



**Ajuntament
de Barcelona**

5a tinència d'alcaldia

Àrea de prevenció i seguretat

Mesura de Govern:

Nou Model de servei i de gestió de la Guàrdia Urbana de Barcelona



Índex

Anàlisi del context.....	3
Eixos estratègics	6
Pla d'acció	11

Anàlisi del context

Situació de la ciutat i serveis de Guardia Urbana

Barcelona és una ciutat segura, però els temps actuals complexos i de transformació són un repte per a la gestió de la seguretat i la convivència. L'impacte local de les polítiques globals, els processos de la polarització, l'emergència climàtica, l'increment d'algunes tipologies delictives i l'amenaça del terrorisme poden posar en risc el model Barcelona.

A més, del milió sis-centes mil persones que hi viuen a la ciutat, Barcelona és una de les principals destinacions turístiques d'Europa, amb 8,1 milions de visitants i 20,2 milions de pernoctacions en hotels el 2018, i és la 1a ciutat del món en celebració de fòrums internacionals.

La ciutat té xifres de delictes contra la integritat de les persones molt baixes, comparada fins i tot amb altres grans ciutats europees. Però és cert també que en els últims temps ha tingut una pujada important de delictes patrimonials, especialment furts i robatoris que han despertat l'alarma social i que ha d'atendre el sistema públic.

Els motius d'aquest increment van ser diversos, d'una banda la manca d'una normativa adequada a l'escenari actual com és sobretot el canvi en els paràmetres de sanció dels furts amb la sentència 481/2017 del tribunal suprem del 28 de juny de 2017.

D'altra banda, els atemptats del 17 d'agost van impactar en les prioritats operatives obligant a incrementar els punts de control antiterrorista, també les mobilitzacions del país amb l'increment de manifestacions i concentracions que han s'han més que duplicat des de 2017 arribant en el 2019 a superar les 4700, així com també canvis en les polítiques de països de l'entorn.

Aquestes xifres de creixement comencen a revertir-se a mitjans del 2019, en part com a resultat de la major presència dels dos cossos policials, tant Guardia Urbana com a Mossos d'Esquadra. Presència que caldrà mantenir.

Així com la posada en funcionament d'una segona guàrdia per judicis lleus al febrer de 2019, que va permetre reduir els temps de resposta i alliberar, en part, de la sobrecarrega que tenia l'únic guàrdia.

Pel que fa al sinistres de transit, en l'any 2019 es van produir 9251 sinistres que van ocasionar la mort de 22 persones, i un total de 11.630 persones amb ferides lleus i 202 amb ferides greus.

Cada dia es produeixen a la nostra ciutat uns 6 milions de desplaçaments, la meitat dels quals es realitzen a peu o amb bicicleta, constituint els col·lectius més vulnerables en sinistres de trànsit. Però les motocicletes continuen sent el vehicle més implicat, estan presents en el 40% dels fets. A més, els vehicles de mobilitat personal amb una implantació exponencial els últims dos anys ja comencen, també han incrementat malauradament la seva presència als sinistres i juntament amb les modalitats d'ús compartit (*Sharing*) de motos i bicicletes son reptes que s'han d'abordar.

Els serveis assistencials que realitza la Guardia Urbana també han pujat any rere any, realitzant durant el 2019 més de 20.000 serveis.

En general, la demanda de serveis a la Guardia Urbana als telèfons d'emergència 112 i 092 han pujat un 13% els últims 4 anys i els serveis realitzats per GUB s'han incrementat un 8% fins els 355.360.

Tot això suposa la necessitat de disposar de més recursos en les organitzacions policials, que encara que, encara han incrementat la seva activitat en l'últim període, no són suficients pel constant creixement de demanda de servei.

Respecte a la victimització, l'índex de l'última enquesta puja fins a 31.8%. D'altra banda, el 16,5% manifesta haver patit algun conflicte cívic o problema de convivència al seu barri, que representa un lleuger empitjorament respecte a l'any anterior (14,7%). I segons les dades d'activitat de la GUB, les tipologies de problemes més freqüents són molèsties per persones en espai públic i molèsties per sorolls en domicilis i locals.

Sobre la percepció de seguretat, també l'última enquesta de victimització assenyala que els barcelonins i les barcelonines aproven el nivell de seguretat tant a la ciutat com al barri, amb notes del 5,2 (perd en un any 1,1 punts) i del 5,9 (perd 0,6 punts), respectivament.

