



**MESURA DE GOVERN:**

**PROGRAMA DE CONVIVÈNCIA ENTRE  
VEÏNS I VEÏNES I HABITATGES I ALTRES  
ALLOTJAMENTS D'ÚS TURÍSTIC**

*Novembre 2017*



## MESURA DE GOVERN: PROGRAMA DE CONVIVÈNCIA ENTRE VEÏNS I VEÏNES I HABITATGES I ALTRES ALLOTJAMENTS D'ÚS TURÍSTIC

### Presentació

El Govern municipal de la ciutat de Barcelona està impulsant un seguit de mesures amb l'objectiu principal de millorar la gestió del turisme a la ciutat.

En concret treballa per garantir que l'activitat turística sigui compatible amb un model urbà sostenible i perquè la ciutat continuï sent oberta al turisme, al mateix temps que promou el dret a l'habitatge i unes normes de convivència clares.

L'allotjament turístic és una de les activitats cabdals en la configuració de la destinació en tant que permet l'ancoratge i la pernocta del turista a la ciutat. A Barcelona, en aquest sector i en els darrers anys, han emergit noves tipologies, noves pràctiques i noves intermediacions que han multiplicat el ventall de l'allotjament, augmentant substancialment el volum total de places a la ciutat, tornant molt més complex l'escenari a gestionar. D'entre aquestes noves tipologies d'allotjaments, cal destacar per la seva dimensió, els habitatges d'ús turístic.

Els Habitatges d'Ús Turístic (HUT) són habitatges cedits pels propietaris a llogaters esporàdics, directament o indirectament, a canvi d'una contraprestació econòmica i per a una estada igual o inferior a 31 dies.

A la ciutat de Barcelona estan censats 9.657 HUT que ofereixen 58.911 places d'allotjament<sup>1</sup>. Tant l'Ajuntament com els operadors involucrats, estan interessats en oferir un bon servei als visitants de la ciutat i a treballar per una destinació turística sostenible i responsable. Donada la importància d'aquesta oferta pel nombre de places es vol treballar, de mutu acord, per la millora de la convivència d'aquest equipaments amb els veïns i veïnes, amb els que comparteixen els edificis d'habitatges.

Les dinàmiques quotidianes completament diferents entre turistes i veïnat, en algunes ocasions poden generar molèsties que afecten la convivència, sobretot per l'ús freqüent dels espais comuns de les finques (ascensors, escales, entrada...) i que a vegades també va associat a un problema de seguretat (horaris d'accés de les finques, desconeixement de qui entra i surt, etc.).

Aquest programa està plantejat per promoure mesures de millora de la convivència entre veïns i veïnes i HUT. Existeixen, però, altres tipologies d'allotjaments turístics,

---

<sup>1</sup> Estadístiques de turisme. Barcelona: ciutat i entorn. 2016. *Observatori del Turisme a Barcelona i Comarques*

com Pensions o “Hostels”, que també poden conviure en alguns casos amb les escales de veïns. En aquest sentit, tot i que majoritàriament es fa referència als HUT en el marc d’aquest programa, si es detecten conflictes de convivència amb qualsevol altre tipologia d’allotjament turístic que comparteixi l’edifici amb veïns i veïnes, també comportarà una intervenció del servei.

Per millorar la convivència entre els veïns i els usuaris dels HUT legals, l’Ajuntament presenta aquesta proposta per augmentar la qualitat de vida als barris de la ciutat i enriquir l’experiència de la visita dels turistes a la nostra ciutat.

És una acció que treballa pel desenvolupament d’un turisme sostenible, respectuós amb els barris i els seus habitants i que alhora, sent un dels principals actius de la ciutat, sigui una oportunitat i una riquesa per al conjunt dels seus ciutadans.

Es proposen mecanismes per atendre les demandes generades pels veïns i veïnes i sobretot per abordar i treballar la percepció que actualment es té del turisme a la ciutat, i concretament vers els pisos turístics.

