



MEMÒRIA DE L'EXERCICI 2019

III. COST I RENDIMENT DELS SERVEIS

Sumari de la part III. Memòria justificativa dels cost i rendiment dels serveis	Pàgina
Introducció	3
Descripció del sistema de càlcul de costos	4
Resum general de costos de l'entitat	7
Resum del cost per element de les activitats	8
Resum de costos per activitat	17
Resum relacionat costos i ingressos de les activitats	18
Indicadors de gestió	19
1. Indicador d'eficàcia	
2. Indicador d'eficiència	
3. Indicador de mitjans de producció	
4. Indicador de cost per habitant	
5. Indicador del cost per actuació realitzada	

INTRODUCCIÓ

L'article 211 del Reial decret legislatiu 2/2004, pel qual s'aprova el Text Refós de la Llei Reguladora d'Hisendes Locals, estableix que els municipis de més de 50.000 habitants hauran d'acompanyar el compte general amb una memòria justificativa del cost i rendiment dels serveis públics i del grau de compliment dels objectius, tot i que no reglament quin ha de ser el contingut d'aquesta memòria.

A partir de l'exercici 2015 està en vigència l'Ordre HAP/1781/2013, de 20 de setembre, per la qual s'aprova la Instrucció del Model Normal de Comptabilitat. Aquesta nova instrucció de comptabilitat indica al punt 3 de la regla 48 de la secció segona del capítol II inclòs al Títol IV que: "Els municipis amb una població superior a 50.000 habitants i altres entitats locals d'àmbit superior han d'adjuntar, a més, al compte general:

- a) Una memòria justificativa del cost i rendiment dels serveis públics
- b) Una memòria demostrativa del grau en què s'hagin complert els objectius programats amb indicació dels previstos assolits amb el seu cost.

La disposició transitòria tercera indica que fins als comptes anuals que corresponguin a l'exercici 2017, les entitats que apliquin aquesta instrucció no tenen l'obligació d'incloure la "informació sobre el cost de les activitats" i els "indicadors de gestió" que conformen les notes 26 i 27 de la memòria.

La memòria justificativa que es presenta inclou també la informació requerida en la nota 26 de la memòria.

DESCRIPCIÓ DEL SISTEMA DE CàLCUL DE COSTOS

El sistema de finançament dels consells comarcals (Títol VI del DL 4/2003, de 4 de novembre, TR Llei de l'organització comarcal de Catalunya), majoritàriament depenent dels acords de delegació de serveis amb la Generalitat de Catalunya (en les seves múltiples instrumentacions: conveni marc, contracte-programa, etc.).

El Consell Comarcal del Baix Penedès, des de fa anys, ha anat perfeccionant un sistema integral de càlcul del cost dels serveis. El caràcter integral, en el sentit de “tots els serveis”, pretenia disposar d'un model complet, objectiu i previ, de caràcter general i acadèmicament consistent, que permetés “argumentar amb base ferma” amb els representants del departaments corresponents de la Generalitat, el finançament d'un concret servei delegat.

L'objectiu era i és evidenciar de l'existència dels costos indirectes o d'estructura, que acompanyen indefectiblement els costos directes de la producció d'un servei i que no obtenien finançament.

Sistema integral significa essencialment criteris predeterminats de distribució del cost indirecte. Els criteris han estat dos:

1. La proporció del cost directe del servei en relació a la suma de costos directes.
2. El nombre de personal que ocupa cada servei, en proporció al personal dedicat a produir serveis (que no és tot el personal).

Es van escollir aquests dos criteris perquè acadèmicament resultaven consistents i perquè són dades a d'abast immediat en l'elaboració dels pressupostos, sense necessitar cap cerca especial. Aquests dos factors s'han fet pesar al 50%, atès que no hi han evidències suficients per variar aquest equilibri amb caràcter general.

Dimensió substantiva

Servei de menjador preceptiu i gratuït EIPRI-ES²-EE (obligatori). Ajuts individuals de menjador (AIM) per a alumnes d'ES² escolaritzats fora del seu municipi, en centres privats concertats, d'acord amb el mapa escolar vigent (obligatori).

Algú, confiant amb la literalitat dels termes, podria arribar a la conclusió que la classificació legal “per programes” explicaria l'activitat finalista de l'organització, allò que n'és el seu objecte principal: els serveis. Doncs no és correcte. La classificació “per programes” de l'ordre EHA/3565/2008 barreja veritables serveis finalistes amb el que anomena “actuacions de caràcter general”, a l'àrea de despesa 9, concretament les polítiques de despesa 91 a 94, respectivament: òrgans de govern, serveis de caràcter general, administració financera i tributària, i transferències a altres administracions públiques. Aquesta activitat, en termes de la Resolució IGAE de 28 de juliol 2011 s'enquadraria en l'activitat directiva, administrativa i general. És a dir, activitat d'estructura, de suport -mediat o immediat- a la producció de serveis. La mescla es

sublima amb l'àrea de despesa 0 dedicada al deute públic, que ja no és activitat de cap mena, sinó la despesa dedicada a pagar interessos i amortitzacions d'operacions financeres.

D'altra banda és una classificació polisèmica, de tal manera que el ciutadà no especialment informat tindrà problemes d'identificació (v.gr.: sanejament no s'agrega amb medi ambient, sinó que forma part de benestar comunitari, conjuntament amb l'enllumenat públic, però no amb parcs i jardins que, curiosament, si forma part de medi ambient).

Per tant, si el que pretenen és mantenir l'equació:

$$\sum_{1}^n \text{Pressupost de servei} = \text{Pressupost de l'organització}$$

alhora de mantenir els principis d'accessibilitat, comprensibilitat i transparència, haurem de bastir una estructura pròpia que superi aquestes limitacions. Aquesta estructura atindrà als serveis que efectivament presta l'organització. El següent pas serà definir, dins l'activitat finalista, què entenem per servei, què entenem per sobre (agrupacions de serveis, que li direm "àrees d'activitat") i què entenem por sota del serveis (parts en que es descomposa un servei, que nosaltres li direm "programes". Donat que pretenem la comprensibilitat directa i immediata del ciutadà, ens centrarem en la idea de "visibilitat", el servei ha de ser visible, ràpidament identificable per qualsevol observador.

Les denominacions que hem donat a les agregacions i desagregacions de serveis no són capricioses. Perquè el nostre sistema sigui un sistema d'informació a cost zero ens cal muntar-lo sobre el sistema legal, i això per dos motius:

- El legal és d'ús inexcusable, l'haurem d'aplicar de totes maneres.
- Perquè el sistema legal necessita i gaudeix -donada la seva inexorabilitat¹- d'un sistema informàtic competent.

Ens cal cercar un "punt de connexió". La corporació utilitza la instrucció de comptabilitat model normal (HAP/1781/2013, de 20 de setembre) i presenta els seus comptes, pel que fa a la classificació "per programes, amb una desagregació de 3 dígits, i que l'ordre d'estructura (art. 4) anomena "grup de programes".

Programa $\Rightarrow$ Grup de programes (= Servei) $\Rightarrow$ Grup de serveis (= Àrea)
--

La corporació, com hem dit, utilitza SICAL-Normal (HAP/1781/2013) sent el seu punt de connexió el grup de programes i podrà donar informació comptable (liquidació) a aquest nivell i al superior agregat (àrea). Així tots els serveis que identifiqui els haurà d'adreçar a un "grup de programes" de l'estructura legal, cosa gens difícil perquè a aquest nivell de desagregació l'estructura legal ja

¹ Arts. 92 i 93 TR LMIRLC Assistència i cooperació de les diputacions i als consells comarcals per assegurar el compliment de les funcions públiques necessàries, entre les quals la Interventora.

és oberta (art. 4.3). Així podem dir que tot servei equival a un grup de programes, però no tot grup de programes equival a un servei (en referència als de les àrees de despesa 9 i 0). En relació als programes (i si cal subprogrames i accions), tindrem un procés de identificació, fins i tot de servucció i de fixació d'objectius operatius (eventualment podem avaluar eficàcia), però no donarem informació econòmica, la qual cosa és coherent amb la idea de visibilitat per a la ciutadania. No té gaire sentit, no aporta res a la transparència i és car, donar informació que no identificarà el comú de la ciutadania a qui, suposadament, s'adreça.

El càlcul del cost de cada servei es realitza a partir de la liquidació pressupostària del servei (capítols 1 a 4), més les amortitzacions de l'immobilitzat i els ajustaments específics de cost. Es presenta en dos gran apartats, cost directe, subdividit en personal, despeses de funcionament, tributs, financeres i transferències corrents. I cost indirecte (determinats per la proporció de despesa directe i del personal efectiu de cada servei), i subdividit en personal, despeses de funcionament, tributs, calculats (amortitzacions i previsió social) i financeres. S'ofereix informació en termes absoluts i en percentatge per cada servei i per cada distribució.

El càlcul del cost de cada centre resulta de l'addició dels costos dels serveis que presta cada centre. Els centres, d'acord amb la citada Resolució de 28 de juliol de 2011 de la IGAE, s'identifiquen com a directius (encarregats de coordinar activitats de centres dependents o de realitzar activitat administrativa o general), principals (realitzen activitats que configuren el procés productiu) i mixtes (participen simultàniament de les característiques dels anteriors). S'ofereix informació termes absoluts i en percentatge per cada centre i distribució, i s'informa del marge de cobertura (entès com l'ingrés directe menys el cost total del servei).

RESUM GENERAL DE COSTOS DE L'ENTITAT

Elements	Import	%
DESPESES DE PERSONAL	3.770.119,91 €	32,82 %
Sous i salaris	2.884.541,12 €	25,11 %
Indemnitzacions	0,00 €	0,00 %
Cotitzacions socials a càrrec de l'ocupador	862.052,03 €	7,50 %
Altres costos socials	23.526,76 €	0,20 %
Indemnitzacions per raó del servei	0,00 €	0,00 %
Transport de personal	0,00 €	0,00 %
ADQUISICIÓ DE BÉNS I SERVEIS	2.239.874,40 €	19,50 %
Cost de materials de reprografia i impremta	0,00 €	0,00 %
Cost d'altres materials	0,00 €	0,00 %
Adquisició de béns d'inversió	0,00 €	0,00 %
Tasques realitzades per altres entitats	2.239.874,40 €	19,50 %
SERVEIS EXTERIORS	2.695.843,76 €	23,47 %
Cost d'investigació i desenvolupament de l'exercici	0,00 €	0,00 %
Arrendaments i canons	63.633,57 €	0,55 %
Reparacions i conservació	182.257,19 €	1,59 %
Serveis de professionals independents	554.311,68 €	4,82 %
Transports	1.363.663,49 €	11,87 %
Serveis bancaris i similars	15.592,59 €	0,14 %
Publicitat, propaganda i relacions públiques	15.923,76 €	0,14 %
Subministres	70.371,17 €	0,61 %
Comunicacions i altres serveis	430.090,31 €	3,74 %
Costos diversos	0,00 €	0,00 %
Costos diversos	0,00 €	0,00 %
TRIBUTS	5.581,05 €	0,05 %
COSTOS CALCULATS	576.818,41 €	5,02 %
Amortitzacions	576.818,41 €	5,02 %
COSTOS FINANCERS	2.274,44 €	0,02 %
COST DE TRANSFERÈNCIES	2.125.234,23 €	18,50 %
ALTRES COSTOS	72.666,27 €	0,63 %
TOTAL	11.488.412,47 €	

