

DEFINICIÓ ESTRATÈGICA TERRITORIAL DE LA RIERA D'ARGENTONA I PLA DIRECTOR DE PROMOCIÓ ECONÒMICA SUPRAMUNICIPAL 2015-2018



**Diputació
Barcelona**



26 de novembre de 2015

Contacte:

Enric Fuster - efuster@innopro.cat

Viviana Pérez - vperez@innopro.cat

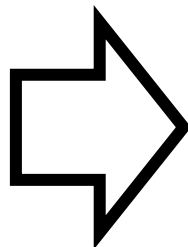
innopro :
CONSULTING



CONTINGUTS

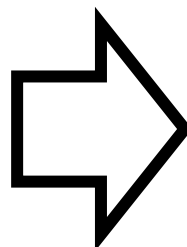
1. Presentació
2. Anàlisi realitzat i perfils dels municipis participants
3. Situació de la promoció econòmica als 4 municipis
4. Conclusions operatives
5. Estratègia
6. Pla d'actuacions
7. Noves àrees de treball

Crisi Econòmica?



**Promoció econòmica al
nucli de l'agenda política
i social municipal**

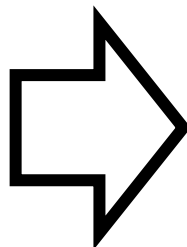
Manca de recursos?



Transformació vs. estancament

**Recerca sistemàtica de recursos
Pensar en gran**

Com ho fem?



Nou model supramunicipal

Sumar el talent de l'entorn

Gestió de projectes en xarxa



CONTINGUTS

1. Presentació
- 2. Anàlisi realitzat i perfils dels municipis participants**
3. Situació de la promoció econòmica als 4 municipis
4. Conclusions operatives
5. Estratègia
6. Pla d'actuacions
7. Noves àrees de treball

L'objectiu d'aquest projecte és definir i implementar una estratègia de promoció econòmica conjunta dels quatre municipis de la Riera d'Argentona, d'acord amb les necessitats i oportunitats del territori



Els municipis que participen en aquest projecte són els següents:

Municipi	Superfície (km2)	Població
Argentona	25,40	11.963
Cabrera de Mar	8,98	4.525
Dosrius	40,73	5.137
Òrrius	5,66	690
TOTAL	80,77	22.315

Font: HERMES – Diputació de Barcelona. Setembre 2015



Teixit productiu

- Els quatre municipis presenten una **important vocació industrial**. Cabrera de Mar destaca per l'activitat comercial, particularment de grans superfícies i també per importants implantacions industrials. Òrrius té una economia de serveis i caràcter residencial, amb elements rellevants del sector agrari. El conjunt destaca pel sector serveis , però sense la total preeminència d'altres parts de la comarca o la província i per una presència de la indústria major que la mitjana catalana
- Al conjunt del Maresme, als anys 2007-2013 s'han contret significativament els sectors primari (-11%), industrial (-13%) i de la construcció (-43%), mantenint-se estable el de serveis (+1%).
- Els quatre municipis concentren **activitat d'empreses mitjanes i grans en els següents subsectors: tèxtil (indústria i distribució), gran comerç, indústria plàstica, agroalimentari.**
- **L'agricultura és un sector minoritari en creixement**, tot i que poc generador d'ocupació.

La distribució d'empreses entre sectors permet observar que, tot i tenir mides i característiques força diferents, els quatre municipis compten amb una distribució sectorial molt similar. És important notar la **importància del sector industrial**, que representa una quarta part de les empreses a la Riera d'Argentona.

	Primari	Indústria	Construcció	Serveis	Total
Argentona	5	80	35	211	331
Cabrera de Mar	1	90	25	231	347
Dosrius	3	36	11	85	136
Òrrius	0	5	2	12	19
Total	9	211	73	539	833

% empreses	Primari	Indústria	Construcció	Serveis	Total
Argentona	2%	24%	11%	64%	100%
Cabrera de Mar	0%	26%	7%	67%	100%
Dosrius	2%	26%	8%	63%	100%
Òrrius	0%	26%	11%	63%	100%
Mitjana	1,1%	25,3%	8,8%	64,7%	100,0%

Ocupació

Municipi	Taxa d'atur registrat juny 2015
Argentona	13,66%
Cabrera de Mar	8,69%
Dosrius	15,78%
Òrrius	10,45%
Maresme	16,33%

- Les mitjanes d'atur registrat per municipi es situen totes força per sota de la mitjana de la comarca i de Catalunya
- Els municipis amb major atur juvenil són Argentona (16,7%) i Dosrius (15,6%).
- L'atur per la franja d'edat entre 30 i 45 anys, en tots els municipis es manté per sota de la mitjana provincial (12%).