Entre les mesures que proposa el Pla Estratègic de Turisme 2020, la M.5.2.3. planteja crear un servei de mediació per tal de millorar la convivència entre els veïns i els usuaris dels HUT legals

*La creació del servei de mediació entre veïns i usuaris dels HUT és una mesura per a una gestió alternativa dels conflictes en l’àmbit de la convivència residencial amb els turistes.*

*Els objectius d’aquesta mesura són:*

- ❖ *Garantir la convivència i la cohesió social als barris de la ciutat facilitant la integració de les activitats derivades de la utilització d’habitatges per a ús turístic (HUT).*
- ❖ *Promoure una gestió alternativa dels conflictes que promogui la convivència entre veïns, propietaris i turistes.*
- ❖ *Oferir als interlocutors (Federació d’Associacions de Veïns de Barcelona (FAVB) i APARTUR) una metodologia i uns recursos per facilitar la convivència ciutadana i preveure els conflictes per la diversitat d’interessos.*
- ❖ *Disposar de referències quantificables de les incidències de les activitats dels residents als HUT i d’altres allotjaments turístics registrades als diferents sistemes de l’Ajuntament.*

El marc de treball en el que s’inscriu aquest projecte té múltiples variables. Hi intervenen aspectes vinculats a l’habitatge, a l’urbanisme i la configuració de la ciutat, a l’àmbit de les llicències i la inspecció, entre molts d’altres, però sobretot és en relació a com, dins l’àmbit competencial i normatiu existent, es poden generar i aprofitar

recursos per buscar vies de relació, comunicació, facilitació i intervenció entre els propietaris de pisos turístics i d'altres allotjaments turístics, els seus gestors i el veïnatge.

La proposta de projecte es desenvolupa tenint en compte els **criters comuns de les intervencions amb estratègies de mediació comunitària establerts per l'Ajuntament de Barcelona**, així com de les pautes de coordinació entre els diferents serveis i programes municipals.

Aquesta mesura complementa altres actuacions desenvolupades per l'Ajuntament en el marc de la millora de la gestió del turisme a la ciutat.

1.- L'aprovació, aquest any, d'un Pla Especial Urbanístic d'Allotjaments Turístics (PEUAT) que regula la implantació d'establiments d'allotjament turístic, així com d'albergs de joventut, residències col·lectives d'allotjament temporal i habitatges d'ús turístic.

Aquesta regulació respon a la necessitat de fer compatibles els allotjaments turístics de la ciutat amb un model urbà sostenible basat en la garantia dels drets fonamentals i la millora de la qualitat de vida dels veïns i veïnes.

Els objectius del PEUAT són alleugerir pressió turística, respondre a demandes ciutadanes d'aturar l'increment desmesurat de places d'allotjament turístic a la ciutat, buscar l'equilibri urbà i la diversificació i garantir el dret a l'habitatge.

2.- S'ha impulsat un Pla de Xoc per potenciar la inspecció d'Allotjament Turístic i la vigilància de l'adequació a la norma i a la llicència concedida de l'allotjament legal, reforçant els equips d'inspecció i els recursos tècnics per conèixer l'oferta d'allotjament turístic a la ciutat i complementar-ho amb d'altres mesures de comunicació i sensibilització. Els seus objectius són garantir la convivència, el dret a l'habitatge i un model urbà sostenible. El focus del Pla de Xoc és l'activitat turística il·legal. La recerca de l'activitat il·legal es centra en localitzar, via pàgines web, els habitatges d'ús turístic sense llicència o sense anunciar-se amb el preceptiu NRTC (Nombre de Registre Turisme de Catalunya).

Paral·lelament, l'Ajuntament ha impulsat una taula de treball estable amb les plataformes d'allotjament turístic de la ciutat que han manifestat la seva voluntat de complir amb la legalitat, creada amb l'objectiu de millorar el sector i garantir una bona gestió del turisme i que es comprometin a operar d'acord amb la normativa turística vigent.

Aquesta mesura de govern és fonamentalment operativa, es prioritza la intervenció per facilitar els acords, intercedir en els conflictes i proposar mesures que millorin la convivència i la qualitat de vida de la ciutadania de Barcelona.

S'ha optat per la mediació com a estratègia per a l'abordatge de la gestió de la convivència a la ciutat. La mediació s'entén com una tècnica que s'utilitza quan es requereix restablir la comunicació, el diàleg i el respecte entre les parts en conflicte, de manera preventiva en situacions que poden derivar en un conflicte de convivència que és latent o bé intervenint quan aquest s'ha manifestat i s'està produint. Ja existeixen diferents serveis, recursos i intervencions municipals que utilitzen la mediació.