També al baròmetre municipal la preocupació per la seguretat puja fins al 29%, i s'estableix com la principal preocupació de barcelonins i barcelonines.

Segons l'enquesta de serveis municipals, la Guàrdia Urbana es troba en els màxims de valoració històrica i mantenint-se per damunt dels 6 punts, des de 2015.

La Guardia Urbana

La Guardia Urbana de Barcelona, amb 175 anys d'història, s'ha anat adaptant a les diferents realitats de la ciutat per mantenir sempre un servei de qualitat centrat en la ciutadania.

Actualment, l'envelliment de la població, el desenvolupament vertiginós de la tecnologia, la massificació turística i els canvis en la mobilitat són elements condicionants per la seguretat.

A més els últims anys la pujada d'algunes tipologies de delictes, i l'increment constant de l'activitat policial requereix d'un nou dimensionament organitzatiu per poder mantenir el nivell de resposta, així com una adaptació del model de servei i gestió que modernitzi i agilitzi els procediments, la gestió de recursos, la tipologia de servei i l'avaluació del servei d'acord amb els nous reptes.

El treball de proximitat de la policia comunitària, per a l'anticipació a les problemàtiques i la implicació transversal en la seva resolució, es va sistematitzar amb la policia de barri, i requereix d'una consolidació i ampliació a la resta de l'estructura territorial, incorporant elements per mesurar les actuacions que ampliiïn els indicadors tradicionals d'activitat als processos i resultat, fent part d'aquestes valoracions a la ciutadania.

Per altra banda, una valoració del sistema de coordinació de seguretat i emergències, permet en aquests moments un marge de millora per aconseguir una integració més



profunda amb els serveis d'emergències de la ciutat, la necessitat d'integració al 112 i la revisió de les estructures operatives de coordinació amb la Policia de la Generalitat Mossos d'Esquadra.

La incorporació de la perspectiva de gènere com element ja imprescindible de tota política pública, es fa molt més present en el disseny no només de polítiques d'igualtat, en un Cos encara molt masculinitzat, sinó també en les polítiques de seguretat en el seu conjunt per a que el servei públic sigui adequat a les necessitats i demandes de les dones. La perspectiva de gènere es desenvolupa principalment en l'anàlisi de dades, la definició de nous serveis i mesures per millorar la presència i situació de dones al Cos.

La millora de les eines tecnològiques aplicades a la gestió operativa, i la innovació en processos i desenvolupament de intel·ligència que permetin incrementar el nivell d'eficàcia i eficiència de les actuacions són altres elements que s'aborden com a eixos estratègics.

Per últim, la millora de la comunicació, tan interna com externa, amb el doble objectiu d'incrementar el sentit d'orgull de pertinença, i fer arribar a la ciutadania les actuacions portades a terme per contribuir a millorar la percepció de seguretat, són també una eina clau del nou model.



Eixos estratègics

El nou model de servei i gestió de GUB s'organitza en 5 eixos estratègics, tenint com a centre el servei a la ciutadania:

- 1. Ciutadania i convivència**
- 2. Persones i organització**
- 3. Coordinació del sistema de seguretat**
- 4. Innovació i Processos**
- 5. Comunicació**

Així, la ciutadania es constitueix a la vegada com un eix amb actuacions específiques i com destinatària final de les accions que es desenvolupen sota els altres 4 eixos, pensats per abordar la modificació organitzativa, un canvi en la gestió de les persones i els recursos, la seva integració en el sistema de seguretat i la millora tecnològica i la comunicació.

1. CIUTADANIA I CONVIVÈNCIA

Amb l'objectiu de donar el millor servei possible a la ciutadania en tots els àmbits de la seguretat i garantir un ús pacífic i inclusiu de l'espai públic, la proximitat es constitueix com la filosofia de treball de tota la organització.

Les principals línies de treball estan adreçades a revisar la gestió integral dels conflictes de convivència, traslladant el mètode CASA de gestió de la policia de barri al màxim nivell de la Divisió Territorial, i generant indicadors per poder sistematitzar un model únic per a l'elaboració de diagnòstic, planificació d'actuacions i avaluacions dels principals conflictes, a la vegada que permeti fer confluïr la feina dels diferents serveis municipals, i la participació ciutadana.