Durant els anys 2014 i 2015 l'atur s'ha reduït significativament en tots els sectors menys al primari



Formació

Argentona compta amb oferta formativa de formació professional no reglada, però cap dels quatre municipis ofereix FP reglada. La formació universitària més propera és al TecnoCampus de Mataró si bé la **mobilitat dels estudiants en tota l'àrea de Barcelona és alta**.

Cal elaborar per part dels ajuntaments i liderat pel SEMPRES una agenda de **recollida de dades de recerca en educació i captació i consolidació de talent** que generi evidències per a la presa de decisions polítiques, i formular polítiques educatives en base a les evidències disponibles.

Turisme

La comarca del Maresme és una important destinació turística on els anys 2014 i 2015 han estat especialment propicis. A la Riera d'Argentona **destaca el turisme familiar, esportiu i de cap de setmana**, que gaudeix de la natura i l'oferta comercial i de restauració, deixant un important impacte econòmic.

Òrrius i Dosrius compten amb la zona de **Canyamars ja consolidada com a marca turística**, degut que una part del seu territori es troba dins del **Parc Natural del Montnegre i Corredor**. Aquest Parc Natural és gestionat per la Diputació de Barcelona.

Hi ha grans oportunitats en connectar el territori mitjançant una **xarxa de senders per al passeig, la bicicleta i el running**, consolidant una oferta conjunta de patrimoni i serveis turístics i de restauració.



Polígons d'activitat econòmica

- Dels 4 municipis analitzats, tots disposen d'un o més polígons industrials.
- Els PAEs presenten una **bona provisió de serveis urbans bàsics**, com pavimentació, sanejament, aigua, electricitat o telefonia; malgrat que s'observen algunes mancances en els accessos, en les xarxes de fibra òptica i en la senyalització.
- No disposen d'una xarxa viària ben organitzada i pateixen les insuficiències del transport públic pels treballadors.
- La majoria d'empreses presents als polígons industrials són de **dimensió petita i mitjana**, menys de 10 treballadors, a **excepció d'Argentona i Cabrera** amb empreses de dimensió gran (més de 200 treballadors).
- És necessari fomentar la creació d'associacions representatives en cada polígon per tal que els empresaris s'organitzin.
- Globalment, s'ha d'apostar per la **provisió d'infraestructures i serveis avançats d'alta qualitat** per tal de garantir la competitivitat de les empreses dels PAEs.



CONTINGUTS

1. Presentació
2. Anàlisi realitzat i perfils dels municipis participants
- 3. Situació de la promoció econòmica als 4 municipis**
4. Conclusions operatives
5. Estratègia
6. Pla d'actuacions
7. Noves àrees de treball



Recursos i funcions dels Serveis de Promoció Econòmica

Els quatre municipis de la Riera d'Argentona tenen les competències de promoció econòmica repartides i gestionades pels propis ajuntaments.

Argentona compta amb 3 tècniques fixes, Cabrera amb 2, Dosrius un tècnic a temps parcial i Òrrius no disposa de personal tècnic propi de l'àrea.

En aquests ajuntaments que no disposen de personal propi, **les activitats de promoció queden diluïdes** entre d'altres moltes responsabilitats i es deriven serveis a d'altres municipis o administracions superiors.

En conjunt, tant als municipis amb tècnics com aquells que no compten amb ells, **tenen una insuficient massa crítica com per poder especialitzar els seus recursos humans i per desenvolupar projectes complexos** d'abast territorial i per accedir a cert finançament públic.



Municipi	Serveis	Pressupost projecte/base PE	Personal
Argentona	Promoció Econòmica Turisme Comerç Ocupació Formació	PE: 19.000€ Ocupació 37.975€ Comerç: 70.000€ Formació i Pol. Actives: 69.000€	3 tècnics fixes de P.E. 1 AODL (temporal) 1 tècnic d'Ocupació (temporal)
Cabrera de Mar	Promoció Econòmica Turisme Ocupació	PE: 37.800€ Fires: 37.500€ Turisme: 14.000€ Inversions: 17.700€	2 tècnics fixes i 2 eventuals amb dedicació puntual
Dosrius	Promoció Econòmica Turisme Ocupació		1 tècnic dues tardes 1 Administrativa (50% jornada)
Òrrius	Promoció Econòmica Turisme	1.250€ Pla Director PE	1 Administrativa (10% jornada)

