

# MEMÒRIA

Campus Empresarial Agrari

ANY 2019



Generalitat de Catalunya  
**Departament d'Agricultura,  
Ramaderia, Pesca i Alimentació**



**CAMPUS**  
**Empresarial**  
**Agrari**

# Índex de continguts

1. Introducció.....	4
2. Formació.....	4
2.1. Cursos de formació presencial .....	5
2.2. Cursos de formació a distància.....	6
3. Jornades de transferència tecnològica.....	7
4. Altres actuacions .....	9
4.1. Col·laboracions.....	9
4.2. Campus Empresarial Agrari en Ruralcat.....	9
4.3. Màrqueting i xarxes socials.....	9
5. Llistat de cursos realitzats l'any 2019.....	10
5.1. Formació presencial .....	10
5.2. Formació a distància.....	11
6. Jornades PATT realitzades l'any 2019.....	12

## 1. Introducció

El **Campus Empresarial Agrari** està format per les catorze escoles agràries del DARP, que treballen de forma conjunta per coordinar una formació en gestió que integri tot el sector. Vol aglutinar les actuacions en formació i transferència tecnològica que es promouen des del Departament d'Agricultura, Pesca i Alimentació per potenciar el coneixement i la gestió de les empreses agroalimentàries.

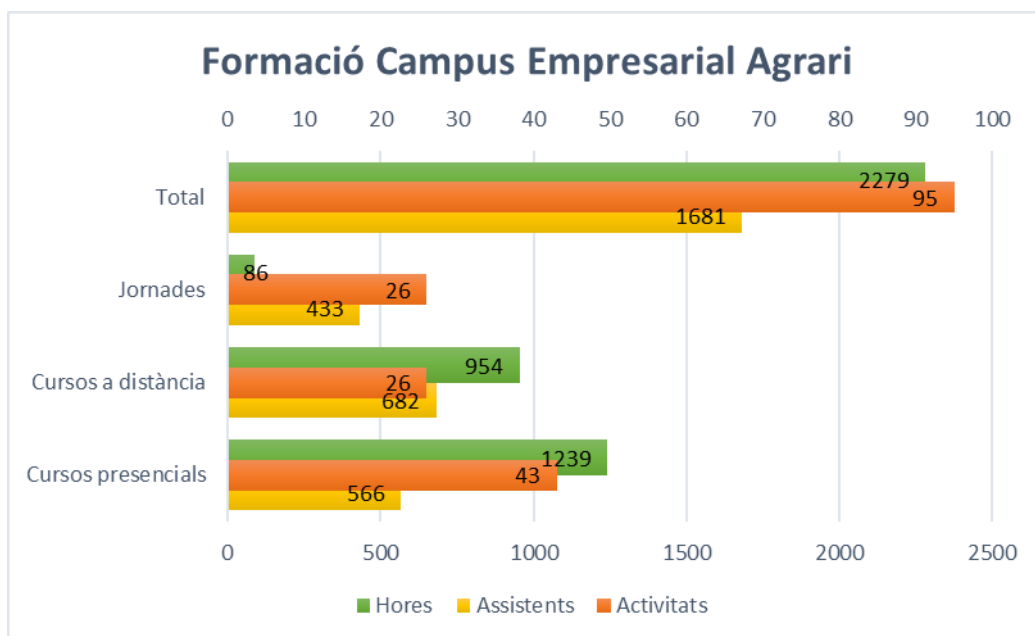
Les **àrees** en què s'estructura el Campus Empresarial Agrari són:

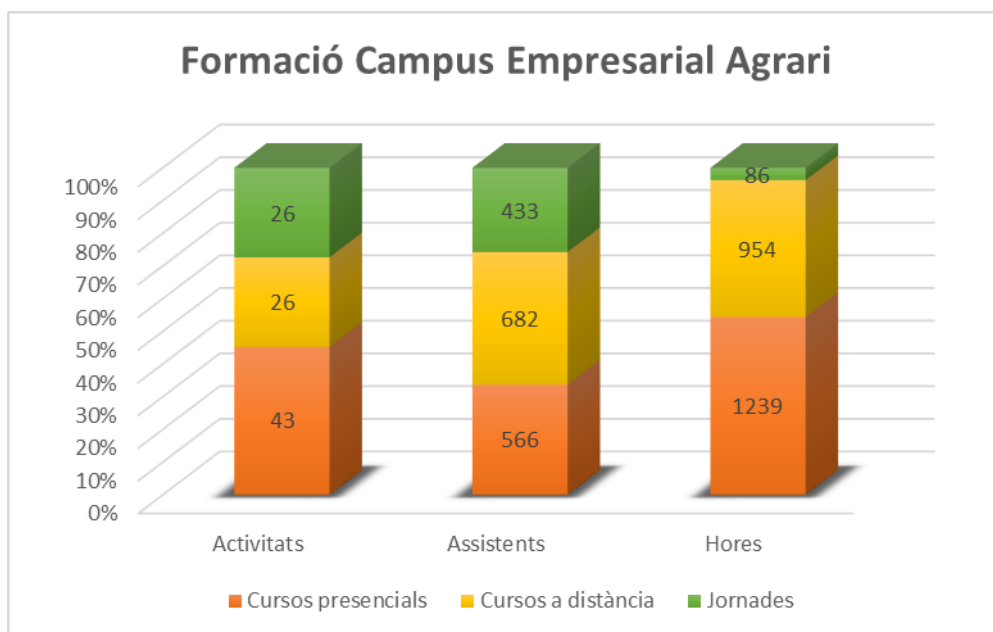
- ✓ Planificar: Cap a on anem?
- ✓ Administrar: Fiances, comptabilitat, costos...
- ✓ Comercialitzar: Com podem vendre millor?
- ✓ Persones: Millora de personal, seguretat en el treball...
- ✓ Normes: La normativa que afecta a l'empresa.

