

Quadern Grana  
de l'Economia del Garraf





# Quadern Grana de l'Economia del Garraf

L'Agència de Desenvolupament Node Garraf, en el marc del Fòrum Hèlix Garraf, convoca des de l'any 2018 el Simposi Garraf. L'objectiu d'aquestes jornades d'economia i estratègia comarcals és aplegar els criteris d'experts, els referents d'altres territoris i les aportacions dels agents econòmics, socials i polítics de l'espai més proper.

L'any 2018, la primera edició del Simposi Garraf abordava les singularitats de la comarca des d'una perspectiva panoràmica. Es tractava d'explorar la situació dels sectors predominants i fer propostes de futur a partir dels sectors clau. En el *Quadern Blanc de l'Economia del Garraf* es van compendiar estratègies, directrius i actuacions a implementar a curt, mitjà i llarg termini.

L'any 2019, el segon Simposi Garraf va centrar-se en els potencials de l'economia taronja i va analitzar la

capacitat de generar dinamismes a partir de les activitats basades en la cultura, el coneixement i la creativitat. Arran d'aquesta edició es va editar el *Quadern de l'Economia Taronja del Garraf* en el qual s'apuntaven les particularitats de la comarca i les seves oportunitats com a entorn procliu a les activitats culturals, creatives i del coneixement.

L'any 2020, de resultes de la Covid-19 no hi va haver edició del simposi. El 2021 es va reprendre el certamen per analitzar els possibles escenaris socials i econòmics sota els efectes de la pandèmia en l'economia del Garraf, les claus per la reactivació econòmica i per una major estabilitat a la comarca. En aquesta ocasió es va editar el *Quadern Verd de l'Economia del Garraf*.

La quarta edició del Simposi Garraf va debatre sobre el parc empresarial de la comarca del Garraf amb el propòsit d'estimular la necessària coordinació

d'actuacions per recuperar teixit industrial i assentar un nou dinamisme econòmic. Aquest certamen va tenir lloc els dies 9, 10 i 11 març de 2022. Les jornades per primer cop van ser itinerants: dimecres, la primera sessió se celebrava al Palau Maricel de Sitges; dijous, a la Sala Josep Ll. Palacios, Casa de la Vila, a Sant Pere de Ribes, i divendres es va tancar aquesta edició a Neàpolis, a Vilanova i la Geltrú.

# El 4t Simposi Garraf

A la primera jornada, dimecres, les ponències van fer una anàlisi econòmica de caràcter més global considerant l'impacte de la crisi provocada per la Covid-19 i la possible petjada que deixarà la guerra d'Ucraïna.

A la primera taula hi van participar **Oriol Amat**, catedràtic d'Economia Financera i Comptabilitat i rector de la Universitat Pompeu Fabra, i **Daniel Crespo**, catedràtic de Física i rector de la Universitat Politècnica de Catalunya. En una segona taula, sobre la indústria 4.0 i la generació d'una nova tipologia d'empreses, va parlar **Natàlia Mas**, directora general d'Indústria de la Generalitat de Catalunya, i **Xavier Ferràs**, doctor en Economia i Empresa (UB) i professor d'Esade. La tercera taula d'aquesta primera jornada va tractar sobre els reptes de la digitalització i la sostenibilitat, amb la ponència de **Jordi Berenguer**, subdirector de Relacions Externes i Institucionals de l'Escola

d'Enginyeria de Telecomunicació i Aeroespacial del Campus del Baix Llobregat, i la de **Marc Vilahur**, director general de Polítiques Ambientals i Medi Natural de la Generalitat de Catalunya.

A la segona jornada, **Carme Poveda**, directora d'Anàlisi econòmica del Gabinet d'Estudis Econòmics i Infraestructures de la Cambra de Comerç de Barcelona, va fer una radiografia del moment econòmic del Garraf. Per parlar sobre els polígons industrials i l'oferta de sòl i sostre industrial van intervenir **Adrián Ropero**, de l'Àrea de Desenvolupament Social i Econòmic de l'Àrea Metropolitana de Barcelona; **Sílvia Solanellas**, directora de la Unió de Polígons Industrials de Catalunya, i **Santi Macià**, tècnic del Servei de Teixit Productiu de l'Àrea de Desenvolupament Econòmic, Turisme i Comerç de la Diputació de Barcelona.

A la tercera taula de la segona jornada hi van intervenir promotors de l'àmbit privat, com ara **Domingo Hernández**, **Ramón Otal** i **Josep Lluís Roca**, abans que ho fessin els responsables polítics d'Urbanisme dels consistoris de la comarca: **Rosa Huguet**, per Canyelles; **Rosa Fonoll**, per Cubelles; **Marta Verdejo**, per Olivella; **Fran Perona**, per Sant Pere de Ribes, i **Xavier Serra**, per Vilanova i la Geltrú. Es va fer evident la necessitat que la Generalitat de Catalunya agilitzi el procés de revisió urbanística.

A Vilanova, la tercera jornada va incloure la intervenció de **Francesc Rica**, secretari general de la UGT a l'Anoia, l'Alt Penedès i el Garraf, i **Albert Rodríguez**, coordinador de CCOO a la comarca del Garraf, que van parlar de l'espai industrial en termes d'ocupabilitat. En el següent apartat, sobre el campus de la UPC com a revulsiu, van intervenir **Jordi Ros**, vicerector d'Arquitectura, Infraestructures i Territori de la UPC;

**Marisa Zaragozá**, directora del campus de la UPC a Vilanova i la Geltrú, i **Valentí Guasch**, director de l'Àrea de Recerca i Transferència Tecnològica de la UPC.

**Rosa Huguet**, alcaldessa de Canyelles; **Jacob Capardon**, regidor de Contractació i Participació ciutadana de Cubelles; **Marta Verdejo**, alcaldessa d'Olivella; **Ana Herrera**, regidora de Desenvolupament Econòmic, Patrimoni i Ocupació de Sant Pere de Ribes; **Guillem Escolà**, regidor de Promoció Econòmica de Sitges, i **Jordi Medina**, regidor president de l'Àrea de Promoció Econòmica, Ocupació i Innovació de Vilanova i la Geltrú, van mostrar els projectes quant a promoció econòmica dels ajuntaments que representen.