Actuacions mancomunades actualment

- Derivació del Servei d'Ocupació
- Derivació del Servei d'Emprenedoria
- Formació especialitzada per sectors estratègics
- Programes del Consell Comarcal i del SOM de Mataró

Possibles futurs projectes mancomunats

- Programa de formació integral
- Homologació com Agència de Col·locació pel SOC
- Club de feina itinerant
- Emprenedoria a les escoles
- Prospector empresarial conjunt
- Simplificació de tràmits pels emprenedors i empreses
- Banc de terres
- Senders i promoció turística conjunta
- Cerca de producte gastronòmic conjunt
- Dinamització comercial conjunta i coordinada
- Especialització RRHH per temes i sectors d'especialització

DAFO de Promoció Econòmica

DEBILITATS

- Pocs recursos humans i econòmics per a la promoció als municipis
- Destrucció paulatina de l'ocupació industrial.
- Mancances TIC a alguns polígons.
- Poca coordinació entre estratègies municipals.
- Poca capacitat d'inversió i innovació a les PYMES.
- Ineficiències dels serveis de Promoció Econòmic pels diferents solapaments existents (p. ex. Mataró + Tecnocampus).

AMENACES

- Falta d'alternatives industrials o sectors econòmics potents.
- Poca comunicació entre empreses i administracions.
- Manca de lideratge generador de projectes i proveïdor de serveis d'alt valor afegit.
- Tendència de reducció del finançament de promoció econòmica per als municipis de menys de 20.000 hab.

FORTALESES

- Teixit econòmic diversificat i consolidat. Baix atur relatiu.
- Iniciatives municipals i consens polític supramunicipal
- Territori amb atractius per als visitants (natura, entorn, esport, gastronomia, cultura, Parc Natural...)
- Personal qualificat i amb filosofia de treball per projectes.

OPORTUNITATS

- Dinamisme i recuperació econòmica.
- Atractiu com a primera corona metropolitana.
- Localització empreses industrials avançades.
- Serveis i infraestructures avançades als polígons.
- Turisme natural i esportiu, possibilitats de projectes relacionats amb l'agroturisme.
- Gastronomia i productes agrícoles d'alt valor afegit.
- Ampliació del catàleg de serveis Promoció Econòmica.
- Impuls de projectes territorials de major escala.



CONTINGUTS

1. Presentació
2. Anàlisi realitzat i perfils dels municipis participants
3. Situació de la promoció econòmica als 4 municipis
- 4. Conclusions operatives**
5. Estratègia
6. Pla d'actuacions
7. Noves àrees de treball



Conclusions operatives

S'han analitzat a nivell quantitatiu i qualitatiu les oportunitats i recursos de promoció econòmica:

1. Per la lògica econòmica, territorial i de finançament públic, existeixen oportunitats i **sinèrgies clares en actuar conjuntament en promoció econòmica**
2. La promoció econòmica i les iniciatives territorials es configuren cada cop més en territoris més grans i/o de major població (prioritat europea, espanyola i catalana)
3. El servei més consolidat és el SEMPRES d'Argentona, que dona servei a d'altres municipis per exemple en temes d'ocupació. És activa en formació, TIC i empenedoria.
4. També Cabrera compta amb tècnics especialitzats en promoció i ocupació.
5. Òrrius i Dosrius deriven alguns serveis a d'altres municipis o administracions superiors
6. **Els 4 municipis compten amb potencial en l'àmbit de turisme, comerç i fires**



Conclusions operatives

OPORTUNITATS DE COL·LABORACIÓ I COORDINACIÓ

Mancomunar els serveis ordinaris de promoció econòmica

Proveir conjuntament nous serveis de teixit productiu i PAEs

Especialitzar els RRHH per temes i sectors, per millorar expertesa i realitzar projectes i actuacions més complexos

Coordinar i impulsar conjuntament turisme, comerç i fires

Treballar en l'àmbit de l'economia social i l'agroalimentari ecològic

Impulsar projectes d'abast territorial i interlocutar amb CC, DIBA

Definir un programa ambiciós de projectes i subvencions



CONTINGUTS

1. Presentació
2. Anàlisi realitzat i perfils dels municipis participants
3. Situació de la promoció econòmica als 4 municipis
4. Conclusions operatives
- 5. Estratègia**
6. Pla d'actuacions
7. Noves àrees de treball



Estratègia corporativa

VISIÓ

La Promoció Econòmica mancomunada a la Riera d'Argentona respon millor a les necessitats de les empreses i els reptes dels ciutadans i el territori, reforçant el creixement i la cohesió social. Es desenvolupa **un model de promoció mancomunat, innovador i per projectes**, impulsat pel SEMPRE i amb participació activa del nivell polític i tècnic dels 4 municipis.