RESUM DEL COST PER ELEMENTS DE LES ACTIVITATS

01 - HABITATGE	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	83.319,38 €	11.283,79 €	94.603,17 €	87,48 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	223,06 €	223,06 €	0,21 %
SERVICIS EXTERIORS	621,45 €	9.326,77 €	9.948,22 €	9,20 %
TRIBUTS	0,00 €	122,22 €	122,22 €	0,11 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	2.752,77 €	2.752,77 €	2,55 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	30,03 €	30,03 €	0,03 %
COSTES DE TRANSFERENCIES	0,00 €	210,79 €	210,79 €	0,19 %
ALTRES COSTES	0,00 €	252,07 €	252,07 €	0,23 %
Total	83.940,83 €	24.201,50 €	108.142,33 €	

02 - FOMENT DE L'OCUPACIÓ I EMPRESA	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	881.635,24 €	5.513,07 €	887.148,31 €	95,62 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	108,99 €	108,99 €	0,01 %
SERVICIS EXTERIORS	34.121,64 €	4.556,89 €	38.678,53 €	4,17 %
TRIBUTS	0,00 €	59,72 €	59,72 €	0,01 %
COSTES CALCULATS	199,47 €	1.344,96 €	1.544,43 €	0,17 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	14,68 €	14,68 €	0,00 %
COSTES DE TRANSFERENCIES	0,00 €	102,99 €	102,99 €	0,01 %
ALTRES COSTES	0,00 €	123,16 €	123,16 €	0,01 %
Total	915.956,35 €	11.824,46 €	927.780,81 €	

03 - AS - SERVEIS INTERVENCIONS EDUCATIVES	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	154.904,39 €	24.577,01 €	179.481,40 €	54,58 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	485,83 €	485,83 €	0,15 %
SERVICIS EXTERIORS	121.216,43 €	20.314,54 €	141.530,97 €	43,04 %
TRIBUTS	0,00 €	266,23 €	266,23 €	0,08 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	5.995,82 €	5.995,82 €	1,82 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	65,37 €	65,37 €	0,02 %
COSTES DE TRANSFERENCIES	0,00 €	459,11 €	459,11 €	0,14 %
ALTRES COSTES	0,00 €	549,04 €	549,04 €	0,17 %
Total	276.120,82 €	52.712,95 €	328.833,77 €	

04 - AS - SERVEI BÀSIC	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	803.673,12 €	127.985,80 €	931.658,92 €	61,86 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	2.530,01 €	2.530,01 €	0,17 %
SERVICIS EXTERIORS	334.509,36 €	105.788,74 €	440.298,10 €	29,23 %
TRIBUTS	0,00 €	1.386,33 €	1.386,33 €	0,09 %
COSTES CALCULATS	815,90 €	31.223,47 €	32.039,37 €	2,13 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	340,45 €	340,45 €	0,02 %
COSTES DE TRANSFERENCIAS	92.562,86 €	2.390,85 €	94.953,71 €	6,30 %
ALTRES COSTES	0,00 €	2.859,19 €	2.859,19 €	0,19 %
Total	1.231.561,24 €	274.504,84 €	1.506.066,08 €	

05 - AS - INFÀNCIA I ADOLESCÈNCIA	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	408.973,02 €	54.873,14 €	463.846,16 €	85,97 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	1.084,75 €	1.084,75 €	0,20 %
SERVICIS EXTERIORS	12.868,77 €	45.356,28 €	58.225,05 €	10,79 %
TRIBUTS	0,00 €	594,38 €	594,38 €	0,11 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	13.386,89 €	13.386,89 €	2,48 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	145,99 €	145,99 €	0,03 %
COSTES DE TRANSFERENCIAS	0,00 €	1.025,06 €	1.025,06 €	0,19 %
ALTRES COSTES	0,00 €	1.225,86 €	1.225,86 €	0,23 %
Total	421.841,79 €	117.692,35 €	539.534,14 €	

06 - AS - TRANSP. ADAPTAT I ASSISTIT	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	0,00 €	3.967,38 €	3.967,38 €	3,40 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	78,41 €	78,41 €	0,07 %
SERVICIS EXTERIORS	108.305,57 €	3.279,33 €	111.584,90 €	95,52 %
TRIBUTS	0,00 €	42,99 €	42,99 €	0,04 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	967,88 €	967,88 €	0,83 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	10,55 €	10,55 €	0,01 %
COSTES DE TRANSFERENCIAS	0,00 €	74,11 €	74,11 €	0,06 %
ALTRES COSTES	0,00 €	88,62 €	88,62 €	0,08 %
Total	108.305,57 €	8.509,27 €	116.814,84 €	

07 - AS - PLA D'INCLUSIÓ SOCIAL - PROJ	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	76.883,67 €	9.171,30 €	86.054,97 €	86,94 %
ADQUISICIÓ DE BIENES Y SERVICIS	0,00 €	181,29 €	181,29 €	0,18 %
SERVICIS EXTERIORS	2.423,85 €	7.580,69 €	10.004,54 €	10,11 %
TRIBUTS	0,00 €	99,33 €	99,33 €	0,10 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	2.237,43 €	2.237,43 €	2,26 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	24,41 €	24,41 €	0,02 %
COSTES DE TRASNFERENCIAS	0,00 €	171,34 €	171,34 €	0,17 %
TRISTES	0,00 €	204,88 €	204,88 €	0,21 %
Total	79.307,52 €	19.670,67 €	98.978,19 €	

08 - SERVEIS ESCOLARS	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	46.518,56 €	43.537,84 €	90.056,40 €	6,41 %
ADQUISICIÓ DE BIENES Y SERVICIS	0,00 €	860,65 €	860,65 €	0,06 %
SERVICIS EXTERIORS	1.265.037,92 €	35.987,02 €	1.301.024,94 €	92,54 %
TRIBUTS	0,00 €	471,60 €	471,60 €	0,03 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	10.621,51 €	10.621,51 €	0,76 %
COSTES FINANCIS	903,83 €	115,82 €	1.019,65 €	0,07 %
COSTES DE TRASNFERENCIAS	0,00 €	813,31 €	813,31 €	0,06 %
TRISTES	0,00 €	972,62 €	972,62 €	0,07 %
Total	1.312.460,31 €	93.380,37 €	1.405.840,68 €	

09 - SUBVENCIONS ENSENYAMENT	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	58.449,32 €	64.456,42 €	122.905,74 €	5,87 %
ADQUISICIÓ DE BIENES Y SERVICIS	0,00 €	1.274,16 €	1.274,16 €	0,06 %
SERVICIS EXTERIORS	0,00 €	53.277,44 €	53.277,44 €	2,54 %
TRIBUTS	0,00 €	698,22 €	698,22 €	0,03 %
COSTES CALCULATS	18.732,90 €	15.724,90 €	34.457,80 €	1,65 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	171,43 €	171,43 €	0,01 %
COSTES DE TRASNFERENCIAS	1.879.179,69 €	1.204,02 €	1.880.383,71 €	89,77 %
TRISTES	0,00 €	1.439,97 €	1.439,97 €	0,07 %
Total	1.956.361,91 €	138.246,56 €	2.094.608,47 €	

10 - AS - PLA CIUTA. IMMIGRACIÓ	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	45.198,70 €	4.121,93 €	49.320,63 €	51,81 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	81,48 €	81,48 €	0,09 %
SERVICIS EXTERIORS	41.152,85 €	3.407,02 €	44.559,87 €	46,81 %
TRIBUTS	0,00 €	44,65 €	44,65 €	0,05 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	1.005,59 €	1.005,59 €	1,06 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	10,97 €	10,97 €	0,01 %
COSTES DE TRASFERENCIAS	0,00 €	77,00 €	77,00 €	0,08 %
TRASTES	0,00 €	92,09 €	92,09 €	0,10 %
Total	86.351,55 €	8.840,73 €	95.192,28 €	

11 - OCI CONSUMIDOR	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	62.960,97 €	11.799,01 €	74.759,98 €	84,70 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	233,25 €	233,25 €	0,26 %
SERVICIS EXTERIORS	0,00 €	9.752,66 €	9.752,66 €	11,05 %
TRIBUTS	0,00 €	127,80 €	127,80 €	0,14 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	2.878,49 €	2.878,49 €	3,26 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	31,39 €	31,39 €	0,04 %
COSTES DE TRASFERENCIAS	0,00 €	220,41 €	220,41 €	0,25 %
TRASTES	0,00 €	263,59 €	263,59 €	0,30 %
Total	62.960,97 €	25.306,60 €	88.267,57 €	

12 - PROMOCIÓ CULTURA	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	0,00 €	875,92 €	875,92 €	46,62 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	17,32 €	17,32 €	0,92 %
SERVICIS EXTERIORS	0,00 €	724,02 €	724,02 €	38,54 %
TRIBUTS	0,00 €	9,49 €	9,49 €	0,51 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	213,69 €	213,69 €	11,37 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	2,33 €	2,33 €	0,12 %
COSTES DE TRASFERENCIAS	0,00 €	16,36 €	16,36 €	0,87 %
TRASTES	0,00 €	19,57 €	19,57 €	1,04 %
Total	0,00 €	1.878,70 €	1.878,70 €	

13 - JOVENTUT	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	107.562,28 €	21.485,55 €	129.047,83 €	66,24 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	424,73 €	424,73 €	0,22 %
SERVICIS EXTERIORS	41.181,77 €	17.759,21 €	58.940,98 €	30,25 %
TRIBUTS	0,00 €	232,73 €	232,73 €	0,12 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	5.241,63 €	5.241,63 €	2,69 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	57,15 €	57,15 €	0,03 %
COSTES DE TRANSFERENCIAS	0,00 €	401,36 €	401,36 €	0,21 %
ALTRES COSTES	0,00 €	479,98 €	479,98 €	0,25 %
Total	148.744,05 €	46.082,34 €	194.826,39 €	

14 - ATENCIÓ A LA DONA	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	45.501,35 €	4.070,43 €	49.571,78 €	76,35 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	80,47 €	80,47 €	0,12 %
SERVICIS EXTERIORS	10.692,11 €	3.364,45 €	14.056,56 €	21,65 %
TRIBUTS	0,00 €	44,10 €	44,10 €	0,07 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	993,01 €	993,01 €	1,53 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	10,82 €	10,82 €	0,02 %
COSTES DE TRANSFERENCIAS	0,00 €	76,04 €	76,04 €	0,12 %
ALTRES COSTES	0,00 €	90,93 €	90,93 €	0,14 %
Total	56.193,46 €	8.730,25 €	64.923,71 €	

