

## MEMÒRIA JUSTIFICATIVA DEL COST I RENDIMENT DELS SERVEIS PÚBLICS

### DIPUTACIÓ DE TARRAGONA

#### EXERCICI 2017

#### Fonaments de dret

L'article 211 del Text refós de la Llei reguladora de les hisendes locals (TRLRHL) aprovat pel Reial Decret Legislatiu 2/2004, de 5 de març i al regla 48.3 de l'Ordre HAP/1781/2013, de 20 de setembre, per la qual s'aprova la Instrucció del model normal de comptabilitat local (ICAL) estableixen que els municipis de més de 50.000 habitants i la resta d'ens locals d'àmbit superior acompanyaran el Compte General d'una memòria justificativa del cost i rendiment dels serveis públics.

#### Definicions

Servei: conjunt de recursos consumits en una organització per a la realització d'una activitat perfectament delimitada i definida.

Servei finalista (o final): servei que realitza una activitat mesurable destinada a usuaris o clients externs de l'organització.

Servei medial: servei l'activitat del qual se centra en donar suport a d'altres serveis de l'organització.

Rendiment: compensació econòmica rebuda i directament lligada a la prestació d'algun servei.

Cost: avaluació econòmica del consum de recursos d'un determinat servei per a la realització de les activitats que li són pròpies.

Cost directe: part del cost d'un servei que per la seva naturalesa es pot imputar directament a aquest sense necessitat de repartiments o atribucions.

Cost indirecte: part del cost d'un servei atribuït a aquest per la via de repartiments i derivat del cost de d'altres serveis que li presten suport.

Grau de cobertura: percentatge amb què els rendiments d'un servei cobreixen el cost d'aquest, ja sigui en forma global (la totalitat dels costos) o parcial (una part d'aquests).



Indicador del servei (o indicador): valor que indica l'activitat o nombre de prestacions realitzades del servei.

Repartiment: mètode de distribució sistemàtic i uniforme de costos de serveis medials entre els serveis als quals presten suport.

### Obtenció de la informació

La informació s'obté bàsicament de la liquidació del pressupost. L'estructura orgànica, amb les limitacions que s'explicaran més endavant, determina la imputació al servei de la despesa i l'ingrés.

D'altra banda els costos en amortitzacions s'obtenen de l'inventari de béns comptables de la Diputació i la seva classificació per responsable de l'element.

Finalment, els indicadors d'activitat els proporciona cada servei d'acord amb els seus sistemes de mesurament.

### Limitacions

La memòria ha buscat la deguda continuïtat en termes de fonts d'informació i serveis a analitzar de la que es venia realitzant els exercicis anteriors. Aquest fet ha condicionat la creació d'una memòria de costos basada en informació pressupostària i allunyada en nomenclatura, sistemes i càlculs dels estàndards proposats per la Intervención General de la Administración del Estado (IGAE) en documents com el de "*Principios generales sobre contabilidad analítica de las Administraciones públicas*" o en la Resolució de 28 de juliol de 2011, de la IGAE, per la qual es regulen els criteris per l'elaboració de la informació sobre els costos d'activitats i indicadors de gestió a incloure a la memòria dels comptes anuals del Pla General de Comptabilitat Pública.

En primer lloc, donat que la informació és pressupostària, es venia identificant servei amb unitat orgànica del pressupost. Aquest fet s'ha procurat deslligar amb l'actual estructura, tot i que al mantenir per coherència històrica el càlcul sobre els serveis que ja es venien realitzant, de moment, no ha produït massa variacions. La relació unitat orgànica – servei, necessària perquè la font primordial d'informació és pressupostària, genera importants limitacions, a més de distorsions, ja que la classificació orgànica en el pressupost respon a finalitats organitzatives no necessàriament lligades a serveis reals, amb què es fàcil trobar-nos amb casos en què sota una unitat orgànica es realitzen activitats clarament diferenciades, fins i tot algunes finals i altres medials o bé es gestionen despeses corresponents a activitats directament lligades a d'altres serveis – orgànics.

En obtenir fins ara la informació de costos i rendiments dels serveis de la comptabilitat pressupostària no existia una comptabilitat analítica en el sistema d'informació comptable, amb què ni les despeses ni els ingressos es classificaven d'acord amb l'activitat a què contribuïen o al centre de cost on es generaven. Per tant, tenim un

sistema de costos basat en criteris organitzatius: el cost queda imputat al servei que el realitza administrativament i no al servei al qual és necessari per al seu funcionament.

Alguns exemples de les limitacions derivades d'aquest sistema d'imputació són:

La imputació pressupostària no es correspon amb qui presta el servei sinó amb qui gestiona la despesa. Un exemple important són les contractacions de laborals temporals, les quals, en gestionar-se de forma centralitzada per la unitat de recursos humans, la despesa d'aquest personal queda imputada en aquest servei i no a la unitat a la qual presten efectivament el servei.

D'altres exemples són la imputació de les despeses d'impostos d'edificis o assegurances, gestionades per la unitat de patrimoni, la gestió de l'impost sobre obres en edificis que es realitza des de la unitat administrativa del SAT, independentment d'on es realitza l'obra, o la realització de despeses per la unitat de gestió de centres que no corresponen a la globalitat dels centres sinó que són particulars d'algun.

Així mateix la imputació de nòmines pateix un defecte important: la imputació pressupostària es realitza de forma unívoca amb la relació lloc que s'ocupa – imputació a pressupost d'aquest lloc. Un lloc no pot estar en diverses unitats organitzatives o servir a diverses funcions, mentre que a la realitat existeix personal que divideix el seu temps entre activitats diferents.

Finalment, la imputació de la despesa en amortitzacions també pateix força limitacions. L'absència del concepte de centre de cost tal i com es defineix a la resolució de 28 de juliol de la IGAE dificulta la determinació dels cost imputable a cada servei en dos sentits: en primer lloc, els elements més mòbils canvien entre unitats sense que aquesta informació arribi o pugui ser gestionada a l'inventari comptable, amb què les amortitzacions responen a l'atribució inicial d'unitat responsable en el moment de la compra. Així mateix, les amortitzacions d'edificis i repartiment entre unitats d'aquestes es basa en criteris obsolets i més en un exercici d'importants canvis en la ubicació de les diverses àrees.

Malgrat totes aquestes limitacions s'ha decidit no realitzar ajustos en la imputació de les despeses, sinó basar-se en les dades que s'obtenen dels diversos sistemes. Qualsevol modificació no garanteix en sí una millora de la qualitat dels resultats de les dades i suposa una feina extraordinària a justificar, possible causant d'errades i de minva en la comparabilitat històrica cas de perdre's en exercicis posteriors. S'ha de buscar maximitzar la qualitat de la informació obtinguda en els sistema d'informació comptable més que trobar solucions puntuals en ajustos manuals.

### Estructura de la memòria



La memòria es presenta amb una primera part de costos i rendiments en què la informació es mostra de menor a major detall, i una segona part on s'analitzen els indicadors d'activitat, eficiència i eficàcia, contenint els següents documents:

a) Resum del cost definitiu dels serveis finalistes.

La informació es presenta en format taula on cada servei finalista és una columna amb les següents dades per a l'exercici en curs:

- Despesa directa: aquella despesa que s'ha pogut imputar directament al servei.
- Despesa indirecta: cost atribuït dels serveis medials que li presten suport en la seva activitat.
- Cost total: suma de despesa directa més indirecta.
- Rendiments: ingressos imputats al servei.
- Grau de cobertura: quocient del rendiment respecte al cost total expressat en percentatge.

b) Evolució del cost definitiu dels serveis finalistes.

Es mostra informació comparada sobre el cost imputat a cada servei a l'exercici respecte l'exercici anterior i es calcula el percentatge de variació entre anys. Aquesta comparació es realitza tant per al cost total com per als costos directes i indirectes de forma separada.

c) Costos i rendiments dels serveis finalistes per servei final.

Per cada servei final es desglossa la seva informació. En primer lloc apareix un resum del servei amb les dades més importants:

- Cost total del servei.
- Rendiment del servei.
- Grau de cobertura del cost directe: quocient dels rendiments respecte el cost directe expressat en percentatge.
- Grau de cobertura total: quocient dels rendiments respecte el cost total expressat en percentatge.
- Indicadors: per cada indicador d'activitat relacionada amb el servei final, valor d'aquest indicador.
- Cost per prestació: per cada indicador d'activitat relació cost total respecte al valor de l'indicador d'activitat.

Seguidament es presenta una taula amb el detall dels costos directes de l'exercici comparats amb els de l'anterior.

Després es facilita l'explicació d'on procedeixen els costos indirectes atribuïts al servei. Per cada servei medial que li presta suport es mostra l'import del cost d'aquest servei atribuït al servei final, també comparant-se les dades respecte l'exercici anterior.

També es mostra un llistat dels rendiments del servei, detallats per concepte i fent la comparativa respecte l'exercici immediat anterior.

Finalment es presenta un petit compte de resultats detallant el cost directe, l'indirecte, les rendiments i presentant el resultat del servei. Així mateix les dades es mostren comparades amb les de l'exercici anterior.

d) Resum del cost inicial dels serveis medials.

Es presenta la informació sobre el cost imputat directament a cada servei medial classificat entre despeses de personal, despeses corrents i amortització.

e) Evolució del cost definitiu dels serveis medials.

Per cada servei medial es presenta el cost definitiu de l'exercici comparat amb el de l'anterior.

f) Costos inicials dels serveis medials per servei medial.

Fitxa per cada servei medial dels costos inicials directament imputats d'acord amb la seva naturalesa i mostrant el pes de cada tipologia respecte el total i el percentatge de variació respecte l'exercici anterior.

g) Repartiment del cost definitiu dels serveis medials als serveis finals per servei medial.

Per cada servei medial es mostra el repartiment del seu cost definitiu entre els diversos serveis medials. Aquesta informació es mostra comparada amb l'exercici anterior. Així mateix es presenta el pes de cada servei final en el repartiment del servei medial.

h) Evolució dels indicadors dels serveis finals.

Per cada indicador d'activitat de servei finalista es mostra la seva dada a l'exercici comparada amb la de l'exercici immediat anterior.

i) Indicadors d'eficiència i eficàcia.

Per cada servei finalista i indicador d'activitat es presenten:

- Indicadors d'eficiència: el cost en relació a l'indicador d'activitat.

- Indicadors d'eficàcia: el rendiment en relació a l'indicador d'activitat.
- Grau de cobertura dels costos directes i dels costos totals.
- Grau de compliment dels objectius pressupostaris: es comparen els crèdits inicials amb les obligacions reconegudes netes del cost directe del servei i les previsions inicials amb els drets reconeguts nets.

### Identificació dels serveis

S'ha procurat identificar els diversos serveis, tant interns com externs, que presta la Diputació per tal d'independitzar-los de l'estructura organitzativa, si bé amb la limitació que no es podia generar un servei nou sense que aquest tingués el seu reflex i identificació clara dins del pressupost, font d'informació dels costos.

S'adjunta llistat dels serveis al final de la memòria.

### Determinació dels costos

Els costos finals de cada servei es divideixen entre:

- Costos directes: imputats directament al servei.
- Costos indirectes: imputats mitjançant un repartiment procedents de d'altres serveis medials.

Com a costos directes s'imputen:

- Despeses de personal: corresponen a les obligacions reconegudes netes del capítol 1.
- Despeses corrents: corresponen a les obligacions reconegudes netes del capítol 2 de pressupost.
- Amortitzacions: és la distribució sistemàtica de la depreciació d'un actiu al llarg de la seva vida útil. La seva determinació es realitza dividint la base amortitzable del bé entre la vida útil que resti.

No s'imputen com a cost:

Les obligacions reconegudes de la resta de capítols del pressupost.

En concret, les obligacions de capítol 3 de despeses financeres, despeses bancàries o interessos de demora, correspondrien a despeses d'organització que, si de cas, s'haurien de distribuir entre els diverses activitats de l'ens corresponents a una activitat concreta que no té reflex en la classificació orgànica com és la gestió del finançament de l'ens. Les operacions de tresoreria corresponents a les necessitats de finançament de BASE responen a una decisió de preus interns en l'organització, ja que de ser molt elevades serien eliminades i substituïdes pels excedents de

tresoreria de la resta d'ens. Per tant, s'haurien de compensar amb els ingressos per col·locacions de sobrants i, a més, l'exercici en què es produís un canvi de criteri i es decidís per la utilització dels sobrants enlloc de la contractació de pòlisses es generarien greus distorsions de comparabilitat entre exercicis. En tot cas romandria la pregunta: per què només es tenen en compte les despeses financeres de BASE i no de qualsevol dels altres serveis que consumeixen tresoreria general?

Les obligacions de capítol 4 i 7 de subvencions concedides no es consideren despesa, ja que són el producte en sí.

Les obligacions del capítol 6 (inversions) i 8 i 9 (variació d'actius i passius financers) conceptualment no responen a cost, sinó a despesa pressupostària.

### Repartiment de costos

Els costos dels serveis medials s'han distribuït entre la resta de serveis en base a criteris sistemàtics basats en si el servei medial és intensiu en capital o en personal o bé en si el servei medial presta la seva activitat només a algun altre servei en funció d'un percentatge.

S'entén que un servei medial és intensiu en capital quan els seus serveis són prestats en funció de la despesa que el servei destí gestiona. És a dir, a major despesa gestionada pel servei destí, en major grau necessita dels serveis del servei medial.

S'entén que un servei medial és intensiu en personal quan els seus serveis són prestats en funció de la despesa en personal que el servei destí gestiona. És a dir, a major despesa en personal gestionada pel servei destí, en major grau necessita dels serveis del servei medial.

S'entén que un servei medial presta els seus serveis en funció d'un percentatge quan es considera que l'activitat d'aquest es pot relacionar de forma directa amb els receptors del seus serveis i es poden establir criteris preestablerts de repartiment, si bé aquest darrer cas és residual.

El cost d'un servei medial només s'ha repartit entre aquells serveis als quals la seva activitat efectivament ajuda en el desenvolupament de l'altra. És per això que no tots els serveis medials estan relacionats en el repartiment amb la resta de serveis medials o amb tots els serveis finals. Les taules amb els criteris de repartiment i les distribucions possibles s'adjunten al final de la memòria.

El repartiment es fa en dues fases:

En una primera fase es distribueix el cost inicial de cada servei medial entre sí mateix i els diversos serveis medials als quals es considera que presta serveis. Un cop fet això s'obté el cost final de cada servei medial.



En la segona fase i d'acord amb els mateixos criteris abans especificats es distribueix el cost definitiu de cada servei medial entre els serveis finals. Aquest cost distribuït és el cost indirecte dels serveis finalistes.

### **Determinació dels rendiments**

Els rendiments són drets reconeguts néts en aplicacions pressupostàries directament lligades amb la prestació de serveis finals i derivats de la prestació o l'activitat del servei. En general són aplicacions de capítol 3 de taxes i preus públics, capítol 4 de subvencions rebudes sempre que no siguin transferències de la mateixa corporació i capítol 5 d'ingressos patrimonials.

Els drets reconeguts néts no lligats directament a cap servei no es tenen en compte.

S'adjunta llistat de les aplicacions pressupostàries relacionades amb el seu servei.

### **Indicadors**

Cada unitat organitzativa aporta indicadors d'activitat referents als seus serveis. Els indicadors els obté cada unitat d'acord amb els seus mitjans, sense que es realitzi procediment de validació per incloure'ls a la memòria. S'accepten les xifres presentades tal i com les posen a disposició les unitats.

Un mateix servei pot tenir més d'un indicador d'activitat, si bé cal identificar dos casos diferents:

- a) Els indicadors d'activitat responen a diversos punts de vista del mateix servei ofert. Així, per exemple, un servei d'educació pot presentar com a indicador el nombre d'alumnes, el nombre d'hores lectives, el nombre de titulats, etcètera... Tots aquests indicadors tenen com a base el mateix servei de formació ofert i només permeten tenir un ventall més ampli de referències per estudiar el comportament del servei.
- b) Els indicadors d'activitat responen, en realitat, a diverses activitats realitzades per allò que s'ha deixat com a un únic servei per les limitacions ja presentades per la font d'informació pressupostària. Així es pot donar el cas que una unitat organitzativa presti més d'un servei diferenciat en quant a la prestació es refereix, però no en quant a la informació de costos. Es desconeix quina part de la despesa pressupostària efectuada respon a cada activitat. En aquest cas s'ha optat per comparar sempre l'indicador d'activitat amb els costos identificats del servei. Així, com a mínim, els números mantenen comparabilitat entre els exercicis.

### **Comparació de la informació**

La informació es presenta comparada amb la de l'exercici immediat anterior, la qual s'ha calculat en base als nous criteris i repartiments. La informació és comparable



amb les dades presentades en memòries anteriors, ja que respon a una estructura similar i uns mecanismes d'obtenció similars, si bé s'ha de tenir en compte que existeixen algunes divergències en el tractament de les dades (abans es realitzaven ajustos manuals).

## LLISTAT DE SERVEIS

Durant l'any 2017 s'ha modificat la nomenclatura del servei final *Polítiques Actives d'Ocupació* a *Ocupació i Emprenedoria*. D'altra banda, a causa de reestructuracions els serveis finals *Assistència financera* i *Serveis econòmics* s'uneixen en un únic servei final *Assistència econòmica i financera municipal* i s'ha eliminat el servei medial *Gestió de seus corporatives*

| ID | SERVEI                                         | TIPUS  | ORGÀNIC | PROGRAMA |
|----|------------------------------------------------|--------|---------|----------|
| 1  | Òrgans de govern                               | Medial | 0000    | 912      |
| 2  | Administració i Gestió d'Informació General    | Medial | 1000    | 920      |
| 3  | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació | Final  | 1010    | 920      |
| 3  | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació | Final  | 1010    | 922      |
| 4  | Secretaria Intervenció Municipal               | Final  | 1011    | 920      |
| 64 | Padró                                          | Final  | 1011    | 9231     |
| 5  | Assistència econòmica i financera municipal    | Final  | 1013    | 931      |
| 5  | Assistència econòmica i financera municipal    | Final  | 1300    | 934      |
| 6  | Arquitectura municipal                         | Final  | 1014    | 150      |
| 6  | Arquitectura municipal                         | Final  | 1014    | 151      |
| 8  | Formació                                       | Final  | 1020    | 920      |
| 7  | Enginyeria municipal                           | Final  | 1200    | 150      |
| 10 | Medi Ambient, Salut Pública i Territori        | Final  | 1200    | 170      |
| 10 | Medi Ambient, Salut Pública i Territori        | Final  | 1200    | 171      |
| 10 | Medi Ambient, Salut Pública i Territori        | Final  | 1200    | 172      |
| 10 | Medi Ambient, Salut Pública i Territori        | Final  | 1200    | 311      |
| 10 | Medi Ambient, Salut Pública i Territori        | Final  | 1200    | 336      |
| 10 | Medi Ambient, Salut Pública i Territori        | Final  | 1200    | 425      |
| 11 | Cultura                                        | Final  | 2010    | 330      |



| ID | SERVEI                                      | TIPUS  | ORGÀNIC | PROGRAMA |
|----|---------------------------------------------|--------|---------|----------|
| 11 | Cultura                                     | Final  | 2010    | 333      |
| 66 | Servei de publicacions                      | Final  | 2010    | 334      |
| 12 | Museu d'Art Modern                          | Final  | 2011    | 333      |
| 12 | Museu d'Art Modern                          | Final  | 2011    | 334      |
| 13 | Gestió Centres d'Educació                   | Medial | 2020    | 320      |
| 14 | CEE Sant Rafael                             | Final  | 2021    | 323      |
| 14 | CEE Sant Rafael                             | Final  | 2021    | 326      |
| 15 | CEE Sant Jordi                              | Final  | 2022    | 323      |
| 15 | CEE Sant Jordi                              | Final  | 2022    | 326      |
| 16 | CEE Alba                                    | Final  | 2023    | 323      |
| 16 | CEE Alba                                    | Final  | 2023    | 326      |
| 18 | Escola i Conservatori de Música a Tarragona | Final  | 2031    | 324      |
| 18 | Escola i Conservatori de Música a Tarragona | Final  | 2031    | 326      |
| 19 | Escola i Conservatori de Música a Reus      | Final  | 2032    | 324      |
| 19 | Escola i Conservatori de Música a Reus      | Final  | 2032    | 326      |
| 20 | Escola i Conservatori de Música a Tortosa   | Final  | 2033    | 324      |
| 20 | Escola i Conservatori de Música a Tortosa   | Final  | 2033    | 326      |
| 21 | Escola d'Art i Disseny a Tarragona          | Final  | 2041    | 324      |
| 22 | Escola d'Art i Disseny a Reus               | Final  | 2042    | 324      |
| 22 | Escola d'Art i Disseny a Reus               | Final  | 2042    | 326      |
| 23 | Escola d'Art i Disseny a Tortosa            | Final  | 2043    | 324      |
| 24 | Serveis Tècnics Territorials                | Medial | 3000    | 450      |
| 24 | Serveis Tècnics Territorials                | Medial | 3000    | 453      |
| 25 | Explotació                                  | Final  | 3010    | 453      |
| 26 | Construcció                                 | Final  | 3020    | 453      |
| 28 | Projectes                                   | Final  | 3050    | 450      |
| 28 | Projectes                                   | Final  | 3050    | 453      |
| 29 | Conservació                                 | Final  | 3060    | 450      |
| 29 | Conservació                                 | Final  | 3060    | 453      |
| 63 | Gestió Administrativa SAT                   | Medial | 3070    | 450      |
| 31 | Serveis Generals de Règim Intern            | Medial | 3070    | 920      |
| 30 | Gestió Serveis Interns                      | Medial | 4000    | 920      |