MISSIÓ

La missió de la Promoció Econòmica mancomunada a la Riera d'Argentona és **co-dissenyar, liderar i gestionar programes i projectes d'impuls territorial i promoció econòmica**, basats en la cooperació productiva, la innovació i l'emprenedoria, fomentant el desenvolupament, la inversió i el talent.



Estratègia corporativa

OBJECTIUS DEL PLA DIRECTOR

Desenvolupar un full de ruta que permeti **millorar la competitivitat del territori i la generació de riquesa i ocupació**, mitjançant l'alineament de les empreses, les administracions, el teixit social i el sector de coneixement. A més, es pretén **transformar la dinàmica de treball de la promoció econòmica, fomentant la cultura de gestió per projectes, la innovació i millora contínua** alhora que es fomenta la iniciativa individual i col·lectiva del territori davant dels reptes estratègics.

Estratègia corporativa

EIXOS ESTRATÈGICS

1. Formació
2. Ocupació
3. Emprenedoria
4. Teixit productiu i entorn empresarial
5. Foment del turisme
6. Foment del comerç i restauració
7. Àrees de suport

ÀMBITS PRIORITARIS

- Empresa i PAES/TIC
- Turisme, comerç i restauració
- Producció i distribució d'agricultura de proximitat
- Tèxtil
- Emprenedoria social i cooperativa
- Altres: a determinar en el context de projectes estratègics i del procés innovador



Estratègia corporativa

ÀMBIT TERRITORIAL

L'objecte primordial de promoció econòmica mancomunada a la Riera d'Argentona són **les persones, empreses i institucions dels quatre municipis** implicats. Tanmateix per la seva condició de referència al territori i la vocació de lideratge, és recomanable que el SEMPRES i els serveis de promoció econòmica dels quatre municipis actuïn conjuntament com a dinamitzadors de projectes i activitats d'abast supramunicipal i en alguns casos comarcal.



CONTINGUTS

1. Presentació
2. Anàlisi realitzat i perfils dels municipis participants
3. Situació de la promoció econòmica als 4 municipis
4. Conclusions operatives
5. Estratègia
- 6. Pla d'actuacions**
7. Noves àrees de treball

Proposta de Pla d'Actuacions 2015-2018

1. Formació

- 1.1 Sistema integrat de formació professional i ocupacional
- 1.2. Formació continuada

2. Ocupació

- 2.1. Orientació i intermediació laboral
- 2.2. Prospecció laboral i intermediació amb d'altres agents del territori

3. Emprenedoria

- 3.1. Sensibilització en empenedoria
- 3.2. Suport a les idees empenedores

4. Teixit productiu i entorn empresarial

- 4.1. Serveis integrals a les empreses
- 4.2. Reducció de les barreres i els temps administratius
- 4.3. Atracció d'inversions
- 4.4. Polígons d'Activitat Econòmica
- 4.5. Foment sectorial de la producció agrícola de proximitat

5. Foment del turisme

6. Foment del comerç i la gastronomia

7. Àrees de suport

- 5.1. Formalització de la col·laboració i calendari
- 5.2. Relacions institucionals
- 5.3. Projectes i subvencions
- 5.4. Comunicació
- 5.5. Procés de seguiment i millora contínua



CONTINGUTS

1. Presentació
2. Anàlisi realitzat i perfils dels municipis participants
3. Situació de la promoció econòmica als 4 municipis
4. Conclusions operatives
5. Estratègia
6. Pla d'actuacions
7. **Noves àrees de treball**



Noves àrees prioritàries

SUPRAMUNICIPALITAT

- Concepte de supramunicipalitat tant **en els serveis com en àmbits d'especialització territorial**.
- Crear una **funció específica** que garanteixi la supramunicipalitat dels interessos, serveis, projectes i impacte del conjunt d'actuacions de promoció econòmica.
- Les regidories de **cada ajuntament estaran implicades directament en la prioritització i planificació estratègica** a mig i llarg termini, i el conjunt dels tècnics a disposició del territori actuaran col·laborativament per desenvolupar les actuacions i assolir els objectius.
- Es vetllarà particularment per **evitar solapaments** i per distribuir físicament les activitats i impacte de la promoció econòmica.
- És prioritari **formalitzar la col·laboració i definir el calendari de treball 2016**.