### **La diagnosi de les incidències**

L'Ajuntament de Barcelona disposa d'un sistema de recollida de trucades rebudes per molèsties dels HUT, que determina un protocol d'actuació. Des del 15 de febrer de 2016 es recullen dades de les trucades rebudes en el sistema. Al 2016 es rebien una mitjana de 49 trucades a la setmana i al 2017, fins al juny, la mitjana va ser de 54 trucades setmanals.

#### **- Procediment endegat en rebre una trucada:**

El procediment s'inicia per una trucada al 092. Des del servei comproven si és una finca amb un HUT legal. En aquest cas truquen al responsable del HUT al número de telèfon associat a l'autorització.

Si no és legal, s'envia una patrulla de la Guardia Urbana que a partir de l'acta que aixequen genera l'obertura o no d'un expedient sancionador.

La majoria dels casos en que hi ha una queixa per molèstia per part del veí/comunitat de propietaris sobre un HUT, es soluciona des del telèfon d'assistència 24 hores. Es detecta però, la reincidència de queixes envers uns habitatges legals, en els que caldria intervenir per tal de prevenir futurs conflictes.

#### **- Trucades:**

Al 2016 es van rebre un total de 2.683 trucades, que es van traduir en 2.246 incidents oberts (pot haver repetició de trucades d'un mateix incident en el temps o per diversos veïns). D'aquests 1.489 eren adreces sense llicència HUT i 757 amb llicència. Dels 757, el 59,97% (454) van col·laborar responen al telèfon d'assistència. Van haver 303 incidents que no van rebre resposta.

De l'anàlisi del nombre de **repetició de trucades**, al 2016, 20 HUT van produir el 26% de les trucades al sistema. (Més de 8 trucades per HUT)

De les trucades rebudes al 2016, mil feien referència a un HUT que no es va repetir més. 200 van rebre dues trucades en tot l'any.

Al 2017 (fins al juny) s'han rebut 1.210 trucades, que s'han convertit en 1.007 incidents. D'aquests 626 eren adreces sense llicència HUT i 381 amb llicència. De les 381, el 64,57% (246) van col·laborar responen al telèfon d'assistència. Van haver 135 incidents que no van rebre resposta.

Pel que fa a les **repeticions**, en el que es porta registrat del 2017, 20 HUT van registrar el 13% de les trucades. (A partir de més de 5 trucades per HUT)

I fins al juny del 2017, 600 trucades feien referència a un HUT que no es va repetir més i 100 van rebre dues trucades en el període.

- **Distribució territorial:**

En relació a la distribució per districtes de les incidències registrades al 2016, el 36% es va produir a l'Eixample i el 30% a Ciutat Vella. A continuació, els districtes de Sant-Montjuïc i Sant Martí, van tenir el 10% de les incidències cada un, i el següent districte rellevant va ser Gràcia, amb el 7%. La resta de districtes tenen percentatges inferiors al 3%.

Les dades provisionals d'incidències al 2017, confirmen aquesta distribució territorial, augmentant el percentatge de l'Eixample, 39% i disminuint el de Ciutat Vella, 26% i la resta de districtes aproximadament amb els mateixos percentatges.

<b>TOTAL HUT BARCELONA</b>	<b>9.606</b>	
Eixample	4.607	47,96%
Sant Martí	1.164	12,12%
Sants-Montjuïc	1.137	11,84%
Gràcia	1.081	11,25%
Ciutat Vella	604	6,29%
Sarrià-Sant Gervasi	512	5,33%
Les Corts	215	2,24%
Horta-Guinardó	198	2,06%
Sant Andreu	69	0,72%
Nou Barris	19	0,20%

*Nota: Dades de l'aprovació inicial del Pla Especial Urbanístic per a la regulació dels habitatges d'ús turístic (HUTS) a Barcelona, habilitacions certificades.*

La distribució dels HUT legals a la ciutat és molt desigual pel que fa als districtes de la ciutat. Quasi la meitat es troben a l'Eixample, els districtes de Sant Martí, Sant-Montjuïc i Gràcia, tenen un nombre similar, superior al 10% del total de la ciutat a cada un, i els segueix Ciutat Vella, amb més del 6% del total de HUT a la ciutat.