La jornada i el simposi van cloure amb la intervenció de **Jaume Giró**, conseller d'Economia i Hisenda de la Generalitat de Catalunya; **Olga Arnau**, alcaldessa de Vilanova i la Geltrú;

**Mònica Gallardo**, presidenta del Consell Comarcal del Garraf, i **Rosa Huguet**, presidenta de l'Agència de Desenvolupament NODE Garraf.

A diferència d'altres edicions, en aquesta ocasió les jornades s'han desenvolupat amb el Pla Estratègic d'Activitat Econòmica del Garraf 2021/2025 ja aprovat i en ple desplegament del Pacte per a l'Ocupació del Garraf, una eina de concertació signada el 2018.

Alguns apunts econòmics defineixen el context d'aquest quart simposi. La comarca manté factors competitiu i atractius. La indústria suposa un 5% de l'activitat comarcal. Un major dinamisme industrial aportaria major estabilitat del mercat de treball, però caldria activar la disponibilitat de sòl i sostre industrial. L'activitat industrial accentua la transferència tecnològica i a l'inrevés. El Campus de la UPC podria ser coadjutor de la generació de noves empreses. La

indústria 4.0 potenciaria la retenció i l'atracció de talent, iniciatives i inversions. L'estratègia industrial exigeix l'harmonització de directrius entre els municipis.

Per tant, aquest *Quadern Grana* de l'Economia Comarcal ha de servir per extreure una radiografia de la comarca en aquest singular moment econòmic de sortida de la crisi econòmica de la pandèmia de la Covid-19 i l'impacte de l'incert esdevenir de la guerra d'Ucraïna.

Igual que els seus predecessors, aquest *Quadern Grana* no té cap més pretensió que traçar un fil argumental que faciliti la comprensió de totes les anàlisis, aportacions, reflexions, manifestacions i conclusions que s'han exposat durant les tres jornades del 4t Simposi Garraf.

## El marc global.

### Un moment incert, idoni per l'audàcia.

El moment actual és complex. La incertesa de l'impacte de la guerra d'Ucraïna ha frenat les bones expectatives que s'albiraven pel final de la crisi econòmica de la pandèmia de la Covid-19. Malgrat tot, però, sembla que “estem davant d'un bon any si la inflació, la Covid-19 i Ucraïna no ho espatllen”, tal com apuntava **Oriol Amat**. El rector de la UPF va incidir en que abans de l'esclat de la guerra es preveia un creixement del PIB per damunt del 5% a Catalunya i que, per tant, es preveia un bon any. “Quan el PIB creix per damunt de l'1,5% es crea ocupació a Catalunya”, va sentenciar.

Sorgeix doncs la pregunta de què es pot fer en aquest moment d'incertesa. El doctor **Daniel Crespo** va suggerir la resposta: “Segons una dita, s'ha d'invertir quan sonen els canons i vendre amb el so dels violins. Quan els mercats estan més complicats és el moment d'invertir; si més no, lligar els preus. Les empreses centenàries exitoses tenen la característica comuna d'haver comprat en els anys de canonades. Ara, en resum,

cal molta prevenció, reduir endeutament i preveure la capitalització”.

**Carme Poveda**, per part de la Cambra de Comerç de Barcelona, va fer una dissertació sobre el context econòmic actual. Segons ella, els darrers dos anys de crisi han sigut de caiguda, el primer, i de recuperació, el segon. “No s'ha recuperat el nombre d'hores treballades i falta un 4,6% de recuperació d'activitat. En termes de PIB, a finals del 2022 es calcula que es podrà recuperar el nivell de PIB del 2019, però la guerra d'Ucraïna farà revisar a la baixa aquesta previsió, possiblement entre 0,5 i 0,2% de reducció de PIB, dependrà de l'exposició directa de cada país en el conflicte”.

Una altra aproximació al moment actual és la que va fer en **Xavier Ferràs**, qui va dir que “la Covid ha representat una gran màquina del temps perquè ha accelerat deu anys la digitalització, però la guerra ens ha situat en una altra guerra freda”. Ferràs va indicar que actualment s'està invertint en inversió i desenvolupament. “S'ha trobat a faltar tecnologia; Europa no és autònoma. Cal posar centres de coneixement propers, i cal una política que posi el coneixement a l'abast dels projectes. Hi ha una compe-

tència molt elevada per atraure indústria de valor. Tot plegat implica que cal fer política industrial”. Per últim, el professor d'Esade va reflexionar sobre el canvi en el model de globalització: “S'estava creant una gran xarxa de comercialització en un món homogeni. Això s'ha destruït”.

Un enfocament ben diferent va ser el que va proporcionar **Marc Vilahur**, director general de Polítiques Ambientals i Medi Natural. “Estem davant d'una crisi mediambiental, amb diferents factors que provoquen el canvi climàtic. És també una crisi de la biodiversitat; tot plegat suposa un risc que complica la vida en el planeta, cal evitar el col·lapse social que posi en risc l'equilibri planetari. La digitalització és un instrument i una transformació social, l'adaptació a una societat digitalitzada és el gran repte que hi ha ara”. Vilahur va proposar que “hem de passar d'una reflexió lineal a una societat circular. El binomi natura i tecnologia es posa sobre la mateixa taula, agrupats com a sinergia. El factor ambiental ha de ser un element facilitador del procés de digitalització i també a la inversa. La transformació social s'ha de fer en tots els àmbits, tant en l'industrial com en el tercer sector, però també des de

l'administració, tot obrint la col·laboració en xarxa entre els àmbits públic i privat”.

### Aspectes claus

■ Serà un bon any si la inflació, la Covid-19 i Ucraïna no ho espatllen.

■ No s'ha recuperat el nombre d'hores treballades. Falta un 4,6 % de recuperació d'activitat.

■ Les empreses centenàries exitoses tenen la característica comuna d'haver invertit en anys d'incertesa.

■ La Covid-19 ha representant una gran màquina del temps perquè ha accelerat deu anys la digitalització, però el conflicte bèl·lic ens ha situat en una altra guerra freda.

■ S'ha trobat a faltar tecnologia; Europa no és autònoma. Cal posar centres de coneixement propers, i la política ha de posar coneixement a l'abast dels projectes.