## 2. Formació

Les activitats de formació del Campus Empresarial Agrari han consistit en cursos de formació i també en jornades de transferència tecnològica.

Durant aquest 2019 s'han realitzat més de 2200 hores de formació, més de 1700 assistents a cursos i jornades i s'han programat a prop de 100 activitats, entre cursos i jornades.

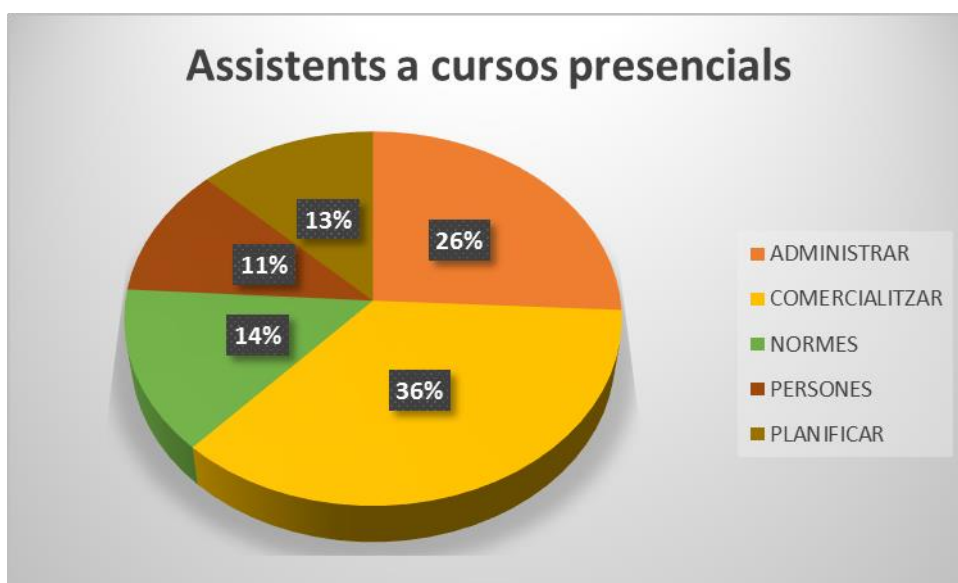




## 2.1. Cursos de formació presencial

Els cursos de formació en gestió empresarial s'han realitzat en modalitat presencial i a distància. Dins els cursos en modalitat presencial també inclourem els cursos semipresencials.

Els cursos presencials realitzats aquest any 2019 han estat un total de 43 cursos, amb 566 alumnes i es corresponen a 1239 hores de formació.



La major part dels alumnes s'han matriculat en cursos relacionats amb temes d'administració de l'empresa i comercialització, seguit pels relacionats amb normes, planificació i persones.

Els cursos més destacats dins de cada categoria, segons el nombre d'alumnes matriculats, han estat els següents:

- ✓ Comercialitzar: Impuls a la venda de productes de proximitat.
- ✓ Administrar: Tasques per a la gestió de l'empresa.
- ✓ Planificar: Gestió econòmica i planificació de la producció per a la PIME; Presa de decisions en l'explotació agrària/ramadera.
- ✓ Normes: Recursos per a la gestió de l'empresa.
- ✓ Persones: Habilitats directives en al gestió de l'empresa.

