



# Hola, soc l'Enric.



Convertir la complexitat en claredat...  
*i la claredat en execució.*

Benvolgut/da responsable de selecció,

Soc un professional sènior en transformació i operacions, amb més de 30 anys d'experiència entre negoci, operacions i tecnologia, en sectors i països molt diversos. Bona part de la meva trajectòria ha consistit a entrar en organitzacions en moments complexos, poc clars o encallats, i ajudar-les a avançar des de dins aportant estructura, alineament i capacitat d'execució.

Allò que crec que faig millor no és substituir els especialistes, sinó ajudar-los a treballar millor plegats. Sovint soc especialment útil quan cal clarificar la direcció, alinear equips i interlocutors clau, definir models operatius viables i convertir ambicions generals en programes pràctics que es puguin executar de veritat. Treballo de prop amb equips directius i persones amb capacitat de decisió, especialment quan hi ha prioritats que no sempre encaixen, diversos interlocutors o la necessitat de posar ordre en una situació poc estructurada.

La meva experiència inclou una trajectòria àmplia en banca, assegurances, ONG, salut, gran consum, tecnologia i serveis professionals, sovint en entorns multinacionals o amb diversos països implicats. Això m'ha donat una visió molt pràctica de com funcionen realment les organitzacions, com es prenen les decisions, on s'encalla l'execució i què cal per mantenir el progrés. Em sento especialment còmode en entorns on cal connectar l'estratègia amb l'execució del dia a dia, mantenint les persones alineades i centrades en allò que importa.

En aquesta etapa busco integrar-me en una organització on pugui aportar aquesta experiència des de dins, com a part d'un equip estable, amb un enfocament pràctic, implicat i orientat a una execució sostinguda.

Si busqueu algú capaç d'aportar claredat en entorns complexos, donar suport als equips directius i ajudar a convertir la intenció en execució de manera pràctica i sostinguda, estaré encantat d'explorar si hi pot haver encaix.

*Enric Massó*



*Aporto estructura  
i criteri quan cal  
avançar sense afegir  
més soroll.*



Amb base  
a Barcelona.



Obert a rols amb continuïtat  
i responsabilitats rellevants.



Lideratge transversal  
i capacitat de col·laboració.



Estratègia, operacions,  
tecnologia i persones  
alineades de manera pràctica.



# Filosofia de treball

Com a barceloní, i amb més de 30 anys d'experiència en aquest tipus de rols, entenc molt bé la importància de fer que les idees es converteixin en realitat de manera discreta i sense generar disruptions innecessàries dins l'organització. Per això vull compartir, de manera senzilla, per què crec que puc ser útil a la vostra organització.

La majoria d'organitzacions no s'encallen per falta d'idees, capacitat o mètode. Sovint passa just el contrari: hi ha massa iniciatives, massa anàlisi i massa plans ben intencionats. La dificultat sol aparèixer en l'execució. Les responsabilitats es dilueixen, les prioritats no queden prou clares i les decisions s'endarrereixen o es reformulen una vegada i una altra. L'activitat augmenta, però el progrés real és limitat perquè la propietat de les decisions no està ben definida i la responsabilitat queda massa repartida.

Per experiència, la transformació rarament és un repte purament tècnic o metodològic. És, sobretot, contextual. Cada organització funciona amb les seves pròpies dinàmiques, incentius i limitacions, tant explícites com implícites. Entendre com es prenen realment les decisions, com circula la influència i on es genera la fricció sovint és més valuós que aplicar models o bones pràctiques de manual. Ignorar aquestes realitats, o pensar que es poden esquivar, és sovint el que fa que iniciatives aparentment ben plantejades acabin encallant-se.

El meu enfocament se centra a aportar estructura i claredat en aquestes situacions. Això vol dir clarificar prioritats, fer explícits els compromisos i renúncies, definir circuits de decisió i assegurar que rols i responsabilitats quedin ben establerts. A la pràctica, sovint implica simplificar allò que s'ha tornat innecessàriament complex, qüestionar supòsits quan cal i crear les condicions perquè els equips puguin executar sense friccions ni ambigüitats.