| ID | SERVEI                                         | TIPUS  | ORGÀNIC | PROGRAMA |
|----|------------------------------------------------|--------|---------|----------|
| 31 | Serveis Generals de Règim Intern               | Medial | 4020    | 920      |
| 32 | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Medial | 4040    | 920      |
| 32 | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Medial | 4040    | 922      |
| 33 | Gestió Tarraco Arena Plaça                     | Final  | 4150    | 337      |
| 35 | Relacions Institucionals i Protocol            | Medial | 5010    | 912      |
| 35 | Relacions Institucionals i Protocol            | Medial | 5010    | 920      |
| 35 | Relacions Institucionals i Protocol            | Medial | 5010    | 922      |
| 36 | Prensa                                         | Medial | 5020    | 920      |
| 36 | Prensa                                         | Medial | 5020    | 922      |
| 61 | Promoció de la societat d'informació           | Final  | 5020    | 4911     |
| 37 | Gabinet de Presidència                         | Medial | 5030    | 922      |
| 38 | Oficina de Planificació Estratègica            | Medial | 5031    | 922      |
| 62 | Projectes europeus                             | Final  | 5050    | 439      |
| 39 | Secretaria General                             | Medial | 6011    | 920      |
| 1  | Òrgans de govern                               | Medial | 6012    | 912      |
| 40 | Patrimoni                                      | Medial | 6012    | 920      |
| 13 | Gestió Centres d'Educació                      | Medial | 6012    | 922      |
| 40 | Patrimoni                                      | Medial | 6012    | 933      |
| 41 | Serveis Jurídics                               | Final  | 6013    | 920      |
| 43 | Arxiu                                          | Medial | 6015    | 920      |
| 43 | Arxiu                                          | Medial | 6015    | 922      |
| 44 | Intervenció                                    | Medial | 6020    | 336      |
| 44 | Intervenció                                    | Medial | 6020    | 931      |
| 44 | Intervenció                                    | Medial | 6020    | 932      |
| 45 | BOP                                            | Final  | 6023    | 920      |
| 46 | Tresoreria                                     | Medial | 6030    | 934      |
| 51 | Gestió de RH i PAO                             | Medial | 8000    | 920      |
| 52 | Planificació i Organització de RH              | Medial | 8010    | 211      |
| 52 | Planificació i Organització de RH              | Medial | 8010    | 221      |



| ID | SERVEI                                   | TIPUS  | ORGÀNIC | PROGRAMA |
|----|------------------------------------------|--------|---------|----------|
| 52 | Planificació i Organització de RH        | Medial | 8010    | 920      |
| 52 | Planificació i Organització de RH        | Medial | 8010    | 922      |
| 53 | Nòmines                                  | Medial | 8015    | 221      |
| 53 | Nòmines                                  | Medial | 8015    | 920      |
| 53 | Nòmines                                  | Medial | 8015    | 922      |
| 54 | Relacions Laborals i Administració de RH | Medial | 8030    | 920      |
| 54 | Relacions Laborals i Administració de RH | Medial | 8030    | 922      |
| 55 | Desenvolupament de RH                    | Medial | 8035    | 920      |
| 56 | Ocupació i Emprenedoria                  | Final  | 8040    | 241      |
| 56 | Ocupació i Emprenedoria                  | Final  | 8040    | 336      |
| 56 | Ocupació i Emprenedoria                  | Final  | 8040    | 425      |
| 1  | Òrgans de govern                         | Medial | 8050    | 912      |
| 57 | Gestió de Coneixement i Qualitat         | Medial | 9000    | 920      |
| 57 | Gestió de Coneixement i Qualitat         | Medial | 9000    | 922      |
| 58 | Excel·lència Corporativa                 | Medial | 9010    | 920      |
| 58 | Excel·lència Corporativa                 | Medial | 9010    | 922      |
| 59 | Infraestructures Informàtiques           | Medial | 9020    | 920      |
| 9  | Informàtica municipal i cartografia      | Final  | 9020    | 4910     |
| 61 | Promoció de la societat d'informació     | Final  | 9020    | 4911     |
| 60 | Aplicacions Informàtiques                | Medial | 9030    | 920      |
| 9  | Informàtica municipal i cartografia      | Final  | 9030    | 4910     |
| 47 | Patronat de Turisme Costa Daurada        | Final  | 7010    | 432      |
| 48 | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre     | Final  | 7011    | 432      |
| 50 | BASE Gestió d'Ingressos                  | Final  | 7030    | 932      |

## REPARTIMENT DELS SERVEIS MEDIALS

### 1. Taula de criteris de distribució

| ID criteri | Descripció criteri                                               |
|------------|------------------------------------------------------------------|
| P          | En funció d'un percentatge fix                                   |
| A          | Cost tots finals / cost tots (finals + medials)                  |
| B          | Cost orgànic x /cost tots (finals + medials)                     |
| C          | Cost capítol 1 finals / cost capítol 1 tots (finals + medials)   |
| D          | Cost capítol 1 orgànic x /cost capítol 1 tots (finals + medials) |
| E          | Cost orgànic x / cost finals (destí)                             |
| F          | Cost capítol 1 orgànic x / cost capítol 1 finals (destí)         |

### 2. Serveis medials a serveis medials per la determinació del cost definitiu

| SERVEI ORIGEN    | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|------------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Òrgans de govern | Òrgans de govern                               | A       |   |
| Òrgans de govern | Administració i Gestió d'Informació General    | B       |   |
| Òrgans de govern | Gestió Centres d'Educació                      | B       |   |
| Òrgans de govern | Serveis Generals Conservatoris                 | B       |   |
| Òrgans de govern | Serveis Tècnics Territorials                   | B       |   |
| Òrgans de govern | Gestió Serveis Interns                         | B       |   |
| Òrgans de govern | Serveis Generals de Règim Intern               | B       |   |
| Òrgans de govern | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | B       |   |
| Òrgans de govern | Relacions Institucionals i Protocol            | B       |   |
| Òrgans de govern | Prensa                                         | B       |   |
| Òrgans de govern | Gabinet de Presidència                         | B       |   |
| Òrgans de govern | Oficina de Planificació Estratègica            | B       |   |
| Òrgans de govern | Secretaria General                             | B       |   |
| Òrgans de govern | Patrimoni                                      | B       |   |
| Òrgans de govern | Registre general                               | B       |   |
| Òrgans de govern | Arxiu                                          | B       |   |
| Òrgans de govern | Intervenció                                    | B       |   |

# MEMÒRIA JUSTIFICATIVA DEL COST I RENDIMENT DELS SERVEIS PÚBLICS

Exercici 2017

| SERVEI ORIGEN                               | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | %    |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------|---------|------|
| Òrgans de govern                            | Tresoreria                                     | B       |      |
| Òrgans de govern                            | Gestió de RH i PAO                             | B       |      |
| Òrgans de govern                            | Planificació i Organització de RH              | B       |      |
| Òrgans de govern                            | Nòmines                                        | B       |      |
| Òrgans de govern                            | Relacions Laborals i Administració de RH       | B       |      |
| Òrgans de govern                            | Desenvolupament de RH                          | B       |      |
| Òrgans de govern                            | Gestió de Coneixement i Qualitat               | B       |      |
| Òrgans de govern                            | Excel·lència Corporativa                       | B       |      |
| Òrgans de govern                            | Infraestructures Informàtiques                 | B       |      |
| Òrgans de govern                            | Aplicacions Informàtiques                      | B       |      |
| Òrgans de govern                            | Gestió administrativa del SAT                  | B       |      |
| Administració i Gestió d'Informació General | Administració i Gestió d'Informació General    | P       | 100% |
| Gestió Centres d'Educació                   | Gestió Centres d'Educació                      | P       | 100% |
| Serveis Generals Conservatoris              | Òrgans de govern                               | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Administració i Gestió d'Informació General    | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Gestió Centres d'Educació                      | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Serveis Generals Conservatoris                 | A       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Serveis Tècnics Territorials                   | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Gestió Serveis Interns                         | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Serveis Generals de Règim Intern               | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Relacions Institucionals i Protocol            | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Prensa                                         | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Gabinet de Presidència                         | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Oficina de Planificació Estratègica            | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Secretaria General                             | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Patrimoni                                      | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Registre general                               | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Arxiu                                          | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Intervenció                                    | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Tresoreria                                     | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Gestió de RH i PAO                             | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Planificació i Organització de RH              | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Nòmines                                        | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris              | Relacions Laborals i Administració de RH       | B       |      |

# MEMÒRIA JUSTIFICATIVA DEL COST I RENDIMENT DELS SERVEIS PÚBLICS

Exercici 2017

| SERVEI ORIGEN                    | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | %    |
|----------------------------------|------------------------------------------------|---------|------|
| Serveis Generals Conservatoris   | Desenvolupament de RH                          | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris   | Gestió de Coneixement i Qualitat               | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris   | Excel·lència Corporativa                       | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris   | Infraestructures Informàtiques                 | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris   | Aplicacions Informàtiques                      | B       |      |
| Serveis Generals Conservatoris   | Gestió administrativa del SAT                  | B       |      |
| Serveis Tècnics Territorials     | Serveis Tècnics Territorials                   | P       | 100% |
| Gestió Serveis Interns           | Serveis Generals de Règim Intern               | P       | 50%  |
| Gestió Serveis Interns           | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | P       | 50%  |
| Serveis Generals de Règim Intern | Òrgans de govern                               | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Administració i Gestió d'Informació General    | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Gestió Centres d'Educació                      | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Serveis Generals Conservatoris                 | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Serveis Tècnics Territorials                   | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Gestió Serveis Interns                         | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Serveis Generals de Règim Intern               | A       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Relacions Institucionals i Protocol            | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Prensa                                         | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Gabinet de Presidència                         | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Oficina de Planificació Estratègica            | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Secretaria General                             | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Patrimoni                                      | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Registre general                               | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Arxiu                                          | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Intervenció                                    | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Tresoreria                                     | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Gestió de RH i PAO                             | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Planificació i Organització de RH              | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Nòmines                                        | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Relacions Laborals i Administració de RH       | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Desenvolupament de RH                          | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Gestió de Coneixement i Qualitat               | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Excel·lència Corporativa                       | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Infraestructures Informàtiques                 | B       |      |
| Serveis Generals de Règim Intern | Aplicacions Informàtiques                      | B       |      |

| SERVEI ORIGEN                                  | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Serveis Generals de Règim Intern               | Gestió administrativa del SAT                  | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Òrgans de govern                               | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Administració i Gestió d'Informació General    | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Gestió Centres d'Educació                      | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Serveis Generals Conservatoris                 | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Serveis Tècnics Territorials                   | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Gestió Serveis Interns                         | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Serveis Generals de Règim Intern               | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | A       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Relacions Institucionals i Protocol            | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Prensa                                         | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Gabinet de Presidència                         | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Oficina de Planificació Estratègica            | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Secretaria General                             | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Patrimoni                                      | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Registre general                               | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Arxiu                                          | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Intervenció                                    | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Tresoreria                                     | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Gestió de RH i PAO                             | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Planificació i Organització de RH              | B       |   |



| SERVEI ORIGEN                                  | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Nòmines                                        | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Relacions Laborals i Administració de RH       | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Desenvolupament de RH                          | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Gestió de Coneixement i Qualitat               | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Excel·lència Corporativa                       | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Infraestructures Informàtiques                 | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Aplicacions Informàtiques                      | B       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Gestió administrativa del SAT                  | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Òrgans de govern                               | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Administració i Gestió d'Informació General    | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Gestió Centres d'Educació                      | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Serveis Generals Conservatoris                 | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Serveis Tècnics Territorials                   | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Gestió Serveis Interns                         | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Serveis Generals de Règim Intern               | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Relacions Institucionals i Protocol            | A       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Prensa                                         | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Gabinet de Presidència                         | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Oficina de Planificació Estratègica            | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Secretaria General                             | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Patrimoni                                      | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Registre general                               | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Arxiu                                          | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Intervenció                                    | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Tresoreria                                     | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Gestió de RH i PAO                             | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Planificació i Organització de RH              | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Nòmines                                        | B       |   |

| SERVEI ORIGEN                       | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|-------------------------------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Relacions Institucionals i Protocol | Relacions Laborals i Administració de RH       | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Desenvolupament de RH                          | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Gestió de Coneixement i Qualitat               | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Excel·lència Corporativa                       | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Infraestructures Informàtiques                 | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Aplicacions Informàtiques                      | B       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Gestió administrativa del SAT                  | B       |   |
| Prensa                              | Òrgans de govern                               | B       |   |
| Prensa                              | Administració i Gestió d'Informació General    | B       |   |
| Prensa                              | Gestió Centres d'Educació                      | B       |   |
| Prensa                              | Serveis Generals Conservatoris                 | B       |   |
| Prensa                              | Serveis Tècnics Territorials                   | B       |   |
| Prensa                              | Gestió Serveis Interns                         | B       |   |
| Prensa                              | Serveis Generals de Règim Intern               | B       |   |
| Prensa                              | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | B       |   |
| Prensa                              | Relacions Institucionals i Protocol            | B       |   |
| Prensa                              | Prensa                                         | A       |   |
| Prensa                              | Gabinet de Presidència                         | B       |   |
| Prensa                              | Oficina de Planificació Estratègica            | B       |   |
| Prensa                              | Secretaria General                             | B       |   |
| Prensa                              | Patrimoni                                      | B       |   |
| Prensa                              | Registre general                               | B       |   |
| Prensa                              | Arxiu                                          | B       |   |
| Prensa                              | Intervenció                                    | B       |   |
| Prensa                              | Tresoreria                                     | B       |   |
| Prensa                              | Gestió de RH i PAO                             | B       |   |
| Prensa                              | Planificació i Organització de RH              | B       |   |
| Prensa                              | Nòmines                                        | B       |   |
| Prensa                              | Relacions Laborals i Administració de RH       | B       |   |
| Prensa                              | Desenvolupament de RH                          | B       |   |
| Prensa                              | Gestió de Coneixement i Qualitat               | B       |   |
| Prensa                              | Excel·lència Corporativa                       | B       |   |
| Prensa                              | Infraestructures Informàtiques                 | B       |   |
| Prensa                              | Aplicacions Informàtiques                      | B       |   |
| Prensa                              | Gestió administrativa del SAT                  | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Òrgans de govern                               | B       |   |



| SERVEI ORIGEN                       | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|-------------------------------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Gabinet de Presidència              | Administració i Gestió d'Informació General    | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Gestió Centres d'Educació                      | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Serveis Generals Conservatoris                 | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Serveis Tècnics Territorials                   | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Gestió Serveis Interns                         | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Serveis Generals de Règim Intern               | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Relacions Institucionals i Protocol            | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Prensa                                         | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Gabinet de Presidència                         | A       |   |
| Gabinet de Presidència              | Oficina de Planificació Estratègica            | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Secretaria General                             | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Patrimoni                                      | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Registre general                               | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Arxiu                                          | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Intervenció                                    | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Tresoreria                                     | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Gestió de RH i PAO                             | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Planificació i Organització de RH              | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Nòmines                                        | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Relacions Laborals i Administració de RH       | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Desenvolupament de RH                          | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Gestió de Coneixement i Qualitat               | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Excel·lència Corporativa                       | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Infraestructures Informàtiques                 | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Aplicacions Informàtiques                      | B       |   |
| Gabinet de Presidència              | Gestió administrativa del SAT                  | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Òrgans de govern                               | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Administració i Gestió d'Informació General    | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Gestió Centres d'Educació                      | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Serveis Generals Conservatoris                 | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Serveis Tècnics Territorials                   | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Gestió Serveis Interns                         | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Serveis Generals de Règim Intern               | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | B       |   |

| SERVEI ORIGEN                       | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|-------------------------------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Oficina de Planificació Estratègica | Relacions Institucionals i Protocol            | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Prensa                                         | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Gabinet de Presidència                         | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Oficina de Planificació Estratègica            | A       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Secretaria General                             | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Patrimoni                                      | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Registre general                               | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Arxiu                                          | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Intervenció                                    | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Tresoreria                                     | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Gestió de RH i PAO                             | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Planificació i Organització de RH              | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Nòmines                                        | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Relacions Laborals i Administració de RH       | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Desenvolupament de RH                          | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Gestió de Coneixement i Qualitat               | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Excel·lència Corporativa                       | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Infraestructures Informàtiques                 | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Aplicacions Informàtiques                      | B       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Gestió administrativa del SAT                  | B       |   |
| Secretaria General                  | Òrgans de govern                               | B       |   |
| Secretaria General                  | Administració i Gestió d'Informació General    | B       |   |
| Secretaria General                  | Gestió Centres d'Educació                      | B       |   |
| Secretaria General                  | Serveis Generals Conservatoris                 | B       |   |
| Secretaria General                  | Serveis Tècnics Territorials                   | B       |   |
| Secretaria General                  | Gestió Serveis Interns                         | B       |   |
| Secretaria General                  | Serveis Generals de Règim Intern               | B       |   |
| Secretaria General                  | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | B       |   |
| Secretaria General                  | Relacions Institucionals i Protocol            | B       |   |
| Secretaria General                  | Prensa                                         | B       |   |
| Secretaria General                  | Gabinet de Presidència                         | B       |   |
| Secretaria General                  | Oficina de Planificació Estratègica            | B       |   |
| Secretaria General                  | Secretaria General                             | A       |   |
| Secretaria General                  | Patrimoni                                      | B       |   |
| Secretaria General                  | Registre general                               | B       |   |
| Secretaria General                  | Arxiu                                          | B       |   |
| Secretaria General                  | Intervenció                                    | B       |   |

# MEMÒRIA JUSTIFICATIVA DEL COST I RENDIMENT DELS SERVEIS PÚBLICS

Exercici 2017

| SERVEI ORIGEN      | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|--------------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Secretaria General | Tresoreria                                     | B       |   |
| Secretaria General | Gestió de RH i PAO                             | B       |   |
| Secretaria General | Planificació i Organització de RH              | B       |   |
| Secretaria General | Nòmines                                        | B       |   |
| Secretaria General | Relacions Laborals i Administració de RH       | B       |   |
| Secretaria General | Desenvolupament de RH                          | B       |   |
| Secretaria General | Gestió de Coneixement i Qualitat               | B       |   |
| Secretaria General | Excel·lència Corporativa                       | B       |   |
| Secretaria General | Infraestructures Informàtiques                 | B       |   |
| Secretaria General | Aplicacions Informàtiques                      | B       |   |
| Secretaria General | Gestió administrativa del SAT                  | B       |   |
| Patrimoni          | Òrgans de govern                               | B       |   |
| Patrimoni          | Administració i Gestió d'Informació General    | B       |   |
| Patrimoni          | Gestió Centres d'Educació                      | B       |   |
| Patrimoni          | Serveis Generals Conservatoris                 | B       |   |
| Patrimoni          | Serveis Tècnics Territorials                   | B       |   |
| Patrimoni          | Gestió Serveis Interns                         | B       |   |
| Patrimoni          | Serveis Generals de Règim Intern               | B       |   |
| Patrimoni          | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | B       |   |
| Patrimoni          | Relacions Institucionals i Protocol            | B       |   |
| Patrimoni          | Prensa                                         | B       |   |
| Patrimoni          | Gabinet de Presidència                         | B       |   |
| Patrimoni          | Oficina de Planificació Estratègica            | B       |   |
| Patrimoni          | Secretaria General                             | B       |   |
| Patrimoni          | Patrimoni                                      | A       |   |
| Patrimoni          | Registre general                               | B       |   |
| Patrimoni          | Arxiu                                          | B       |   |
| Patrimoni          | Intervenció                                    | B       |   |
| Patrimoni          | Tresoreria                                     | B       |   |
| Patrimoni          | Gestió de RH i PAO                             | B       |   |
| Patrimoni          | Planificació i Organització de RH              | B       |   |
| Patrimoni          | Nòmines                                        | B       |   |
| Patrimoni          | Relacions Laborals i Administració de RH       | B       |   |
| Patrimoni          | Desenvolupament de RH                          | B       |   |
| Patrimoni          | Gestió de Coneixement i Qualitat               | B       |   |
| Patrimoni          | Excel·lència Corporativa                       | B       |   |

