

TRANSFORMACIÓ DIGITAL³



Diari d'Andorra

NOVEMBRE 2022

4

ANDORRA DIGITAL

6

CONSELL
GENERAL

8

SAAS

10

CASS

13

CONSELL SUPERIOR
DE LA JUSTÍCIA

14

ANDORRA
TURISME

16

ANDORRA
TELECOM

18

COMÚ D'ENCAMP

19

COMÚ D'ORDINO

20

COMÚ DE LA MASSANA

TRANSFORMACIÓ DIGITAL³

21

COMÚ D'ANDORRA
LA VELLA

34

ANDBANK

36

PERFUMERIA JÚLIA

37

HERACLES

39

MORABANC

40

HOTANSA

42

ESPIC

44

CITYXERPA

46

CROWE ANDORRA

48

PERFORMANZE

50

PWC

52

AWESOME

53

EMINDSET LAW

54

BOMOSA

55

BADIA ADVOCATS

56

CLEVERTASK

57

WIN2WIN

58

BISMART

59

RC ASSOCIATS

60

SINZERAD

61

DIQUITAL

62

AGGITY PEOPLE

64

NP TECHNOLOGY

66

SOLUCIONS

67

FREEMINDTRONIC

Edita: PREMSA ANDORRANA, SA **President:** RAMON SERRA FARRERO
Director general: IGNASI DE PLANELL **Director de projectes:** TONI FARRERO
Redacció: Jordi Salazar **Fotografia:** Fernando Galindo **Maquetació:** Agustí Ibáñez **Correcció:** J. M. Montraveta

C/ Bonaventura Riberaigua, 39 ANDORRA LA VELLA Telèfon: 877 477

Negocis petits digitalitzats

La covid ha estat la millor campanya de conscienciació sobre els beneficis de la transformació digital. La pandèmia ha actuat d'accelerador en aquelles empreses que, amb més o menys ambició, tenien dissenyats els seus propis fulls de ruta. L'evolució ha estat global; molts negocis no tan sols han articulats canals complementaris de relació amb el client, sinó que han introduït noves metodologies de treball. Però desenganyem-nos, quan parlem de transformació no ens referim només a implementar el teletreball un dia per setmana, obrir un *e-commerce* o activar perfils a Instagram o TikTok. La transformació digital representa una revolució a nivell de concepte d'empresa. Busca millorar l'eficiència i el valor per als clients a través d'integrar tecnologia digital en totes les àrees.

Les eines poden ser de diversa índole: *business intelligence* orientat al tractament i anàlisi de dades; intel·ligència artificial i *machine learning*; allotjament i aplicacions al núvol, plataformes de l'àrea de negocis com CRMs; estacions de treball remotes; big data per millorar el coneixement del client; automatització; plataformes de xarxes socials; internet de les coses o *blockchain*, entre d'altres. Però la tecnologia per la tecnologia no té sentit, sinó aporta valor afegit o eficiència.

La transformació digital no és només una qüestió de grans corporacions. Les petites i mitjanes empreses també han d'encarar-la si volen fer-se un lloc en un món més globalitzat en què els competidors ja no estan en el mateix carrer o barri, sinó a milers de quilòmetres. En depèn la supervivència de cadascun dels negocis però també la capacitat de continuar creixent del país. Andorra, tot i l'excel·lent infraestructura de telecomunicacions amb connectivitat de banda ampla des de qualsevol punt del territori, pre-



senta paradoxalment uns índexs molt baixos de maduresa digital comparativament amb els països de l'entorn. Diversos factors conflueixen ara per donar-hi un impuls que no podem desaproveitar. Els confinaments de la pandèmia, com diem, han creat un caldo de cultiu molt favorable. S'hi suma la conscienciació gradual dels empresaris sobre la necessitat d'adaptar-se als nous hàbits de consum dels joves i la implantació a Andorra d'empreses que tenen la innovació i la tecnologia com a *leitmotiv* i que poden servir de palanca per als més reticents.

El context favorable va acompanyat de la voluntat política de l'adminis-

tració de donar suport a les empreses amb un programa específic que preveu ajuts directes per a la contractació d'una consultora, acreditada pel mateix Govern, que assessori i ajudi la petita o mitjana empresa a elaborar la diagnosi i el full de ruta posterior. El suport econòmic s'estén a la fase d'implementació per a la qual Andorra Digital ha previst un programa de crèdits preferents. La digitalització del teixit productiu és només una de les potes d'un ambiciós projecte de país que té en la interoperabilitat de les dades de les administracions i la seguretat dos eixos principals. L'aposta per l'economia digital ha d'anar acompanyada del desplegament legal ingent aquest darrer any, especialment en ciberseguretat i protecció de dades. En aquestes dues àrees les empreses, al marge del seu grau de digitalització i tipologia de negoci, han de fer un esforç per protegir els seus equips i les dades dels clients seguint els paràmetres d'una nova regulació inspirada en els estàndards europeus.

El context afavoreix que les pimes se sumin a la transformació

ANDORRA DIGITAL

Impuls del Govern a la digitalització de les empreses

► EL PROGRAMA PÚBLIC PREVEU L'AVALUACIÓ DE LA MADURESA, L'ASSESSORAMENT PERSONALITZAT I LA IMPLEMENTACIÓ D'ACCIONS

El pla de transformació digital, que impulsa el Govern a través de la marca Andorra Digital, ha arribat al teixit productiu. Els petits i mitjans negocis són els principals beneficiaris del programa de digitalització d'empreses, que compta amb la col·laboració d'Andorra Business i la Cambra de Comerç. El punt de partida és la necessitat de donar suport a les empreses del país. En el darrer estudi de maduresa digital, corresponent al 2020, s'evidencien les dificultats. La nota mitjana se situa lluny de l'aprovat (3,1 sobre 10) i entre altres dades es constata que el 53% de les empreses no disposen de full de ruta per a la transformació digital o que només el 9% utilitza apps i altres recursos digitals.

El pla va enlairar-se el mes de juny passat amb l'objectiu d'acompanyar les empreses, però especialment les micro i les pimes, majoritàries en el teixit productiu, en el camí de la transformació. La primera fase preveu l'autoavaluació de la maduresa digital a través d'un qüestionari que es pot trobar a la web www.andorra-digital.com/pde/ i que consta de 34 preguntes en cinc àmbits: estratègia i visió de nego-

INTEROPERABILITAT

Passarel·la de dades i documents

Un dels grans principis del pla de transformació digital és la interoperabilitat, que ha de permetre l'intercanvi de dades i documents a través d'una passarel·la virtual per alleugerir la càrrega administrativa. La seva posada en marxa sumada a la reenginyeria de processos de l'administració estalviarà al ciutadà haver d'aportar molta documentació quan faci tràmits, sempre que hagi autoritzat prèviament la cessió d'aquesta informació i respectant la protecció de dades. El projecte es troba ja en fase de prova pilot amb la participació de diferents entitats públiques amb la idea de posar-lo en funcionament de manera massiva a principi de l'any vinent.

cis; organització, persones i processos; infraestructures i habilitadors; productes, serveis i relació amb el client, i ciberseguretat. En poc més de 20 minuts l'empresari aporta la informació necessària i rep un informe gratuït del seu estat de digitalització i recomanacions per millorar-lo. "Es tracta d'analitzar com estan d'avançats individualment i comparativament amb el seu sector d'activitat", assenyala David Vicente, director d'Andorra Digital. Prop d'un centenar d'empreses ja han dut a terme aquest procés d'autoavaluació.

Els resultats de l'enquesta obren la porta a la fase 2. Andorra Digital posa a disposició de l'empresari un assessorament personalitzat a càrrec d'un dels vuit proveïdors acreditats. Les consultores analitzaran el punt de partida digital del negoci, identificaran oportunitats i elaboraran el pla de transformació digital amb el catàleg d'accions calendaritzades. Aquest procés està subvencionat en funció del tipus d'empresa. En el cas de les de més de 100 treballadors, l'ajut cobreix un 40% del cost total, el finançament de les que tenen entre 26 i 100 treballadors és del 50%, mentre que per a les micros i pimes

d'entre 1 i 25 treballadors arriba al 75%. Els imports han estat predefinits en funció de la tipologia del negoci. L'aportació del Govern s'eleva fins als 287.000 euros.

La tercera fase està dedicada a la implementació de les accions incloses al full de ruta, que disposen d'un finançament privilegiat amb crèdits tous a un tipus del 0,95% i dos anys de carència, en què l'interès serà assumit pel Govern. L'empresari disposa d'un termini màxim de cinc anys per al retorn del préstec. En el moment d'aplicar les solucions, Andorra Digital posa a l'abast un catàleg de proveïdors de solucions i serveis. "És un aparador de solucions digitals per posar en contacte l'oferta i la demanda", assenyala Vicente, que afegeix que el pla compleix un doble objectiu: crear riquesa gràcies a la



SFG



Els secretaris d'Estat Marc Galabert, Cesar Maquina i Marc Ballestà van presentar el pla.

XIFRES

3 **LLOCS** de millora en un any al rànquing europeu digital.

360 **% DE CREIXEMENT** dels certificats digitals des del 2020.

20 **% D'EMPRESSES** creades el 2022 són tecnològiques.

transformació digital de les empreses i donar visibilitat i suport al sector TIC d'Andorra. Andorra Digital disposa d'una partida d'1,7 milions d'euros destinada a aportar finançament a aquesta fase que podria ampliar-se en funció de l'acceptació del programa.

També s'ha posat en marxa l'anomenat punt únic de contacte (PUC), que donarà suport a les empreses, gestionarà les sol·licituds en cada fase del projecte i farà el seguiment econòmic. Les empreses podran trucar als telèfons de contacte especialment habilitats: 81 20 20 (Andorra Business) i 80 92 92 (Cambra de Comerç) i també podran adreçar-s'hi a través del correu puntuniccontacte-pde@andorra-digital.com.

La llei marc i l'agència nacional, pilars de l'estratègia de ciberseguretat

L'aposta per la transformació no tindria sentit sense posar les bases d'una estratègia nacional en matèria de ciberseguretat per garantir la protecció de les activitats digitals d'acord amb els estàndards europeus.



La Llei de mesures per a la seguretat de les xarxes i dels sistemes d'informació, aprovada el mes de juny passat, proporciona el marc legal, i l'Agència de Ciberseguretat el vessant

més operatiu. L'agència, que neix com a referència en ciberseguretat per a administracions i empreses, s'ha dotat d'un equip de resposta de referència per abordar els incidents de seguretat a les xarxes i els sistemes d'in-

formació, format per especialistes externs que treballen de manera coordinada amb altres professionals tant del sector públic com del privat.

L'ecosistema de la dada

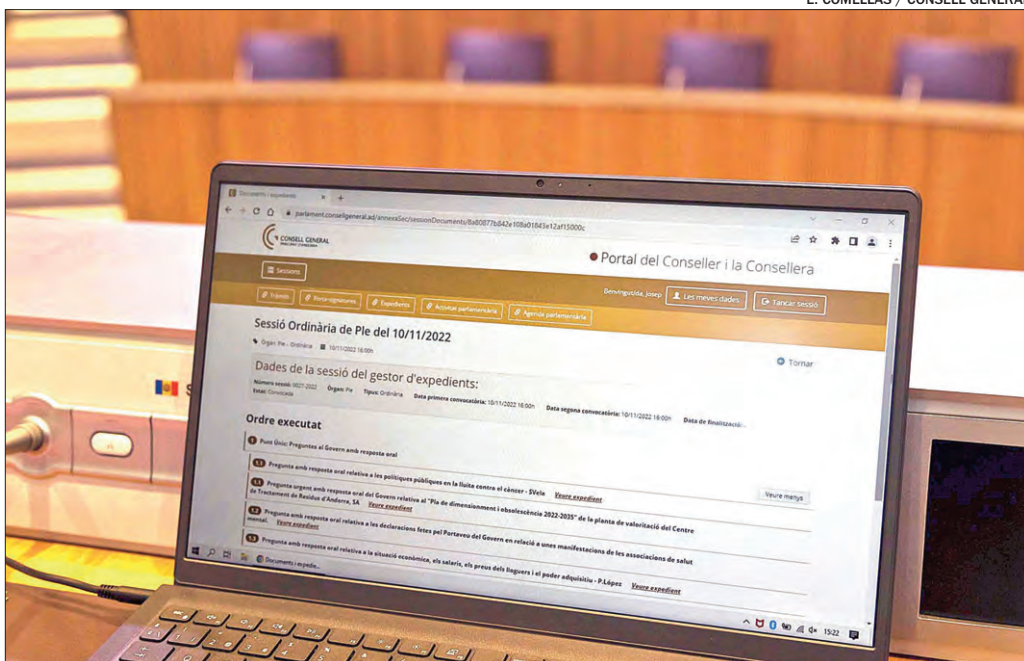
El programa de transformació digital té altres projectes en marxa. Un d'ells és el de crear un *Data Lake* de país, un gran repositori de dades anonimitzades compartides entre entitats públiques i agents econòmics. Una agència pública de nova creació assumiria la governança d'aquest ecosistema, amb ús públic i privat. La gestió unificada i centralitzada de les dades hauria d'enfortir el model estadístic del país, afavorir la innovació i el llançament de nous productes i serveis.

CONSELL GENERAL

Del 'Manual Digest' al parlament digital

► LA SEU ELECTRÒNICA, EL PORTAL DEL CONSELLER I LA CONSELLERA I TRÀMITS VERTEBREN EL PROJECTE TECNOLÒGIC DEL LEGISLATIU

E. COMELLAS / CONSELL GENERAL



Les noves formes de comunicació, aprenentatge i treball transformen la societat. “Els parlaments, les administracions públiques i governamentals som plenament conscients de la importància de gestionar de manera eficient i eficaç la nostra documentació”, assenyala el secretari del Consell General, Josep Hinojosa. La gestió documental s’ha convertit en una eina imprescindible per assegurar el bon funcionament d’una institució, des del punt de vista la seva organització, protegint i conservant els documents com una evidència dels seus actes, i per garantir una institució més oberta, transparent i eficaç.

El Consell ha iniciat aquesta legislatura la implantació de la gestió documental com a eina principal per a la transformació digital, tant en l’àmbit dels procediments interns, en la gestió del document físic, com en els procediments oberts a la ciutadania.

L’aplicació de noves tecnologies ha transformat tots els àmbits de la vida parlamentària: la gestió, els espais de treball, els procediments de treball, les formes de comunicació. S’han analitzat i redissenyat els procediments, per fer-los més eficients que en l’àmbit de la gestió documental física, mitjançant un procés de revisió intern per adaptar-lo als nous entorns digitals.

La implantació de l’expedient electrònic ha permès documents amb validesa jurídica, usables, amb els quals podem traçar i documentar tota la tramitació parlamentària i administrativa al llarg del temps.

La Seu electrònica, el Portal del conseller i de la consellera i Tràmits són les eines fonamentals d’aquest procés de transformació, que es doten de la validesa jurídica amb l’aprovació per part de la Sindicatura i del ple del Consell de tres documents marc: les Bases reguladores de l’Administració electrònica, el Model de gestió de l’expedient i del document electrònic i la Política de gestió del document electrònic.

LA SEU

És el lloc web pel mitjà del qual la ciutadania, les empreses o els professionals podran accedir a la informació i als serveis del Consell amb les mateixes garanties que si ho fessin presencialment. Es dota d’unes mesures jurídiques i tècniques que garanteixen que els continguts i els serveis que es presten compleixen amb els principis de publicitat oficial, responsabilitat, qualitat, seguretat, accessibilitat, interoperabilitat, identificació i autenticació.

EL PORTAL DEL CONSELLER I LA CONSELLERA

És l’espai privat que facilita la relació telemàtica dels consellers i conselleres generals amb el Consell General per realitzar els tràmits electrònics que els pertoquen, per accedir a la informació de les sessions dels òrgans on participen, per accedir als documents que han de signar electrònicament, per comprovar les notificacions rebudes i per accedir als expedients electrònics de la tramitació parlamentària.

TRÀMITS

El lloc des d’on la ciutadania, les empreses proveïdores i altres entitats podran comunicar-se amb el Consell General i fer tots els tràmits que ara es fan de manera presencial, telefònica o per correu electrònic.

GESTOR D’EXPEDIENTS ELECTRÒNICS

L’element vertebrador de les diferents eines és el gestor d’expedients electrònics. El model de gestió de documents i expedients electrònics definirà els aspectes més rellevants de la gestió documental: cicle de vida, model tecnològic, digitalització, impressió, preservació i accés i seguretat a la informació.

ENTREVISTA JOSEP HINOJOSA

E. COMELLAS / CONSELL GENERAL



EL SECRETARI GENERAL DEL CONSELL lidera l'estratègia de transformació digital del parlament, que ha experimentat un impuls aquesta legislatura en diverses àrees.

"La digitalització acostarà el parlament a la ciutadania"

Què pot aportar a una institució centenària la transformació digital?

Una gestió més eficient, eficaç i àgil en l'activitat parlamentària i administrativa del Consell. L'ús de noves eines i plataformes digitals optimitza la gestió i els processos interns, amb la incorporació de mecanismes de relació i comunicació telemàtica i gestió electrònica. També dels processos externs, millorant la comunicació i dotant les publicacions electròniques de validesa jurídica.

Quines han estat les premisses bàsiques del pla de

transformació digital?

Aquesta legislatura hem iniciat l'estratègia de gestió basada en el document i l'expedient electrònic, com a eina principal per a la transformació digital. El primer pas va ser el full de ruta en els àmbits tecnològic, normatiu, arxivístic o documental i organitzatiu. Es vo-

len aportar millores en la disponibilitat, l'accessibilitat, la transparència i la seguretat de la informació, alhora que es redueixen els costos ecològics i econòmics de la gestió física.

Quin benefici pot aportar als ciutadans?

Eines digitals com la Seu, la web i el portal de Tràmits permetran relacionar-se i interactuar amb la institució electrònicament, accedir a la informació i comunicar-se amb els diferents serveis de forma àgil, així com realitzar els tràmits de manera remota.

El Consell ha fet esforços

aquesta legislatura per guanyar visibilitat. Què hi aporta la digitalització?

L'acosta a la ciutadania, fomenta la transparència de la funció parlamentària i garanteix el seu coneixement.

Què significa per als parlamentaris la nova manera de treballar?

Es potencien els mitjans electrònics en l'activitat parlamentària, en la gestió telemàtica dels òrgans del Consell General, en la participació remota dels consellers generals, optimitzant el temps i els recursos disponibles. El Portal del conseller i la consellera és la plataforma per fer els tràmits parlamentaris i per accedir a la documentació de manera remota.

Quina ha estat la inversió necessària per tirar-ho endavant?

A més de les eines específiques de gestió documental i treball cooperatiu, s'han actualitzat i adquirit nous dispositius. També s'han dedicat esforços a la millora en la seguretat dels nostres sistemes, per garantir la confidencialitat, integritat i disponibilitat documental.

Quins són els passos següents?

El desplegament de la plataforma s'assolirà amb la nova legislatura, però la transformació digital és un procés continu. Ja estem treballant en la implantació d'una eina de gestió econòmicofinancera, la integració al nou portal de licitació pública, la renovació dels sistemes audiovisuals, la implementació d'una eina de gestió bibliotecària i de l'arxiu electrònic i una nova web del Consell General.

"PREVEIEM MILLORES DE LA GESTIÓ O LA LICITACIÓ"



La telemedicina representa un salt qualitatiu en la relació entre el pacient i el professional sanitari.

Quan la salut és digital

► L'APP CONNECTA DE FORMA MÉS RÀPIDA I ÀGIL EL CIUTADÀ AMB EL SISTEMA SANITARI

El pla de digitalització de la salut va arrencar fa aproximadament un any i mig emmarcat en el pla de transformació digital llançat pel Govern. El primer pas va ser agrupar al voltant de la història clínica electrònica compartida tota la informació que s'havia generat en diferents repositoris sobre l'estat d'immunització de la població amb la covid, tant per vacunació com per haver passat la malaltia. La informació es va convertir en l'embrió del que ha d'acabar sent un *data lake* de salut del país, un gran magatzem de dades. El treball es va complementar amb una enquesta digitalitzada llançada pel ministeri de Salut a la població via SMS per conèixer

quines de les persones que havien passat la malaltia tenien símptomes persistents i orientar-les cap als professionals sanitaris.

El fet més rellevant del procés de digitalització progressiva ha estat el llançament de l'app de Salut d'Andorra, un instrument clau que té l'objectiu d'erigir-se en la forma més comuna, ràpida i àgil de relació del ciutadà amb el sistema sanitari. Inicialment, va estar molt orientada a reflectir la informació de cada persona respecte a la seva infecció i/o immunització per la covid i a generar un certificat digital en format QR avalat per la Unió Europea per als viatges internacionals en uns moments de restriccions severes de mobili-

► EL PROCÉS DE DIGITALITZACIÓ HA DESPERTAT L'INTERÈS D'EMPRESES INTERNACIONALS



tat. La utilitat del certificat va impulsar l'app perquè en aquells moments inicials quasi el quaranta per cent de la població se la va descarregar al mòbil.

L'evolució de la pandèmia ens ha portat a una altra fase de brots epidèmics recurrents de menor gravetat i que ja no generen restriccions tan estrictes. Per tant, ara els esforços s'han concentrat a anar desenvolupant noves funcionalitats de l'aplicació per reforçar la connexió del ciutadà amb el sistema sanitari. L'empoderament efectiu i real li permet esdevenir autoresponsable de la preservació de la seva salut. Amb això l'app de Salut ha adquirit un rol en sintonia amb la d'altres països de l'entorn

SAAS



Els repositoris de dades donen eines d'anàlisi als professionals del SAAS.

REVOLUCIÓ TECNOLÒGICA

AI i 'Machine Learning'

Un aspecte molt rellevant d'aquest enorme esforç de digitalització és la possibilitat d'explotar analíticament les dades que el registre digital genera mitjançant tecnologies avançades d'intel·ligència artificial, *Machine Learning* o processos de llenguatge natural, tasca per la qual serà molt important el talent reclutat al voltant del Laboratori Nacional d'Epidemiologia, recentment creat pel Govern sota la tutela del ministeri de Salut i gestionat des del SAAS.

però també amb peculiaritats andorranes i innovadores.

S'hi han introduït funcions que faciliten el seu ús, com són la reentrada a l'app mitjançant reconeixement facial o l'empremta digital, o l'accés dels progenitors a la informació de salut dels fills menors de setze anys. Però les funcionalitats més operatives recentment incorporades o de molt propera incorporació són l'accés als informes mèdics d'urgències i d'hospitalització, l'accés a les imatges radiològiques de la història clínica electrònica, la concertació de cites *on-line* dels serveis sanitaris del SAAS i l'accés telemàtic amb videotrucada de les visites no presencials amb els metges, que també es pot realitzar a través de la web. Entre les opcions més interessants que introdueix la plataforma hi ha les enquestes o requeriments

dels professionals sanitaris per a l'obtenció de resultats de salut (són els anomenats PROMs-Patient Related Outcomes Measurement), o fer arribar a aquests professionals informació per part del pacient de la seva percepció sobre un determinat problema de salut (Patient Related Experience Measurement-

PREMs).

L'app s'enriquirà amb diversos desenvolupaments els pròxims mesos. Es preveu que es pugui fer servir per a la prescripció electrònica de medicaments en una

primera fase i, posteriorment, també per a la seva dispensació a les farmàcies. El full de ruta inclou la incorporació progressiva d'altres informes de salut com els resultats d'anàlises o d'altres proves diagnòstiques; informació predictiva com pot ser el risc genètic de patir una malaltia o la probabilitat genèticament

modulada de respondre adequadament a una determinada medicació; o la monitorització des del domicili dels principals paràmetres de con-

trol de malalties cròniques com la pressió arterial, el ritme i la freqüència cardíaca, la saturació d'oxigen, la glicèmia o les fases i la qualitat de la son. En aquest sentit, ja s'ha començat una prova pilot dins del projecte Aptitude monitoritzant amb rellotges intel·ligents les pautes d'exercici físic prescrites per la gent gran amb l'objectiu de controlar amb seguretat l'activitat i hàbits que els ajudin a millorar les seves capacitats intrínseques i a retardar la seva fragilitat.

Totes aquestes iniciatives de digitalització avançada de la salut i del benestar de les persones que s'ha iniciat a Andorra ja han despertat l'interès de prestigioses institucions acadèmiques i empreses internacionals, que veuen en aquest país i en aquest projecte un lloc ideal per desenvolupar proves de concepte que després es puguin estendre a altres països i generalitzar-se internacionalment, generant un alt valor social i econòmic.



CASS



El taulell número 10

► EL NOU PORTAL HA DE PERMETRE FER LES MATEIXES GESTIONS QUE PRESENCIALMENT

Per als escèptics de la digitalització la Caixa Andorrana de Seguretat Social (CASS) aporta una dada demolidora. El servei *on-line* de la parapública gestiona 600.000 tràmits anuals. “Si ara els volguéssim assumir presencialment hauríem de tenir el doble de personal”, explica David Caubet, director d’Atenció al Públic, Pensions i Convenis. Les empreses i els treballadors per compte propi utilitzen de manera prioritària el canal digital. Quatre de cada cinc el situen com a via prioritària, fins al punt que la plataforma ha esdevingut una eina més de treball.

On queda més camí per recórrer és entre els assegurats; només un 20% empen la web com a primera opció. I aquest és precisament el pú-

blic a qui va dirigit el nou portal que la CASS ha posat en marxa aquest mes d’octubre.

L’objectiu és tan simple com ambiciós: que la pàgina web de la CASS es converteixi en un taulell més d’atenció al públic, concretament, el desè, a través del qual es puguin fer telemàticament les mateixes gestions que presencialment. La presidenta del consell d’administració de l’entitat, Montserrat Capdevila, en resumeix la filosofia: “El portal és més àgil, més ràpid i més segur.”

El treball ha estat laboriós i ha incorporat tècniques de mesurament d’experiència d’usuari a través de la definició prèvia de diversos perfils d’usuaris amb necessitats i hàbits tecnològics diferents: autònom, estudiant, jubilat, assalariat, el representant d’un departament de recursos

► L’EVOLUCIÓ DE LA CASS ‘ON-LINE’ COMENÇA PELS CANALS PÚBLIC I PRIVAT DELS AFILIATS

XIFRES

600 MIL TRÀMITS anuals es fan a través de la CASS *on-line*.

80% D’EMPRESSES i autònoms donen preferència al canal *on-line*.