## Conclusions de la diagnosi

La distribució dels HUT, del nombre de trucades, d'incidències i de les actes aixecades per la Guàrdia Urbana per districtes indica uns espais de la ciutat a on es concentren tant l'oferta de HUT com les incidències.

La proposta inicial és que el projecte es centri en els dos districtes amb més volum, tant d'HUT com d'incidències, i posteriorment vagi incorporant actuacions a d'altres districtes. El districte de l'Eixample és el districte amb un major volum i per tant és a on es dirigiran en primera instància les actuacions del projecte. Al mateix temps, a Ciutat Vella, el nombre d'incidències per HUT és molt superior al d'altres districtes. Per això es proposa iniciar l'activitat en els barris d'aquest dos districtes.

Per altra banda, la repetició de trucades referides a un pocs HUT serà un altre dels punts d'arrancada de l'activitat. Mirar de resoldre els casos en els que hi ha una major incidència amb el veïnat és una de les prioritats del nou servei.

També el seguiment de les actes aixecades per la Guàrdia Urbana permetrà abordar els casos de conflictes en les que hi ha hagut problemes de convivència entre el HUT i el veïnat.

Per últim, quedarà el seguiment dels incidents que no han donat cap altre actuació relacionada amb la trucada per mirar de donar-hi resposta.

El volum d'informació generat pels incidents i la posterior actuació de la Guàrdia Urbana i dels serveis d'Inspecció no disposa actualment d'un tractament centralitzat que permeti fer un seguiment per conèixer com s'ha tancat cada un dels incidents.

Una de les tasques del servei serà establir un sistema per poder fer el traçat d'aquestes intervencions per poder avaluar la incidència en la convivència de la presència de HUT en escales de veïns compartides.

Pel que fa al volum d'intervenció del servei proposat, una primera estimació dona la xifra d'uns 250 incidents l'any sobre els que s'hauria d'iniciar una avaluació d'iniciar una actuació de mediació per motius de convivència.



## OBJECTIUS

En matèria d'habitatges d'ús turístic l'objectiu general és millorar la convivència i la cohesió social entre el veïnatge i aquests nous usuaris dels habitatges i els seus responsables, ja siguin gestors o propietaris.

En aquesta línia es vol promoure la gestió alternativa dels conflictes i la facilitació de la convivència entre els agents que intervenen en els HUT (propietaris i gestors) i els veïns i veïnes.

És un projecte que es fonamenta en l'acord i en l'aportació de l'activitat turística a la millora de la qualitat de vida a la ciutat, i en concret a l'escala de veïns, i tot i que segons les dades registrades d'incidències el percentatge de pisos implicats és relativament baix, en molts casos té un elevat impacte en la convivència de la comunitat. Per això, es considera oportú intervenir-hi i aportar propostes per a la millora de la convivència a l'entorn d'un dret fonamental com és l'habitatge, donat que la qualitat de vida no és un problema d'estadístiques sinó de aportar solucions als casos que es puguin produir.

Es vol impulsar un model d'actuació i una metodologia compartida i consensuada amb els diferents agents socials, econòmics i municipals que hi estiguin implicats per establir una estratègia d'acció coordinada que pugui garantir per una banda, el reconeixement del Programa i per l'altra, la seva implementació i difusió.

Els objectius específics són:

1. Crear un equip de facilitació i mediació que intervingui on es manifestin conflictes de convivència entre els veïns i els HUT per arribar a acords i impulsar mesures correctores.
2. Elaborar un recull de propostes que permeti enriquir i protocol·litzar el funcionament del Programa, disposant de referències quantificables de les incidències de les activitats dels residents als HUT.
3. I per últim, oferir als interlocutors (Associacions veïnals i APARTUR) una metodologia i uns recursos per facilitar la convivència ciutadana i preveure possibles conflictes donada la diversitat d'interessos.

## PROGRAMA D'ACTUACIÓ

Es proposa endegar el projecte adreçant-se de forma prioritària a aquells casos en que existeix constància d'una incidència en finques amb pisos turístics on hi ha hagut algun tipus de conflicte manifest i identificat a través dels mitjans municipals.