■ Canvi en el model de globalització. S'estava creant una gran xarxa de comercialització en un món homogeni i això s'ha destruït. Veurem

**si és un replegament de cadenes de valor.**

■ **Estem davant d'una crisi mediam-biental. Cal evitar el col·lapse social que posi en risc l'equilibri planetari. La digitalització és un instrument i una transformació social.**

■ **El binomi natura i tecnologia es posa sobre la mateixa taula, agrupats com a sinergia. El factor ambiental ha de ser un element facilitador del procés de digitalització i també a la inversa.**

## **La nova productivitat. La digitalització disruptiva.**

Durant el simposi van haver diferents intervencions sobre com ha de ser la nova productivitat en aquest nou marc econòmic, social i tecnològic. **Oriol Amat** va comentar que “*cal fomentar la creativitat d'empreses. Cal ser disruptius i generar valor. En tots aquells sectors on entra internet es presenta una disrupció total*”.

**Natàlia Mas**, directora general d'Indústria, va advocar per la recuperació del teixit industrial. “*Més indústria vol dir més resiliència, millors condicions laborals, més productivitat i més oportunitats socials. Una indústria tecnificada tindrà un èxit sostingut i compartit. En les darreres dècades s'ha produït un augment dels desequilibris socials i això està relacionat en la pèrdua d'activitat industrial.*”

**Xavier Ferràs** posa com a exemple que “*Alemanya connecta molt bé amb la indústria 4.0 amb un teixit empresarial petit i mitjà, semblant al català. La recerca és molt bona, però aquí no s'ha treballat la tecnologia i la innovació a la indústria*”.

**Albert Castellanos**, secretari d'Empresa i Competitivitat de la Generalitat de Catalunya, va anunciar que “*el govern espera signar el Pacte Nacional per a la Indústria. Pensem que un país més industrial dona estabilitat, millors retribucions i afavoreix la internacionalització. Cal sòl industrial per aprofitar la reindustrialització, la innovació i l'atracció de talent*”. En un altre aspecte, Castellanos va assegurar que “*ens calen 10.000 professionals per cobrir la demanda d'instal·lació de plaques solars*”.

**Jordi Berenguer**, del Campus del Baix Llobregat, va definir el procés digitalitzador de les empreses. “*És aplicar un canvi cultural de tots els processos relacionats amb l'empresa, modificar el que fem, tenir més resiliència i tenir menys impacte ambiental. Les tecnologies disruptives demanen anàlisis de dades, suposen l'aplicació d'intel·ligència artificial que representa aprendre d'aquestes dades i, en funció d'elles, prendre decisions. Cal avançar en la ciberseguretat, en l'aplicació de robòtica en els processos mecànics, les simulacions virtuals, en la impressió 3D, que suposa un canvi en la manera de produir, i tenir bones infraestructures de telecomunicació*”. Berenguer va reconèixer que “*el punt de partida de*

*la digitalització a Catalunya es força bo en la major part de les infraestructures del territori. Cal, però, la capacitat de formar tecnòlegs, amb universitats amb poder de transferir coneixement, expertesa científica i tecnològica reconeguda en les tecnologies disruptives essencials per la digitalització. Hi ha capacitat d'innovar i crear empreses emergents que poden arribar a ser unicorns*”.

Va ser molt important el testimoni de dos directius per valorar les necessitats actuals de la nova productivitat que pot acollir la comarca. La primera aportació va venir per part de l'industrial **Manel Milà**, qui va dir que “*la indústria d'avui en dia és diferent, perquè l'activitat ha canviat. Les indústries extensives en mà d'obra difícilment tornaran a venir al Garraf. El que cal fer és un retrat robot de les empreses que tenim. Les empreses que vindran seran de 30 o 40 persones i necessitaran 500 o 1.000 metres quadrats amb molta connectivitat i amb un transport públic adient. El Penedès és un hub logístic; el Garraf no ho serà mai*”.

**Sonia Linares**, de Paradox Tinto, va indicar que “*la Covid ha canviat la forma d'activitat de moltes empreses; es*

*treballa de manera remota. Treballar tothom en polígons industrials no és idoni. Seria millor treballar en espais tecnològics i atractius*”. En aquest mateix sentit, **Daniel Crespo**, rector de la UPC, opinava que “*estan canviant els hàbits de treball. El teletreball ha vingut per quedar-se. Aquesta és una bona oportunitat pel Garraf per relativitzar el concepte de la comarca dormitori*”.

També l'alcalde de Sitges, **Aurora Carbonell**, afirmava que “*en l'àmbit turístic hem emprès una campanya per atraure els nòmades digitals i intentar atendre aquesta gent que pot teletreballar. Volem potenciar la formació per assolir un bon hub tecnològic*”.

L'analista econòmic **Carme Poveda** va coincidir amb els anteriors en dir que “*l'economia i el benestar estan relacionats. Si l'economia no millora el nivell de vida tampoc ho fa. Si es millora el nivell de vida, a la vegada, es té capacitat d'atraure nòmades digitals, que poden provocar dinamisme de cultura i oci. Per aconseguir això cal donar sortides d'habitatge per a tots tipus de col·lectius, educació internacional, espais digitals i serveis sanitaris*”.



## **Aspectes claus**

■ Cal fomentar la creativitat d'empreses. Cal ser disruptius i generar valor. En tots aquells sectors on hi entra internet es presenta una disrupció total.

■ Més indústria vol dir més resiliència, millors condicions laborals, més productivitat i més oportunitats socials. Una indústria tecnificada tindrà un èxit sostingut i compartit.

■ La recerca és molt bona però no s'ha treballat prou en tecnologia i innovació a la indústria.

■ Cal sòl industrial per propiciar la reindustrialització, la innovació i l'atracció de talent.

■ Aquest 2022 calen 10.000 professionals per respondre a la demanda d'instal·lació de plaques solars.

■ Digitalitzar una empresa és aplicar un canvi cultural de tots els processos relacionats amb l'empresa, modificar el que fem, tenir més resiliència i tenir menys impacte ambiental.

■ Les tecnologies disruptives demanen anàlisis de dades, suposen l'aplicació d'intel·ligència artificial que representa aprendre d'aquestes dades i en funció d'elles prendre decisions.

■ Les empreses que vindran seran de 30 o 40 persones i els caldran 500 o 1.000 metres.

■ El Penedès és un hub logístic; el Garraf no ho serà mai.

■ Treballar tothom en polígons industrials no és idoni, seria millor treballar en espais tecnològics i atractius.

■ Estan canviant els hàbits de treball. El teletreball ha vingut per quedar-se. Aquesta és una bona oportunitat pel Garraf per relativitzar el concepte de la comarca dormitori.

■ Si es millora el nivell de vida a la vegada es té capacitat d'atraure nòmades digitals, que poden provocar dinamisme de cultura i oci.