20% D’ASSEGURATS utilitzen el canal *on-line* com a primera opció.

revisió del qual datava del 2017, disposa de la informació genèrica sobre la seguretat social a la qual l’afiliat pot tenir accés sense identificar-se. A més d’incorporar un disseny més modern i harmònic, agrupa la informació a través de megamenús i incorpora notícies i accessos ràpids des de la portada a les consultes freqüents: descàrrega de formulari, tràmits habituals (volants mèdics, desplaçaments i allotjaments a l’estranger, extractes de punt o accidents de treball, entre altres), cobertura a l’estranger i professionals de la salut convencionats.

Els principals canvis es produeixen a la part privada, on s’accedeix prèvia identificació. La CASS pretén que l’ús intensiu redueixi de manera significativa els tràmits i desplaçaments a la seu de l’entitat. El

humans i d’una gestoria, entre d’altres. També s’han tingut en compte els *feedbacks* que s’han rebut per part dels mateixos usuaris.

El portal públic, la darrera

FERNANDO GALINDO



portal, en funcionament des del 2008, ha millorat la navegació, molt més intuïtiva i *responsive*, és a dir, adaptada al dispositiu usat per l'usuari, ordinador de taula, tauleta o mòbil. L'àrea privada aporta informació a l'instant de l'estat de l'assegurat i dels seus beneficiaris i permet un seguiment en temps real dels tràmits o estat dels reemborsaments. "Si has anat al metge, veuràs si ja ha entrat a la CASS i si està pagat o en curs!" Caubet destaca, no obstant, la possibilitat d'ampliar de manera fàcil i ràpida els tràmits oferts i la voluntat que en un futur pròxim es pugui assolir el cent per cent dels que es poden fer als taulells.

Sense oblidar el presencial

La digitalització no ha deixat en un segon terme la millora de l'atenció al públic a la planta baixa de la CASS. Amb la pandèmia es va instaurar un servei de cita prèvia que, en aixecar-se les restriccions, s'ha decidit mantenir a causa dels bons resultats obtinguts. Dos anys d'implantació han reduït el temps d'espera per so-

PROCESSOS

FOTOGRAF



Tràmits automatitzats d'inici a fi

Tan important com el que hi ha al davant és el que no es veu. En paral·lel al treball per millorar l'atenció al públic, presencialment o telemàtica, la CASS està fent una feina a fons de reenginyeria de processos. L'usuari realitza el seu tràmit pel portal "però darrere la majoria no estan automatitzats, sempre hi ha d'haver intervenció humana", afirma Caubet. La implementació del Business Process Manager, una plataforma integral de gestió de processos de negoci, representarà un salt qualitatiu en la gestió de l'entitat. "L'eina processa des que la persona fa una sol·licitud fins que es resol i es fa el pagament", asse-

nyala el director d'Atenció al Públic, que es refereix a l'agilitat però també a les garanties que comporta. "Si en alguna etapa hi ha colls d'ampolla o dificultats, sabrem on actuar." Fa tres anys que es treballa en el mapa de processos i encara queda molta feina per fer per automatitzar les gestions més recurrents. L'optimització permetrà alliberar recursos, ara destinats a tasques mecàniques, per destinar-los "feines de més valor afegit". I també per afrontar nous reptes. "La seguretat social s'ha de preparar per al futur, els canvis legislatius i la UE. Si hem fet la feina ho podrem assumir amb més rapidesa."

EL PORTAL D'EMPRESA I AUTÒNOMS ES RENOVARÀ EL PRIMER SEMESTRE DEL 2023

ta dels cinc minuts de mitjana. Les cites es poden triar per tipus i nombre de tràmits. "Aquesta política evita la saturació i ofereix un espai més agradable per ser atès", explica Caubet.

La CASS és molt conscient de l'anomenada bretxa digital i la necessitat que ningú es quedi enrere. Els assegurats tindran sempre garantida l'atenció en persona. "Si

un usuari vol fer servir l'accés digital però té dificultats farem l'acompanyament. Ho farem junts perquè el proper cop ja no necessiti ajuda."

El servei d'atenció *on-line* és el més ben valorat en els estudis de satisfacció. Els usuaris li atorguen una nota mitjana de prop de 8 sobre 10. L'objectiu de la CASS és que sigui més conegut i usat pels afiliats.

DIGITALS

*Avancem per ser
un referent en
innovació i servei
per als nostres clients*



**MILLOR BANCA DIGITAL D'ANDORRA
MILLOR APLICACIÓ MÒBIL D'ANDORRA**

PREMIS WORLD FINANCE 2021



morabanc.ad

CONSELL SUPERIOR DE LA JUSTÍCIA

Expedient judicial electrònic

► L'ÚS DE LES TECNOLOGIES DE LA INFORMACIÓ MILLORA EL SERVEI PÚBLIC DE LA JUSTÍCIA, QUE ÉS UN DRET DE TOTS ELS CIUTADANS

L'Administració de justícia s'ha d'adaptar als nous temps, incorporant a les normes i procediments la regulació de les condicions en què les noves tecnologies són utilitzades en els processos judicials.

L'èxit de la nova estructura judicial depèn en gran manera de la modernització tecnològica de l'Administració de justícia, de forma que els advocats, els procuradors i els ciutadans puguin dirigir les seves peticions als tribunals en format electrònic.

Les TIC són una eina especialment adequada per simplificar tràmits i evitar repeticions d'escrius perquè els intervinents en un procés accedeixin a la documentació simultàniament, aportant agilitat i seguretat en el procés de traslladar i fer accessibles de manera immediata els documents a les parts. Això permet escurçar els temps de tramitació.

La tramitació electrònica per part dels intervinents (advocats, procuradors, pèrits) i la consulta dels expedients judicials via web són tan sols algunes de les actuacions que més aviat o més tard s'implantaràn als òrgans judicials de tots els països.

Amb aquesta finalitat, el Consell Superior de la Justícia va impulsar, juntament amb el Govern, una Llei d'accés electrònic que regula la utilització de les tecnologies de la infor-



mació per millorar el servei públic de la justícia, que constitueix un dret constitucional de tots els ciutadans. Aquesta llei crea el marc jurídic per establir i regular l'expedient judicial electrònic i les interaccions electròniques segures entre els òrgans judicials i fiscals i els professionals de la justícia, com ara els advocats i els procuradors, els quals tindran un accés permanent i directe als seus expedients.

La implantació de l'expedient electrònic amb el sistema AVANTIUS constitueix un procés ordenat i acumulatiu que requereix una gestió contí-

nua del canvi. Per això, s'ha elaborat un full de ruta d'implantació progressiva, que ha permès desplegar la signatura electrònica de documents judicials a tots els òrgans judicials i fiscals durant l'any 2022. Posteriorment, el primer semestre del 2023, s'hi implantaran comunicacions electròniques amb les administracions públiques. Finalment, durant l'any 2024, amb l'entrada en vigor de la Llei d'accés electrònic de l'Administració de justícia, es donarà per culminat el procés d'implantació de l'expedient judicial electrònic a Andorra.

Per què ens calen aquestes reformes?

PERQUÈ LA SOCIETAT HO DEMANA

PERQUÈ EL NOMBRE D'EXPEDIENTS CREIX

PERQUÈ L'ESTAT ANDORRÀ TÉ RECURSOS LIMITATS

PERQUÈ EL TEMPS DE RESPOSTA ÉS MASSA LLARG

En què beneficiarà el ciutadà?

RAPIDESA

Creant una nova estructura judicial s'aconsegueix una justícia de major qualitat i més ràpida.

PROXIMITAT

La finalitat primordial és que el ciutadà arribi a tenir un servei més pròxim i de qualitat.

HOMOGENEÏTAT

El ciutadà percebrà que tota l'estructura judicial actua amb els mateixos criteris.

TRANSPARÈNCIA

Es tracta d'aplicar els principis de transparència, informació i atenció adequada dels usuaris de l'Administració de justícia.

ANDORRA TURISME

La tecnologia al servei del turisme inclusiu

► LES APLICACIONS MÒBILS PERMETEN ALS CIUTADANS I TURISTES AMB DIVERSITAT FUNCIONAL GAUDIR DEL PATRIMONI CULTURAL I NATURAL

Fer possible que tothom pugui gaudir del patrimoni cultural i natural i usar la tecnologia per fer aquest propòsit realitat. Aquest és l'objectiu que s'ha marcat el programa Infoturisme, impulsat per Andorra Turisme i els set comuns, i que es concreta amb dues iniciatives innovadores, adaptades a persones amb discapacitat sensorial i física, per facilitar l'accés universal a monuments, museus, miradors o senders. "La voluntat és fer un destí turístic el més inclusiu possible i democratitzar l'accés a la cultura i la natura de tots els col·lectius", assenyala Enric Torres, responsable de producte i nous projectes d'Andorra Turisme.

Es calcula que tant a Europa com als Estats Units hi ha prop de 50 milions de persones amb discapacitat física, intel·lectual i sensorial. Les persones amb diversitat funcional són cada cop més actives. La inclusivitat no tan sols dona resposta a un sector emergent de demanda turística, sinó que a més s'alinea amb el codi ètic de l'Organització Mundial del Turisme (OMT), que en el seu article 7 estableix que "la possibilitat d'accés directe i personal al descobriment de les riqueses del nostre món constituirà un dret obert per igual a tots els habitants del nostre planeta".

L'aplicació Parl'App és una

ACCESSIBILITAT

Connectar
a cop de QR



Els punts d'interès incorporen als panells el codi QR per accedir als continguts de Parl'App amb àudios en quatre idiomes i llenguatge de signes.

solució per a dispositius mòbils que fa accessible la informació per al públic en general i, de manera més específica, per a persones amb diversitat funcional gràcies a un concepte multisensorial.

La diagnosi prèvia partia de la base que una part important dels llocs d'interès turístic a Andorra oferien una informació limitada, en format escrit i no adaptada a tots els públics, especialment als col·lectius amb dificultats visuals i/o auditives. A aques-

tes restriccions se sumen les limitacions de personal i horaris per oferir en molts indrets un servei òptim.

La tecnologia ha donat resposta a aquestes mancances. Parl'App, aplicació desenvolupada a Andorra per encàrrec d'Infoturisme, permet difondre informació professional, d'alta qualitat, adaptada a tot tipus de col·lectius, des d'infants fins a persones amb diversitat funcional, en diferents

formats, gratuïta i de fàcil accés, 24x7 i sobre el terreny. El funcionament és simple. En arribar a un dels 134 punts d'interès o monuments inclosos el turista troba un panell informatiu, situat a una altura adequada per a l'accés de persones amb cadira de rodes, adaptat en braille, la llengua tàctil per a invidents, i un codi QR que enllaça directament amb l'apartat corresponent ja dins de l'app. L'usuari pot triar entre quatre idiomes (català, espanyol, francès o anglès), una àrea infantil, que inclou jocs digitals per despertar l'interès dels infants sobre el punt proposat, el mapa amb tots els atractius turístics del país geolocalitzats i una fitxa tècnica del monument. En seleccionar una determinada

llengua s'activa un vídeo amb un àudio explicatiu replicat en imatges en llengua de signes. En paral·lel s'han adaptat els miradors i els panells interpretatius per facilitar que les persones amb mobilitat reduïda puguin accedir als punts d'interès i a la informació descriptiva. El projecte partia d'una mitjana de quinze plaques per parròquia però hi ha comuns que han decidit afegir espais culturals o naturals extra. "És un programa viu, que va creixent i incorporant nous punts d'interès", assenyala Torres. El projecte ha gaudit de molt bona acceptació produint-se un total de 25.169 escanejos de codis QR entre l'1 de juliol i el 30 de setembre. L'eina enllaça plenament amb cinc dels objectius de



llengua s'activa un vídeo amb un àudio explicatiu replicat en imatges en llengua de signes.

En paral·lel s'han adaptat els miradors i els panells interpretatius per facilitar que les persones amb mobilitat reduïda puguin accedir als punts d'interès i a la informació descriptiva.

El projecte partia d'una mitjana de quinze plaques per parròquia però hi ha comuns que han decidit afegir espais culturals o naturals extra. "És un programa viu, que va creixent i incorporant nous punts d'interès", assenyala Torres. El projecte ha gaudit de molt bona acceptació produint-se un total de 25.169 escanejos de codis QR entre l'1 de juliol i el 30 de setembre.

L'eina enllaça plenament amb cinc dels objectius de

**ENRIC TORRES**

DIR. PROD. AND. TURISME

**"VOLEM UN DESTÍ
TURÍSTIC EL MÉS
INCLUSIU POSSIBLE"**

desenvolupament sostenible: educació de qualitat (4), treball decent i creixement econòmic (8), indústria, innovació i infraestructura (9), reducció de les desigualtats (10) i ciutats i comunitats sostenibles (11). Parl'App ha rebut diversos reconeixements, el més recent dels quals és el Premi Skal Club Andorra de l'any 2022 en la categoria empresa de país.

L'altre gran projecte inclusiu és el Blind Explorer, una solució internacional que permet

l'accés de les persones amb discapacitat visual a senders en plena natura. També es tracta d'una app intuïtiva i de fàcil ús, que guia l'usuari pel recorregut indicant-li canvis de sentit, de desnivell o de tipologia de terreny, i suggerint aturades en els punts més destacats perquè els invidents o les persones amb visió reduïda puguin fer els itineraris amb autonomia. L'app genera sons en 3D en la direcció a seguir gràcies a la capacitat humana de localitzar sons a l'espai, assegurant que els senderistes van en sentit correcte sense desviar-se.

En total s'han geolocalitzat pam a pam 77,8 km d'itineraris entre 12 rutes de diferent distància i dificultat: camí de Riberamunt (Ordino, 19 km),

INFOTURISME

Un tercer projecte el 2023

Infoturisme té en cartera un tercer projecte, amb vista al 2023, també orientat a aprofitar les possibilitats que ofereix la tecnologia per facilitar l'accés universal, tant dels ciutadans del país com dels turistes, d'indrets d'interès. Com els dos anteriors, estarà concebut perquè es pugui traslladar a totes les parròquies.

camí del Pla de l'Estany (la Massana 7,1 km), camí de l'Obac d'Incles (Canillo, 6,7 km), Encamp-volta al llac d'Engolasters-Pardines (Encamp, 7 km), Pardines-llac d'Engolasters-Encamp (Encamp, 5,4 km), camí a Sant Tomàs dels Vilars (Escaldes-Engordany, 2,6 km), itinerari de Coll Jovell (Escaldes-Engordany, 4,6 km), camí del rec del Solà (Andorra la Vella 5,3 km), camí ral entre Andorra la Vella i la Massana (6,6 km), camí ral la Massana-Ordino (1,6 km) i camí ral Ordino-el Serrat (9 km).

Andorra Turisme recomana que abans d'iniciar una ruta es descarregui l'aplicació i l'itinerari, una precaució que, com recorda Enric Torres, l'usuari d'aquesta aplicació sempre acostuma a seguir.

ENTREVISTA MONTSE FONT

LA RESPONSABLE DE DIGITALITZACIÓ I PROCESSOS d'Andorra Telecom impulsa el projecte de gestió documental de la companyia, que ja ha aconseguit reduir en un 70 per cent el consum de paper.

"Busquem la millora contínua de l'experiència del nostre client"

Andorra Telecom llança el 2018 un pla de transformació digital. Quines àrees cobria?

El pla va identificar nombroses iniciatives basades en l'estàndard seguit per totes les operadores. El full de ruta incloïa les grans línies d'actuació que cobreixen totes les àrees de la companyia i que es desgravenen en 45 iniciatives. Vull destacar especialment els canals digitals. Hem evolucionat la interacció amb el client, ja sigui a través de la web o de l'aplicació, i seguim treballant-hi perquè qualsevol gestió que es faci presencialment també es pugui fer online.

Quins resultats es van obtenir amb el pla?

En el moment d'iniciar-lo el nostre nivell de maduresa digital, d'acord amb l'índex del TM Forum, que agrupa les principals empreses del sector, era del 37%. En només dotze mesos vam incrementar-lo fins situar-lo en el 62%.

Disposen de KPIs?

Els canals digitals han donat un gran impuls. Els tràmits online ja són majoritaris. Els clients van fer més de 300.000 interaccions a través de la web o de l'app, el 65% del total.

Tot i ser un monopoli, la companyia posa el focus en el



FERNANDO GALINDO

"AQUEST ANY
FIRMAREM
ELECTRÒNICAMENT
3.500 DOCUMENTS"

client.

Ens preocupa molt el client en totes les seves fases de la interacció, des de la contractació fins a la resolució passant per les incidències. Volem que tingui una bona experiència i busquem la millora contínua. El client cada cop és més exigent i més digital i ens hem de preparar per satisfer les noves necessitats, posant el focus en l'eficiència i en la sostenibilitat. I també hem d'obrir no-

ves oportunitats de negoci amb el client digital.

Quina ha estat la resposta?

El client està content. Percep l'interès i que fem coses per ell. Els estudis amb què treballlem evidencien un molt bon nivell de satisfacció.

En una recent jornada de digitalització apuntava la importància que l'alta direcció s'impliqui en el procés de transformació digital.

És important que tots anem alineats i ha de començar de dalt cap a baix per poder transformar l'empresa des dels fonaments. Hem d'implantar el personal per canviar les maneres de fer. Aquest és el nostre gran repte i de totes les empreses.

És important el suport de la direcció, però, com s'impliqua la resta de l'organització?

Hem trobat un camí a través de sessions de treball d'alineament de la direcció i els mànagers. Hi hem incorporat treballadors de tots els àmbits perquè se sentin participants del procés i els missatges vagin calant. És un procés de canvi cultural i han d'implantar-s'hi totes les persones. També és molt important identificar i donar suport a les persones clau de la companyia, que tindran un paper determinant a l'hora d'implementar els canvis fent-los participar des del minut zero. És un camí que hem de recórrer tots plegats.

Un dels projectes en marxa és el de la gestió documen-

FORMACIÓ



Andorra Telecom aposta pels joves amb connectivitat, conscienciació i oci

Andorra Telecom dedica molts esforços al segment dels infants i els joves. La connectivitat dels centres educatius és una de les línies mestres de les accions de responsabilitat social. El projecte wifi a les escoles està pràcticament enllestit i “només queden pendents alguns ajustaments”, assegura Inés Martí, responsable de RSE. El projecte, que s'espera tancar aquest desembre, ha modernitzat la totalitat de la xarxa wifi de les escoles públi-

ques, és a dir, un total de 33 centres. La col·laboració no s'ha limitat a finançar el desplegament de la xarxa, amb un cost de 470.000 euros, sinó que l'empresa també ha assumit la direcció i l'oficina tècnica del projecte.

Des de fa deu anys la companyia treballa en la conscienciació sobre el bon ús d'internet. Aquest 2022 ha col·laborat amb l'estudi de l'Unicef *Impacte de la tecnologia en l'adolescència*, que s'ha presentat aquest novembre i en què

han participat 2.000 joves d'entre 10 i 18 anys. Les conclusions permeten identificar els hàbits d'ús d'internet, les xarxes socials, el consum de videojocs i el joc en línia entre l'alumnat de secundària i quines són les pràctiques de risc. També aquest 2022 s'ha posat en marxa la Setmana d'internet segura, que tindrà continuïtat el 2023. En la primera edició hi han participat 1.600 alumnes, docents i pares. La iniciativa té com a objectiu informar i formar els joves en les bones pràctiques d'internet, les amenaces i els riscos.

L'aplicació B-resol és una aposta conjunta de la companyia i el ministeri. L'eina, que després de sis cursos ja està implementada a cinc centres educatius del país, permet prevenir i detectar situacions d'assetjament i ciberassetjament escolar, millorant així la convivència i el benestar dels adolescents. “Avui seguim al costat del ministeri per finançar les formacions dels educadors dels nous centres que la implementen, així com per fer-ne difusió”, ressalta Martí. L'operadora complementa l'organització del Saló del videojoc amb activitats paral·leles, com ara la col·laboració amb la Universitat d'Andorra per desenvolupar formacions en disseny i programació de videojocs o conferències al voltant de les bones pràctiques a internet.

tal. Quin objectiu té?

És un projecte de llarg recorregut. L'objectiu és digitalitzar la companyia potenciant la contractació electrònica, la signatura digital o la notificació electrònica. Se sustenta tecnològicament en la nova plataforma però el repte important és la gestió del document electrònic al llarg del temps. Els beneficis d'aquest projecte són múltiples: l'agilitat, la reducció de costos, l'experiència de client, etcètera.

En quina fase es troben?

Tenim el gestor documental i hem creat el pla de governança. Sabem com s'ha de ges-

tionar el document i hem identificat els processos que comporten més ús de paper amb el repte d'eliminar-lo del tot.

La signatura digital ja s'aplica internament?

Hem implementat el portasignatura. Acabarem l'any amb uns 3.500 documents firmats electrònicament que se sumen als 4.500 signats des que va començar el programa.

Quin estalvi de paper s'ha obtingut?

Hem reduït un 70% les impressions en paper que es feien abans de la pandèmia. Aquest any el descens serà del 10%.

Hem posat el focus en l'àrea d'administració i finances, que és la que genera el gruix del paper.

En l'atenció al públic, s'ha optat per la signatura biomètrica?

El pla de governança inclou les diferents formes de signatura, entre els quals la biomètrica. El client utilitza les tauletes. Amb la signatura, en funció de la traça, la pressió o la inclinació del bolígraf, podem garantir en un percentatge molt elevat l'autenticitat.

En un procés d'aquestes característiques, la governança

és decisiva. Com s'articula?

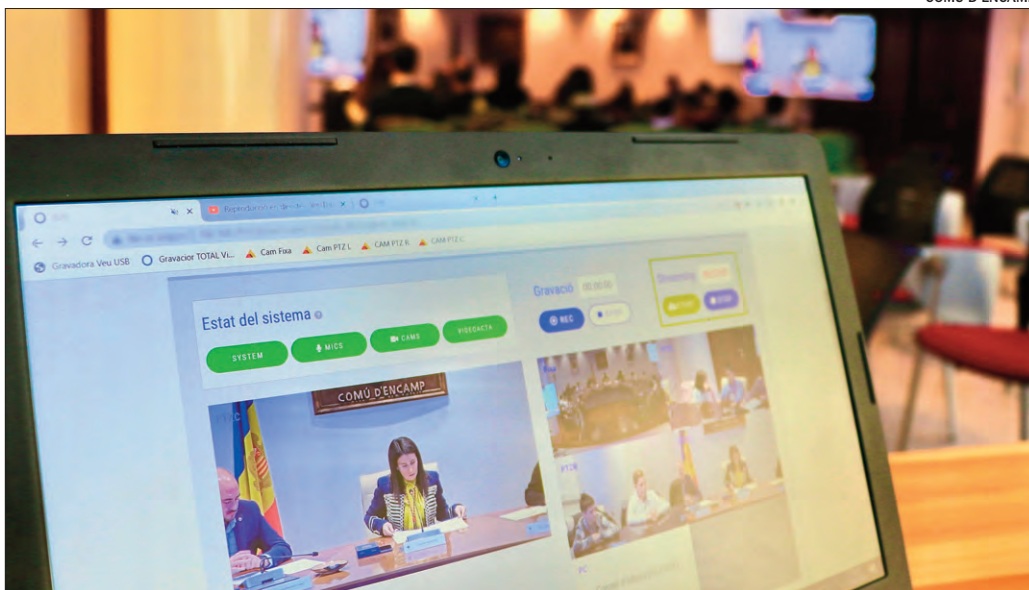
El comitè de gestió documental garanteix la governança. És un comitè permanent amb una capa directiva i una altra més executiva, que ha de vetllar per l'accessibilitat del document al llarg del temps.

Quin ha de ser el paper d'Andorra Telecom en el procés de digitalització del país?

Som un *partner* tecnològic. Hem de ser un facilitador. Tenim tecnologia i hem d'apropar-la als ciutadans i a les empreses per les necessitats de comunicació dels nostres clients i impulsar la transformació digital del país.

ENCAMP

COMÚ D'ENCAMP



La sessió del consell d'infants ha servit per estrenar el nou sistema.

Videoactes per a una major transparència

► EL COMÚ APOSTA PER L'ACCÉS A LA INFORMACIÓ PÚBLICA AMB UNA NOVA PLATAFORMA PER SEGUIR LES SESSIONS DE COMÚ 'ONLINE'

La transparència i l'accés a la informació pública són dos dels elements claus en el procés de digitalització administrativa que està encapçalant el comú d'Encamp. L'òrgan parroquial fa temps que aposta per la implementació de noves tecnologies i plataformes que facilitin la tramitació administrativa i la comunicació digital amb el ciutadà, sent pioner en la implementació interna de l'administració electrònica, pas previ necessari per donar resposta a la ciutadania. En breu, el comú ampliarà aquesta xarxa d'eines digitals amb la incorporació de les videoactes, un nou projecte que veurà la llum a principi del 2023 i que permetrà visualitzar en temps real i en diferit les sessions del

EL SERVEI HA ESTAT EN FASE DE PROVES I S'IMPLEMENTARÀ A PARTIR DEL 2023

consell del comú d'Encamp a través d'una plataforma pública. Les sessions del consell de comú dels darrers mesos ja han estat terreny de proves.

Aquesta nova eina permetrà als ciutadans tenir a mà les últimes sessions del consell de comú realitzades, cercar les sessions amb filtres de temporalitat, temàtiques i altres criteris, seleccionar les intervencions o els punts de l'ordre del dia més interessants i compartir les sessions a les xarxes socials.

Seguint amb les línies de transparència, seguretat i autenticitat, cada sessió disposarà de l'àudio i el vídeo gravat durant el consell de comú, l'ordre del dia, l'acta i els documents annexos que siguin complementaris a la sessió. A més, tots els arxius que es pugin a la plataforma estaran certificats amb la signatura electrònica, que els donarà validesa legal.

Les videoactes i la resta de mesures de digitalització que s'estan implementant des del comú formen part de l'evolució i l'adaptació tecnològica cada vegada més necessària i persegueixen l'objectiu d'optimitzar els processos administratius, guanyar en eficàcia i eficiència, i fomentar la transparència, col·laboració i participació ciutadana.