En aquest apartat es pot destacar:

- Cursos amb mentoratge on l'objectiu és fer una formació personalitzada on s'analitzi el cas real de cadascun dels alumnes i puguin aplicar a nivell pràctic els continguts en el seu propi projecte empresarial.
- Des de l'oficina del Campus Empresarial s'ha apostat per impulsar cursos de valor a les diferents escoles i en diferents temàtiques com la internacionalització a l'E.A. de l'Empordà, la millora dels processos productius a l'E.A. d'Alfarràs, el Màrqueting digital a l'E.A. de Tàrrrega, entre d'altres. Que s'han afegit a l'ampla oferta de cursos de valor que es programen a les diferents escoles, entre ells podem destacar:
  - “Quan val un quilo de mel?” a l'E.A.F. de Santa Coloma de Farners, un curs pràctic per treballar les dades de la pròpia explotació,
  - “TIC les nostres aliades: màrqueting digital a les empreses agroalimentàries” curs tutoritzat per poder fer una aplicació pràctica de les TIC integrat a l'estratègia digital de l'empresa.
  - Els “ Taller d'horta” seminaris que es fan anualment des de l'any 2015 i són la continuació del grup d'emprenedoria d'horta del maresme, juntament amb l'E.A.F. de Santa Coloma de Farners.
- Les formacions internes pel professorat de gestió en estratègies innovadores. Aquest any es va oferir una experiència pràctica sobre *gamificació* a l'aula amb el joc *Binnakle* i es van realitzar una sessió de treball entre escoles sobre l'aplicació de la *bioeconomia circular* a les escoles agràries. I a destacar la tasca que s'està portant a terme amb col·laboració amb la càtedra d'innovació social de la UdL per formar als professors de les escoles agràries en *design thinking* i incorporar a la formació agrària la gestió de les fortaleses.

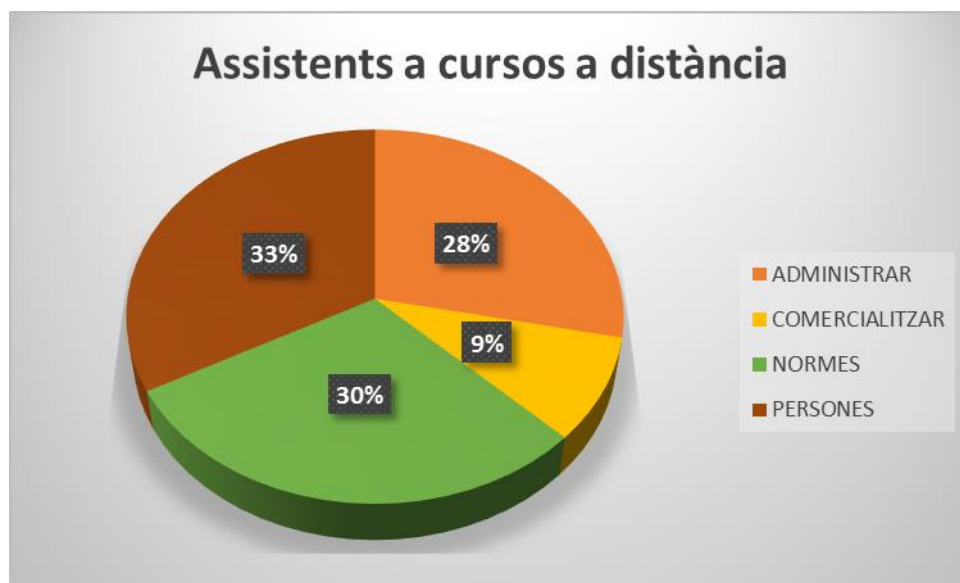
## 2.2. Cursos de formació a distància

Els cursos a distància en gestió empresarial realitzats aquest any 2019 i impartits mitjançant la plataforma Ruralcat han estat un total de 26 cursos, amb 682 alumnes i es corresponen a 954 hores de formació.

En aquest cas hi ha hagut una proporció similar d'alumnes matriculats als cursos relacionats amb temes d'administració, de normativa i de persones, mentre que els cursos relacionats amb comercialització han tingut menys matriculats.

Els cursos més destacats dins de cada categoria, segons el nombre d'alumnes matriculats, han estat els següents:

