

MEMÒRIA JUSTIFICATIVA DEL COST I RENDIMENT DELS SERVEIS PÚBLICS

DIPUTACIÓ DE TARRAGONA

EXERCICI 2019

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 la 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 i per programes de despesa, amb les limitacions que s'explicaran més endavant, determinen la imputació al servei de la despesa i l'ingrés.

Els costos en amortitzacions s'obtenen de la imputació de l'amortització per activitats i centres de cost. Fins l'any 2018 els costos en amortitzacions es venien obtenint de l'inventari de béns comptables de la Diputació i la seva classificació per responsable de l'element. A l'exercici 2019 s'han obtingut d'acord amb la imputació per activitat / centre de cost efectuada a comptabilitat i la relació unívoca entre aquests i els serveis de la memòria. Aquest fet suposa canvis en la distribució d'aquests costos.

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, els 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 nets 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 nets 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 2019 el servei medial *Desenvolupament i Relacions laborals* s'ha dividit en dos serveis medials: *Desenvolupament de RH* i *Relacions laborals*. D'altra banda, a causa de reestructuracions el servei medial *Excel·lència corporativa* s'ha eliminat.

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
6	Arquitectura municipal	Final	1014	150
6	Arquitectura municipal	Final	1014	151
6	Arquitectura municipal	Final	1014	4910
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
11	Cultura	Final	2010	341
11	Cultura	Final	2010	333
66	Servei de publicacions	Final	2010	334
12	Museu d'Art Modern	Final	2011	333

**MEMÒRIA JUSTIFICATIVA DEL COST I RENDIMENT DELS
SERVEIS PÚBLICS**

Exercici 2019

ID	SERVEI	TIPUS	ORGÀNIC	PROGRAMA
12	Museu d'Art Modern	Final	2011	334
13	Gestió Centres d'Educació	Medial	2019	320
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	134
24	Serveis Tècnics Territorials	Medial	3000	450
24	Serveis Tècnics Territorials	Medial	3000	453
25	Explotació	Final	3010	453
26	Projectes i obres	Final	3020	453
28	Oficina tècnica	Final	3050	450
28	Oficina tècnica	Final	3050	453
29	Conservació	Final	3060	450
29	Conservació	Final	3060	453
29	Conservació	Final	3060	1531
63	Gestió Administrativa SAT	Medial	3070	450
31	Serveis Generals de Règim Intern	Medial	3070	920
30	Gestió Serveis Interns	Medial	4000	920
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
62	Projectes europeus	Final	5050	336



MEMÒRIA JUSTIFICATIVA DEL COST I RENDIMENT DELS
SERVEIS PÚBLICS

Exercici 2019

ID	SERVEI	TIPUS	ORGÀNIC	PROGRAMA
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	Assistència tècnica	Medial	8000	241
51	Assistència tècnica	Medial	8000	320
51	Assistència tècnica	Medial	8000	425
51	Assistència tècnica	Medial	8000	432
51	Assistència tècnica	Medial	8000	920
52	Planificació i Organització de RH	Medial	8010	211
52	Planificació i Organització de RH	Medial	8010	221
52	Planificació i Organització de RH	Medial	8010	920
52	Planificació i Organització de RH	Medial	8010	922
53	Nòmines	Medial	8015	211
53	Nòmines	Medial	8015	221
53	Nòmines	Medial	8015	920
53	Nòmines	Medial	8015	922
54	Desenvolupament de RH	Medial	8030	920
54	Desenvolupament de RH	Medial	8030	922
67	Relacions laborals	Medial	8036	920
67	Relacions laborals	Medial	8036	922
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
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	Arxius	B	



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
Òrgans de govern	Intervenció	B	
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	Desenvolupament de RH	B	
Òrgans de govern	Relacions laborals	B	
Òrgans de govern	Gestió de Coneixement i Qualitat	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	Desenvolupament de RH	B	
Serveis Generals Conservatoris	Relacions laborals	B	
Serveis Generals Conservatoris	Gestió de Coneixement i Qualitat	B	
Serveis Generals Conservatoris	Infraestructures Informàtiques	B	
Serveis Generals Conservatoris	Aplicacions Informàtiques	B	



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
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	Premsa	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	Desenvolupament de RH	B	
Serveis Generals de Règim Intern	Relacions laborals	B	



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
Serveis Generals de Règim Intern	Gestió de Coneixement i Qualitat	B	
Serveis Generals de Règim Intern	Infraestructures Informàtiques	B	
Serveis Generals de Règim Intern	Aplicacions Informàtiques	B	
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	Premsa	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	Desenvolupament de RH	B	
Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions	Relacions laborals	B	
Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions	Gestió de Coneixement i Qualitat	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	Premsa	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	



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
Protocol			
Relacions Institucionals i Protocol	Planificació i Organització de RH	B	
Relacions Institucionals i Protocol	Nòmines	B	
Relacions Institucionals i Protocol	Desenvolupament de RH	B	
Relacions Institucionals i Protocol	Relacions laborals	B	
Relacions Institucionals i Protocol	Gestió de Coneixement i Qualitat	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	Desenvolupament de RH	B	
Prensa	Relacions laborals	B	
Prensa	Gestió de Coneixement i Qualitat	B	
Prensa	Infraestructures Informàtiques	B	
Prensa	Aplicacions Informàtiques	B	



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
Prensa	Gestió administrativa del SAT	B	
Gabinet de Presidència	Òrgans de govern	B	
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	Desenvolupament de RH	B	
Gabinet de Presidència	Relacions laborals	B	
Gabinet de Presidència	Gestió de Coneixement i Qualitat	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	



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
Oficina de Planificació Estratègica	Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions	B	
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	Desenvolupament de RH	B	
Oficina de Planificació Estratègica	Relacions laborals	B	
Oficina de Planificació Estratègica	Gestió de Coneixement i Qualitat	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	B	



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
	Protocol		
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	
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	Desenvolupament de RH	B	
Secretaria General	Relacions laborals	B	
Secretaria General	Gestió de Coneixement i Qualitat	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	



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
Patrimoni	Desenvolupament de RH	B	
Patrimoni	Relacions laborals	B	
Patrimoni	Gestió de Coneixement i Qualitat	B	
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	Premsa	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	Desenvolupament de RH	B	
Registre general	Relacions laborals	B	
Registre general	Gestió de Coneixement i Qualitat	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	
Arxiu	Gestió Serveis Interns	B	
Arxiu	Serveis Generals de Règim	B	

SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
	Intern		
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	Desenvolupament de RH	B	
Arxiu	Relacions laborals	B	
Arxiu	Gestió de Coneixement i Qualitat	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	
Intervenció	Patrimoni	B	
Intervenció	Registre general	B	
Intervenció	Arxiu	B	
Intervenció	Intervenció	A	
Intervenció	Tresoreria	B	

SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
Intervenció	Gestió de RH i PAO	B	
Intervenció	Planificació i Organització de RH	B	
Intervenció	Nòmines	B	
Intervenció	Desenvolupament de RH	B	
Intervenció	Relacions laborals	B	
Intervenció	Gestió de Coneixement i Qualitat	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	Premsa	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	Nòmines	B	
Tresoreria	Desenvolupament de RH	B	
Tresoreria	Relacions laborals	B	
Tresoreria	Gestió de Coneixement i Qualitat	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	



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
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	Desenvolupament de RH	D	
Gestió de RH i PAO	Relacions laborals	D	
Gestió de RH i PAO	Gestió de Coneixement i Qualitat	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	
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	Prensa	D	



