

Generali Italia

1. Descrizione della problematica

Assicurazioni Generali vanta una vasta rete di Agenzie distribuita sul territorio italiano che serve milioni di clienti e fornisce i propri servizi prevalentemente presso l'agenzia stessa e attraverso sistemi tradizionali.

- Quest'operatività implicava un'enorme **produzione di carta**, con impatti economici ed ambientali.
- La clientela aveva un **basso livello di conoscenza dei contratti digitali**
- Spesso **processi e prodotti** erano **gestiti con operazioni di deroga** che richiedevano tempi di elaborazione e una **diminuzione dell'efficienza** dovuta ad un grado subottimale di standardizzazione.
- La percezione delle Agenzie rispetto agli sviluppi software e alle nuove funzionalità era di **tempi lunghi per soluzioni non adeguate alle richieste**, con rilasci concentrati in 4 momenti/anno e molto spesso si registrava distanza tra la richiesta iniziale e la realizzazione.

La progressiva digitalizzazione e la crisi pandemica hanno fortemente spinto verso un **cambio di paradigma**.

2. Descrizione della soluzione tecnologica

Negli ultimi anni abbiamo **ridisegnato totalmente i processi di vendita e post vendita di tutti i principali prodotti** e costruito una **nuova esperienza digitale**. Dal punto di vista della tecnologia abbiamo:

- Riscritto in logica a **microservizi, containerizzati con pattern di sviluppo cloud native**, tutti i principali sistemi (quasi 3 milioni di righe di codice per i sistemi che gestiscono le polizze Auto, Danni non auto, Sinistri e anagrafe)
- **Ammodernato tutte le tecnologie infrastrutturali** (dismissione del mainframe)
- Utilizzato il **cloud** per diversi componenti (es. firma digitale)
- **Ottimizzato le performance dei sistemi**, grazie alla riscrittura ma anche attraverso la creazione di processi di quality assurance del software, potenziando l'adozione di test automatici su larga scala
- Istituito un **polo di competenze**, la Digital Factory, con oltre 100 risorse altamente specializzate su software development, cloud computing, Agile e DevOps (ca. 25% dei nostri progetti è svolto in modalità full agile con importanti benefici sulla qualità), test engineering

In parallelo abbiamo **reingegnerizzato i prodotti per ottimizzare la standardizzazione** e limitare il numero di deroghe ed eccezioni non gestite in modo automatico in linea con standard digitali.

Abbiamo introdotto **Agile e DevOps come metodologia di sviluppo e gestione del software**:

- Autonomia team dev nell'approvvigionamento infrastrutturale tramite **Infrastructure as a Code**
- **Automazione dei test e delle pipeline** di sviluppo software
- **Rilasci fuori major** per componenti verticali
- **Miglioramento continuo** della qualità

3. Descrizione delle fasi di implementazione

Il progetto è iniziato nel 2019 e ha dovuto affrontare diverse complessità.

- **Difficoltà tecnologiche**:
 - un landscape di **sistemi legacy, con architetture vecchie, stratificate e performance non adatte** agli standard digitali in termini di tempi di risposta, flessibilità, disponibilità (availability)
 - **un set di prodotti molto ampio e poco ingegnerizzato/standardizzato**, abituato a essere gestito con eccezioni e deroghe
- **Difficoltà di change**, sia in termini di adoption dei nuovi strumenti e processi da parte di una rete di imprenditori che di cambiamento nella modalità di lavoro insieme all'IT

Per l'introduzione di Agile e DevOps abbiamo

- Lavorato sulle persone:
 - Costruendo le competenze necessarie attraverso un **piano formativo adeguato**
 - Sostenendo una **nuova cultura basata su trasparenza, collaborazione e capacità di adattamento**
- Adottando un approccio operativo incrementale/a scalare:
 - Primi esperimenti in ambiti circoscritti

- Poi scale up progressivo individuando le opportunità insieme al Business, **ad oggi abbiamo più di 40 team attivi di cui 10 DevOps con nuovo SDLC**
- Stabilito una governance dedicata con la creazione di un **Agile Center of Expertise** per la definizione e l'implementazione della strategia di adoption e per il supporto operativo ai team (squad)
- Introdotto **adeguati strumenti a supporto** (Jira, Confluence, Miro)
- Adottata la **pipeline di sviluppo DevOps** (SDLC 2.0) e la **toolchain di automation testing** per migliorare performance e qualità del SW sviluppato

4. Descrizione dei principali benefici

La **digitalizzazione dei processi di vendita** ha consentito:

- Di avere oltre il 70% di polizze full digital
- Riduzione della carta
- Aumento dei clienti con contatti digitali
- Notevole riduzione delle deroghe manuali sui prodotti di nuova generazione
- Adeguarci alle aspettative del mondo digitale riducendo del 75% i tempi di indisponibilità dei sistemi e fino al 90% i tempi di caricamento delle pagine oltre i 5 secondi

Grazie all'**Agile** abbiamo ottenuto:

- Riduzione del tempo di rilascio di nuovi interventi (- 42%)
- Aumento della qualità del software rilasciato (diminuzione della difettosità post release, - 32%)
- Riduzione del tasso di richieste di modifica del software (CR) a ridosso del rilascio in produzione (- 84%)
- Ampia soddisfazione delle persone coinvolte nel team, più dell'80% valuta positivamente il nuovo modo di lavorare
- Aumento della soddisfazione e dell'engagement del Business grazie ad un dialogo costante che consente collaborazione efficace, focus e commitment su priorità ed obiettivi e knowledge sharing

Anche l'utilizzo di tecnologie in **cloud** ha portato benefici in termini di:

- Aumento della disponibilità dei sistemi, pari al 100% nel 2020 per Contact Center Sinistri
- Riduzione del tempo di setup, - 60% per il Contact Center Sinistri rispetto a soluzione on prem
- Riduzione del tempo di setup dell'infrastruttura, fino a -60% per la nuova infrastruttura in costruzione

Vicinanza ai clienti:

- Aumento clienti connessi (2,8 milioni)
- Aumento interazione digitale (+78% download App, +50% accessi al sito)

5. Descrizione degli elementi distintivi e di reale innovatività/originalità della soluzione

Il percorso di trasformazione digitale che avevamo già intrapreso e che è stato accelerato durante il Covid-19, ci ha permesso di essere attrezzati e di disporre di strumenti adatti ad affrontare il nuovo contesto.

È stato uno sforzo progettuale ma soprattutto di **cambiamento di mindset, con un orientamento costante al miglioramento operativo e all'efficienza** che ci ha reso competitivi e distintivi in termini di tecnologia per continuare a essere "Partner di Vita" dei nostri clienti, agenti e dipendenti **garantendo elevati standard di servizio**.