S'aprofundeix en la millora de l'atenció a la ciutadania incorporant mesures qualitatives de valoració i seguiment, així com revisió dels protocols i formació per atendre amb excel·lència la diferents tipologies de problemàtiques que s'aborden diàriament.

També s'implementarà el Pla de seguretat viària, centrat en la prevenció i reducció dels sinistres, a partir de mesures per incrementar la consciència ciutadana que evitin conductes de risc i el necessari control de la disciplina, així com mesures normatives i urbanístiques per pacificar la ciutat. Els col·lectius vulnerables (vianants, ciclistes, vehicles de mobilitat personal, i motoristes) són el centre de les actuacions envers a la seguretat viària, sent les persones que mouen a peu les protagonistes de totes les polítiques de seguretat viària.

Per últim, s'obre una nova línia de treball transversal per millorar la detecció i atenció de les violències masclistes, i un procés d'anàlisi de les dades de seguretat viària amb perspectiva de gènere.



Les principals línies de treball que es desenvoluparan son:

- **Pla de Convivència i Unitats de Proximitat (previsió abril 2020).**
- **Revisió de la Carta i catàleg de serveis de GUB.**
- **Pla de seguretat viària 2019-2022 (aprovació definitiva febrer 2020).**
- **Pla de millora de l'atenció a la ciutadania.**
- **Millora en la detecció i l'atenció de la Violència Masclista.**
- **Seguretat viària amb perspectiva de gènere.**

2. PERSONES I ORGANITZACIÓ

Aquest eix té l'objectiu de potenciar una cultura organitzativa eficient, centrada en les persones i en la millora continua del servei. Es pretén adaptar l'estructura organitzativa als reptes de creixement i fer-ho amb perspectiva de gènere. Hi haurà 5 línies d'actuació:

- **Actualització de l'organigrama.**
- **Pla de gestió per projectes.**
- **Gestió pressupostària eficient: "Value for Money".**
- **Pla de formació i lideratge.**
- **Nou model de gestió administrativa de Guardia Urbana.**

Aquestes actuacions seran les primeres en iniciar-se i es desenvolupen detalladament en el apartat d'accions d'aquesta mesura.

3. COORDINACIÓ DEL SISTEMA DE SEGURETAT

Aquest eix té com a objectiu impulsar la coordinació dels actors en seguretat i emergències, així com els diferents procediments i processos que permetin una gestió més eficaç i eficient de les situacions que es dona dia a dia a la ciutat, però també la preparació per a gran esdeveniments i possibles incidents amb múltiples víctimes per als que sempre s'ha d'estar preparat.

Les actuacions es centren en desenvolupar una millora de la coordinació de GUB amb la resta dels serveis d'emergència a tots els nivells, estratègic, tàctic i operatiu, així com en



generar noves infraestructures per millorar la atenció a la ciutadania, de manera coordinada amb la Policia de la Generalitat Mossos d'Esquadra i la resta d'operadors.

Per aquest eix s'han definit cinc actuacions prioritàries que es desenvoluparan progressivament al llarg del mandat:

- **Projecte de "Sistema de Seguretat i Emergències".**
- **Creació de l'Oficina Conjunta d'Atenció Ciutadana per recepció denúncies.**
- **Incorporació al sistema 112.**
- **Nou protocol de coordinació GUB-PGME. (Mesa de Coordinació Operativa)**
- **Projecte Metròpolis: Coordinació Metropolitana.**

4. INNOVACIÓ I PROCESSOS

L'eix d'Innovació i Processos respon a la necessitat de actualitzar tant els sistemes i procediments com aprofitar la tecnologia disponible per millorar el servei a la ciutadania. La tecnologia i la intel·ligència al servei de les persones.

Aprofundir en l'aplicació d'una solució de *business intelligence* aplicada a la seguretat, té per objectiu passar de les dades numèriques al coneixement per tal de facilitar la presa de decisions als òrgans polítics, gerencials i comandaments directius de la Guàrdia Urbana. És a dir, passar de la informació quantitativa a la intel·ligència.

També s'ha de passar no únicament de la fotografia del passat a la previsió del futur realitzant anàlisis predictius en els diferents àmbits d'actuació de la Guàrdia Urbana. Això ens ha de permetre anticipar-nos a fer front als nous reptes i evitar possibles futures situacions de conflicte.

Les diferents actuacions revisaran la generació i els fluxos d'informació per arribar de les dades a la intel·ligència a totes les àrees de l'organització i també millorar els procediments de gestió de recursos.