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
RH			
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	Desenvolupament de RH	D	
Planificació i Organització de RH	Relacions laborals	D	
Planificació i Organització de RH	Gestió de Coneixement i Qualitat	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	
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	

SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
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	Desenvolupament de RH	D	
Nòmines	Relacions laborals	D	
Nòmines	Gestió de Coneixement i Qualitat	D	
Nòmines	Infraestructures Informàtiques	D	
Nòmines	Aplicacions Informàtiques	D	
Nòmines	Gestió administrativa del SAT	D	
Desenvolupament de RH	Òrgans de govern	D	
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	Desenvolupament de RH	C	
Desenvolupament de RH	Relacions laborals	D	
Desenvolupament de RH	Gestió de Coneixement i Qualitat	D	
Desenvolupament de RH	Infraestructures Informàtiques	D	



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
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	
Gestió de Coneixement i Qualitat	Relacions Institucionals i Protocol	D	
Gestió de Coneixement i Qualitat	Premsa	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	Desenvolupament de RH	D	
Gestió de Coneixement i Qualitat	Relacions laborals	D	
Gestió de Coneixement i Qualitat	Gestió de Coneixement i Qualitat	C	
Gestió de Coneixement i Qualitat	Infraestructures Informàtiques	D	

SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
Gestió de Coneixement i Qualitat	Aplicacions Informàtiques	D	
Gestió de Coneixement i Qualitat	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	Premsa	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	Desenvolupament de RH	D	
Infraestructures Informàtiques	Relacions laborals	D	
Infraestructures Informàtiques	Gestió de Coneixement i Qualitat	D	
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	

SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
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	Desenvolupament de RH	D	
Aplicacions Informàtiques	Relacions laborals	D	
Aplicacions Informàtiques	Gestió de Coneixement i Qualitat	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%
Relacions laborals	Òrgans de govern	D	
Relacions laborals	Administració i Gestió d'Informació General	D	
Relacions laborals	Gestió Centres d'Educació	D	
Relacions laborals	Serveis Generals Conservatoris	D	
Relacions laborals	Serveis Tècnics Territorials	D	
Relacions laborals	Gestió Serveis Interns	D	
Relacions laborals	Serveis Generals de Règim Intern	D	
Relacions laborals	Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions	D	
Relacions laborals	Relacions Institucionals i Protocol	D	
Relacions laborals	Prensa	D	
Relacions laborals	Gabinet de Presidència	D	
Relacions laborals	Oficina de Planificació Estratègica	D	
Relacions laborals	Secretaria General	D	
Relacions laborals	Patrimoni	D	
Relacions laborals	Registre general	D	
Relacions laborals	Arxiu	D	
Relacions laborals	Intervenció	D	
Relacions laborals	Tresoreria	D	
Relacions laborals	Gestió de RH i PAO	D	
Relacions laborals	Planificació i Organització de	D	

SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI	%
	RH		
Relacions laborals	Nòmines	D	
Relacions laborals	Desenvolupament de RH	D	
Relacions laborals	Relacions laborals	C	
Relacions laborals	Gestió de Coneixement i Qualitat	D	
Relacions laborals	Infraestructures Informàtiques	D	
Relacions laborals	Aplicacions Informàtiques	D	
Relacions laborals	Gestió administrativa del SAT	D	

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	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	Projectes i obres	E
Òrgans de govern	Oficina tècnica	E



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
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
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	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



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
Serveis Tècnics Territorials	Explotació	E
Serveis Tècnics Territorials	Projectes i obres	E
Serveis Tècnics Territorials	Oficina tècnica	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	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	Projectes i obres	E
Gestió Serveis Interns	Oficina tècnica	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
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



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
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	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
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	Projectes i obres	E



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
Serveis Generals de Règim Intern	Oficina tècnica	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	E
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

SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
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	Projectes i obres	E
Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions	Oficina tècnica	E
Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions	Conservació	E

SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions	Gestió Tarraco Arena Plaça	E
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	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



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
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
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	Projectes i obres	E
Relacions Institucionals i Protocol	Oficina tècnica	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



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
Relacions Institucionals i Protocol	Projectes europeus	E
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	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	Projectes i obres	E
Prensa	Oficina tècnica	E
Prensa	Conservació	E
Prensa	Gestió Tarraco Arena Plaça	E
Prensa	Serveis Jurídics	E
Prensa	BOP	E
Prensa	Patronat de Turisme Costa Daurada	E
Prensa	Patronat de Turisme Terres de l'Ebre	E
Prensa	BASE Gestió d'Ingressos	E



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
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	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	Projectes i obres	E
Gabinet de Presidència	Oficina tècnica	E
Gabinet de Presidència	Conservació	E
Gabinet de Presidència	Gestió Tarraco Arena Plaça	E
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



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
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	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
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	Projectes i obres	E



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
Oficina de Planificació Estratègica	Oficina tècnica	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
Secretaria General	Secretaria Intervenció Municipal	E
Secretaria General	Assistència econòmica i financera municipal	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



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
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	Projectes i obres	E
Secretaria General	Oficina tècnica	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
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	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



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
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	Projectes i obres	E
Patrimoni	Oficina tècnica	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
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
Arxiu	Actuacions Integrals al Territori i Cooperació	E
Arxiu	Secretaria Intervenció Municipal	E
Arxiu	Assistència econòmica i financera municipal	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



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
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	Projectes i obres	E
Arxiu	Oficina tècnica	E
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	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



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
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
Intervenció	Escola d'Art i Disseny a Tortosa	E
Intervenció	Explotació	E
Intervenció	Projectes i obres	E
Intervenció	Oficina tècnica	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	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	Projectes i obres	E
Tresoreria	Oficina tècnica	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
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	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
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



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
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	Projectes i obres	F
Gestió de RH i PAO	Oficina tècnica	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	F
Planificació i Organització de RH	Arquitectura municipal	F
Planificació i Organització de RH	Enginyeria municipal	F
Planificació i Organització de RH	Formació	F
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



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
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	Projectes i obres	F
Planificació i Organització de RH	Oficina tècnica	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
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



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
Nòmines	Secretaria Intervenció Municipal	F
Nòmines	Assistència econòmica i financera municipal	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
Nòmines	Explotació	F
Nòmines	Projectes i obres	F
Nòmines	Oficina tècnica	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	Actuacions Integrals al Territori i Cooperació	F

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

SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
Desenvolupament de RH	Secretaria Intervenció Municipal	F
Desenvolupament de RH	Assistència econòmica i financera municipal	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	Projectes i obres	F
Desenvolupament de RH	Oficina tècnica	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
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



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
Gestió de Coneixement i Qualitat	Secretaria Intervenció Municipal	F
Gestió de Coneixement i Qualitat	Assistència econòmica i financera municipal	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
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	Projectes i obres	F
Gestió de Coneixement i Qualitat	Oficina tècnica	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



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
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
Infraestructures Informàtiques	Actuacions Integrals al Territori i Cooperació	F
Infraestructures Informàtiques	Secretaria Intervenció Municipal	F
Infraestructures Informàtiques	Assistència econòmica i financera municipal	F
Infraestructures Informàtiques	Arquitectura municipal	F
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



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
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	Projectes i obres	F
Infraestructures Informàtiques	Oficina tècnica	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
Aplicacions Informàtiques	Secretaria Intervenció Municipal	F
Aplicacions Informàtiques	Assistència econòmica i financera municipal	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