### Pla de Treball del Servei

1. Identificació de les finques on hi ha hagut denúncies que han afectat a la convivència que siguin finques amb HUT legal. Analitzar el nombre i tipologia de les incidències i el nombre de reiteracions.

Reunions prèvies a nivell intern amb GUB, Inspecció i Turisme per plantejar el pla de treball i prioritzar les finques on cal començar a actuar.

2. Un cop identificades les finques amb incidències la actuació continua amb el treball de recerca i el treball de camp.

El treball de recerca es proposa que inclogui:

- Identificació del responsable dels HUT amb la col·laboració d'APARTUR.
- Identificació de l'administrador de finques.
- Identificació del president/a de la comunitat en el casos en els que la incidència afecti a l'escala de veïns.

El treball de camp es proposa que es faci de la següent forma:

- Reunions amb els gestors i els administradors de finques. Caldrà analitzar cas per cas, la tipologia de conflicte per estudiar-ne les possibles opcions que es poden abordar així com estudiar de forma consensuada possibles alternatives per a millorar la convivència.
- A partir d'aquest primer contacte s'iniciarà la interlocució amb l'administrador de finques i amb els gestors dels HUT per definir un pla de treball conjunt.
- També s'establirà contacte amb les associacions veïnals per treballar conjuntament des d'una mirada comunitària.

3. Les persones responsables del servei es presenten a les persones que han interposat denúncies i queixes. En funció si fan referència a un sol habitatge o al conjunt de l'escala es convocarà, si es creu pertinent, una reunió de veïns i propietaris i gestors per a presentar el pla i proposar crear un espai d'interlocució per establir un protocol de convivència. Es podrà sol·licitar la col·laboració de l'administrador de la finca en els casos en els que es consideri necessari.

4. Elaborar amb el màxim consens el protocol o els acords que garanteixin una millora de la convivència per l'ús dels espais comuns.

5. Incloure-hi la possibilitat de valorar les bones pràctiques en funció a uns criteris que ells mateixos elaboraran.

6. Amb el treball de camp que es faci caldrà:

- Tipificar els conflictes detectats i les mesures adoptades (acords), els inconvenients i resistències que es detectin i els indicadors de seguiment que s'estableixin.
- Redactar protocols d'actuació en funció de les diferents tipologies de conflictes.
- Implementar un recull de queixes i un registre d'incidències que permetés fer un seguiment sobre el grau de resolució. Aquest treball, hauria de permetre la utilització de les incidències que rep la GUB a través d'un report periòdic, mitjançant l'Observatori de Turisme.
- Avaluar possibles mesures per aplicar compensacions per l'ús dels espais comuns, però no és vinculant a nivell legal. Sobretot s'ha d'articular a través de bones pràctiques, posar-les en valor, identificar-les i posar-los una etiqueta (ser més proactiu que impositiu).
- Valorar i incentivar les bones pràctiques. Aquesta mesura hauria d'anar acompanyada d'una bona estratègia comunicativa que permetés posar en relleu aquestes bones pràctiques.
- Altres mesures podrien estar relacionades amb la instal·lació de sonòmetres o de control d'accessos.

7. El servei impulsarà taules de seguiment i avaluació del projecte amb diferents departaments de l'Ajuntament i amb els interlocutors del projecte.

A partir d'aquesta participació en taules de seguiment es valorarà la possibilitat de rebre derivacions de conflictes relacionats amb veïns i HUT d'altres serveis municipals que rebin notificacions de situacions de conflicte entre veïns i HUT o d'altres allotjaments turístics o dels interlocutors del projecte.

8. Paral·lelament a les actuacions de mediació en els casos de denuncia i conflicte, s'aniran estudiant altres mesures que es puguin anar desenvolupant que fomentin la prevenció del conflicte i la millora de la convivència.

### **Espai de referència del servei:**

La proposta inicial seria en un espai municipal. Com el projecte fa un plantejament molt proactiu, d'anar a la cerca d'endegar iniciatives de mediació a mesura que les

incidències es produeixin, aquest espai seria un espai de referència per a les mediacions que ja estiguin en procés.

### **Equip de recursos humans:**

Es proposa un equip inicial de 4 persones.