Acostumo a moure'm en la intersecció entre estratègia, governança i execució. Dono suport als equips directius a l'hora de traduir la intenció en acció, alineant stakeholders, estructurant iniciatives i facilitant que els equips especialistes puguin entregar resultats de manera efectiva. Això és especialment rellevant en entorns amb múltiples actors, interessos no sempre coincidents i una necessitat clara de coordinació per avançar.

Sovint soc més útil quan falta alineament, les iniciatives se solapen o l'execució s'ha encallat per prioritats en competència o per una propietat poc clara. En aquests contextos, em centro a recuperar coherència, establir una direcció clara i assegurar que les decisions es prenguin i es portin fins al final.

Més que treballar a base de pressió o visibilitat, treballo a través de claredat, consistència i execució disciplinada. Això permet establir les iniciatives, recuperar direcció i avançar d'una manera efectiva i sostenible en el temps.



“  
*La transformació no va de generar més activitat. Va de claredat, responsabilitat i execució deliberada.*



## Com apporto valor a la pràctica...



En termes pràctics, faig que les iniciatives complexes quedin estructurades, coordinades i orientades a resultats tangibles. Entro quan la intenció estratègica ja està definida i l'ajudo a passar a programes clars i executables.



Treballo amb equips directius per definir abast, seqüència i interdependències, alinear stakeholders i fixar una governança que faciliti decisions efectives.



Una part central del que apporto és mantenir la consistència entre workstreams, fer que els equips continuïn alineats i que els esforços paral·lels avancin en una mateixa direcció.



Quan cal, tradueixo necessitats de negoci en requeriments estructurats, sobretot en iniciatives de tecnologia o canvi de processos, perquè les solucions continuïn sent rellevants i utilitzables.



També adapto les iniciatives quan les prioritats evolucionen, mantenint coherència i impuls, i ajustant l'abast quan cal.



En conjunt, apporto estructura, coordinació i continuïtat perquè l'organització avanci en entorns complexos i amb múltiples actors.

# ENRIC MASSÓ

08023 BARCELONA | Telèfon +34 609 33 61 48 | Email: enric@emasso.eu

Web: [www.emasso.eu](http://www.emasso.eu) | LinkedIn: [www.linkedin.com/in/enricmasso/](https://www.linkedin.com/in/enricmasso/)

## RESPONSABLE DE TRANSFORMACIÓ & OPERACIONS

DE L'ESTRATÈGIA A L'EXECUCIÓ | LIDERATGE INTEGRAT | ENTORNS COMPLEXOS

Professional sènior en transformació i operacions amb més de 30 anys d'experiència entre negoci, operacions i tecnologia. He desenvolupat gran part de la meva trajectòria incorporant-me en organitzacions, sovint en contextos ambigus o bloquejats, treballant des de dins de les organitzacions, integrat en equips directius, ajudant a aportar estructura, alineament i execució. La meva experiència combina entorns corporatius amb més de 20 anys col·laborant amb empreses i institucions arreu d'Europa, assumint sovint un rol de lideratge intern integrat en iniciatives d'estratègia, operacions i transformació. Busco integrar-me en una organització, aportant perspectiva i capacitat d'execució pràctica on l'alineament i la claredat són clau.

**En síntesi: ajudo entorns complexos a recuperar claredat, alineament i focus d'execució.**

### COMPETÈNCIES CLAU

Transformació estratègica i execució | Disseny de model operatiu | Canvi organitzatiu i execució operativa | Anàlisi de negoci i definició de requisits | Estratègia de negoci, creixement i entrada a mercat | Alineament d'stakeholders (de nivell directiu a operatiu) | Direcció i execució de programes | Optimització de processos

### EXPERIÈNCIA MULTISECTORIAL

Banca i Assegurances | Gran Consum | Màrqueting | Legal | Tecnologia i Internet | Immobiliari | Indústria | Viatges i Turisme | Retail Salut | Alimentació i Hospitality | ONG i Fundacions

### EXPERIÈNCIA PROFESSIONAL

#### RESPONSABLE DE TRANSFORMACIÓ I OPERACIONS

##### Enric Massó - Estratègia i Gestió de Projectes | 2005-Present

Ubicacions principals: Espanya, Bèlgica, França, Regne Unit

Col·laboració estreta amb equips directius i stakeholders interns, actuant sovint com a responsable intern integrat a l'organització. Definició d'objectius, estructuració d'iniciatives, alineament d'actors i coordinació d'equips de 10-20 persones en múltiples països per impulsar iniciatives de negoci, operacions i tecnologia.