SERVEI ORIGEN	SERVEI DESTÍ	CRITERI
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	Projectes i obres	F
Aplicacions Informàtiques	Oficina tècnica	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
Aplicacions Informàtiques	Padró	F
Aplicacions Informàtiques	Servei de publicacions	F
Gestió administrativa del SAT	Explotació	F
Gestió administrativa del SAT	Projectes i obres	F
Gestió administrativa del SAT	Oficina tècnica	F
Gestió administrativa del SAT	Conservació	F

QUADRE DE RENDIMENTS

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

**MEMÒRIA JUSTIFICATIVA DEL COST I RENDIMENT DELS
SERVEIS PÚBLICS**

Exercici 2019

Org	Econ	Descripció	Servei finalista
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	34201	ACTIVITATS COMPLEMENTÀRIES SANT RAFAEL	CEE Sant Rafael
2021	45030	APORTACIÓ GENERALITAT CONVENI CENTRES DOCENTS CEE SANT RAFAEL	CEE Sant Rafael
2022	34201	ACTIVITATS COMPLEMENTÀRIES SANT JORDI	CEE Sant Jordi
2022	45030	APORTACIÓ GENERALITAT CONVENI CENTRES DOCENTS CEE SANT JORDI	CEE Sant Jordi
2023	34201	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	32500	TAXES PER EXPEDICIÓ DOC. ADMITIUS. CONSERVATORI TARRAGONA	Escola i Conservatori de Música a Tarragona
2031	34200	PREUS PÚBLICS DRETS MATRÍCULA TARRAGONA E. MÚSICA I CONSERVATORI	Escola i Conservatori de Música a Tarragona
2031	34201	PREUS P.PER ACTIVITATS COMPLEMENTÀRIES CONSERVATORI TARRAGONA	Escola i Conservatori de Música a Tarragona
2031	34904	PREU PÚBLIC SERVEIS REPROGRAFIA TARRAGONA	Escola i Conservatori de Música a Tarragona
2031	45030	AJUTS GENERALITAT-ESCOLA I CONSERVATORI MUSICA 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
2032	32500	TAXES PER EXPEDICIÓ DOC. ADMITIUS. CONSERVATORI REUS	Escola i Conservatori de Música a Reus
2032	34200	PREUS PÚBLICS DRETS MATRÍCULA REUS E. MÚSICA I CONSERVATORI	Escola i Conservatori de Música a Reus

MEMÒRIA JUSTIFICATIVA DEL COST I RENDIMENT DELS
SERVEIS PÚBLICS

Exercici 2019

Org	Econ	Descripció	Servei finalista
2032	34201	PREUS P.PER ACTIVITATS COMPLEMENTÀRIES CONSERVATORI DE REUS	Escola i Conservatori de Música a Reus
2032	34904	PREU PÚBLIC SERVEIS REPROGRAFIA REUS	Escola i Conservatori de Música a Reus
2032	45030	AJUTS 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	32500	TAXA PER EXPEDICIÓ DOC. ADMITIUS. CONSERVATORI TORTOSA	Escola i Conservatori de Música a Tortosa
2033	34200	PREUS PÚBLICS DRETS MATRÍCULA TORTOSA E. MÚSICA I CONSERVATORI	Escola i Conservatori de Música a Tortosa
2033	34201	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	AJUTS 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	32500	TAXES PER EXPEDICIÓ DOC. ADMITIUS EA TARRAGONA	Escola d'Art i Disseny a Tarragona
2041	34200	PREUS PÚBLICS DRETS MATRÍCULA ESCOLA D'ART TARRAGONA	Escola d'Art i Disseny a Tarragona
2041	34201	PREU PÚBLIC ACTIVITATS COMPLEMENTÀRIES ESCOLA D'ART TARRAGONA	Escola d'Art i Disseny a Tarragona
2041	45030	AJUTS 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	32500	TAXA PER EXPEDICIÓ DOC. ADMITIUS. EA REUS	Escola d'Art i Disseny a Reus
2042	34200	PREUS PÚBLICS DRETS MATRÍCULA ESCOLA D'ART DE REUS	Escola d'Art i Disseny a Reus
2042	34201	PREU PÚBLIC ACTIVITATS COMPLE. E. ART 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	AJUTS 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
2043	32500	TAXES PER EXPEDICIÓ DOC. ADMITIUS. EA TORTOSA	Escola d'Art i Disseny a Tortosa
2043	34200	PREUS PÚBLICS DRETS 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 L'Ocupació DE LA VIA PÚBLICA	Explotació
3020	32903	TAXES PER SERVEIS DEL LABORATORI DE CARRETERES	Construcció
3020	34908	PREU PÚBLIC PER TREBALLS D'ASSISTÈNCIA CAMINS MUNICIPALS	Conservació



Org	Econ	Descripció	Servei finalista
6012	54101	INGRESSOS LLOGUER TAP	Gestió Tarraco Arena Plaça
6012	54102	LLOGUER TAP EMPRESES SUBMINISTRADORES	Gestió Tarraco Arena Plaça
6013	34902	PREU PÚBLIC PER SERVEIS D' ASSITÈNCIA LLETRADA	Serveis Jurídics
6013	34906	PREU PÚBLIC PER SERVEIS DE RESPONSABILITAT PATRIMONIAL	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
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	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
7030	39900	INGRESSOS NO PREVISTOS	BASE Gestió d'Ingressos
7030	39901	REINTEGRAMENT BÉNS I SERVEIS	BASE Gestió d'Ingressos

OBSERVACIONS

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 ingrès per als serveis afectats. És per això, que s'ha realitzat un ajust negatiu

de 118.086,28 €, corresponent a la despesa comptabilitzada, 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.

Les obligacions reconegudes per beques han estat les següents:

Centre	Import
ECM Tarragona	33.530,50
ECM Reus	26.367,34
ECM Tortosa	38.347,19
EAD Tarragona	11.859,84
EAD Reus	7.981,41

Així mateix existeix la següent aplicació pressupostària de despeses: SN INSTITUT D'ESTUDIS VALLENCES. SUPORT ESCOLA D'ART I TALLER DE VALLS amb obligacions reconegudes nètes per import de 15.000,00 € llur naturalesa no es correspon a una subvenció si no a una compensació per les despeses suportades per part d'aquesta entitat on resideix físicament un centre adscrit a l'EAD de Tarragona a la ciutat de Valls. Aquestes despeses s'incorporen a les de l'EAD Tarragona.