Per altra banda, s'entén estendre la utilització de càmeres unipersonals, després d'una etapa exitosa de proves pilots i fa una aposta pel 5G com a tecnologia en ple desenvolupament que permetrà incrementar de manera exponencial les possibilitats de millora del servei i la prevenció.

La incorporació dels RPAS (Remotely Piloted Aircraft System), de manera comuna coneguts per drons, en l'àmbit dels serveis d'emergència, facilitarà sens dubte el treball policial i d'altres operadors, aportant major informació que la disponible en aquests moments.



El món de la mobilitat està subjecte a grans canvis tecnològics: el vehicle autònom, nous sistemes de conducció, nous modus de transport, *l'e-commerce...* seran elements que impactaran a la seguretat viària de la nostra ciutat. Noves eines de treball en la investigació dels sinistres de trànsit com el "even data recorder" i el "crash data retrieval", facilitaran aprofundir en les causes dels accidents de trànsit.

El control de la velocitat és molt important per reduir la sinistralitat viària i la lesivitat de les víctimes. Per tant l'augment de mitjans tecnològics, especialment els radars, seran eines que milloraran el control en aquest àmbit.

Les línies d'actuació seran:

- **Big Data i anàlisi predictiu: Intel·ligència i presa de decisions.**
- **Mitjans i elements de seguretat: drons, 5G.**
- **Participació en projectes europeus d'innovació.**
- **Implementació càmeres personals.**
- **Investigació d'accidents.**

COMUNICACIÓ

L'últim eix pretén donar un nou impuls a la comunicació interna i externa de l'organització per donar a conèixer el *que es fa* i el *com es fa*.

La idea de servei públic com raó de ser és l'eix clau per prestar el millor servei a la ciutadania amb la filosofia de proximitat com valor principal de la Guàrdia Urbana. Per tant el concepte de servei públic ha de ser el denominador comú en qualsevol relat de comunicació interna.

Comunicació interna resulta imprescindible per incrementar el sentit d'orgull de pertinença i una visió integral de l'organització. En aquest sentit, el lideratge dels comandaments de la Guàrdia Urbana en totes les seves categories es converteix en l'element imprescindible per fer possible un Cos orgullós del seu passat, del seu present i del seu futur.

Posem el focus en la coordinació del Gabinet de Premsa d'Alcaldia amb l'Oficina de Relacions Institucionals i Comunicació per tal de poder fer una correcta assignació de canals, en funció dels valors i missió de la Guàrdia Urbana. Amb aquest objectiu, la responsable del Gabinet de premsa s'incorporarà a les reunions setmanals del Comitè Directiu de la Guàrdia Urbana, per tal de disposar de la informació de primera mà i valorar allò a comunicar segons el criteri institucional de premsa, a la vegada que allibera de tasques de premsa els canal corporatius del cos fonamentalment Twitter, el qual es reforçarà amb informació de servei, del propi cos i d'emergències.

En paral·lel es reforçarà la el servei de comunicació de Guàrdia Urbana per consolidar el sistema i procediments de comunicació en situació de crisi i en situacions d'especials



problemes de mobilitat. La comunicació a la ciutadania mitjançant xarxes socials en temps real serà nou un element d'informació que donarà la Guàrdia Urbana. Un tècnic de premsa romandrà a la Sala de comandament sempre que hi hagi un pla d'emergència activat.

La Guàrdia Urbana ha de ser un referent de les policies, especialment de les locals. S'han de trobar espais comuns on compartir els projectes d'èxit, les bones pràctiques i com ens preparem per afrontar nous reptes del món local. Amb aquest objectiu es celebraran jornades professionals amb la intervenció de referents en el món de la seguretat.

Les línies d'actuació seran:

- **Comunicació interna: Programa “ens coneixem?”**
- **Comunicació externa: connectem.**
- **Les xarxes socials com element per donar valor.**
- **La projecció professional exterior: compartir i ser referents.**
- **La comunicació en situacions de crisi.**



Pla d'acció

Les primeres passes es centraran en el desenvolupament organitzatiu, com element clau per portar a terme les actualitzacions de procediments i serveis que fixen la resta d'eixos estratègics.

a) Actualització de l'organigrama de la GUB

En primer lloc es realitzarà un canvi de l'organigrama, que té com a objectiu dotar la GUB d'una millor estructura organitzativa per donar resposta a les demandes actuals de la ciutadania i adaptar-se als nous reptes del futur.