##### **Pimes / iniciatives emprenedores** (multisector: RiscValor, BambooFincas, LBLPartners)

- Desenvolupament de plans de negoci, estratègies go-to-market i models operatius.
- Execució end-to-end i llançament de noves iniciatives, incloent definició d'equips i estructures.

##### **Salut** (Hospital Privat de Mataró, Instituto de Microcirugía Ocular-IMO)

- Definició d'estratègies de reestructuració, posicionament i creixement orientades a inversió.

##### **Alimentació / Empresa social** (La Tavella, Kibuka)

- Desenvolupament de plans de negoci i màrqueting per a creixement, entrada a mercat i noves línies.
- Implementació de models de subscripció (ex. La Tavella: ~7.500 entregues en 250 municipis).

##### **Tecnologia** (LASP Ltd., Applitec)

- Definició i implementació d'estratègies d'internacionalització i noves propostes de valor.
- Suport a l'expansió a nous mercats i posicionament de serveis.

##### **ONG / Institucions** (EMC, IICR, Camp Natura, EuropeDirect)

- Estructuració i coordinació d'iniciatives i plans internacionals fins a la seva execució.
- Coordinació d'iniciatives d'internacionalització i desenvolupament de programes.

##### **ONG / Impacte social** (Fundació ACAI-TLP)

- Responsable interí de màrqueting. Disseny de plataforma digital i model de continguts.
- Creació de comunitat de 0 a ~1.300 membres en països hispanoparlants.
- Generació de ~900.000 visites en 3 anys en un segment de salut molt específic.

En paral·lel a l'activitat per projectes, he assumit rols de lideratge i iniciatives emprenedores, incloent la creació de PETITEMPRESARI.CAT (suport a emprenedors a Catalunya), el rol de Responsable d'Estratègia a STRATEGA Consultants en projectes de creixement i execució per a pimes, i la cofundació de SUN&LIFE, concepte de serveis per a visitants de turisme.

## MEMBRE DEL CONSELL D'ADMINISTRACIÓ | RESPONSABLE DE PROJECTES INTERNACIONALS

### European Marketing Confederation (EMC), Brussel·les | 2002–2009

Membre del consell contribuint a la direcció estratègica i a iniciatives internacionals de l'EMC, entitat que representa més de 200.000 professionals del màrqueting en més de 15 països.

- Assessorament al consell en posicionament estratègic i desenvolupament d'iniciatives paneuropees.
- Lideratge d'iniciatives transnacionals, coordinant organitzacions membre i alineant stakeholders.
- Disseny i implementació d'una plataforma centralitzada de coneixement (Euromarketers).
- Participació en programes finançats per la UE (Leonardo) amb múltiples actors.
- Contribució al desenvolupament del marc europeu de certificació en màrqueting (EMCQ).

## DIRECTOR D'ESTRATÈGIA I TECNOLOGIA / CONSULTOR SENIOR

### DMS (Europe) i projectes independents | 1996–2005

Rols integrats de llarg recorregut en entorns de banca, assegurances i transformació operativa.