15 - ASS. TÈC. MPAL INFORMÀTICA	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	142.151,96 €	25.195,30 €	167.347,26 €	80,55 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	11.525,87 €	498,06 €	12.023,93 €	5,79 %
SERVICIS EXTERIORS	0,00 €	20.825,54 €	20.825,54 €	10,02 %
TRIBUTS	0,00 €	272,91 €	272,91 €	0,13 %
COSTES CALCULATS	31,21 €	6.146,65 €	6.177,86 €	2,97 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	67,04 €	67,04 €	0,03 %
COSTES DE TRANSFERENCIAS	0,00 €	470,66 €	470,66 €	0,23 %
ALTRES COSTES	0,00 €	562,85 €	562,85 €	0,27 %
Total	153.709,04 €	54.039,01 €	207.748,05 €	

16 - ASS. GESTIÓ LOCAL	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	0,00 €	309,16 €	309,16 €	10,28 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	6,12 €	6,12 €	0,20 %
SERVICIS EXTERIORS	0,00 €	255,52 €	255,52 €	8,50 %
TRIBUTS	0,00 €	3,35 €	3,35 €	0,11 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	75,43 €	75,43 €	2,51 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	0,81 €	0,81 €	0,03 %
COSTES DE TRANSFERENCIAS	2.343,67 €	5,79 €	2.349,46 €	78,14 %
ALTRES COSTES	0,00 €	6,91 €	6,91 €	0,23 %
Total	2.343,67 €	663,09 €	3.006,76 €	

17 - ASS. E-AD, REG. I SUBV. ENTITATS	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	39.763,68 €	4.946,30 €	44.709,98 €	83,16 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	97,77 €	97,77 €	0,18 %
SERVICIS EXTERIORS	0,00 €	4.088,47 €	4.088,47 €	7,60 %
TRIBUTS	0,00 €	53,57 €	53,57 €	0,10 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	1.206,70 €	1.206,70 €	2,24 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	13,16 €	13,16 €	0,02 %
COSTES DE TRANSFERENCIAS	3.390,02 €	92,40 €	3.482,42 €	6,48 %
ALTRES COSTES	0,00 €	110,50 €	110,50 €	0,21 %
Total	43.153,70 €	10.608,87 €	53.762,57 €	

18 - PARTICIPA ARXIU COMARCAL	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	30.759,86 €	6.543,55 €	37.303,41 €	68,86 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	129,36 €	129,36 €	0,24 %
SERVICIS EXTERIORS	9.377,51 €	5.408,72 €	14.786,23 €	27,29 %
TRIBUTS	0,00 €	70,88 €	70,88 €	0,13 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	1.596,38 €	1.596,38 €	2,95 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	17,40 €	17,40 €	0,03 %
COSTES DE TRANSFERENCIAS	0,00 €	122,24 €	122,24 €	0,23 %
ALTRES COSTES	0,00 €	146,19 €	146,19 €	0,27 %
Total	40.137,37 €	14.034,72 €	54.172,09 €	

19 - PROMOCIÓ DEL TURISME	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	0,00 €	927,43 €	927,43 €	4,64 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	18,34 €	18,34 €	0,09 %
SERVICIS EXTERIORS	10.999,94 €	766,60 €	11.766,54 €	58,86 %
TRIBUTS	0,00 €	10,03 €	10,03 €	0,05 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	226,27 €	226,27 €	1,13 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	2,47 €	2,47 €	0,01 %
COSTES DE TRANSFERENCIES	7.000,00 €	17,34 €	7.017,34 €	35,11 %
TRANSACCIONS	0,00 €	20,72 €	20,72 €	0,10 %
Total	17.999,94 €	1.989,20 €	19.989,14 €	

20 - SANEJAMENT	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	76.462,12 €	66.466,11 €	142.928,23 €	4,55 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	2.239.874,40 €	1.313,91 €	2.241.188,31 €	71,41 %
SERVICIS EXTERIORS	257.230,56 €	54.938,62 €	312.169,18 €	9,95 %
TRIBUTS	0,00 €	719,95 €	719,95 €	0,02 %
COSTES CALCULATS	422.519,32 €	16.215,08 €	438.734,40 €	13,98 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	176,82 €	176,82 €	0,01 %
COSTES DE TRANSFERENCIES	0,00 €	1.241,64 €	1.241,64 €	0,04 %
TRANSACCIONS	0,00 €	1.484,84 €	1.484,84 €	0,05 %
Total	2.996.086,40 €	142.556,97 €	3.138.643,37 €	

21 - GESTIÓ RESIDUS URBANS	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	1.710,81 €	3.555,18 €	5.265,99 €	3,37 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	70,28 €	70,28 €	0,04 %
SERVICIS EXTERIORS	14.004,56 €	2.938,59 €	16.943,15 €	10,84 %
TRIBUTS	0,00 €	38,51 €	38,51 €	0,02 %
COSTES CALCULATS	7.597,58 €	867,33 €	8.464,91 €	5,41 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	9,44 €	9,44 €	0,01 %
COSTES DE TRANSFERENCIES	125.412,99 €	66,41 €	125.479,40 €	80,25 %
TRANSACCIONS	0,00 €	79,42 €	79,42 €	0,05 %
Total	148.725,94 €	7.625,16 €	156.351,10 €	

22 - ASS. COOP. TM ENGINYERIA	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	74.810,08 €	5.100,91 €	79.910,99 €	93,19 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	100,83 €	100,83 €	0,12 %
SERVICIS EXTERIORS	0,00 €	4.216,24 €	4.216,24 €	4,92 %
TRIBUTS	0,00 €	55,26 €	55,26 €	0,06 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	1.244,40 €	1.244,40 €	1,45 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	13,58 €	13,58 €	0,02 %
COSTES DE TRASNFERENCIAS	0,00 €	95,29 €	95,29 €	0,11 %
TRASTES	0,00 €	113,95 €	113,95 €	0,13 %
Total	74.810,08 €	10.940,46 €	85.750,54 €	

23 - PLA DE CAMINS COMARCAL	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	0,00 €	2.576,20 €	2.576,20 €	34,68 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	50,93 €	50,93 €	0,69 %
SERVICIS EXTERIORS	0,00 €	2.129,44 €	2.129,44 €	28,67 %
TRIBUTS	0,00 €	27,90 €	27,90 €	0,38 %
COSTES CALCULATS	1.902,54 €	628,48 €	2.531,02 €	34,07 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	6,83 €	6,83 €	0,09 %
COSTES DE TRASNFERENCIAS	0,00 €	48,14 €	48,14 €	0,65 %
TRASTES	0,00 €	57,56 €	57,56 €	0,77 %
Total	1.902,54 €	5.525,48 €	7.428,02 €	

24 - PREVENIÓ INCENDIS FORESTALS	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	0,00 €	360,69 €	360,69 €	5,55 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	7,14 €	7,14 €	0,11 %
SERVICIS EXTERIORS	0,00 €	298,09 €	298,09 €	4,59 %
TRIBUTS	0,00 €	3,90 €	3,90 €	0,06 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	87,98 €	87,98 €	1,35 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	0,96 €	0,96 €	0,01 %
COSTES DE TRASNFERENCIAS	5.720,00 €	6,74 €	5.726,74 €	88,19 %
TRASTES	0,00 €	8,06 €	8,06 €	0,12 %
Total	5.720,00 €	773,56 €	6.493,56 €	

25 - ASSIT. TM URBANISME	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	113.640,57 €	8.398,44 €	122.039,01 €	92,57 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	166,03 €	166,03 €	0,13 %
SERVICIS EXTERIORS	180,35 €	6.941,84 €	7.122,19 €	5,40 %
TRIBUTS	0,00 €	90,96 €	90,96 €	0,07 %
COSTES CALCULATS	0,00 €	2.048,90 €	2.048,90 €	1,55 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	22,33 €	22,33 €	0,02 %
COSTES DE TRANSFERENCIAS	0,00 €	156,89 €	156,89 €	0,12 %
TRANSACCIONS	0,00 €	187,62 €	187,62 €	0,14 %
Total	113.820,92 €	18.013,01 €	131.833,93 €	

26 - AC - SERV. ESPECIALITZATS	Cost directe	Cost indirecte	Total	%
COSTES DE PERSONAL	0,00 €	3.142,97 €	3.142,97 €	25,30 %
ADQUISICIÓ DE BIENS Y SERVICIS	0,00 €	62,11 €	62,11 €	0,50 %
SERVICIS EXTERIORS	5.609,70 €	2.597,89 €	8.207,59 €	66,06 %
TRIBUTS	0,00 €	34,04 €	34,04 €	0,27 %
COSTES CALCULATS	73,77 €	766,76 €	840,53 €	6,77 %
COSTES FINANCIS	0,00 €	8,38 €	8,38 €	0,07 %
COSTES DE TRANSFERENCIAS	0,00 €	58,71 €	58,71 €	0,47 %
TRANSACCIONS	0,00 €	70,21 €	70,21 €	0,57 %
Total	5.683,47 €	6.741,07 €	12.424,54 €	

RESUM DE COSTOS PER ACTIVITATS

Activitats	Cost real	%
01 - HABITATGE	108.142,33 €	0,94 %
02 - FOMENT DE L'OCCUPACIÓ I L'EMPRESA	927.780,81 €	8,10 %
03 - AS - SERVEIS INTERVENCIÓ SOCIAL EDUCATIVA	328.833,77 €	2,87 %
04 - AS - SERVEI BÀSIC	1.506.066,08 €	13,15 %
05 - AS - INFÀNCIA I ADULESCÈNCIA	539.534,14 €	4,71 %
06 - AS - TRANSPORT ADAPTAT I ASSISTIT	116.814,84 €	1,02 %
07 - AS- PLA D'INCLUSIÓ SOCIAL	98.978,19 €	0,86 %
08 - SERVEIS ESCOLARS	1.405.840,68 €	12,28 %
09 - SUBVENCIONS ENSENYAMENT	2.094.608,47 €	18,29 %
10 - AS - PLA CIUTADANIA IMMIGRACIÓ	95.192,28 €	0,83 %
11 - ACTIVITAT CONSUMIDOR	88.267,57 €	0,77 %
12 - PROMOCIÓ CULTURA	1.878,70 €	0,02 %
13 - JOVENTUT	194.826,39 €	1,70 %
14 - ATENCIÓ A LA DEDICACIÓ	64.923,71 €	0,57 %
15 - ASS. TÈC. MUNICIPAL INFORMÀTICA	207.748,05 €	1,81 %
16 - ASS. GESTIÓ LOCAL	3.006,76 €	0,03 %
17 - ASS. E-AD, REG. I SUBV. ENTITATS	53.762,57 €	0,47 %
18 - PARTICIPA ARXIU COMARCAL	54.172,09 €	0,47 %
19 - PROMOCIÓ DEL TURISME	19.989,14 €	0,17 %
20 - SANEJAMENT	3.138.643,37 €	27,41 %
21 - GESTIÓ RESIDUS URBANS	156.351,10 €	1,37 %
22 - ASS. CONSUMIDOR. TM ENGINYERIA	85.750,54 €	0,75 %
23 - PLA CAMINS COMARCAL	7.428,02 €	0,06 %
24 - PREVENCIÓ INCENDIS FORESTALS	6.493,56 €	0,06 %
25 - ASS. TM URBANISME	131.833,93 €	1,15 %
26 - AS - SERV. ESPECIALITZATS	12.424,54 €	0,11 %
Total	11.449.291,63 €	