# MEMÒRIA JUSTIFICATIVA DEL COST I RENDIMENT DELS SERVEIS PÚBLICS

Exercici 2017

| SERVEI ORIGEN    | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|------------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Patrimoni        | Infraestructures Informàtiques                 | B       |   |
| Patrimoni        | Aplicacions Informàtiques                      | B       |   |
| Patrimoni        | Gestió administrativa del SAT                  | B       |   |
| Registre general | Òrgans de govern                               | B       |   |
| Registre general | Administració i Gestió d'Informació General    | B       |   |
| Registre general | Gestió Centres d'Educació                      | B       |   |
| Registre general | Serveis Generals Conservatoris                 | B       |   |
| Registre general | Serveis Tècnics Territorials                   | B       |   |
| Registre general | Gestió Serveis Interns                         | B       |   |
| Registre general | Serveis Generals de Règim Intern               | B       |   |
| Registre general | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | B       |   |
| Registre general | Relacions Institucionals i Protocol            | B       |   |
| Registre general | Prensa                                         | B       |   |
| Registre general | Gabinet de Presidència                         | B       |   |
| Registre general | Oficina de Planificació Estratègica            | B       |   |
| Registre general | Secretaria General                             | B       |   |
| Registre general | Patrimoni                                      | B       |   |
| Registre general | Registre general                               | A       |   |
| Registre general | Arxiu                                          | B       |   |
| Registre general | Intervenció                                    | B       |   |
| Registre general | Tresoreria                                     | B       |   |
| Registre general | Gestió de RH i PAO                             | B       |   |
| Registre general | Planificació i Organització de RH              | B       |   |
| Registre general | Nòmines                                        | B       |   |
| Registre general | Relacions Laborals i Administració de RH       | B       |   |
| Registre general | Desenvolupament de RH                          | B       |   |
| Registre general | Gestió de Coneixement i Qualitat               | B       |   |
| Registre general | Excel·lència Corporativa                       | B       |   |
| Registre general | Infraestructures Informàtiques                 | B       |   |
| Registre general | Aplicacions Informàtiques                      | B       |   |
| Registre general | Gestió administrativa del SAT                  | B       |   |
| Arxiu            | Òrgans de govern                               | B       |   |
| Arxiu            | Administració i Gestió d'Informació General    | B       |   |
| Arxiu            | Gestió Centres d'Educació                      | B       |   |
| Arxiu            | Serveis Generals Conservatoris                 | B       |   |
| Arxiu            | Serveis Tècnics Territorials                   | B       |   |

| SERVEI ORIGEN | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|---------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Arxiu         | Gestió Serveis Interns                         | B       |   |
| Arxiu         | Serveis Generals de Règim Intern               | B       |   |
| Arxiu         | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | B       |   |
| Arxiu         | Relacions Institucionals i Protocol            | B       |   |
| Arxiu         | Prensa                                         | B       |   |
| Arxiu         | Gabinet de Presidència                         | B       |   |
| Arxiu         | Oficina de Planificació Estratègica            | B       |   |
| Arxiu         | Secretaria General                             | B       |   |
| Arxiu         | Patrimoni                                      | B       |   |
| Arxiu         | Registre general                               | B       |   |
| Arxiu         | Arxiu                                          | A       |   |
| Arxiu         | Intervenció                                    | B       |   |
| Arxiu         | Tresoreria                                     | B       |   |
| Arxiu         | Gestió de RH i PAO                             | B       |   |
| Arxiu         | Planificació i Organització de RH              | B       |   |
| Arxiu         | Nòmines                                        | B       |   |
| Arxiu         | Relacions Laborals i Administració de RH       | B       |   |
| Arxiu         | Desenvolupament de RH                          | B       |   |
| Arxiu         | Gestió de Coneixement i Qualitat               | B       |   |
| Arxiu         | Excel·lència Corporativa                       | B       |   |
| Arxiu         | Infraestructures Informàtiques                 | B       |   |
| Arxiu         | Aplicacions Informàtiques                      | B       |   |
| Arxiu         | Gestió administrativa del SAT                  | B       |   |
| Intervenció   | Òrgans de govern                               | B       |   |
| Intervenció   | Administració i Gestió d'Informació General    | B       |   |
| Intervenció   | Gestió Centres d'Educació                      | B       |   |
| Intervenció   | Serveis Generals Conservatoris                 | B       |   |
| Intervenció   | Serveis Tècnics Territorials                   | B       |   |
| Intervenció   | Gestió Serveis Interns                         | B       |   |
| Intervenció   | Serveis Generals de Règim Intern               | B       |   |
| Intervenció   | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | B       |   |
| Intervenció   | Relacions Institucionals i Protocol            | B       |   |
| Intervenció   | Prensa                                         | B       |   |
| Intervenció   | Gabinet de Presidència                         | B       |   |
| Intervenció   | Oficina de Planificació Estratègica            | B       |   |
| Intervenció   | Secretaria General                             | B       |   |

| SERVEI ORIGEN | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|---------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Intervenció   | Patrimoni                                      | B       |   |
| Intervenció   | Registre general                               | B       |   |
| Intervenció   | Arxiu                                          | B       |   |
| Intervenció   | Intervenció                                    | A       |   |
| Intervenció   | Tresoreria                                     | B       |   |
| Intervenció   | Gestió de RH i PAO                             | B       |   |
| Intervenció   | Planificació i Organització de RH              | B       |   |
| Intervenció   | Nòmnes                                         | B       |   |
| Intervenció   | Relacions Laborals i Administració de RH       | B       |   |
| Intervenció   | Desenvolupament de RH                          | B       |   |
| Intervenció   | Gestió de Coneixement i Qualitat               | B       |   |
| Intervenció   | Excel·lència Corporativa                       | B       |   |
| Intervenció   | Infraestructures Informàtiques                 | B       |   |
| Intervenció   | Aplicacions Informàtiques                      | B       |   |
| Intervenció   | Gestió administrativa del SAT                  | B       |   |
| Tresoreria    | Òrgans de govern                               | B       |   |
| Tresoreria    | Administració i Gestió d'Informació General    | B       |   |
| Tresoreria    | Gestió Centres d'Educació                      | B       |   |
| Tresoreria    | Serveis Generals Conservatoris                 | B       |   |
| Tresoreria    | Serveis Tècnics Territorials                   | B       |   |
| Tresoreria    | Gestió Serveis Interns                         | B       |   |
| Tresoreria    | Serveis Generals de Règim Intern               | B       |   |
| Tresoreria    | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | B       |   |
| Tresoreria    | Relacions Institucionals i Protocol            | B       |   |
| Tresoreria    | Prensa                                         | B       |   |
| Tresoreria    | Gabinet de Presidència                         | B       |   |
| Tresoreria    | Oficina de Planificació Estratègica            | B       |   |
| Tresoreria    | Secretaria General                             | B       |   |
| Tresoreria    | Patrimoni                                      | B       |   |
| Tresoreria    | Registre general                               | B       |   |
| Tresoreria    | Arxiu                                          | B       |   |
| Tresoreria    | Intervenció                                    | B       |   |
| Tresoreria    | Tresoreria                                     | A       |   |
| Tresoreria    | Gestió de RH i PAO                             | B       |   |
| Tresoreria    | Planificació i Organització de RH              | B       |   |
| Tresoreria    | Nòmnes                                         | B       |   |



| SERVEI ORIGEN         | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|-----------------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Tresoreria            | Relacions Laborals i Administració de RH       | B       |   |
| Tresoreria            | Desenvolupament de RH                          | B       |   |
| Tresoreria            | Gestió de Coneixement i Qualitat               | B       |   |
| Tresoreria            | Excel·lència Corporativa                       | B       |   |
| Tresoreria            | Infraestructures Informàtiques                 | B       |   |
| Tresoreria            | Aplicacions Informàtiques                      | B       |   |
| Tresoreria            | Gestió administrativa del SAT                  | B       |   |
| Desenvolupament local | Desenvolupament local                          | P       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Òrgans de govern                               | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Administració i Gestió d'Informació General    | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Gestió Centres d'Educació                      | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Serveis Generals Conservatoris                 | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Serveis Tècnics Territorials                   | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Gestió Serveis Interns                         | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Serveis Generals de Règim Intern               | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Relacions Institucionals i Protocol            | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Prensa                                         | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Gabinet de Presidència                         | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Oficina de Planificació Estratègica            | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Secretaria General                             | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Patrimoni                                      | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Registre general                               | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Arxiu                                          | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Intervenció                                    | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Tresoreria                                     | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Gestió de RH i PAO                             | C       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Planificació i Organització de RH              | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Nòmines                                        | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Relacions Laborals i Administració de RH       | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Desenvolupament de RH                          | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Gestió de Coneixement i Qualitat               | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Excel·lència Corporativa                       | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Infraestructures Informàtiques                 | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Aplicacions Informàtiques                      | D       |   |
| Gestió de RH i PAO    | Gestió administrativa del SAT                  | D       |   |

| SERVEI ORIGEN                     | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|-----------------------------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Planificació i Organització de RH | Òrgans de govern                               | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Administració i Gestió d'Informació General    | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Gestió Centres d'Educació                      | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Serveis Generals Conservatoris                 | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Serveis Tècnics Territorials                   | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Gestió Serveis Interns                         | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Serveis Generals de Règim Intern               | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Relacions Institucionals i Protocol            | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Prensa                                         | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Gabinet de Presidència                         | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Oficina de Planificació Estratègica            | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Secretaria General                             | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Patrimoni                                      | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Registre general                               | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Arxiu                                          | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Intervenció                                    | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Tresoreria                                     | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Gestió de RH i PAO                             | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Planificació i Organització de RH              | C       |   |
| Planificació i Organització de RH | Nòmines                                        | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Relacions Laborals i Administració de RH       | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Desenvolupament de RH                          | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Gestió de Coneixement i Qualitat               | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Excel·lència Corporativa                       | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Infraestructures Informàtiques                 | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Aplicacions Informàtiques                      | D       |   |
| Planificació i Organització de RH | Gestió administrativa del SAT                  | D       |   |
| Nòmines                           | Òrgans de govern                               | D       |   |
| Nòmines                           | Administració i Gestió d'Informació General    | D       |   |
| Nòmines                           | Gestió Centres d'Educació                      | D       |   |
| Nòmines                           | Serveis Generals Conservatoris                 | D       |   |
| Nòmines                           | Serveis Tècnics Territorials                   | D       |   |
| Nòmines                           | Gestió Serveis Interns                         | D       |   |
| Nòmines                           | Serveis Generals de Règim Intern               | D       |   |

| SERVEI ORIGEN                            | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|------------------------------------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Nòmines                                  | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | D       |   |
| Nòmines                                  | Relacions Institucionals i Protocol            | D       |   |
| Nòmines                                  | Prensa                                         | D       |   |
| Nòmines                                  | Gabinet de Presidència                         | D       |   |
| Nòmines                                  | Oficina de Planificació Estratègica            | D       |   |
| Nòmines                                  | Secretaria General                             | D       |   |
| Nòmines                                  | Patrimoni                                      | D       |   |
| Nòmines                                  | Registre general                               | D       |   |
| Nòmines                                  | Arxiu                                          | D       |   |
| Nòmines                                  | Intervenció                                    | D       |   |
| Nòmines                                  | Tresoreria                                     | D       |   |
| Nòmines                                  | Gestió de RH i PAO                             | D       |   |
| Nòmines                                  | Planificació i Organització de RH              | D       |   |
| Nòmines                                  | Nòmines                                        | C       |   |
| Nòmines                                  | Relacions Laborals i Administració de RH       | D       |   |
| Nòmines                                  | Desenvolupament de RH                          | D       |   |
| Nòmines                                  | Gestió de Coneixement i Qualitat               | D       |   |
| Nòmines                                  | Excel·lència Corporativa                       | D       |   |
| Nòmines                                  | Infraestructures Informàtiques                 | D       |   |
| Nòmines                                  | Aplicacions Informàtiques                      | D       |   |
| Nòmines                                  | Gestió administrativa del SAT                  | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Òrgans de govern                               | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Administració i Gestió d'Informació General    | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Gestió Centres d'Educació                      | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Serveis Generals Conservatoris                 | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Serveis Tècnics Territorials                   | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Gestió Serveis Interns                         | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Serveis Generals de Règim Intern               | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | D       |   |

| SERVEI ORIGEN                            | SERVEI DESTÍ                             | CRITERI | % |
|------------------------------------------|------------------------------------------|---------|---|
| Relacions Laborals i Administració de RH | Relacions Institucionals i Protocol      | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Prensa                                   | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Gabinet de Presidència                   | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Oficina de Planificació Estratègica      | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Secretaria General                       | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Patrimoni                                | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Registre general                         | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Arxiu                                    | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Intervenció                              | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Tresoreria                               | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Gestió de RH i PAO                       | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Planificació i Organització de RH        | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Nòmines                                  | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Relacions Laborals i Administració de RH | C       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Desenvolupament de RH                    | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Gestió de Coneixement i Qualitat         | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Excel·lència Corporativa                 | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Infraestructures Informàtiques           | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Aplicacions Informàtiques                | D       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Gestió administrativa del SAT            | D       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Òrgans de govern                         | D       |   |

| SERVEI ORIGEN                    | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|----------------------------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Desenvolupament de RH            | Administració i Gestió d'Informació General    | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Gestió Centres d'Educació                      | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Serveis Generals Conservatoris                 | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Serveis Tècnics Territorials                   | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Gestió Serveis Interns                         | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Serveis Generals de Règim Intern               | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Relacions Institucionals i Protocol            | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Prensa                                         | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Gabinet de Presidència                         | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Oficina de Planificació Estratègica            | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Secretaria General                             | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Patrimoni                                      | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Registre general                               | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Arxiu                                          | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Intervenció                                    | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Tresoreria                                     | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Gestió de RH i PAO                             | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Planificació i Organització de RH              | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Nòmines                                        | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Relacions Laborals i Administració de RH       | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Desenvolupament de RH                          | C       |   |
| Desenvolupament de RH            | Gestió de Coneixement i Qualitat               | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Excel·lència Corporativa                       | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Infraestructures Informàtiques                 | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Aplicacions Informàtiques                      | D       |   |
| Desenvolupament de RH            | Gestió administrativa del SAT                  | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Òrgans de govern                               | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Administració i Gestió d'Informació General    | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Gestió Centres d'Educació                      | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Serveis Generals Conservatoris                 | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Serveis Tècnics Territorials                   | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Gestió Serveis Interns                         | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Serveis Generals de Règim Intern               | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | D       |   |



| SERVEI ORIGEN                    | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|----------------------------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Relacions Institucionals i Protocol            | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Prensa                                         | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Gabinet de Presidència                         | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Oficina de Planificació Estratègica            | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Secretaria General                             | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Patrimoni                                      | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Registre general                               | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Arxiu                                          | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Intervenció                                    | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Tresoreria                                     | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Gestió de RH i PAO                             | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Planificació i Organització de RH              | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Nòmines                                        | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Relacions Laborals i Administració de RH       | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Desenvolupament de RH                          | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Gestió de Coneixement i Qualitat               | C       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Excel·lència Corporativa                       | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Infraestructures Informàtiques                 | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Aplicacions Informàtiques                      | D       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Gestió administrativa del SAT                  | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Òrgans de govern                               | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Administració i Gestió d'Informació General    | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Gestió Centres d'Educació                      | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Serveis Generals Conservatoris                 | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Serveis Tècnics Territorials                   | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Gestió Serveis Interns                         | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Serveis Generals de Règim Intern               | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Relacions Institucionals i Protocol            | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Prensa                                         | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Gabinet de Presidència                         | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Oficina de Planificació Estratègica            | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Secretaria General                             | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Patrimoni                                      | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Registre general                               | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Arxiu                                          | D       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Intervenció                                    | D       |   |



| SERVEI ORIGEN                  | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|--------------------------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Excel·lència Corporativa       | Tresoreria                                     | D       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Gestió de RH i PAO                             | D       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Planificació i Organització de RH              | D       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Nòmines                                        | D       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Relacions Laborals i Administració de RH       | D       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Desenvolupament de RH                          | D       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Gestió de Coneixement i Qualitat               | D       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Excel·lència Corporativa                       | C       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Infraestructures Informàtiques                 | D       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Aplicacions Informàtiques                      | D       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Gestió administrativa del SAT                  | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Òrgans de govern                               | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Administració i Gestió d'Informació General    | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Gestió Centres d'Educació                      | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Serveis Generals Conservatoris                 | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Serveis Tècnics Territorials                   | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Gestió Serveis Interns                         | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Serveis Generals de Règim Intern               | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Relacions Institucionals i Protocol            | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Prensa                                         | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Gabinet de Presidència                         | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Oficina de Planificació Estratègica            | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Secretaria General                             | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Patrimoni                                      | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Registre general                               | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Arxiu                                          | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Intervenció                                    | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Tresoreria                                     | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Gestió de RH i PAO                             | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Planificació i Organització de RH              | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Nòmines                                        | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Relacions Laborals i Administració de RH       | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Desenvolupament de RH                          | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Gestió de Coneixement i Qualitat               | D       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Excel·lència Corporativa                       | D       |   |



| SERVEI ORIGEN                  | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | %    |
|--------------------------------|------------------------------------------------|---------|------|
| Infraestructures Informàtiques | Infraestructures Informàtiques                 | C       |      |
| Infraestructures Informàtiques | Aplicacions Informàtiques                      | D       |      |
| Infraestructures Informàtiques | Gestió administrativa del SAT                  | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Òrgans de govern                               | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Administració i Gestió d'Informació General    | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Gestió Centres d'Educació                      | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Serveis Generals Conservatoris                 | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Serveis Tècnics Territorials                   | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Gestió Serveis Interns                         | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Serveis Generals de Règim Intern               | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Relacions Institucionals i Protocol            | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Prensa                                         | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Gabinet de Presidència                         | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Oficina de Planificació Estratègica            | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Secretaria General                             | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Patrimoni                                      | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Registre general                               | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Arxiu                                          | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Intervenció                                    | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Tresoreria                                     | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Gestió de RH i PAO                             | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Planificació i Organització de RH              | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Nòmines                                        | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Relacions Laborals i Administració de RH       | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Desenvolupament de RH                          | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Gestió de Coneixement i Qualitat               | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Excel·lència Corporativa                       | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Infraestructures Informàtiques                 | D       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Aplicacions Informàtiques                      | C       |      |
| Aplicacions Informàtiques      | Gestió administrativa del SAT                  | D       |      |
| Gestió administrativa del SAT  | Gestió administrativa del SAT                  | P       | 100% |