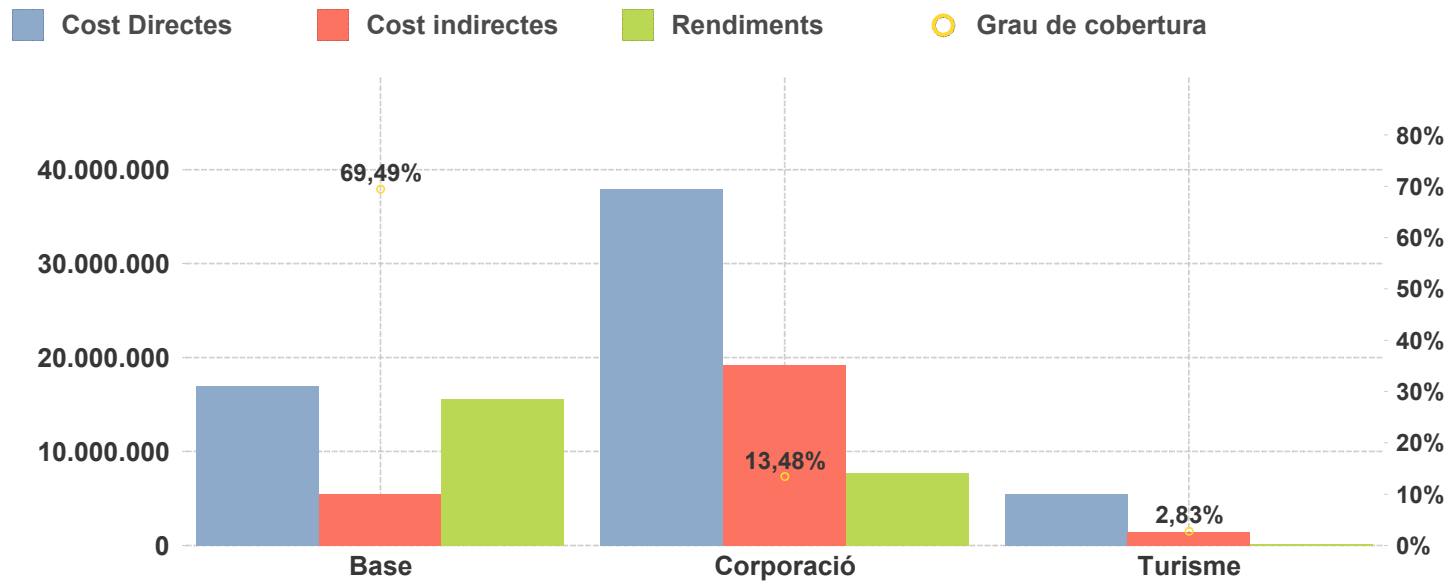
Sobre els indicadors cal dir que no es disposa de cap indicador per al servei d'informàtica municipal i cartografia, exercici 2019, donat que els seus responsables no l'han reportat a l'aplicació d'indicadors ni han respost als diversos requeriments efectuats.

Memòria de costos i rendiments 2019

Resum del cost dels serveis finalistes

Memòria de costos i rendiments 2019

Apartats



	Cost Directes	Cost indirectes	Cost total	Rendiments	Grau de cobertura
	60.324.560,04 €	26.153.510,70 €	86.478.070,74 €	23.501.547,85 €	27,18%
Base	16.932.804,65 €	5.521.601,55 €	22.454.406,20 €	15.604.144,19 €	69,49%
Corporació	37.954.292,26 €	19.188.923,04 €	57.143.215,30 €	7.702.400,07 €	13,48%
Turisme	5.437.463,13 €	1.442.986,11 €	6.880.449,24 €	195.003,59 €	2,83%

Memòria de costos i rendiments 2019

Resum del cost dels serveis finalistes

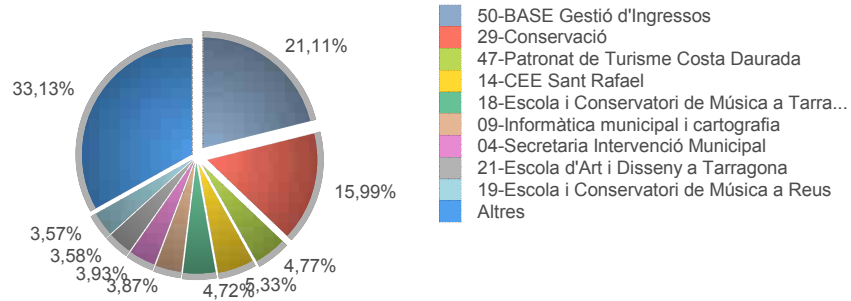
Servei Final	Cost Directes	Cost indirectes	Cost total	Rendiments	Grau de cobertura
Total	60.324.560,04 €	26.153.510,70 €	86.478.070,74 €	23.501.547,85 €	27,18%
03-Actuacions Integrals al Territori i Cooperació	336.200,67 €	154.921,77 €	491.122,44 €	0,00 €	0,00%
04-Secretaria Intervenció Municipal	2.225.886,28 €	1.028.259,21 €	3.254.145,49 €	48.380,51 €	1,49%
05-Assistència econòmica i financera municipal	271.378,25 €	125.451,46 €	396.829,71 €	0,00 €	0,00%
06-Arquitectura municipal	779.808,28 €	348.916,34 €	1.128.724,62 €	17.614,36 €	1,56%
07-Enginyeria municipal	1.090.883,65 €	475.785,98 €	1.566.669,63 €	0,00 €	0,00%
08-Formació	216.920,40 €	97.275,97 €	314.196,37 €	1.590,00 €	0,51%
09-Informàtica municipal i cartografia	2.457.181,66 €	1.011.236,72 €	3.468.418,38 €	0,00 €	0,00%
10-Medi Ambient, Salut Pública i Territori	1.156.751,50 €	472.265,36 €	1.629.016,86 €	263.649,09 €	16,18%
11-Cultura	928.466,39 €	375.069,94 €	1.303.536,33 €	42.385,00 €	3,25%
12-Museu d'Art Modern	552.209,61 €	192.778,99 €	744.988,60 €	590,50 €	0,08%
14-CEE Sant Rafael	3.191.676,05 €	1.392.970,30 €	4.584.646,35 €	1.795.867,10 €	39,17%
15-CEE Sant Jordi	1.277.050,71 €	551.260,45 €	1.828.311,16 €	814.228,94 €	44,53%
16-CEE Alba	2.028.032,44 €	903.847,53 €	2.931.879,97 €	1.140.600,59 €	38,90%
18-Escola i Conservatori de Música a Tarragona	2.790.690,87 €	1.235.719,90 €	4.026.410,77 €	782.487,52 €	19,43%
19-Escola i Conservatori de Música a Reus	2.138.693,75 €	932.579,72 €	3.071.273,47 €	591.289,30 €	19,25%
20-Escola i Conservatori de Música a Tortosa	1.746.410,30 €	769.705,86 €	2.516.116,16 €	567.463,25 €	22,55%
21-Escola d'Art i Disseny a Tarragona	2.157.995,98 €	937.252,23 €	3.095.248,21 €	388.372,69 €	12,55%
22-Escola d'Art i Disseny a Reus	1.151.454,98 €	480.140,42 €	1.631.595,40 €	200.726,72 €	12,30%
23-Escola d'Art i Disseny a Tortosa	642.772,32 €	258.651,00 €	901.423,32 €	30.089,00 €	3,34%
25-Explotació	948.471,89 €	812.798,59 €	1.761.270,48 €	35.808,27 €	2,03%
26-Projectes i obres	407.402,05 €	409.987,31 €	817.389,36 €	265.459,03 €	32,48%
28-Oficina tècnica	727.560,74 €	681.808,93 €	1.409.369,67 €	0,00 €	0,00%
29-Conservació	5.002.638,09 €	4.180.727,18 €	9.183.365,27 €	100.763,63 €	1,10%
33-Gestió Tarraco Arena Plaça	562.157,42 €	124.500,32 €	686.657,74 €	117.118,41 €	17,06%
41-Serveis Jurídics	516.260,73 €	208.409,58 €	724.670,31 €	129.998,91 €	17,94%
45-BOP	245.970,35 €	101.225,66 €	347.196,01 €	361.062,80 €	103,99%
47-Patronat de Turisme Costa Daurada	4.758.117,70 €	1.247.695,54 €	6.005.813,24 €	117.899,59 €	1,96%
48-Patronat de Turisme Terres de l'Ebre	679.345,43 €	195.290,57 €	874.636,00 €	77.104,00 €	8,82%
50-BASE Gestió d'Ingressos	16.932.804,65 €	5.521.601,55 €	22.454.406,20 €	15.604.144,19 €	69,49%
56-Ocupació i Emprenedoria	1.405.755,00 €	560.810,04 €	1.966.565,04 €	-3.563,56 €	-0,18%
61-Promoció de la societat d'informació	291.445,00 €	92.736,87 €	384.181,87 €	0,00 €	0,00%
62-Projectes europeus	456.809,00 €	174.044,28 €	630.853,28 €	0,00 €	0,00%