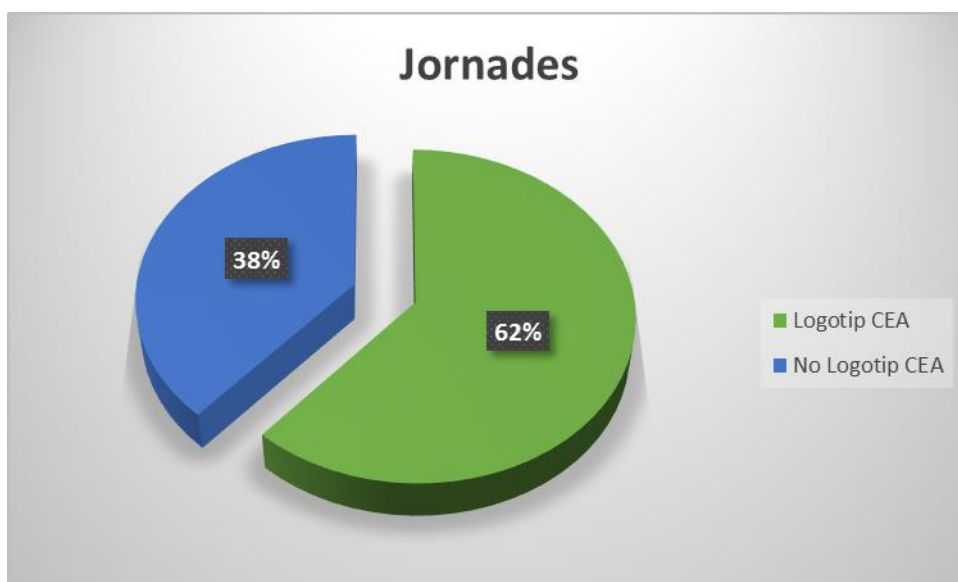
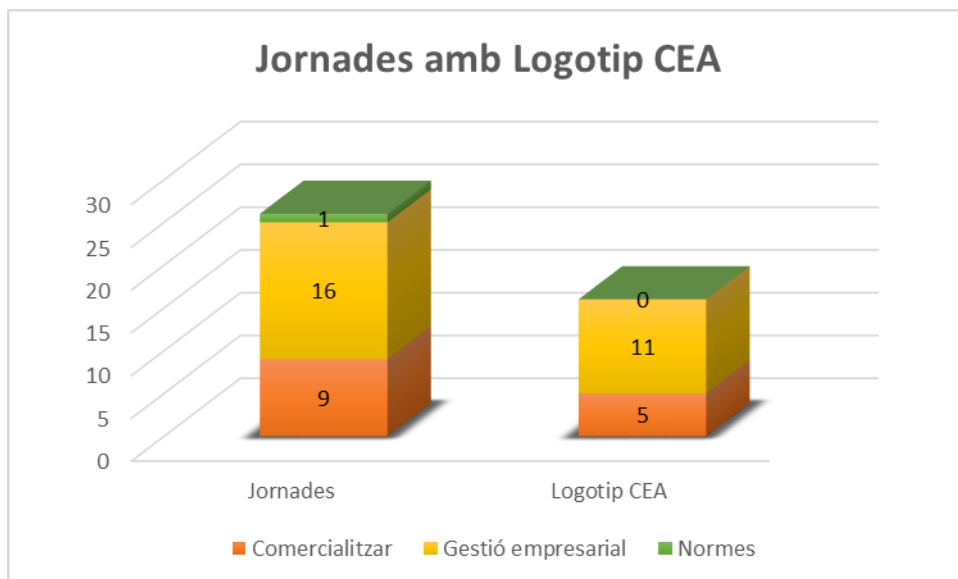
- ✓ Persones: Habilitats directives en al gestió de l'empresa.
- ✓ Normes: Recursos per a la gestió de l'empresa.
- ✓ Administrar: Tasques per a la gestió de l'empresa.
- ✓ Comercialitzar: Tècniques de venda.



### 3. Jornades de transferència tecnològica

Les jornades de transferència tecnològica sobre gestió empresarial organitzades aquest passat 2019 per les Escoles Agràries han estat 26, amb més de 400 assistents i es corresponen a 86 hores de formació. Entre aquestes jornades només es comptabilitzen les directament organitzades i relacionades amb la gestió empresarial i comercialització, tot i que les Escoles Agràries també han organitzat altres jornades de transferència tecnològica sobre agricultura, ramaderia, indústria alimentària, etc. que també han tractat algun tema de gestió empresarial de manera indirecta.

D'aquestes 26 jornades organitzades, 16 tractaven sobre gestió empresarial, 9 sobre comercialització i 1 sobre normativa. El logotip de Campus Empresarial Agrari s'ha afegit en 16 dels 26 programes de la jornada (un 62%).



En aquest apartat podem destacar:

- Les jornades tècniques programades a la Fira de Sant Josep de Mollerussa sobre cooperatives de comercialització i a la Fira de Sant Miquel de Lleida sobre Agricultura 4.0. que s'han promogut de forma més específica des de l'oficina del Campus Empresarial Agrari. A més a més, de les jornades de gestió empresarial "Som'hi" que s'han integrat dins els cursos de Recursos de la Formació Agrària a Distància.
- La participació del Campus Empresarial Agrari en la organització de la jornada interna de les Escoles Agràries "Bioeconomia circular i sostenibilitat agroalimentària. Estratègies per la implementació de la sostenibilitat agroalimentària", per a tractar el canvi de model econòmic basat en la bioeconomia i l'adaptació i conscienciació de les Escoles Agràries al nou model.