- **Cajastur** (Banca/Assegurances): Responsable d'anàlisi de negoci i coordinació del projecte de bancassegurances (Asturshell). Definició de model, requisits i roadmap. Coordinació de 10 asseguradores i més de 20 participants. Transició de model d'agent a broker. Entrega de ~95% de la definició abans del traspàs.
- **Grup Caixa Tarragona** (Banca/Assegurances): Responsable TIC en funcions a TOT Corredoria (~2 anys). Definició de sistemes i model operatiu, implantació core i suport a la transició a model broker.
- Disseny de sistemes informàtics per a entorns de bancassegurances amb integració de diversos asseguradors.
- Coordinació d'iniciatives digitals primerenques: presència web i capacitats online (Creu Roja, Robresa, Guarro Casas).
- Desenvolupament de plans de negoci i estratègies de creixement per a pimes (BGV, Bootman&Brothers).
- Coordinació d'equips i projectes internacionals (MagicMaman, LASP, Think&Do, Millésima).

## RESPONSABLE DE TECNOLOGIES DE LA INFORMACIÓ I LA COMUNICACIÓ (TIC)

### Grup Commercial Union (ara AVIVA), Londres/Brussel·les/Barcelona | 1992–1996

Anteriorment coneguda com a Commercial Union Europe. Part del grup britànic d'assegurances i serveis financers.

- Suport al CIO en la definició i execució de l'estratègia IT a nivell europeu (més de 10 filials).
- Coordinació d'iniciatives tecnològiques en múltiples països i unitats de negoci.
- Disseny de sistemes de reporting de gestió (MIS).
- Impuls cap a sistemes més accessibles i orientats a l'usuari.

## ASSISTENT DE TECNOLOGIES DE LA INFORMACIÓ

### Mattel Toys (Iberia), Barcelona | 1990–1992

- Gestió de sistemes informàtics basats en PC i suport IT intern en entorn multinacional.
- Col·laboració directa amb CEO i CFO donant suport a eines crítiques de negoci i reporting ("Toy Line Projection").

---

## INFORMACIÓ ADDICIONAL

### Formació

- MBA (Màrqueting), Columbia S University (off-campus), EUA.
- Administració d'Empreses, Universidad Politécnica de Madrid (CEPADE-UPM).
- Tecnologia i TIC per a Negocis, Universidad Politécnica de Madrid (CEPADE-UPM).
- Enginyeria Informàtica (incomplet), Universitat Politècnica de Catalunya (UPC).

### Certificacions

- Consultor TIC Certificat, Pla d'Innovació de Catalunya - Centre per a la Innovació i el Desenvolupament Empresarial (CIDEM), Generalitat de Catalunya | 2004-2006

### Idiomes

- Català - Natiu | Anglès - Fluid (C2) | Espanyol - Fluid (C2) | Francès - Bàsic (A2) | Italià - Bàsic (A1)

### Afiliacions i Rols

- Membre del Consell d'Administració, European Marketing Confederation (EMC).
- Responsable interí de Màrqueting, Fundació ACAI-TLP.
- President del Comitè Internacional, Club de Màrqueting de Barcelona.
- Enllaç internacional, Barcelona European Marketing Institute (BEMI).
- Membre de l'Associació Independent de Joves Emprenedors de Catalunya (AIJEC).
- Coautor, Diccionario LID de Comunicación y Marketing (LID Editorial) - ISBN: 9788488717078
- Autor, Discovering Barcelona - ISBN: 9788461657452

# PROJECTES SELECCIONATS

## RESUM DEL ROL I IMPACTE

---

### **CAJASTUR** (Banca / Assegurances).

Caixa d'estalvis regional amb més de 300 oficines i una base d'actius estimada en l'interval baix-mitjà dels 10.000 milions d'euros. Consultor principal responsable de concebre i planificar la transformació de l'activitat asseguradora, passant del model d'agent d'una sola asseguradora a broker multiasseguradora. Definició del model operatiu objectiu, requisits funcionals i tècnics, i full de ruta de desenvolupament d'una nova plataforma de bancassegurances (codi intern "Asturshell"). Abast amb integració de mitja dotzena de grans asseguradores. Coordinació de proveïdors especialitzats i equips de planificació amb més de 20 participants. Solució definida aproximadament al 95% en el moment del traspàs.