- Un/a coordinador/a d'equip amb un perfil que permeti les feines relacionals i les entrevistes més institucionals, que coordini les actuacions i pugui reportar als interlocutors municipals.
- Dos/dues facilitadors/es, centrats en les feines de treball de camp, d'aproximació, de facilitació i de mediació. Es recomanable que es faci en parelles. Inicialment actuaran de forma proactiva, és a dir acudirán a les finques on hi hagi hagut denúncies i buscaran ells els seus interlocutors. També s'ha de tenir en compte les possibilitats, sobretot en una primera fase, de donar cobertura d'anàlisi de forma ràpida al territori.
- Una persona de suport que permeti el registre documental de les actuacions, ajudi a la coordinació i concreció de les agendes i representi el reforç administratiu del projecte.

Competències bàsiques i perfils:

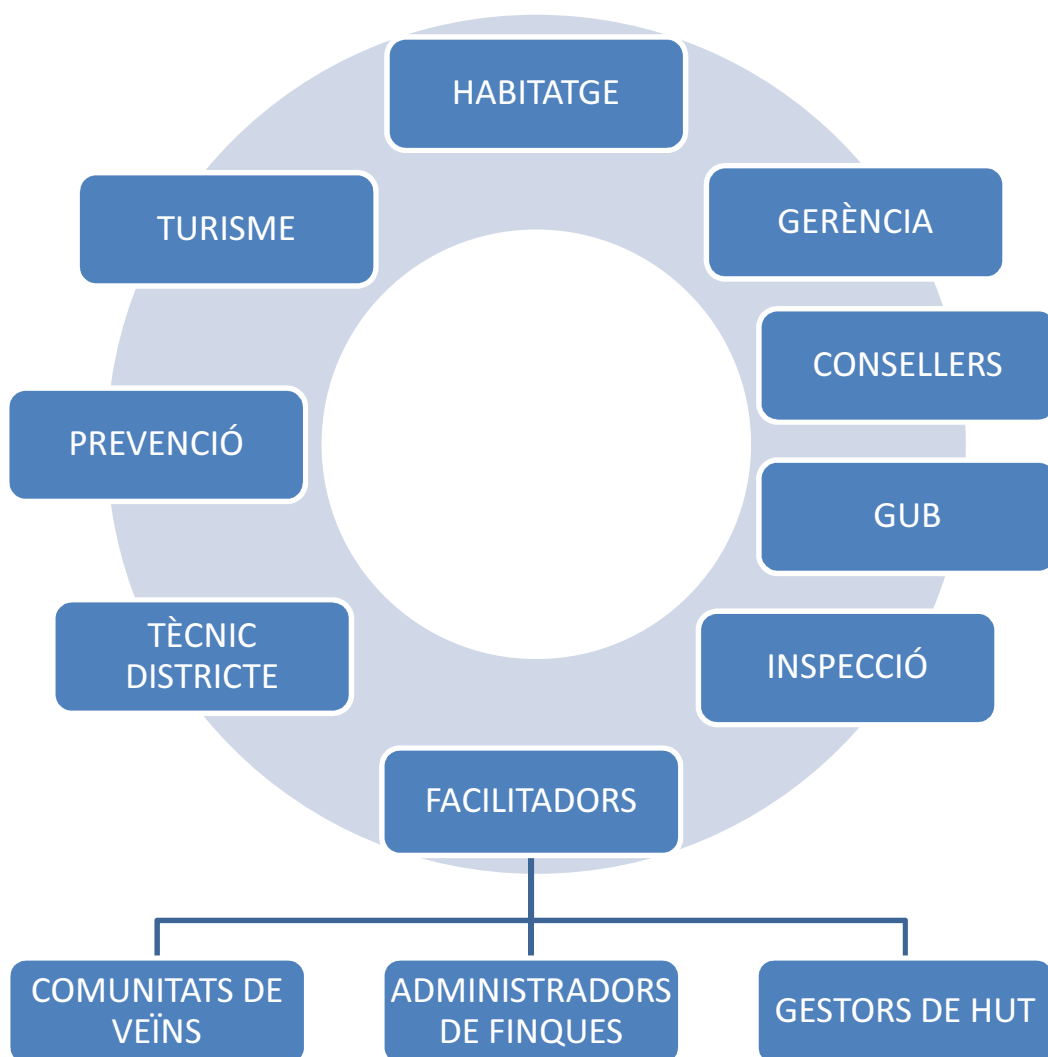
Caldrà que els facilitadors/es i mediadors/es tinguin coneixements i habilitats així com experiència en resolució de conflictes, especialment de caire comunitari. Haurien de ser persones amb un perfil conciliador, atent però a l'hora executiu i assertiu. Amb iniciativa, autocontrol, orientació al client, empatia, assertivitat, pensament analític, habilitats negociadores i mediadores, gestió emocional i de situacions de crisi.