La generació d'intel·ligència a partir de la informació disponible, la incorporació del model de gestió per projectes i estar atents a la innovació i noves tecnologies, augmentarà la qualitat del servei públic de la policia de la ciutat.

D'altre banda, millorar l'eficiència d'assignació i gestió dels recursos és un objectiu del Pla de Gestió. Aplicar criteris de racionalització en les estructures ha de servir, precisament, per fer tasques amb valor afegit.

Els conceptes d'intel·ligència estratègica i d'intel·ligència operativa s'adscriuen a la segona prefectura, que serviran a les unitats operatives per millorar el seu servei de proximitat.

Per donar resposta a aquests objectius, es recupera la figura del sots cap de la Guardia Urbana que tindrà sota la seva responsabilitat la Unitat d'Informació i Documentació, la Inspecció de Serveis, la Unitat de Gestió de Recursos i la Unitat de Coneixement i Projectes, les tres últimes de nova creació.

Es canvia la dependència de la Unitat de Protecció que passa a dependre directament del Cap del cos i es crea la figura d'adjunt/a a gerència com enllaç permanent amb dependència compartida amb la gerència de l'Àrea.

Per altra banda es reforcen les estructures de comandament de les quatre divisions per facilitar l'assignació concretes de responsabilitats, garantir el contínuum de l'escala de comandament i impulsar el coneixement de les especificitats de cada unitat.

Dins de la Divisió de Transit, es crea el Gabinet d'anàlisi de la Seguretat Viària amb la funció d'analitzar la seguretat viària i transformar en intel·ligència els registres i dades dels que es disposa. Això permetrà un coneixement encara més profund de la sinistralitat que permetrà tant facilitar la presa de decisions de caràcter operatiu com fer propostes de canvis normatius a altres administracions. La incorporació de sistemes predictius serà un element únic a l'àmbit de la seguretat viària.

La Divisió de Recursos Operatius i Suport (DROS)—anteriorment divisió de Seguretat—impulsarà el concepte de suport de les unitats centralitzades al territori. L'assignació de



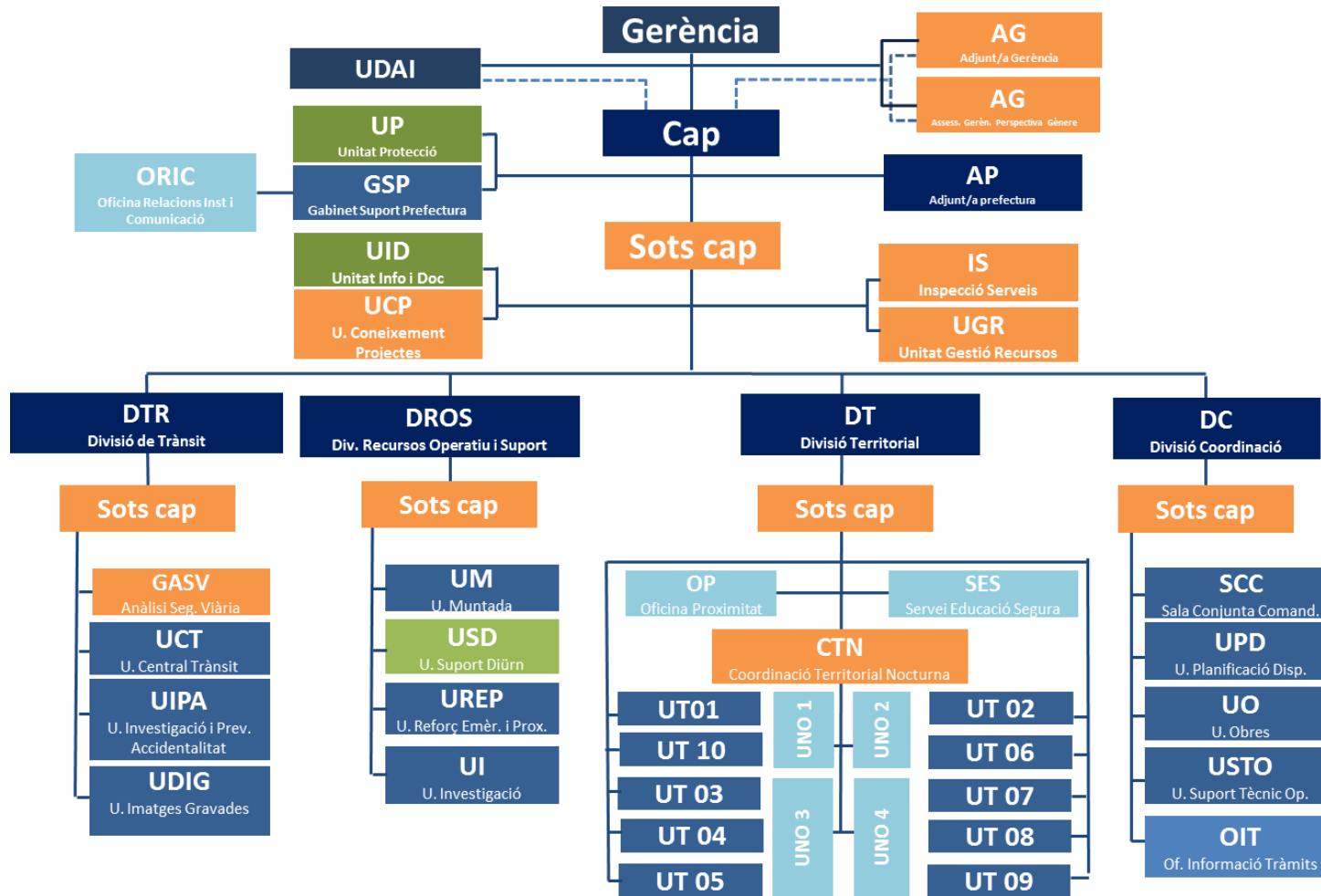
servei d'aquesta Divisió en els barris i llocs on siguin requerits per la Divisió Territorial serà la base per la distribució del seu servei. La Unitat de Suport Diürn s'incorpora a la DROS.