## La situació econòmica del Garraf. Les eternes potencialitats.

**Carme Poveda** va fer una acurada diagnosi de l'economia de la comarca del Garraf. El Garraf va tenir la caiguda en el 2020 de major impacte a Catalunya, del 4,20%, però en la recuperació també ha estat al capdavant. Ja s'ha guanyat un 1,2% d'ocupació. El Garraf té un alt percentatge de treballadors autònoms: un de cada tres llocs de treball del Garraf són autònoms, cosa que duplica la proporció de la mitjana catalana. Segons Poveda, "l'economia no tornarà a la situació del 2019. S'han produït canvis. Hi ha hagut moviments poblacionals, pèrdua de població del Barcelonès, i el Garraf és la que més guanya de Barcelona, amb 1.400 habitants anuals. La indústria és el sector més resilient; la indústria exportadora ha resistit més. La crisi ha deixat un turisme de més proximitat".

**Neus Lloveras**, presidenta de la Federació Empresarial del Gran Penedès, va aportar que "el Garraf ha sigut industrial però ha anat perdent pes. L'activitat industrial a Catalunya suposa un 20% del total mentre que al Garraf és un 10%". Per **Àngel Font**, president de la Cam-

bra del Garraf, de la Cambra de Comerç de Barcelona, la recuperació del Garraf és clara, "perquè estem per sobre de la situació d'abans de la pandèmia. Estem en la vuitena posició del rànquing de Catalunya. Les empreses han crescut a la comarca un 3,3%; a Catalunya, un 2,4%. Al Garraf l'any 2021 es van crear 3.900 empreses. A la comarca hi ha hagut un 5,5% d'augment d'autònoms i un increment del 6% pel que fa a treballadors del règim general un 6%". Font va afegir que "cal potenciar el transport ferroviari; més de 28.000 persones treballen fora de la comarca". **Conxi Martínez**, regidora d'Empresa, Innovació i Hisenda de l'Ajuntament de Vilanova i la Geltrú, va indicar que "si s'està demanant a les empreses que es digitalitzin, les administracions hem d'agilitzar els processos i facilitar els tràmits".

Els agents socials també van analitzar la situació actual de la comarca. **Francesc Rica**, de la UGT, va comentar que "el primer que hem de fer és cuidar les empreses que tenim i que si volen ampliar el seu espai ho puguin fer. No totes les empreses han de ser intensives en sòl. Potser no cal un gran espai; un format més petit també serviria". **Albert Rodríguez**, de CCOO, va apostar per la concertació,

amb el Pacte de l'Ocupació del Garraf com a referent d'èxit. "La concertació s'ha de cuidar cada dia. Les coses que es decideixin s'han de dur a terme i ampliar aquest concert, cal treballar amb la suma de potencialitats de la comarca". Un aspecte totalment compartit per Rica: "Cal apuntalar aquest espai de concert, cal un òrgan col·legiat representat per tothom". En aquest sentit, **Manel Milà** va concretar que "s'hauria d'apoderar molt més a Node Garraf com a agència de desenvolupament per utilitzar-la com a espai de concert, de coordinació i de reivindicació, amb una planificació de llarg recorregut, i això és un tema de voluntats polítiques".

De manera virtual, a través d'un primer vídeo promocional del Garraf que es va projectar durant el simposi, es va destacar la comarca com un districte empresarial ben connectat per a les empreses tecnològiques amb vocació internacional. **Delfi López**, CEO de Monocrom, explica en l'enregistrament que per a l'empresa que representa "la ubicació del Garraf és idònia perquè es troba en mig de dos ports molt importants. La part logística està ben assistida i completada amb la proximitat de l'aeroport". **Heiner Lehr**, CEO de

Faromatics, destaca la proximitat amb Barcelona i el servei de Rodalies. "Part del nostre talent prové de Barcelona. El Garraf no està tan massificat com Barcelona i no és tan car. Quant a connectivitat, no estem en desavantatge de Nova York o Tòquio. Ens cal una base forta des d'on puguem oferir els nostres productes al món. El Garraf és aquest emplaçament". **Josep Lluís Bescós**, general manager d'AKO, complementa aquesta visió quan diu que "el Garraf és un bon punt d'atracció internacional, per la qualitat de vida". **Elisabeth Arno**, professora de recerca de la UPC a Vilanova, parla sobre la internacionalització de la UPC a través del programa European Project Semester. "Ens agrada escoltar les empreses, que ens expliquin les seves necessitats". Tots tres representants d'empreses coincideixen en el fet que la UPC els proporciona accés a joves motivats i preparats per una activitat innovadora.

En el segon vídeo, de major metratge i amb el títol *El Garraf, districte empresarial*, intervenen **Joan Comas**, de Coral Transports; **Ana Tanco**, de Solfico; **José Luis de la Torre**, de Redman; **Lluís Nel·lo**, d'Endutex; **Fernando Sánchez**, de Kuka Iberia; **Jordi**

**González**, de Venca; **Carles Bardera**, de la Fundació Casa d'Empara; **Pilar Ibarz**, de Renfe Fabricación y Mantenimiento; **Marcelo Desvalls**, de Finca Viladellops; **Eva Linares**, d'Expense Reduction Analyst; **Josep Lluís Ibáñez**, del Consorci Sanitari Alt Penedès Garraf; **Cèsar Alejandro**, d'ADQA; **Jordi Seró**, d'AKO, i **Toni Borrell**, de NG Plastics. Pel que fa als avantatges que ofereix el Garraf tots coincideixen en la bona ubicació de la comarca entre els dos pols de Tarragona i Barcelona, el clima estable i agradable, el teixit empresarial dinàmic i la vinculació amb la UPC. Respecte a les febleses, creuen que falta personal qualificat sobretot en talent digital; falten espais empresarials i industrials; el peatge és un hàndicap per al desenvolupament de la comarca; falten serveis industrials; hi ha una mancança de corporativisme i estratègia dels ens públics i els privats; feblesa del transport públic cap a Tarragona i el Penedès i dèficit de clústers d'activitats. Quant als atractius del Garraf, es diu que hi ha un ecosistema de coneixement i formació que no hauria de marxar de la comarca. A més, es destaca la proximitat amb l'àrea metropolitana i l'aeroport internacional i la qualitat de vida de la comarca.

### Aspectes claus

■ El Garraf va tenir la caiguda en el 2020 de major impacte a Catalunya, del 4,20%, però en la recuperació també ha estat al capdavant. Ja s'ha guanyat un 1,2% d'ocupació.