3. Costos definitius de serveis medials a serveis finals per a la determinació del cost indirecte

| SERVEI ORIGEN    | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Òrgans de govern | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | E       |   |
| Òrgans de govern | Secretaria Intervenció Municipal                       | E       |   |
| Òrgans de govern | Assistència econòmica i financera municipal municipals | E       |   |
| Òrgans de govern | Arquitectura municipal                                 | E       |   |
| Òrgans de govern | Enginyeria municipal                                   | E       |   |
| Òrgans de govern | Formació                                               | E       |   |
| Òrgans de govern | Informàtica municipal i cartografia                    | E       |   |
| Òrgans de govern | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | E       |   |
| Òrgans de govern | Cultura                                                | E       |   |
| Òrgans de govern | Museu d'Art Modern                                     | E       |   |
| Òrgans de govern | CEE Sant Rafael                                        | E       |   |
| Òrgans de govern | CEE Sant Jordi                                         | E       |   |
| Òrgans de govern | CEE Alba                                               | E       |   |
| Òrgans de govern | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | E       |   |
| Òrgans de govern | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | E       |   |
| Òrgans de govern | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | E       |   |
| Òrgans de govern | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | E       |   |
| Òrgans de govern | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | E       |   |
| Òrgans de govern | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | E       |   |
| Òrgans de govern | Explotació                                             | E       |   |
| Òrgans de govern | Construcció                                            | E       |   |
| Òrgans de govern | Projectes                                              | E       |   |
| Òrgans de govern | Conservació                                            | E       |   |
| Òrgans de govern | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | E       |   |
| Òrgans de govern | Serveis Jurídics                                       | E       |   |
| Òrgans de govern | BOP                                                    | E       |   |
| Òrgans de govern | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | E       |   |
| Òrgans de govern | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | E       |   |



| SERVEI ORIGEN                               | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Òrgans de govern                            | BASE Gestió d'Ingressos                                | E       |   |
| Òrgans de govern                            | Ocupació i Emprenedoria                                | E       |   |
| Òrgans de govern                            | Promoció de la societat d'informació                   | E       |   |
| Òrgans de govern                            | Projectes europeus                                     | E       |   |
| Òrgans de govern                            | Padró                                                  | E       |   |
| Òrgans de govern                            | Servei de publicacions                                 | E       |   |
| Administració i Gestió d'Informació General | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | E       |   |
| Administració i Gestió d'Informació General | Secretaria Intervenció Municipal                       | E       |   |
| Administració i Gestió d'Informació General | Assistència econòmica i financera municipal municipals | E       |   |
| Administració i Gestió d'Informació General | Arquitectura municipal                                 | E       |   |
| Administració i Gestió d'Informació General | Enginyeria municipal                                   | E       |   |
| Administració i Gestió d'Informació General | Formació                                               | E       |   |
| Administració i Gestió d'Informació General | Informàtica municipal i cartografia                    | E       |   |
| Administració i Gestió d'Informació General | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | E       |   |
| Administració i Gestió d'Informació General | Padró                                                  | E       |   |
| Gestió Centres d'Educació                   | CEE Sant Rafael                                        | E       |   |
| Gestió Centres d'Educació                   | CEE Sant Jordi                                         | E       |   |
| Gestió Centres d'Educació                   | CEE Alba                                               | E       |   |
| Gestió Centres d'Educació                   | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | E       |   |
| Gestió Centres d'Educació                   | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | E       |   |
| Gestió Centres d'Educació                   | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | E       |   |
| Gestió Centres d'Educació                   | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | E       |   |
| Gestió Centres d'Educació                   | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | E       |   |
| Gestió Centres d'Educació                   | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | E       |   |
| Serveis Generals Conservatoris              | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | E       |   |
| Serveis Generals Conservatoris              | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | E       |   |



| SERVEI ORIGEN                  | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Serveis Generals Conservatoris | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | E       |   |
| Serveis Tècnics Territorials   | Explotació                                             | E       |   |
| Serveis Tècnics Territorials   | Construcció                                            | E       |   |
| Serveis Tècnics Territorials   | Projectes                                              | E       |   |
| Serveis Tècnics Territorials   | Conservació                                            | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Secretaria Intervenció Municipal                       | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Assistència econòmica i financera municipal municipals | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Arquitectura municipal                                 | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Enginyeria municipal                                   | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Formació                                               | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Informàtica municipal i cartografia                    | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Cultura                                                | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Museu d'Art Modern                                     | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | CEE Sant Rafael                                        | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | CEE Sant Jordi                                         | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | CEE Alba                                               | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Explotació                                             | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Construcció                                            | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Projectes                                              | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Conservació                                            | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | Serveis Jurídics                                       | E       |   |
| Gestió Serveis Interns         | BOP                                                    | E       |   |



| SERVEI ORIGEN                    | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Gestió Serveis Interns           | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | E       |   |
| Gestió Serveis Interns           | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | E       |   |
| Gestió Serveis Interns           | BASE Gestió d'Ingressos                                | E       |   |
| Gestió Serveis Interns           | Ocupació i Emprenedoria                                | E       |   |
| Gestió Serveis Interns           | Promoció de la societat d'informació                   | E       |   |
| Gestió Serveis Interns           | Projectes europeus                                     | E       |   |
| Gestió Serveis Interns           | Padró                                                  | E       |   |
| Gestió Serveis Interns           | Servei de publicacions                                 | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern | Secretaria Intervenció Municipal                       | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern | Assistència econòmica i financera municipal municipals | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern | Arquitectura municipal                                 | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern | Enginyeria municipal                                   | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern | Formació                                               | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern | Informàtica municipal i cartografia                    | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern | Cultura                                                | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern | Museu d'Art Modern                                     | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern | CEE Sant Rafael                                        | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern | CEE Sant Jordi                                         | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern | CEE Alba                                               | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | E       |   |

| SERVEI ORIGEN                                  | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Serveis Generals de Règim Intern               | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | Explotació                                             | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | Construcció                                            | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | Projectes                                              | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | Conservació                                            | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | Serveis Jurídics                                       | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | BOP                                                    | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | BASE Gestió d'Ingressos                                | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | Ocupació i Emprenedoria                                | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | Promoció de la societat d'informació                   | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | Projectes europeus                                     | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | Padró                                                  | E       |   |
| Serveis Generals de Règim Intern               | Servei de publicacions                                 | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Secretaria Intervenció Municipal                       | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Assistència econòmica i financera municipal municipals | E       |   |

| SERVEI ORIGEN                                  | SERVEI DESTÍ                                | CRITERI | % |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------|---|
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Arquitectura municipal                      | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Enginyeria municipal                        | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Formació                                    | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Informàtica municipal i cartografia         | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Medi Ambient, Salut Pública i Territori     | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Cultura                                     | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Museu d'Art Modern                          | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | CEE Sant Rafael                             | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | CEE Sant Jordi                              | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | CEE Alba                                    | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Escola i Conservatori de Música a Tarragona | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Escola i Conservatori de Música a Reus      | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Escola i Conservatori de Música a Tortosa   | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Escola d'Art i Disseny a Tarragona          | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Escola d'Art i Disseny a Reus               | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Escola d'Art i Disseny a Tortosa            | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Explotació                                  | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Construcció                                 | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Projectes                                   | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Conservació                                 | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Gestió Tarraco Arena Plaça                  | E       |   |



| SERVEI ORIGEN                                  | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Serveis Jurídics                                       | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | BOP                                                    | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | BASE Gestió d'Ingressos                                | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Ocupació i Emprenedoria                                | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Promoció de la societat d'informació                   | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Projectes europeus                                     | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Padró                                                  | E       |   |
| Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions | Servei de publicacions                                 | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Secretaria Intervenció Municipal                       | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Assistència econòmica i financera municipal municipals | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Arquitectura municipal                                 | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Enginyeria municipal                                   | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Formació                                               | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Informàtica municipal i cartografia                    | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Cultura                                                | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | Museu d'Art Modern                                     | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol            | CEE Sant Rafael                                        | E       |   |



| SERVEI ORIGEN                       | SERVEI DESTÍ                                | CRITERI | % |
|-------------------------------------|---------------------------------------------|---------|---|
| Relacions Institucionals i Protocol | CEE Sant Jordi                              | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | CEE Alba                                    | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Escola i Conservatori de Música a Tarragona | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Escola i Conservatori de Música a Reus      | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Escola i Conservatori de Música a Tortosa   | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Escola d'Art i Disseny a Tarragona          | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Escola d'Art i Disseny a Reus               | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Escola d'Art i Disseny a Tortosa            | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Explotació                                  | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Construcció                                 | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Projectes                                   | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Conservació                                 | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Gestió Tarraco Arena Plaça                  | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Serveis Jurídics                            | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | BOP                                         | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Patronat de Turisme Costa Daurada           | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre        | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | BASE Gestió d'Ingressos                     | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Ocupació i Emprenedoria                     | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Promoció de la societat d'informació        | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Projectes europeus                          | E       |   |





| SERVEI ORIGEN                       | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Relacions Institucionals i Protocol | Padró                                                  | E       |   |
| Relacions Institucionals i Protocol | Servei de publicacions                                 | E       |   |
| Prensa                              | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | E       |   |
| Prensa                              | Secretaria Intervenció Municipal                       | E       |   |
| Prensa                              | Assistència econòmica i financera municipal municipals | E       |   |
| Prensa                              | Arquitectura municipal                                 | E       |   |
| Prensa                              | Enginyeria municipal                                   | E       |   |
| Prensa                              | Formació                                               | E       |   |
| Prensa                              | Informàtica municipal i cartografia                    | E       |   |
| Prensa                              | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | E       |   |
| Prensa                              | Cultura                                                | E       |   |
| Prensa                              | Museu d'Art Modern                                     | E       |   |
| Prensa                              | CEE Sant Rafael                                        | E       |   |
| Prensa                              | CEE Sant Jordi                                         | E       |   |
| Prensa                              | CEE Alba                                               | E       |   |
| Prensa                              | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | E       |   |
| Prensa                              | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | E       |   |
| Prensa                              | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | E       |   |
| Prensa                              | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | E       |   |
| Prensa                              | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | E       |   |
| Prensa                              | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | E       |   |
| Prensa                              | Explotació                                             | E       |   |
| Prensa                              | Construcció                                            | E       |   |
| Prensa                              | Projectes                                              | E       |   |
| Prensa                              | Conservació                                            | E       |   |
| Prensa                              | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | E       |   |
| Prensa                              | Serveis Jurídics                                       | E       |   |
| Prensa                              | BOP                                                    | E       |   |
| Prensa                              | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | E       |   |



| SERVEI ORIGEN          | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|------------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Prensa                 | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | E       |   |
| Prensa                 | BASE Gestió d'Ingressos                                | E       |   |
| Prensa                 | Ocupació i Emprenedoria                                | E       |   |
| Prensa                 | Promoció de la societat d'informació                   | E       |   |
| Prensa                 | Projectes europeus                                     | E       |   |
| Prensa                 | Padró                                                  | E       |   |
| Prensa                 | Servei de publicacions                                 | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Secretaria Intervenció Municipal                       | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Assistència econòmica i financera municipal municipals | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Arquitectura municipal                                 | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Enginyeria municipal                                   | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Formació                                               | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Informàtica municipal i cartografia                    | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Cultura                                                | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Museu d'Art Modern                                     | E       |   |
| Gabinet de Presidència | CEE Sant Rafael                                        | E       |   |
| Gabinet de Presidència | CEE Sant Jordi                                         | E       |   |
| Gabinet de Presidència | CEE Alba                                               | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Explotació                                             | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Construcció                                            | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Projectes                                              | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Conservació                                            | E       |   |
| Gabinet de Presidència | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | E       |   |



| SERVEI ORIGEN                       | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Gabinet de Presidència              | Serveis Jurídics                                       | E       |   |
| Gabinet de Presidència              | BOP                                                    | E       |   |
| Gabinet de Presidència              | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | E       |   |
| Gabinet de Presidència              | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | E       |   |
| Gabinet de Presidència              | BASE Gestió d'Ingressos                                | E       |   |
| Gabinet de Presidència              | Ocupació i Emprenedoria                                | E       |   |
| Gabinet de Presidència              | Promoció de la societat d'informació                   | E       |   |
| Gabinet de Presidència              | Projectes europeus                                     | E       |   |
| Gabinet de Presidència              | Padró                                                  | E       |   |
| Gabinet de Presidència              | Servei de publicacions                                 | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Secretaria Intervenció Municipal                       | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Assistència econòmica i financera municipal municipals | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Arquitectura municipal                                 | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Enginyeria municipal                                   | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Formació                                               | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Informàtica municipal i cartografia                    | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Cultura                                                | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Museu d'Art Modern                                     | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | CEE Sant Rafael                                        | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | CEE Sant Jordi                                         | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | CEE Alba                                               | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | E       |   |



## MEMÒRIA JUSTIFICATIVA DEL COST I RENDIMENT DELS SERVEIS PÚBLICS

Exercici 2017

| SERVEI ORIGEN                       | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|-------------------------------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Oficina de Planificació Estratègica | Escola i Conservatori de Música a Reus         | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Escola i Conservatori de Música a Tortosa      | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Escola d'Art i Disseny a Tarragona             | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Escola d'Art i Disseny a Reus                  | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Escola d'Art i Disseny a Tortosa               | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Explotació                                     | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Construcció                                    | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Projectes                                      | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Conservació                                    | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Gestió Tarraco Arena Plaça                     | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Serveis Jurídics                               | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | BOP                                            | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Patronat de Turisme Costa Daurada              | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre           | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | BASE Gestió d'Ingressos                        | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Ocupació i Emprenedoria                        | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Promoció de la societat d'informació           | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Projectes europeus                             | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Padró                                          | E       |   |
| Oficina de Planificació Estratègica | Servei de publicacions                         | E       |   |
| Secretaria General                  | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació | E       |   |



| SERVEI ORIGEN      | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|--------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Secretaria General | Secretaria Intervenció Municipal                       | E       |   |
| Secretaria General | Assistència econòmica i financera municipal municipals | E       |   |
| Secretaria General | Arquitectura municipal                                 | E       |   |
| Secretaria General | Enginyeria municipal                                   | E       |   |
| Secretaria General | Formació                                               | E       |   |
| Secretaria General | Informàtica municipal i cartografia                    | E       |   |
| Secretaria General | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | E       |   |
| Secretaria General | Cultura                                                | E       |   |
| Secretaria General | Museu d'Art Modern                                     | E       |   |
| Secretaria General | CEE Sant Rafael                                        | E       |   |
| Secretaria General | CEE Sant Jordi                                         | E       |   |
| Secretaria General | CEE Alba                                               | E       |   |
| Secretaria General | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | E       |   |
| Secretaria General | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | E       |   |
| Secretaria General | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | E       |   |
| Secretaria General | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | E       |   |
| Secretaria General | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | E       |   |
| Secretaria General | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | E       |   |
| Secretaria General | Explotació                                             | E       |   |
| Secretaria General | Construcció                                            | E       |   |
| Secretaria General | Projectes                                              | E       |   |
| Secretaria General | Conservació                                            | E       |   |
| Secretaria General | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | E       |   |
| Secretaria General | Serveis Jurídics                                       | E       |   |
| Secretaria General | BOP                                                    | E       |   |
| Secretaria General | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | E       |   |
| Secretaria General | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | E       |   |
| Secretaria General | BASE Gestió d'Ingressos                                | E       |   |
| Secretaria General | Ocupació i Emprenedoria                                | E       |   |
| Secretaria General | Promoció de la societat d'informació                   | E       |   |
| Secretaria General | Projectes europeus                                     | E       |   |

| SERVEI ORIGEN      | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|--------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Secretaria General | Padró                                                  | E       |   |
| Secretaria General | Servei de publicacions                                 | E       |   |
| Patrimoni          | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | E       |   |
| Patrimoni          | Secretaria Intervenció Municipal                       | E       |   |
| Patrimoni          | Assistència econòmica i financera municipal municipals | E       |   |
| Patrimoni          | Arquitectura municipal                                 | E       |   |
| Patrimoni          | Enginyeria municipal                                   | E       |   |
| Patrimoni          | Formació                                               | E       |   |
| Patrimoni          | Informàtica municipal i cartografia                    | E       |   |
| Patrimoni          | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | E       |   |
| Patrimoni          | Cultura                                                | E       |   |
| Patrimoni          | Museu d'Art Modern                                     | E       |   |
| Patrimoni          | CEE Sant Rafael                                        | E       |   |
| Patrimoni          | CEE Sant Jordi                                         | E       |   |
| Patrimoni          | CEE Alba                                               | E       |   |
| Patrimoni          | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | E       |   |
| Patrimoni          | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | E       |   |
| Patrimoni          | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | E       |   |
| Patrimoni          | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | E       |   |
| Patrimoni          | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | E       |   |
| Patrimoni          | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | E       |   |
| Patrimoni          | Explotació                                             | E       |   |
| Patrimoni          | Construcció                                            | E       |   |
| Patrimoni          | Projectes                                              | E       |   |
| Patrimoni          | Conservació                                            | E       |   |
| Patrimoni          | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | E       |   |
| Patrimoni          | Serveis Jurídics                                       | E       |   |
| Patrimoni          | BOP                                                    | E       |   |
| Patrimoni          | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | E       |   |
| Patrimoni          | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | E       |   |
| Patrimoni          | BASE Gestió d'Ingressos                                | E       |   |

| SERVEI ORIGEN    | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Patrimoni        | Ocupació i Emprenedoria                                | E       |   |
| Patrimoni        | Promoció de la societat d'informació                   | E       |   |
| Patrimoni        | Projectes europeus                                     | E       |   |
| Patrimoni        | Padró                                                  | E       |   |
| Patrimoni        | Servei de publicacions                                 | E       |   |
| Registre general | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | E       |   |
| Registre general | Secretaria Intervenció Municipal                       | E       |   |
| Registre general | Assistència econòmica i financera municipal municipals | E       |   |
| Registre general | Arquitectura municipal                                 | E       |   |
| Registre general | Enginyeria municipal                                   | E       |   |
| Registre general | Formació                                               | E       |   |
| Registre general | Informàtica municipal i cartografia                    | E       |   |
| Registre general | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | E       |   |
| Registre general | Cultura                                                | E       |   |
| Registre general | Museu d'Art Modern                                     | E       |   |
| Registre general | CEE Sant Rafael                                        | E       |   |
| Registre general | CEE Sant Jordi                                         | E       |   |
| Registre general | CEE Alba                                               | E       |   |
| Registre general | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | E       |   |
| Registre general | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | E       |   |
| Registre general | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | E       |   |
| Registre general | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | E       |   |
| Registre general | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | E       |   |
| Registre general | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | E       |   |
| Registre general | Explotació                                             | E       |   |
| Registre general | Construcció                                            | E       |   |
| Registre general | Projectes                                              | E       |   |
| Registre general | Conservació                                            | E       |   |
| Registre general | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | E       |   |
| Registre general | Serveis Jurídics                                       | E       |   |
| Registre general | BOP                                                    | E       |   |

| SERVEI ORIGEN    | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Registre general | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | E       |   |
| Registre general | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | E       |   |
| Registre general | BASE Gestió d'Ingressos                                | E       |   |
| Registre general | Ocupació i Emprenedoria                                | E       |   |
| Registre general | Promoció de la societat d'informació                   | E       |   |
| Registre general | Projectes europeus                                     | E       |   |
| Registre general | Padró                                                  | E       |   |
| Registre general | Servei de publicacions                                 | E       |   |
| Arxiu            | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | E       |   |
| Arxiu            | Secretaria Intervenció Municipal                       | E       |   |
| Arxiu            | Assistència econòmica i financera municipal municipals | E       |   |
| Arxiu            | Arquitectura municipal                                 | E       |   |
| Arxiu            | Enginyeria municipal                                   | E       |   |
| Arxiu            | Formació                                               | E       |   |
| Arxiu            | Informàtica municipal i cartografia                    | E       |   |
| Arxiu            | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | E       |   |
| Arxiu            | Cultura                                                | E       |   |
| Arxiu            | Museu d'Art Modern                                     | E       |   |
| Arxiu            | CEE Sant Rafael                                        | E       |   |
| Arxiu            | CEE Sant Jordi                                         | E       |   |
| Arxiu            | CEE Alba                                               | E       |   |
| Arxiu            | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | E       |   |
| Arxiu            | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | E       |   |
| Arxiu            | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | E       |   |
| Arxiu            | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | E       |   |
| Arxiu            | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | E       |   |
| Arxiu            | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | E       |   |
| Arxiu            | Explotació                                             | E       |   |
| Arxiu            | Construcció                                            | E       |   |
| Arxiu            | Projectes                                              | E       |   |



| SERVEI ORIGEN | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|---------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Arxiu         | Conservació                                            | E       |   |
| Arxiu         | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | E       |   |
| Arxiu         | Serveis Jurídics                                       | E       |   |
| Arxiu         | BOP                                                    | E       |   |
| Arxiu         | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | E       |   |
| Arxiu         | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | E       |   |
| Arxiu         | BASE Gestió d'Ingressos                                | E       |   |
| Arxiu         | Ocupació i Emprenedoria                                | E       |   |
| Arxiu         | Promoció de la societat d'informació                   | E       |   |
| Arxiu         | Projectes europeus                                     | E       |   |
| Arxiu         | Padró                                                  | E       |   |
| Arxiu         | Servei de publicacions                                 | E       |   |
| Intervenció   | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | E       |   |
| Intervenció   | Secretaria Intervenció Municipal                       | E       |   |
| Intervenció   | Assistència econòmica i financera municipal municipals | E       |   |
| Intervenció   | Arquitectura municipal                                 | E       |   |
| Intervenció   | Enginyeria municipal                                   | E       |   |
| Intervenció   | Formació                                               | E       |   |
| Intervenció   | Informàtica municipal i cartografia                    | E       |   |
| Intervenció   | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | E       |   |
| Intervenció   | Cultura                                                | E       |   |
| Intervenció   | Museu d'Art Modern                                     | E       |   |
| Intervenció   | CEE Sant Rafael                                        | E       |   |
| Intervenció   | CEE Sant Jordi                                         | E       |   |
| Intervenció   | CEE Alba                                               | E       |   |
| Intervenció   | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | E       |   |
| Intervenció   | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | E       |   |
| Intervenció   | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | E       |   |
| Intervenció   | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | E       |   |
| Intervenció   | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | E       |   |