Dins de la Divisió Territorial es formalitza la figura de la Coordinació Territorial Nocturna, amb l'objectiu de començar una integració progressiva dels torns de nit a les unitats territorials.

Es creen també dues figures depenent de la gerència, una de comandament adjunt/a a la gerència amb les funcions de fer d'enllaç en les situacions que es determini i participar en els projectes de comunicació interna i externa en coordinació amb el Gabinet de Suport a Prefectura. I una assessoria en perspectiva de gènere amb les funcions d'informar i assessorar tant a la prefectura com a la gerència i representar al cos en els actes del seu àmbit que li siguin assignats.

La implementació d'aquesta nova estructura es farà durant el mes de març de 2020.

Nou organigrama de la Guardia Urbana de Barcelona



Referencia: Taronja: unitats de nova creació. Verd: unitats amb canvi de dependència.



b) Modificació de les bases d'accés al cos

A la convocatòria 2020, que convoca 282 noves places d'agent i que aquest mateix mes es convoca, es de destacar 4 canvis importants realitzats a les bases:

- **S'elimina l'alçada com a requisit d'accés**
- **Canvis en la prova cultural**, definint un marc temporal que comprèn els 6 mesos anteriors a la publicació de les bases, per facilitar la delimitació del contingut subjecte de la prova.
- **Flexibilització del criteri sobre els tatuatges**: es permetran excepte que el contingut sigui contrari als principis, valors i competències establerts en el Codi d'ètica de la Policia de Catalunya.
- **Incorporació d'una prova de coneixements de llengua anglesa**: prova de caràcter voluntari i no eliminatori de nivell B2, que els permetrà millorar fins a 5 punts la nota final de l'oposició.

Feminització del cos

Durant la present convocatòria es portarà a terme una campanya comunicativa amb un èmfasis especial per fomentar la presència de la dona a la Guardia Urbana, amb el lema *Som dones, som urbanes*. La campanya es desenvoluparà amb diferents mitjans i suports al llarg dels 4 anys, per arribar a diferents tipus de públics. Enguany comença amb difusió per xarxes socials, i xerrades presencials realitzades per personal de GUB per a les quals també es compta amb la col·laboració de Barcelona Activa. També es fa difusió de material gràfic en diferents punts de la ciutat i presència al Saló de l'ensenyament.