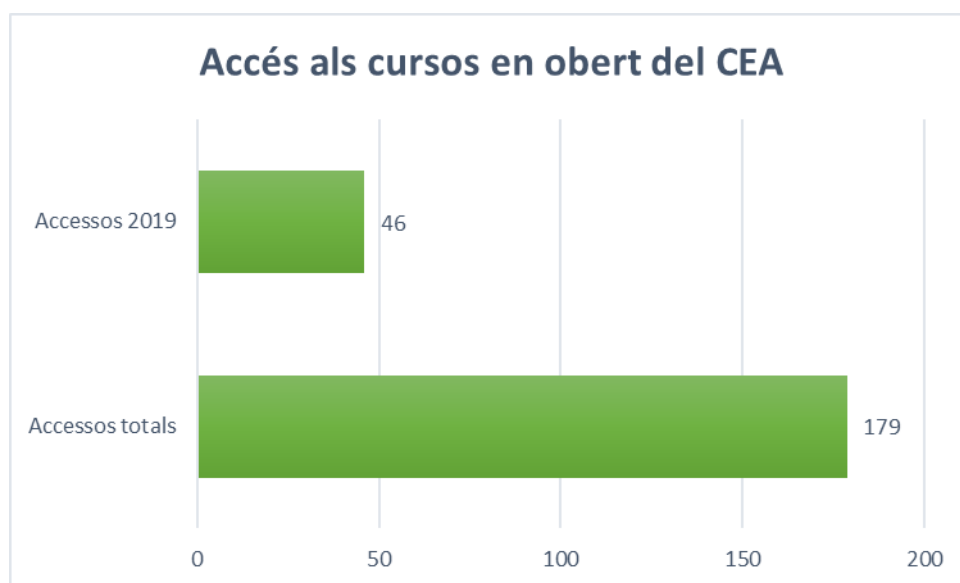
## 4. Altres actuacions

### 4.1. Col·laboracions

- S'han establert col·laboracions amb diverses entitats i organismes que treballen en el sector agrari o en gestió empresarial. Els resultats han estat col·laboracions directes en alguna de les activitats realitzades amb Acció10, Prodeca, Col·legi d'Enginyers Agrònoms de Catalunya, entre d'altres.
- Es va participar al II Congrés del Món de la Masia, amb la ponència Campus Empresarial Agrari: Formació innovadora en gestió empresarial per al sector agroalimentari.

### 4.2. Campus Empresarial Agrari en Ruralcat

- S'ha impulsat la comunitat virtual de professors de gestió per compartir material i experiències sobre la formació i la innovació en gestió empresarial.
- Actualment es pot accedir en obert al curs "Recursos per a la gestió empresarial" en la plataforma Ruralcat. L'any 2019 hi ha hagut un total de 46 accessos a aquests materials.



### 4.3. Màrqueting i xarxes socials

- El Twitter de Campus Empresarial Agrari a principi de l'any 2020 té un total de 136 seguidors.
- S'ha fet dos cartells desplegable tipus Roll-up amb el logotip de Campus Empresarial Agrari per a l'Escola Agrària de l'Empordà i per a l'Escola Agrària d'Alfarràs.
- El 62% de les jornades de transferència tecnològica sobre gestió empresarial organitzades l'any 2019 per les escoles agràries tenien el logotip de Campus Empresarial Agrari en el programa.