RESUM RELACIONANT COSTOS I INGRESSOS DE LES ACTIVITATS

Activitats	Cost real	Ingressos	Marge	% Cobertura
HABITATGE	108.142,33 €	12.112,99 €	-96.029,34 €	11,20 %
FOMENT DE L'OCUPACIÓ I L'EMPRESA	927.780,81 €	814.362,85 €	-113.417,96 €	87,78 %
AS - SERVEIS INTERVENCIÓ SOCIAL I EDUCATIVA	328.833,77 €	0,00 €	-328.833,77 €	0,00 %
AS - SERVEI BÀSIC	1.506.066,08 €	521.248,17 €	-984.817,91 €	34,61 %
AS - INFÀNCIA I ADULESCÈNCIA	539.534,14 €	0,00 €	-539.534,14 €	0,00 %
AS - TRANSPORT ADAPTAT I ASSISTIT	116.814,84 €	109.500,93 €	-7.313,91 €	93,74 %
AS- PLA D'INCLUSIÓ SOCIAL	98.978,19 €	0,00 €	-98.978,19 €	0,00 %
SERVEIS ESCOLARS	1.405.840,68 €	553.259,46 €	-852.581,22 €	39,35 %
SUBVENCIONS ENSENYAMENT	2.094.608,47 €	335.752,93 €	-1.758.855,54 €	16,03 %
AS - PLA CIUTADANIA IMMIGRACIÓ	95.192,28 €	11.076,84 €	-84.115,44 €	11,64 %
CIUTADANISME	88.267,57 €	0,00 €	-88.267,57 €	0,00 %
PROGRAMACIÓ CULTURA	1.878,70 €	0,00 €	-1.878,70 €	0,00 %
JUVENTUT	194.826,39 €	15.610,80 €	-179.215,59 €	8,01 %
ATENCIÓ A LA DIFUSIÓ	64.923,71 €	13.434,12 €	-51.489,59 €	20,69 %
ASS. TÈC. MPAL INFORMÀTICA	207.748,05 €	4.602.258,09 €	4.394.510,04 €	2.215,31 %
ASS. GESTIÓ LOCAL	3.006,76 €	600,00 €	-2.406,76 €	19,96 %
ASS. E-AD, REG. I SUBV. ENTITATS	53.762,57 €	0,00 €	-53.762,57 €	0,00 %
PARTICIPA ARXIU COMARCAL	54.172,09 €	8.323,59 €	-45.848,50 €	15,37 %
PROGRAMACIÓ DEL TURISME	19.989,14 €	12.040,85 €	-7.948,29 €	60,24 %
SANEJAMENT	3.138.643,37 €	2.592.194,21 €	-546.449,16 €	82,59 %
GESTIÓ RESIDUS URBANS	156.351,10 €	138.928,41 €	-17.422,69 €	88,86 %
ASS. CÍP. TM ENGINYERIA	85.750,54 €	1.154.288,36 €	1.068.537,82 €	1.346,10 %
PLA CAMINS COMARCAL	7.428,02 €	0,00 €	-7.428,02 €	0,00 %
PREVENCIÓ INCENDIS FORESTALS	6.493,56 €	0,00 €	-6.493,56 €	0,00 %
ASS. TM URBANISME	131.833,93 €	98.994,91 €	-32.839,02 €	75,09 %
AS - SERV. ESPECIALITZATS	12.424,54 €	0,00 €	-12.424,54 €	0,00 %
Total	11.449.291,63 €	10.993.987,51 €	-455.304,12 €	96,02 %

Indicadors de gestió

1. Indicador d'eficàcia

Activitats	Usuaris/àries atesos/es
HABITATGE	13.195
FÒRUM DE L'EMPRESA	611
SERVEIS INTERVENCIÓ SOCIAL EDUCATIVA	543
SERVEI BÀSIC	4.325
INFÀNCIA I ADOLESCÈNCIA	395
TRANSPORT ADAPTAT I ASSISTIT	56
PLA D'INCLUSIÓ SOCIAL	184
PLA CIUTADANIA IMMIGRACIÓ	186
SERVEI D'ATENCIÓ A LA DONA	226
JUVENUT	5.622
SERVEIS ESCOLARS	1.361
SUBVENCIONS ENSENYAMENT	2.842
CIUTADANERIA	1.605

2. Indicadors d'eficiència

Activitats	Cost previst	Cost real	Indicador
HABITATGE	87.986,03	108.142,33 €	1,23
FÒRUM DE L'EMPRESA I L'EMPRESA	171.101,44	927.780,81 €	5,42
AS - SERVEIS INTERVENCIÓ SOCIAL EDUCATIVA	309.048,08	328.833,77 €	1,06
AS - SERVEI BÀSIC	1.398.428,87	1.506.066,08 €	1,08
AS - INFÀNCIA I ADOLESCÈNCIA	442.666,34	539.534,14 €	1,22
AS - TRANSPORT ADAPTAT I ASSISTIT	123.053,00	116.814,84 €	0,95
AS- PLA D'INCLUSIÓ SOCIAL	73.111,33	98.978,19 €	1,35
SERVEIS ESCOLARS	1.362.192,34	1.405.840,68 €	1,03
SUBVENCIONS ENSENYAMENT	1.949.287,36	2.094.608,47 €	1,07
AS - PLA CIUTADANIA IMMIGRACIÓ	50.461,74	95.192,28 €	1,89
CIUTADANERIA	62.579,62	88.267,57 €	1,41

PRÒMOCIÓ CULTURA	0,00	1.878,70 €	0,00
JUVENTUT	160.188,72	194.826,39 €	1,22
ATENCIÓ A LA DÈNIA	51.664,75	64.923,71 €	1,26
ASS. TÈC. MPAL INFÈRMÀTICA	179.039,71	207.748,05 €	1,16
ASS. GESTIÓ LOCAL	3.596,15	3.006,76 €	0,84
ASS. E-AD, REG. I SUBV. ENTITATS	48.545,84	53.762,57 €	1,11
PARTICIPA ARXIU COMARCAL	35.800,00	54.172,09 €	1,51
PRÒMOCIÓ DEL TURISME	18.002,00	19.989,14 €	1,11
SANEJAMENT	3.841.672,85	3.138.643,37 €	0,82
GESTIÓ RESIDUS URBANS	98.770,14	156.351,10 €	1,58
ASS. COMPT. P. TM ENGINYERIA	47.855,29	85.750,54 €	1,79
PLA CAMINS COMARCAL	66.920,00	7.428,02 €	0,11
PREVENCIÓ INCENDIS FORESTALS	5.720,00	6.493,56 €	1,14
ASS. TM URBANISME	88.800,67	131.833,93 €	1,48
AS - SERV. ESPECIALITZATS	6.000,00	12.424,54 €	2,07
Total	10.682.492,27 €	11.449.291,63 €	1,07

3. Indicador de mitjans de producció

Activitats	Cost real	Núm. Empleats	Indicador
01 - HABITATGE	108.142,33 €	2,6	41.593,20
02 - FOMENT DE L'OCCUPACIÓ I L'EMPRESA	927.780,81 €	0,6	1.546.301,35
03 - AS - SERVEIS INTERVENCIÓ SOCIAL EDUCATIVA	328.833,77 €	4,9	67.108,93
04 - AS - SERVEI BÀSIC	1.506.066,08 €	23,6	63.816,36
05 - AS - INFÀNCIA I ADULESCÈNCIA	539.534,14 €	11,1	48.606,68
06 - AS - TRANSPORT ADAPTAT I ASSISTIT	116.814,84 €	0,1	1.168.148,40
07 - AS- PLA D'INCLUSIÓ SOCIAL	98.978,19 €	1,8	54.987,88
08 - SERVEIS ESCOLARS	1.405.840,68 €	1,5	937.227,12
09 - SUBVENCIONS ENSENYAMENT	2.094.608,47 €	1,5	1.396.405,65

10 - AS - PLA CIUTADANIA IMMIGRACIÓ	95.192,28 €	1,4	67.994,49
11 - CI C NSUMID R	88.267,57 €	2,4	36.778,15
12 - PR M CIÓ CULTURA	1.878,70 €	0,0	0,00
13 - J VENTUT	194.826,39 €	3,3	59.038,30
14 - ATENCIÓ A LA D NA	64.923,71 €	1,3	49.941,32
15 - ASS. TÈC. MPAL INF RMÀTICA	207.748,05 €	5,2	39.951,55
16 - ASS. GESTIÓ L CAL	3.006,76 €	0,1	30.067,60
17 - ASS. E-AD, REG. I SUBV. ENTITATS	53.762,57 €	1,5	35.841,71
18 - PARTICIPA ARXIU C MARCAL	54.172,09 €	1,0	54.172,09
19 - PR M CIÓ DEL TURISME	19.989,14 €	0,1	199.891,40
20 - SANEJAMENT	3.138.643,37 €	2,9	1.082.290,82
21 - GESTIÓ RESIDUS URBANS	156.351,10 €	0,4	390.877,75
22 - ASS. C P. TM ENGINYERIA	85.750,54 €	0,9	95.278,38
23 - PLA CAMINS C MARCAL	7.428,02 €	0,2	37.140,10
24 - PREVENCIÓ INCENDIS F RESTALS	6.493,56 €	0,1	64.935,60
25 - ASS. TM URBANISME	131.833,93 €	1,5	87.889,29
26 - AS - SERV. ESPECIALITZATS	12.424,54 €	0,1	124.245,40
Total	11.449.291,63 €	69,91	163.771,87

4. Indicador del cost per habitant

Activitats	Cost real	Habitants	Indicador
01 - HABITATGE	108.142,33 €	104.991	1,03 €
02 - F MENT DE L CUPACIÓ I L'EMPRESA	927.780,81 €	104.991	8,84 €
03 - AS - SERVEIS INTERVENCIÓ S C EDUCATIVA	328.833,77 €	104.991	3,13 €
04 - AS - SERVEI BÀSIC	1.506.066,08 €	104.991	14,34 €
05 - AS - INFÀNCIA I AD LESCÈNCIA	539.534,14 €	104.991	5,14 €
06 - AS - TRANSP RT ADAPTAT I ASSISTIT	116.814,84 €	104.991	1,11 €
07 - AS- PLA D'INCLUSIÓ S CIAL	98.978,19 €	104.991	0,94 €
08 - SERVEIS ESC LARS	1.405.840,68 €	104.991	13,39 €