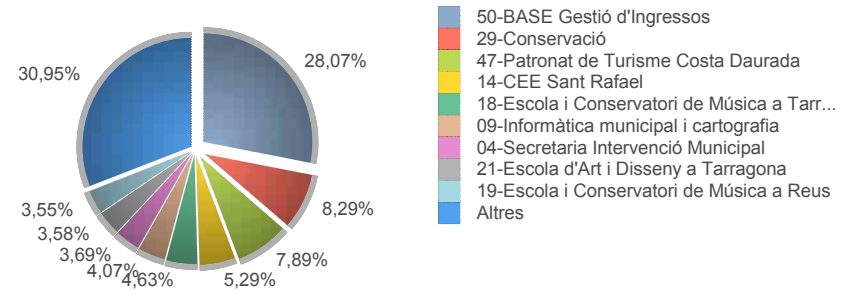
Memòria de costos i rendiments 2019

Resum del cost dels serveis finalistes

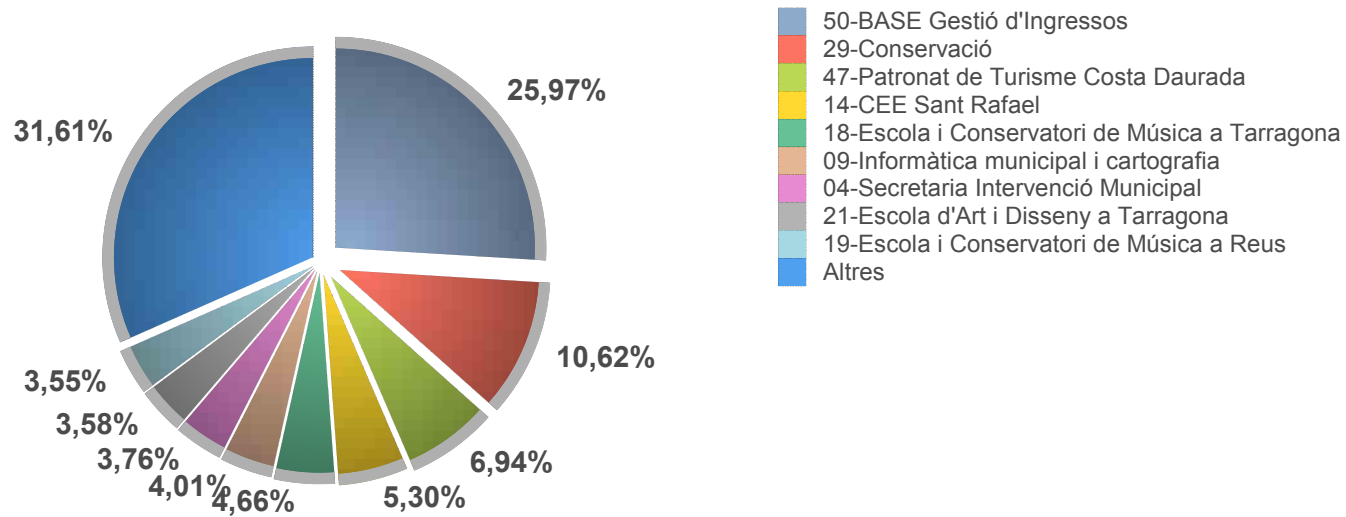
Resum del cost dels serveis finals - Cost indirectes



Resum del cost dels serveis finals - Cost Directes



Resum del cost dels serveis finals - Cost total



Memòria de costos i rendiments 2019

Evolució del cost dels serveis finalistes

Apartats	Cost total 2019	Cost total 2018	%variació	Cost directe 2019	Cost directe 2018	%variació	Cost indirecte 2019	Cost indirecte 2018	%variació
	86.478.070,74 €	80.735.165,35 €	7,11%	60.324.560,04 €	55.557.152,67 €	8,58%	26.153.510,70 €	25.178.012,68 €	3,87%
Base	22.454.406,20 €	19.211.975,93 €	16,88%	16.932.804,65 €	14.195.625,52 €	19,28%	5.521.601,55 €	5.016.350,41 €	10,07%
Corporació	57.143.215,30 €	56.158.655,56 €	1,75%	37.954.292,26 €	37.170.198,95 €	2,11%	19.188.923,04 €	18.988.456,61 €	1,06%
Turisme	6.880.449,24 €	5.364.533,86 €	28,26%	5.437.463,13 €	4.191.328,20 €	29,73%	1.442.986,11 €	1.173.205,66 €	23,00%