■ Hi ha hagut moviments poblacionals, pèrdua de població del Barcelonès, i el Garraf és la que més guanya de Barcelona amb 1.400 habitants anuals.

■ El Garraf està en la 8a posició del rànquing de Catalunya. Les empreses han crescut a la comarca un 3,3%; a Catalunya un 2,4%.

■ Cal apuntalar l'espai de concert amb un òrgan col·legiat representat per tothom.

■ La comarca és un bon punt d'atracció internacional, per la bona ubicació, la connectivitat i la qualitat de vida.

■ Les febleses de la comarca són la falta de personal qualificat, sobretot en talent digital; falten espais empresarials i industrials; el peat-

ge és un hàndicap, falten serveis industrials; hi ha una mancança de corporativisme i estratègia, feblesa del transport públic cap a Tarragona i el Penedès i dèficit de clústers.

## **El sòl industrial. Poc, car i inadequat.**

La revisió del sòl industrial a la comarca ha de ser definida per l'adequació dels espais a les necessitats que potencialment poden venir. Aquí hi intervenen diferents factors. El primer és la dinàmica de relocalització que han obert algunes corporacions. **Natàlia Mas**, directora general d'Indústria, recordava aquest aspecte: *“La pandèmia ha sacsejat l'estructura econòmica industrial, i això fa que les empreses es replantegin la seva ubicació per acostar-se al consumidor. Hi ha necessitat d'atraure activitat industrial d'empreses que es vulguin relocalitzar amb parcel·les més grans. La Llei de polígons treballarà tots aquests aspectes des del Pacte Nacional per la Indústria”*. **Xavier Ferràs** va afegir que *“les cadenes de subministrament estan tan fragmentades que el que veurem és un replegament de cadenes de valor”*.

**Eva Menor**, diputada presidenta de l'Àrea de Desenvolupament Econòmic, Turisme i Comerç de la Diputació de Barcelona, va aportar dades interessants. A la demarcació de Barcelona hi ha més de 800 polígons. Al Garraf només n'hi ha 13; en total, 270 hec-

tàrees susceptibles de ser industrials, però en l'actualitat la comarca és la que té menys polígons industrials del país.

**Carme Poveda** recordava que *“s'ha produït una relocalització industrial d'alt valor afegit i que els cal talent, a prop de centres de coneixement. En aquest sentit, el Garraf està ben posicionat per atraure aquestes empreses i per això cal tenir treballadors qualificats i sobretot retenir-los”*.

**Adrián Roperó**, de l'Àrea de Desenvolupament Social i Econòmic de l'Àrea Metropolitana de Barcelona (AMB), va dir que *“al Garraf augmenta l'oferta de sòl industrial i no tant la mida; el preu s'ha augmentat un 23 o 25% a partir del 2019”*.

**Sílvia Solanellas**, directora de la Unió de Polígons Industrials de Catalunya, va parlar de la nova gestió que cal aplicar als polígons. Els objectius són els de: reduir petjada de carboni, digitalitzar infraestructures i recursos, i guanyar en eficiència i resiliència. Tot plegat amb atenció a la digitalització, la perspectiva de gènere, la humanització dels polígons industrials i realçant el patrimoni industrial. *“Cal una òptica holística, aplicar una promoció econòmi-*

*ca disruptiva, innovadora, resilient i introduir elements de sostenibilitat. Cal una gran palanca com és l'associacionisme, amb coneixement de les empreses i amb treball de la mà de les administracions públiques a través de les agències de desenvolupament”*, va indicar Solanellas.

**Santi Macià**, tècnic del Servei de Teixit Productiu de l'Àrea de Desenvolupament Econòmic, Turisme i Comerç de la Diputació de Barcelona, va reconèixer que *“la implicació de les administracions locals ha canviat. Era nul·la. Actualment hi ha molts mecanismes de col·laboració i estratègia i es compta amb el treball d'entitats externes. Cal que les administracions agilitzin la tramitació de projectes”*.

Una taula molt participativa va ser la dels promotors immobiliaris. **Domingo Hernández**, d'Edificacions Vilanova, va comentar que *“la comarca és petita i ens hem d'especialitzar en un producte més singular. Hi ha poc sòl classificat i el que hi ha no és l'adequat. Hi ha demanda i no es pot adequar el planejament al que es demana. Hi ha poca ajuda de finançament per invertir, sobretot amb les incerteses que hi ha. Si es vol captar indústries tecnològiques, calen propostes*

*residencials que s'acomoda a la demanda. La comarca és molt atractiva i té molt de potencial però des de l'administració cal més promoció. Cal facilitar la tramitació de llicències; falta connexió entre l'empresariat i l'administració.”*

**Josep Lluís Roca**, del Grup Roca Gómez, va explicar que *“les crisis han portat a un mercat distorsionat, amb propietaris poc arrelats al territori, la qual cosa complica arribar a un associacionisme. La interlocució amb l'administració és un fre en la tramitació de llicències. Si la normativa porta a una ineficiència potser s'hauria de canviar. Cal més suport polític i tècnic per part dels ajuntaments.”*

**Ramon Otal**, promotor, no va dubtar en dir que *“falta sòl i cal gestionar-lo. Cal un consens de tots els municipis en planificació a llarg termini; que no es modifiqui en cada mandat. Hi ha polígons dispersos on han quedat naus desocupades. No ens convenen empreses de logística perquè volen molt d'espai i creen pocs llocs de treball i de baixa qualitat”*.

Els responsables polítics d'urbanisme també van tenir un paper destacat en una de les taules de debat del simposi.

**Rosa Huguet** va parlar sobre la necessitat de “potenciar l’associacionisme empresarial, millorar la comunicació entre els sectors públics i privats i posar en marxa gestors urbanístics”.

**Rosa Fonoll** va clamar per acabar amb els vells greuges de mobilitat. “La manca de sòl industrial s’ha reflectit en la revisió del pla general de Cubelles, un pla que data del 1993. Donarem continuïtat a la part est del polígon de les Salines”.

**Marta Verdejo** va explicar que el municipi que presideix “no té sòl industrial. Té 38 km de superfície, el 88% és sòl no urbanitzable”. L’alcaldessa va destacar el fet que “la Llei d’Urbanisme està pendent de tramitació des del 2016.” Des del seu punt de vista “la indústria va més enllà de la visió de la nau o de la fàbrica. Olivella pot donar una oportunitat al territori, oferint habitatge de qualitat i atraient empreses que es dediquen a la biodiversitat i a la cultura”.