09 - SUBVENCIONS ENSENYAMENT	2.094.608,47 €	104.991	19,95 €
10 - AS - PLA CIUTADANIA IMMIGRACIÓ	95.192,28 €	104.991	0,91 €
11 - CI CENSUMIDOR	88.267,57 €	104.991	0,84 €
12 - PROMOCIÓ CULTURA	1.878,70 €	104.991	0,02 €
13 - JUVENUT	194.826,39 €	104.991	1,86 €
14 - ATENCIÓ A LA DINA	64.923,71 €	104.991	0,62 €
15 - ASS. TÈC. MPAL INFÈRMÀTICA	207.748,05 €	104.991	1,98 €
16 - ASS. GESTIÓ LOCAL	3.006,76 €	104.991	0,03 €
17 - ASS. E-AD, REG. I SUBV. ENTITATS	53.762,57 €	104.991	0,51 €
18 - PARTICIPA ARXIU COMARCAL	54.172,09 €	104.991	0,52 €
19 - PROMOCIÓ DEL TURISME	19.989,14 €	104.991	0,19 €
20 - SANEJAMENT	3.138.643,37 €	104.991	29,89 €
21 - GESTIÓ RESIDUS URBANS	156.351,10 €	104.991	1,49 €
22 - ASS. CENP. TM ENGINYERIA	85.750,54 €	104.991	0,82 €
23 - PLA CAMINS COMARCAL	7.428,02 €	104.991	0,07 €
24 - PREVENCIÓ INCENDIS FORESTALS	6.493,56 €	104.991	0,06 €
25 - ASS. TM URBANISME	131.833,93 €	104.991	1,26 €
26 - AS - SERV. ESPECIALITZATS	12.424,54 €	104.991	0,12 €
Total	11.449.291,63 €	104.991	109,05 €

5. Indicador del cost per usuaris/àries atesos/es

Activitats	Cost real	Usuaris/àries atesos/es	Indicador
HABITATGE	108.142,33 €	13.195	8,20 €
FÒRUM DE L'OCUPACIÓ	927.780,81 €	611	1.518,46 €
SERVEIS INTERVENCIÓ SOCIAL I EDUCATIVA	328.833,77 €	543	605,59 €
SERVEI BÀSIC	1.506.066,08 €	4.325	348,22 €
INFÀNCIA I ADOLESCÈNCIA	539.534,14 €	395	1.365,91 €
TRANSPORT ADAPTAT I ASSISTIT	116.814,84 €	56	2.085,98 €
PLA D'INCLUSIÓ SOCIAL	98.978,19 €	184	537,92 €
PLA CIUTADANIA IMMIGRACIÓ	95.192,28 €	186	511,79 €
SERVEI D'ATENCIÓ A LA DIGNA	64.923,71 €	226	287,27 €
JUVENUT	194.826,39 €	5.622	34,65 €
SERVEIS ESCOLARS	1.405.840,68 €	1.361	1.032,95 €
SUBVENCIONS ENSENYAMENT	2.094.608,47 €	2.842	737,02 €
INICI CÍCLUS	88.267,57 €	1.605	55,00 €

El Vendrell, maig de 2020

Joan Sans Freixas
President



MEMÒRIA DE L'EXERCICI 2019

IV. GRAU D'ACOMPLIMENT DELS OBJECTIUS

Sumari de la part IV. Grau d'acompliment d'objectius	Pàgina
Introducció	3
Capital humà	4
Evolució de la tresoreria i pagament a proveïdors	14
Avaluació dels objectius	15

INTRODUCCIÓ

L'article 211 del Reial decret legislatiu 2/2004, pel qual s'aprova el Text Refós de la Llei Reguladora d'Hisendes Locals, estableix que els municipis de més de 50.000 habitants hauran d'acompanyar el compte general amb una memòria justificativa del cost i rendiment dels serveis públics i del grau de compliment dels objectius, tot i que no reglament quin ha de ser el contingut d'aquesta memòria.

Des de l'exercici 2015 està en vigència l'Ordre HAP/1781/2013, de 20 de setembre, per la qual s'aprova la Instrucció del Model Normal de Comptabilitat. Aquesta nova instrucció de comptabilitat indica al punt 3 de la regla 48 de la secció segona del capítol II inclòs al Títol IV que: "Els municipis amb una població superior a 50.000 habitants i altres entitats locals d'àmbit superior han d'adjuntar, a més, al compte general:

- a) Una memòria justificativa del cost i rendiment dels serveis públics
- b) Una memòria demostrativa del grau en què s'hagin complert els objectius programats amb indicació dels previstos assolits amb el seu cost.

La memòria justificativa que es presenta inclou també la informació requerida en la nota 27 de la memòria.

EL CAPITAL HUMÀ

Evolució de la plantilla de personal, en relació a llocs de treball, període 2013-19 és la que es mostra en la taula següent:

Plantilla	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Funcionaris de carrera	15	15	16	16	17	26	45
Personal laboral fix	30	30	30	30	30	30	19
Personal laboral temporal	15	15	17	16	18	19	13
Personal eventual	3	3	3	0	0	0	0
Personal directiu	0	0	0	1	1	1	1
TOTAL	63	63	66	63	66	76	78

El nombre mig d'empleats durant l'exercici ha estat el que es mostra en la següent pàgina:

CATEGORIA	DONES		HOMES		TOTAL	
	Mitjana	%	Mitjana	%	Mitjana	%
Gerent	1,00	1,19	0,00	0,00	1,00	0,80
Secretari	0,00	0,00	1,00	2,42	1,00	0,80
Interventor	1,00	1,19	0,00	0,00	1,00	0,80
Càrrecs de confiança	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tècnic superior (A1)	7,79	9,27	4,67	11,28	12,46	9,94
Tècnic mig (A2)	39,85	47,42	6,10	14,75	45,96	36,65
Administratiu (C1)	8,89	10,58	3,00	7,25	11,89	9,49
Aux. Adm. (C2)	20,40	24,28	5,54	13,39	25,94	20,69
Peons	5,10	6,06	21,05	50,90	26,15	20,85
TOTAL	84,04	100,00	41,36	100,00	125,40	100,00

El nombre d'empleats a 31 de desembre de 2019 ha estat el següent:

CATEGORIA	DONES		HOMES		TOTAL	
	Mitjana	%	Mitjana	%	Mitjana	%
Gerent	1	0,99	0	0,00	1	0,58
Secretari	0	0,00	1	1,41	1	0,58
Interventor	1	0,99	0	0,00	1	0,58
Càrrecs de confiança	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Tècnic superior (A1)	7	6,93	6	8,45	13	7,56
Tècnic mig (A2)	44	43,56	6	8,45	50	29,07
Administratiu (C1)	9	8,91	3	4,23	12	6,98
Aux. Adm. (C2)	28	27,72	8	11,27	36	20,93
Peons	11	10,89	47	66,2	58	33,72
TOTAL	101	100,00	71	100,00	172	100,00

Pel que fa a la plantilla de personal podem dir que durant el 2019 en nombre total de llocs de treball s'ha mantingut estable respecte del 2018. El que ha canviat considerablement és la naturalesa d'aquests llocs de treball.

Així doncs, trobem que al 2019 hi han 23 llocs de treball més de funcionari que al 2018 i per contra, ha disminuït el nombre de llocs de treball de personal laboral, tant fix com temporal, passat de 49 llocs de treball al 2018 (30 de personal laboral fix i 19 de laboral temporal) a 22 llocs de treball de personal laboral al 2019 (19 de personal laboral fix i 13 de laboral temporal).

Aquest canvi ha estat fruit de dos grans processos:

- Procés d'estabilització de l'ocupació temporal, d'acord amb l'article 19.U.9 de la Llei 6/2018, de 3 de juliol, de Pressupostos Generals de l'Estat per a l'any 2018 (prorrogada pel 2019) estableix una taxa addicional per a l'estabilització d'ocupació temporal que ha d'incloure les places de naturalesa estructural que estiguin dotades pressupostàriament i hagin estat ocupades de manera temporal i ininterrompudament almenys en els tres anys anteriors a 31 de desembre de 2017 en els sectors i col·lectius següents: personal dels serveis d'administració i serveis generals, de recerca, de salut pública i inspecció mèdica així com altres serveis públics. La taxa de cobertura temporal de les places incurses en els processos d'estabilització s'ha de situar al final del període, en cada àmbit, per sota del 8 per cent.

D'acord amb aquest procés d'estabilització de l'ocupació temporal a finals de l'exercici 2018 es van dur a terme els següents processos selectius corresponent a llocs de treball temporals, convertint-se al 2019 en llocs de funcionari de carrera.

3 places de treballadors/es socials

5 places d'educadors/es socials

1 plaça de pedagoga del Serveis de l'EAIA

1 plaça de tècnica d'immigració

A finals del 2019, i continuant amb l'estabilització de l'ocupació temporal, s'ha convocat un nou procés selectiu corresponent a l'estabilització de 5 places d'auxiliar administratiu i 1 plaça d'auxiliar tècnic.

- Procés de funcionarització del personal laboral fix del Consell Comarcal del Baix Penedès.

Aquest procés de funcionarització pot definir-se com un procés selectiu restringit adreçat al personal laboral fix que ocupa un lloc de treball que ha estat reclassificat com a funcionari, i que té com a finalitat adaptar el vincle jurídic laboral d'aquell treballador a la nova situació, passant a ser funcionari. Aquest procés té el seu origen en la doctrina del Tribunal Constitucional emanada de la STC 99/1987, d'11 de juny: "és una solució excepcional i extraordinària perquè uns treballadors fixos que s'han incorporat a l'administració complint tots els requisits i procediments legals, i que es veuen ocupant un lloc de treball que ha de ser ocupat per funcionaris, puguin assolir aquesta nova condició jurídica.

Els llocs de treball que són objecte d'aquest procés de funcionarització són:

RLT, places laborals fixes	Escala	Subescala	Nbre. llocs
RLT 20	General	Tècnica	1
RLT 36, 37, 41, 68	General	Administrativa	4
RLT 26, 28, 38, 43	General	Auxiliar	4
RLT 16, 21, 45	Especial	Titulats superior	3
RLT 6, 22, 25, 39, 47	Especial	Titulats grau mitjà	5
RLT 23	Especial	Tècnic especialista	1
RLT 42, 63	Especial	Auxiliar tècnic	2

A finals del 2018 i durant tot el 2019 s'han dut a terme la funcionarització dels següents llocs de treball:

RLT 6, 22, 39, 47	Especial	Titulats grau mitjà	4
RLT 42	Especial	Auxiliar tècnic	1
RLT 36, 37, 41, 68	General	Administrativa	4
RLT 28, 38, 43	General	Auxiliar	3

Novetats en temes de despeses de personal i provisió de necessitats de personal.

L'any 2019 va estar marcat per la manca de Llei de Pressupostos Generals de l'Estat, pel que els pressupostos del 2018 (Llei 6/2018, de 3 de juliol, de Pressupostos Generals de l'Estat per a l'any 2018) es van veure prorrogats durant tot l'exercici 2019, amb els canvis introduïts pel Reial Decret Llei 24/2018, de 21 de desembre, pel qual s'aproven mesures urgents en matèria de retribucions en l'àmbit del sector públic.

- Pel que respecta a l'increment de retribucions del personal al servei del sector públic.
 - Es fixa un increment global del 2,25 per cent respecte a les vigents a 31 de desembre de 2018, en termes d'homogeneïtat per als dos períodes de la comparació, tant pel que fa a efectius de personal com a la seva antiguitat.
 - A més d'això, si l'increment del producte interior brut (PIB) a preus constants el 2018 assoleix o supera el 2,5 per cent s'afegeix, amb efectes de l'1 de juliol de 2019, un altre 0,25 per cent d'increment salarial.
 - A més, es podia autoritzar un increment addicional del 0,25 per cent de la massa salarial per a, entre altres mesures, la implantació de plans o projectes de millora de la productivitat o l'eficiència, la revisió de complements específics entre llocs amb funcions equiparables, l'homologació de complements de destinació o l'aportació a plans de pensions. A les administracions i la resta d'entitats del sector públic que defineix aquest article en situació de superàvit pressupostari en l'exercici 2018, aquest increment addicional podia assolir el 0,3 per cent.