80 TRÀMITS DES DE CASA

El comú d'Encamp és capdavanter en el desenvolupament i la gestió de l'administració electrònica. Una de les eines més destacades és el portal de tràmits en línia, que des de 2019 ofereix la possibilitat de fer gestions de forma telemàtica. Quan es va posar en funcionament, hi havia la possibilitat de fer un total 15 tràmits en línia. Actualment, el servei compta amb 80 tràmits operatius. A més, el portal ha anat incorporant diverses millores i adaptacions que han permès ampliar la funcionalitat del servei. Entre les implementacions recents més destacades hi ha: inscripcions en línia, la possibilitat de realitzar pagaments a través d'un TPV virtual, l'opció de generar automàticament els rebuts a la plataforma de gestió tributària o, per exemple, la possibilitat d'enviar les factures de forma electrònica per facilitar als proveïdors aquesta tasca i reduir els terminis de pagament. El següent repeteix el portal de transparència, que en breu estarà operatiu. Un espai de consulta ciutadana on s'hi publicarà de forma entenedora tota l'acció comunal d'acord amb la llei aprovada recentment al país.

ENTREVISTA XAVIER HERVER

EL CONSELLER de Comunicació, Sistemes d'Informació i GDH del comú d'Ordino desgrana els detalls del desplegament de l'administració digital, un procés que ha d'estar enllestit el 2024.

COMÚ D'ORDINO



"ES FACILITARAN
MOLTS TRÀMITS
I GESTIONS A LA
CIUTADANIA"

haver de deixar-ho tot per a l'últim moment, hem posat a l'abast del personal del comú diferents mòduls informatius relacionats amb el sistema d'administració electrònica.

Es preveuen problemes d'adaptació?

En principi, no, però això no ho podem valorar fins l'any vinent, quan comencin a implementar-se les principals novetats. De moment, però, la resposta per part del personal està sent molt positiva.

El projecte s'està desplegant de manera simultània a totes les administracions. Com ho valora?

Molt positivament, perquè això ens permet anar tots a l'una, en la mateixa direcció. Gràcies al programa de transformació digital del Govern, al qual estem adscrits, es poden crear sinergies entre corporacions. Per a nosaltres és un projecte cabdal i estratègic.

Com percebrà el ciutadà tot aquest procés?

És cert que el projecte d'administració electrònica en si és de caire intern, però també tindrà impacte de cara a la ciutadania, en el sentit de facilitar molts tràmits i gestions. Des del comú ja fa temps que estem habilitant solucions en aquest sentit.

"L'administració electrònica ens permet anar tots a l'una"

Ordino va iniciar l'any passat el procés per implementar l'administració electrònica. Com s'està desenvolupant?

Estem molt satisfets perquè anem perfectament ajustats al calendari establert i de mica en mica anem aconseguint les diferents fites fixades.

Quines tasques s'han realitzat aquest any?

Hem actuat en diferents aspectes. En l'àmbit normatiu, per exemple, el comú ha elaborat una ordinació pròpia sobre administració digital, una qüestió que era urgent desple-

gar. De la mateixa manera, també hem desenvolupat una política en matèria de signatura electrònica. Són detalls que cal anar construint en paral·lel amb el que és el projecte global de digitalització.

En total, quants processos es digitalitzaran?

Precisament estem elaborant un catàleg de serveis i des del comú d'Ordino s'han identificat un total de 240 procediments. Estem parlant de tasques de diferents tipus, des de les pròpies de cada departament fins a les que són més transversals... calia estructurar-ho tot per veure què es fa i de quina manera.

Quins són els passos més immediats en aquest procés de digitalització?

Recentment hem adjudicat la plataforma de gestió d'expedients electrònics, que es desplegarà durant l'any 2023. Ho hem fet conjuntament amb els comuns d'Andorra la Vella i de Sant Julià de Lòria. Així mateix, l'any vinent també s'habilitarà la plataforma de licitació electrònica i un sistema de videoactes per enregistrar les reunions de l'equip de govern i les sessions de comú.

Ja s'està fent formació entre els treballadors?

Sí, per anar facilitant la gestió de tots aquests canvis, i no

LA MASSANA



Una gran pantalla tàtil permet consultar la web a l'oficina de Turisme.

Experiències per gaudir la parròquia

► LA WEB DE TURISME DE LA MASSANA APOSTA PEL FORMAT VÍDEO PER DESCOBRIR ELS ATRACTIUS NATURALS, HISTÒRICS I CULTURALS

La Massana entra pels ulls. El turista pot començar a descobrir la parròquia sense moure's del sofà de casa o decidir la ruta del dia abans de sortir de l'hotel. La web www.visitlamassana.ad, que es va llançar el 27 de setembre coincidint amb el Dia mundial del turisme, proposa una experiència immersiva a través de vídeos àgils que en aproximadament mig minut permeten visitar els pobles de la parròquia, equipaments culturals com Casa Rull, la Massana Còmic o la Farga Rossell, les esglésies, els llacs, els refugis, edificis històrics, equipaments esportius o activitats com *escape rooms*. La píndola audiovisual es completa en tots els casos amb el geoposicionament en

LA PANTALLA A L'OFICINA DE TURISME POTENCIA L'OMMICANALITAT

el mapa, fotos de detall i descripció. "Hem treballat amb la idea que la web acompanyi el visitant durant tota l'estada a la parròquia traslladant-hi el llenguatge més experiencial de les xarxes socials", apunta la cònsol major, Olga Molné.

L'aposta omnicanal es completa amb la pantalla tàtil instal·lada a l'oficina de Turisme que, tal com explica el conseller Josep Maria Garrallà, "permet consultar la web i tenir una descripció acurada de cada proposta per gaudir

al màxim de l'experiència".

Com a parròquia de muntanya, la web dona una àmplia informació sobre els itineraris que s'hi poden fer incloent-hi els *tracks*. També conté un apartat específic a les activitats amb infants, atenent el nombrós públic familiar que acull la parròquia. "En aquesta primera fase hem introduït tota l'oferta de muntanya, esportiva, cultural i lúdica; ara estem treballant en un apartat de gastronomia, cicloturisme i comerç que publicarem en breu", assegura el conseller. També s'ha activat el canal d'Instagram [@visitlamassana](https://www.instagram.com/visitlamassana), amb l'objectiu de difondre l'oferta d'una forma atractiva i visual. "Volem que el públic tingui ganes de provar les experiències que proposem", explica Garrallà.

Activació de la licitació electrònica

El comú de la Massana ha posat en marxa aquest any la plataforma de licitació electrònica. El conseller de Finances, Jordi Areny, ha contextualitzat la iniciativa dins del pla de transformació digital en què treballa la Massana.

"Permet guanyar en eficàcia i transparència, a més de facilitar la concurrència." L'arrencada en període de prova de la plataforma, en la qual s'han donat d'alta 150 empreses, ha permès tancar una dotzena de compres.

La cap de compres, Natalie Riba, ha afegit altres avantatges que suposa la digitalització, des de la comoditat en la tramitació a l'eliminació de desplaçaments, a més de l'eficiència en la gestió, ja que hi ha integrats tots els processos. La plataforma és objecte de canvis des del setembre passat per adaptar-la als requisits de la nova Llei de contractació pública. La licitació electrònica comporta que els participants en els processos de contractació comunal ho facin a través de la web www.lamassana.ad. Abans d'implantar-la, el comú va realitzar una trobada informativa amb tots els proveïdors.

ANDORRA LA VELLA

Tecnologia per facilitar el dia a dia del ciutadà

► L'APP 'ANDORRA LA VELLA' OFEREIX DIVERSOS SERVEIS I INFORMACIÓ ÚTIL PER ALS VEÏNS

Aprofitar l'oportunitat que brinda la tecnologia per facilitar les gestions i obrir una finestra per connectar amb el ciutadà. Sota aquesta premisa el comú d'Andorra la Vella ha posat en funcionament l'app *Andorra la Vella*, per obrir un nou canal amb diferents serveis i informació útil, com ara l'agenda d'actes que es fan a la parròquia, les notícies o les ofertes de feina al comú, així com serveis útils que permeten saber a temps real, per exemple, per on passa el bus comunal o les places disponibles als aparcaments comunals.

Al mateix temps, els ciutadans tenen al seu abast una eina suplementària, a més de l'Espai Ciutadà o les xarxes socials, per adreçar-se al comú fent arribar les seves queixes o demandes.

El menú es pot configurar per rebre notificacions de notícies noves o avisos (per exemple d'un incident a la xarxa viària o d'una avaria en algun subministrament), de l'agenda o del butlletí comunal, a banda de tenir un accés directe a les xarxes socials.

PÀRQUIMETRES AMB APP

També a través d'una app (en aquest cas *EIParking*) és possible des d'aquest estiu pagar la zona d'estacionament regu-

lada. Els parquímetres s'han substituït per una tecnologia més moderna que funciona amb energia solar. A través de l'app es pot comprar i renovar en línia els tiquets de parquímetre, sense necessitat d'haver d'anar físicament fins a una màquina. Així doncs, l'aplicació s'encarrega d'enviar una notificació quan s'estigui a punt d'exhaurir el límit horari i, de la mateixa manera, si l'usuari no esgota el temps del tiquet comprat té l'opció d'indicar-ho perquè se li reemborsin els diners que no s'hagin hagut de fer servir.



RECURSOS HÍDRICS

Una gestió més eficient de l'aigua

El comú ha engegat un projecte per millorar l'eficiència de la xarxa d'aigua potable i aprofitar al màxim els recursos hídrics de la parròquia. Es treballa en dues línies: la primera, fent recerca activa de les pèrdues d'aigua que es produeixen de manera habitual a les canonades de distribució (ja s'han pogut eliminar escapaments equivalents al consum de 8.000 llars) i, la segona, invertint per digitalitzar la gestió del cicle d'aigua. Amb la tecnologia, així, s'obtidran dades a temps real de la xarxa per poder actuar de manera immediata quan sigui necessari com, per exemple, en una fuga, així com planificar manteni-

ments i preveure actuacions de millora.

Per fer possible aquesta digitalització és indispensable sectoritzar la xarxa i, per tant, dividir-la en diferents parts. A cada sector s'instal·larà un comptador, de manera que els serveis d'aigua del comú podran detectar el sector concret on hi ha incidències.

Aquest projecte, amb una durada estimada de dos anys i un pressupost proper als 1,2 milions d'euros, se suma a altres accions que ja s'han implantat, com ara un sistema automàtic de lectura dels comptadors als barris (se n'han col·locat 1.600) per estalviar en el consum dels particulars.

ENTREVISTA JOSEP MAJORAL

CÒNSOL MAJOR DE SANT JULIÀ DE LÒRIA. El comú que lidera destinarà en els propers quatre anys més de 165.000 euros a implementar la digitalització en tots els àmbits de la corporació local.

"L'e-administració agilitzarà els tràmits al ciutadà i al personal"

COMÚ DE SANT JULIÀ

En el monogràfic de l'any passat explicava que el comú havia encarregat un estudi per analitzar els processos interns abans de procedir a la digitalització. Ja en tenen els resultats?

Sí. Ens van dir una mica el que ja sabíem: que tenim una administració molt poc digitalitzada en tots els sentits. Des de la signatura digital, passant pels tràmits ordinaris, tant els externs com els interns. L'administració electrònica ha de permetre facilitar la tramitació al ciutadà i també al personal del comú.

En quin moment es troba el comú pel que fa a la digitalització?

El primer que hem fet és un concurs públic per a l'adquisició de tot aquell material informàtic necessari, en segon lloc hem contractat una empresa externa per fer l'acompanyament de la implementació del projecte i també tenim suport jurídic per gestionar la informació, respectant la legislació en matèria de protecció de dades.

El comú va aprovar el 2 de novembre l'adjudicació d'una plataforma integral d'administració electrònica per als comuns de Sant Julià, Andorra la Vella i Ordino. Pot explicar aquest acord?

El funcionament dels comuns pel que fa a la tramitació és molt similar i l'objectiu d'a-



"VULL ACABAR EL MANDAT HAVENT TANCAT LA FASE INFORMÀTICA"

questa entesa no és cap altre que l'optimització de recursos perquè junts el que fem és abaratir el cost del concurs.

Vostè va dir que la digitalització havia de ser simètrica i de caràcter nacional. Li consta com estan procedint d'altres administracions?

No exactament, però sí que tinc clar que cadascuna està fent el seu camí, tot i que penso que el millor hauria estat

fer-ho tots plegats perquè llavors tots estaríem actuant al mateix ritme. Després pot passar que hi hagi problemes informàtics per incompatibilitats de programaris o bé d'altra índole. I per tant segueixo pensant que hauria d'haver estat un projecte nacional de les administracions, però no ho dic com a crítica, sinó com un punt de vista personal.

I per què no s'ha pogut fer?

Potser perquè hi havia comuns més avançats que d'altres.

El proper és el darrer any de mandat. Quina és la previsió d'implementació de la digitalització?

M'agradaria finalitzar el mandat amb tot el procés acabat des del punt de vista informàtic i que en el proper consolat ja es passi a la fase de posada en funcionament i sensibi-

lització dels usuaris.

Quins beneficis pot aportar a la ciutadania?

Rapidesa, menys desplaçaments i, per tant, estalvi de temps, transparència, perquè tot queda registrat, i seguretat.

Un pas tan important requereix una campanya d'informació intensa perquè la gent conegui la nova realitat. Què tenen previst?

Un cop tot estigui en marxa és clar que la ciutadania ha de saber què pot fer i què no, i com he dit abans també ha de comportar un canvi d'hàbits de treball dels funcionaris.

Ja s'està formant els treballadors?

No estem en una fase de formació, sinó en una d'implicació perquè el treballador validi els processos de cada sol·licitud existent al comú.



Transformació digital ètica

És innegable que la transformació digital és cabdal per a l'eficiència, l'eficàcia dels processos, productes i actius de les organitzacions, per aportar valor i descobrir noves oportunitats dins dels negocis o optimitzar l'administració electrònica i facilitar així la vida dels ciutadans. Actualment, les noves tecnologies permeten explotar dades que poden ser molt útils a l'hora de prendre decisions i molts organismes n'estan fent un ús molt extensiu com, per exemple, integrant processos com ara l'anàlisi de dades, xarxes intel·ligents, el big data, l'ús del núvol, la geolocalització, el màrqueting personalitzat, l'ús de la intel·ligència artificial en la selecció del personal, en la presa de decisions automatitzades per a l'atorgament de préstecs bancaris, etcètera.

Tanmateix, els organismes que estan en plena transformació no poden oblidar que aquest context digital exposa els clients, ciutadans, usuaris, a noves formes de vulnerabilitat a través del tractament de les dades personals. Algunes d'aquestes poden ser: pèrdua de control sobre les dades personals o restricció dels drets; discriminació; usurpació d'identitat; pèrdues financeres; reversió no autoritzada de la pseudonimització; dany per a la imatge reputacional; pèrdua de confidencialitat de dades subjectes al secret professional, i altres perjudicis econòmics o socials significatius per a les persones.

És per aquest motiu que aquest salt a la digitalització s'ha de fer de manera ordenada i estructurada i no de qualsevol manera. S'ha d'evitar córrer el risc d'implementar innovacions i noves solucions tecnològiques posposant i deixant en segon terme la protecció de dades. S'ha de tenir en compte que una falta de cultura de la privacitat i seguretat provoca l'assumpció de riscos no coneguts i sobretot s'ha

d'implementar la tecnologia d'una manera ètica, transparent i donant capacitat d'elecció als usuaris.

La digitalització ha d'anar de la mà de la normativa de protecció de dades entenent aquesta darrera no com un obstacle, sinó com una oportunitat, ja que cada cop hi ha més consciència social de l'ús que fan les empreses de les dades i s'ha de tenir en compte que a llarg termini l'usuari final és qui té el poder de decisió. Garantir la privacitat i seguretat donarà més confiança i això podrà arribar a ser un avantatge competitiu. A més, els

La informació és l'actiu principal d'una organització i s'ha d'usar amb responsabilitat

organismes s'han de cimentar amb unes bases sòlides on la gestió sigui transparent, eficient i respecti els drets de les persones. Cal recordar que la tecnologia millora la qualitat de vida de les persones i aporta beneficis en les organitzacions, però això no ho ha de fer limitant els drets a la privacitat. Finalment, s'ha de pensar que a mesura que un organisme es va digitalitzant va augmentant la quantitat de dades a manejar, dades de clients, de treballadors, de proveïdors, etc. Aquesta informació és l'actiu més gran de les organitzacions i s'ha d'utilitzar de manera responsable i sense riscos.

En aquest sentit, la nova Llei 29/2021, del 28 d'octubre, qualificada de protecció de dades personals (LQPD), que va entrar en vigor el mes de maig passat s'emmarca

en aquest context de canvi de model de societat envers la societat digital. Aquesta llei neix emmirallant-se en el Reglament general de protecció de dades en un context en el qual cal retornar als usuaris la potestat de la seva privacitat i dades personals. La normativa preveu una sèrie d'obligacions per garantir la protecció dels drets i les llibertats de les persones basades en la responsabilitat i el compromís de les entitats i en un enfocament en el risc on cada organisme hagi de valorar com els tractaments de dades que realitza afecten els seus usuaris. El nou model obliga les organitzacions a plantejar-se com fer els tractaments de dades perquè la manera de fer-ho sigui la més adequada per reduir l'impacte en els drets de les persones, alhora que permet adaptar-se de forma integrada amb la idiosincràsia de cada organització.

Així, des de l'Agència Andorrana de Protecció de Dades (APDA) recordem que tot i que l'abast de la transformació digital pugui variar segons la mida de l'organització, el risc inherent als seus tractaments i la naturalesa o sensibilitat de les dades, les fases o aspectes a avaluar de forma general i no limitativa per qualsevol organització en la seva adaptació a la llei són comuns: anàlisi de la necessitat de designar el delegat de protecció de dades i estructura de govern, identificació de tractaments juntament amb la base legal, deure d'informar i recollida del consentiment, implementació de mesures de seguretat i protocols, relació amb els encarregats i formació i conscienciació de treballadors i col·laboradors.

A la pàgina web de l'APDA oferim tota una sèrie d'eines, guies pràctiques i models per acompanyar tots els organismes en una transformació digital ètica tot garantint la protecció de dades personals.

CEA

Donar veu als actors de la digitalització

LA PATRONAL APOSTA PER ACTES DIVULGATIUS PER CONSCIENCIAR D'UNA QÜESTIÓ JA INTEGRADA AL 'CORE BUSINESS' DE LES EMPRESES

Parlar de digitalització és sinònim de parlar del mateix *core business* d'una empresa, d'allò que és essencial." El president de la Confederació Empresarial d'Andorra (CEA), Gerard Cadena, té molt clara la rellevància del procés de transformació, que va més enllà "d'una millora, d'una oportunitat, d'una nova línia d'activitat o, fins i tot, d'un complement", i avança que "ben aviat serà impen-sable un negoci que no integri la dimensió digital".

Cadena té clares un parell de premisses. La tecnologia ha d'estar al servei de l'empresa: "No a l'inrevés." I ha de tenir un impacte molt positiu en l'economia real no només perquè permeti crear noves activitats, empreses i oportunitats de negoci, sinó perquè "millori la competitivitat de les empreses que ja existeixen".

La patronal ha impulsat al llarg de l'any dos actes divulgatius relacionats amb la digitalització de la mà de *partners*

GERARD CADENA
President de la CEA

"SERÀ IMPENSABLE
UN NEGOCI SENSE
DIMENSIÓ DIGITAL"

CESAR MARQUINA
Sec. Estat Transform. Digital
"S'HAN POSAT LES
BASES DEL PROCÉS DE
TRANSFORMACIÓ"

especialitzats. El 31 de març van organitzar conjuntament amb Deloitte una jornada informativa sobre la nova Llei de protecció de dades i el 8 de novembre una de titulada *Innovació i digitalització com a avantatge competitiu*, amb SinzerAd com a *partner*, que va comptar amb prop d'un centenar d'assistents. L'esdeveniment, amb el consultor i president de Pharos, Marcos Urarte, com a ponent de luxe, va servir per donar veu a alguns dels principals actors de l'ecosistema digital andorrà.

El CEO de SinzerAd, Joan Guixà, va apuntar que el teixit empresarial andorrà acumula cert retard. "Potser ho hem tingut fàcil fins ara, per poc que féssim les empreses funcionaven; ara la gent ja no compra a les botigues de barri, sinó a qualsevol lloc del món." La conscienciació ha estat gradual i es reflecteix en "la demanda creixent de serveis tecnològics i de transformació empresarial".

A la taula rodona de la jor-

nada es va passar del pla teòric al més pràctic amb la presència del director d'Andorra Digital, David Vicente, el director general de Shuski i Pic Negre, Alfonso Torreño, la responsable de digitalització i processos d'Andorra Telecom, Montse Font, i el director general d'Assegur, Carles Codó.

En el cas de Shuski, una empresa amb 26 botigues i 40 anys d'història, el repte era "sortir a captar clients". Es tractava de consolidar el lideratge de vendes i treballar la fidelització, posar en marxa noves línies de negoci i, sobretot, entendre millor l'usuari per fer les propostes ajustades a les seves necessitats. L'aposta se centra a anticipar-

ALFONSO TORREÑO

Dir. gen. Shuski i Pic Negre

"PODEM DEDICAR MÉS
TEMPS A ACONSELLAR
EL CLIENT"

se als requeriments del client telemàticament perquè "els nostres treballadors puguin dedicar més temps a aconsellar que a servir".

Assegur és una altra de les empreses que han apostat per la digitalització. El director general es va mostrar orgullós



que "un de cada tres andorrans està assegurat a casa nostra". El coneixement del client local i l'ús de les eines digitals són, en la seva opinió, unes bones armes, en un mercat marcat per la forta competència tant d'empreses multinacionals com de la banca. "Visualitzem que el peix gran no es menja el petit, sinó el ràpid al lent." L'aposta per la omnicanalitat els ha portat a centralitzar la relació amb el client en un departament organitzat amb el mateix concepte que un *contact center*, fet que també els ha permès treballar conceptes més nous en el mercat local, com és l'*inbound marketing*, basat en les trucades al client. "A Andorra la resposta quan innoves és molt superior a d'altres mercats",



VA COMENÇAR DE GRUM en una escola d'informàtica i ara és un reputat consultor internacional. Marcos Urarte, president de Pharos (a la dreta), va ser el protagonista de la jornada de digitalització organitzada per la CEA i Sinzerad amb una conferència inspiradora i va dinamitzar la taula rodona. Urarte va donar claus a les empreses per avançar-se en un món imprevisible, complex, difícil d'interpretar i que canvia amb més rapidesa que mai.

assegura Codó.

La intervenció de Montse Font va estar centrada en la gestió documental, el principal projecte de digitalització que en aquests moments impulsa Andorra Telecom. Va subratllar que el pla de transformació digital es va posar en marxa el 2018. "És una cursa de fons en la qual l'alta direcció ha cregut", explica Font, i tot i operar en un mercat monopolístic la companyia, "amb humilitat", va posar el focus a col·locar el client al centre per evitar que la situació d'operador únic comportés una pèr-

dua de competitivitat.

EL PAPER DEL GOVERN

Des del vessant més institucional, el secretari d'Estat de Transformació Digital i Projectes Estratègics, Cesar Marquina, va destacar l'aposta del Govern "per la digitalització amb l'objectiu de guanyar competitivitat i atractiu tant per al turisme com per als ciutadans". En la seva opinió, la necessitat de transformació digital s'ha vist reforçada per la crisi de la covid, que "ha exposat les nostres debilitats i mancances a nivell de país".

CARLES CODÓ

Director general d'Assegur

"EL PEIX GRAN NO ES MENJA EL PETIT, SINÓ EL RÀPID AL LENT"

El pla de transformació digital llançat pel Govern ha permès crear les infraestructures transversals tant en l'àmbit legal com de seguretat i interoperabilitat entre les adminis-

tracions. "Es tractava de cobrir les necessitats tecnològiques, operatives i legals per generar confiança perquè l'ecosistema funcioni i es pugui garantir la privacitat i la seguretat."

David Vicente, en qualitat de director d'Andorra Digital, va posar en valor el programa de digitalització de les empreses que ha d'orientar aquells negocis "que saben que han de fer alguna cosa però no saben què". L'acompanyament d'empreses especialitzades ha de permetre com executar el full de ruta i treballar la gestió del canvi.

ENTREVISTA PILAR ESCALER

LA DIRECTORA DE LA CAMBRA DE COMERÇ reflexiona sobre la incorporació de la transformació digital a l'estratègia de l'empresa i de la necessitat de capacitar adequadament els treballadors

"La digitalització canvia 180 graus la manera de relacionar-nos"

Per què és tan important incorporar la transformació digital a l'estratègia de l'empresa?

El desenvolupament exponencial de les noves tecnologies i la transformació digital que comporta ha fet canviar la manera de relacionar-nos 180 graus, tant entre les persones com a les empreses i a la societat. Està comprovat que com més s'adopta l'eficàcia i l'eficiència de les noves tecnologies en l'empresa més alt és el grau d'èxit d'aquesta evolució de transformació, gràcies a nous avantatges competitius que permeten competir, créixer i liderar.

La tecnologia és la solució?

Les empreses han de digitalitzar els processos. Aquesta realitat, que ha vingut per quedar-se, va més enllà de la tecnologia, també implica reflexionar sobre l'enfocament estratègic de creixement del negoci. La digitalització ha trencat les regles de creació i desenvolupament de les empreses. L'element clau a l'empresa ha deixat de ser l'economia d'escala i ha passat a ser el coneixement. La transformació digital, independent-

ment de la mida de l'empresa i del sector al qual es dedica, ens obliga a repensar des de dins cap a fora de l'organització per poder ser eficients, competitius i, sobretot, per estar a l'altura de les solucions que el mercat demana. Vivim en un entorn que canvia que cada dia ens exigeix més per mantenir-nos en actiu i donar respostes concretes, fàcils i immediates.

Com ajuda la Cambra en aquest procés?

Col·laborem amb Andorra Digital, Andorra Business i el Govern en el desplegament del programa de Digitalització d'Empreses (<https://andorra-digital.com/pde>), que compta amb un finançament del Banc de Desenvolupament del Consell d'Europa. Iniciat el darrer mes de juny, ja hi ha prop de 90 empreses que han decidit aprofitar aquesta oportunitat per guanyar productivitat i no quedar-se enrere davant la competència. Aprofitem per animar totes aquelles que encara no ho han fet perquè s'hi apuntin, ja que els ajudarà a considerar els canvis que han d'efectuar i a resoldre els dubtes sobre la seva profunditat.