| SERVEI ORIGEN | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|---------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Intervenció   | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | E       |   |
| Intervenció   | Explotació                                             | E       |   |
| Intervenció   | Construcció                                            | E       |   |
| Intervenció   | Projectes                                              | E       |   |
| Intervenció   | Conservació                                            | E       |   |
| Intervenció   | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | E       |   |
| Intervenció   | Serveis Jurídics                                       | E       |   |
| Intervenció   | BOP                                                    | E       |   |
| Intervenció   | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | E       |   |
| Intervenció   | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | E       |   |
| Intervenció   | BASE Gestió d'Ingressos                                | E       |   |
| Intervenció   | Ocupació i Emprenedoria                                | E       |   |
| Intervenció   | Promoció de la societat d'informació                   | E       |   |
| Intervenció   | Projectes europeus                                     | E       |   |
| Intervenció   | Padró                                                  | E       |   |
| Intervenció   | Servei de publicacions                                 | E       |   |
| Tresoreria    | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | E       |   |
| Tresoreria    | Secretaria Intervenció Municipal                       | E       |   |
| Tresoreria    | Assistència econòmica i financera municipal municipals | E       |   |
| Tresoreria    | Arquitectura municipal                                 | E       |   |
| Tresoreria    | Enginyeria municipal                                   | E       |   |
| Tresoreria    | Formació                                               | E       |   |
| Tresoreria    | Informàtica municipal i cartografia                    | E       |   |
| Tresoreria    | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | E       |   |
| Tresoreria    | Cultura                                                | E       |   |
| Tresoreria    | Museu d'Art Modern                                     | E       |   |
| Tresoreria    | CEE Sant Rafael                                        | E       |   |
| Tresoreria    | CEE Sant Jordi                                         | E       |   |
| Tresoreria    | CEE Alba                                               | E       |   |
| Tresoreria    | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | E       |   |
| Tresoreria    | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | E       |   |



| SERVEI ORIGEN         | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | %    |
|-----------------------|--------------------------------------------------------|---------|------|
| Tresoreria            | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | E       |      |
| Tresoreria            | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | E       |      |
| Tresoreria            | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | E       |      |
| Tresoreria            | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | E       |      |
| Tresoreria            | Explotació                                             | E       |      |
| Tresoreria            | Construcció                                            | E       |      |
| Tresoreria            | Projectes                                              | E       |      |
| Tresoreria            | Conservació                                            | E       |      |
| Tresoreria            | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | E       |      |
| Tresoreria            | Serveis Jurídics                                       | E       |      |
| Tresoreria            | BOP                                                    | E       |      |
| Tresoreria            | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | E       |      |
| Tresoreria            | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | E       |      |
| Tresoreria            | BASE Gestió d'Ingressos                                | E       |      |
| Tresoreria            | Ocupació i Emprenedoria                                | E       |      |
| Tresoreria            | Promoció de la societat d'informació                   | E       |      |
| Tresoreria            | Projectes europeus                                     | E       |      |
| Tresoreria            | Padró                                                  | E       |      |
| Tresoreria            | Servei de publicacions                                 | E       |      |
| Desenvolupament local | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | P       | 100% |
| Gestió de RH i PAO    | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | F       |      |
| Gestió de RH i PAO    | Secretaria Intervenció Municipal                       | F       |      |
| Gestió de RH i PAO    | Assistència econòmica i financera municipal municipals | F       |      |
| Gestió de RH i PAO    | Arquitectura municipal                                 | F       |      |
| Gestió de RH i PAO    | Enginyeria municipal                                   | F       |      |
| Gestió de RH i PAO    | Formació                                               | F       |      |
| Gestió de RH i PAO    | Informàtica municipal i cartografia                    | F       |      |
| Gestió de RH i PAO    | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | F       |      |
| Gestió de RH i PAO    | Cultura                                                | F       |      |
| Gestió de RH i PAO    | Museu d'Art Modern                                     | F       |      |
| Gestió de RH i PAO    | CEE Sant Rafael                                        | F       |      |

| SERVEI ORIGEN                     | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Gestió de RH i PAO                | CEE Sant Jordi                                         | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | CEE Alba                                               | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Explotació                                             | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Construcció                                            | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Projectes                                              | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Conservació                                            | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Serveis Jurídics                                       | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | BOP                                                    | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | BASE Gestió d'Ingressos                                | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Ocupació i Emprenedoria                                | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Promoció de la societat d'informació                   | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Projectes europeus                                     | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Padró                                                  | F       |   |
| Gestió de RH i PAO                | Servei de publicacions                                 | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Secretaria Intervenció Municipal                       | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Assistència econòmica i financera municipal municipals | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Arquitectura municipal                                 | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Enginyeria municipal                                   | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Formació                                               | F       |   |

| SERVEI ORIGEN                     | SERVEI DESTÍ                                | CRITERI | % |
|-----------------------------------|---------------------------------------------|---------|---|
| Planificació i Organització de RH | Informàtica municipal i cartografia         | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Medi Ambient, Salut Pública i Territori     | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Cultura                                     | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Museu d'Art Modern                          | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | CEE Sant Rafael                             | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | CEE Sant Jordi                              | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | CEE Alba                                    | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Escola i Conservatori de Música a Tarragona | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Escola i Conservatori de Música a Reus      | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Escola i Conservatori de Música a Tortosa   | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Escola d'Art i Disseny a Tarragona          | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Escola d'Art i Disseny a Reus               | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Escola d'Art i Disseny a Tortosa            | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Explotació                                  | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Construcció                                 | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Projectes                                   | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Conservació                                 | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Gestió Tarraco Arena Plaça                  | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Serveis Jurídics                            | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | BOP                                         | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Patronat de Turisme Costa Daurada           | F       |   |

| SERVEI ORIGEN                     | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Planificació i Organització de RH | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | BASE Gestió d'Ingressos                                | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Ocupació i Emprenedoria                                | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Promoció de la societat d'informació                   | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Projectes europeus                                     | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Padró                                                  | F       |   |
| Planificació i Organització de RH | Servei de publicacions                                 | F       |   |
| Nòmines                           | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | F       |   |
| Nòmines                           | Secretaria Intervenció Municipal                       | F       |   |
| Nòmines                           | Assistència econòmica i financera municipal municipals | F       |   |
| Nòmines                           | Arquitectura municipal                                 | F       |   |
| Nòmines                           | Enginyeria municipal                                   | F       |   |
| Nòmines                           | Formació                                               | F       |   |
| Nòmines                           | Informàtica municipal i cartografia                    | F       |   |
| Nòmines                           | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | F       |   |
| Nòmines                           | Cultura                                                | F       |   |
| Nòmines                           | Museu d'Art Modern                                     | F       |   |
| Nòmines                           | CEE Sant Rafael                                        | F       |   |
| Nòmines                           | CEE Sant Jordi                                         | F       |   |
| Nòmines                           | CEE Alba                                               | F       |   |
| Nòmines                           | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | F       |   |
| Nòmines                           | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | F       |   |
| Nòmines                           | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | F       |   |
| Nòmines                           | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | F       |   |
| Nòmines                           | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | F       |   |
| Nòmines                           | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | F       |   |



## MEMÒRIA JUSTIFICATIVA DEL COST I RENDIMENT DELS SERVEIS PÚBLICS

Exercici 2017

| SERVEI ORIGEN                            | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Nòmines                                  | Explotació                                             | F       |   |
| Nòmines                                  | Construcció                                            | F       |   |
| Nòmines                                  | Projectes                                              | F       |   |
| Nòmines                                  | Conservació                                            | F       |   |
| Nòmines                                  | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | F       |   |
| Nòmines                                  | Serveis Jurídics                                       | F       |   |
| Nòmines                                  | BOP                                                    | F       |   |
| Nòmines                                  | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | F       |   |
| Nòmines                                  | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | F       |   |
| Nòmines                                  | BASE Gestió d'Ingressos                                | F       |   |
| Nòmines                                  | Ocupació i Emprenedoria                                | F       |   |
| Nòmines                                  | Promoció de la societat d'informació                   | F       |   |
| Nòmines                                  | Projectes europeus                                     | F       |   |
| Nòmines                                  | Padró                                                  | F       |   |
| Nòmines                                  | Servei de publicacions                                 | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Secretaria Intervenció Municipal                       | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Assistència econòmica i financera municipal municipals | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Arquitectura municipal                                 | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Enginyeria municipal                                   | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Formació                                               | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Informàtica municipal i cartografia                    | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Cultura                                                | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Museu d'Art Modern                                     | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | CEE Sant Rafael                                        | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | CEE Sant Jordi                                         | F       |   |

| SERVEI ORIGEN                            | SERVEI DESTÍ                                | CRITERI | % |
|------------------------------------------|---------------------------------------------|---------|---|
| Relacions Laborals i Administració de RH | CEE Alba                                    | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Escola i Conservatori de Música a Tarragona | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Escola i Conservatori de Música a Reus      | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Escola i Conservatori de Música a Tortosa   | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Escola d'Art i Disseny a Tarragona          | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Escola d'Art i Disseny a Reus               | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Escola d'Art i Disseny a Tortosa            | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Explotació                                  | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Construcció                                 | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Projectes                                   | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Conservació                                 | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Gestió Tarraco Arena Plaça                  | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Serveis Jurídics                            | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | BOP                                         | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Patronat de Turisme Costa Daurada           | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre        | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | BASE Gestió d'Ingressos                     | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Ocupació i Emprenedoria                     | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Promoció de la societat d'informació        | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Projectes europeus                          | F       |   |
| Relacions Laborals i Administració de RH | Padró                                       | F       |   |





| SERVEI ORIGEN                            | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Relacions Laborals i Administració de RH | Servei de publicacions                                 | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Secretaria Intervenció Municipal                       | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Assistència econòmica i financera municipal municipals | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Arquitectura municipal                                 | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Enginyeria municipal                                   | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Formació                                               | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Informàtica municipal i cartografia                    | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Cultura                                                | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Museu d'Art Modern                                     | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | CEE Sant Rafael                                        | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | CEE Sant Jordi                                         | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | CEE Alba                                               | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Explotació                                             | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Construcció                                            | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Projectes                                              | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Conservació                                            | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Serveis Jurídics                                       | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | BOP                                                    | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | F       |   |
| Desenvolupament de RH                    | BASE Gestió d'Ingressos                                | F       |   |



## MEMÒRIA JUSTIFICATIVA DEL COST I RENDIMENT DELS SERVEIS PÚBLICS

Exercici 2017

| SERVEI ORIGEN                    | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Desenvolupament de RH            | Ocupació i Emprenedoria                                | F       |   |
| Desenvolupament de RH            | Promoció de la societat d'informació                   | F       |   |
| Desenvolupament de RH            | Projectes europeus                                     | F       |   |
| Desenvolupament de RH            | Padró                                                  | F       |   |
| Desenvolupament de RH            | Servei de publicacions                                 | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Secretaria Intervenció Municipal                       | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Assistència econòmica i financera municipal municipals | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Arquitectura municipal                                 | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Enginyeria municipal                                   | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Formació                                               | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Informàtica municipal i cartografia                    | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Cultura                                                | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Museu d'Art Modern                                     | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | CEE Sant Rafael                                        | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | CEE Sant Jordi                                         | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | CEE Alba                                               | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | F       |   |

| SERVEI ORIGEN                    | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Explotació                                             | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Construcció                                            | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Projectes                                              | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Conservació                                            | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Serveis Jurídics                                       | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | BOP                                                    | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | BASE Gestió d'Ingressos                                | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Ocupació i Emprenedoria                                | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Promoció de la societat d'informació                   | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Projectes europeus                                     | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Padró                                                  | F       |   |
| Gestió de Coneixement i Qualitat | Servei de publicacions                                 | F       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | F       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Secretaria Intervenció Municipal                       | F       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Assistència econòmica i financera municipal municipals | F       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Arquitectura municipal                                 | F       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Enginyeria municipal                                   | F       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Formació                                               | F       |   |
| Excel·lència Corporativa         | Informàtica municipal i cartografia                    | F       |   |



| SERVEI ORIGEN                  | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Excel·lència Corporativa       | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Cultura                                                | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Museu d'Art Modern                                     | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | CEE Sant Rafael                                        | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | CEE Sant Jordi                                         | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | CEE Alba                                               | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Explotació                                             | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Construcció                                            | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Projectes                                              | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Conservació                                            | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Serveis Jurídics                                       | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | BOP                                                    | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | BASE Gestió d'Ingressos                                | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Ocupació i Emprenedoria                                | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Promoció de la societat d'informació                   | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Projectes europeus                                     | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Padró                                                  | F       |   |
| Excel·lència Corporativa       | Servei de publicacions                                 | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació         | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Secretaria Intervenció Municipal                       | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Assistència econòmica i financera municipal municipals | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Arquitectura municipal                                 | F       |   |



| SERVEI ORIGEN                  | SERVEI DESTÍ                                   | CRITERI | % |
|--------------------------------|------------------------------------------------|---------|---|
| Infraestructures Informàtiques | Enginyeria municipal                           | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Formació                                       | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Informàtica municipal i cartografia            | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Medi Ambient, Salut Pública i Territori        | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Cultura                                        | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Museu d'Art Modern                             | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | CEE Sant Rafael                                | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | CEE Sant Jordi                                 | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | CEE Alba                                       | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Escola i Conservatori de Música a Tarragona    | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Escola i Conservatori de Música a Reus         | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Escola i Conservatori de Música a Tortosa      | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Escola d'Art i Disseny a Tarragona             | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Escola d'Art i Disseny a Reus                  | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Escola d'Art i Disseny a Tortosa               | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Explotació                                     | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Construcció                                    | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Projectes                                      | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Conservació                                    | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Gestió Tarraco Arena Plaça                     | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Serveis Jurídics                               | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | BOP                                            | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Patronat de Turisme Costa Daurada              | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre           | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | BASE Gestió d'Ingressos                        | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Ocupació i Emprenedoria                        | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Promoció de la societat d'informació           | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Projectes europeus                             | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Padró                                          | F       |   |
| Infraestructures Informàtiques | Servei de publicacions                         | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques      | Actuacions Integrals al Territori i Cooperació | F       |   |



| SERVEI ORIGEN             | SERVEI DESTÍ                                           | CRITERI | % |
|---------------------------|--------------------------------------------------------|---------|---|
| Aplicacions Informàtiques | Secretaria Intervenció Municipal                       | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Assistència econòmica i financera municipal municipals | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Arquitectura municipal                                 | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Enginyeria municipal                                   | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Formació                                               | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Informàtica municipal i cartografia                    | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Medi Ambient, Salut Pública i Territori                | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Cultura                                                | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Museu d'Art Modern                                     | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | CEE Sant Rafael                                        | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | CEE Sant Jordi                                         | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | CEE Alba                                               | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Escola i Conservatori de Música a Tarragona            | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Escola i Conservatori de Música a Reus                 | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Escola i Conservatori de Música a Tortosa              | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Escola d'Art i Disseny a Tarragona                     | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Escola d'Art i Disseny a Reus                          | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Escola d'Art i Disseny a Tortosa                       | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Explotació                                             | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Construcció                                            | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Projectes                                              | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Conservació                                            | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Gestió Tarraco Arena Plaça                             | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Serveis Jurídics                                       | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | BOP                                                    | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Patronat de Turisme Costa Daurada                      | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre                   | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | BASE Gestió d'Ingressos                                | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Ocupació i Emprenedoria                                | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Promoció de la societat d'informació                   | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques | Projectes europeus                                     | F       |   |

| SERVEI ORIGEN                 | SERVEI DESTÍ           | CRITERI | % |
|-------------------------------|------------------------|---------|---|
| Aplicacions Informàtiques     | Padró                  | F       |   |
| Aplicacions Informàtiques     | Servei de publicacions | F       |   |
| Gestió administrativa del SAT | Explotació             | F       |   |
| Gestió administrativa del SAT | Construcció            | F       |   |
| Gestió administrativa del SAT | Projectes              | F       |   |
| Gestió administrativa del SAT | Conservació            | F       |   |

## QUADRE DE RENDIMENTS

Aplicacions pressupostàries d'ingressos els drets reconeguts nés de les quals es consideren rendiment d'un servei finalista:

| ORG  | ECON  | APLICACIO                                                                                          | SERVEI                                      |
|------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| 1000 | 34900 | PREU PÚBLIC PER TREBALLS QUALIFICATS SERVEIS SAM                                                   | Serveis Jurídics                            |
| 1011 | 32902 | TAXA PER ASSISTÈNCIA SECRETARIA-INT.                                                               | Secretaria Intervenció Municipal            |
| 1011 | 34900 | PREU PÚBLIC PER TREBALLS QUALIFICATS SECRETARIA-INTERVENCIÓ                                        | Secretaria Intervenció Municipal            |
| 1014 | 34900 | PREU PÚBLIC PER TREBALLS QUALIFICATS ARQUITECTURA MUNICIPAL                                        | Arquitectura municipal                      |
| 1020 | 34903 | PREU PÚBLIC PER ASSISTÈNCIA CURSOS O JORNADES                                                      | Formació                                    |
| 1200 | 34900 | PREU PÚBLIC PER TREBALLS QUALIFICATS MEDI AMBIENT, SALUT PÚBLICA, ENGINYERIA MUNICIPAL I TERRITORI | Medi Ambient, Salut Pública i Territori     |
| 2010 | 33903 | TAXES PER UTILITZACIÓ AUDITORI DIPUTACIÓ DE TARRAGONA                                              | Cultura                                     |
| 2010 | 34400 | PREU PÚBLIC PER ESPECTACLES DE LA DIPUTACIÓ DE TARRAGONA A L'AUDITORI                              | Cultura                                     |
| 2010 | 34907 | PREU PÚBLIC PER VENDA DE PUBLICACIONS                                                              | Servei de publicacions                      |
| 2011 | 34903 | ASSISTÈNCIA A CURSOS O JORNADES                                                                    | Museu d'Art Modern                          |
| 2021 | 34200 | PREU PÚBLIC ACTIVITATS COMPLEMENTÀRIES SANT RAFAEL                                                 | CEE Sant Rafael                             |
| 2021 | 45030 | APORTACIÓ GENERALITAT CONVENI CENTRES DOCENTS CEE SANT RAFAEL                                      | CEE Sant Rafael                             |
| 2022 | 45030 | APORTACIÓ GENERALITAT CONVENI CENTRES DOCENTS CEE SANT JORDI                                       | CEE Sant Jordi                              |
| 2023 | 34200 | PREUS PÚBLICS PER ACTIVITAT COMPLEMENTÀRIA ESCOLA ALBA                                             | CEE Alba                                    |
| 2023 | 45030 | APORTACIÓ GENERALITAT CONVENI CENTRES DOCENTS CEE ALBA                                             | CEE Alba                                    |
| 2031 | 31200 | TAXES PER DRETS DE MATRÍCULA TARRAGONA E. MÚSICA I CONSERVATORI                                    | Escola i Conservatori de Música a Tarragona |
| 2031 | 33900 | TAXES UTILITZACIÓ PRIVATIVA DOMINI PÚBLIC                                                          | Escola i Conservatori de Música a Tarragona |
| 2031 | 34200 | PREUS P.PER ACTIVITATS COMPLEMENTÀRIES CONSERVATORI TARRAGONA                                      | Escola i Conservatori de Música a Tarragona |
| 2031 | 34904 | PREU PÚBLIC PER SERVEIS DE REPOGRAFIA                                                              | Escola i Conservatori de Música a Tarragona |
| 2031 | 45030 | CONVENI GENERALITAT-ESCOLA I CONSERVATORI MÚSICA TARRAGONA                                         | Escola i Conservatori de Música a Tarragona |
| 2032 | 31200 | TAXES PER DRETS DE MATRÍCULA REUS E. MÚSICA I CONSERVATORI                                         | Escola i Conservatori de Música a Reus      |