El Consell Comarcal del Baix Penedès va liquidar el pressupost de l'exercici 2018 amb situació de superàvit i el Consell de Ministres en data 21 de juny va aprovar l'increment addicional del 0,25%, atès que el creixement del PIB en 2018 va superar el 2,5%.

D'altra banda, en data 15 d'octubre de 2019 es va aprovar l'increment addicional del 0,3% de la massa salarial, que preveu l'article 3.2 Reial Decret Llei 24/2018, de 21 de desembre, pel qual s'aproven mesures urgents en matèria de retribucions en l'àmbit del sector públic, després de sotmetre a negociació amb els representants dels treballadors, arribant a un acord d'unanimitat de les parts de destinar-lo a la millora del fons de productivitat existent en el pressupost per a l'exercici 2019.

- Pel que respecta a les despeses en concepte d'acció social definides per la LPGE com a beneficis, complements o millores diferents de les contraprestacions pel treball dut a terme la finalitat del qual és satisfer determinades necessitats conseqüència de circumstàncies personals dels treballadors, en termes globals, no poden experimentar cap increment al 2019 respecte a les de l'any 2018.
- Pel que respecta a l'oferta pública d'ocupació i la gestió de la provisió de necessitats de personal, continua igual que al 2018
 - Taxa de reposició del 100 per cent per a totes les Administracions Públiques que en l'exercici anterior hagin complert els objectius d'estabilitat pressupostària i deute públic i la regla de despesa.

Adicionalment, poden disposar d'una taxa del 8 per cent destinada als àmbits o sectors que requereixin un reforç d'efectius, sempre dins del marc de l'estabilitat pressupostària i sostenibilitat financera. Aquest percentatge addicional s'ha d'utilitzar preferentment quan es doni, entre d'altres, alguna de les circumstàncies següents: establiment de nous serveis públics, increment d'activitat estacional per l'activitat turística o alt volum de jubilacions esperades. Per a les entitats locals, els límits de deute són els que fixin les lleis de pressupostos generals de l'Estat o la legislació reguladora de les hisendes locals en matèria d'autorització d'operacions d'endeutament.

El percentatge de taxa addicional és del 10 per cent per a les entitats locals que, a més dels requisits anteriors, tinguin amortitzat el seu deute financer a 31 de desembre de l'exercici anterior.

Les administracions públiques que no hagin complert els objectius d'estabilitat pressupostària i deute públic i de regla de la despesa tenen una taxa de reposició del 100 per cent, limitada per sectors i àmbits d'actuació. En els sectors no contemplats per la llei, la taxa de reposició és del 75 per cent.

- Taxa addicional per a l'estabilització d'ocupació temporal que ha d'incloure les places de naturalesa estructural que estiguin dotades pressupostàriament i hagin estat ocupades de manera temporal i ininterrompudament almenys en els tres anys anteriors a 31 de desembre de 2017 en els sectors i col·lectius següents: personal dels serveis d'administració i serveis generals,

de recerca, de salut pública i inspecció mèdica així com altres serveis públics. A les universitats públiques, només està inclòs el personal d'administració i serveis.

La taxa de cobertura temporal de les places incurses en els processos d'estabilització s'ha de situar al final del període, en cada àmbit, per sota del 8 per cent.

- Pel que respecta a les restriccions per la contractació de personal temporal.

En aquest sentit, l'article 19.2, al igual que en els darrer anys, estableix que “No es podrà procedir a la contractació de personal temporal, així com al nomenament de personal estatutari temporal i de funcionaris interins excepte en casos excepcionals i per a cobrir necessitats urgents i inajornables”.

Relacions col·lectives.

En l'àmbit de les relacions col·lectives cal destacar dos aspectes importants, fruit de la negociació col·lectiva:

- La regulació de la Jornada laboral.

La LPGE per al 2018 utilitza la Disposició addicional cent quaranta-quatre per regular la jornada de treball del sector públic. D'acord amb aquest precepte, la jornada de treball general en el sector públic es computa en quantia anual i suposa una mitjana setmanal de trenta-set hores i mitja, sense perjudici de les jornades especials existents o que, si s'escau, s'estableixin.

No obstant això, la LPGE obre una porta a la negociació de la jornada laboral sempre que en l'exercici pressupostari anterior s'hagin complert els objectius d'estabilitat pressupostària, deute públic i la regla de despesa.

Concretament, l'apartat segon d'aquesta disposició addicional 140 estableix: “cada Administració pública pot establir en els seus calendaris laborals, prèvia negociació col·lectiva, altres jornades ordinàries de treball diferents de l'establerta amb caràcter general, o un repartiment anual de la jornada en atenció a les particularitats de cada funció, tasca i àmbit sectorial, atenent en especial el tipus de jornada o les jornades a torns, nocturnes o especialment penoses, sempre que en l'exercici pressupostari anterior s'hagin complert els objectius d'estabilitat pressupostària, deute públic i la regla de despesa. Això no pot afectar el compliment per cada Administració de l'objectiu que la temporalitat en l'ocupació pública no superi el 8% de les places de naturalesa estructural en cadascun dels seus àmbits.

D'acord amb la normativa aplicable a les entitats locals, i en relació amb el que preveu aquest apartat, la regulació estatal de jornada i horari té caràcter supletori mentre que les entitats esmentades aprovin una regulació de la seva jornada i horari de treball, previ acord de negociació col·lectiva.”

En aquest sentit, el Ple de la Corporació en sessió 3/2019, de 5 de juny va adoptar, entre d'altres, l'acord de modificació del Conveni col·lectiu i Acord de condicions de treball del personal laboral i funcionari del Consell Comarcal amb referència a l'establiment de la jornada laboral ordinària de 35 hores setmanals, fruit de l'Acord signat en data 15 de març entre la representació del treballadors/es i

el Consell Comarcal.

- Reglament regulador del sistema d'avaluació d'acompliment i del fons de productivitat del Consell Comarcal del Baix Penedès.

L'article 20 del Reial Decret Legislatiu 5/2015, de 30 d'octubre, pel qual s'aprova el text refós de la Llei de l'Estatut Bàsic de l'Empleat Públic (TREBEP) disposa que les Administracions Públiques establiran sistemes que permetin l'avaluació de l'acompliment dels seus empleats.

En aquest mateix sentit, l'article 19.6 del Conveni Col·lectiu i Acord de condicions de treball del personal laboral i funcionari que presta serveis al Consell Comarcal del Baix Penedès 2016-2019 disposa que el Consell Comarcal establirà sistemes que permetin l'avaluació de l'acompliment de la tasca dels seus empleats en els termes que estableix l'art. 20 del TREBEP.

L'avaluació de l'acompliment és el procediment mitjançant el qual es mesura i valora la conducta professional i el rendiment o assoliment de resultats dels treballadors d'una organització, i s'adequarà, en tot cas, a criteris de transparència, objectivitat, imparcialitat i no discriminació i aplicant-se sense menyscapte dels drets dels empleats públics.

D'acord amb els preceptes assenyalats i l'acord entre representats dels treballadors/es, i el Consell Comarcal, el Ple de la corporació en sessió ordinària 1/2019, de 6 de març va aprovar el Reglament i instrument regulador del sistema d'avaluació d'acompliment i del Fons de productivitat del Consell Comarcal del Baix Penedès (publicació aprovació definitiva BOPT amb número CVE 2019-08967, d'11 de novembre).

Evolució del capítol I de "Despesa de personal", període 2010-2019.

Exercici	Prev. definitives	Liquidat	% Execució
2010	2.141.031,16 €	2.014.077,05 €	94,07
2011	2.012.178,00 €	2.107.192,52 €	104,72
2012	1.858.843,88 €	1.778.711,07 €	95,69
2013	1.830.256,88 €	1.816.616,56 €	99,25
2014	1.993.382,55 €	1.988.208,79 €	99,74
2015	2.011.341,94 €	1.973.158,05 €	98,10
2016	2.186.338,56 €	1.993.382,55 €	91,17
2017	2.688.101,54 €	2.540.707,25 €	94,52
2018	3.506.918,14 €	3.120.279,97 €	88,97
2019	4.001.003,14 €	3.770.119,91 €	94,23

El detall del pressupost dels anys 2014 a 2019 pel que respecta a les contractacions de persones en el marc de programes de foment de l'ocupació amb destí als ajuntaments de la comarca és el següent:

Exercici	Persones contractades	Durada
2014	20 persones	6 mesos
	10 persones	1 mes
2015	10 persones	5 mesos
	13 persones	1 mes
2016	12 persones	6 mesos
	13 persones	5 mesos
2017	26 persones	6 mesos
	4 persones	12 mesos
2018	44 persones	6 mesos
	3 persones	9 mesos
	10 persones	12 mesos
2019	39 persones	6 mesos
	1 persones	9 mesos
	61 persones	12 mesos

Projectes de foment de l'ocupació.

Durant l'any 2019 el Consell Comarcal, juntament amb el Servei d'Ocupació de Catalunya, ha posat en marxa diferents projectes amb la finalitat de promoure la contractació laboral de persones aturades per a la realització d'actuacions de caràcter temporal i d'interès general i social, i accions d'orientació per millorar la posició en el mercat de treball dels demandants d'ocupació. En aquest sentit, els projectes duts a terme han estat els següents:

- Programa de Garantia Juvenil. Mitjançant l'ORDRE TSF/213/2016, d'1 agost, per la qual s'aproven les bases reguladores per a la concessió de subvencions destinades a incentivar la contractació en pràctiques de joves beneficiaris del programa de Garantia Juvenil a Catalunya.

A) Programa iniciat al 2018 i que finalitza al 2019

Mitjançant Resolució TSF/1779/2018, de 16 de juliol, per la qual s'obria la convocatòria per a l'any 2018 per a la concessió d'aquestes subvencions es van contractar durant 6 mesos a 4 joves que fa menys de cinc anys que van acabar els estudis. Els perfils contractats han estat: 1 tècnic d'arxiu, 1 tècnic ambiental i 2 administratius. Aquest projecte s'ha iniciat a l'octubre de 2018 i finalitza a l'abril del 2019.

B) Programa iniciat al 2019 i que finalitza al 2020

Mitjançant Resolució TSF/115/2018/2018, de 12 de juliol, per la qual s'obria la convocatòria per a l'any 2019 per a la concessió d'aquestes subvencions es van contractar durant 6 mesos a 4 joves que fa

menys de cinc anys que van acabar els estudis. Els perfils contractats han estat: 1 tècnic d'arxiu, 1 treballadora social i 2 administratives. Aquest projecte s'ha iniciat a l'octubre de 2019 i finalitza a l'abril del 2020.

• Programa de treball i formació. Que té com a objectiu afavorir la contractació de persones en situació d'atur i es concreta en accions ocupacionals destinades a dur a terme projectes de millora de l'ocupabilitat de les persones treballadores, especialment les que tenen més dificultats d'accés al mercat laboral, per mitjà d'accions d'experiència laboral i de formació; i, si s'escau, accions de coordinació i suport.