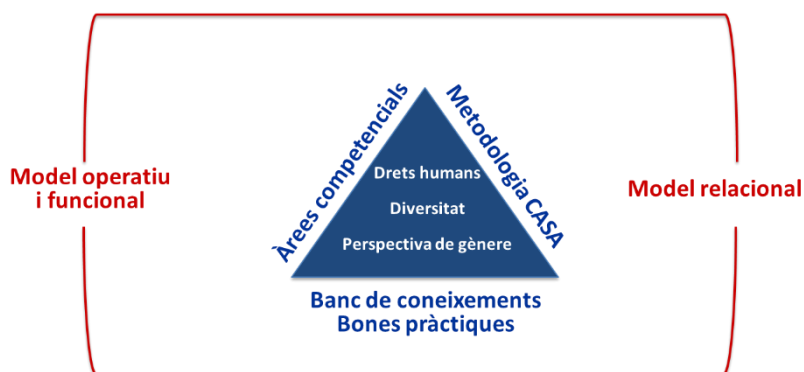
c) Pla de formació i lideratge

Tenint com a marc de referència el Pla Director de la GUB, el Pla d'actuació Municipal i el III Pla d'igualtat d'oportunitats entre dones i homes 2019-2023, el Pla de Formació de la GUB 2020-2023 s'estableix com una palanca per assolir els reptes i objectius estratègics de l'organització.

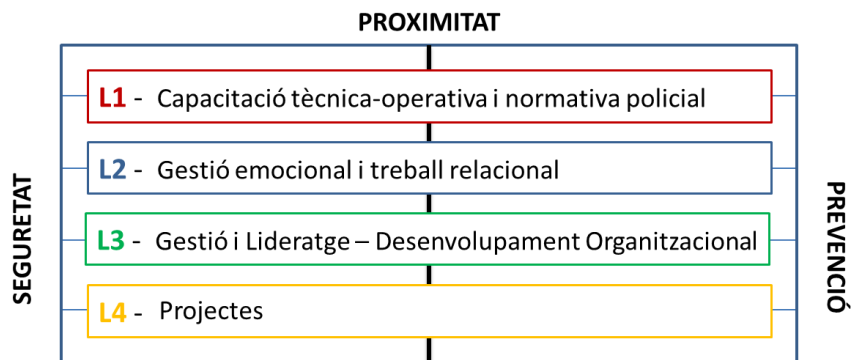
Es planteja com objectius Actualitzar els coneixements, habilitats i tècniques; transferir coneixements i experiències; potenciar les actituds com a eix bàsic per a l'excel·lència; tenir consciència de l'impacte social generar sinèrgies amb altres àrees de l'Ajuntament i institucions i en definitiva, contribuir a la millora de la prestació del servei a la ciutadania.

Inclou un model formatiu integral, polièdric i sistèmic que té en compte tant el model operatiu i funcional com el marc relacional de la GUB, i planteja abordar les diferents àrees competencials de la GUB des de la mirada dels drets humans, la diversitat i la perspectiva de gènere. Consolida un model innovador amb multiplicitat d'eines metodològiques i per construir aprenentatge a partir de les bones pràctiques de la mateixa organització i sumant coneixement expert tant intern com extern.

Model integral de formació de la GUB



El Pla treballarà en 3 eixos i 4 línies formatives:



Entre els projectes específiques destaca el INCORPORA que pretén fer l'acompanyament inicial del nou personal durant tot l'any de pràctiques, per garantir els màxims estàndards de coneixement, que les competències professionals s'adeqüen als valors i objectius de la GUB



i fer un suport a les persones en la seva integració a la organització. Aquest projecte, que inclourà la assignació de persones com a tutores, cobra especial rellevància davant la previsió de creixement dels propers anys.

d) Un nou model de gestió administrativa de la Guàrdia Urbana: Dedicació exclusiva dels agents a tasques policials, de convivència i servei a la ciutadania

La policia ha de fer de policia. Amb l'objectiu de que el personal policial es dediqui en exclusiva a tasques policials, les tasques que no requereixen d'una formació policial passaran a ser realitzades per personal administratiu i tècnic. Això implica major qualitat, control i estalvi de costos en la gestió dels recursos de la GUB.

