aumentare l'efficienza e ridurre gli errori. SAP Companion costituisce inoltre un supporto efficace per i collaboratori delle CAD. Ma non è tutto: l'ulteriore sviluppo degli eService in particolare è visto come un'opportunità per l'Assicurazione contro la disoccupazione (AD) nel suo complesso. Ciò ha creato nuove opportunità per SECO-TC e per gli organi d'esecuzione di

«Il sostegno del proprio team e degli organi d'esecuzione è davvero considerevole»

ampliare la propria gamma di servizi per le persone in cerca d'impiego e i datori di lavoro. Anche a livello interno si intravede un grande potenziale: lo sviluppo organizzativo di SECO-TC e il rafforzamento del know-how interno attraverso un maggiore insourcing hanno creato stabilità, cementato la coesione, ridotto la dipendenza dalle risorse esterne e consentito un ulteriore sviluppo dell'organizzazione a lungo termine.

La collaborazione è la chiave

Il messaggio principale degli intervistati è che solo rimanendo uniti si può compiere il grande passo avanti. Ciò significa comunicare apertamente e con pragmatismo dimostrandosi pronti a imparare gli uni dagli altri. Gli organi d'esecuzione hanno contribuito significativamente con i loro feedback costruttivi, mentre SECO-TC si è impegnata per illustrare i processi in modo comprensibile e attuare in modo coerente le misure previste. Il tutto condito da un pizzico d'ironia: dal «caffè gratis» all'ironico «mai fidarsi di un capoprogetto», emerge chiaramente che l'umorismo e l'interazione umana sono importanti quanto i fatti concreti nell'intensa attività lavorativa di tutti i giorni.

Occhi puntati sul futuro

Nonostante le sfide, i quattro intervistati sono fiduciosi. Si sono infatti mostrati positivi sulle prospettive future di SIPAD 2.0. Per rafforzare ulteriormente questa prospettiva è necessario portare avanti la digitalizzazione con costanza e cogliere attivamente le opportunità offerte dai sistemi moderni. Tutti poi esprimono una serie di auspici condivisi: il ritorno a una certa normalità per SECO-TC, il buon esito degli sviluppi dell'organizzazione, nonché la rinnovata collaborazione a SECO-TC per lavorare di nuovo «con gli altri e per gli altri», su tutti i fronti. Detto questo, è fondamentale che i clienti rimangano la priorità, grazie al miglioramento costante degli eService e a un valore aggiunto tangibile.

Conclusioni

L'introduzione di SIPAD 2.0 ID è un grande passo avanti per SECO TC e le CAD. Ciò comporta sicuramente dei rischi, ma soprattutto delle opportunità. Il progetto ha lasciato il segno, ma è stata anche un'esperienza preziosa. Sarà fondamentale fare tesoro delle «lesson learned» e attuare le misure che ne derivano con coerenza e costanza. La sfida per i responsabili di SECO-TC continua! Tutti i partecipanti condividono l'obiettivo centrale di continuare a sviluppare SIPAD 2.0 e la gamma di servizi dell'AD in una prospettiva futura. Il sostegno attivo e reciproco, il rispetto e la fiducia costituiscono la base di una collaborazione orientata agli obiettivi. È questo il presupposto del partenariato, all'insegna dell'affidabilità e della credibilità.

Fabian Ruhlé

Vice capoprogetto per la comunicazione /
Management del cambiamento SIPADfuturo



Piattaforma di informazione su SIPADfuturo

L'introduzione di SIPAD 2.0 segna la fine di una fase di sviluppo durata diversi anni e l'inizio di una nuova tappa che SECO-TC sta definendo di concerto con gli organi d'esecuzione. In questo contesto, la piattaforma SIPADfuturo-sharepoint è a disposizione dei collaboratori di SECO-TC e degli organi d'esecuzione. Fornisce aggiornamenti sulla formazione, la comunicazione e i preparativi per l'introduzione di SIPAD 2.0, nonché sul sistema e sulla pianificazione dei progetti. Trasparenza, condivisione di esperienze e rafforzamento della collaborazione rientrano negli obiettivi della piattaforma, affinché si possa compiere, uniti e con successo, il passo decisivo verso il futuro.

Siete impiegati presso un organo d'esecuzione e non avete ancora accesso alla piattaforma informativa SIPADfuturo? Contattate: asalfutur-kov@seco.admin.ch

Insieme per realizzare il centro di formazione dell'AD

SECO-TC sta realizzando un centro di formazione per l'assicurazione contro la disoccupazione (AD). A partire dal 2027 sarà disponibile una prima offerta formativa per i neocollaboratori degli organi d'esecuzione. La realizzazione del centro di formazione AD dovrebbe essere ultimata entro la fine del 2028. La centralità dell'offerta formativa si prefigge di sostenere gli organi d'esecuzione nell'adempimento effettivo dei loro compiti.