Aquest programa va dirigit a:

- Persones en risc de caure en situació d'atur de llarga durada, no perceptores de prestació per desocupació o subsidi ni ajuts, preferentment més grans de 45 anys.
- Persones destinatàries de la renda garantida de ciutadania.
- Dones en situació d'atur (s'inclouen les dones víctimes de violència de gènere).
- Persones que obtinguin una autorització de residència temporal per circumstàncies excepcionals d'arrelament social.

A) Programa iniciat al 2018 i que finalitza al 2019

1r. Mitjançant l'Ordre, TSF/296/2016, de 2 de novembre, pel qual s'aproven les bases reguladores per a la concessió de subvencions per al programa de Treball i Formació, es van contractar un total de 8 persones amb un contracte de 12 mesos, que estaven aturades i inscrites com a demandants d'ocupació a les oficines del Servei d'Ocupació de Catalunya. Aquest projecte, que inclou tasques forestals i d'informació de recollida selectiva de la campanya de proximitat de sensibilització de residus del Baix Penedès, es va iniciar al gener de 2018 i finalitza al gener del 2019.

2n. Mitjançant la resolució TSF/2265/2018, d'1 d'octubre, del Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya, es va obrir la convocatòria per a l'any 2018 per a la concessió de subvencions per al programa Treball i Formació, d'acord amb l'Ordre TSF/296/2016, de 2 de novembre. D'acord amb els criteris de repartiment de l'esmentada Resolució, el Consell Comarcal del Baix Penedès va contractar 4 persones (3 amb un contracte de 6 mesos i 1 amb un contracte de 12 mesos) que estaven aturades i inscrites com a demandants d'ocupació a les oficines del Servei d'Ocupació de Catalunya. Aquest projecte, que inclou peons d'obra i manteniment, es va iniciar al desembre de 2018 i finalitza al desembre del 2019.

B) Programa iniciat al 2019 i que finalitza al 2020.

1r. Mitjançant la resolució TSF/2265/2018, d'1 d'octubre, del Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya, es va obrir la convocatòria per a l'any 2018 per a la concessió de

subvencions per al programa Treball i Formació, d'acord amb l'Ordre TSF/296/2016, de 2 de novembre. D'acord amb els criteris de repartiment de l'esmentada Resolució, el Consell Comarcal del Baix Penedès va contractar 23 persones (14 amb un contracte de 6 mesos i 9 amb un contracte de 12 mesos) que estaven aturades i inscrites com a demandants d'ocupació a les oficines del Servei d'Ocupació de Catalunya. Aquest projecte, que inclou peons d'obra i manteniment i personal de suport administratiu, es va iniciar al gener de 2019 i finalitza al gener del 2020.

2n. Mitjançant la resolució TSF/2232/2019, d'1 d'agost, del Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya, es va obrir la convocatòria per a l'any 2019 per a la concessió de subvencions per al programa Treball i Formació, d'acord amb l'Ordre TSF/115/2019, de 7 de juny. D'acord amb els criteris de repartiment de l'esmentada Resolució, el Consell Comarcal del Baix Penedès va contractar 25 persones (16 amb un contracte de 6 mesos i 9 amb un contracte de 12 mesos) que estaven aturades i inscrites com a demandants d'ocupació a les oficines del Servei d'Ocupació de Catalunya. Aquest projecte, que inclou peons d'obra i manteniment i personal de suport administratiu, es va iniciar al desembre de 2019 i finalitza al desembre del 2020.

- Programa Enfeina't. Aquest programa fomenta accions per a la contractació laboral temporal i acompanyament a la inserció de les persones en situació d'atur de llarga durada amb l'objectiu de millorar la seva ocupabilitat, trencar amb la seva situació de desocupació i, d'aquesta manera, evitar-ne la cronificació i facilitar-les experiència professional per a la seva inserció laboral.

A) Programa iniciat al 2018 i que finalitza al 2019

Mitjançant resolució TSF/2805/2017, de 24 del Departament d'empresa i ocupació de la Generalitat de Catalunya, es va obrir la convocatòria per a l'any 2017 per a la concessió de subvencions per al programa Enfeina't, d'acord amb l'Ordre TSF/247/2017, de 27 d'octubre. D'acord amb aquest programa, el Consell Comarcal del Baix Penedès ha contractat un total de 18 persones que estaven aturades i inscrites com a demandants d'ocupació a les oficines del Servei d'Ocupació de Catalunya. Els perfils contractats han estat: 15 peons de manteniment amb contractes de 6 mesos de durada, 2 administratius amb una durada de 9 mesos i un tècnic orientador. Aquest projecte s'ha iniciat al maig de 2018 i finalitza al febrer del 2019.

B) Programa iniciat al 2019 i que finalitza al 2020.

1r. Mitjançant resolució TSF/2148/2018, de 12 de setembre, del Departament d'empresa i ocupació de la Generalitat de Catalunya, es va obrir la convocatòria per a l'any 2018 per a la concessió de subvencions per al programa Enfeina't, d'acord amb l'Ordre TSF/150/2018, de 3 de setembre. D'acord amb aquest programa, el Consell Comarcal del Baix Penedès ha contractat un total de 20 persones que estaven aturades i inscrites com a demandants d'ocupació a les oficines del Servei d'Ocupació de Catalunya. Els perfils contractats han estat: 12 peons de manteniment amb contractes de 12 mesos de durada, 1 monitora de lleure amb contracte de 12 mesos, 5 auxiliars administratius amb una durada de 12 mesos, 1 auxiliar administrativa amb un contracte de durada de 9 mesos i un tècnic orientador amb un contracte de 12 mesos de durada. Aquest projecte s'ha iniciat al febrer de 2019 i finalitza al febrer del 2020.

2n. Mitjançant resolució TSF/1931/2019, de 25 de juny, del Departament d'empresa i ocupació de la Generalitat de Catalunya, es va obrir la convocatòria per a l'any 2019 per a la concessió de subvencions per al programa Enfeina't, d'acord amb l'Ordre TSF/150/2018, de 3 de setembre. D'acord amb aquest programa, el Consell Comarcal del Baix Penedès ha contractat un total de 25 persones que estaven aturades i inscrites com a demandants d'ocupació a les oficines del Servei d'Ocupació de Catalunya. Els perfils contractats han estat: 12 peons de manteniment amb contractes de 12 mesos de durada, 2 peons amb contractes de 6 mesos de durada, 1 integrador social amb contracte de 6 mesos, 9 auxiliars administratius amb una durada de 12 mesos i un tècnic orientador. Aquest projecte s'ha iniciat al desembre de 2019 i finalitza al desembre del 2020.

- Programa referent d'ocupació juvenil. L'any 2018, el SOC posa en marxa un nou programa, amb l'objectiu de facilitar i acompanyar la transició de persones joves des del sistema educatiu al sistema laboral i/o ocupacional. A través del treball en xarxa i transversal dels diferents dispositius que treballen amb el col·lectiu de les persones joves, s'ofereixen els recursos més adequats en funció de les casuístiques personals i/o socials de cada persona, mitjançant la constitució d'unes unitats especialitzades en cada territori.

Mitjançant resolució TSF/2881/2018, de 4 de desembre, del Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya, es va obrir la convocatòria per a l'any 2018 per a la concessió de subvencions per al programa Referent d'ocupació juvenil, d'acord amb l'Ordre TSF/200/2018, de 29 de novembre. D'acord amb aquest projecte el Consell Comarcal va contractar un tècnic mig per dur a terme les tasques d'aquest programa que es va iniciar al desembre de 2018 i finalitzarà al desembre de 2020.

- Programa de projectes innovadors i experimentals. Aquest projecte preten donar suport a la implementació de projectes integrats per tal de permetre l'execució de les estratègies ocupacionals i desenvolupament socioeconòmic que han estat planificades des dels territoris i que incideixin en el suport al teixit productiu i en l'ocupació de les persones més desafavorides.

Mitjançant resolució TSF/1930/2018, de 3 d'agost, del Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya, es va obrir la convocatòria per a l'any 2018 per a la concessió de subvencions per al programa de projectes innovadors i experimentals, d'acord amb l'Ordre TSF/138/2018, d'1 d'abril. D'acord amb aquest projecte el Consell Comarcal va contractar dues tècniques mig per dur a terme les tasques d'aquest programa que es va iniciar al juny de 2019 i finalitzarà al 2020.

- Programa d'Agents d'Ocupació i Desenvolupament Local (AODL). Aquest programa impulsa la creació, la diversificació de l'activitat econòmica i la generació de llocs de treball al territori a través de la contractació de personal tècnic, titulats i titulades superiors o de grau mitjà, que treballen a temps complet en el marc de plans d'acció de desenvolupament local, impulsats pels ens locals o per les entitats dependents o vinculades a una administració local. L'objectiu del programa és dinamitzar i executar polítiques i programes que afavoreixin la promoció econòmica, conjuntament amb altres agents del territori, mitjançant un desenvolupament socioeconòmic generador d'ocupació el més integrat, equitatiu i sostenible possible.

Mitjançant resolució TSF/2233/2019, de 6 d'agost, del Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya, es va obrir la convocatòria per a l'any 2019 per a la concessió de subvencions destinades a la contractació de nous agents d'ocupació i desenvolupament local, d'acord amb l'Ordre

TSF/123/2018, de 24 de juliol. D'acord amb aquest projecte el Consell Comarcal va elaborar un pla de treball denominat "Governança del pla estratègic i coordinació del programa de desenvolupament local d'àmbit comarcal" i va contractar un tècnic mig com agent d'ocupació i desenvolupament local per dur a terme aquest projecte que es va iniciar al desembre de 2019 i finalitzarà al desembre de 2020.

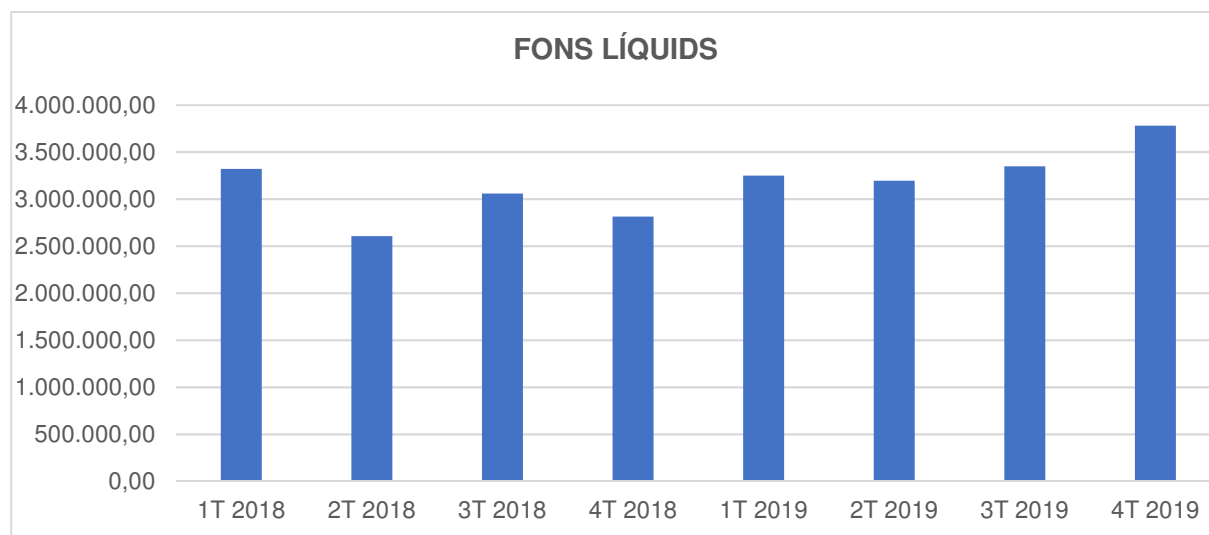
Treballar a l'Administració.