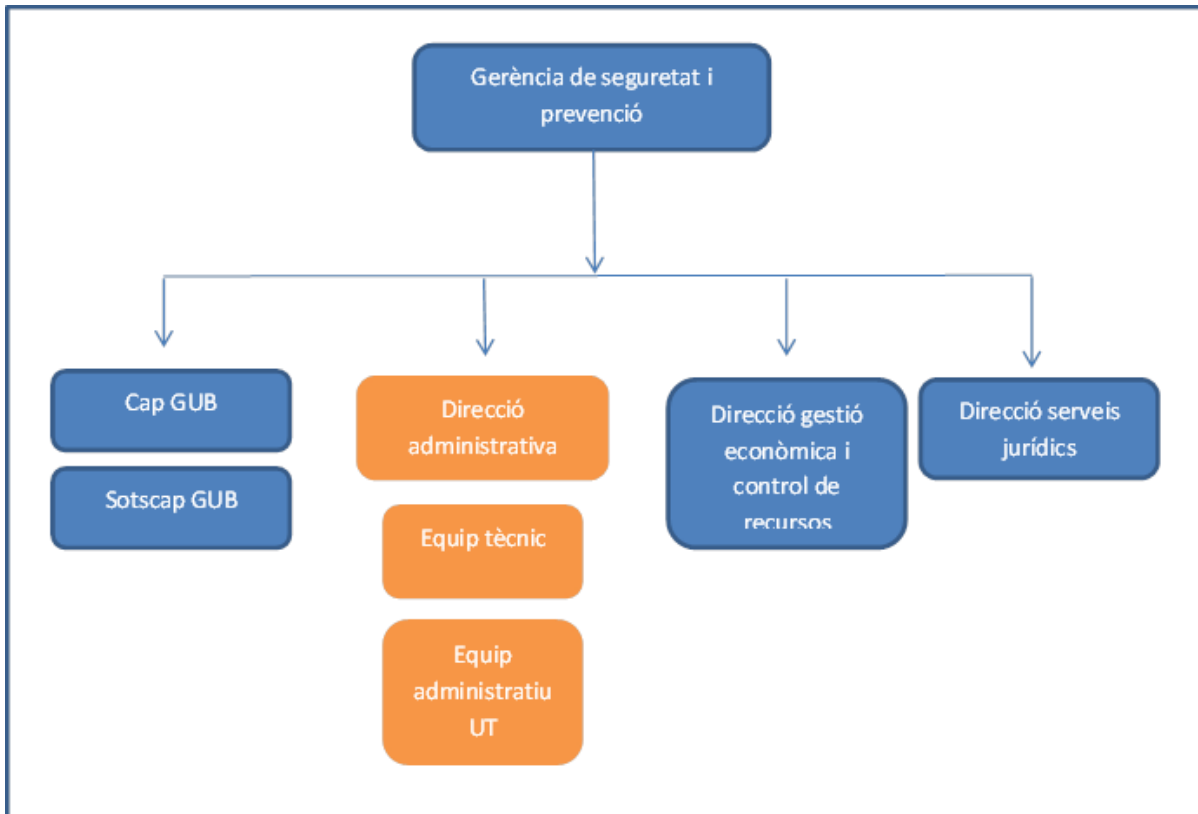
Aquesta actuació implicarà un canvi en l'estructura de la Gerència de Seguretat i Prevenció a partir la creació d'una nova direcció administrativa que s'encarregarà de les tasques de gestió tècnic administrativa de la Guàrdia Urbana, amb un equip distribuït per les 10 unitats territorials de la GUB.

Com a primera funció aquest òrgan se n'ocuparà d'inventariar el conjunt de funcions que actualment es porten a terme des de la Guàrdia Urbana per part de personal uniformat (inclòs els guàrdies de 2a activitat) i les funcions que es porten directament des de les direccions de serveis de la Gerència, i a partir d'aquesta tasca, valorar i decidir quines funcions seran competència de cadascuna de les direccions.

D'altra banda, tot el personal uniformat que actualment efectua tasques administratives de gestió de recursos, serà substituït per personal no uniformat (administratius i tècnics) amb la idea que els primers puguin desenvolupar tasques directament relacionades amb els serveis operatius de la GUB i, els segons, més especialitzats en tasques de gestió administrativa, puguin formar part d'aquest òrgan de nova creació.

Aquesta modificació suposa economies d'escala, optimització de recursos, treballar més a prop del territori, i per tant, tenir més informació i poder fer un millor seguiment del què es fa i com es fa, descarregant a les direccions de la Gerència de les tasques més lligades a la gestió del dia a dia i aconseguir un nivell d'eficàcia superior a l'actual.

La nova estructura de gestió administrativa quedaria de la següent manera:



Referència: Taronja: unitats de nova creació