Noves àrees prioritàries

TEIXIT PRODUCTIU, PAEs I ATRACCIÓ D'INVERSIONS

- El present Pla Director té la prioritat de **reforçar els serveis per i promoure la innovació a les empreses** establertes al territori, així com millorar l'entorn empresarial per garantir la competitivitat de les empreses i l'atracció de noves inversions.
- Amb aquest objecte es reforçarà la labor de prospectiva i la freqüència d'interacció amb les empreses, per tal de poder dissenyar “vestits a mida” de les empreses rellevants del territori.
- En un context de **major especialització dels serveis de promoció econòmica**, es reforçarà també el vincle empresarial amb els agents i programes de suport a la innovació en els sectors:
 - Tèxtil
 - Turisme
 - Comerç i restauració
 - Producció i distribució agroalimentària



Noves àrees prioritàries

EMPREDORIA I ECONOMIA SOCIAL

Des del SEMPRE s'ha **d'apostar i recolzar aquest nou corrent d'emprenedoria**, ja que genera activitat econòmica i crea nous llocs de treball que repercuteixen directament al territori.

Per tant, cal que els serveis que s'ofereixen siguin:

- **Reforçar la viabilitat de projectes d'emprenedoria i d'emprenedoria social**, facilitar aliances i potenciar la venda dels seus productes i serveis.
- **Ampliar la presència i visibilitat de l'emprenedoria social al territori** i en segon terme en el conjunt de la societat catalana i a les xarxes socials.
- **Enfortir l'ecosistema de l'emprenedoria** amb la implicació d'empreses, d'entitats i institucions

Al territori de la Riera d'Argentona, l'emprenedoria social és concentrarà inicialment en l'àmbit de la producció agroalimentària ecològica, que és també un àmbit prioritari del present Pla Director.



Diputació
Barcelona



Noves àrees prioritàries

TURISME, COMERÇ I RESTAURACIÓ Connexió amb el PATRIMONI I ENTORN NATURAL

El turisme és un **sector prioritari per al desenvolupament econòmic**, és generador d'ocupació i esdevé un element clau per a la dinamització i la cohesió territorials i més si ens trobem en un entorn natural com és el Parc del Corredor Montnegre i la comarca del Maresme.

S'ha de procurar **tenir personalitat pròpia, basada en els seus trets diferencials i d'identitat** i en la seva capacitat d'acollida, amb una cura especial per la preservació del paisatge i la seva potenciació com a element d'atracció turística, integrada amb les destinacions del seu entorn i de la seva marca territorial, que cerqui sinèrgies, integrant criteris de sostenibilitat mediambiental, social i econòmica.

PRODUCCIÓ I DISTRIBUCIÓ AGROALIMENTÀRIA DE PROXIMITAT

Potenciar l'agricultura ecològica local s'ha de fomentar no només a la creació de llocs de treball en la producció sinó els que es poden crear en la manufactura i comercialització d'aquests productes. En els darrers anys han **augmentat el nombre d'iniciatives agrícoles de proximitat, ecològiques o relacionades amb aquesta filosofia de producció** cosa que facilita el creixement del sector incidint en diferents vessants.

L'agricultura ecològica és un tipus d'agricultura sostenible i respectuosa amb el medi ambient. Per tant, **és compatible amb la gran riquesa natural i paisatgística dels municipis implicats en el projecte** ja que n'afavoriria l'augment de la biodiversitat, promouria l'ús responsable i la conservació dels espais naturals d'alt valor paisatgístic, així com potenciarà l'ús de recursos renovables.



Noves àrees prioritàries

RECERCA DE FINANÇAMENT PER A PROGRAMES I PROJECTES

Analitzar el marc establert pel període de programació 2014-2020 de la Unió Europea, la Generalitat de Catalunya i la Diputació de Barcelona per tal **d'identificar les fonts de finançament disponibles pels ens territorials, les empreses i els projectes de la Riera d'Argentera**

COMUNICACIÓ, GESTIÓ DEL CANVI I SEGUIMENT

Es desenvoluparan **activitats de comunicació per difondre la nova orientació supramunicipal de la promoció econòmica** i per incrementar l'impacte de les activitats entre empreses i persones. A mig termini, la comunicació ha de ser de doble sentit, per tal **d'adequar l'estratègia i incorporar les dinàmiques econòmiques locals**.