# MEMÒRIA JUSTIFICATIVA DEL COST I RENDIMENT DELS SERVEIS PÚBLICS

Exercici 2017



| ORG  | ECON  | APLICACIO                                                                   | SERVEI                                    |
|------|-------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| 2032 | 34200 | PREUS P.PER ACTIVITATS COMPLEMENTÀRIES CONSERVATORI DE REUS                 | Escola i Conservatori de Música a Reus    |
| 2032 | 34904 | PREU PÚBLIC PER SERVEIS DE REPROGRAFIA                                      | Escola i Conservatori de Música a Reus    |
| 2032 | 45030 | CONVENI GENERALITAT-ESCOLA I CONSERVATORI MUSICA REUS                       | Escola i Conservatori de Música a Reus    |
| 2033 | 31200 | TAXES PER DRETS DE MATRÍCULA TORTOSA E. MÚSICA I CONSERVATORI               | Escola i Conservatori de Música a Tortosa |
| 2033 | 34200 | PREUS PÚBLICS PER ACTIVITATS COMPLEMENTÀRIES CONSERVATORI TORTOSA           | Escola i Conservatori de Música a Tortosa |
| 2033 | 34904 | PREU PÚBLIC SERVEIS DE REPROGRAFIA CONS. TORTOSA                            | Escola i Conservatori de Música a Tortosa |
| 2033 | 45030 | CONVENI GENERALITAT-ESCOLA I CONSERVATORI MUSICA TORTOSA                    | Escola i Conservatori de Música a Tortosa |
| 2041 | 31200 | TAXES PER DRETS DE MATRÍCULA ESCOLA D'ART TARRAGONA                         | Escola d'Art i Disseny a Tarragona        |
| 2041 | 34200 | PREU PÚBLIC ACTIVITATS COMPLEMENTÀRIES ESCOLA D'ART TARRAGONA               | Escola d'Art i Disseny a Tarragona        |
| 2041 | 45030 | CONVENI GENERALITAT ESCOLA D'ART DE TARRAGONA                               | Escola d'Art i Disseny a Tarragona        |
| 2042 | 31200 | TAXES DRETS DE MATRÍCULA ESCOLA D'ART DE REUS                               | Escola d'Art i Disseny a Reus             |
| 2042 | 34904 | PREU PÚBLIC PER SERVEIS DE REPROGRAFIA EAD REUS                             | Escola d'Art i Disseny a Reus             |
| 2042 | 45030 | CONVENI GENERALITAT ESCOLA D'ART DE REUS                                    | Escola d'Art i Disseny a Reus             |
| 2043 | 31200 | TAXES PER DRETS DE MATRÍCULA ESCOLA D'ART TORTOSA                           | Escola d'Art i Disseny a Tortosa          |
| 3010 | 32901 | TAXES PER EXPEDICIÓ DE PERMISOS DE CARRETERES                               | Explotació                                |
| 3010 | 33900 | TAXES PER OCUPACIÓ VIA PÚBLICA                                              | Explotació                                |
| 3020 | 32903 | TAXES PER SERVEIS DEL LABORATORI DE CARRETERES                              | Construcció                               |
| 6012 | 54101 | INGRESSOS LLOGUER TAP                                                       | Gestió Tarraco Arena Plaça                |
| 6013 | 34902 | PREU PÚBLIC PER SERVEIS D' ASSITÈNCIA LLETRADA                              | Serveis Jurídics                          |
| 6013 | 38901 | REINTEGRAMENTS COSTES JUDICIALS                                             | Serveis Jurídics                          |
| 6013 | 39801 | INDEMNITZACIÓ PER DANYS A BÉNS DE DIPUTACIÓ                                 | Serveis Jurídics                          |
| 6023 | 32908 | TAXA PER LA PRESTACIÓ DEL SERVEI DEL BOP                                    | BOP                                       |
| 8040 | 45050 | SUBVENCIONS CORRENTS PER AL FOMENT DE L'OCUPACIÓ I EL DESENVOLUPAMENT LOCAL | Ocupació i Emprenedoria                   |
| 9000 | 34900 | PREU PÚBLIC PEL SERVEI D'INTERNET                                           | Promoció de la societat d'informació      |
| 7010 | 32900 | TAXA SERV.COSTA DAURADA CONV.BUREAU                                         | Patronat de Turisme Costa Daurada         |
| 7010 | 34900 | PREU PÚBLIC NIT DEL TURISME                                                 | Patronat de Turisme Costa Daurada         |
| 7010 | 34901 | PREU PÚBLIC PER ASSITÈNCIA A FIRES                                          | Patronat de Turisme Costa Daurada         |
| 7010 | 34903 | PREU PÚBLIC PER REPORTATGE FOTOGRÀFIC                                       | Patronat de Turisme Costa Daurada         |
| 7010 | 34904 | PREU PÚBLIC FÒRUM TURÍSTIC                                                  | Patronat de Turisme Costa Daurada         |
| 7010 | 46200 | CONVENI Córner                                                              | Patronat de Turisme Costa Daurada         |
| 7011 | 46200 | CONVENI Córner                                                              | Patronat de Turisme Terres de l'Ebre      |
| 7030 | 32900 | TAXA VOLUNTÀRIA                                                             | BASE Gestió d'Ingressos                   |
| 7030 | 32901 | TAXA EXECUTIVA                                                              | BASE Gestió d'Ingressos                   |
| 7030 | 32903 | TAXA INGRESSOS ENTITATS                                                     | BASE Gestió d'Ingressos                   |
| 7030 | 32904 | TAXA INGRESSOS ACREDITACIONS                                                | BASE Gestió d'Ingressos                   |
| 7030 | 32905 | TAXA INGRESSOS PER SANCIONS                                                 | BASE Gestió d'Ingressos                   |
| 7030 | 32906 | TAXA INGRESSOS COSTES PROCEDIMENTS                                          | BASE Gestió d'Ingressos                   |
| 7030 | 32907 | TAXA PER TREBALLS GESTIÓ CADASTRAL                                          | BASE Gestió d'Ingressos                   |



| ORG  | ECON  | APLICACIO                    | SERVEI                  |
|------|-------|------------------------------|-------------------------|
| 7030 | 39900 | INGRESSOS NO PREVISTOS       | BASE Gestió d'Ingressos |
| 7030 | 39901 | REINTEGRAMENT BÉNS I SERVEIS | BASE Gestió d'Ingressos |

## OBSERVACIONS

1. La unitat de Gestió de Centres d'Educació concedeix beques per a l'alumnat de les Escoles i Conservatoris de grau professional de música i per a les Escoles d'Art i Disseny de la Diputació de Tarragona. La despesa de les beques es tracta pressupostàriament com una despesa del capítol 4 *Transferències corrents* i, per tant, no forma part de la càlcul del cost dels serveis d'acord amb el què s'exposa a l'apartat *Determinació dels costos* del present document. No obstant això, la despesa en beques suposa un menys ingrés per als serveis afectats. És per això, que s'ha realitzat un ajust negatiu de 121.377,29 € als rendiments dels serveis de les Escoles i Conservatoris i de les Escoles d'Art i Disseny amb la finalitat que mostrin la realitat econòmica.
2. D'acord amb els resultats de la memòria justificativa del cost i rendiment de l'exercici 2017, el servei final *Ocupació i Emprenedoria* presenta uns rendiments de -9.034,55 €. El motiu d'aquests rendiments negatius és perquè a l'aplicació pressupostària 8040/45050/01 *Subvencions corrents per al foment de l'ocupació i el desenvolupament local* les devolucions d'ingressos han estat superiors als drets reconeguts. En concret, s'han comptabilitzat dos reintegraments del programa Pacte de Santes Creus per un import total de 33.162,17 € mentre que els drets reconeguts han estat de 24.127,62 €.

## Cost i rendiment dels serveis finalistes

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

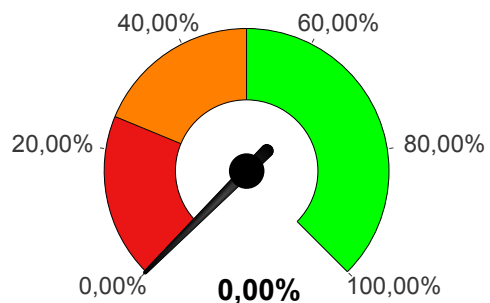
Servei finalista :03-Actuacions Integrals al Territori i Cooperació

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |              |                                    |       |
|------------|--------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 472.285,80 € | Grau de cobertura del cost directe | 0,00% |
| Rendiments | 0,00 €       | Grau de cobertura global           | 0,00% |

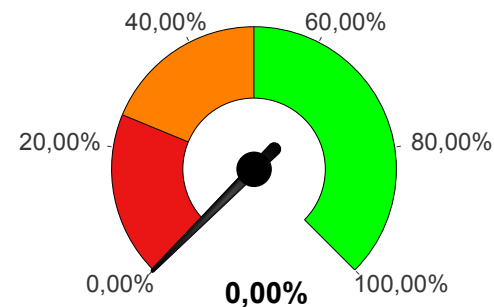
| Indicador                        | Valor | Cost per pretació 2017 |
|----------------------------------|-------|------------------------|
| Nombre de subvencions concedides | 1.178 | 400,92 €               |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :0,00%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :0,00%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

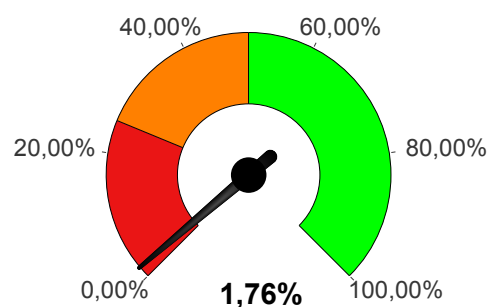
Servei finalista :04-Secretaria Intervenció Municipal

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |       |
|------------|----------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 3.183.691,62 € | Grau de cobertura del cost directe | 2,58% |
| Rendiments | 56.091,59 €    | Grau de cobertura global           | 1,76% |

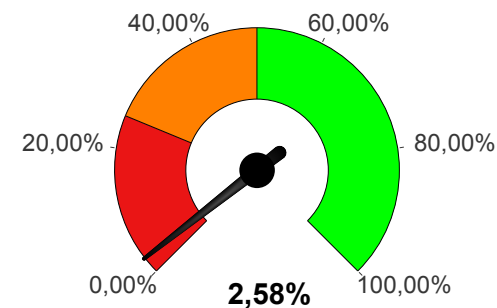
| Indicador              | Valor | Cost per pretació 2017 |
|------------------------|-------|------------------------|
| Nombres d'assistències | 4.683 | 679,84 €               |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :1,33%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :2,01%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

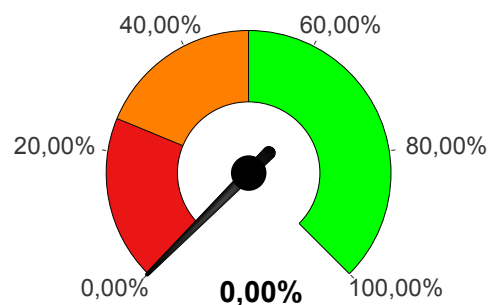
Servei finalista :05-Assistència econòmica i financera municipal

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |              |                                    |       |
|------------|--------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 506.935,01 € | Grau de cobertura del cost directe | 0,00% |
| Rendiments | 0,00 €       | Grau de cobertura global           | 0,00% |

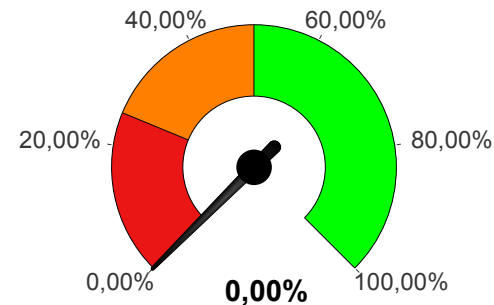
| Indicador              | Valor | Cost per pretació 2017 |
|------------------------|-------|------------------------|
| Nombres d'assistències | 423   | 1.198,43 €             |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :0,00%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :0,00%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

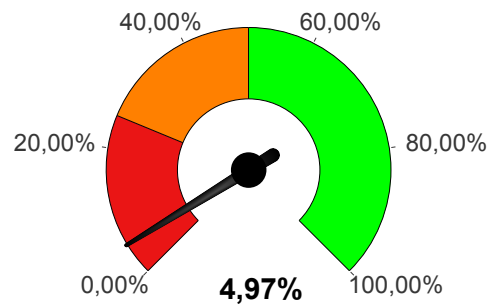
Servei finalista :06-Arquitectura municipal

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |       |
|------------|----------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 1.074.618,22 € | Grau de cobertura del cost directe | 7,27% |
| Rendiments | 53.426,60 €    | Grau de cobertura global           | 4,97% |

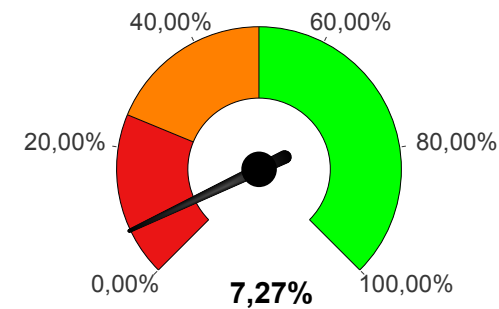
| Indicador              | Valor | Cost per pretació 2017 |
|------------------------|-------|------------------------|
| Nombres d'assistències | 484   | 2.220,29 €             |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :3,19%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :4,83%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

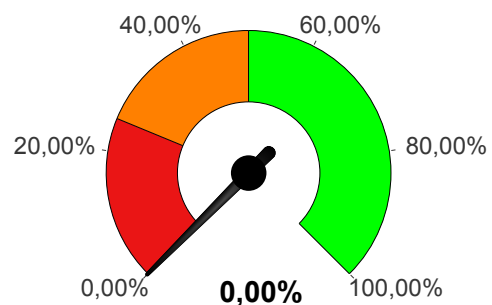
Servei finalista :07-Enginyeria municipal

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |       |
|------------|----------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 1.422.764,22 € | Grau de cobertura del cost directe | 0,00% |
| Rendiments | 0,00 €         | Grau de cobertura global           | 0,00% |

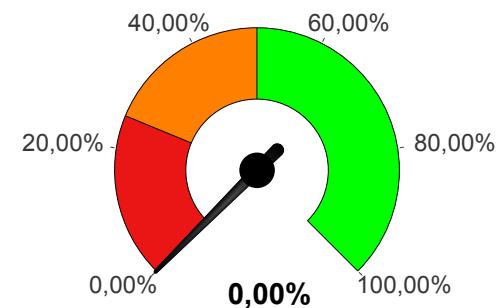
| Indicador              | Valor | Cost per pretació 2017 |
|------------------------|-------|------------------------|
| Nombres d'assistències | 754   | 1.886,96 €             |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :0,00%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :0,00%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

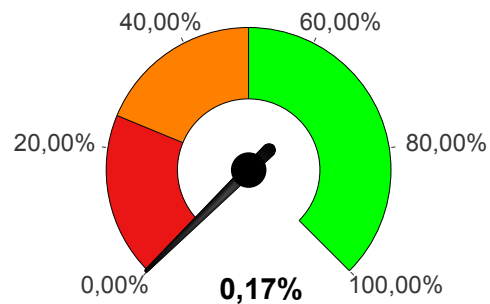
Servei finalista :08-Formació

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |              |                                    |       |
|------------|--------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 362.077,46 € | Grau de cobertura del cost directe | 0,24% |
| Rendiments | 604,00 €     | Grau de cobertura global           | 0,17% |

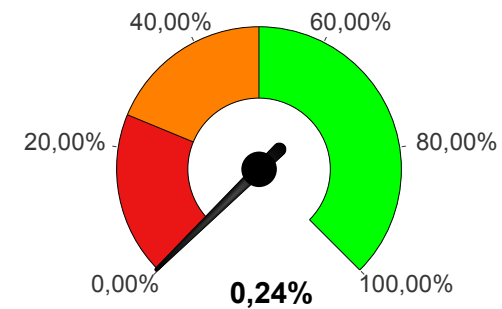
| Indicador                      | Valor | Cost per pretació 2017 |
|--------------------------------|-------|------------------------|
| Nombre d'activitats formatives | 125   | 2.896,62 €             |
| Nombre d'alumnes               | 3.288 | 110,12 €               |
| Nombre d'hores de formació     | 2.206 | 164,17 €               |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :0,23%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :0,34%



## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

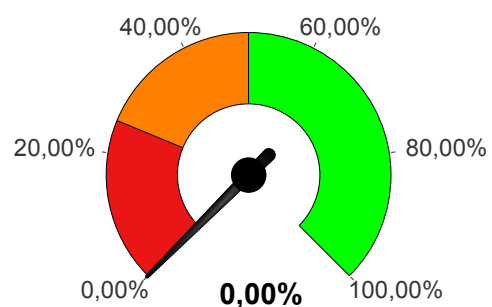
Servei finalista :09-Informàtica municipal i cartografia

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |       |
|------------|----------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 2.526.927,83 € | Grau de cobertura del cost directe | 0,00% |
| Rendiments | 0,00 €         | Grau de cobertura global           | 0,00% |

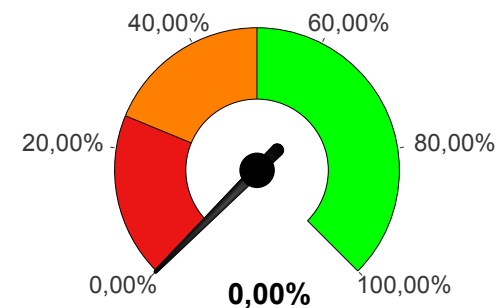
| Indicador            | Valor | Cost per pretació 2017 |
|----------------------|-------|------------------------|
| Nombres d'actuacions | 92    | 27.466,61 €            |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :0,00%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :0,00%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

Servei finalista :10-Medi Ambient, Salut Pública i Territori

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |       |
|------------|----------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 1.666.614,50 € | Grau de cobertura del cost directe | 5,08% |
| Rendiments | 60.473,08 €    | Grau de cobertura global           | 3,63% |

#### Indicador

Nombre de subvencions concedides  
Nombres d'assistències

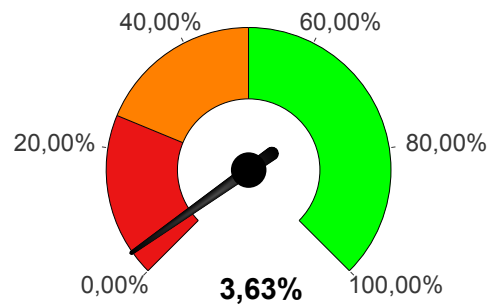
#### Valor

854  
329

#### Cost per pretació 2017

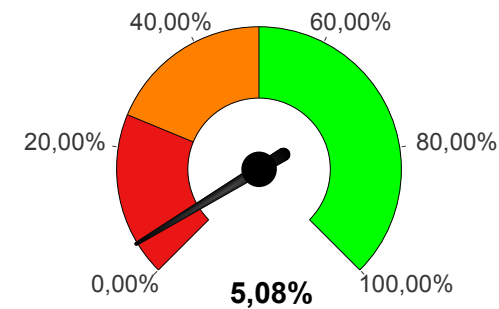
1.951,54 €  
5.065,70 €

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :4,76%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :6,87%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

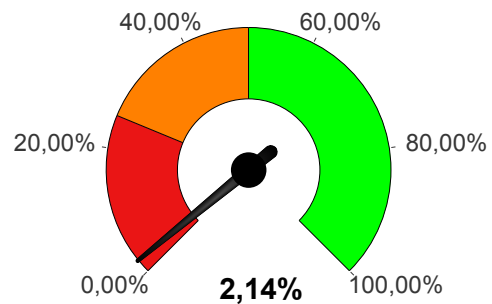
Servei finalista :11-Cultura

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |              |                                    |       |
|------------|--------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 957.395,75 € | Grau de cobertura del cost directe | 2,98% |
| Rendiments | 20.475,00 €  | Grau de cobertura global           | 2,14% |

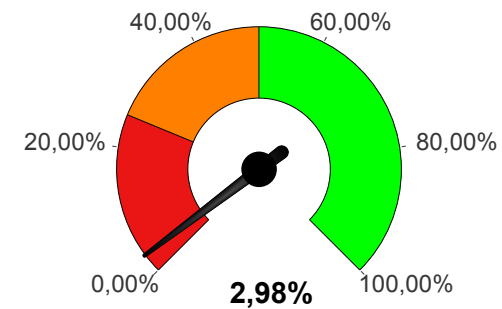
| Indicador                            | Valor | Cost per pretació 2017 |
|--------------------------------------|-------|------------------------|
| Nombre de dies ocupats de l'Auditori | 214   | 4.473,81 €             |
| Nombre de subvencions concedides     | 2.187 | 437,77 €               |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :1,39%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :1,98%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

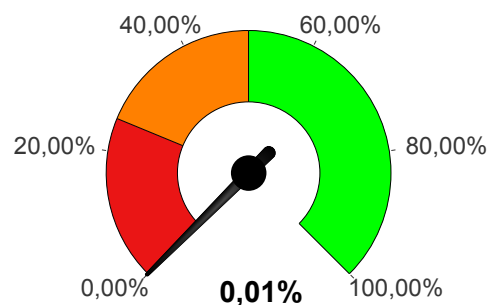
Servei finalista :12-Museu d'Art Modern

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |              |                                    |       |
|------------|--------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 973.504,29 € | Grau de cobertura del cost directe | 0,01% |
| Rendiments | 60,00 €      | Grau de cobertura global           | 0,01% |