La transformació digital a les



"IMPULSEM FORMACIONS PER A L'ACTUALITZACIÓ PROFESSIONAL"

empreses és un procés de canvi global però ha d'estar centrat en les persones...

La força laboral actual està en plena transformació, per l'automatització i les noves tecnologies a les organitzacions. Segons l'OCDE i el World Economic Forum, aquest fet com-

portarà que en els propers anys, però abans del 2025, la meitat de les posicions actuals desapareixeran. De fet, es preveu que se'n crearan un 30% de noves en un món marcat per les noves tecnologies digitals. Des de la Cambra, a més d'acompanyar les empreses en la transformació digital, també seguim impulsant un ampli catàleg de formacions que tenen com a objectiu l'actualització professional i capacitar els treballadors amb les nocions de digitalització. Així és com, per exemple, desenvolupem cursos de *blockchain*, eines de gestió digital i xarxes socials.

Epizen, un repte majúscul

► L'OBERTURA DEL CENTRE HA ESTAT UNA DE LES FITES DE L'ÀREA D'ORGANITZACIÓ I SISTEMES

Grup Pyrénées ha afrontat aquest 2022 el gran repte de la posada en marxa d'Epizen. No es tracta de la incorporació a l'estructura de l'empresa d'un nou centre comercial més, sinó d'un gran complex que, amb els seus 400 treballadors, ocuparia per plantilla un dels primers llocs del rànquing andorrà. L'obertura ha requerit un treball de preparació de les plataformes tecnològiques i de les caixes i operacions per a l'obertura i manteniment diari.

Des del punt de vista de l'àrea d'organització i sistemes (Ois), el grup ha definit quatre pilars estratègics: la millora dels ingressos, l'optimització dels costos operatius, la millora de l'experiència dels empleats i la reducció de riscos i



FERNANDO GALINDO

Víctor Muakuku, director d'organització i sistemes del Grup Pyrénées.

EL GRUP HA DEFINIT QUATRE PILARS ESTRATÈGICS DES DE L'ÀREA D'OIS

gestió d'actius (vegeu complement informatiu).

Des del punt de vista de l'increment dels revinguts, les dades són determinants. La plataforma de *data&analytics* corporativa reforça la presa de decisions. El grup ha creat un *data lake*, un gran repositori de dades, "que permet l'explotació de la informació en temps real de diferents fonts d'interès mitjançant quadres de comandament en Microsoft Power BI", explica Víctor Muakuku, director d'organització i sistemes. Altres canvis essen-

cials per al creixement de la facturació és afavorir la innovació en *retail*, amb novetats com les etiquetes electròniques o els comptapersones, i la millora dels processos interns per potenciar l'*e-commerce*. "Ofereixem millor servei potenciant els lliuraments de darrera milla amb el nostre propi servei de repartiment i *partners* com CityXerpa", apunta Muakuku.

El departament de finances ha assumit, a més a més del seu dia a dia, el pas a producció de la primera fase de la migració a SAP S/4, una de les grans fites del pilar d'optimització dels costos operatius. "Les millores han empès els bancs del país a modernitzar el model d'integració amb nosaltres", remarca Muakuku. Amb la mateixa filosofia –la reducció de costos– s'ha millo-

SEGURETAT

Reducció de riscos i gestió d'actius

Garantir la seguretat de la informació és la base del quart dels pilars estratègics. El treball s'ha centrat en dos àmbits: les accions de conscienciació sobre ciberseguretat i la col·laboració amb altres empreses del país com l'operadora Andorra Telecom per crear el model de gestió de seguretat de la informació.

rat el model de suport i seguiment d'incidències per afrontar l'entrada d'Epizen i per millorar el temps de resolució. També s'han aplicat processos d'automatització (RPA) per eliminar tasques repetitives o lligades a l'elevada activitat en determinats períodes de temps i s'han desplegat noves eines per a la gestió de torns i planificació d'equips.

La millora de l'experiència dels empleats s'ha potenciat amb les eines col·laboratives com la suite Microsoft O365 per connectar persones, informació i continguts, i s'han continuat les formacions i les capacitacions dels equips en processos, projectes i seguretat de la informació. Muakuku destaca que les fites obtingudes no haurien estat possibles sense l'esforç "immens" de tot l'equip d'Ois.

ENTREVISTA ÀNGEL ALONSO

DIRECTOR DE MÀRQUETING I DIGITALITZACIÓ DE PYRÉNÉES, explica els beneficis que ha comportat el programa de fidelització My Pyri dins de l'estratègia del grup de col·locar el client al centre

"El programa de fidelització juga un paper clau en l'estratègia"

Fa tres anys Pyrénées posava en marxa un nou programa de fidelització, My Pyri. El temps ha fet que el CRM (Customer Relationship Management) de la companyia andorrana líder en *retail* esdevingui un cas d'èxit gràcies a dos factors principals: posa el client al centre i aposta de manera decidida per la innovació.

Què diferencia My Pyri d'altres programes de fidelització?

My Pyri posa el client al centre de l'estratègia i alhora cerca en tot moment donar-li el millor servei. La relació amb el client, el nostre programa juga un paper clau. Després de l'èxit de My Pyri a Grans Magatzems Pyrénées, a través de l'estratègia de cupons, de la targeta de pagament o l'acumulació de saldo, entre moltes altres funcions, aquest any hem fet créixer les prestacions i hem expandit el programa a altres negocis.

Créixer i expandir-se per seguir oferint un millor servei al client?

Exactament. El client ha d'estar sempre al centre, l'hem d'escoltar i li hem de donar allò que espera de nosaltres. El que ens diu el client amb l'ús que fa del programa és que les novetats, la incorporació de més oferta o l'evolució de les prestacions són un ac-



Feliu Camprubí, 'Digital Manager', i Àngel Alonso, director de Màrqueting i Digitalització.

tiu atractiu.

Quina oferta nova s'hi pot trobar?

Hem sumat un ampli paquet de marques del nou centre comercial Epizen. Hem incorporat Carrefour, Textura, l'òptica iBlú o la botiga d'electrònica i electrodomèstics IO: Electro & Home, totes ubicades a Epizen. També s'ha posat en marxa als Grans Magatzems Pyrénées del Pas de la Casa, i a les botigues de K-Tuin, als Carrefour City, a l'espai de decoració Ofelia, o en els punts de venda de Mont Blanc i Brownie al centre comercial Illa Carlemany. La nostra voluntat és seguir creixent i anar incorporant nous negocis i marques al programa de fidelització.

Els tres anys de My Pyri creixent en un entorn digital i

d'innovació com l'actual són poc o molt?

Tres anys donen per a molt però en un entorn de canvis constants com el tecnològic l'aprenentatge no s'atura mai. Cada dia aprenem i cada dia comprenem més i millor de quina manera volem i podem fer realitat la nostra filosofia de posar el client al centre. Aquest novembre My Pyri farà tres anys. Al llarg d'aquest temps el programa ha aconseguit gran part del públic andorrà i també estem recollint nombrosos clients de fora d'Andorra interessats o atrets pels avantatges que ofereix My Pyri.

Un programa de fidelització que traspasa fronteres.

El programa ha anat implementant noves funcionalitats interessants per als clients d'aquí però també per als que

HEM SUMAT A MY PYRI UN AMPLI PAQUET DE MARQUES D'EPIZEN

venen de vacances o de visita. Descarregar-se l'aplicació no té cap cost i des del minut zero el client gaudeix d'avantatges. Li posaré un exemple: pel que fa a l'oferta promocional, el programa ha repartit desenes de milers de cupons a tots els usuaris i ha generat descomptes exclusius i vendes també en exclusiva per als qui en són membres. Aquest ventall d'avantatges anirà creixent amb l'entrada de noves marques i serveis.

Qui hi guanya més, amb la fidelització?

Els programes de fidelització són una eina amb la qual naturalment guanya el client, guanya el negoci i en el nostre cas també intentem que hi guanyi la societat. Els membres del programa, a part que tenen la possibilitat de donar el seu saldo My Pyri a un altre usuari del mateix programa, també tenen l'opció de fer donació d'aquest saldo a entitats solidàries o a causes benèfiques.



Part de l'equip de picking de Pyrénées Andorra amb la responsable d'e-commerce, Araceli Nieto.

Comerç 'online' al país i l'evolució a Pyrénées

EL COMERÇ ELECTRÒNIC HA DE POSAR EL FOCUS EN EL MOMENT ENERGÈTIC I ECONÒMIC

Amb l'esclat de la pandèmia el comerç online ha estat molt important per poder abastir moltes llars i per part de Pyrénées es va fer un esforç destacat per poder assolir el volum de feina i estar a l'altura del que les persones necessitaven en aquells moments tan difícils. Superada aquella etapa, el repte ara i endavant és continuar amb aquesta dinàmica, prioritzant que per al client sigui senzill fer el procés de compra i procurant que el web sigui intuïtiu quan s'hi navega. És a dir, que l'usuari trobi tot el que vol comprar amb agilitat, per això aviat Pyrénées farà el llançament d'un web nou que dona resposta a les necessitats dels clients per portar a terme aquestes modificacions i mi-

llorar l'experiència de compra. Així mateix, l'objectiu també passa perquè els clients tinguin més comoditats quan han de rebre la comanda a casa, sense perdre la marca Pyrénées, i fidelitzant-los.

El comerç online ha de posar el focus i ser conscient del moment energètic i econòmic en el qual ens trobem per tal de cercar i implementar facilitats per als clients, innovant en aquest sentit i sent capdavanters al país amb mesures sostenibles i propostes que vagin lligades de l'economia

POSAR EL CLIENT AL CENTRE IMPLICA ENTENDRE'L I OFERIR LA RESPOSTA ADIENT

circular.

Tot plegat no seria possible sense un equip humà al darrere, que és qui prepara les comandes pensant en el client i fent-ho amb la màxima cura, realitzant la comanda com si fos per casa seva, escollint els millors productes. L'equip és qui respon quan hi ha una incidència intentant sempre aportar la solució que cadascun d'aquests clients necessita. Una vegada més, posar el client al centre, més enllà de la fidelització, implica escoltar-lo, entendre i comprendre les seves expectatives i necessitats i oferir-li la resposta adequada.

En l'últim any Grup Pyrénées ha diversificat els seus canals de comerç electrònic, entrant a CityXerpa amb Carrefour Andorra 2000 o a

McDonald's. En endavant continuarà introduint nous negocis, ja que aquesta modalitat de compra permet lliurar els productes a les llars dels clients amb un temps molt curt d'entrega.

En aquesta mateixa línia, Pyrénées ja és present en el sector de la moda al market place de Farfeth a través de la boutique de Gallery. Ben aviat posarà en marxa una nova modalitat de compra, el click & reserve, en alguns dels negocis de la companyia. Aquesta modalitat permetrà als clients veure els productes en els webs de Grup Pyrénées i fer la reserva per a la seva posterior recollida a la botiga. D'aquesta manera el client quan arribi a l'establiment només haurà de recollir el producte, ja preparat.

ENTREVISTA LALY SÁNCHEZ

RESPONSABLE DE L'ÀREA DE CULTURA DE L'OFICINA DE TRANSFORMACIÓ DEL GRUP PYRÉNÉES, assegura que tot el que una empresa inverteix en digitalització s'ha de fer servir de manera decidida

FOTOGRAF



"Si les persones no l'acompanyen, la transformació es queda al calaix"

Per què és important la inversió en digitalització?

Per fer possible la transformació digital cal inversió i convicció. Podem invertir molts diners en digitalització però algú ha de donar un sentit a aquests recursos i fer-los servir de manera decidida. La companyia, i evidentment les persones que en fan part, han de tenir interès per canviar i alhora han de saber utilitzar les eines i conèixer els beneficis que aquest canvi provocarà. Les persones que formen l'equip d'una empresa han de ser ambaixadors i ambaixadores del canvi, s'ho han de creure i han d'implicar-s'hi de manera activa.

Per tant, a més d'inversió, cal

un compromís.

Exacte. Un compromís per fer possible aquest canvi. Si les persones no t'acompanyen en la transformació tot es queda en un calaix.

Quin és l'abast d'un procés de transformació?

En qualsevol procés de transformació s'han de revisar la tecnologia, els processos i les

persones. Moltes vegades oblidem aquesta última part i després ens queixem que no ha funcionat. Si ens parem a pensar, el que solem descuidar és la comunicació, la formació i l'acompanyament de les persones en les noves eines i les maneres diferents de fer les coses.

Totes les persones poden fer-ho al mateix ritme?

Normalment, no. Cada persona té un ritme diferent i aquest és un repte afegit, cal crear plans de canvi que tinguin en compte les necessitats de col·lectius diferents. En una transformació, el cafè per a tothom normalment no es tradueix en un bon resultat.

Entenc que l'aposta és posar les persones al centre de la

transformació.

Així és. Des de Grup Pyrénées som molt conscients que la nostra evolució com a companyia només és possible posant les persones al centre de la transformació. L'àrea de cultura s'ha creat precisament per acompanyar els equips en l'evolució que volem fer els propers anys. Per aconseguir-ho estem desplegant diverses palanques.

Quines?

Una evolució i modernització dels nostres valors de companyia, un reforç del nostre estil de *management*, la creació de cultura col·laboradora i de treball transversal, i la generació d'espais de comunicació bidireccional, oberts a tothom i altament dinàmics són les nostres palanques.

"EL CAFÈ PER A TOT HOM NO ES TRADUEIX EN UN BON RESULTAT"

Intel·ligència artificial com a avantatge competitiu

► ENZYME DESENVOLUPA UNA SOLUCIÓ PER A LA DETECCIÓ PRECOÇ DEL CÀNCER DE CÒLON

Enzyme representa un pas més en l'aposta de Pyrénées per la transformació digital i la innovació. Aquesta empresa de serveis de consultoria i desenvolupament de productes tecnològics té com a soci de referència el grup andorrà. La intel·ligència artificial (IA), les dades i el *blockchain* són les matèries primeres d'una consultora amb un *portfolio* multi-sectorial que inclou grans empreses espanyoles com a *partners* i clients en més de 15 països.

La intel·ligència artificial i les seves tècniques d'ús estan revolucionant diversos sectors d'activitat i augmentant la cadena de valor de les empreses. Enzyme, que ha crescut en els seus dotze anys de vida fins al centenar d'empleats, treballa per conscienciar el teixit productiu que la IA esdevé un avantatge competitiu real per a les empreses. "Lluny de ser una amenaça, la intel·ligència artificial dona suport al desenvolupament de les persones, encarregant-se d'aquelles tasques repetitives de poc valor afegit i alliberant així el temps de les persones per destinar a iniciatives més estratègiques", assegura Álvaro Ortín, CEO i fundador de la consultora de negoci i tecnològica.

Una de les àrees amb gran potencial per aplicar-hi la intel·ligència artificial és la salut. "Ofereix una ajuda avançada en la diagnòstic de malalties greus per a les quals una diagnòstic precoç portarà a resultats clau per



MARTÍN IMATGE

El CEO i fundador d'Enzyme, Álvaro Ortín, durant una conferència.

EFICIÈNCIA I REDUCCIÓ DE COSTOS

Casos d'èxit d'aplicació de la IA

No hi ha millor manera de convèncer sobre els beneficis de la IA que amb casos pràctics i Ortín en cita un parell. Una empresa especialitzada en assessoria empresarial ha reduït en un 30% la càrrega de treball administrativa amb tasques com la identificació, la recerca i filtració de documents i confecció de contractes i acords. L'altre cas encara és més notable. Un comerç digital, que opera a Amazon, disposa d'un *mailbot* que resol de manera automàtica un 89% de les consultes dels clients.

planificar el seu tractament." La darrera de les fites ha estat la col·laboració amb Roche Diagnostics i l'Hospital Clínic de Barcelona, que ha permès el llançament d'una solució per

agilitzar la detecció del càncer de còlon. La plataforma Komomo, desenvolupada per Enzyme Factory, és la base d'una nova eina basada en algorismes d'intel·ligència artificial que permet

potenciar els diagnòstics precoços en fases incipients de la malaltia i que millorarà l'assistència en zones rurals o allunyades a les grans ciutats o hospitals. Aquest treball ha reportat a l'empresa el premi E-nnova Health 2022 en la categoria de big data i intel·ligència artificial, que reconeix la tasca de professionals, institucions i empreses que a través d'iniciatives digitals contribueixen a la sostenibilitat del sistema sanitari i a la millora de la vida del pacient. La col·laboració amb el Clínic s'ha fet extensiva a d'altres malalties, com ara la fibrosi pulmonar idiopàtica.

"La IA ja ens ofereix moltes possibilitats. Els nostres clients que ja afronten aquests canvis surten beneficiats a molt curt termini", destaca Ortín.



L'estratègia omnicanal ofereix valor a l'experiència de client

Actualment, la interacció dels clients amb les empreses està patint canvis de gran impacte. L'elevada expansió dels dispositius intel·ligents i la normalització del consum de serveis a través de canals digitals, en part impulsada per la pandèmia, ha provocat un increment sense precedents de les interrelacions.

D'altra banda, els consumidors, cada cop més exigents en l'experiència que volen rebre, esperen impactes personalitzats generats a partir de les seves preferències i interaccions recents. És per això que són de gran valor per al client les comunicacions contextuals, tant pel que fa al moment i la immediatesa, com al canal i l'oferta de valor al llarg del cicle de vida del client o *Customer Journey*.

El gran repte esdevé transformar el gran flux de dades generat pel mapa d'interaccions entre el consumidor i l'empresa a través del *Customer Journey* en informació útil per a la millora de l'experiència del client, que ha de poder iniciar un procés o transacció en un canal, continuar-lo en un altre i finalitzar en un altre diferent, de manera natural, sense fissures i amb la mateixa identitat de marca.

Davant d'aquest escenari, només amb una estratègia omnicanal i amb la integració de tots els canals disponibles, tant *online* com *offline*, serem capaços d'oferir una experiència homogènia tant al canal d'atenció presencial o digital com a les xarxes socials, al xatbot o al servei d'atenció al client.

La tecnologia és essencial per fer realitat els objectius de l'omnicanalitat; disposar de les infraestructures necessàries i orquestrar la integració de les diferents eines i sistemes d'informació és clau per capturar la informació de cada contacte, poder generar accions proactives anomenades *next best action* i poder oferir un determinat servei en el moment i lloc adequats i pel canal de preferència del client, in-



La hiperpersonalització, l'automatització i les experiències connectades són imprescindibles per millorar la satisfacció de l'usuari

crementant així la idoneïtat i la probabilitat d'èxit de l'acció.

El CRM, les eines d'automatització i la intel·ligència artificial, entre d'altres, ens permeten, amb el consentiment dels clients, tal com exigeix la normativa, recollir i gestionar dades a gran escala procedents de cada interacció, personalitzar i contextualitzar les experiències dels clients i, gràcies a l'anàlisi predictiva, anticipar-nos a les seves necessitats.

Podem posar l'exemple d'estratègia omnicanal de Netflix o Amazon, que ofereixen la mateixa experiència tant a través del televisor, l'ordinador o l'*smartphone*. A Netflix, l'usuari veurà la seva llista preferida, podrà reprendre les pel·lícules iniciades on les va deixar i trobarà recomanacions personalitzades a partir dels càlculs de l'algoritme d'intel·ligència artificial. En el cas d'Amazon, Alexa ens notifica l'arribada d'una comanda i ens sorprèn amb la proposta de compra d'algun

producte que, curiosament, estem valorant adquirir.

L'impacte en el negoci de posar el client al centre i de prendre decisions basades en tecnologia de dades es tradueix en el fet que les empreses puguin arribar a més consumidors i de manera més econòmica, millorin la proactivitat en la relació i l'experiència del client pel que fa a la comoditat, seguretat i rapidesa, i incrementin significativament els seus ingressos.

Una bona estratègia omnicanal és un element diferenciador important a l'hora de competir en l'oferta de productes i serveis. Permet als usuaris viure una experiència combinada entre canals presencials i digitals, i ofereix l'oportunitat que les empreses puguin conèixer millor els seus clients i ser més eficients a l'hora de fidelitzar-los i generar noves oportunitats de negoci. En conclusió, un resultat *win-win*: un client més vinculat i alhora més satisfet.

DESCOMPLICAR-SE

és poder comptar amb un banc premiat per la seva aposta digital i el seu compromís social.

#LaBancaDelFutur

BEST
DIGITAL
BANK
ANDORRA
2022
GLOBAL BANKING & FINANCE
Finance
review

BEST
CSR
BANK
ANDORRA
2022
GLOBAL BANKING & FINANCE
Finance
review



Crédit Andorrà

ENTREVISTA JAVIER PLANELLES

CEO DE TECNOLOGIA I OPERACIONS GLOBAL D'ANDBANK, lidera el procés de transformació digital d'una entitat financera present en onze jurisdiccions posant el focus en la satisfacció del client

"Hem d'usar la tecnologia sense oblidar que la nostra raó de ser és el client"

Andbank, com tots els bancs, es troba davant del gran repte de la transformació digital, quina és la manera com l'està afrontant?

Si haguéssim de definir la transformació digital hauríem de partir de la idea d'utilitzar de manera diferent la tecnologia per aportar més valor als clients de l'empresa, que està immersa en aquest procés. Andbank està aplicant aquest criteri davant d'una doble aproximació. D'una banda, escoltant el client i intentant millorar els canals de relació digital amb el client, que bàsicament solen ser l'app, la web pública, i créixer en funcionalitats i serveis que se li presten i, d'altra banda, intentant millorar els canals interns i els graus d'automatisme que tenen els empleats en la relació amb el treball diari i la relació amb els clients pròpiament dit.

En què s'està fent més èmfasi?

Estem dedicant molts esforços a aportar noves funcionalitats als portals interns de clients, automatitzant processos, intentant treballar en on-

boarding digital, incorporant funcionalitats de signatura digital, eliminant la impressió de paper, digitalitzant l'intercanvi d'informació... Són factors que per si mateixos només aporten valor si milloren l'eficiència i milloren l'experiència del client intern i extern en la seva relació amb la tecnologia.

Com es garanteix un desplegament homogeni a tots els territoris on està implantat el banc?

Andbank es troba desplegat en onze jurisdiccions, de les quals cinc són fitxes bancàries, però amb un denominador comú que és la prestació de serveis a clients de banca privada, donant-los accés a tot tipus de productes i solucions financeres de valor. Tecnològi-

cament, l'objectiu és homogeneïtzar les diferents maneres de treballar entre les diferents jurisdiccions, sabent que cadascuna té la seva pròpia idiosincràsia i regulació. Per tant, el focus el centrem a homogeneïtzar les jurisdiccions que tenen la normativa més semblant, com ara Espanya, Luxemburg i Andorra, que tenen un marc normatiu que convergeix de manera significativa.

La tecnologia és, doncs, determinant en aquest procés.

El desplegament i l'impacte d'això en la tecnologia és total i implica ser capaç de treballar amb equips multidisciplinaris, utilitzar tecnologies que siguin de reconegut prestigi i amb desplegaments que compleixin la normativa més exigent respecte a seguretat.

Com han canviat les operacions telemàtiques la relació amb el client?

Podríem dir que hi ha un abans i un després de la covid. A partir de la crisi de la covid en l'àmbit mundial van adquirir molta més importància algunes solucions, com ara la banca digital o les apps, però també va començar a ser important la capacitat de tenir

una relació telemàtica a distància amb el client per poder enviar o intercanviar documents, a més de mantenir reunions, no tan sols de forma física, sinó també a través d'instruments com Zoom, Teams o altres.

Molts dels clients són híbrids. Alternen canals telemàtics i presencials.

El repte per a la tecnologia i els seus departaments és molt rellevant amb aquest tipus de canvis perquè, d'una banda, s'incrementen de manera significativa les operacions que es realitzen a través dels nous canals, com ara transferències, vendes de valors, etc. D'altra banda, també es fa imprescindible aportar solucions a les oficines per les formes de relació mixta, com són les infraestructures per a aquestes videoconferències o la capacitat d'intercanviar documentació. Aquest ja és un gran factor de canvi i de transformació digital.

Com es treballa l'omnicanalitat en el negoci bancari?

L'omnicanalitat és la capacitat d'un banc de relacionar-se amb els seus clients de manera homogènia independent-

"ESTEM APORTANT
FUNCIONALITAT
ALS PORTALS DE
CLIENTS INTERNS"

"GARANTIR
L'OMNISCANALITAT
ÉS UN REpte PER
ALS BANCs"



ment del canal amb el qual s'estan relacionant: oficina, *call center* o web. Per als bancs és un repte aconseguir aquesta omniscanalitat, ja que aquests canals han nascut amb orígens diferents i aconseguir aquesta homogeneïtzació impacta directament en els equips, les organitzacions i les maneres de treballar. La clau per aconseguir-la és centrar els esforços en el client i en les seves necessitats, destinant esforços i mitjans a aquest objectiu.

Com es garanteix el servei als clients de més edat per evitar la bretxa digital?

Els canals digitals i el seu ús per aconseguir eficiència i eficàcia són un repte i un objectiu pràcticament per a les entitats de tots els sectors. No obstant això, no vol dir que el tracte humà, la relació directa, quan es tracta de clients especialment de més edat, o amb certa dificultat a l'accés de les noves tecnologies, no hagi d'estar cobert també. Per descomptat, intentar que el nombre més gran d'operacions estiguin digitalitzades o

Automatització sempre que aportï valor

Com canviaran el funcionament de les entitats tendències com ara la intel·ligència artificial o l'automatització?

Dins de l'automatització podríem dir que hi pot haver tres nivells. D'una banda, l'automatització o allò que s'anomena comunament un RPA. Tots aquells processos d'intel·ligència artificial dins dels quals hi ha el *machine learning* i la capacitat de reconeixement o de tecnologies que permeten la interpretació de llenguatge no verbal o no estructurat. Per als bancs, les tres tecnologies poden aportar valor si s'utilitzen de manera adequada i correcta, i probablement ajudin la banca a aconseguir més eficiència i eficàcia. Però la clau no són les tecnologies que hi ha, sinó com es poden adaptar a la realitat de cada negoci, de cada banc, per aportar valor als clients.

intentar que aquesta relació es produeixi per mitjans tècnics, no té edat, però aquestes dificultats existeixen. Per a Andbank és clau estar a prop dels seus clients i suplir totes les mancances que es puguin produir en aquesta relació amb el tracte humà aportant el gran factor diferenciador que tenim, que és l'equip hu-

mà. És fonamental que siguem capaços d'interpretar correctament les tecnologies, sense oblidar que la raó de ser del banc és el client i que si un client té dificultats per accedir a una tecnologia, nosaltres hem d'estar allà on ens necessita, per mitigar i replantejar cadascuna de les tecnologies disponibles per-

què hi tingui la màxima accessibilitat.