D'acord amb el calendari 2016, és fonamental la correcta gestió del canvi en els serveis de promoció econòmica dels quatre municipis.

Procés de seguiment i millora contínua de les activitats, per exemple segons el **model de DEMING** (Plan Do Check Act). El PDCA és una **eina d'excel·lència, motivació i col·laboració**, és per això que, cada responsable d'activitats ha de treballar prèviament i aportar més que dades quantitatives.



GOVERNANÇA DEL PLA DIRECTOR

Una correcta governança de l'execució requereix una detallada definició de la formula de govern global i de la governança de l'execució i dels programes a establir (forma, composició, representació, funcions, etc.),

optimitzada per alinear els diversos agents (empreses, administracions públiques, universitats, altres centres d'experts, organitzacions intermèdies, associacions, organitzacions civils, etc.)

per garantir el seu desenvolupament estratègic, polític i econòmic i la seva sostenibilitat a mig i llarg termini.



GOVERNANÇA DEL PLA DIRECTOR

- 1. Lideratge:** polític i estratègic creïble a llarg termini, per tal de definir i impulsar les prioritats de promoció econòmica, coordinar-ne els serveis i el pressupost i donar suport en funcions estratègiques. Format per alcaldes i/o regidors de promoció, ocupació, formació, etc.
- 2. Representació i Participació:** de les principals empreses del sector, de les institucions de coneixements o sectorials més rellevants i de les personalitats notables del territori.
- 3. Execució:** un instrument d'execució, mancomunat a partir del SEMPRES i els serveis dels quatre municipis, de màxim dinamisme i professionalitat, amb els necessaris incentius i l'avaluació dels resultats reals en l'economia i la societat. El lideratge tècnic, la representació i comunicació, la recerca de finançament, el seguiment de les actuacions, i el pressupost i desenvolupament de RRHH es realitzen de forma conjunta en funció del desplegament de l'estratègia supramunicipal.
- 4. Seguiment:** funció de seguiment executiu (activitats i impacte) i estratègic (adequació als reptes territorials) en els tres nivells de la governança (executiu, de representació i de lideratge).



GESTIÓ DEL PLA DIRECTOR

El Pla d'Actuacions es concreta, cada any, en un **Pla d'Acció anual** que prioritza les accions i defineix

- **Estimació dels recursos necessaris i dels recursos assolibles** de forma realista per a cada acció.
- **Pressupost anual** creïble en funció de les estimacions de recursos de les accions i de l'estructura general d'ingressos i despeses.
- **Quadre de comandament integral** amb un resum dels indicadors més significatius de les accions fonamentals del Pla i de les accions que suposin desenvolupaments estratègics particulars durant l'any.
- **Calendari d'acció global amb dates clau i *deadlines*** imprescindibles (per exemple, posada en marxa de programes o tancaments de convocatòries públiques que es desitja sol·licitar).

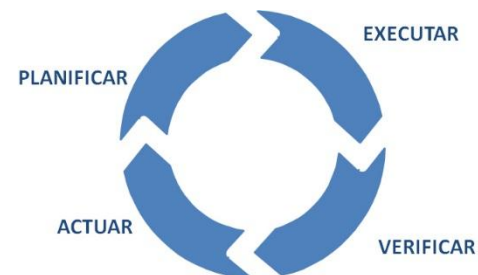
PROCÉS DE SEGUIMENT I MILLORA

El procés de seguiment i millora continua té dos objectius:

1. Millorar i generar noves propostes d'alt valor afegit dins dels programes de promoció econòmica.
2. Generar i desenvolupar **projectes i àrees estratègiques** complexes que requereixen especialització i la participació activa d'agents i empreses del territori

La preparació de la informació a aportar pel responsable de cada acció tractada hauria de ser:

- Descripció de l'acció: objectiu i activitats realitzades.
- Autoavaluació: qualitativa (comentaris, problemes) i quantitativa (indicadors).
- Conclusions operatives: modificacions, intensificacions o reduccions a realitzar.
- Possibles sinèrgies amb d'altres àrees d'activitat o accions.
- Següents passos (trimestre i any).





Diputació
Barcelona



Moltes gràcies!

www.innoproconsulting.com

Ronda Universitat 33, 1r-1a-B - 08007 BCN
93 302 87 27 – info@innoproconsulting.com