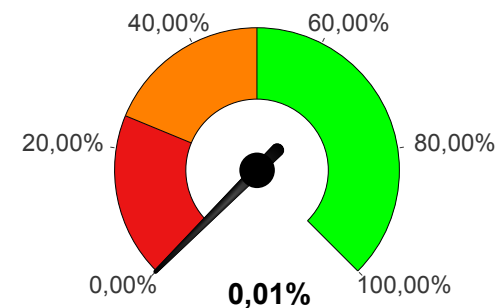
| Indicador         | Valor  | Cost per pretació 2017 |
|-------------------|--------|------------------------|
| Nombre de visites | 31.779 | 30,63 €                |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :0,09%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :0,12%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

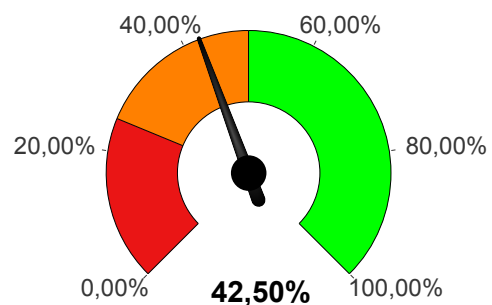
Servei finalista :14-CEE Sant Rafael

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |        |
|------------|----------------|------------------------------------|--------|
| Cost total | 4.222.954,45 € | Grau de cobertura del cost directe | 61,06% |
| Rendiments | 1.794.733,28 € | Grau de cobertura global           | 42,50% |

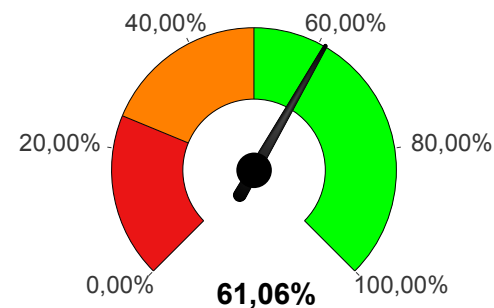
| Indicador         | Valor | Cost per pretació 2017 |
|-------------------|-------|------------------------|
| Nombres d'alumnes | 131   | 32.236,29 €            |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :43,47%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :63,90%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

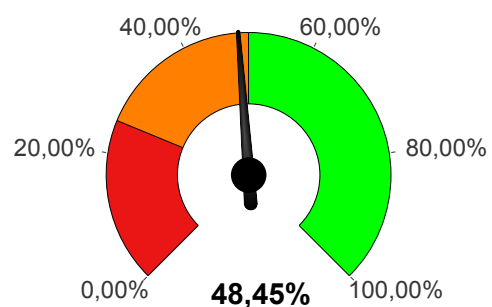
Servei finalista :15-CEE Sant Jordi

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |        |
|------------|----------------|------------------------------------|--------|
| Cost total | 1.703.367,68 € | Grau de cobertura del cost directe | 69,22% |
| Rendiments | 825.353,83 €   | Grau de cobertura global           | 48,45% |

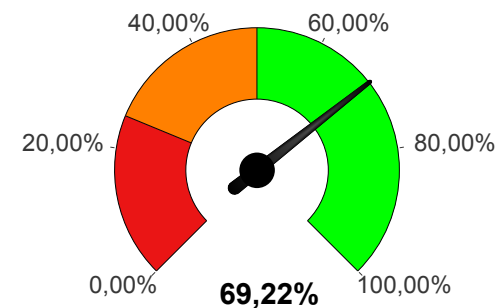
| Indicador         | Valor | Cost per pretació 2017 |
|-------------------|-------|------------------------|
| Nombres d'alumnes | 46    | 37.029,73 €            |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :112,24%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :164,37%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

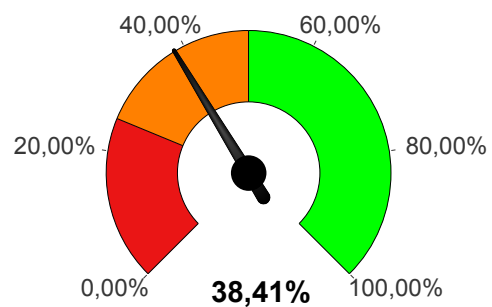
Servei finalista :16-CEE Alba

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |        |
|------------|----------------|------------------------------------|--------|
| Cost total | 2.952.085,17 € | Grau de cobertura del cost directe | 54,90% |
| Rendiments | 1.133.779,75 € | Grau de cobertura global           | 38,41% |

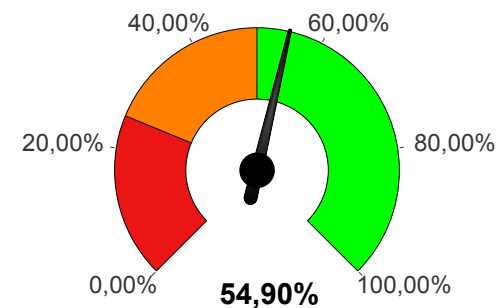
| Indicador         | Valor | Cost per pretació 2017 |
|-------------------|-------|------------------------|
| Nombres d'alumnes | 77    | 38.338,77 €            |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :60,04%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :87,64%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

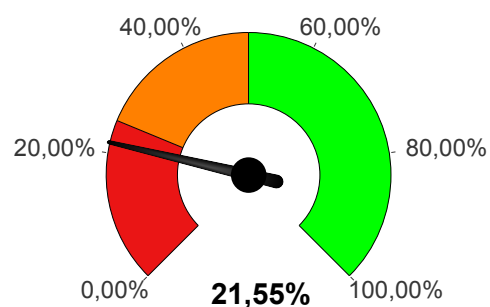
Servei finalista :18-Escola i Conservatori de Música a Tarragona

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |        |
|------------|----------------|------------------------------------|--------|
| Cost total | 3.659.834,96 € | Grau de cobertura del cost directe | 31,17% |
| Rendiments | 788.834,06 €   | Grau de cobertura global           | 21,55% |

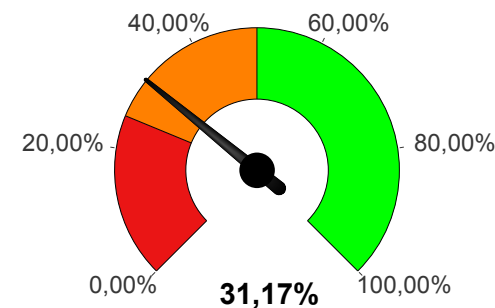
| Indicador         | Valor | Cost per pretació 2017 |
|-------------------|-------|------------------------|
| Nombres d'alumnes | 528   | 6.931,51 €             |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :21,68%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :32,06%



## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

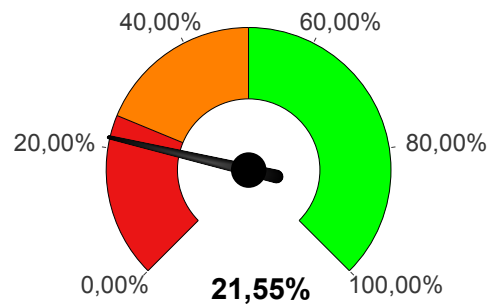
Servei finalista :19-Escola i Conservatori de Música a Reus

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |        |
|------------|----------------|------------------------------------|--------|
| Cost total | 2.742.023,35 € | Grau de cobertura del cost directe | 30,99% |
| Rendiments | 590.945,96 €   | Grau de cobertura global           | 21,55% |

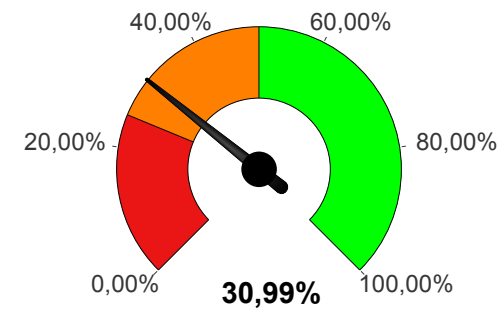
| Indicador         | Valor | Cost per pretació 2017 |
|-------------------|-------|------------------------|
| Nombres d'alumnes | 393   | 6.977,16 €             |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :21,17%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :31,07%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

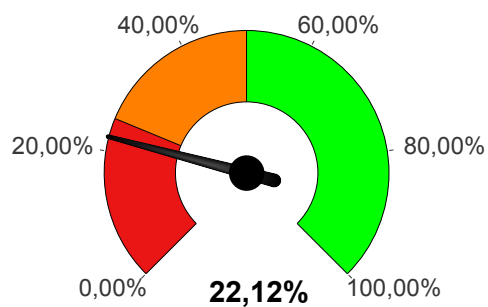
Servei finalista :20-Escola i Conservatori de Música a Tortosa

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |        |
|------------|----------------|------------------------------------|--------|
| Cost total | 2.477.459,70 € | Grau de cobertura del cost directe | 31,94% |
| Rendiments | 547.955,49 €   | Grau de cobertura global           | 22,12% |

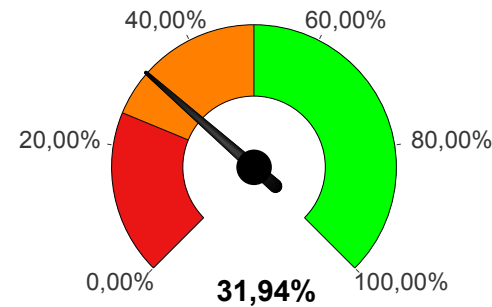
| Indicador         | Valor | Cost per pretació 2017 |
|-------------------|-------|------------------------|
| Nombres d'alumnes | 349   | 7.098,74 €             |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :23,33%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :34,45%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

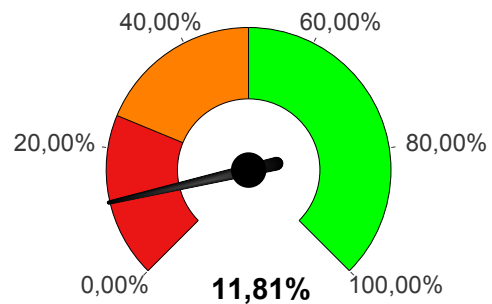
Servei finalista :21-Escola d'Art i Disseny a Tarragona

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |        |
|------------|----------------|------------------------------------|--------|
| Cost total | 2.710.663,57 € | Grau de cobertura del cost directe | 17,01% |
| Rendiments | 320.024,73 €   | Grau de cobertura global           | 11,81% |

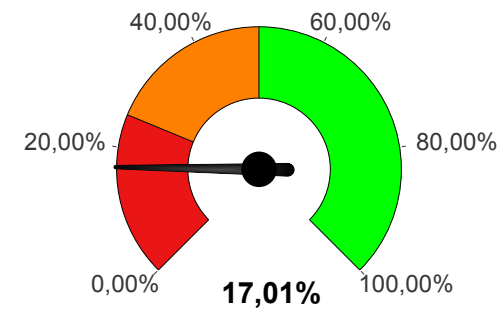
| Indicador         | Valor | Cost per pretació 2017 |
|-------------------|-------|------------------------|
| Nombres d'alumnes | 313   | 8.660,27 €             |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :15,46%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :22,81%

# Memòria de costos i rendiments 2017

## Cost i rendiment dels serveis finalistes

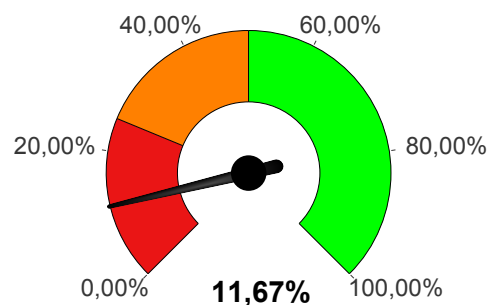
Servei finalista :22-Escola d'Art i Disseny a Reus

### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |        |
|------------|----------------|------------------------------------|--------|
| Cost total | 1.483.107,53 € | Grau de cobertura del cost directe | 16,48% |
| Rendiments | 173.071,52 €   | Grau de cobertura global           | 11,67% |

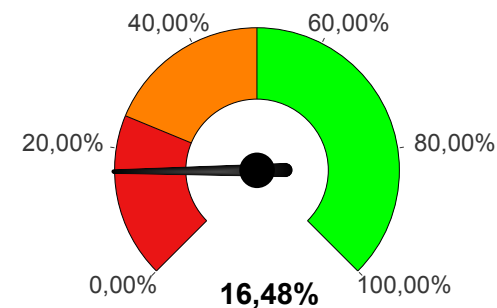
| Indicador         | Valor | Cost per pretació 2017 |
|-------------------|-------|------------------------|
| Nombres d'alumnes | 240   | 6.179,61 €             |

### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :12,47%

### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :17,95%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

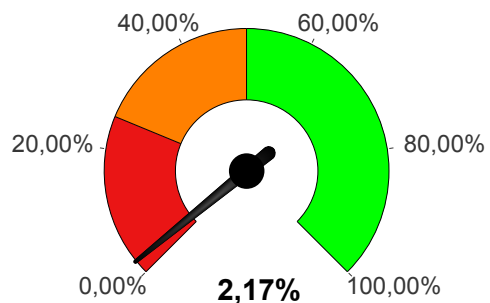
Servei finalista :23-Escola d'Art i Disseny a Tortosa

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |       |
|------------|----------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 1.254.048,37 € | Grau de cobertura del cost directe | 3,07% |
| Rendiments | 27.165,09 €    | Grau de cobertura global           | 2,17% |

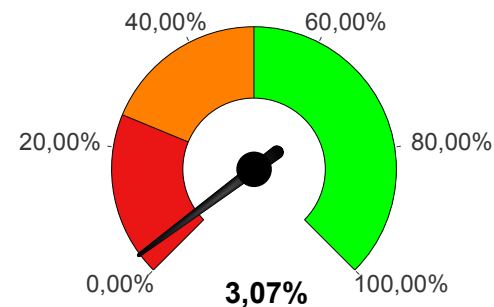
| Indicador         | Valor | Cost per pretació 2017 |
|-------------------|-------|------------------------|
| Nombres d'alumnes | 173   | 7.248,83 €             |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :3,38%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :4,92%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

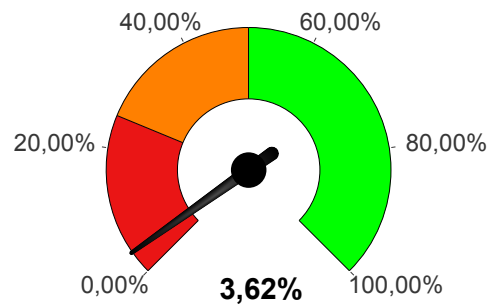
Servei finalista :25-Explotació

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |       |
|------------|----------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 1.174.566,10 € | Grau de cobertura del cost directe | 6,83% |
| Rendiments | 42.503,38 €    | Grau de cobertura global           | 3,62% |

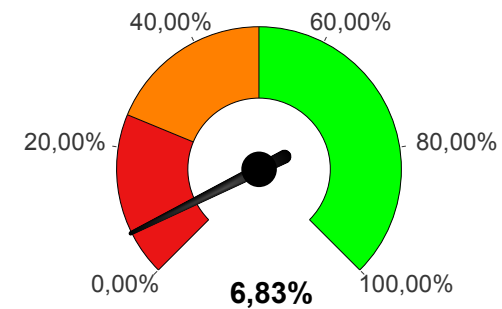
| Indicador                                      | Valor | Cost per pretació 2017 |
|------------------------------------------------|-------|------------------------|
| Quilòmetres amb renovació de la senyalitzac... | 94    | 12.495,38 €            |
| Quilòmetres de xarxa local de carreteres       | 1.088 | 1.079,56 €             |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :2,34%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :4,08%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

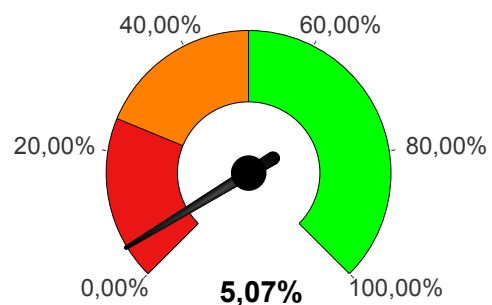
Servei finalista :26-Construcció

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |              |                                    |        |
|------------|--------------|------------------------------------|--------|
| Cost total | 797.381,58 € | Grau de cobertura del cost directe | 10,05% |
| Rendiments | 40.423,59 €  | Grau de cobertura global           | 5,07%  |

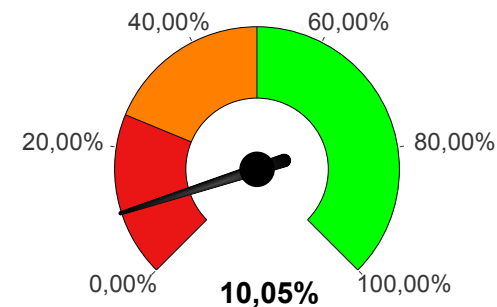
| Indicador                   | Valor | Cost per pretació 2017 |
|-----------------------------|-------|------------------------|
| Nombre d'obres finalitzades | 9     | 88.597,95 €            |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :3,51%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :6,76%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

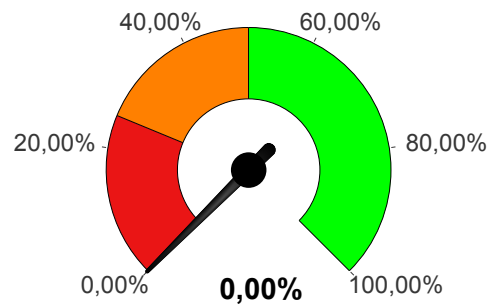
Servei finalista :28-Projectes

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |       |
|------------|----------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 1.367.618,68 € | Grau de cobertura del cost directe | 0,00% |
| Rendiments | 0,00 €         | Grau de cobertura global           | 0,00% |

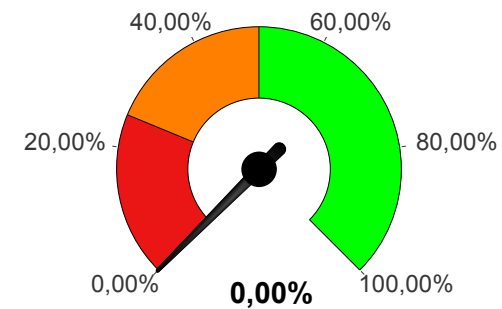
| Indicador                     | Valor | Cost per pretació 2017 |
|-------------------------------|-------|------------------------|
| Nombre de projectes redactats | 10    | 136.761,87 €           |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :0,00%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :0,00%



## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

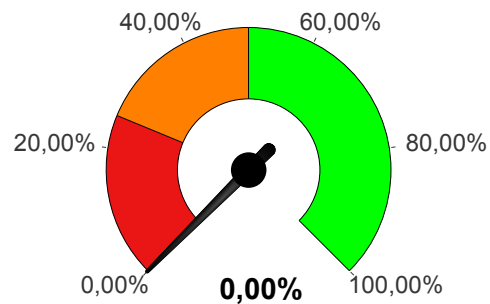
Servei finalista :29-Conservació

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |       |
|------------|----------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 9.029.279,75 € | Grau de cobertura del cost directe | 0,00% |
| Rendiments | 0,00 €         | Grau de cobertura global           | 0,00% |

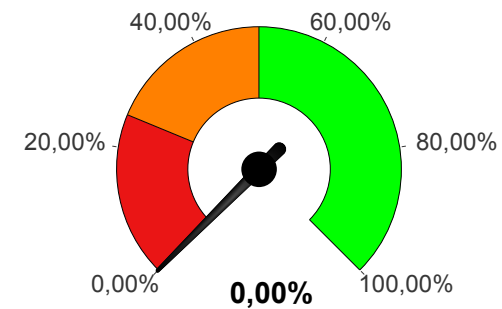
| Indicador                                      | Valor | Cost per pretació 2017 |
|------------------------------------------------|-------|------------------------|
| Nombre d'emergències resoltes                  | 281   | 32.132,67 €            |
| Nombre d'incidències resoltes                  | 3.266 | 2.764,63 €             |
| Quilòmetres de sega de marges i cunetes de ... | 5.530 | 1.632,85 €             |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :0,00%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :0,00%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