I el metavers? Andbank hi tindrà en un futur sucursals?

Potser les expectatives que s'han generat al voltant del metavers estan una mica desmesurades respecte a la situació real, a la situació en què ens trobem en aquest moment i respecte a les oportunitats reals o les capacitats reals que ofereix ara mateix. El metavers és una realitat que permet realitzar determinades activitats, sobretot en l'àmbit del *gaming*, dels videojocs i de les relacions internes dins de les empreses per generar àmbits de *coworking*. Però perquè realment hi hagi una vida paral·lela al metavers i es generin models de negoci, potser encara ens queda un temps per veure'l. Sens dubte, a mesura que l'activitat al metavers va creixent, els bancs hi haurem d'estar, i en el moment que els clients de banca privada es trobin en aquest entorn, Andbank sens dubte els acompanyarà, estarà i serà capaç d'oferir els millors serveis.

PERFUMERIA JÚLIA

Fans, amigues i ambaixadores

Darrere el Beauty Club, el programa de fidelització de Perfumeria Júlia, hi ha una treballada estratègia digital basada en el coneixement i la segmentació del client, l'omnicanalitat, la integració de sistemes, l'automatització i l'experiència d'usuari. La cadena ha treballat tota una sèrie d'incentius escalats en funció dels consums. Estableix tres grans categories: fan (amb una despesa inferior a 500 euros anuals), friend (entre els 500 i els 1.500 euros) i ambassador (més de 1.500 euros). Qualsevol membre del club té dret a un descompte inicial del deu per cent i a partir d'aquí es jerarquitzen els beneficis en funció de la segmentació.

El Beauty Club treballa el concepte de client híbrid i l'omnicanalitat "absoluta". Ho explica el responsable de projectes de Perfumeria Júlia, Juan Carlos Aguiló: "Vingui del canal que vingui, digital o presencial, pot gaudir-ne. Acumula saldo a tots els comptes i ho té integrat a l'app, la web i la botiga física."

El programa, que forma part de l'estratègia de la cadena, s'ha integrat al CRM. Aquesta harmonització permet una comunicació permanent amb el client, ja sigui amb motiu del regal d'aniversari, per comunicar canvis d'estatus del compte, d'ofertes especials o dins dels programes de reacció per a clients dorments o perduts.

Les notificacions es realitzen des de les plataformes digitals a través del telèfon o al compte de correu, com hagi triat prèviament el client.

EL PROGRAMA DE FIDELITZACIÓ S'ARTICULA A TRAVÉS DE LA SEGMENTACIÓ I L'OMNICALITAT



INTERNACIONALITZACIÓ

Itàlia i Holanda, els pròxims mercats

Perfumeria Júlia continuarà l'estratègia d'internacionalització. El pròxim pas seran els mercats italià i holandès amb el llançament de webs específiques de venda traduïdes i adaptades als nous mercats. L'aposta es manté després de l'èxit del llançament a Portugal i França.

Clientes que es converteixen en influencers de la marca

El nou programa Social Room "tanca el concepte Júlia". Les clientes esdevenen influencers compartint amb els seguidors a les xarxes socials la seva experiència, posts que també es repliquen a la web de Júlia vinculats a productes específics. Aquest programa crea comunitat i prescriptores a partir de la marca. "Les clientes, que poden gaudir d'experiències o col·laborar altruïsta-

ment en tests de productes, són participants del que està passant a Júlia i ens ajuden a transmetre-ho", explica Aguiló. La companyia valora els resultats aconseguits a les xarxes socials i el compromís dels seus seguidors. "Tenim una ràtio d'engagement de l'1,54% a Instagram, una xifra molt elevada, que triplica el millor resultat dels competidors al mercat espanyol."

"Personalitzem totes les interaccions amb el client, fins i tot amb els que compren a la botiga però que tenim introduïts digitalment", afirma

Aguiló, que afegeix que la personalització es tradueix en comunicació o navegació a la web adaptada als seus gustos i a l'històric. "Els podem

reconèixer quan es connecten al seu compte i els podem oferir a través de l'entorn digital els productes que compren a la botiga", conclou.

ENTREVISTA JORDI ESLAVA

EL RESPONSABLE D'IT I DE TRANSFORMACIÓ DIGITAL DEL GRUP HERACLES destaca que el procés tecnològic permet reduir el temps de gestió, optimitzar recursos i millorar la presa de decisions

"Seguirem digitalitzant els processos que ens permetin guanyar eficiència"

El Grup Heracles segueix treballant per implementar noves solucions mitjançant un sistema de gestió per processos (BPM en les sigles angleses), com ara la gestió documental de coordinació d'activitats empresarials (CAE). Fins ara ha posat en funcionament un sistema d'elaboració virtual d'informes d'obra amb grans resultats d'optimització de les tasques administratives i recursos humans.

Entenem que s'han seguit desenvolupant processos mitjançant la tecnologia BPM?

Sí, es tracta d'una tecnologia adaptable i ajustable. L'havíem implementat digitalitzant tots els informes de seguiment diari de les obres per als encarregats, maquinistes, transportistes i el negoci d'obra. Ara, fem un pas més. Desenvolupem un nou sistema de gestió documental per als operaris subcontractats amb l'objectiu d'implantar-lo el primer semestre de l'any 2023.

Per què aquest nou pas?

La construcció requereix un gran nombre d'operaris en producció i gran part són subcontractats. Per tant, implica un gran volum de gestió documental, principalment en seguretat. Fins ara, la gestió i la captació de la informació s'ha fet de forma manual. Per aquest motiu, gràcies a la implementació desenvolupada l'any passat amb l'informe



"PODREM SABER
L'ESTAT DE LES
OBRES EN
TEMPS REAL"

d'obra digital, s'ha apostat per evolucionar la tecnologia i digitalitzar, en paral·lel, tota gestió documental d'acord amb la Llei de seguretat i salut en el treball.

En què consisteix?

És un procés aplicat a empreses i operaris subcontractats per tenir un control general de la documentació. La seguretat dels col·laboradors és un dels aspectes més importants en el dia a dia d'una obra. El projecte ens donarà informació detallada a temps real. Tenint en compte tots els documents necessaris de cada operari o

empresa, serà possible poder comprovar-ho abans de l'accés a l'obra.

Aquest projecte que s'està desenvolupant, encara es preveu que millori...

És l'objectiu. La tecnologia BPM ha d'evolucionar i millorar per adaptar-se a les necessitats i canvis que hi ha en cada moment a l'entitat.

Quines són les millores?

El procés s'ha creat a mida de les nostres necessitats. Es troba en una fase inicial; la finalitat és que vagi evolucionant a mesura que s'implanti, i s'adapti a noves situacions. Un altre aspecte diferenciador és la fusió dels informes a temps real de les obres amb el control documental. En tot moment, podrem evidenciar que qui accedeix a l'obra compleix els requisits mínims. Finalment, proactivament, volem que el sistema obtingui cada matí l'estat real de tots

els treballadors i poder saber a l'hora de començar el treball si és apte o no (a nivell documental) un treballador. Cada dia, la persona responsable de l'obra podrà conèixer la situació dels companys que té a càrrec i prendre decisions de forma més ràpida i àgil si algun document no està vigent.

Què suposa per a Grup Heracles aquest nou pas?

El volum de documentació que es gestiona en el sector de la construcció és molt elevat i el temps de resposta i possible error és també molt alt. Les noves tecnologies ens permeten estalviar molt temps i el més important, consultar a temps real l'estat de les obres i de tota la informació. L'objectiu és continuar la digitalització en tots els processos on sigui possible guanyar eficiència amb una millora tangible en temps de gestió, optimització de recursos i la millora en la presa de decisions.

DiariTV

LA PRIMERA EN STREAMING



www.diariandorra.ad



‘Blockchain’, més enllà de les criptomonedes

Les tecnologies descentralitzades que utilitzen tècniques criptogràfiques seran les protagonistes en l'evolució digital dels pròxims anys. Aquesta tècnica, més coneguda com a *blockchain*, s'associa majoritàriament a les criptomonedes i, tot i que és cert que aquesta ha estat la seva primera aplicació pràctica, és només la punta de l'iceberg de les possibilitats que pot generar.

Les aplicacions de la tecnologia *blockchain* són múltiples i molt útils, ja que permeten optimitzar processos i serveis que serien costosíssims de desenvolupar fent servir altres sistemes. Entre els casos d'ús que ja s'estan duent a terme trobem sistemes de vot electrònic en què es pot certificar que no s'ha produït cap manipulació, autenticació de títols educatius, mercats de subministraments, com primeres matèries o energia, sistemes de seguretat i autorització incorruptibles. Els usos són molts, seran molts més, i aquesta tecnologia entrarà a la nostra vida de manera transparent, de la mateixa manera que hem integrat WhatsApp, per exemple.

Mentre avança en altres àmbits, el vessant financer i d'inversió continua sent el camp principal del *blockchain*, els anomenats actius digitals. Aquesta nova forma d'entendre els mercats tenia com a objectiu descentralitzar el sector financer, eliminar els intermediaris i que la gent fos sobirana i independent en les relacions econòmiques. Desafortunadament, la realitat està sent una altra, ja que aquesta llibertat també comporta moltes responsabilitats, i una gestió del risc per a la qual no tothom està preparat, perquè requereix coneixements i recursos en molts àmbits com, per exemple, la ciberseguretat davant hackers, protocols defectuosos, es-



tafes, etcètera. Així i tot, el *blockchain* està tenint una adopció massiva, equivalent a la que va tenir internet als anys 2000.

Andorra ha fet una aposta clara per aquesta tecnologia i les seves possibilitats i ha aprovat un marc regulador pioner en l'àmbit mundial, que té el potencial de transformar una part de l'economia andorrana. S'ha creat una comunitat digital molt important al país i visitant alguns co-

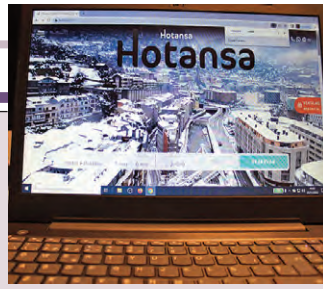
workings ens trobarem molts professionals treballant en projectes digitals i altres activitats d'alt valor afegit. MoraBanc també avança per aquest camí de manera decidida.

En un futur no gaire llunyà, tot, o gairebé tot, serà susceptible de tenir una representació digital, les accions d'una empresa, els bons d'un govern, les participacions en un fons d'inversió seran actius digitals perquè serà molt més eficient i transparent que sigui així. A MoraBanc hem creat un departament d'Actius Digitals amb l'objectiu d'entendre les noves necessitats dels nostres clients i incorporar aquestes noves oportunitats dins del marc d'un banc tradicional, regulat i segur. Es va dir que el *blockchain* era una amenaça per als bancs, però probablement aquesta tecnologia es convertirà en una línia interessant de creixement per a les entitats que sàpiguin llegir les possibilitats que ofereix.

Andorra ha apostat per aquesta tecnologia i ha aprovat un marc regulador pioner

TREBALL AL NÚVOL

Tot i que conserven servidors on allotgen les dades més sensibles, gran part de l'activitat té lloc al *cloud*.

**PORTÀTIL DE GUÀRDIA**

L'entorn de treball mòbil posa a disposició dels treballadors portàtils perquè es puguin connectar des de casa o un dels hotels.

PROTECCIÓ DE DADES

Les dades dels clients personals i bancàries estan protegides amb encriptació i s'eliminen cada 365 dies.

HOTANSA

'Check-in' digital sense passar per recepció

► EL PLA ESTRATÈGIC DEL GRUP HOTELER LÍDER AL PAÍS FA ÈMFASI EN ELS CLIENTS, ELS TREBALLADORS I LA COMUNICACIÓ INTERNA

La transformació digital ens ha de fer més eficients com a empresa i ha de millorar la vida del treballador, el client i el proveïdor." Gerard Montané ho té clar. Com a copropietari d'Hotansa, el principal grup hotelier del país, és conscient que per gestionar 15 establiments, 14 dels quals a Andorra, 5.200 llits i 600 treballadors en temporada alta, la digitalització és fonamental. "El nostre sector va molt ràpid. Ens cal actualitzar-nos permanentment per continuar sent punters i líders", diu. La pandèmia "ha accelerat el procés de canvi i ens ha fet replantejar el model de negoci i de treball", afegeix.

El grup hotelier es troba immers en l'aplicació d'un pla estratègic a cinc anys que amb la innovació com a fil conductor es basa en quatre grans eixos: la digitalització com a facilitador, els recursos humans, els productes i serveis i la comunicació interna.

Des del punt de vista del servei, tot el procés de contractació ja està digitalitzat i permet al client fer directament la reserva a la web del

RECURSOS HUMANS

Els empleats com a prioritat

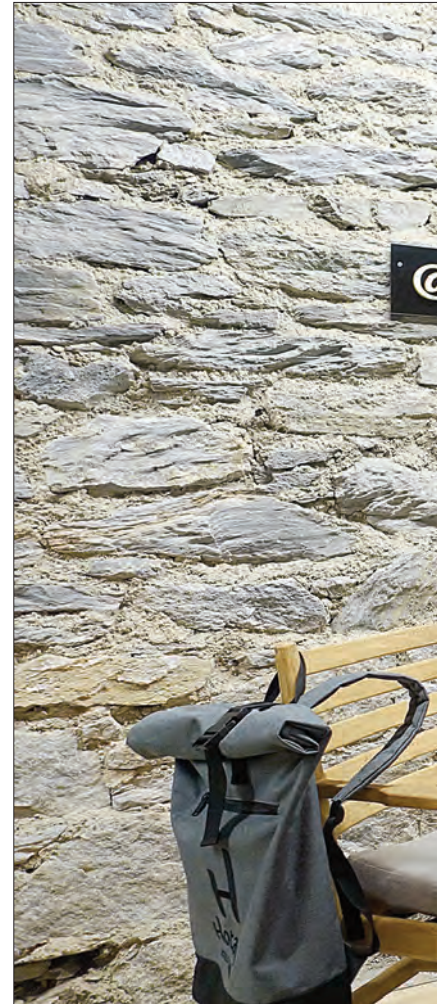
El pla estratègic d'Hotansa posa el focus en els recursos humans. La plataforma Denario ha estat la triada perquè el treballador pugui fer totes les gestions, com demanar vacances o signar la nòmina a través d'aquesta plataforma. Això no tan sols fa més fàcil la interacció, sinó que comporta un important estalvi de paper. La comunicació interna és un dels punts febles de la companyia. Per reforçar-la s'elaboren *newsletters* setmanals amb informacions bàsiques com ofertes de treball, promocions, canvis organitzatius o les millores als establiments del grup.

grup o de tercers com Booking. El focus es posa ara en l'experiència de l'hoste i com la tecnologia pot millorar-la.

Bona primera impressió

El grup ha prioritzat la millora d'un dels punts menys valorats per l'usuari com és la rebuda. "A partir d'aquest hivern incorporarem el *check-in* digital. El client només haurà d'ensenyar la reserva al mòbil i recollirà directament la clau", explica Marc Asencio, sotsdirector d'explotació i responsable d'innovació del grup. Aquesta millora es posarà a prova al Màgic Andorra per després traslladar-la a la resta d'hotels.

Aquest evolutiu acabarà amb les cues d'espera a la recepció, molt saturada en temporada d'hivern, en què moltes arribades es concentren, per exemple, els divendres a la franja de tarda-vespre. "Tal com ja passa als avions", el client haurà pogut introduir totes les dades i la documentació abans de sortir de casa, explica Montané, que afegeix que els recepcionistes s'alliberaran de la feina més mecànica per dedicar-se a tasques



de més valor afegit, com orientar sobre serveis oferts per l'hotel o atractius del país. L'empresa també treballa en un altre dels punts de dolor com és el *check-out*, però en aquest cas s'ha d'acabar de resoldre com es facturen els productes o serveis consumits pel client durant la seva estada. El pas següent, ja amb la vista posada en el 2024, és que el mòbil permeti obrir directament la porta de l'habitació sense necessitat de targeta.

Una bona connectivitat és una de les qüestions que el client exigeix, especialment

EINES PROVADES

Hotansa rebutja assumir riscos amb projectes poc rodats. Aposta per eines provades i bons proveïdors.



RESERVES 'ONLINE'

Un cop digitalitzat el procés de contractació, la companyia se centra en experiència de client o recursos humans.

REDUIR CONSUMS

Hotansa monitoritza des de fa dos anys un dels establiments hotelers per reduir els consums d'energia.



Marc Asensio i Gerard Montané treballen en remot des del Font Andorra Hostel.

ESTALVI PAPER

1,1

MILIONS de folis gasta Hotansa cada any i preveu reduir-los un 70%.

pel cost de la itinerància a Andorra. El grup canvia cada dos anys la instal·lació de la wifi dels seus establiments per fer front als increments de dades consumides, que es tripliquen cada any, i, sobretot, garantir que poden absorbir-se les puntes de consum que es produeixen, per exemple, al final

de la jornada d'esquí amb ús intensiu de les xarxes socials o les plataformes de televisió a la demanda. També s'han multiplicat les connexions USB a les habitacions amb l'objectiu de facilitar la recàrrega simultània de diversos dispositius.

Crítiques per millorar

Els *feedbacks* dels clients també són eminentment digitals. Les valoracions a Booking, Tripadvisor o Google han esdevingut l'eina fonamental del procés de millora continuada. "Analitzem cada mes la nostra valoració, n'extraïem

les queixes, que ens ajuden a preparar la pròxima temporada", afirma Asensio, que cita, per exemple, que de les opinions dels clients han extret que l'aire condicionat ha de ser una de les inversions estratègiques del grup. "Ja en tenim als d'Andorra la Vella i Escaldes, però ara hem vist que també ens en reclamen a d'altres, una demanda que fa cinc anys no hi era."

La plataforma que mesura els resultats de la reputació *online* és ReviewPro, que disposa d'un índex basat en un algoritme propi que recull les dades d'un total de 140 llocs

d'opinions d'internet. Aquesta referència, usada per Hotansa des de fa diversos exercicis, ha estat incorporada ara en les auditories de classificació hotelera realitzades pel ministeri de Turisme.

Amb la transformació digital també es persegueix garantir els fluxos de comunicació entre els departaments. "L'àrea de màrqueting, de producte o d'administració funcionen com a miniempreses –assenyala Asensio–. És molt complicat prendre decisions perquè la informació està molt disgregada i has d'acudir a moltes fonts diferents." Per garantir la fluïdesa de les dades, Hotansa està duent a terme amb l'acompanyament d'una consultora especialitzada una auditoria de procediments per veure com es gestiona cada departament i la informació que s'ha de posar en comú. "L'objectiu és que cada departament tingui el seu *dashboard* o quadre de comandament per extreure'n toa la informació indispensable per al funcionament i la presa de decisions de la direcció general."

Transformació beneficiosa

Gerard Montané reflexiona sobre com ha canviat el sector del turisme i la necessitat d'explotar al límit les possibilitats que ofereix la tecnologia. "Abans tancaves dos grans contractes amb operadors anglesos i podies estar tranquil tot l'any. Ara has de guanyar-te client a client. Has de ser punter per vendre millor, per ser més eficient i professional i per atreure i retenir el talent de la teva empresa. Hi ha moltes coses a favor de la transformació digital."

ESPIC



Vista d'una de les sales del 'call center' a la Massana amb el director David Mejuto en segon pla.

Un 'call center' tecnològic

L'EMPRESA UNIFICA EN UNA SOLUCIÓ LES MÚLTIPLES PLATAFORMES AMB QUÈ TREBALLA

LA NOVA EINA FACILITA I AGILITZA LA TASCA DELS OPERADORS I MILLORA ELS RESULTATS

Les *call centers* tenen al seu abast múltiples eines per cobrir un servei d'atenció al client que va més enllà de la pura gestió de les trucades entrants i sortints. El *call center* andorrà Espic va apostar des de la creació, l'any 2016, per la tecnologia i la innovació com una part molt important del negoci. L'empresa és el resultat de la integració de la marca del mateix nom, impulsada per Andorra Telecom i amb seu a la Massana, i el *call center* de la també operadora de telefonia Avatel, situat a Encamp.

A la fusió de les dues plataformes, amb una cartera de serveis molt diferenciada, s'hi suma la convivència de diver-

ses solucions d'automatització, de control de qualitat o d'experiència de client, creades, a més, per desenvolupadors diferents. El director general d'Espic, David Mejuto, llista els requisits de l'evolució tecnològica: "Es tractava de migrar dos entorns complementaris, però no escalables ni integrables, cap a una solució unitària, intuïtiva per a agents i supervisors, que ens permetés créixer en clients i operadors, estable, integrable amb els CRM dels nostres clients i omnicanal."

Entre les motivacions principals per la migració de sistemes hi ha les bones expectatives del pla de creixement, "que ens porta a duplicar la capacitat de la nostra plata-

LA SOLUCIÓ PERMET AFRONTAR EL CREIXEMENT ESPERAT DEL NEGOCI

ESPIC PREVEU PASSAR DE 170 A 350 TREBALLADORS EN UN ANY

forma fins a les 400 o 450 posicions abans del final de l'exercici del 2023". Espic disposa en aquests moments d'una trentena de clients als mercats andorrà i espanyol, que augmentarien fins a la cinquantena l'any vinent. El 70% de la facturació prové d'Espanya, gràcies a clients com l'empresa de lloguer de cotxes Zity o la telefònica Avatel, mentre que Crèdit Andorrà representa un impuls a l'expansió local.

El repte d'acompanyar el *call center* andorrà cap a un sistema digital unificat es va encomanar a un equip de consultors que després de conèixer els requeriments de l'empresa i l'oferta tecnològica del sector a través d'un pro-



Begoña Rubio està al capdavant del 'call center'.

cés d'RFP (acrònim de l'anglès *request for proposal*) van decantar-se per la solució desenvolupada per l'empresa Vocalcom. "La prospecció del mercat i l'anàlisi de robustesa del sistema juntament amb el caràcter intuïtiu dels *interfaces* van ser els motius principals per decantar la decisió."

L'eina potencia l'aposta per l'omnicanalitat de la companyia, que a demanda dels clients ha anat incorporant solucions no integrades i desenvolupades a mida de nous canals de contacte com xarxes socials, sistemes automatitzats i eines de *ticketing* que completen la comunicació amb l'usuari. "Es tractava d'un conjunt de solucions no integrades –comenta Mejuto– que complicaven l'operativa dels agents que havien de treballar amb múltiples teclats i

pantalles generant ineficiències."

Des de la perspectiva dels resultats, la direcció d'Espic està molt satisfeta de la millora d'indicadors: s'han reduït els temps d'espera i de resposta i ha augmentat la satisfacció dels clients que truquen, ja que "l'intercanvi amb

UN EQUIP DE CONSULTORS VA ASSESSORAR LA TRIA DE L'EINA

ELS AGENTS VALOREN EL CANVI PER LA 'INTUÏTIVITAT' I L'AUTOMATITZACIÓ

els assessors és més eficaç i curt". La rebuda dels treballadors també ha estat molt positiva. Valoren l'automatització i la *intuïtivitat* de l'eina. "Els ha facilitat molt la tasca perquè ja no depenen de múltiples plataformes", afirma Mejuto. També ofereix moltes opcions pel que fa a supervisió i desenvolupament permetent, per exemple, crear campanyes amb un nivell de detall molt precís o monitors de supervisió amb diversos elements en temps real.

La migració es va planificar amb detall per no afectar la qualitat del servei. "No anàvem a posar en perill els nivells d'atenció per una migració sense controlar de risc. Vam mantenir en tot moment les diferents operacions amb les eines antigues per anar-les desconnectant progressivament i integrant-les al nou entorn."

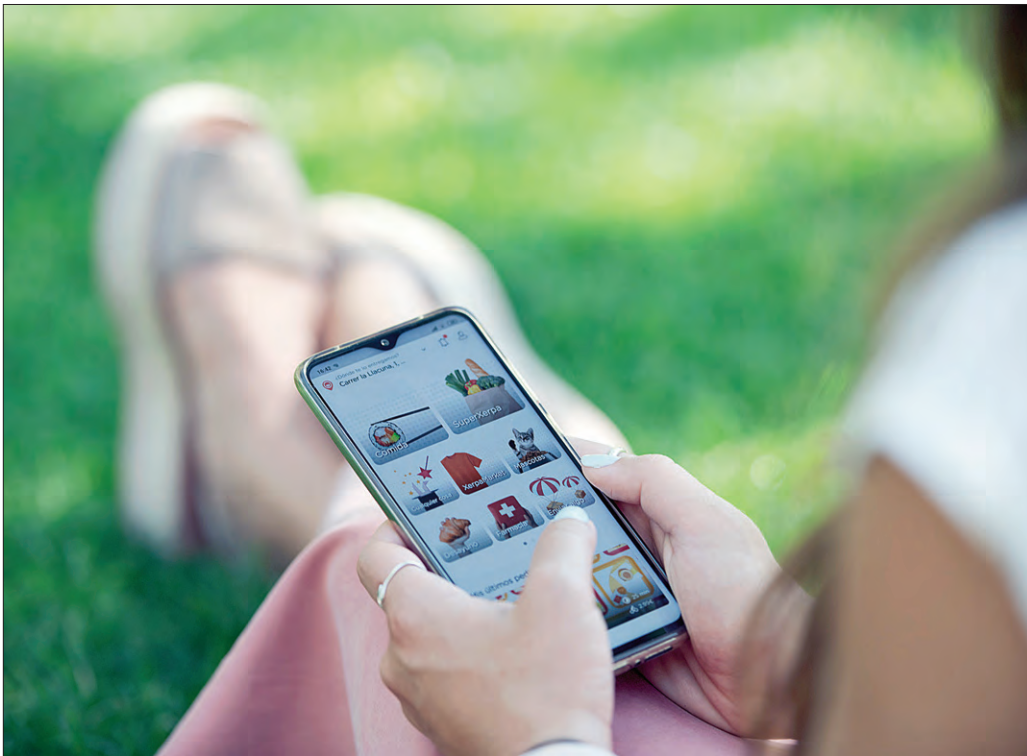
EL TRÀFIC

1,5 milions de trucades anuals



El *call center* ha protagonitzat un creixement exponencial els darrers anys. Dels 78 treballadors que tenia el 2021 espera passar als 350 l'any vinent. Això ha obligat a ampliar les instal·lacions amb l'objectiu de disposar l'any vinent de tres seus que sumin aproximadament 2.100 metres quadrats. El tràfic telefònic també s'ha disparat. De les 960.000 trucades anuals l'any passat, s'ha passat a 1,5 milions aquest i n'esperen 3 milions l'exercici pròxim. Una de les claus de l'expansió és la qualitat de l'equip humà. La formació multilingüe fa que el 64% del personal pugui prestar servei en dos idiomes i el 19% en quatre. El *contact center* ofereix en aquest moment teleassistència en sis llengües diferents: català, castellà, francès, portuguès, anglès i italià. Una altra de les característiques és l'elevat nombre d'empleats d'Espic que tenen estudis superiors o universitaris i que suposen el 43% d'una plantilla situada majoritàriament entre els 25 i els 35 anys.