**Fran Perona** va explicar que a Sant Pere de Ribes hi ha un potencial de 300.000 metres quadrats de sòl industrial. “Ens trobem amb el fet que la normativa va quedar obsoleta el 2010 i

no dona viabilitat econòmica als terrenys que potencialment poden ser industrials”. A banda, el regidor d’urbanisme va fer esment que “en el Pla Territorial del Penedès s’han d’escoltar veus de l’empresariat”.

**Francesc Xavier Serra**, per part de Vilanova i la Geltrú, va avançar que “malgrat que no estigui contemplat en el Pla General hem de crear un nou polígon per atendre les demandes, que vagi en les línies de no malmetre el paisatge i que estigui ben comunicat. La situació de Vilanova és que el sòl industrial que estava previst en el planejament vigent del 2001 està desenvolupat. En part, està en naus que han patit actes vandàlics i que no tenen cap mena de manteniment per part dels propietaris de fons d’inversió”.

### Aspectes claus

■ La pandèmia ha sacsejat l’estructura econòmica industrial, cosa que fa que les empreses es replantegin la seva ubicació per acostar-se al consumidor.

■ Les cadenes de subministrament estan tan fragmentades que el que veurem és un replegament de cadenes de valor.

■ S’ha produït una relocalització industrial d’alt valor afegit i els cal talent, a prop de centres de coneixement. El Garraf està ben posicionat per atraure aquestes empreses i per això cal tenir treballadors qualificats i sobretot retenir-los.

■ Al Garraf hi ha 13 polígons, en total 270 hectàrees susceptibles de ser industrials, però a l’actualitat la comarca és la que té menys polígons industrials del país.

■ Al Garraf augmenta l’oferta de sòl industrial i no tant la mida, i el preu s’ha augmentat un 23 o 25% a partir del 2019.

■ Cal una òptica holística als polígons, aplicar una promoció econòmica disruptiva, innovadora, resilient i introduir elements de sostenibilitat.

■ Hi ha poc sòl classificat i el que hi ha no és l’adequat. Sí que hi ha demanda i es podria adequar el planejament al que es demana.

■ La normativa va quedar obsoleta al 2010 i no dona viabilitat econòmica als terrenys que potencialment poden ser industrials.

■ La implicació de les administracions era nul·la. Actualment hi ha molts mecanismes de col·laboració i estratègia i es compta amb el treball d’entitats externes. Cal que les administracions agilitzin la tramitació de projectes.

■ Si la normativa porta a una ineficiència potser s’hauria de canviar. Cal un consens de tots els municipis en planificació a llarg termini, que no es modifiqui en cada mandat.

■ La indústria va més enllà de la visió de la nau o de la fàbrica.

■ La situació de Vilanova és que el sòl industrial que estava previst en el planejament vigent del 2001 està desenvolupat.

## La formació. Connexió amb l'empresa i retenir el talent.

En aquesta edició del Simposi Garraf es va donar importància a la formació universitària però també va sorgir la necessitat d'adequar i potenciar la formació professional. **Daniel Crespo**, rector de la UPC va dir que *“cal dedicar més atenció en la professionalització; cal acabar amb el desprestigi de la formació professional. Les universitats hem de posar mirada en la formació contínua; no només una cosa restringida als joves. Perquè sigui eficient s'haurà de fer de la mà de les empreses, amatents al que realment necessiten”*. **Jordi Berenguier**, del Campus del Baix Llobregat, sobre la formació continuada va incidir en què *“les universitats i els centres de formació professional han de posar en marxa formació digital a l'abast de les persones ocupades”*.

Un tema recurrent és la retenció del talent. En aquest aspecte va ser important l'aportació de **Manel Milà** en dir que *“la clau és que el talent es desenvolupi a la comarca -no que sigui de fora de la comarca- però ens falten mecanismes de retenció del talent de la comarca”*.

Una taula completa va estar dedicada al campus de la UPC com a revulsiu. El vicerector **Jordi Ros** va indicar que *“el gran repte és que, en lloc d'exposar els productes, s'hauria d'exposar coneixement. Malgrat les transformacions la universitat continua sobrevivint perquè és la gran factoria de coneixement”*. Ros va parlar sobre la creació del campus a la capital del Garraf, *“l'element que vertebrava els edificis de la UPC és la rambla de l'Exposició; caldria transformar els murs de Renfe i de la Guàrdia Civil, per no perdre ni un sol metre d'aquests 750 metres, per constituir un campus més obert”*.

**Marisa Zaragozá**, directora del campus, va incidir en què *“des del coneixement es pot ajudar a les empreses del territori, però el primer que cal fer és veure la UPC com una finestra única per anar coneixent totes les inquietuds i recollint mancances. L'escola universitària és un tractor de coneixement, però també turístic per als alumnes i els seus familiars”*. A més, la directora va apuntar que *“la UPC té un component molt alt d'internacionalització”* i va destacar les noves titulacions en ciències del mar, en manteniment ferroviari i en coneixement informàtic.

**Valentí Guasch**, director de l'Àrea de Recerca i Transferència Tecnològica de la UPC, va afirmar que la UPC de Vilanova està treballant *“per crear espais de relació entre estudiants i empresa, grups de treball que resolen problemes concrets plantejats per les empreses. Estem fomentant l'emprenedoria des dels estudiants perquè surtin nous projectes d'empreses de base tecnològica. Estem creant deu empreses a l'any i patentem 40 tecnologies cada exercici. Tenim 2.400 investigadors que produeixen en aquest entorn per anar generant aquest concepte d'emprenedoria”*.

## Aspectes claus

■ Cal acabar amb el desprestigi de la formació professional.

■ Les universitats han de posar la mirada en la formació contínua. Perquè sigui eficient s'haurà de fer de la mà de les empreses, amatents al que realment necessiten.

■ Les universitats i els centres de formació professional han de posar en marxa formació digital a l'abast de persones ocupades.

■ La clau és que el talent es desenvolupi a la comarca -no que sigui de fora de la comarca- però falten mecanismes de retenció del talent.

■ Malgrat les transformacions, la universitat segueix sobrevivint perquè és la gran factoria de coneixement.

■ Des del coneixement es pot ajudar a les empreses del territori però el primer que cal fer és veure la UPC com una finestra única per anar coneixent totes les inquietuds i recollint mancances.