Servei Final	Cost total 2019	Cost total 2018	%variació	Cost directe 2019	Cost directe 2018	%variació	Cost indirecte 2019	Cost indirecte 2018	%variació
Total	86.478.070,74 €	80.735.165,35 €	7,11%	60.324.560,04 €	55.557.152,67 €	8,58%	26.153.510,70 €	25.178.012,68 €	3,87%
03-Actuacions Integrals al Territori i Cooperació	491.122,44 €	572.443,96 €	-14,21%	336.200,67 €	395.776,32 €	-15,05%	154.921,77 €	176.667,64 €	-12,31%
04-Secretaria Intervenció Municipal	3.254.145,49 €	3.221.093,87 €	1,03%	2.225.886,28 €	2.178.512,82 €	2,17%	1.028.259,21 €	1.042.581,05 €	-1,37%
05-Assistència econòmica i financera municipal	396.829,71 €	429.293,96 €	-7,56%	271.378,25 €	290.051,15 €	-6,44%	125.451,46 €	139.242,81 €	-9,90%
06-Arquitectura municipal	1.128.724,62 €	1.097.571,21 €	2,84%	779.808,28 €	746.230,95 €	4,50%	348.916,34 €	351.340,26 €	-0,69%
07-Enginyeria municipal	1.566.669,63 €	1.425.580,75 €	9,90%	1.090.883,65 €	986.251,07 €	10,61%	475.785,98 €	439.329,68 €	8,30%
08-Formació	314.196,37 €	323.592,88 €	-2,90%	216.920,40 €	220.052,11 €	-1,42%	97.275,97 €	103.540,77 €	-6,05%
09-Infomàtica municipal i cartografia	3.468.418,38 €	3.245.880,07 €	6,86%	2.457.181,66 €	2.266.027,23 €	8,44%	1.011.236,72 €	979.852,84 €	3,20%
10-Medi Ambient, Salut Pública i Territori	1.629.016,86 €	1.615.660,51 €	0,83%	1.156.751,50 €	1.132.599,89 €	2,13%	472.265,36 €	483.060,62 €	-2,23%
11-Cultura	1.303.536,33 €	1.065.821,94 €	22,30%	928.466,39 €	764.999,81 €	21,37%	375.069,94 €	300.822,13 €	24,68%
12-Museu d'Art Modern	744.988,60 €	996.435,19 €	-25,23%	552.209,61 €	736.958,81 €	-25,07%	192.778,99 €	259.476,38 €	-25,70%
14-CEE Sant Rafael	4.584.646,35 €	4.420.012,77 €	3,72%	3.191.676,05 €	3.059.505,61 €	4,32%	1.392.970,30 €	1.360.507,16 €	2,39%
15-CEE Sant Jordi	1.828.311,16 €	1.752.276,07 €	4,34%	1.277.050,71 €	1.216.495,81 €	4,98%	551.260,45 €	535.780,26 €	2,89%
16-CEE Alba	2.931.879,97 €	2.744.696,46 €	6,82%	2.028.032,44 €	1.884.290,17 €	7,63%	903.847,53 €	860.406,29 €	5,05%
18-Escola i Conservatori de Música a Tarragona	4.026.410,77 €	3.941.832,85 €	2,15%	2.790.690,87 €	2.715.111,56 €	2,78%	1.235.719,90 €	1.226.721,29 €	0,73%
19-Escola i Conservatori de Música a Reus	3.071.273,47 €	3.008.115,52 €	2,10%	2.138.693,75 €	2.084.539,06 €	2,60%	932.579,72 €	923.576,46 €	0,97%
20-Escola i Conservatori de Música a Tortosa	2.516.116,16 €	2.514.263,42 €	0,07%	1.746.410,30 €	1.733.011,08 €	0,77%	769.705,86 €	781.252,34 €	-1,48%
21-Escola d'Art i Disseny a Tarragona	3.095.248,21 €	2.822.520,62 €	9,66%	2.157.995,98 €	1.949.673,87 €	10,68%	937.252,23 €	872.846,75 €	7,38%
22-Escola d'Art i Disseny a Reus	1.631.595,40 €	1.554.333,04 €	4,97%	1.151.454,98 €	1.091.159,74 €	5,53%	480.140,42 €	463.173,30 €	3,66%
23-Escola d'Art i Disseny a Tortosa	901.423,32 €	1.303.491,48 €	-30,85%	642.772,32 €	912.319,34 €	-29,55%	258.651,00 €	391.172,14 €	-33,88%
25-Explotació	1.761.270,48 €	2.020.832,77 €	-12,84%	948.471,89 €	1.126.772,98 €	-15,82%	812.798,59 €	894.059,79 €	-9,09%
26-Projectes i obres	817.389,36 €	892.646,29 €	-8,43%	407.402,05 €	449.977,75 €	-9,46%	409.987,31 €	442.668,54 €	-7,38%
28-Oficina tècnica	1.409.369,67 €	1.291.596,21 €	9,12%	727.560,74 €	657.344,11 €	10,68%	681.808,93 €	634.252,10 €	7,50%
29-Conservació	9.183.365,27 €	9.038.404,98 €	1,60%	5.002.638,09 €	5.007.746,26 €	-0,10%	4.180.727,18 €	4.030.658,72 €	3,72%
33-Gestió Tarraco Arena Plaça	686.657,74 €	735.973,39 €	-6,70%	562.157,42 €	599.252,62 €	-6,19%	124.500,32 €	136.720,77 €	-8,94%
41-Serveis Jurídics	724.670,31 €	721.171,39 €	0,49%	516.260,73 €	509.965,43 €	1,23%	208.409,58 €	211.205,96 €	-1,32%
45-BOP	347.196,01 €	425.110,82 €	-18,33%	245.970,35 €	309.029,42 €	-20,41%	101.225,66 €	116.081,40 €	-12,80%
47-Patronat de Turisme Costa Daurada	6.005.813,24 €	4.569.193,57 €	31,44%	4.758.117,70 €	3.580.839,96 €	32,88%	1.247.695,54 €	988.353,61 €	26,24%
48-Patronat de Turisme Terres de l'Ebre	874.636,00 €	795.340,29 €	9,97%	679.345,43 €	610.488,24 €	11,28%	195.290,57 €	184.852,05 €	5,65%
50-BASE Gestió d'Ingressos	22.454.406,20 €	19.211.975,93 €	16,88%	16.932.804,65 €	14.195.625,52 €	19,28%	5.521.601,55 €	5.016.350,41 €	10,07%
56-Ocupació i Emprenedoria	1.966.565,04 €	1.895.417,36 €	3,75%	1.405.755,00 €	1.349.164,46 €	4,19%	560.810,04 €	546.252,90 €	2,66%
61-Promoció de la societat d'informació	384.181,87 €	364.870,51 €	5,29%	291.445,00 €	274.764,96 €	6,07%	92.736,87 €	90.105,55 €	2,92%
62-Projectes europeus	630.853,28 €	512.125,21 €	23,18%	456.809,00 €	367.925,59 €	24,16%	174.044,28 €	144.199,62 €	20,70%
64-Padró	258.394,40 €	91.698,82 €	181,79%	176.700,59 €	61.955,16 €	185,21%	81.693,81 €	29.743,66 €	174,66%
66-Servei de publicacions	88.748,64 €	113.891,23 €	-22,08%	72.657,31 €	92.733,81 €	-21,65%	16.091,33 €	21.157,42 €	-23,94%

MEMÒRIA DEMOSTRATIVA DEL GRAU D'ASSOLIMENT DELS OBJECTIUS
PROGRAMATS

DIPUTACIÓ DE TARRAGONA

EXERCICI 2019

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 demostrativa del grau d'assoliment dels objectius programats.

Definicions

Estratègia: L'Estratègia Corporativa concreta tant el conjunt d'objectius fixats durant el mandat, com les accions que s'han de dur a terme per assolir-los.

Pla Estratègic: El pla estratègic integra els principis estratègics: Missió, Visió i Valors que són desplegats amb les àrees estratègiques i els objectius estratègics.

Línies estratègiques: Les prioritats de l'Estratègia Corporativa es desenvoluparan en quatre Àrees i cadascuna es desplegarà en Línies Estratègiques que permetran disposar d'un major detall per a la seva implantació.

Pla Anual: El pla estratègic es desplega per mig dels Plans Anuals en els quals s'estableixen els objectius, projectes i partides pressupostàries que permeten elaborar el pressupost.

Objectius: Metes a assolir durant l'any i que han de permetre la consecució conjunta de les línies estratègiques d'aquest mandat.

Projectes: per assolir els objectius anuals, cal concretar aquells projectes que es considerin oportuns.

Aplicacions pressupostàries: les partides del pressupost han d'estar associades a projectes concrets.

Obtenció de la informació

La informació s'obté en l'elaboració, tramitació i liquidació del Pla Anual.

L'estructura orgànica s'agrupa en àrees que conformen la Diputació, que es detallen més endavant. Cada àrea identifica els objectius anuals que vol assolir durant l'any i que han de permetre la consecució conjunta de les 10 línies estratègiques d'aquest mandat.

Estructura de la memòria

La memòria es presenta amb la següent informació:

a) Percentatge d'assoliment de l'estratègia

Mostra la informació sobre el percentatge d'objectius i de projectes assolits durant l'any .

b) Estat d'objectius i projectes

La informació es presenta amb dos gràfics:

- Un gràfic de barres on es mostra l'estat de cada objectiu en nombre i percentatge (no iniciat, no informat, no assolit, assolit, abandonat).
- Un gràfic de barres on es mostra l'estat de cada projecte nombre i percentatge (no iniciat, no assolit, iniciat, assolit, abandonat).

c) Percentatge d'assoliment d'objectius de línies estratègiques per àrea

Per cada àrea corporativa, mostra el percentatge i el nombre d'objectius assolits durant l'any.

d) Percentatge d'assoliment d'objectius per línia estratègica

Per cada línia estratègica, mostra el percentatge i el nombre d'objectius assolits durant l'any.

e) Informe de seguiment d'objectius de línies estratègiques per àrea

Per cada àrea, mostra el detall de l'assoliment de cada un dels objectius que han de permetre l'assoliment de les línies estratègiques durant l'any.