CITYXERPA



Solucions digitals per a un futur més resilient

► ELS RESPONSABLES DE LA COMPANYIA RESSALTEN QUE EL PRIMER PAS PER TENIR UN PAÍS INTEL·LIGENT ÉS TENIR ELS CIUTADANS CONNECTATS

Com a reacció a la crisi mundial de la covid-19, la transformació digital s'ha estès per diferents sectors, permetent que les solucions innovadores es converteixin en el corrent principal. Per això, les empreses de diferents sectors han començat a redoblar els esforços digitals per satisfer les creixents demandes dels consumidors després de la pandèmia.

La feina de CityXerpa no s'entendria sense la necessitat que ha anat creixent any rere any i que s'ha accelerat en qüestió de mesos. Com a principal conseqüència: donar valor al temps de les perso-

LA PANDÈMIA HA FET REDOBLAR ELS ESFORÇOS DIGITALS A LES EMPRESSES

AVUI DIA, DES D'UNA SENZILLA APP TENIM A L'ABAST QUALSEVOL DESIG O NECESSITAT

nes. “La pandèmia va frenar la vida accelerada que portàvem; com a conseqüència hem après a prioritzar el nostre temps i a donar-li valor”, assenyala Bernat Altimir, director general de CityXerpa.

Des de llavors, s'ha estès un hàbit i la majoria de la gent vol accedir a la informació, comprar i fer-ho gairebé tot des dels seus telèfons intel·ligents. L'avanç d'internet ha canviat molts segments del comerç i n'ha creat d'altres de completament nous. Quan s'aplica la transformació digital als negocis, augmenten les possibilitats que els seus serveis i productes arribin a nous públics.

CityXerpa treballa contínuament per oferir noves solucions al dia a dia dels clients i per diversificar els serveis que facilita a la població més enllà del *delivery*, sobretot integrant també solucions de mobilitat, d'oci i culturals. “Fa més de sis anys que creem un ecosistema en què la sostenibilitat, l'economia, la mobilitat i les persones són el centre dels nostres esforços. És per això que sempre hem cregut que el primer pas per tenir un país intel·ligent és tenir els nostres ciutadans connectats”, segueix Altimir.

En la seva major part, tot allò que passa en una plataforma mòbil com una app marca la pauta per a altres canals digitals. Abans era a l'inrevés. No obstant això, per satisfer les expectatives dels clients cal acceptar aquesta nova realitat.

Des d'una senzilla aplicació al mòbil avui dia tenim a l'abast qualsevol desig o necessitat, des de l'entrada per a un concert fins al sopar al nostre restaurant preferit, passant per la compra setmanal al supermercat o un trasllat des d'allà on siguem fins a casa. “Aquesta aplicació ens fa la vida més senzilla”, subratlla Altimir. El llançament dels últims serveis de CityXerpa s'emmarca en l'objectiu de no ser únicament una empresa de comandes a domicili, sinó una empresa que aporta a la societat andorrana i als visitants solucions i serveis que milloren el seu dia a dia.

L'empresa treballa per innovar dissenyant i millorant contínuament les experiències segons les preferències i comportaments canviants de la societat. Per aquesta raó, CityXerpa és una empresa líder en els diferents sectors en què opera. Tot això és possible perquè està contínuament escoltant i responent a les necessitats de les persones a qui serveix.



Reunió avui a les 11:35h

Sí, també et portem
a l'hora.



Move la nova manera
de moure't amb CityXerpa.



ENTREVISTA LLUÍS HERNÁNDEZ

EL GERENT DEL DEPARTAMENT D'ADVISORY' DE CROWE ANDORRA reflexiona sobre com el compliment normatiu serà vital per fer créixer les societats andorranes en enfortir la relació amb el client.

"Complir la protecció de dades aportarà valor afegit a les empreses"

El mes de maig va entrar en vigor la nova Llei qualificada de protecció de dades, la qual, juntament amb el reglament que la desenvolupa, configura el marc normatiu en aquesta matèria i que resulta d'elevada importància per a totes les empreses d'Andorra.

Sentim a parlar constantment de la protecció de dades de caràcter personal, però, què són exactament aquestes dades?

Les dades personals són aquelles que aporten informació relativa a una persona identificada o que poden permetre la seva identificació. Informacions com el nom, el domicili, la direcció de correu electrònic o la nostra pròpia imatge, entre moltes altres, poden ser considerades dades personals.

Com es veuen aquestes dades protegides per l'ordenament jurídic andorrà?

L'any 2003 es va publicar la primera Llei qualificada de protecció de dades, la qual va establir les bases de l'ordenament jurídic en aquesta matèria. No obstant això, han passat gairebé 20 anys des de llavors i la nova Llei actualitza les obligacions dels subjectes obligats, adaptant-les a la normativa internacional i a les in-



"ANDORRA HA TROBAT AMB LA LLEI UN INTERESSANT PUNT D'EQUILIBRI"

novacions tecnològiques dels darrers anys. La normativa en protecció de dades sempre posarà en primer lloc les persones físiques, atès que les seves dades són el principal actiu a protegir. No obstant això, Andorra ha trobat un punt d'equilibri molt interessant, en garantir els drets d'aquestes persones físiques sense que la normativa pugui afectar en profunditat les activitats econòmiques de les entitats públiques i privades del Principat.

A qui afecta la Llei de protecció de dades? De quina mane-

deterna una sèrie d'obligacions, tot i que algunes s'apliquen o no depenent de certs requisits. Per exemple, l'obligatorietat o no de disposar d'un delegat de protecció de dades (DPO) no és per a tots els subjectes obligats, sinó per a aquells que compleixin una sèrie de condicionants. Tot i això, és una figura recomanable per a totes les entitats. Atesa aquesta particularitat de la normativa, resulta imprescindible que les empreses i altres subjectes obligats s'avaluïn i determinin quines són les obligacions que han de complir.

Quines són les conseqüències de no complir amb la llei?

La llei disposa d'un règim sancionador més elevat que el de l'anterior normativa. No obstant això, és interessant veure'n el compliment des d'un vessant positiu. En una societat cada cop més conscienciada de la importància i valor de les dades personals, establir una estratègia que doni compliment a les obligacions derivades de la normativa aplicable també aportarà un important valor afegit per a qualsevol organització. Complir la normativa aplicable ens permetrà construir una relació més ferma amb els nostres clients, fidelitzant-los i demostrant-los que valorem les seves dades i tenim en compte els seus drets. Igualment, atesa l'estreta relació entre la protecció de dades i la ciberseguretat, ens aportarà beneficis en aquesta àrea, millorant la seguretat de les dades, evitant possibles pèrdues d'informació i garantint la continuïtat del nostre negoci. Certament, podem dir que amb la nova Llei de protecció de dades hi guanyem tots.

ra?

La llei s'aplica a totes les entitats, públiques o privades, amb domicili a Andorra que facin ús de dades personals, ja sigui de manera automatitzada o no automatitzada. L'abast de la llei és ampli i varia depenent del subjecte obligat i de les dades que s'utilitzin. La nova normativa incorpora el principi de responsabilitat proactiva, pel qual són les empreses les que han de determinar i aplicar les mesures tècniques i organitzatives necessàries per garantir i poder demostrar que estan donant compliment a la llei.

Llavors, les empreses són les que determinen les seves obligacions?

No exactament. La normativa

La innovació neix de la visió i l'experiència

- Protecció de Dades
- Transformació Digital
- Auditoria
- Fiscalitat
- Assessorament
- Corporate & Transactions

Audit / Tax / Advisory / Risk Consulting / Innovation & Digital Business

Smart decisions. Lasting value.

GRUP PERFORMANZE

Formar Iberoamèrica en el món 'cripto' des d'Andorra

► LA CONSULTORA LIDERA EL MERCAT DELS INFOPRODUCTES EN ESPANYOL I ASSESSORA GOVERNS I EMPRESES EN 'BLOCKCHAIN'

Rubén Gil, Óscar Tirado, Adrián Díaz i Daniel Alcaide lideren des d'Andorra una de les consultores digitals capdavanteres a Llatinoamèrica. Són els quatre socis fundadors del Grup Performanze, especialitzat en *blockchain* i formació digital *online*. El vessant més visible del grup, que amb epicentre al país té setanta treballadors repartits per cinc països, és la dels infoproductes. Lideren el mercat mundial en llengua espanyola gràcies als seus cursos de llarga durada, el més popular dels quals l'imparteix la Cryptomaster Academy, una formació de 12 mesos destinada a conèixer el món del *blockchain* i els criptoactius i que en només 14 mesos d'activitat acumula 7.600 estudiants.

"Creiem que estem fent una contribució important a la societat —apunta Rubén Gil—. Oferim a través de la formació la possibilitat que les persones puguin aconseguir una font d'ingressos extra i la millora del perfil professional i, per tant, de la carrera professional." L'empresa ha estat recentment guardonada a Florida (EUA) amb el Two Comma Club X Award, que distingeix les companyies capaces de

RUBÉN GIL
Cofundador de Performanze
"EL 'BLOCKCHAIN' ALLIBERARÀ L'ECONOMIA"

generar més de deu milions de dòlars amb una determinada operativa de màrqueting i, en el seu cas, ho ha aconseguit amb la de formació telemàtica.

La revolució 'blockchain'

Els quatre emprenedors són uns fermes defensors de les oportunitats que genera l'ecosistema *cripto*. "La tecnologia *blockchain* ho canviarà tot. De la mateixa manera que internet va alliberar la informació, el *blockchain* alliberarà l'economia", apunta Óscar Tirado. "I els ciutadans que abans adquireixen coneixements per administrar els seus estalvis, els professionals que abans i millor es formen, i les empreses i governs que abans implementen aquesta tecnologia tindran un avantatge competitiu." Adrián Díaz ho exemplifica: "Pots demanar un préstec po-

sant els teus actius digitals com a col·lateral sense necessitat d'un banc. Només amb un contracte intel·ligent amb tres clics ho executes. O pots donar tu el préstec."

En la seva opinió, un dels sectors que, encara que sembli paradoxal, més formació demandarà en criptoactius és el bancari. Les entitats requeriran professionals amb coneixements en aquest àmbit per tractar amb els clients, cada cop més interessats en aquest món. "Conviviran els dos mons: el centralitzat tradicional i el descentralitzat del *blockchain*, però els bancs s'hauran de posar les piles", rebla Gil.

L'altra pota de l'activitat i absolutament complementària és la consultoria en *blockchain* i criptoactius. Compten amb un equip d'experts, alguns dels quals pioners, que ja feien projectes en aquesta tecnologia fa deu anys i han assessorat grans empreses i, fins i tot, països. Un dels darrers projectes ha estat un treball de consultoria per al govern de les Bahames "per assessorar-lo de com a través del *blockchain* es pot convertir en un referent", afirma Gil.

Els fundadors de Performanze estan convençuts de

les possibilitats que s'obren per a Andorra i es mostren disposats a col·laborar amb les institucions per donar suport a la introducció de la tecnologia *blockchain*. "És un país petit i seria fàcil posar-se d'acord per fer grans coses i atreure molt més capital amb les màximes garanties legals i de *compliance*", argumenta Tirado. A més, apunten que els estats estan treballant per disposar de monedes digitals oficials pròpies i es pregunten: "Per què Andorra no es pot avançar i crear la seva pròpia moneda, el seu propi actiu digital basat en un *blockchain* nacional que actuï no com a eina d'intercanvi econòmic, sinó com a reserva de valor i ens protegeixi, per exemple, de la inflació?"



EMPREDORIA



Tres raons determinants per venir

Dos factors van determinar l'arribada a Andorra dels quatre fundadors del Grup Performanze: el bon tracte fiscal i l'existència d'una comunitat de professionals dedicats al món digital. "La nostra sorpresa va ser arribar amb les nostres famílies i constatar que la qualitat de vida és extraordinària, incomparable a qualsevol altre país europeu. Vens per dos motius i et quedes pel tercer", apunta Óscar Tirado. La qualitat de la infraestructura i de les connexions d'internet també ajuden. Daniel Alcaide explica que, tot i tenir oficina, la major part del temps treballen des de casa: "Amb una connexió a internet que funcioni bé ho tenim tot resolt." Però no tot són avantatges. La seva activitat es veu

ÓSCAR TIRADO

Cofundador de Performanze

"LA QUALITAT DE VIDA
AQUÍ ÉS
INCOMPARABLE"

condicionada perquè no poden usar dues de les eines més comunes a l'hora de fer pagaments com són Pay-Pal o Stripe. Els bancs "proporcionen les seves pròpies alternatives", però "no estan al nivell de les grans plataformes", apunta Adrian Díaz. Els fundadors de Performanze lloen les grans oportunitats que es generen a Andorra per la concentració de molt talent innovador, especialment en l'àmbit digital, en un territori molt petit. Per articular els cursos s'alien amb especialistes en diverses àrees com els cryptoactius, el sector immobiliari o el trading. "La major part dels socis formadors de les diferents escoles els hem conegut a Andorra", explica Díaz.

1 tu, estàs esprement el potencial de les teves dades?

L'ús de les dades al món està patint un creixement exponencial únic a la història. Durant cada minut del 2021 es van enviar més de 69 milions de missatges per WhatsApp o Telegram, es van publicar més de 500 hores de continguts a YouTube i es van produir compres *online* per valor d'1,6 milions de dòlars. Aquestes xifres no han parat de créixer en els darrers anys, ni pararan. S'estima que durant els propers tres anys es generarà la mateixa quantitat de dades que en els últims trenta.

Això té moltes implicacions; per a les empreses, per als governs i per a les pròpies persones. Cada dada que es genera i no és adequadament explotada és una oportunitat perduda. Una oportunitat per captar o conèixer millor els nostres clients, per oferir millor servei, per augmentar les vendes, la confiança o reduir costos, i al cap i a la fi, per prendre millors decisions. No obstant això, no tot són beneficis. Com sàviament algú deia fa uns quants anys: *"Todo gran poder conlleva una gran responsabilidad."* La hiperdificació de l'economia i la societat també suposa grans reptes i amenaces, principalment a la seguretat, la privacitat i, fins i tot, l'ètica.

Empreses i administracions públiques estan abordant aquests reptes i oportunitats des de diferents perspectives,

Cada dada que es genera i que no és adequadament explotada és una oportunitat perduda

Oficines a Andorra i Espanya i un centre d'excel·lència a Màlaga

PwC compta amb un equip compost per professionals ubicats a les oficines d'Espanya i Andorra i un centre d'excel·lència a Màlaga.

La consultora ha impulsat una àrea de competències de *data & analytics* per desenvolupar projectes innovadors, amb diversos projectes en sectors com turisme i transport; salut i *pharma*; energia; sector públic; *retail* i consum; *media* i *telecom*; banca...

Els equips han posat el focus sobre sis àrees clau en la prestació de serveis de *data & analytics*: *analytical assets*, estratègia *data driven*, arquitectura de dades, *analytics*, BI i oficina de la dada.

El centre d'excel·lència en *big data* i *analytics* de PwC a Màlaga està integrat a la Universitat de Màlaga. Format per un equip multidisciplinari, s'orienta en tres grans línies de treball:

- 1) Desenvolupament de tecnologies *big data*, IoT, intel·ligència artificial i *blockchain*,
- 2) Desenvolupament de projectes d'intel·ligència artificial i *big data* en l'àmbit internacional i
- 3) Captació de talent en disciplines científiques i tecnològiques.

Com a propietaris de les nostres dades tenim dret a exigir el control sobre què se'n fa

però el denominador comú és que tant directius públics com privats consideren ja les dades com una prioritat estratègica en les seves organitzacions. En el sector públic, el govern intel·ligent, les estratègies *citizen-centric*, els serveis proactius i personalitzats, les *Smart Cities*, la reutilització i les dades obertes són exemples de tendències en què les dades són un component clau. Per altra banda, en el sector privat, amb un nivell de maduresa analítica generalment superior, l'analítica de dades s'aplica a la personalització de l'experiència d'usuari, l'adaptació de productes per maximitzar beneficis i l'optimització i automatització de processos, entre d'altres. Cal dir que tant per a empreses com administracions, un adequat govern de les dades implica la reducció de riscos i l'augment de la ciberseguretat, dos elements crítics en la societat digital actual.

I com a ciutadans, què podem exigir? Les dades són poder i com a propietaris de les nostres dades tenim dret a exigir el control sobre què se'n fa. En aquesta línia, tant a la Unió Europea com a Andorra s'han aprovat diverses normes en els darrers anys orientades a protegir els drets i a regular els usos que poden fer de les dades les empreses, i també les administracions. Cal



remarcar l'aprovació, l'any passat, de la Llei 29/2021, del 28 d'octubre, qualificada de protecció de dades personals a Andorra, que representa un salt qualitatiu important en la legislació andorrana.

A PwC tenim molt clara l'aposta per les dades i ajudem empreses i governs des de fa molts anys a governar i explotar millor les seves dades per assolir els seus objectius. El nostre

Som 'partners' del Govern en el desenvolupament del pilar de dades del pla de transformació

enfocament és diferencial en la mesura que abordem els reptes des d'una perspectiva de 360 graus. La nostra metodologia de transformació analítica se centra en sis aspectes que van des de l'estratègia, passant per l'organització i el talent, el model operatiu, la tecnologia, el govern de la dada fins arribar a la cultura, aspecte clau sense el qual no és possible assolir l'èxit en la transformació *data driven*.

Comptem amb un equip multidisciplinari que combina experts tecnològics, científics de dades, experts sectorials que coneixen i entenen el negoci, així com estratègics que són capaços d'analitzar les necessitats, comprendre les prioritats i proposar un full de ruta que permeti assolir els objectius de l'organització, no tan sols a través de les dades, sinó a partir de qualsevol palanca de canvi.

Gràcies a aquest enfocament som els *partners* en matèria de dades de les principals empreses i administracions de tot el món. Els nostres clients privats es troben en el sector turístic, energètic, a la banca, la mobilitat i el transport, el gran consum, les telecomunicacions i molts més. Pel que fa al sector públic, també estem acompanyant governs i administracions d'arreu en aquest camí.

A Andorra som els socis del Govern en el desenvolupament del pilar de dades, en el marc del programa de transformació digital d'Andorra. Des de fa més d'un any treballem de la mà d'Andorra Digital per definir i implementar gradualment l'estratègia de dades de país, que ha de permetre impulsar l'economia i la societat a través de les dades.

A PwC estarem encantats d'ajudar-vos i acompanyar-vos en el camí *data driven*. La nostra metodologia és totalment escalable i s'adapta a empreses i organitzacions de totes les mides. Treballem per casos d'ús, definint conjuntament prioritats i abordant reptes de menys a més complexos per anar construint un model analític que maduri gradualment. Hi ha velocitats i solucions per a tothom, però recorda, una dada no explotada és una oportunitat perduda, així que sigui quin sigui el teu punt de partida, ara és el moment per llançar-se al món de les dades.

ENTREVISTA ANDREU TOMÀS

ÉS EL SOCI DIRECTOR D'AWESOME, una empresa experta en digitalització i ciberseguretat en sectors com les indústries farmacèutica o automobilística, la banca, l'energia o les telecomunicacions.



"Digitalització i ciberseguretat són una inversió, no un cost"

Han aterrat a Andorra després de col·laborar amb grans empreses i multinacionals. Que hi han trobat?

Nosaltres ja sabíem que com a país som bastant tradicionals i tenim molt per fer. Però pensem que és bo. Gràcies a la tecnologia tenim l'oportunitat de crear valor des d'un nivell de maduresa incipient.

Les empreses suspensen en transformació digital. Què haurien de fer?

Sempre diem que la transformació digital comença per un canvi cultural. Digitalitzar una empresa no és sinó dotar-la d'eines perquè sigui més eficient en els seus processos.

Però no tenen cap sentit si les persones no les adopten.

Quines recomanacions els donarien?

Pensar bé abans d'actuar, la digitalització no és gastar-se diners en tecnologia i esperar que tot funcioni. Sempre preguntem: com podem ser més eficients? I la primera resposta no hauria de ser invertir molt en tecnologia.

És una mica contradictori veient d'una consultora tecnològica, oi?

Potser, de fet nosaltres no estem lligats a cap proveïdor, primer va l'organització i després la tecnologia. Hem vist projectes importants fallar perquè el plantejament no era l'adequat.

És assumible per a una petita empresa una digitalització global del negoci?

El cent per cent. L'exemple el tenim amb els nous negocis, molts comencen per la digitalització, que no sempre requereix una gran inversió. Esdevé un problema de cost quan l'empresa tradicional vol ser digital d'un dia a l'altre, o el que és pitjor, ho fa de forma desorganitzada.

En quines àrees és més urgent. Negoci, relació amb el client, màrqueting?

Depèn molt del sector, però quasi sempre és una combinació de relació amb el client i l'eficiència del negoci. És cert que molts comencen gastant en màrqueting digital, però sense un bon plantejament, la

sensació final és que s'han cremat els diners.

Estan acreditats al programa d'Andorra Digital. Quina ha estat la resposta de les empreses?

Algunes encara ho veuen com un cost i no com una inversió, però tot i ser un procés una mica lent, la sensació general és positiva. Creiem que a la llarga afavorirà substancialment les empreses que han decidit fer el pas.

Quin és el nivell de ciberseguretat del teixit productiu?

En general és bastant baix. Govern ha començat a regular sobre la protecció digital de les empreses, però potser haurem de tenir algun ensurt gros perquè les empreses prenguin més consciència.

Els costarà a les empreses complir els requisits de la nova legislació?

És probable, hi ha aspectes que poden ser complicats sense un assessorament extern. Per això també és bo que les empreses millorin la ciberseguretat aprofitant les subvencions del programa d'Andorra Digital.

En algun aspecte cal anar més lluny del que marca la llei?

Sí, i no ha de ser més car. Com sempre parlant d'optimització, s'ha de protegir en funció del valor de l'actiu.

És Andorra un país particularment exposat al ciberdelinqüència?

Malauradament la ciberdelinqüència és una realitat i ha vingut per quedar-se. Els països veïns han estat més afectats pels atacs, però nosaltres també hem patit escenaris similars.

EMINDSET LAW

Sumar dret i consultoria

► EL BUFET S'ACREDITA COM A PROVEÏDOR D'ANDORRA DIGITAL PER A UN SUPORT INTEGRAL

Què li diria a una empresa que s'està plantejant digitalitzar el negoci? Oriol Giro, soci fundador d'Emindset Law, un despatx especialitzat en dret mercantil, de les noves tecnologies, innovació, M&A, protecció de dades i transformació digital, respon sense titubear: "Li diria que fa un temps era una opció, ara digitalitzar processos, transformar-se digitalment i la innovació és una necessitat. Cap organització és immune a la necessitat de transformació contínua." El despatx ha evolucionat al ritme de les empreses que assessorava. El pas natural ha estat ampliar els serveis cap a la consultoria estratègica especialitzada en digitalització. "Sempre hem estat molt enfocats al negoci. Col·laboràvem amb els nostres clients com si fóssim un *partner* intern però externalitzat, com un membre més de l'equip", explica l'advocat. "La idea ara és oferir el servei al client de forma integral. Sumem al vessant legal la consultoria de negoci i la implementació tecnològica amb *partners* especialitzats i, sobre tot, amb un assessorament pròxim i personalitzat en funció de les necessitats de cada empresa, emprenedor o comerc."

Emindset s'ha acreditat dins del programa Andorra Digital. Forma part de les vuit consultores que ajudaran les petites i mitjanes empreses, que prèviament s'hauran autoavaluat, a dissenyar el full de ruta de la transformació. "Esperem que s'hi apuntin moltes empreses i que el programa sigui un èxit perquè Andorra necessita un teixit empresarial digital i in-

LES NOVETATS

Transformar-se per ajudar a transformar

El bufet ha implementat un projecte propi de transformació que inclou la integració dels sistemes de gestió, nous canals de comunicació amb el client, la gestió documental, la signatura digital i l'automatització de documents, el SEO i el SEM en el màrqueting i un CRM que recull els principals indicadors d'empleats i clients.

Un plataforma legal amb 8.000 documents

L'aliança entre Emindset i una empresa andorrana de *software* permetrà llançar una plataforma legal per als mercats espanyol i llatinoamericà que posarà a l'abast de particulars i empreses 8.000 documents, que poden servir de model per a tot tipus de contractes i que estaran disponibles amb diferents models de subscripció.



Oriol Giró, soci fundador d'Emindset Law.

novador per ser competitiu i seguir creixent", afirma.

El procés no pot ser purament extern. Giró explica que la digitalització va més enllà de llançar una web o un *e-commerce*. "La digitalització no tan sols s'ha de pensar de portes enfora en la relació amb el client o el proveïdor, ha de ser un procés 360 que també faci més eficients els processos interns." Aquesta visió global és complementària amb una especialització en altres àrees, com la protecció de dades, en què assessoren les empreses del país a adap-

tar-se a la nova normativa.

Emindset també ha crescut cap a l'exterior amb l'aliança estratègica amb el bufet espanyol Roca & Asociados. "Ara tenim un equip de pràcticament 50 persones a nivell nacional i internacional", apunta. L'assessor legal ha de guiar l'empresari en l'allau de noves lleis de l'àmbit digital aprovades els dos darrers anys. "Andorra ha fet una feina molt important i necessària, però al final el repte per a l'empresa és conèixer, entendre, assimilar i integrar les noves obligacions."