Che cos'è un centro di formazione? Una ricerca online fornisce la seguente definizione: un istituto formativo è un'organizzazione o una struttura il cui obiettivo principale è trasmettere conoscenze, abilità e competenze sociali. Può avere un ruolo educativo diretto, come scuole e università, oppure indiretto, come biblioteche e musei.

Un mandato diretto conferito dalla CS AD

L'AD non è né una scuola né un'università, ma nemmeno una biblioteca e tanto meno un museo. Tuttavia la formazione e la formazione continua sono così importanti in questo contesto che SECO-TC sta realizzando un apposito centro dedicato. Sarà un istituto formativo con un mandato diretto, conferito dalla Commissione di sorveglianza per il fondo di compensazione dell'assicurazione contro la disoccupazione (CS AD). Con il progetto «Sviluppo del sistema di formazione» si concretizza questo mandato ed entro la fine del 2028 verrà ultimato il centro educativo con tutte le relative offerte formative.

Perché creare un'offerta centralizzata?

Oggi il sistema formativo è decentralizzato e le diverse parti interessate in veste di operatori non collaborano in forma istituzionalizzata. Al momento tutti coloro che propongono corsi di formazione offrono percorsi formativi di alta qualità, ma la decentralizzazione impedisce di valorizzare le sinergie. Il nuovo centro dell'AD si propone di creare, sulla base dell'offerta formativa attuale, una gamma di corsi centralizzata, aperta a tutti i collaboratori degli organi d'esecuzione, e di ottimizzarla costantemente, in modo da poter soddisfare in ogni momento le mutevoli esigenze del mercato del lavoro.

La persona e la professione: ecco i veri protagonisti

Il centro in questione ha il compito di offrire ai collaboratori dell'AD (casce e URC/LPML/SC) percorsi di formazione

e formazione continua calibrati sia sulle esigenze del mercato del lavoro sia sui profili professionali e sulle competenze dei collaboratori stessi. L'offerta abbraccia sia gli aspetti specialistici della professione o dell'attività svolta, sia la crescita profes-

Sulla base dell'offerta formativa attuale si vuole creare una gamma di corsi centralizzata per l'AD.

sionale dei collaboratori. Grazie all'offerta formativa centralizzata si mira ad aiutare gli uffici dell'AD a svolgere efficacemente i loro compiti, rafforzando al contempo le competenze dei collaboratori in relazione all'adempimento del loro mandato.

L'offerta formativa di domani

Dal 1° gennaio 2027 sarà disponibile una prima offerta formativa per i neocollaboratori degli organi d'esecuzione. Dopodiché verranno approntati ulteriori moduli della formazione di base e offerte di formazione continua, curate da istituti

esterni. Una prima bozza, ancora in corso di elaborazione, illustra i moduli tematici previsti (vedi infografica). Il centro di formazione dell'AD dovrebbe essere ultimato entro la fine del 2028.

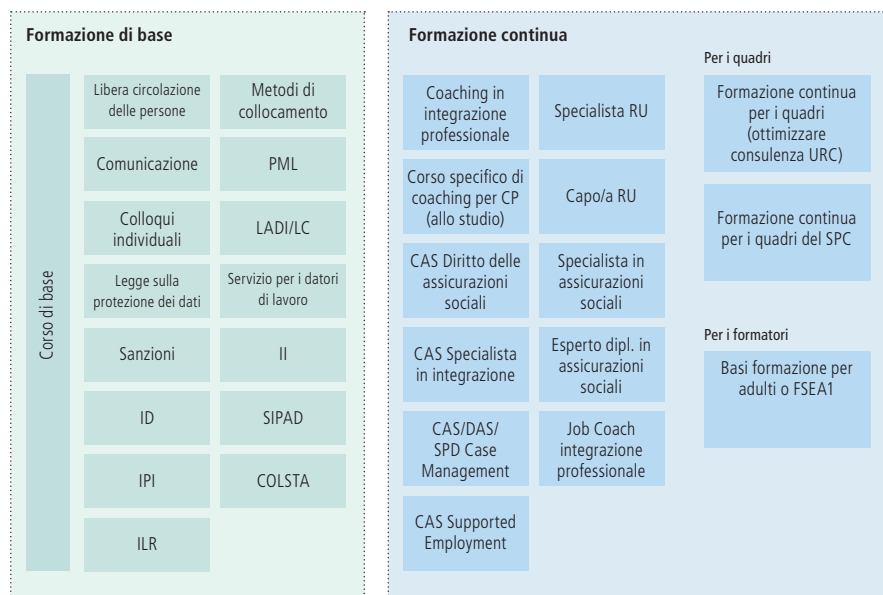
Trasformare gli interessati in partecipanti

Entro la fine del 2028, con la partecipazione di tutte le parti in causa, è prevista la realizzazione di un centro di formazione in grado di soddisfare il maggior numero possibile di esigenze. Considerata la loro preziosissima esperienza sul campo, SECO-TC ha bisogno dell'aiuto degli organi d'esecuzione e dei loro collaboratori impegnati nelle formazioni proposte attualmente, in modo da poter allestire un'offerta formativa di qualità. All'insegna del motto «Trasformare gli interessati in partecipanti», SECO-TC organizzerà un convegno specialistico nel primo trimestre del 2026. Da un lato i soggetti interessati saranno informati dettagliatamente sul progetto; dall'altro si pianificherà la partecipazione degli organi d'esecuzione. È fondamentale garantire a tutti i collaboratori di tali organi la possibilità di partecipare, qualora vogliano contribuire attivamente alla riuscita dell'iniziativa. Quindi uniamo le forze per costruire insieme il miglior centro di formazione possibile per l'AD, anche se non siamo un'università, né una biblioteca e tanto meno un museo.