Determinació del pla estratègic

El pla estratègic té un horitzó estratègic dels 4 anys de mandat (2015-2019). Aquest pla estratègic (primer nivell de l'estratègia) integra els principis estratègics: missió, visió i valors que són desplegats amb les àrees estratègiques i les línies estratègiques.

Els principis estratègics són com a declaracions bàsiques que permetran visualitzar el marc general de l'estratègia de la Diputació de Tarragona, en el seu format més essencial.

La missió, determinarà la finalitat de la corporació; la visió, el futur desitjable, és a dir, el lloc on es vol arribar; i els valors, les actituds de les persones que permeten assolir els mandats estratègics de manera eficient.

Donat que l'Estratègia Corporativa no és única, s'utilitzen les àrees estratègiques com a instrument que permet integrar aquelles fites que, per les seves similituds temàtiques, es poden agrupar. Les prioritats de l'Estratègia Corporativa es desenvoluparan en quatre àrees i cadascuna es desplegarà en línies estratègiques que permetran disposar d'un major detall per a la seva implantació. Així el pla estratègic corporatiu es desenvolupa de la següent manera:

Municipis i territori sostenibles

"Des de l'ajuntament com a prestador de serveis, cap a l'ajuntament com a generador d'activitat"

- LE1: Prestar serveis i donar suport als ajuntaments
- LE2: Millorar les infraestructures
- LE3: Actuar en la preservació de la salut i la natura

Persones, formació i cultura

"Des d'una societat activa, cap a una societat creativa"

- LE4: Impulsar la formació integral i solidària
- LE5: Promoure l'acció cultural al territori

Coneixement i model socioeconòmic

"Des de l'estructura econòmica actual cap a un sistema productiu basat en la societat del coneixement"

- LE6: Promoure un model econòmic basat en el coneixement
- LE7: Col·laborar amb l'activitat econòmica i social local

Gestió interna excel·lent i transparent

"Des de l'eficàcia cap a l'excel·lència en la gestió "

- LE8: Impulsar l'excel·lència i la transparència corporativa
- LE9: Disposar d'una estructura organitzativa àgil i eficient
- LE10: Promoure l'aplicació de les tecnologies de la informació i el coneixement

Hi ha una línia estratègica per aquells objectius concrets de l'àrea, pel seu funcionament operatiu, que no es poden incloure en cap línia estratègica corporativa:

Suport a la gestió operativa

- LE11: Suport a la gestió operativa

L'estratègia és impulsada i desplegada pels líders que han dissenyat un Sistema de Lideratge format per un Perfil de Lideratge que és avaluat periòdicament.

Determinació del pla anual

El Pla Estratègic es desplega per mig dels Plans Anuals (segon nivell de l'estratègia) que estan explicats mitjançant els objectius anuals i projectes anuals. Al pla anual s'inclou tot allò que sigui important per l'àrea.

Les aplicacions pressupostàries han d'estar associades a projectes i serveis i, per tant, a objectius anuals de les deu línies estratègiques o de les línies de funcionament operatiu.

D'aquesta manera, s'obté el pressupost de la Corporació.

Determinació i avaluació dels objectius del pla anual

En el moment de determinació del pla anual, cal identificar aquells objectius anuals que es volen assolir durant l'any i que han de permetre la consecució conjunta de les deu línies estratègiques o de les línies de funcionament operatiu. Han de ser la base de la gestió de l'any per cada àrea. Els objectius anuals han d'estar quantificats en data i valor.

Durant l'any, l'estat dels objectius (no iniciat, iniciat, assolit, no assolit o abandonat) es va actualitzant en el sistema d'informació corporatiu pertinent.

Determinació i avaluació dels projectes del pla anual

Per assolir els objectius anuals, cal concretar aquells projectes anuals o bé serveis del catàleg de serveis que es consideri.

El 100% de les aplicacions pressupostàries han d'estar associades a projectes i serveis, i per tant a objectius anuals de les deu línies estratègiques o de les línies de funcionament operatiu.

Així, des de la visió com a primer element de l'estratègia, aquesta es va desplegant fins arribar a nivell de projecte anual incrementant el nivell de concreció i detall.

Durant l'any, l'estat dels projectes (no iniciat, iniciat, assolit, no assolit o abandonat) es va actualitzant en el sistema d'informació corporatiu pertinent.

Comparació de la informació

La informació no es presenta comparada amb la de l'exercici immediat anterior, però és comparable amb les dades presentades en memòries anteriors.

Llistat d'àrees per cada orgànic

Àrea	Codi orgànic	Nom orgànic
Òrgans de Govern	0000	Òrgans de Govern
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1000	Administració i Gestió d'Informació General
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1010	Actuacions Integrals al Territori i Cooperació
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1011	Secretaria i Intervenció Municipal
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1012	Serveis jurídics municipals
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1013	Serveis econòmics municipals
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1014	Arquitectura Municipal
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1015	Enginyeria municipal
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1016	Medi ambient
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1017	Assistència General SAM
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1020	Formació
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1030	Unitat d'actuacions integrals al territori
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1110	Servei d'Informàtica i comunicacions
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1111	Unitat de sistemes interns i centres
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1112	Informàtica municipal i cartografia
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1113	Unitat d'Enginyeria del Software

Àrea	Codi orgànic	Nom orgànic
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1114	Unitat de Comunicacions de Seguretat i Sistemes
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1115	Administració electrònica
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1200	Medi Ambient, Salut Pública, Enginyeria Mpal i Territori
Servei d'Assistència al Municipi (SAM)	1300	Gestió i Assistència Financera
Servei d'Assistència al Ciutadà (SAC)	2010	Cultura
Servei d'Assistència al Ciutadà (SAC)	2011	Museu d'Art Modern
Servei d'Assistència al Ciutadà (SAC)	2019	Gestió Acadèmica dels Centres Educatius
Servei d'Assistència al Ciutadà (SAC)	2020	Gestió Centres d'Educació
Servei d'Assistència al Ciutadà (SAC)	2021	CEE Sant Rafael
Servei d'Assistència al Ciutadà (SAC)	2022	CEE Sant Jordi
Servei d'Assistència al Ciutadà (SAC)	2023	CEE Alba
Servei d'Assistència al Ciutadà (SAC)	2030	Serveis Generals Conservatoris
Servei d'Assistència al Ciutadà (SAC)	2031	Escola i Conservatori de Música de Tarragona
Servei d'Assistència al Ciutadà (SAC)	2032	Escola i Conservatori de Música de Reus
Servei d'Assistència al Ciutadà (SAC)	2033	Escola i Conservatori de Música de Tortosa
Servei d'Assistència al Ciutadà (SAC)	2040	Serveis Generals Escoles d'Art
Servei d'Assistència al Ciutadà (SAC)	2041	Escola d'Art i Disseny de Tarragona
Servei d'Assistència al Ciutadà (SAC)	2042	Escola d'Art i Disseny de Reus
Servei d'Assistència al Ciutadà (SAC)	2043	Escola d'Art i Disseny de Tortosa
Servei d'Assistència al Ciutadà (SAC)	2044	Escola d'Art i Disseny de Valls
Servei d'Assistència al Territori (SAT)	3000	Serveis Tècnics Territorials