UNIVERS BOMOSA

Més que un espai de 'coworking'

► HIVE FIVE: DIGITALITZACIÓ, INNOVACIÓ, COMUNITAT I SOSTENIBILITAT AL SERVEI DEL TALENT

En pensar en transformació digital s'acostuma a dirigir la mirada només cap a un canvi tecnològic com la via per aconseguir aquest objectiu, oblidant que en aquesta digitalització també seran importants altres factors, com ara l'humà pel canvi cultural i d'hàbits que comporta, però també la reformulació de l'estratègia i els diferents processos de la companyia.

Aquesta revolució 4.0 implica una transformació de la dinàmica de les empreses, i en moltes ocasions pel fet de passar del món analògic al món digital aquestes companyies es troben sense espais adients o sense professionals que donin suport a aquesta adaptació.



Formació en remot per a emprenedors i start-ups des de la sisena planta de Hive Five.

ÉS EL LLOC ADIENT PER ENDEGAR PROJECTES DE TRANSFORMACIÓ DIGITAL

En una situació similar també es poden trobar projectes o empreses emergents, nadius en un món digital, però sense disposar d'un espai que sigui l'adequat per fer créixer la seva experiència empresarial.

En aquest context, l'espai de *coworking* Hive Five té la visió de ser més que un punt on trobar una taula per treballar al centre d'Andorra, sinó que també proporciona als seus *hivers* un entorn còmode i estimulant, amb les millors condicions per fer créixer i

desenvolupar els seus projectes. Univers BOMOSA posa a la seva disposició la seva experiència professional i acompanyament en l'optimització dels seus processos per millorar la competitivitat, aprofitant al màxim tot el potencial de digitalització que s'ofereix.

No obstant això, aquesta revolució 4.0 implica, també, una mirada més àmplia que el mateix concepte de transformació digital. Innovació, connectivitat i talent són idees que sumen i no es poden deixar a banda, com tampoc els valors de comunitat, xarxa i emprenedoria, inherents a l'ADN de Hive Five. Per una banda, perquè gràcies a la connectivitat dels espais comuns s'afavoreix l'intercanvi d'experiències i la creació d'una comunitat en un entorn obert de col·laboració i *net-*

Un espai sostenible

Hive Five també respon a la sostenibilitat mediambiental, valor que la transformació digital ha de tenir molt present. Amb fonts d'aigua per tal d'eliminar l'ús d'ampolles de plàstic, materials sostenibles, il·luminació amb leds i energia provinent 100% de font renovable amb l'etiqueta Llum Verda de FEDA, Hive Five és també el primer *coworking* d'Andorra neutre en carboni.

working, on poder compartir habilitat i treure profit de les seves xarxes de coneixement. I, per l'altra, perquè des de l'espai de *coworking* s'organitzen formacions, trobades i sessions on els propis *hivers* poden aprendre, compartir experiències, opinions i consells i, d'aquesta manera, aconseguir una cooperació entre ells. L'objectiu de Hive Five és avançar cap al *mentoratge* de projectes i, fins i tot, l'acompanyament en la inversió.

Aquesta col·laboració, amb l'ecosistema d'emprenedoria que posa Univers BOMOSA al servei dels *hivers* per acompanyar-los en el creixement dels seus projectes, fan de Hive Five més que un espai de *coworking*. Com dirien els anglosaxons Hive Five és *the place to be* si tens un projecte de transformació digital.

BADIA ADVOCATS

FERNANDO GALINDO



Francesc Badia, a la sala de treball del bufet d'advocats

Més normativa i més especialitzada

ÉS FONAMENTAL L'ACOMPANYAMENT LEGAL DE LES EMPRESES QUE ES TRANSFORMEN I DE L'EMPREDORIA AMB CAPITAL LOCAL O FORÀ

La llei avança al ritme de la digitalització. El Consell General ha aprovat els darrers dos anys regulacions sobre protecció de dades, ciberseguretat o *blockchain* i actius digitals, i té en agenda altres textos com el projecte de llei d'economia digital. En aquest context és essencial per a totes les empreses tradicionals que duen a terme processos de transformació fer-ho amb acompanyament jurídic.

Francesc Badia, exdegà del Col·legi d'Advocats i responsable del despatx Badia Advocats, recorda com temps enrere per obrir un comerç n'hi havia prou amb un advocat que dominés els drets administratiu, per obtenir de la manera més ràpida els permisos,

NOVES LLEIS I NORMES REGULEN L'ECOSISTEMA DIGITAL ANDORRÀ

DADES, PAGAMENTS O FISCALITAT SÓN LES ÀREES MÉS SENSIBLES

i el laboral. "Ara s'ha d'anar molt més enllà perquè l'empresari tingui clar els drets i obligacions tant propis, de les empreses amb que interactua com dels ciutadans a qui s'adreça." L'arribada de noves activitats i models de negoci

ha provocat que "cada cop hi hagi més legislació i més especialitzada. És un procés imparable". Manllevant el concepte "d'uberització de l'economia" emprat pel Copríncep Emmanuel Macron, explica que "tota la normativa relacionada amb l'emprenedoria avançarà i es flexibilitzarà per poder generar noves oportunitats de negoci. I l'assessor legal ha d'acompanyar l'empresari en aquest procés de canvi".

En els processos de transformació digital adquireixen molt protagonisme totes les qüestions relacionades amb la protecció de dades, però també amb els mitjans de pagament o la fiscalitat internacional. "S'ha de fer un acompanyament global mitjançant gent experta", conclou Badia.

El repte de la internacionalització i el mercat interior

En el nou ecosistema tenen un paper fonamental les empreses de capital forà, moltes de les quals natives digitals. "Un dels nostres objectius és ajudar a crear empreses i start-ups. Hem participat en el naixement de plataformes digitals de venda en línia de molts tipus de serveis", explica Badia. El suport no es limita al vessant jurídic: "Anem més enllà. La funció és acompanyar aquestes empreses perquè coneguin la idiosincràsia del país."

El procés d'acostament a la Unió Europea obre un escenari diferent, també per als assessors legals. "Ara serà al revés —explica l'exdegà—, haurem d'acompanyar les nostres empreses que vulguin sortir a l'exterior per ajudar-les a identificar el que s'hi pot fer." Andorra ja ha iniciat el procés d'harmonització de la seva legislació al cabal comunitari i aquest procés anirà a més els propers anys. "Incorporarem *de facto* molta normativa i l'hem de tenir treballada." El bufet, integrat per set advocats i juristes, té precisament entre els seus objectius la creació d'un àrea especialitzada en dret comunitari.

ENTREVISTA

PERE VANDELLÓS

Conseller i dir. general
de Clevertask Solutions

JOSÉ ANTONIO BALLARÍN

Conseller extern de Cle-
vertask Solutions

SÓN ELS FUNDADORS DE CLEVERTASK, una companyia amb forta implantació a Andorra i que recentment s'ha integrat al grup tecnològic multinacional Alten, que compta amb 60.000 empleats.

"El teletreball es basa en el binomi de confiança i responsabilitat"

Són dos nòmades digitals. Plegats van fundar la consultora Clevertask el 2013. Pere Vandellós dirigeix l'empresa des de l'oficina andorrana, que ja dona feina a una desena de treballadors, mentre que José Antonio Ballarín hi continua com a assessor. La consultora, que ara forma part del potent grup Alten, treballa per a grans empreses espanyoles com CaixaBank, Grifols o LaLiga. També a Andorra s'han fet un lloc com a proveïdors de bancs, institucions i parapúbliques. "Hem vetllat per fer de Clevertask una empresa andorrana que treballa i aporta valor per a Andorra. I el sector ho ha percebut", assenyala Vandellós, que respon al gruix de l'entrevista amb el suport de Ballarín.

Quins són els bàsics a l'hora de treballar remotament?

Tenim un model híbrid, quasi a parts iguals d'oficina, amb llibertat horària i conciliació familiar, i teletreball. La tecnologia garanteix l'ús de les eines al marge d'on siguis. La deslocalització també obliga a treballar més la ciberseguretat, un element bàsic, sobretot quan gestionem dades crítiques. Però el més important és el canvi de mentalitat.

En quin sentit?

Cal una transformació cultural.



Pere Vandellós.

S'han d'aplicar metodologies adaptades al treball remot d'incentivació i motivació i de planificació i control. Venim d'un model on el que comptava era el nombre d'hores i passem a un altre basat en resultats, a partir del binomi: responsabilitat de l'empleat i confiança de l'empleador.

Què aporta a l'empresa?

Que l'empleat tingui flexibilitat i pugui conciliar millor la satisfacció i motivació i repercuteix positivament en els resultats. A més, ens permet tenir accés a professionals i experts que treballen des de milers de quilòmetres de distància.

Com seran els llocs de treball del futur?

Més automatitzats. Les feines de poc valor afegit s'automatit-



José Antonio Ballarín

zaran i seran substituïdes per la robòtica i la intel·ligència artificial (IA). El model de treball canviarà de manera sobtada.

Ballarín: Desapareixeran treballs i n'apareixeran de nous. El repte serà formar-nos i adaptar-nos-hi. Amb l'eliminació de les feines més repetitives per les de més valor afegit, augmenta la dignificació del treball humà.

Quines competències seran necessàries?

Les relacionades amb els àmbits de la digitalització. En un entorn col·laboratiu i globalitzat també són importants les habilitats relacionals, així com l'aprenentatge de l'idioma i la formació continuada en el que s'anomena Steam (acrònim anglès per designar ciència, tecnologia, enginyeria, art i ma-

temàtica). Jo hi afegiria l'ètica.

El teixit andorrà és de petites empreses. Té sentit parlar de l'ús de dades o d'IA?

Totes les empreses poden obtenir benefici de la inversió en analítica de dades o IA i, de manera més genèrica, de la transformació digital.

No són solucions molt cares?

Ballarín: Clarament, no. La diferència entre cost i beneficis és abismal.

A què ajuda la IA a un negoci?

A reduir costos amb l'automatització i a potenciar l'ARPU, la despesa total d'un client, gràcies a la personalització de productes en funció del seu comportament.

En quins sectors té sentit apostar per les dades o la IA?

En qualsevol. La presa de decisions sobre la base de dades serà clau. I les empreses amb més històric podran obtenir major retorn. El *Machine Learning* aporta ja una gran innovació en diverses indústries i dona peu a assistents virtuals, recomanacions a l'usuari i ciberseguretat bancària per detectar frauds en targetes de crèdit. Quant a la IA, ja es parla que en una dècada superarà els humans en tasques com la traducció, l'educació o la conducció autònoma.

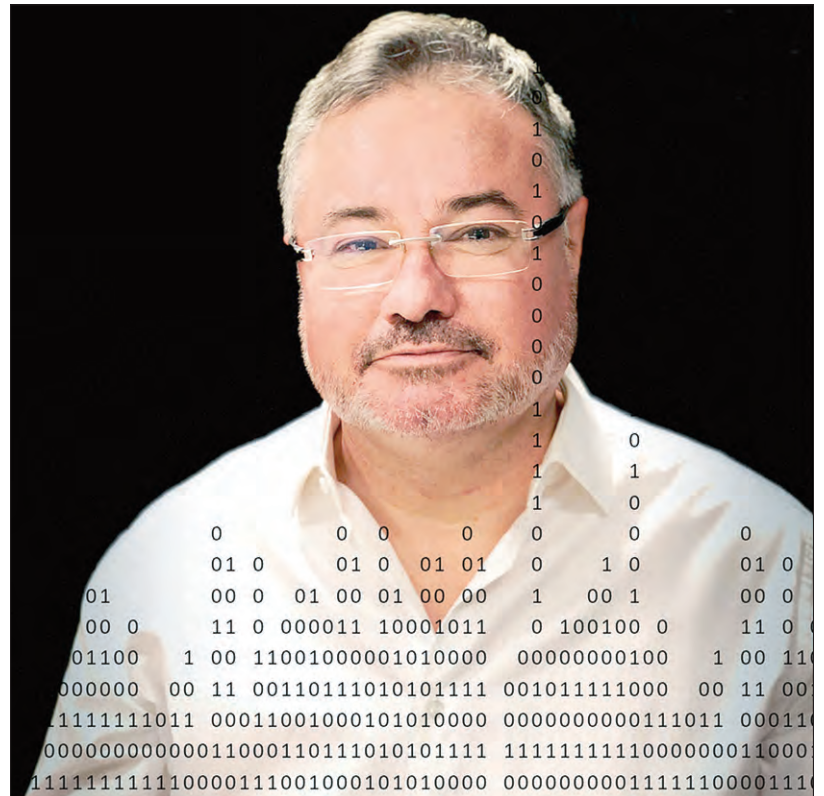
Hi ha empreses del país que ja han començat a treballar-hi?

L'analítica de dades s'està treballant encara de forma incipient a la banca, per evitar frau, blanqueig de capitals, analitzar riscos... Han començat per emmagatzemar i després per aplicar estratègies de BI i és el pas previ.

Transformació digital i protecció de dades

L'objectiu de tota mena d'entitats, públiques i privades, és modificar la seva organització i els seus serveis, per incorporar de la forma més profitosa possible un actiu cada vegada més abundant i valuós: la informació que tenen sobre els individus que formen el seu grup d'interès (ciutadans, clients, treballadors, usuaris i altres interessats, amb les dades dels quals alimenten els seus sistemes). Aquest objectiu, un pèl ambigu, es desglossa en dos de molt més concrets: mantenir o millorar la qualitat percebuda pels interessats (fidelitzar-los) i incrementar l'acompliment de l'entitat. L'estratègia per aconseguir-los és transformar-se digitalment, però no tan sols en l'àrea tècnica que típicament associem a la paraula *digital*, sinó en tota la seva estructura i també en la seva cultura, de manera que se centri en l'element més volàtil de l'èxit: la confiança dels interessats. I, finalment, la tàctica per assolir-ho és dissenyar un programa de transformació a la mesura de les possibilitats de cadascú, que enalteixi els seus valors diferencials i garanteixi en tot moment la *protecció de dades* dels seus interessats, sense convertir-se en un obstacle per a l'operació.

Aquesta protecció de dades es fonamenta sobre sis principis, entre els quals destaca el de *responsabilitat proactiva*, que podria resumir-se com l'obligació de prevenir per no perjudicar un interessat pel fet d'estar tractant les seves dades. I no es tracta de no perjudicar el 80% o 90% dels nostres interessats, per la qual cosa n'hauria prou d'implantar mesures genèriques, sinó cadascun d'ells, fet que ens obliga a haver d'analitzar el risc que cada activitat de tractament de dades pugui suposar per a la vida i els drets de les persones que formen part d'aquest 10% o 20% que difereix d'allò quotidià. No es tracta, doncs, d'adequar documents i adoptar una sèrie de mesures tipus, llistades en una



checklist, sinó d'analitzar i adequar les nostres activitats al que podria passar-li o no a l'interessat mitjà, sinó a la gent poc convencional, a la gent més vulnerable. I, a més, com això que podria passar-los canvia en el temps, perquè canvia l'entitat, el seu personal, la seva tecnologia, els seus processos, les seves iniciatives i, sobretot, les seves amenaces externes, tampoc es

tracta d'adequar-se una vegada i ja està, sinó d'anar adequant contínuament cada activitat, actual o futura: adequar el que fem avui, adequar els canvis i revisar si les mesures que vam posar ahir continuen sent efectives avui.

Sembla clar que la velocitat a la qual s'anirà produint la transformació digital de cada entitat, que no és únicament la velocitat amb la qual canviem de tecnologia o processos, sinó també, i de manera molt més rellevant, la d'adopció dels serveis digitals per part dels interessats, dependrà de la confiança que generem o aconseguim mantenir en aquests. I aquesta confiança, al seu torn, dependrà essencialment de com de bé o malament estiguem adequats en cada moment a la LQPD i d'altra normativa que es pugui aplicar en matèria de protecció de dades, com ara l'RGPD, i de com ho percebin els nostres interessats.

L'acceptació de la transformació digital depèn en cada moment de l'adequació a la LQPD

ENTREVISTA ENRIC MARTÍ

EL DIRECTOR DE DESENVOLUPAMENT INTERNACIONAL DE BISMART acumula una llarga experiència en la indústria TIC amb dues passions: el tractament de dades i la transformació d'idees en realitats

"La gestió i anàlisi de les dades és la base de les decisions empresarials"

La gestió de les dades ha esdevingut crucial. Com pot fer-ne ús una petita o mitjana empresa?

Les organitzacions sempre han necessitat informació per prendre les millors decisions. A l'era de la transformació digital, la informació està, principalment, en forma de dades. Avui en dia l'explotació de les dades és la base del procés de presa de decisions empresarials.

El teixit empresarial andorrà n'és conscient?

Segons la meua experiència, sí, sobretot en els principals sectors d'activitat (hostaleria, turisme, comerç, banca...) en general s'està accelerant la conscienciació del valor que es pot extreure de les dades. D'ençà que Bismart ha iniciat l'expansió internacional, Andorra és un dels països preferents on hem obert oficina i en què més projectes participem, ajudant diverses empreses clau (Pyrénées, Perfumeria Júlia, Hotansa, Saetde, etcètera) a aprofitar el valor de les dades mitjançant entorns d'anàlisi empresarial.

En quins sectors són més útils?

Les dades són útils per a empreses de qualsevol sector. Hi ha sectors que, històricament, estan més avançats i habituats a treballar amb la tecnologia. Per posar un exemple, l'impacte de la intel·ligència



FERNANDO GALINDO

artificial en el sector automobilístic no es pot entendre sense una base cultural *data driven* en què la investigació i l'evolució és constant. En aquest sentit, l'explotació de les dades es posiciona com una gran oportunitat de negoci per a les empreses de la banca, el comerç o vinculades al turisme.

Les empreses capten dades de moltes fonts. Com s'integren?

El primer pas és localitzar totes les fonts de dades hàbils de l'empresa i integrar-les en

un magatzem de dades per a la seva explotació, on són tractades, ordenades i transformades perquè puguin ser analitzades de forma conjunta. A Bismart anem un pas més enllà de la integració, afegint valor amb dades externes útils (previsió del temps, context mercantil, entorn demogràfic i econòmic...). El més important d'aquest procés és la creació del model analític adequat per a l'explotació de la informació. El que marca la diferència és com es relacionen les dades i el disseny d'un model analític que realment sigui útil per entendre el negoci i generar valor. La integració de dades consolida una única visió de la realitat i el model analític defineix quina

realitat percep l'empresa.

Aquesta integració és a l'abast de les pimes?

Absolutament. Qualsevol empresa pot generar valor amb l'explotació de dades gràcies als avanços tecnològics, el cost del procés sempre és menor que el valor resultant.

Andorra treballa per explotar les dades del país. Què poden aportar a les empreses?

La transparència i posada a disposició de les dades públiques d'un territori és fonamental per diverses raons. D'una banda, ajuda el ciutadà a conèixer com es gestionen els recursos públics i fomenta la confiança envers l'administració. De l'altra, permet a les empreses analitzar les dades públiques i poder adaptar els serveis als clients i al context mercantil del territori. El cas andorrà en concret presenta un entorn de dades molt heterogeni, complet i assumible per iniciar proves pilot en molts àmbits perquè les empreses optimitzin l'explotació del negoci i s'obrin a nous models d'innovació.

La Llei de protecció de dades ha canviat recentment. És suficientment garantista?

Les lleis de protecció de dades cada vegada van més encaminades a protegir millor els consumidors i garantir-ne els drets. La nova llei andorrana, en consonància amb l'europea (GDPR), és un pas endavant en aquest sentit.

RC ASSOCIATS

L'eina digital per a la gestió administrativa d'Hesperia

► ECONOMITZA, RC ASSOCIATS I VOXEL COL·LABOREN PER CREAR UN SISTEMA DIGITALITZAT, OPTIMITZAT I SENSE FRICCIONS PER A LA CADENA

A Economitza i RC Associats tenen clar que eliminar els processos que porten documents en paper i, en conseqüència, tasques mecàniques que no aporten valor a l'empresa és una excel·lent pràctica. Pensem en la nostra empresa, en els tràmits que realitzem o en el resultat d'una transacció amb altres companyies. Per què continua predominant el paper en moltes empreses? Fins al 70% de tot el processament de factures en l'àmbit mundial continua sent en paper.

Les companyies volen que els treballadors aportin el major valor possible. Resulta absurd que dediquin temps a tasques mecàniques i periòdiques, com ara copiar dades dels documents de paper als diferents programes de l'empresa. Són activitats costoses en temps i diners que no aporten valor i propensen a errors (fatiga visual, estrès...).

Per a la presa de decisions és molt important tenir les dades actualitzades i la informació disponible. Digitalitzar les dades és l'única manera de fer-ho i ens permet ser àgils i detectar desviacions tan aviat com es produeixin. En aquest sentit, per què no adoptar solucions progressives de digitalització i automatització de processos?

A Economitza són gestors de compres i aconseguen un estal-



**LA SOLUCIÓ
PROCESSA MÉS DE
21.000 FACTURES
AUTOMÀTICAMENT**

**GESTIONA DE FORMA
100% DIGITAL LES
COMANDES DEL
GRUP HOTELER**

vi global, oferint diferents mòduls i serveis per digitalitzar el procés de compra. A RC Associats són desenvolupadors de *software* i altres solucions tecnològiques. Junts s'han fet càrrec de la digitalitzar dels processos de compres i factures

dels proveïdors de la cadena hotelera Hesperia.

El projecte ha permès a Hesperia gestionar i consolidar la seva base de dades de materials, generar la comanda electrònica i integrar tota la informació al seu ERP. Per completar el procés, Hesperia va decidir confiar en Voxel i la seva plataforma Bavel per automatitzar el procés administratiu. Bavel es va integrar en Economitza, creant un flux de treball automàtic: Bavel rep una *e-comanda* generada per Economitza i l'envia al proveïdor corresponent. Al seu torn, el proveïdor envia la factura electrònica a Bavel, que la integra a Economitza, que concilia la factura amb la comanda i integra tota la informació a l'ERP d'Hesperia. El resultat és un procés digitalitzat i optimitzat gràcies al funcionament

sense friccions entre Hesperia, Economitza, RC Associats i Voxel.

L'ajuda i el suport de l'equip d'Hesperia va ser determinant durant el procés. L'empresa hotelera té clar que la digitalització és necessària per ser més competitiu, continuar creixent i ajudar en la presa de decisions.

La plataforma d'Economitza gestiona de manera cent per cent digital les comandes de la cadena. Un conciliador, desenvolupat per Economitza i RC Associats, rep les factures de manera digital gràcies a Bavel, i les concilia amb la comanda. Posteriorment, s'envien directament al programa per a la seva comptabilització i pagament.

S'està fent una introducció progressiva dels proveïdors, però el darrer any el sistema ha processat de manera automàtica més de 22.000 factures. D'aquestes, el 98,63% s'han conciliat, o el que és el mateix, més de 21.000 factures s'han processat automàticament.

El sistema dissenyat per Economitza, RC Associats i Voxel treballa 24x7, és flexible, és capaç de suportar els pics de treball de les temporades altes i es pot integrar en diferents tipus de *software* de comptabilitat.

Gràcies a la digitalització i automatització d'aquests processos s'han reduït dràsticament els costos de processament, els errors i retards en la presa de decisions. També s'ha eliminat la gestió del paper i el seu emmagatzematge.

ENTREVISTA JOAN GUIXÀ

FUNDADOR I CEO DE SINZERAD. L'empresa andorrana, amb un equip de vint enginyers informàtics, és una de les consultores homologades pel Govern en el pla de digitalització de les empreses



"EL CLIENT HÍBRID
ALTERNA EL MÓN
'ONLINE' I EL
PRESENCIAL"

I tant, amb l'arribada de serveis *cloud* aquest tipus d'eines es democratitzen i permeten que les pimes puguin incloure-les en els processos.

Una empresa tradicional, què ha de fer per optimitzar els seus processos?

El més important és identificar-los i redactar-los en detall, i encara que sembli senzill no és tan trivial. A partir d'aquí es pot començar a pensar a aplicar-hi tecnologia.

Com pot millorar el sector comercial o de serveis andorrà la relació amb el client?

Ja es parla de client híbrid, algunes etapes o processos els fa *online* i d'altres al món físic. La solució és adaptar-se als seus canvis per mitjà de l'omnicanalitat i millores en el coneixement i l'experiència del client.

Quina ha estat l'evolució de SinzerAD?

SinzerAD neix a Andorra el 2016 amb la voluntat de convertir-se en referent tecnològic del país. L'experiència adquirida en clients nacionals i internacionals ens ha convertit en experts en *modern workplace*. Actualment l'equip està format per 20 enginyers preparats per ajudar els clients en aquest procés de digitalització.

"Amb el 'cloud' les solucions digitals es democratitzen"

El teixit empresarial està format per empreses petites amb pocs mitjans. Què els recomanaria a l'hora de plantejar-se la transformació digital?

Associem transformació digital només amb tecnologia, però en el fons és més una transformació de la cultura, processos i persones. Per tant, recomanaria fer èmfasi en aquests punts i deixar-se acompanyar per un expert per aplicar-hi tecnologia.

Quin és el nivell de digitalització d'aquest teixit productiu?

Considero que el nivell en general és baix, i en un món cada cop més globalitzat en què

les empreses competeixen globalment pot suposar un llast per al seu creixement i competitivitat.

SinzerAD és una de les empreses homologades del pla de digitalització d'empreses. Què aporta aquest programa?

Andorra és un país de pimes i per a aquestes una de les principals barreres és el cost i el desconeixement dels experts en digitalització del país. Posar facilitats per trencar aquesta barrera facilitarà el procés de digitalització d'Andorra.

Què comporta l'ús d'eines col·laboratives a l'empresa?

La col·laboració és un procés innat a les organitzacions. Així doncs, aplicar-hi tecnologia

augmenta la productivitat, la satisfacció dels empleats i finalment redueix els costos operatius.

El concepte de 'Modern Workplace', què aporta?

Amb la pandèmia tots ens hem acostumat a teletreballar i sembla ser que els entorns de treball híbrids han vingut per quedar-se. Disposar d'un entorn digital que doni suport als processos productius, la col·laboració i la creativitat des de qualsevol lloc i dispositiu és fonamental perquè els treballadors donin el millor de si mateixos.

És aplicable la IA o el 'machine learning' en una empresa petita?

DIQUITAL

F. GALINDO



L'equip de Diquital a les dependències d'aquesta filial d'Andorra Telecom, a la Massana.