### **EUROPEAN MARKETING CONFEDERATION – EMC** (Entitat professional paneuropea)

Membre del Consell d'Administració contribuint a la concepció i estructuració d'iniciatives en més de 15 mercats europeus, incloent el marc de certificació EMCQ (programa Leonardo finançat per la UE) i Euromarketers, una xarxa professional paneuropea concebuda per a més de 200.000 professionals del màrqueting.

### **GRUP CAIXA TARRAGONA** (Banca / Assegurances).

Entitat financera regional amb 200 oficines i una base d'actius de 11.300 milions d'euros. En el seu moment, la 4a caixa d'estalvis de Catalunya (actualment integrada a BBVA). Consultor integrat de llarg recorregut actuant com a responsable TIC de l'activitat de corredoria d'assegurances del grup (TOT Assegurances). Planificació i coordinació de la implantació de sistemes, anàlisi funcional i tècnica, i relació amb múltiples asseguradores.

### **GRUP AVIVA / COMMERCIAL UNION** (Assegurances, Regne Unit i EU)

Tercer grup assegurador més gran d'Europa. Exercici de diversos rols, incloent Executiu de TIC a la seu europea de Londres i Business Systems Analyst a Barcelona. Suport al CIO de la divisió europea en l'alineació d'iniciatives de TIC en més de 10 filials, i disseny de sistemes de reporting orientats a la gestió.

### **MATTEL** (Gran Consum, Espanya)

Suport a la informació de gestió i a la coordinació operativa dins del departament de TIC de la filial espanyola del fabricant global de joguines, reportant directament al CEO i al CFO. Portfoli amb marques icòniques com Barbie, Masters of the Universe, The Simpsons i Corolle, amb un catàleg de més de 900 referències.

### **FUNDACIÓ ACAI-TLP** (ONG, Salut Mental)

Responsable interí de màrqueting i comunicació en una entitat pionera en salut mental que dona suport a famílies afectades pel TLP. Lideratge d'iniciatives de sensibilització i divulgació, incloent el Projecte Sin-Límit, amb 900.000+ visites web, 1.300+ membres de diversos països de parla hispana i suport anual a famílies a Espanya i Amèrica Llatina mitjançant serveis, xerrades i seminaris.

### **RISC VALOR** (Serveis Professionals)

Assessor estratègic i operatiu de llarg recorregut per a una firma independent de taxació i valoració amb més de 25 anys de trajectòria. Millora del posicionament i simplificació de missatges tècnics complexos en propostes clares orientades al client, a través de diverses iteracions web i de contingut.

### **LA TAVELLA – FUNDACIÓ VIVER DE BELL-LLOC** (Empresa Social)

Responsable de la planificació del negoci d'una iniciativa agroalimentària ecològica amb vocació inclusiva. Definició de l'estratègia de creixement i del model de subscripció per a una plataforma que opera 10 hectàrees, distribueix 7.500+ cistelles i dona cobertura a 250 municipis de Catalunya. Projecte desenvolupat en el marc del programa Momentum (BBVA-ESADE).

### **HOSPITAL PRIVAT DE MATARÓ** (Salut)

Planificació empresarial i assessorament estratègic per a un centre quirúrgic privat d'uns 3.400 m<sup>2</sup>, amb 1,9 M€ de facturació anual, 300+ metges col·laboradors i activitat centrada en traumatologia, oftalmologia i cirurgia. Definició d'escenaris de reestructuració, posicionament i creixement de cara a converses amb inversors.

### **MILLÉSIMA** (Alimentació i Vi, França)

Elaboració d'un pla de negoci per a l'entrada al mercat espanyol basat en un model de subscripció de vins i una estratègia comercial adaptada al mercat. L'any 2000, l'empresa ja operava internacionalment, amb presència a Alemanya, Àustria, Regne Unit i Luxemburg.

### **LASP LTD** (Tecnologia, Rússia)

Estructuració i suport a l'estratègia d'expansió internacional per a una empresa russa de serveis de programari, inicialment centrada en desenvolupament general per a banca. El projecte va facilitar un posterior re-enfocament cap a la ciberseguretat per als mercats de la UE i l'Orient Mitjà; l'empresa va ser adquirida per una filial d'IBM dos anys més tard.