Disposar de coneixements bàsics en matèria de propietat horitzontal, llei de Turisme, ordenances i drets i deures de les comunitats de veïns, eines i estratègies de comunicació i mediació entre d'altres.

### **Seguiment i avaluació del programa:**

A banda del seguiment que es pot fer entre departaments, caldrà un treball coordinat de seguiment amb els responsables que destaquem a l'esquema. Unes trobades trimestrals, que tindran capacitat per decidir, per això es proposa que puntualment hi participin els regidor de Turisme o bé el regidor/a de Districte, i els consellers i gerència dels districtes implicats.

Aquest treball de seguiment i avaluació del programa es presentarà periòdicament al Consell de Turisme i Ciutat.



## CALENDARI

Es preveu una execució del projecte al llarg del primer any. Amb l'objectiu de concretar la contractació d'una empresa especialitzada i la posada en marxa al Gener de 2018. La primera actuació serà la detecció de les primeres incidències a abordar que s'haurà de finalitzar al Gener.

Paral·lelament s'iniciaran els contactes amb els principals operadors per establir protocols d'actuació, que hauran d'estar acordats cap a la 1a setmana de febrer. Moment en el que s'iniciaran els primers contactes amb els agents implicats en les incidències seleccionades, fins a la 2a setmana de febrer, per poder arribar a l'establiment dels primers acords de mediació al mes de febrer.

A partir d'aquests moments es mantindrà el servei d'intermediació en el funcionament regular, fins al desembre del 2018, amb les tasques de selecció de les incidències a les que es proposa la mediació, les actuacions de mediació i l'assoliments d'acords entre les parts.

Al mes d'octubre es recolliran les dades de l'actuació fins al setembre i es procedirà a fer l'avaluació de l'execució del projecte, dels resultats de la mediació i de les tipologies detectades fins a la data per fer una avaluació general del projecte. Per procedir durant el novembre i el desembre a l'elaboració de propostes de millora.

	Gener				Febrer				Març				Abril				Maig				Juny			
<b>FASES DEL PROJECTE</b>	1a s.	2a s.	3a s.	4a s.	1a s.	2a s.	3a s.	4a s.	1a s.	2a s.	3a s.	4a s.	1a s.	2a s.	3a s.	4a s.	1a s.	2a s.	3a s.	4a s.	1a s.	2a s.	3a s.	4a s.
1 Posada en marxa del projecte																								
2 Detecció primeres actuacions																								
3 Establir protocols operadors																								
4 Primers contactes agents																								
5 Primers acords de mediació																								
6 Detecció - Actuació - Mediació																								
7 Avaluació revisió de l'actuació																								
8 Elaboració propostes millora																								
9 Implementació continuïtat																								

	Juliol				Agost				Setembre				Octubre				Novembre				Desembre			
<b>FASES DEL PROJECTE</b>	1a s.	2a s.	3a s.	4a s.	1a s.	2a s.	3a s.	4a s.	1a s.	2a s.	3a s.	4a s.	1a s.	2a s.	3a s.	4a s.	1a s.	2a s.	3a s.	4a s.	1a s.	2a s.	3a s.	4a s.
1 Posada en marxa del projecte																								
2 Detecció primeres actuacions																								
3 Establir protocols operadors																								
4 Primers contactes agents																								
5 Primers acords de mediació																								
6 Detecció - Actuació - Mediació																								
7 Avaluació revisió de l'actuació																								
8 Elaboració propostes millora																								
9 Implementació continuïtat																								

## PRESSUPOST

El cost anual per a la contractació d'un equip especialitzat com el proposat, més els costos de funcionament del projecte, seria de **184.000,-€**.



### Esquema de funcionament del programa