Valentin Lager

Responsabile di progetto, MISW

Offerta formativa AD (prevista)



Largo alla trasformazione: le fondamenta della nuova organizzazione

SECO-TC ha lanciato un progetto di trasformazione di larga portata. In collaborazione con la società PwC, durante un processo in sei fasi verrà creato un nuovo Target Operating Model (TOM) per collegare la strategia di TC alla struttura organizzativa. Al momento si sta esaminando lo status quo per impostare, sulla base di tale valutazione, cambiamenti strutturali all'interno di SECO-TC. L'obiettivo è allestire, entro il 2028, un'organizzazione con un forte orientamento al prodotto, pronta a gestire gli ulteriori progressi della digitalizzazione.

SECO-TC intende prepararsi per tempo alle future evoluzioni della digitalizzazione, in modo da poter affrontare attivamente le correlate problematiche organizzative. Per questo, la direzione TC, con il supporto della Commissione di sorveglianza per il fondo di compensazione dell'assicurazione contro la disoccupazione (CS AD) e della direzione della SECO, ha avviato un ampio progetto di trasformazione volto a ristrutturare radicalmente l'organizzazione entro il 2028. Con il sostegno di PwC, viene creato un nuovo Target Operating Model (TOM) nell'arco di sei fasi. Un TOM è un ponte tra strategia e organizzazione e funge da guida per la costruzione della struttura organizzativa. La sua priorità è un'organizzazione orientata al prodotto, con un coordinamento operativo ben definito nel suo complesso, incentrato sul lavoro interdisciplinare. La nuova organizzazione inizierà a operare nel 2028. Nel frattempo, laddove fattibile saranno già implementati alcuni cambiamenti per rendere più efficiente il lavoro quotidiano e rafforzare la collaborazione. Ne conseguono che i prossimi anni per SECO-TC saranno

contraddistinti da un processo costante di cambiamento e miglioramento.

Prima fase del progetto

Attualmente il progetto si trova nella prima fase «Analisi dello status quo e dei requisiti», durante la quale si provvede a esaminare a fondo SECO-TC. Sono già stati svolti circa 40 colloqui con tutti i capigruppo al fine di individuare le attività correnti. Viene inoltre valutata la struttura del personale e, entro la fine dell'anno, un'analisi delle funzioni permetterà di quantificare quali funzioni verranno impiegate per svolgere le varie attività. La prima fase, che si concluderà alla fine di marzo 2026, rappresenta le fondamenta dell'intera trasformazione ed è imprescindibile per individuare e valorizzare le potenzialità di SECO-TC nelle successive fasi. L'analisi della situazione attuale serve anche a comprendere:

- come organizzare in futuro SECO-TC nel modo più efficace,
- dove l'organizzazione attuale presenta sovrapposizioni poco efficienti,

- dove occorre un rafforzamento delle risorse o un insourcing,
- quali unità o gruppi collaborano con maggiore assiduità e continuità.

Partecipazione a tutti i livelli

L'organismo di progettazione, composto da un team di progetto (livello collaboratori TC) e da un core team (livello direzione TC), è affiancato nell'attuazione da un team di PwC formato da 6 membri. È essenziale che tutti i livelli partecipino attivamente al processo di trasformazione. Per una mappatura chiara delle interfacce tra SECO-TC e gli organi d'esecuzione, anche i rappresentanti di questi ultimi vengono coinvolti regolarmente. La direzione TC informa puntualmente la CS AD, la direzione della SECO e l'Associazione degli uffici svizzeri del lavoro (AUSL) sullo stato di avanzamento del progetto di trasformazione.

Contatto «Progetto di trasformazione»:
PMO.TC-LevelUp@seco.admin.ch

Jean-Christophe Lanzeray
Responsabile di progetto «Gestione TOM TC»

Un Target Operating Model (TOM) è un ponte tra strategia e organizzazione e funge da guida per la costruzione della struttura organizzativa.



i SERVIZIO E CONTATTO

Questa newsletter è presente anche sul sito web di lavoro.swiss e su TC-Net.

Segreteria di Stato dell'economia SECO
Mercato del lavoro / Assicurazione contro la disoccupazione
Holzikofenweg 36, CH-3003 Berna

Telefono: +41 58 462 56 56
E-mail: tc-geko@seco.admin.ch

www.seco.admin.ch
www.lavoro.swiss

lavoro.swiss