■ La UPC té un component molt alt d'internacionalització.

■ La UPC de Vilanova està treballant per crear espais de relació entre estudiants i empresa, grups de treball que resolen problemes concrets plantejats per les empreses.

■ La UPC està fomentant l'emprenedoria des dels estudiants perquè surtin nous projectes d'empreses de base tecnològica.

### **L'administració local: Un bon catàleg de promoció econòmica però poc relacionat.**

El paper de les administracions sempre és determinant en matèria de desenvolupament econòmic. A algunes els cal l'apartat normatiu; a d'altres, el suport econòmic i algunes, amb la mirada més propera al territori, han de planificar estratègicament la gestió del sòl i l'activitat. En aquest simposi en diferents ocasions es van sentir veus de l'administració local i nacional que han aportat diferents plantejaments sobre aquest moment econòmic. **Mònica Gallardo**, presidenta del Consell Comarcal del Garraf, deia només començar les jornades que *"cal ser generosos i deixar la singularitat del que ens és propi i treure un resultat de suma. Estem posant sobre la taula la voluntat de cooperació. Juntament amb el sector privat hem de cobrir les llacunes que encara tenim, com la reindustrialització. Hi ha diverses accions en una idea, que a la vegada és una obligació i una prioritat, com és el projecte de l'envelliment actiu i saludable i la dependència. És una oportunitat des del punt de vista de desenvolupament econòmic, més enllà de l'àmbit social d'aquest projecte"*.

**Aurora Carbonell**, alcaldessa de Sitges, indicava també a l'inici de les jornades que a la comarca *"hi ha oportunitats de créixer i treballar bé. Ara és un bon moment per discutir, per dialogar i buscar nous sectors econòmics"*. Més en matèria sitgetana, l'alcaldessa va dir que *"en l'àmbit turístic estem analitzant moltes dades. La falta del sòl industrial -hem crescut amb sòl residencial- segurament comporta canvis amb els plans generals urbanístics"*. Per la seva banda, **Rosa Huguet**, presidenta de Node Garraf, va indicar que *"cal pensar en la riquesa del coneixement i en l'experiència. Però la riquesa més forta és la força de voluntat que tenim, que ningú ens ho podrà prendre. Els empresaris mereixen resposta per trobar lloc i celeritat. S'ha de potenciar l'associacionisme empresarial, millorar la comunicació entre els sectors públics i privats i posar en marxa gestors urbanístics"*.

**Antònia Pulido**, primera tinenta d'alcaldessa de Sant Pere de Ribes, va destacar la importància de les jornades. *"Després d'aquest simposi veurem les coses d'una altra manera; si més no, tindrem informació imprescindible per prendre les decisions adequades"*. **Conxi Martínez**, regidora d'Empresa,

Innovació i Hisenda de l'Ajuntament de Vilanova i la Geltrú, va destacar els temes principals d'actuació de la dinamització econòmica per atraure la reindustrialització: *"Cal apostar per fer créixer aquestes empreses d'indústria verda, sostenible i amb una aposta per la digitalització. Hem d'atendre la manca de sòl industrial, el desequilibri respecte al sòl residencial i crear noves parcel·les de mida mitjana i gran"*.

El simposi pràcticament va cloure amb la mostra de la promoció econòmica que realitza cadascun dels municipis que conformen la comarca del Garraf. Les i els representants municipals han reiterat la importància de la voluntat de desenvolupar un projecte compartit liderat per Node Garraf.

**Rosa Huguet** va explicar que a Canyelles *"motiva que hi hagi interacció social; sempre hi ha un gran moviment al voltant de la ciutat esportiva. Cada any creem algun esdeveniment nou i la gent hi participa"*.

**Jacob Capardon**, regidor de Contractació i Participació ciutadana de Cubelles, va detallar que aquest municipi té dos elements claus: el creixement

poblacional i la desaparició de la central tèrmica. *"Relacionat amb aquestes variacions s'ha planificat una actuació en tres grans eixos: el desenvolupament econòmic del poble, amb remodelació del passeig Vilanova com a eix comercial vertebrador i amb un camí des de Can Travé fins a la part nord de Cubelles. El polígon de les Salines tindrà un canvi de fisonomia important amb la desaparició de la tèrmica i s'hi podran instal·lar empreses de serveis. La remodelació de l'espai litoral per desestacionalitzar el turisme, creant espais ecològics verds"*.

**Marta Verdejo** va reconèixer que el municipi d'Olivella té dificultats per generar activitat econòmica. *"Sempre tenim tres o quatre punts d'atur per sobre de la comarca. Intentem generar activitat dins del parc del Garraf, perquè suposa el 70% del territori; la resta són espais residencials. Assolirem projectes d'autoocupació i pensem que la indústria es pot fer en petit format cultural o de gestió forestal. Potser a mitjà o llarg termini podrem acollir empreses d'aquest àmbit"*.

**Ana Herrera**, regidora de Desenvolupament Econòmic, Patrimoni i Ocupació de Sant Pere de Ribes, va explicar molts projectes de promoció econò-

mica entre els quals hi ha l'aposta per la sostenibilitat, amb la creació d'una comunitat energètica i la d'instal·lació d'una central fotovoltaica. També va destacar la creació d'un centre de recerca i investigació de la cadena del fred i innovació en l'envelliment actiu i l'aposta per l'habitatge de qualitat a preus assequibles al nucli de Les Roquetes. Herrera va valorar la connexió entre el polígon de Santa Magdalena de Vilanova i el de Vilanoveta, una assignatura pendent de fa molts anys.

**Guillem Escolà**, regidor de Promoció Econòmica de Sitges, va aportar que *“el model de platges s'ha d'adaptar als nous usos i realitats. Volem potenciar el sector audiovisual, creant una nova marca, amb noves infraestructures, per atraure empreses del sector i facilitar projectes audiovisuals”*. Escolà va anunciar un nou festival, el Sitges Film Land. *“L'any 2021 hem tingut 207 filmacions a la comarca, que suposen 42.000 euros en taxes directes i 200.000 euros i escaig d'ingressos per particulars. A més, el regidor va revelar que “també volem apostar per l'economia blava. Una de les accions és la producció de malvasia al fons marí”*.