Facilitar la digitalització

LA FILIAL D'ANDORRA TELECOM APORTA EINES PER A EMPRESES EN QUATRE GRANS ÀMBITS

En l'àmbit empresarial, la digitalització consisteix a migrar les diferents accions, operacions, tràmits i processos que tradicionalment s'han realitzat de manera física al món digital. Amb l'objectiu de facilitar aquesta transició, l'abril passat va néixer Diquital, una filial d'Andorra Telecom especialitzada a donar resposta a les principals necessitats digitals de les empreses.

“És cert que som una corporació jove, però els coneixements que aportem són fruit d'anys de treball i experiència en diferents departaments d'Andorra Telecom”, ressalta el director de Diquital, Josep Vilana, que afegeix que aquesta especialització permet a la societat aportar solucions en quatre grans eixos. “Els nostres serveis se centren en ciberseguretat, automatització de processos, analítica de dades i internet de les coses”, precisa. Cal ressaltar, així mateix, que Diquital forma part del programa de transformació

digital del Govern en qualitat d'empresa assessora.

El responsable dels serveis de seguretat de la informació de la companyia, Jordi Celades, posa en relleu que “la digitalització no ha de ser un objectiu, sinó un mitjà per arribar a diferents objectius de negoci. Ningú no es planteja ‘vull ser digital’ perquè sí, perquè això no tindria sentit”, agrega. “Per aquest motiu és important treballar conjuntament amb les empreses i definir un seguit de prioritats i de millores a realitzar”, puntualitza Vilana. Un cop s'ha dut a terme aquest primer pas, “cal implementar accions concretes”.

Les solucions relacionades amb ciberseguretat i automatització són les més destacades dins el catàleg de serveis

DIQUITAL ENTÉN LA TRANSICIÓ DIGITAL COM UN MITJÀ I NO COM UN OBJECTIU

de Diquital. La primera, de fet, “representa un pilar per a nosaltres, perquè en l'àmbit digital una empresa ha de disposar dels mecanismes necessaris per fer front al major nombre possible de riscos”, apunta Vilana. Pel que

fa a l'automatització, destaca que, “de manera força ràpida i sense grans planificacions, es poden aconseguir guanys importants, perquè es mecanitzen processos rutinaris que fins aleshores eren realitzats per persones. Treballadors que es poden dedicar a tasques de valor afegit”.

De fet, segons el director de Diquital, són les persones, i no la tecnologia, el veritable eix vertebrador de la digitalització. “Les eines tecnològiques no deixen de ser un facilitador, però qui ha de provocar els canvis a l'empresa són les persones”, assenyala. Vilana reconeix que encara hi ha empreses, de caire més tradicional, que són reticents a fer el pas cap a la digitalització, però creu que amb el pas del temps aquesta transformació serà inevitable. “Els mateixos clients ho demanaran: arribarà un moment en què s'incorporaran noves generacions d'usuaris i noves necessitats, i la digitalització ja no serà una opció, sinó una obligació”, conclou.

BALANÇ

Servei a quinze empreses

“Des de l'abril fins avui ja hem donat servei a una quinzena d'empreses, que no és poc”, subratlla la responsable del servei d'automatització, IoT i Data Analytics de Diquital, Raquel Lázaro. La ciberseguretat, en primer terme, i l'automatització de processos, tot seguit, han estat les qüestions que més s'han treballat.



Com atreure i fidelitzar el talent a les organitzacions?



Sens dubte, el talent s'ha convertit en el veritable valor diferencial de les nostres organitzacions. Per això, resulta imprescindible comptar amb una estratègia de gestió de persones que incideixi positivament en tot allò relacionat amb la seva atracció i fidelització.

I, un matís important, parlem de *fidelització* no de *retenció*; hi ha una subtil diferència entre tots dos termes... i el diable està en els detalls: això no va de *retenir ningú* (amb el caire negatiu que *retenir* comporta), sinó de fidelitzar-lo. Es tracta que els professionals vulguin estar a l'organització, no que hi estiguin perquè no tenen més remei i se'n vagin a la primera oportunitat... (Vull pensar que moltes vegades es parla de *retenir* a conseqüència de la traducció del terme emprat en anglès per a parlar d'aquests temes, *retain*...).

Cal fer alguna cosa, per tant. Aquí van tres idees:

–Si històricament comptes amb una alta taxa de rotació no desitjada, posa en marxa un projecte per tal de disminuir-la; ja és possible,

És essencial tenir eines tecnològiques que ens ajudin a prendre el pols al clima laboral

fent ús d'intel·ligència artificial i *people analytics*, analitzar la informació provinent de molt diverses fonts per *extreure patrons* i identificar les *causes arrel* d'aquesta rotació. Aplicant les conclusions obtingudes al teu col·lectiu actual, és possible segmentar-lo per poder detectar en quins grups comptes amb major risc de fugida... per poder actuar en funció del seu impacte potencial. Es tracta d'anticipar-se als problemes abans que apareguin.

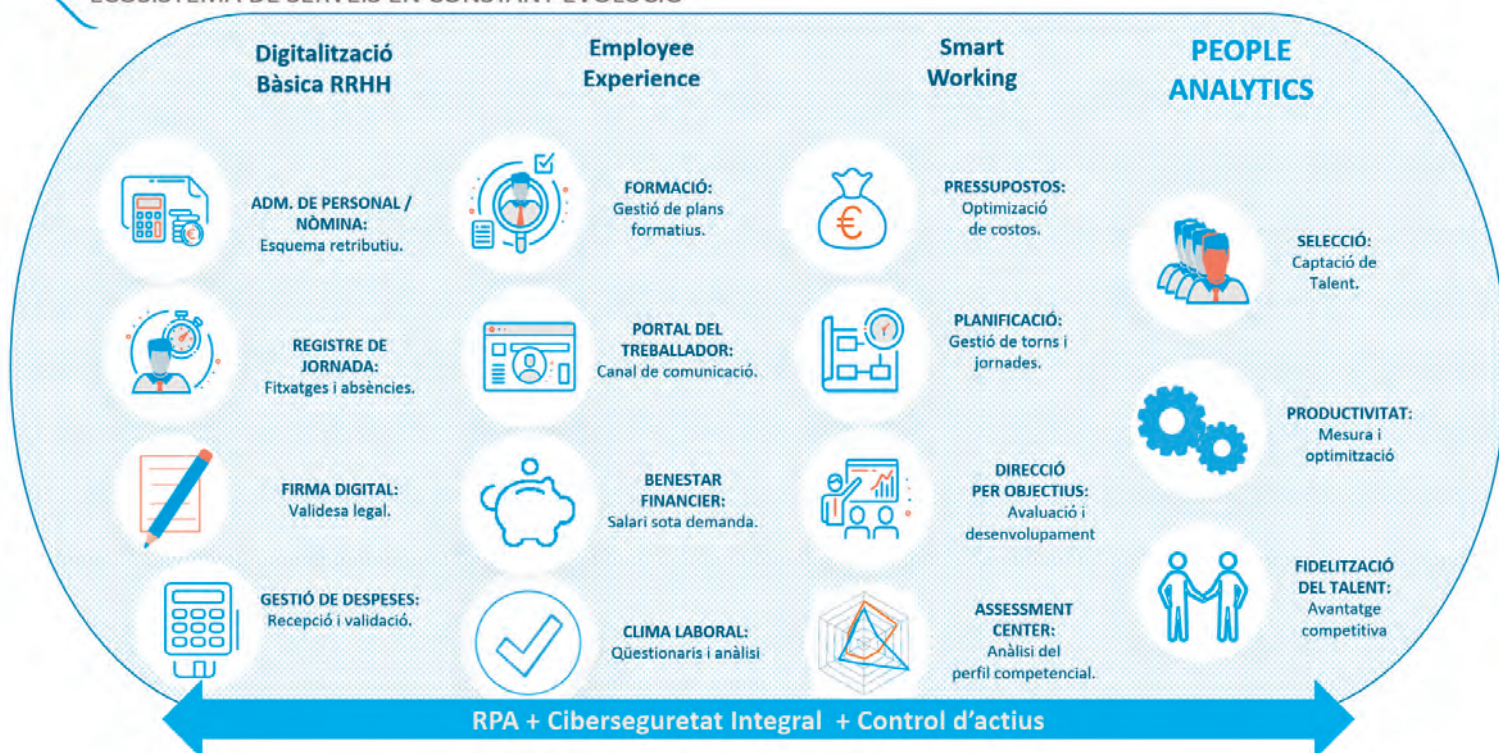
–Saps realment el que pensen els teus professionals? Comptes amb recursos per conèixer les se-

ves opinions? I, en cas que sigui així, pots interpretar la informació de manera àgil, sense que suposi un treball addicional? Pots garantir l'anonimat, per tal d'assegurar que totes les persones contesten sense por del que se'ls pregunta? Sens dubte, el fet de disposar d'eines tecnològiques que ens ajudin a prendre el pols del clima laboral de forma continuada és una cosa irrenunciable. Idealment, hauríem de poder comptar amb una sèrie de qüestionaris preestablerts i provats amb garanties, però també ser capaços d'elaborar els que necessitem (ja sigui partint dels anteriors o començant des de zero), i treballar *per onades* per focalitzar les nostres preguntes en aquells temes que més estiguin impactant en el compromís, sentiment i actitud dels nostres professionals.

–Segur que tens identificades algunes tasques que, en relació amb la gestió de persones, afecten el dia a dia de cadascun de nosaltres: la sol·licitud de vacances, la consulta de la nòmina, la notificació de baixes laborals, la

BesTalent IA by aggity

ECOSISTEMA DE SERVEIS EN CONSTANT EVOLUCIÓ

denario[®]
by aggity

consulta dels calendaris de torns de treball, l'avaluació de l'acompliment i el seguiment d'objectius que poden impactar en la nostra retribució variable, l'actualització del nostre currículum formatiu... Sens dubte, activitats imprescindibles i que afecten com de bé o malament estem a la nostra empresa en funció de com de fàcil o difícil ens posin les coses. I aquí la tecnologia té molt a dir: poder comptar amb una sòlida plataforma que permeti dur a terme les tasques referides, simplificant la gestió i automatitzant tot allò que no aporta cap valor (validacions repetitives, comprovacions rutinàries, consolidació de dades...) pot marcar un abans i un després quant a la percepció dels professionals respecte a la implicació de les organitzacions per facilitar aquest dia a dia. I si a més comptes amb un potent canal de comunicació com a part troncal d'aquesta plataforma, millor que millor...

És important comptar amb una plataforma tecnològica que ens permeti avançar en línia amb les idees esmentades... facilitant el creixement de l'organització en funció de les nostres necessitats concretes.

Es tracta de poder evolucionar de

forma ordenada, dissenyant una estratègia ambiciosa *però amb els peus a terra*, comptant amb un suport tecnològic que ens acompanyi i que pugui créixer sense haver de llençar a les escombraries res del que s'ha generat amb anterioritat.

I a aggity People podem ajudar-te: comptem per a això amb BesTalent IA, el nostre *ecosistema de serveis* que, comptant amb Denario com a nucli central, permet desplegar amb enfocament modular les funcionalitats que requereixis en línia amb la teva estratègia de gestió de persones.

Així, i en funció de la teva situació actual, podrem dissenyar amb tu una planificació ordenada per anar po-

sant en marxa diferents mòduls de la forma que més sentit tingui per a la teva organització, anant *des del més bàsic però imprescindible fins al més avançat* en la capa de People Analytics amb enfocament prescriptiu.

Perquè, encara que pugui sonar paradoxal, la transformació digital, especialment a l'àrea de gestió de persones, no va de tecnologia, sinó de com fer que la tecnologia ens ajudi a optimitzar els nostres processos, les nostres maneres de fer, *alliberant temps* perquè els professionals puguin dedicar-lo a les tasques de veritable valor afegit per al negoci, aquelles que moltes vegades no podem abordar com es mereixen perquè ens menja el dia a dia de les tasques rutinàries...

A més, és molt important poder comptar amb dades concretes, una cosa que facilita la tecnologia i que servirà per empoderar els professionals de recursos humans, que podran justificar la seva presa de decisions secundant-se en informació contrastada i no sols en impressions més o menys subjectives.

Perquè, tornant al principi, el talent és avui dia el veritable valor diferencial de les organitzacions... i cal gestionar-lo com es mereix.

Una plataforma tecnològica ens pot ajudar a créixer i a evolucionar de forma ordenada

ENTREVISTA MARCO DI GIAMPIETRO

FUNDADOR D'NP TECHNOLOGY, una empresa andorrana fortament implantada que aporta solucions de gestió documental i firma digital per a l'hoteleria però d'aplicació en molts altres sectors.

"Un hotel pot estalviar milers d'euros digitalitzant el paper"

Marco di Giampietro és un emprenedor italià de llarga trajectòria. El 1997 ja va participar en un projecte embrionari amb el gegant tecnològic Wakom per utilitzar les tauletes per a la signatura de documents i que va acabar sent una de les principals línies de negoci de la companyia. Lidera a cavall d'Andorra i Itàlia l'empresa NP TECHNOLOGY, creada el 2015 sota l'empareda de la Llei d'inversió estrangera, que dona servei a 385 hotels a Itàlia, Espanya, Grècia, França, Portugal i el Regne Unit, i més de 100.000 llits. Disposa actualment d'una plantilla de dotze treballadors, quatre dels quals a Andorra i la resta deslocalitzats en diferents països.

Per al públic profà, què és un document digital?

El document digital va més enllà de l'escaneig d'un imprès. Es tracta de produir a l'origen un document digital que compleixi la seva funció amb tots els requisits legals sense necessitat de transformar-se en un suport físic. Treballem directament en digital.

La signatura esdevé, per tant, el problema principal que cal resoldre.

Sí. En una administració o una empresa prestadora d'un servei es pot signar presen-



"ELS EMPLEATS NO HAN DE VEURE LA TECNOLOGIA COM UN COMPETIDOR"

cialment a través d'una tauleta, amb una còpia que va directament a l'arxiu i l'altra que arriba al correu del client. Quan s'ha de fer remotament, es pot amb l'OTP, a través de l'enviament per SMS d'un codi d'un sol ús. L'aplicació produeix un codi hash amb les principals dades de la transacció.

Ha desenvolupat a Andorra una solució que permet signar directament el document

en pdf.

Sí, és una solució nova i molt innovadora que hem desenvolupat el 2021. El client visualitza la totalitat del document, tingui les pàgines que tingui, i pot signar-lo on vulgui.

És aplicable a tot tipus de negoci?

A l'hoteleria tenim un *know-how* contrastat amb hotels o *villages* molt grans. Això ens ha permès evolucionar la tecnologia per portar-la i implantar-la als petits. El problema moltes vegades és el cost i hi hem treballat. La solució és vàlida per a un govern, una empresa de recursos humans o una gran corporació i també es pot oferir a un hotel de 30 habitacions o a un dentista. Dimensionem el cost en fun-

ció del volum de paperassa. Això ens permet instal·lar-la en grans i petites empreses.

Quins beneficis aporta per a una empresa la gestió documental?

Els avantatges són múltiples. Hi ha un tema d'estalvi econòmic. La despesa va més enllà de la compra del paper. Segons els estudis, el cost de gestió per full és d'1,9 euros i inclou la impressió, l'emmagatzematge, l'arxiu i la manipulació. Si parlem d'un hotel de 70 habitacions amb una ocupació mitjana del 70% l'estalvi seria al cap de l'any de 35.000 euros.

I des del punt de vista de protecció de dades?

La solució facilita l'aplicació

de la nova Llei de protecció de dades. El programa les elimina automàticament quan fas el *check-out*. Per tant, deixa de ser un problema per a l'empresa. El nostre *software* compleix els requisits de la normativa internacional de protecció de dades (GDPR). Els productes d'NP Technology estan aprovats per les principals marques hoteleres, entre les quals hi ha Marriott, l'empresa més gran d'hotelleria del món.

On hi ha la principal dificultat?

A l'empresa li fa respecte l'adaptació i l'empleat també té temor. Quan anem a fer una proposta a un hotel, el dubte que es genera en l'empresari és com ho farem i quan començarem. Les empreses tenen moltes aplicacions diferents de gestió. Nosaltres mapegem tots els mòduls i ho adaptem de manera molt fàcil a la nostra solució. I, a més, ho fem en molt poc temps.

I la por dels empleats?

Moltes vegades el treballador també es posa a la defensiva. Jo sempre explico als empleats que la tecnologia s'ha d'abraçar. No s'ha de veure com un competidor, sinó com un suport.

Quin és el grau de digitalització de les empreses hoteleres a Andorra?

No és gaire elevat. Si ho valorem a partir de la solució que aportem nosaltres, l'escàner per fer la còpia del document és a molts hotels tot i que el funcionament no sempre és l'idoni, però, en canvi, la signatura electrònica està molt poc implementada.

I en l'àmbit més global?

Queda molt terreny per córrer. Per exemple, a Itàlia en el sector hotelier ja està plenament implementada la factura electrònica i a Espanya es

SOLUCIONS



Un dispositiu per digitalitzar el 'check-in' i el 'check-out' amb firma i escaneig

Q-easy és la solució estrella que aporta l'empresa andorrana No paper Technology. És un dispositiu creat amb plexiglàs i equipat amb una superfície de finestra amb càmera digital i bolígraf. Està connectat amb l'ordinador de la recepció de l'establiment hotelier i interconnectat amb el PMS, el *software* de gestió específic per al sector, de manera que tota l'operació de *check-in* o *check-out* es pot fer de manera digital. Així, un únic dispositiu, connectat sense fil, permet escanejar les identificacions, visualitzar informació, acceptar els termes de la política de privacitat, signar els documents o ingressar dades i detalls personals.

El dispositiu està obert en els dos extrems perquè, depenent de les precaucions covid adoptades per l'hotel, les operacions puguin ser realitzades pel recepcionista de l'hotel o

per l'hoste. Q-easy enfocará automàticament la identificació i li farà una fotografia-escaneig per transferir les dades principals. La mateixa tauleta servirà perquè el client seleccioni el seu idioma i utilitzi el bolígraf digital, amb coberta protectora d'un sol ús, per validar les polítiques de l'empresa en matèria de privacitat, firmar la seva targeta de registre o qualsevol altre formulari necessari per ingressar l'adreça de correu electrònic o el número de telèfon.

Transferència automàtica de les dades

La solució Q-easy transfeix les dades al PMS, tant en temps real com en segon pla, sense cap altra acció per part del recepcionista. Tots els documents firmats pels clients es guarden i emmagatzemen a la base de dades de l'establiment.

desenvoluparà durant el 2024 depenent de cada comunitat autònoma. En moltes empreses d'Andorra la documentació encara es porta manualment d'un pis a un altre perquè pugui ser signada. I això es pot fer fàcilment a través d'una bona gestió documental i la implementació de la firma electrònica.

Quina influència ha tingut la covid en el procés de digitalització?

lització?

Ha estat un activador. En el nostre cas, el disseny del Q-easy, un dispositiu sense cables i wifi que permet la signatura i l'escaneig (vegeu informació complementària), es va fer pensant que a les recepcions no hi hagués contacte humà. El client pot posar directament el document perquè s'escanegi. La interacció manual es redueix. I per firmar també es pot fer amb

el bolígraf protegit per un plàstic d'un sol ús.

També hi ha hagut empresaris que amb la pandèmia han descobert les possibilitats que ofereixen les solucions tecnològiques.

És indubtable que la covid ha provocat un augment de la digitalització al món. Ho hem vist en el treball en remot o en les noves maneres de relacionar-se amb els clients.

ENTREVISTA MANEL OROBITG

EL CEO de Solucions, societat pionera al país en recursos de digitalització, ressalta com la tecnologia pot repercutir en la productivitat i en l'optimització de processos dins les empreses.

F. GALINDO



"MOLTS EMPLEATS SÓN RETICENTS A FER SERVIR NOVES TECNOLOGIES"

en les maneres de treballar, en les maneres de processar la informació i fins i tot pel que fa a estalvi energètic. Si l'empresa no és eficient no serà competitiva i morirà.

Quines són les principals dificultats a l'hora d'aplicar aquestes tecnologies?

Principalment, l'usuari. Encara hi ha molts empleats que no estan preparats per a determinats salts tecnològics i per canviar les formes de treballar. El fet d'aplicar noves metodologies de treball es troba sovint amb reticències per part dels usuaris. Hi ha moltes tecnologies a aplicar i estan força madures, però aquesta resistència al canvi és potser el principal obstacle per a la seva implementació.

Com es pot revertir això?

Amb més formació. Les noves tecnologies no han de fer por, i hem de ser valents a l'hora de canviar les formes de treballar i les formes de pensar.

Quins altres reptes, a part de la digitalització, tenen les empreses TIC del país?

De la mateixa manera que es facilita l'arribada d'inversió estrangera, el Govern també hauria de facilitar que les empreses andorranes s'obrin a l'exterior. Si l'empresa trenca fronteres el país també creix.

"Si l'empresa no és eficient no serà competitiva i morirà"

Tenim prou cultura de la digitalització?

En termes generals crec que sí, però cal destacar que el concepte de digitalització ja fa anys que existeix, tot i que abans se'n deia informatització. I quant de temps fa que s'estan informatitzant les empreses? Moltíssim. No hi ha cap empresa que no tingui un procés de gestió automatitzat. Això no vol dir que no hi hagi funcionalitats que no es puguin anar perfeccionant.

El sector evoluciona.

Evidentment, i una bona mostra és la nostra empresa, Solu-

cions. Vam iniciar l'activitat el 1991 i amb els anys hem anat evolucionant al ritme del que ens demanava el mercat. Inicialment ens vam especialitzar en *hardware*, després en sistemes d'informació, posteriorment en serveis empresarials... i ara toca esdevenir una companyia amb un valor afegit propi.

De quina manera?

Desenvolupant una sèrie d'aplicacions pròpies, i no només pensades per al mercat andorrà, que de fet és un mercat petit, sinó també per a d'altres. Avui dia, una part important de la nostra facturació prové dels països veïns.

Quines tecnologies desenvolupen actualment?

Algunes de punteres, relacionades amb monitorització, solucions en internet de les coses, intel·ligència artificial, *blockchain* per al tractament de dades...

Com beneficien aquests avenços les empreses?

Cal tenir en compte que avui dia les empreses treballen amb marges reduïts, perquè el mercat és així. Per aconseguir més marge cal optimitzar els treballs interns. Això no vol dir treure personal, sinó facilitar que una feina que abans es feia en cinc hores ara es faci en una. Cal ser més eficients

ENTREVISTA JACQUES GASCUEL

ÉS COFUNDADOR I DIRECTOR de Freemindtronic, empresa especialitzada en seguretat informàtica, que acaba de crear la tecnologia Enigma Machine®, implementada al nou M15 Secure del seu soci Bleujour

"La seguretat dels serveis de missatgeria és insuficient"

Freemindtronic continua treballant en solucions de ciberseguretat.

Sí, i en aquest sentit acabem de signar un acord francoandorrà amb el fabricant informàtic de Tolosa Bleujour, *partenaire* d'Intel, amb el qual hem creat una gamma d'ordinadors que emmagatzemen claus de xifratge i contrasenyes en un dispositiu protegit. L'ordinador pot xifrar des de missatges de xat o correu electrònic fins a informació o dades confidencials.

En què consisteix?

L'ordinador M15 Secure permet a l'usuari iniciar la sessió mitjançant aquest dispositiu sense deixar rastre a l'ordinador o al telèfon mòbil. Amb aquest ordinador portàtil és possible xifrar, per exemple, tota la nostra missatgeria.

Com funciona?

El funcionament és molt senzill. Té una extensió de navegador, que és gratuïta, i es comunica xifrada amb el telèfon o l'ordinador. L'usuari té dues opcions: xifrar o desxifrar la informació. Rep una petició al seu telèfon que el convida a passar el telèfon a l'ordinador portàtil per recuperar la clau per xifrar o desxifrar els missatges o dades confidencials.

El sistema és compatible amb tots els serveis de missatgeria?

Sí, es poden xifrar missatges



Gascuel (d), amb Majd Naciri (e), Intel NUC Ecosystem Manager a Intel Corporation, i Jean-Christophe Agobert, director executiu de Bleujour, a l'INTEL LOEM Summit 2022, a Bangkok.

de WhatsApp, de Telegram, de Facebook, SMS... i per descomptat també *e-mails*.

Aquests programaris ja acostumen a portar el propi sistema de xifratge.

És cert, però si jo agafo el vostre telèfon o ordinador i hi accedeixo, veuré els missatges per molt xifrats que estiguin; de la mateixa manera si els serveis de missatgeria estan danyats. Des d'aquest punt de vista, la seguretat dels serveis de missatgeria és insuficient, sobretot pel que fa a l'espionatge. Amb el nostre sistema, en canvi, el contingut gaudeix d'una protecció total i permanent. És un avantatge considerable, perquè qualsevol persona que tingui accés al nostre telèfon o ordinador no podrà conèixer mai el seu contingut, perquè la clau s'emmagatzema

al dispositiu no connectat a l'ordinador portàtil i només és accessible per a l'usuari. La clau està físicament protegida i això ens permet compartir dades crítiques amb tranquil·litat.

Què diferencia l'M15 Secure respecte a serveis similars?

La gran diferència és que amb la nostra solució la informació resta sempre xifrada. Això vol dir que des del moment que rebem un missatge o un correu electrònic, o quan elaborem un document, o quan fem còpies de seguretat... no importa el que fem, mentre tinguem aquesta protecció, tot estarà xifrat. I sense la clau no es podrà llegir.

Amb aquest sistema és possible reforçar la seguretat de les dades?

Sí. Els ordinadors M15 Secure permeten que la informació només pugui ser desxifrada en una àrea geogràfica concreta. Així, l'M15 Secure ens pot denegar l'accés a les dades si l'aparell no es troba, per exemple, dins d'Andorra, perquè l'usuari així ho ha fixat prèviament. Però aquesta seguretat es pot reforçar encara més.

De quina manera?

Es pot limitar l'accés no tan sols en una zona geogràfica específica, sinó també mitjançant una contrasenya addicional o amb una empremta digital. Una opció molt útil, per exemple, si hem de teletreballar en altres països. D'aquesta manera, el xifratge queda subjecte a diferents condicions d'utilització i ningú les podrà modificar.

Creadors de progrés

Des de 1930, com a banc degà d'Andorra, hem estat al costat del desenvolupament de les comunicacions, els serveis i les infraestructures, donant suport al progrés i al creixement de la nostra societat.

andbank.com

*Projector de cinema
Cinema Valira - CAEE
1944*