## 5. Llistat de cursos realitzats l'any 2019

### 5.1. Formació presencial

Curs	Tipus	Inici	Fi	hores	Lloc realització
INICIACIÓ AL FULL DE CÀLCUL. TRACTAMENT DE LA INFORMACIÓ NUMÈRICA (SEMIPRESENCIAL)	ADMINISTRAR	18/01/2019	25/01/2019	20,0	TÀRREGA
CONTINGUTS AVANÇATS ESCOLA DE PASTORS: GESTIÓ I PLA D'EMPRESA	ADMINISTRAR	02/09/2019	06/09/2019	32,0	SORIGUERA
CURS PRÀCTIC DE GESTIÓ DOCUMENTAL I REGISTRE A L'EXPLOTACIÓ AGRÀRIA	ADMINISTRAR	17/01/2019	14/02/2019	15,0	CERVERA
CONEIX I GESTIONA ELS ERRORS EN ELS LÍMITS DE LA TEVA FINCA RUSTICA.	ADMINISTRAR	07/11/2019	28/11/2019	16,0	OLIUS
MILLORA DE PROCESSOS PRODUCTIUS EN FRUCTICULTURA	ADMINISTRAR	20/11/2019	04/12/2019	12,0	ALFARRÀS
TASQUES PER A LA GESTIÓ DE L'EMPRESA.	ADMINISTRAR	01/02/2019	28/02/2019	32,0	AMPOSTA
TASQUES PER A LA GESTIÓ DE L'EMPRESA (SEMIPRESENCIAL)	ADMINISTRAR	14/02/2019	28/02/2019	32,0	TÀRREGA
TASQUES PER A LA GESTIÓ DE L'EMPRESA	ADMINISTRAR	11/03/2019	03/04/2019	32,0	GANDESA
TASQUES PER A LA GESTIÓ DE L'EMPRESA. MODALITAT SEMIPRESENCIAL	ADMINISTRAR	04/11/2019	18/11/2019	32,0	TÀRREGA STA COLOMA DE FARNERS
QUANT VAL UN QUILO DE MEL?	ADMINISTRAR	08/02/2019	01/03/2019	26,0	
LES TIC, LES NOSTRES ALIADES: MÀRQUETING DIGITAL A LES EMPRESES AGROALIMENTÀRIES.	COMERCIALITZAR	08/10/2019	29/10/2019	16,0	CONSTANTÍ
IMPULS A LA VENDA DE PRODUCTES DE PROXIMITAT	COMERCIALITZAR	18/02/2019	25/03/2019	25,0	MANRESA
IMPULS A LA VENDA DE PRODUCTES DE PROXIMITAT	COMERCIALITZAR	20/02/2019	20/03/2019	25,0	TÀRREGA
IMPULS A LA VENDA DE PRODUCTES DE PROXIMITAT	COMERCIALITZAR	25/02/2019	01/04/2019	25,0	AMPOSTA
IMPULS A LA VENDA DE PRODUCTES DE PROXIMITAT	COMERCIALITZAR	06/03/2019	03/04/2019	25,0	CONSTANTÍ MONTERFERRE R I
IMPULS A LA VENDA DE PRODUCTES DE PROXIMITAT	COMERCIALITZAR	07/03/2019	04/04/2019	25,0	CASTELLBÒ
IMPULS A LA VENDA DE PRODUCTES DE PROXIMITAT	COMERCIALITZAR	21/03/2019	25/04/2019	25,0	MONELLS
TALLER DE CREACIÓ DEL PLA ESTRATÈGIC DE COMUNICACIÓ ONLINE	COMERCIALITZAR	23/05/2019	13/06/2019	15,0	AMPOSTA
COMERCIALITZACIÓ I MÀRQUETING EN ENTORNS DIGITALS- (SEMIPRESENCIAL)	COMERCIALITZAR	29/01/2019	26/02/2019	35,0	TÀRREGA
INTERNACIONALITZACIÓ I EXPORTACIÓ DE PRODUCTES AGROALIMENTARIS	COMERCIALITZAR	21/11/2019	12/12/2019	24,0	MONELLS SANT SADURNÍ
360º DEL TAST COMERCIAL. EINES I HABILITATS PER ORGANITZAR-LO I RENDIBILITZAR-LO	COMERCIALITZAR	31/01/2019	07/03/2019	30,0	D'ANOIA VILAFRANCA DEL PENEDE'S
XARXES SOCIALS, MARQUETING I COMUNICACIÓ	COMERCIALITZAR	25/03/2019	10/04/2019	30,0	
TÈCNiques DE VENDA	COMERCIALITZAR	13/02/2019	28/02/2019	30,0	TALARN
RECURSOS PER A LA GESTIÓ EMPRESARIAL (SEMIPRESENCIAL)	NORMES	31/01/2019	07/02/2019	21,0	TÀRREGA
RECURSOS PER A LA GESTIÓ EMPRESARIAL	NORMES	12/03/2019	02/04/2019	21,0	GANDESA
RECURSOS PER A LA GESTIÓ EMPRESARIAL	NORMES	04/04/2019	29/04/2019	21,0	AMPOSTA BORGES
RECURSOS PER A LA GESTIÓ DE L'EMPRESA AGRÀRIA	NORMES	23/04/2019	14/05/2019	21,0	BLANQUES STA COLOMA DE FARNERS
RECURSOS PER A LA GESTIÓ EMPRESARIAL	NORMES	01/07/2019	12/08/2019	21,0	
RECURSOS PER A LA GESTIÓ EMPRESARIAL. SEMIPRESENCIAL	NORMES	19/09/2019	06/10/2019	21,0	TÀRREGA
RECURSOS EN LA GESTIÓ DE L'EMPRESA. SEMIPRESENCIAL.	NORMES	25/11/2019	02/12/2019	21,0	TÀRREGA SANT SADURNÍ
DOCUMENTACIÓ LEGAL DE CELLERS	NORMES	16/10/2019	30/10/2019	20,0	D'ANOIA
HABILITATS DIRECTIVES EN LA GESTIÓ DE L'EMPRESA (SEMIPRESENCIAL)	PERSONES	07/03/2019	21/03/2019	32,0	TÀRREGA
HABILITATS DIRECTIVES EN LA GESTIÓ DE L'EMPRESA	PERSONES	08/03/2019	04/04/2019	32,0	AMPOSTA
HABILITATS DIRECTIVES EN LA GESTIÓ DE L'EMPRESA	PERSONES	24/04/2019	20/05/2019	32,0	GANDESA