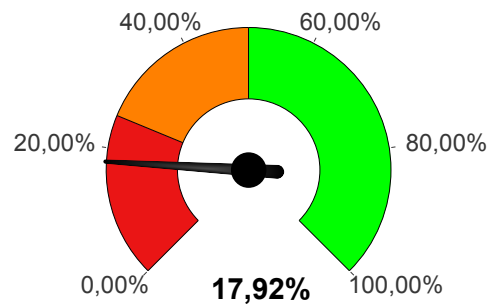
Servei finalista :33-Gestió Tarraco Arena Plaça

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |              |                                    |        |
|------------|--------------|------------------------------------|--------|
| Cost total | 721.404,52 € | Grau de cobertura del cost directe | 21,97% |
| Rendiments | 129.303,64 € | Grau de cobertura global           | 17,92% |

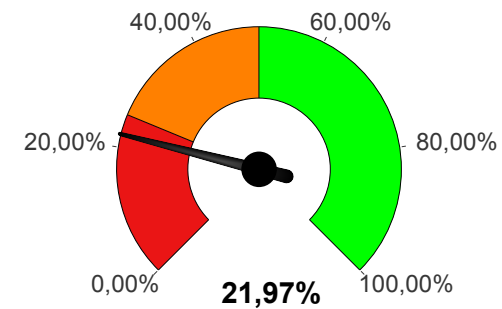
| Indicador       | Valor | Cost per pretació 2017 |
|-----------------|-------|------------------------|
| Metres quadrats | 8.848 | 81,53 €                |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :11,24%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :13,67%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

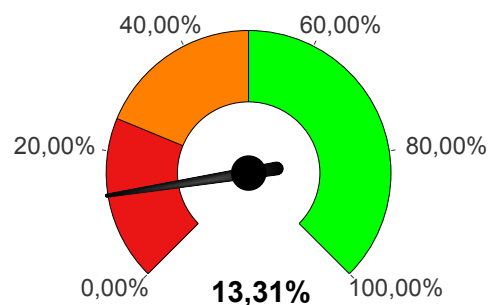
#### Servei finalista :41-Serveis Jurídics

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |              |                                    |        |
|------------|--------------|------------------------------------|--------|
| Cost total | 679.830,59 € | Grau de cobertura del cost directe | 18,62% |
| Rendiments | 90.485,60 €  | Grau de cobertura global           | 13,31% |

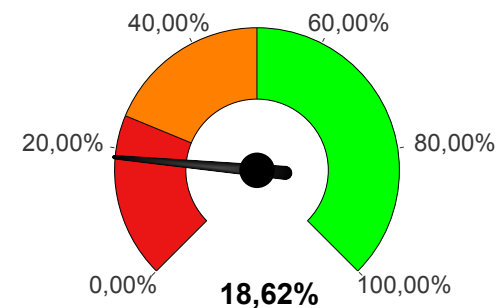
| Indicador                      | Valor | Cost per pretació 2017 |
|--------------------------------|-------|------------------------|
| Expedients de serveis jurídics | 180   | 3.776,84 €             |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :20,47%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :29,34%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

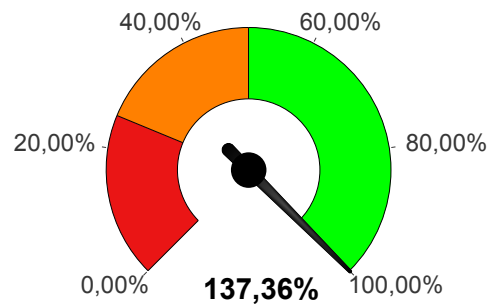
Servei finalista :45-BOP

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |              |                                    |         |
|------------|--------------|------------------------------------|---------|
| Cost total | 418.742,08 € | Grau de cobertura del cost directe | 187,79% |
| Rendiments | 575.198,87 € | Grau de cobertura global           | 137,36% |

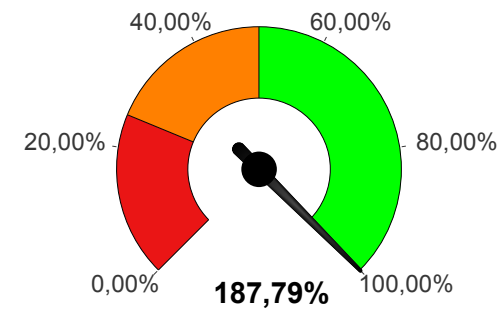
| Indicador                      | Valor | Cost per pretació 2017 |
|--------------------------------|-------|------------------------|
| Nombre d'insercions publicades | 9.969 | 42,00 €                |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :142,66%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :199,74%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

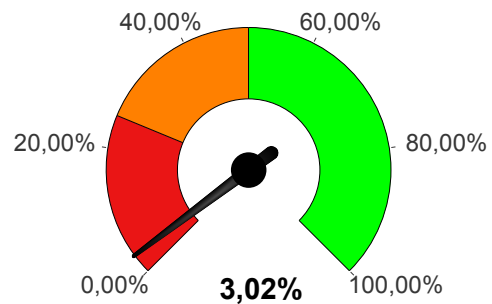
Servei finalista :47-Patronat de Turisme Costa Daurada

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |       |
|------------|----------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 3.030.692,11 € | Grau de cobertura del cost directe | 3,89% |
| Rendiments | 91.593,18 €    | Grau de cobertura global           | 3,02% |

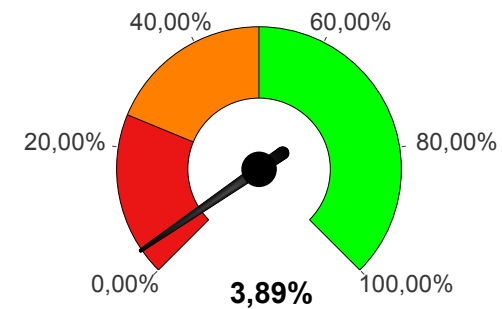
| Indicador                        | Valor | Cost per pretació 2017 |
|----------------------------------|-------|------------------------|
| Activitats de promoció turística | 135   | 22.449,57 €            |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :2,24%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :2,85%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

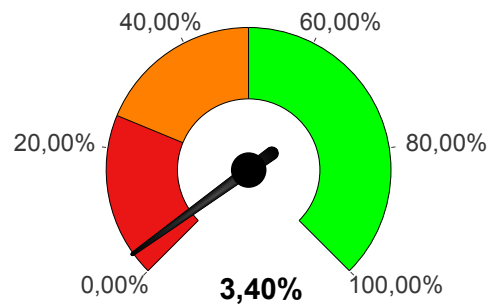
Servei finalista :48-Patronat de Turisme Terres de l'Ebre

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |              |                                    |       |
|------------|--------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 930.460,12 € | Grau de cobertura del cost directe | 4,37% |
| Rendiments | 31.600,00 €  | Grau de cobertura global           | 3,40% |

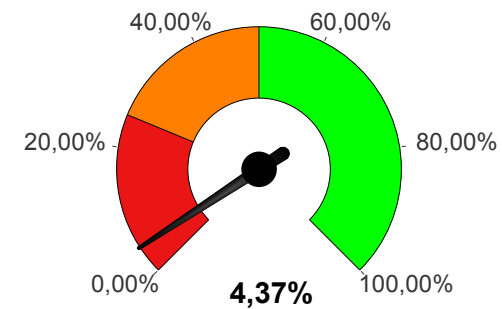
| Indicador                        | Valor | Cost per pretació 2017 |
|----------------------------------|-------|------------------------|
| Activitats de promoció turística | 41    | 22.694,15 €            |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :1,07%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :1,39%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

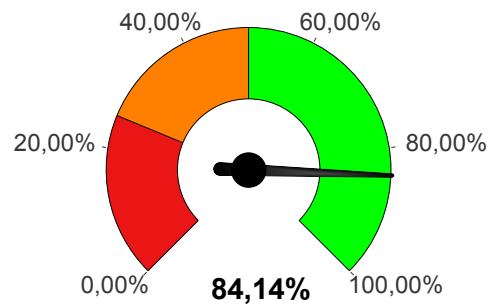
Servei finalista :50-BASE Gestió d'Ingressos

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                 |                                    |         |
|------------|-----------------|------------------------------------|---------|
| Cost total | 18.461.892,06 € | Grau de cobertura del cost directe | 113,26% |
| Rendiments | 15.533.796,41 € | Grau de cobertura global           | 84,14%  |

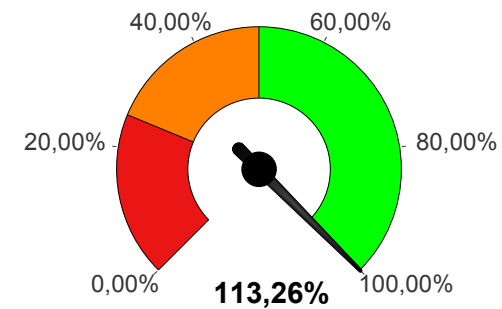
| Indicador                    | Valor       | Cost per pretació 2017 |
|------------------------------|-------------|------------------------|
| Ingressos recaptats per BASE | 377.307.490 | 0,05 €                 |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :79,15%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :107,57%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

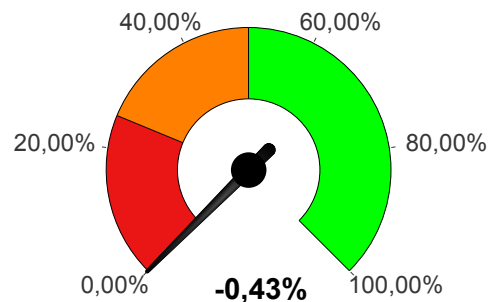
Servei finalista :56-Ocupació i Emprenedoria

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |                |                                    |        |
|------------|----------------|------------------------------------|--------|
| Cost total | 2.094.341,93 € | Grau de cobertura del cost directe | -0,61% |
| Rendiments | -9.034,55 €    | Grau de cobertura global           | -0,43% |

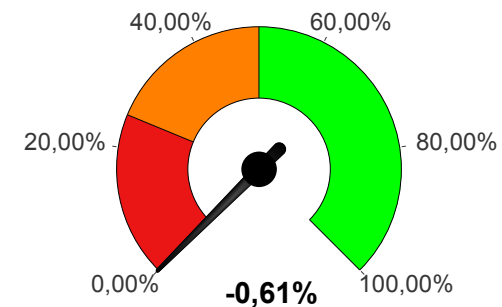
| Indicador                                       | Valor | Cost per pretació 2017 |
|-------------------------------------------------|-------|------------------------|
| Empreses creades                                | 11    | 190.394,72 €           |
| Nombre d'activitats d'emprenedoria              | 238   | 8.799,76 €             |
| Nombre d'assistents a les activitats emprene... | 904   | 2.316,75 €             |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :3,70%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :5,31%



## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

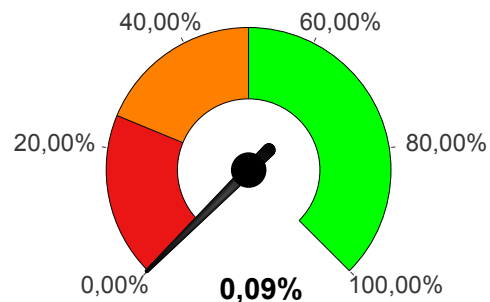
Servei finalista :61-Promoció de la societat d'informació

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |              |                                    |       |
|------------|--------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 753.375,20 € | Grau de cobertura del cost directe | 0,11% |
| Rendiments | 677,00 €     | Grau de cobertura global           | 0,09% |

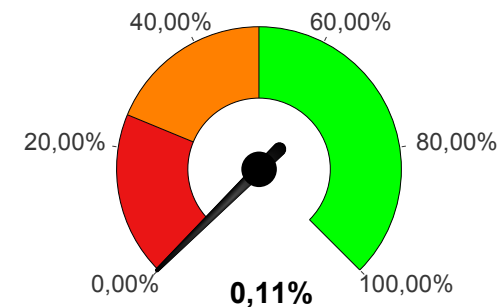
| Indicador                               | Valor | Cost per pretació 2017 |
|-----------------------------------------|-------|------------------------|
| Activitats de promoció TINET            | 1     | 753.375,20 €           |
| Assistents a les activitats de promoció | 97    | 7.766,75 €             |
| Usuaris de TINET                        | 9.284 | 81,15 €                |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :5,88%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :8,06%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

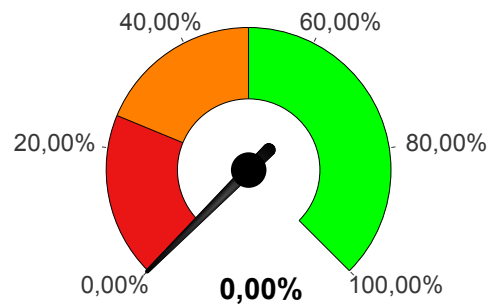
Servei finalista :62-Projectes europeus

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |              |                                    |       |
|------------|--------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 437.065,33 € | Grau de cobertura del cost directe | 0,00% |
| Rendiments | 0,00 €       | Grau de cobertura global           | 0,00% |

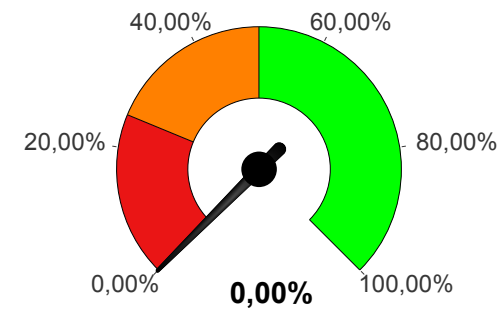
| Indicador                                        | Valor     | Cost per pretació 2017 |
|--------------------------------------------------|-----------|------------------------|
| Import total d'ingressos generats per cofinan... | 1.515.538 | 0,29 €                 |
| Import total de la despesa cofinançada anua...   | 10.198    | 42,86 €                |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :0,00%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :0,00%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

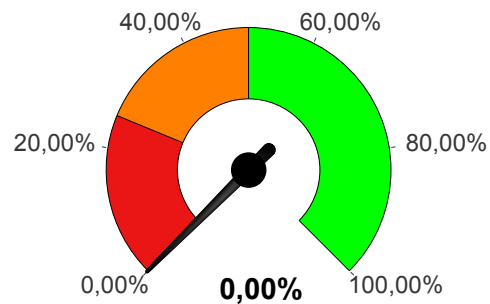
Servei finalista :64-Padró

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |              |                                    |       |
|------------|--------------|------------------------------------|-------|
| Cost total | 103.125,97 € | Grau de cobertura del cost directe | 0,00% |
| Rendiments | 0,00 €       | Grau de cobertura global           | 0,00% |

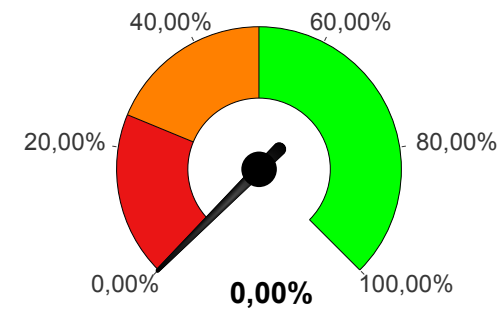
| Indicador                                        | Valor   | Cost per pretació 2017 |
|--------------------------------------------------|---------|------------------------|
| Núm. d'habitants gestionats per la Diputació ... | 206.732 | 0,50 €                 |
| Núm. de municipis gestionats per la Diputació... | 148     | 696,80 €               |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :0,00%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :0,00%

## Memòria de costos i rendiments 2017

### Cost i rendiment dels serveis finalistes

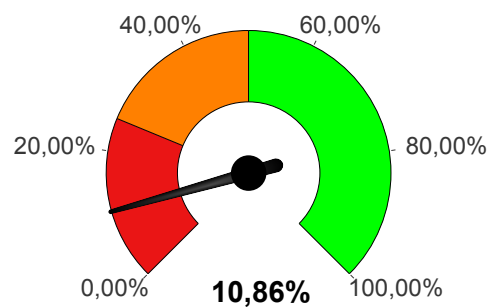
Servei finalista :66-Servei de publicacions

#### Costos i Rendiments dels serveis finals 2017

|            |              |                                    |        |
|------------|--------------|------------------------------------|--------|
| Cost total | 102.043,28 € | Grau de cobertura del cost directe | 13,31% |
| Rendiments | 11.082,11 €  | Grau de cobertura global           | 10,86% |

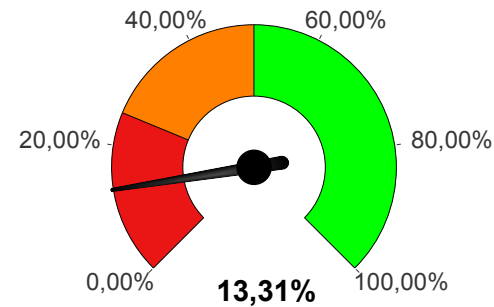
| Indicador              | Valor | Cost per pretació 2017 |
|------------------------|-------|------------------------|
| Nombre de publicacions | 10    | 10.204,33 €            |

#### Grau de cobertura global 2017



Grau de cobertura global 2016 :7,86%

#### Grau de cobertura del cost directe 2017



Grau de cobertura del cost directe 2016 :9,56%

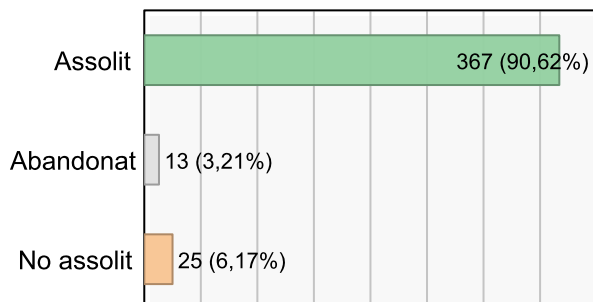
 **93,62%**

Objectius assolits  
(367 de 392)

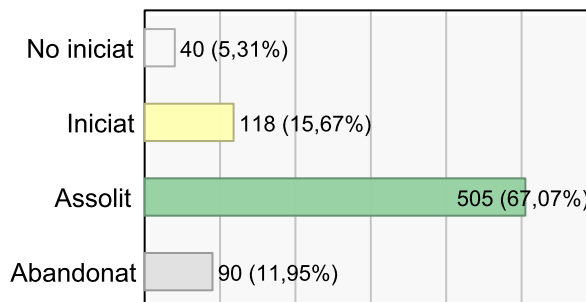
 **76,17%**

Projectes assolits  
(505 de 663)

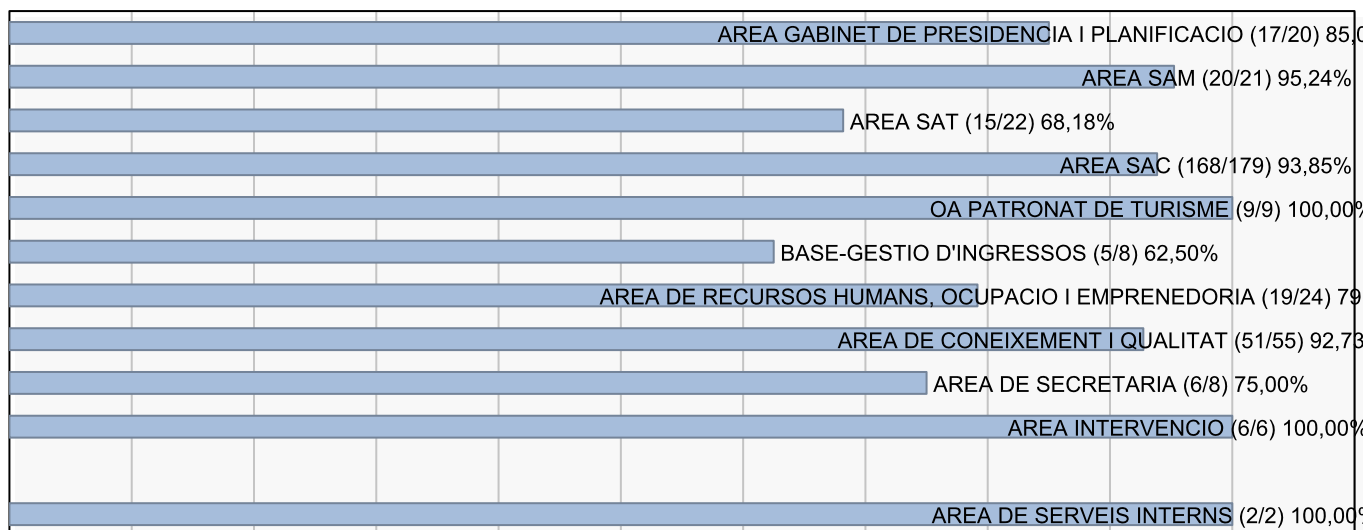
#### Objectius per estat



#### Projectes per estat



#### Objectius de línies estratègiques assolits per àrea



#### Objectius assolits per línia estratègica