**Jordi Medina**, regidor president de l'Àrea de Promoció Econòmica, Ocupació i Innovació de Vilanova i la Geltrú, va reflexionar sobre la necessitat *“de superar la concepció local i comarcal i mirar determinades àrees d'influència, com la zona del Penedès i l'Eix Diagonal”*. En un altre apartat Medina pensa que *“pel que fa al primer sector, aquest estava abandonat a Vilanova, quant a sostenibilitat i en economia circular. El sector pesquer s'ha d'atendre. També hem d'enfortir el comerç del centre per consolidar Vilanova com a capital comercial d'aquesta àrea d'influència. Apostem per un turisme de qualitat i desestacionalitzat. Cal reconvertir els polígons i dotar-los de fibra, amb la idea de captar noves empreses.”*

El conseller d'Economia i Hisenda de la Generalitat de Catalunya, **Jaume Giró**, va lloar la tasca de Node Garraf en dir que *“és una agència diversa per la seva representació. És un exemple de descentralització, té autonomia. Confio en iniciatives que brollen de la diversitat, descentralització i l'autonomia”*.

## Aspectes claus

■ **Els empresaris mereixen resposta per trobar lloc i celeritat. S'ha de potenciar l'associacionisme empresarial, millorar la comunicació entre els sectors públics i privats i posar en marxa gestors urbanístics.**

■ **Cal atendre la manca de sòl industrial i el desequilibri respecte el sòl residencial.**

■ **Les i els representants municipals han reiterat la importància i la voluntat de desenvolupar un projecte compartit liderat per Node Garraf.**

■ **Canyelles: Motiva la interacció social. Hi ha un gran moviment al voltant de la ciutat esportiva. Cada any es crea algun esdeveniment nou amb èxit de participació.**

■ **Cubelles: Condicionats per l'augment poblacional i la desaparició de la tèrmica de desenvoluparà un eix vertebrador del municipi, es canviarà la fesomia del polígon de les Salines i es remodelarà l'espai litoral.**

■ **Olivella: S'assoliran projectes d'autoocupació i es pensa que la indústria es pot fer en petit format cultural o de gestió forestal.**

■ **Sant Pere de Ribes: S'aposta per la sostenibilitat, amb la creació d'una comunitat energètica. I l'impuls d'un centre de recerca i investigació de la cadena del fred i la innovació en l'envelliment actiu.**

■ **Sitges: Potenciació del sector audiovisual, amb la creació d'una nova marca, noves infraestructures, per atraure empreses del sector i facilitar projectes audiovisuals.**

■ **Vilanova i la Geltrú: Veu la necessitat de superar la concepció local i comarcal per mirar determinades àrees d'influència, com la zona del Penedès i l'Eix Diagonal.**



## Conclusions

Es podria dir que, just quan la comarca s'estava recuperant de la crisi de la Covid-19, Rússia envaeix Ucraïna, un conflicte bèl·lic que genera incertesa i impacta directament a l'economia per la distribució energètica i d'alguns productes. De banda de la recuperació, cal recordar en cada edició del Simposi Garraf que el nostre territori manté problemes endèmics: la manca de sòl industrial, el greuge del peatge de la C-32, la desconexió entre la formació tècnica i la demanda empresarial, l'augment progressiu del distanciament i l'exclusió social, l'excessiva terciarització de la productivitat i un potencial enorme però desaprofitat.

Aquesta edició del Simposi Garraf s'ha centrat en el parc empresarial. Hi ha un clam generalitzat per la recuperació del sector industrial a la comarca, perquè és evident que més indústria vol dir més resiliència, millors condicions laborals, més productivitat i més oportunitats socials. També sembla clar que l'activitat logística està reservada a l'Alt i Baix Penedès, per la senzilla raó que ja existeix i allà es disposa de parcel·les industrials grans. Aquí els espais indus-

trials existents són petits, cars i poc adequats pel que l'activitat industrial que s'intueix que pot venir al Garraf té a veure amb empreses amb un fort component tecnificat.

Durant les tres jornades hem vist com l'administració local s'ha queixat de la manca de celeritat de la Generalitat de Catalunya en els processos de revisió de planejaments i d'una normativa obsoleta més apropiada de l'època d'especulació immobiliària. Però també s'ha vist com els promotors es queixaven que l'administració local no atenia la demanda d'espais empresarials que de mica en mica va sorgint. Són unes distorsions que no van d'acord amb les lloances que fan les empreses consultades sobre els actius de la comarca per atraure més activitat, com són: la qualitat de vida, la bona ubicació de la comarca amb les principals infraestructures de Barcelona i Tarragona i la bona connectivitat del Garraf.

Tímidament, s'ha sentit la necessitat d'aprofundir en la idea de clúster i també aprofitar empreses tractores existents que poden atraure empreses complementàries o auxiliars. Però un

nou fenomen emergeix: la captació dels nòmades digitals, treballadors autònoms que poden optar per treballar al Garraf aprofitant la qualitat de vida, i contribuir així a la dinamització cultural, d'oci i esportiva.

Poc s'ha parlat del Pla Estratègic d'Activitat Econòmica del Garraf, un planejament que es promou en el marc del Pacte per l'Ocupació, de resultes del Pla de Reactivació de la comarca arran dels efectes de la pandèmia Covid-19. Aquest treball està cridat a ser una eina revulsiva de la reactivació econòmica que haurà de vertebrar i coordinar l'activitat econòmica de la comarca. Però prou evident va ser la manca de projectes i accions de promoció econòmica de conjunt al Garraf. Cada municipi va presentar el seu catàleg de projectes, però es va evidenciar la falta d'una acció coordinada.

El desplegament del Pla Estratègic presenta diferents reptes. El principal és quin serà l'organisme encarregat de fer el seguiment del planejament, en definitiva sobre qui recaurà la governança d'aquest pla. La dificultat dels planejaments estratègics és sempre la mateixa: com alinear interessos dels

sectors privats i públics, conjuntament amb les necessitats econòmiques i socials del territori. El problema és que un pla estratègic no és un document vinculant, a no ser que hi hagi un organisme que vetlli pel seu compliment dins el termini i en la forma escaient. I aquí apareix el segon repte: el de treure cadascú de les seves competències per oferir serveis conjunts, o de mancomunar-los.

Com s'ha vist, el moment és idoni per a l'audàcia empresarial. El Garraf manté intactes les seves eternes potencialitats. Se sap què s'ha de fer i les eines hi són. Només cal fer-ho.

## Memòria Gràfica





# 4T SIMPOSI GARRAF

## Jornades d'economia i estratègia comarcals 2022

Organització



Amb el suport de



Coproducció



Amb el patrocini de



Amb la col·laboració de