Àrea	Codi orgànic	Nom orgànic
Servei d'Assistència al Territori (SAT)	3010	Explotació
Servei d'Assistència al Territori (SAT)	3020	Projectes
Servei d'Assistència al Territori (SAT)	3050	Oficina Tècnica
Servei d'Assistència al Territori (SAT)	3060	Conservació
Servei d'Assistència al Territori (SAT)	3070	Unitat de Gestió Administrativa
Serveis Interns	4000	Gestió Serveis Interns
Serveis Interns	4010	Recursos Humans
Serveis Interns	4020	Serveis Generals
Serveis Interns	4040	Contractació, Aprovisionaments i Expropiacions
Serveis Interns	4100	Dependències Terres de l'Ebre
Serveis Interns	4130	Palau Bofarull
Serveis Interns	4150	Gestió Tarraco Arena Plaça
Serveis Interns	4160	Gestió Seus Corporatives
Gabinet de Presidència i Planificació	5010	Relacions Institucionals i Protocol
Gabinet de Presidència i Planificació	5020	Comunicació
Gabinet de Presidència i Planificació	5030	Presidència
Gabinet de Presidència i Planificació	5031	Gestió Estratègica i Transparència
Gabinet de Presidència i Planificació	5032	Gestió Pressupostària
Gabinet de Presidència i Planificació	5033	Unitat de Desenvolupament Local
Gabinet de Presidència i Planificació	5034	Conveni La Caixa
Gabinet de Presidència i Planificació	5050	Projectes Europeus i Regió del Coneixement

Àrea	Codi orgànic	Nom orgànic
Secretaria, Intervenció i Tresoreria	6011	Secretaria General
Secretaria, Intervenció i Tresoreria	6012	Patrimoni
Secretaria, Intervenció i Tresoreria	6013	Serveis Jurídics
Secretaria, Intervenció i Tresoreria	6014	Registre General
Secretaria, Intervenció i Tresoreria	6015	Arxiu
Secretaria, Intervenció i Tresoreria	6020	Intervenció General
Secretaria, Intervenció i Tresoreria	6021	Serveis Econòmics
Secretaria, Intervenció i Tresoreria	6022	Comptabilitat Pressupostària
Secretaria, Intervenció i Tresoreria	6023	BOP
Secretaria, Intervenció i Tresoreria	6030	Tresoreria
Patronat de Turisme (PdT)	7010	Patronat de Turisme Costa Daurada
Patronat de Turisme (PdT)	7011	Patronat de Turisme Terres de l'Ebre
Patronat de Turisme (PdT)	7012	Desenvolupament Local
BASE	7030	BASE
RH i Ocupació i Promoció Econòmica	8000	Assistència Tècnica
RH i Ocupació i Promoció Econòmica	8010	Planificació i Organització
RH i Ocupació i Promoció Econòmica	8015	Gestió Econòmica i Nòmina
RH i Ocupació i Promoció Econòmica	8020	Administració de RH
RH i Ocupació i Promoció Econòmica	8030	Relacions Laborals i Administració de RH
RH i Ocupació i Promoció Econòmica	8035	Formació i Desenvolupament de RH
RH i Ocupació i Promoció Econòmica	8036	RH I OPE
RH i Ocupació i Promoció Econòmica	8040	Polítiques Actives d'Ocupació

Àrea	Codi orgànic	Nom orgànic
RH i Ocupació i Promoció Econòmica	8050	Suport als Òrgans de Govern
Coneixement i Qualitat	9000	Gestió de Coneixement i Qualitat
Coneixement i Qualitat	9010	Excel·lència Corporativa
Coneixement i Qualitat	9020	Infraestructures Informàtiques
Coneixement i Qualitat	9030	Aplicacions Informàtiques
Coneixement i Qualitat	9040	Entorn Web
Coneixement i Qualitat	9050	Administració Electronica

**MEMÒRIA DEMOSTRATIVA DEL GRAU D'ASSOLIMENT DELS OBJECTIUS
PROGRAMATS**



76,95%

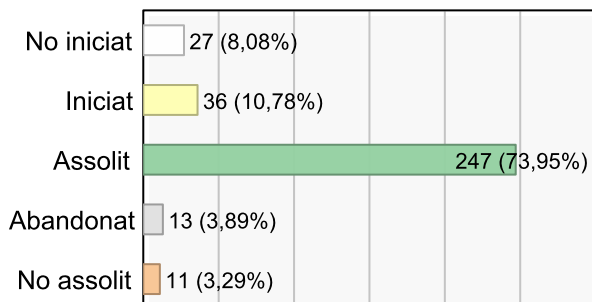
Objectius assolits
(247 de 321)



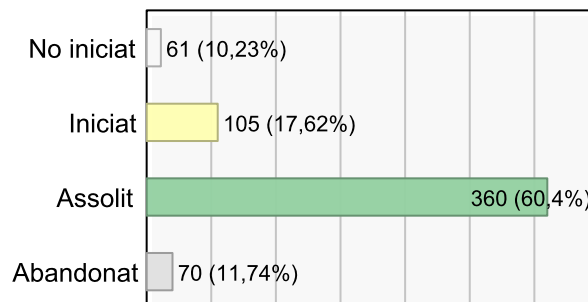
68,44%

Projectes assolits
(360 de 526)

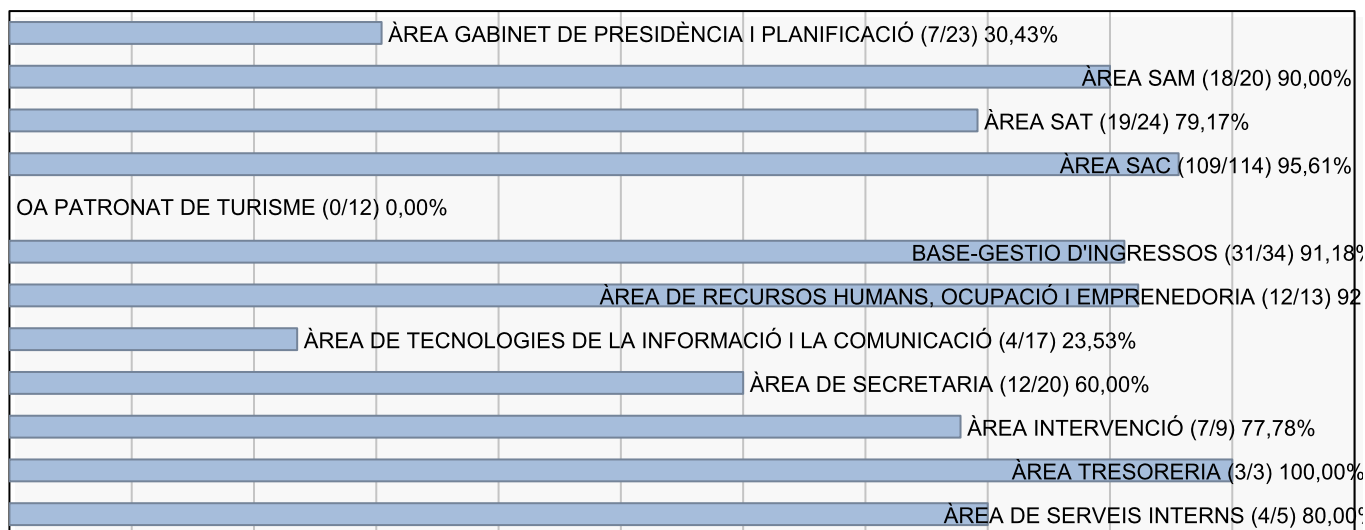
Objectius per estat



Projectes per estat



Objectius de línies estratègiques assolits per àrea



Objectius assolits per línia estratègica