HABILITATS DIRECTIVES EN LA GESTIÓ DE L'EMPRESA. MODALITAT SEMIPRESENCIAL	PERSONES	14/10/2019	28/10/2019	32,0	TÀRREGA
PREVENCIÓ DE RISCOS LABORALS (SEMIPRESENCIAL)	PERSONES	28/03/2019	11/04/2019	30,0	TÀRREGA
GESTIÓ DE L'ENTORN LABORAL. SEMIPRESENCIAL	PERSONES	08/04/2019	15/04/2019	24,0	TALARN MONTFERRE R I
BÀSIC DE SEGURETAT I PREVENCIÓ DE RISCOS LABORALS A L'EXPLOTACIÓ AGRÀRIA	PERSONES	11/02/2019	15/02/2019	30,0	CASTELLBÒ VILASSAR DE MAR
TALLER D' HORTA. HABILITATS PERSONALS.	PERSONES	12/11/2019	10/12/2019	20,0	
GESTIÓ ECONÒMICA I PLANIFICACIÓ DE LA PRODUCCIÓ PER A LA PETITA I MITJANA EMPRESA	PLANIFICAR	04/02/2019	12/02/2019	16,0	BARCELONA SANTA COLOMA DE FARNERS
GESTIÓ ECONÒMICA I PLANIFICACIÓ DE LA PRODUCCIÓ PER A LA PIME	PLANIFICAR	16/05/2019	27/05/2019	16,0	
PRESA DE DECISIONS EN L'EXPLOTACIÓ AGRÀRIA EXTENSIVA (SEMIPRESENCIAL)	PLANIFICAR	10/01/2019	23/05/2019	105,0	TÀRREGA
PRESA DE DECISIONS EN L'EXPLOTACIÓ RAMADERA DE BOVÍ (SEMIPRESENCIAL)	PLANIFICAR	10/01/2019	23/05/2019	124,0	TÀRREGA

## 5.2. Formació a distància

Curs	Típus	Inici	Fi	Hores
INICIACIÓ AL FULL DE CÀLCUL.	ADMINISTRAR	29/01/2019	01/03/2019	20,0
INICIACIÓ AL FULL DE CÀLCUL.	ADMINISTRAR	14/05/2019	14/06/2019	20,0
INICIACIÓ AL FULL DE CÀLCUL.	ADMINISTRAR	05/11/2019	06/12/2019	20,0
TASQUES PER A LA GESTIÓ DE L'EMPRESA.	ADMINISTRAR	15/01/2019	08/03/2019	32,0
TASQUES PER A LA GESTIÓ DE L'EMPRESA.	ADMINISTRAR	15/01/2019	08/03/2019	32,0
TASQUES PER A LA GESTIÓ DE L'EMPRESA.	ADMINISTRAR	24/04/2019	14/06/2019	32,0
TASQUES PER A LA GESTIÓ DE L'EMPRESA.	ADMINISTRAR	10/09/2019	01/11/2019	32,0
RECURSOS PER A LA GESTIÓ EMPRESARIAL.	NORMES	29/01/2019	08/03/2019	21,0
RECURSOS PER A LA GESTIÓ EMPRESARIAL.	NORMES	29/01/2019	08/03/2019	21,0
RECURSOS PER A LA GESTIÓ EMPRESARIAL.	NORMES	24/04/2019	31/05/2019	21,0
RECURSOS PER A LA GESTIÓ EMPRESARIAL.	NORMES	24/04/2019	31/05/2019	21,0
RECURSOS PER A LA GESTIÓ EMPRESARIAL.	NORMES	05/11/2019	13/12/2019	21,0
RECURSOS PER A LA GESTIÓ EMPRESARIAL.	NORMES	05/11/2019	13/12/2019	21,0
RECURSOS PER A LA GESTIÓ EMPRESARIAL.	NORMES	05/11/2019	13/12/2019	21,0
INTERNACIONALITZACIÓ	COMERCIALITZAR	29/01/2019	08/03/2019	24,0
INTERNACIONALITZACIÓ	COMERCIALITZAR	24/09/2019	01/11/2019	24,0
MÀRQUETING DIGITAL	COMERCIALITZAR	10/09/2019	01/11/2019	35,0
TÈCNiques DE VENDA.	COMERCIALITZAR	24/04/2019	07/06/2019	30,0
TÈCNiques DE VENDA.	COMERCIALITZAR	24/09/2019	08/11/2019	30,0
BÀSIC DE SEGURETAT I PREVENCIÓ DE RISCOS LABORALS EN L'EXPLOTACIÓ AGRÀRIA.	PERSONES	24/04/2019	31/05/2019	30,0
BÀSIC DE SEGURETAT I PREVENCIÓ DE RISCOS LABORALS EN L'EXPLOTACIÓ AGRÀRIA.	PERSONES	24/04/2019	31/05/2019	30,0
GESTIÓ DE L'ENTORN LABORAL.	PERSONES	24/04/2019	31/05/2019	24,0
GESTIÓ DE L'ENTORN LABORAL.	PERSONES	05/11/2019	13/12/2019	24,0
HABILITATS DIRECTIVES EN LA GESTIÓ DE L'EMPRESA.	PERSONES	15/01/2019	08/03/2019	32,0
HABILITATS DIRECTIVES EN LA GESTIÓ DE L'EMPRESA.	PERSONES	24/04/2019	14/06/2019	32,0
HABILITATS DIRECTIVES EN LA GESTIÓ DE L'EMPRESA.	PERSONES	10/09/2019	01/11/2019	32,0

## 6. Jornades PATT realitzades l'any 2019

Curs	Tipus	Data	Hores	Lloc realització
Comercialització de productes agroecològics	COMERCIALITZAR	25/10/2019	4,5	ALFARRÀS
EINES PER DONAR VALOR AFEGIT A L'OLI VERGE EXTRA	COMERCIALITZAR	03/11/2019	2,0	BORGES BLANQUES
IV Workshop de petits operadors agroalimentaris: "el repte de la comercialització"	COMERCIALITZAR	27/11/2019	7,0	MONELLS
II Workshop del sector del peix. Elaborats a partir de peix de llotja poc reconegut	COMERCIALITZAR	18/03/2019	5,5	MONELLS
OBRADORS COMPARTITS A LA CATALUNYA CENTRAL	COMERCIALITZAR	03/12/2019	3,0	MANRESA
Tendències productives i de comerç. El futur de l'OOVE	COMERCIALITZAR	16/11/2019	3,0	REUS
Storytelling: el relat del producte agroalimentari local en restauració	COMERCIALITZAR	24/04/2019	2,5	OLIUS SANT SADURNÍ D'ANOIA
LA INTERNACIONALITZACIÓ DE LES PIME VITÍCOLES	COMERCIALITZAR	19/02/2019	2,3	D'ANOIA
ALTERNATIVES DE COMERCIALITZACIÓ, COOPERAR PER VENDRE MILLOR MANEIG HOLÍSTIC, PLANIFICACIÓ I PRESA DE DECISIONS A L'EMPRESA AGRÀRIA	COMERCIALITZAR	18/03/2019	2,5	MOLLERUSSA
IV APLEC DE JOVES DEL CAMP. SOM IMPRESCINDIBLES. ENCARA NO T'HO CREUS?	GESTIO			
	EMPRESARIAL	03/05/2019	3,3	AMPOSTA
	GESTIO			
	EMPRESARIAL	18/03/2019	2,5	MOLLERUSSA
	GESTIO			
COOPERATIVISME AGRARI I AGROALIMENTARI: POTENCIALS I REPTES	EMPRESARIAL	27/03/2019	3,5	MONELLS
LA GESTIÓ DELS REGISTRES EN LES EXPLOTACIONS AGRÀRIES. PROGRAMA HESPERIDES. APLICACIÓ PLANT CARE	GESTIO			
	EMPRESARIAL	05/11/2019	2,0	MONELLS
	GESTIO			
Gestió econòmica bàsica per a finques d'horta ecològica	EMPRESARIAL	26/02/2019	4,8	MANRESA
	GESTIO			
Avaluació i presa de decisions a l'empresa agrícola	EMPRESARIAL	05/03/2019	4,5	MANRESA
	GESTIO			
LA SUCCESIÓ A L'EMPRESA AGRÀRIA FAMILIAR	EMPRESARIAL	05/02/2019	3,0	CONSTANTÍ
	GESTIO			
BIOECONOMIA CIRCULAR. EL NOSTRE FUTUR	EMPRESARIAL	26/03/2019	3,5	CONSTANTÍ
	GESTIO			
Economia i gestió en petites empreses càrnies i agroalimentàries	EMPRESARIAL	07/05/2019	3,0	CONSTANTÍ
	GESTIO			
Economia i models de negoci col·laboratiu	EMPRESARIAL	23/10/2019	3,5	CONSTANTÍ
	GESTIO			
COM CONSTRUIR UNA MARCA I VENDRE A L'ERA DIGITAL?	EMPRESARIAL	18/11/2019	3,5	BERGA
	GESTIO			
Workshop d'eines de gestió empresarial	EMPRESARIAL	14/02/2019	5,0	TÀRREGA
	GESTIO			
Què cal saber sobre testaments, successions i donacions?	EMPRESARIAL	12/04/2019	1,5	MIRALCAMP
	GESTIO			
SOM-HI! PARLEM D'AJUTS EN L'EMPRESA AGRÀRIA	EMPRESARIAL	08/05/2019	1,5	TÀRREGA
	GESTIO			
AGRICULTURA 4.0: NECESSITATS I POSSIBILITATS	EMPRESARIAL	25/09/2019	3,5	LLEIDA
	GESTIO			
SOM-HI! PARLEM D'ASSEGURANCES AGRÀRIES	EMPRESARIAL	25/11/2019	2,0	TÀRREGA
	GESTIO			
Tràmits administratius i obligacions legals per a empreses forestals	NORMES	04/04/2019	3,0	SANTA COLOMA