El Consell Comarcal del Baix Penedès és una administració pública d'àmbit local i, com a tal, ha de comptar amb factors organitzatius que permetin satisfer els drets dels ciutadans, orientar-los sobre els seus deures i contribuir al desenvolupament econòmic i social. Per a la consecució de tots aquests objectius, és de suma importància el personal que treballa al servei de la corporació.

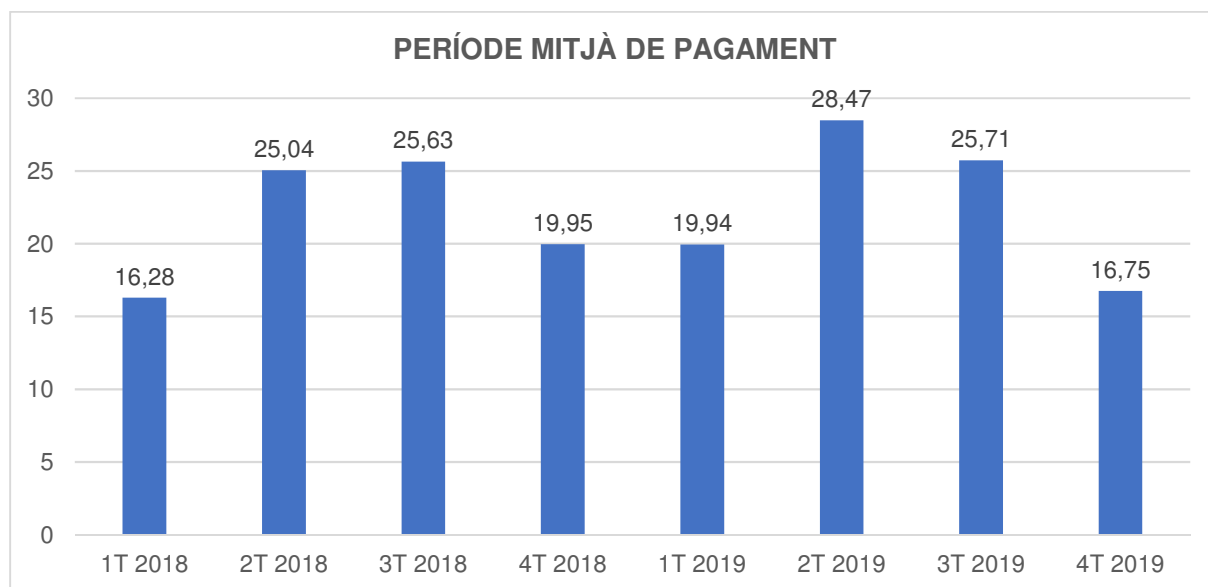
El Consell Comarcal del Baix Penedès a través de la seva pàgina web (www.ccbp.cat) i, concretament dins l'apartat transparència - treballar al Consell, pretén posar a disposició del ciutadà tota la informació necessària per accedir a un lloc de treball dins de la Corporació, fent èmfasi al principi constitucional de que tots els ciutadans tenen dret a accedir a l'ocupació pública i les administracions han de seleccionar-ne el personal –tant en règim de funcionari com laboral–, d'acord amb els principis constitucionals d'igualtat, mèrit, capacitat i publicitat, garantint en tot moment la màxima transparència i imparcialitat dels processos selectius i del seu desenvolupament.

EVOLUCIÓ DE LA TRESORERIA

En el següent gràfic es mostra l'evolució de la Tresoreria del Consell Comarcal durant el període de l'exercici 2018 al 2019:



Vista l'evolució de la tresoreria, cal veure també en el següent gràfic l'evolució del període mig de pagament durant el mateix període:



AVALUACIÓ D'OBJECTIUS

Alineament d'objectius estratègics i operatius

En Consell Comarcal des de l'any 2010 incorpora de manera explícita en els seus pressupostos una relació d'objectius operatius a assolir per les diferents unitats administratives. Aquest objectius operatius o funcionals s'alineen amb els objectius estratègics institucionals directament vinculats amb el programa d'actuació de l'Equip de Govern, d'acord amb el marc econòmic financer de l'organització.

El procés d'alineament es mostra en la següent pàgina.

Activitat	
10 Àrees (nivell institucional)	26 Serveis (nivell gerencial)
Atenció i participació ciutadana	17. Participació ciutadana
Consum	11. Oficina d'informació al Consumidor
Educació	8. Transport escolar 9. Subvencions d'educació
Serveis Socials	3. A.S. – Serveis intervenció socioeducativa 4. A.S. - Serveis bàsics 5. A.S. - Atenció a la Infància i adolescència 6. A.S. – T. Adaptat i assistit 7. A.S. – Pla inclusió social 10. Acció social – Pla de ciutadania i immigració 14. Servei d'atenció i informació a la dona 26. Serveis socials especialitzats
Habitatge	1. Habitatge
Foment de l'ocupació, empresa i turisme	2. Foment de l'ocupació i empresa 19. Turisme
Medi Ambient	20. Sanejament 21. Gestió de residus sòlids urbans 24. Prevenció d'incendis forestals
Cultura, esport i lleure	12. Promoció de la cultura 18. Participació en la gestió de l'Arxiu comarcal
Joventut	13. Joventut
Suport als ajuntaments	15. Informàtica de suport als ajuntaments 16. Assistència a la gestió local 22. ATM Enginyeria 23. Pla de camins comarcal 25. ATM Urbanisme

Estratègia (primer alineament)	
Objectius estratègics	Objectius de gestió
Consolidar una Administració pública, transparent i professional, al servei dels governs locals i de la ciutadania.	El Consell serà una administració propera i compromesa amb el ciutadà.
Les persones consumidores han de gaudir, com a mínim, d'accés a un servei públic de consum en llur comarca (art. 126.10.3 del Codi Consum).	Els baixpenedesencs podran consumir amb tranquil·litat.
Les polítiques socials (serveis socials, ensenyament, habitatge i ocupació) són una prioritat en l'actuació de govern comarcal, orientades a la cohesió i la reducció de les desigualtats personals.	Es garantirà l'accés a l'ensenyament obligatori en condicions d'igualtat.
	Es garantirà l'accés al Sistema Català de Serveis Socials.
Dedicar esforços i recursos a la formació professional en el marc de polítiques d'ocupació.	Es facilitarà el lloguer, la rehabilitació d'habitatges i s'assessorarà en cas de pèrdua.
Aconseguir ser un territori d'oportunitats.	El Consell estarà al costat dels emprenedors locals i afavorirà la lluita contra l'atur.
Aconseguir un desenvolupament sostenible i eficient, potenciant el patrimoni cultural, paisatgístic i mediambiental.	Es treballarà pel manteniment de la qualitat ambiental.
Promoure la cultura, l'educació i l'esport com a eines de cohesió i progrés. Donar suport al teixit associatiu i a les iniciatives que d'ell en sorgeixin.	Es posarà en valor la cultura, entesa com a actiu principal de la comarca.
El Consell Comarcal potenciarà les polítiques municipals de Joventut, així com la seva actuació conjunta.	Al Baix Penedès les necessitats dels joves són importants.
El Consell Comarcal ha de ser l'administració de suport i cooperació amb els municipis i, més enllà d'això, d'acord amb la voluntat de treball compartit en benefici de la comunitat.	
El Consell d'Alcaldes ha de ser el marc de debat per determinar les estratègies i els serveis de futur al Baix dels ajuntaments.	El Consell potenciarà la capacitat de gestió dels ajuntaments.
Penedès, en el marc dels òrgans que queden establerts en la Llei d'organització Comarcal de Catalunya	
Descentralització de serveis i apropament de l'Administració a la ciutadania, per mitjà d'estrènyer	

Estratègia (primer alineament)	
Objectius estratègics	Objectius de gestió
llaços de col·laboració i cooperació amb els ajuntaments de la comarca, amb l'únic objectiu de millorar l'eficàcia de l'acció pública destinada a la ciutadania.	
El Baix Penedès té una situació geogràfica que, tot i ser privilegiada, no ha estat suficientment rendibilitzada. Cal atraure una indústria de qualitat i per a això serà indispensable una actuació conjunta dels diferents municipis que ens faci competitiu, potenciant les connexions per autopista, la connectivitat de l'alta velocitat amb els nostres polígons i la fibra òptica. Conformar un discurs unitari que ens permeti crear les sinergies necessàries entre institucions, empreses, universitat i societat civil de tal forma que aconseguim ser un territori d'oportunitats, on el coneixement i el talent es retrobin amb l'entorn geogràfic, sense oblidar les nostres arrels en el paisatge i el conreu, sobretot, de la vinya que caldrà potenciar amb la complicitat de l'enoturisme. Influir sobre les administracions competents per tal que millorin la mobilitat en la comarca, entès com un dret de la ciutadania vinculat a l'exercici efectiu d'oportunitats, i la seva connexió a les dues àrees metropolitanes que circumden la comarca, fent especial èmfasi amb el transport públic. Aprofundir la planificació territorial en el marc del a les comarques del Penedès històric. Endegar i consolidar projectes i relacions en aquest marc territorial propi, sense oblidar que aquesta comarca també és Costa Daurada.	

Lobbying polític institucional

Amb la formulació d'aquests objectius es pretén concretar l'estratègia de l'organització en el present mandat, alhora que anar migrant des de la cultura de la despesa com a prova d'acció eficaç (percentatge d'execució del pressupost), a la cultura de la ponderació del cost abans d'iniciar cap acció.

Es tracta d'evitar l'incrementalisme, que només jutja les polítiques públiques per la quantitat de despesa efectuada, castigant les reduccions per optimització.

En la formulació dels objectius operatius, davant la construcció academicista dels de tipus numèric, articulada en una acció, una quantificació i una data d'execució, el més conegut dels quals és el de tipus SMART: Específics (Specific), Mesurables (Measurable), Concertats (Agreed), Realistes (Realistic) i Plantejats per etapes (Time phased), el Consell Comarcal, conscient de les seves capacitats i recursos disponibles, de temps ençà, opta per un plantejament pràctic i operatiu no mancat de rigurositat, basat en objectius clars, significatius i autoformulats (cost/benefici) que li permet assolir la finalitat perseguida: tenir un criteri d'eficàcia del funcionament dels serveis.

El model emprat s'inspira en l'entitat metropolitana "Louisville Metro Council (Ky–USA)", referent en la presentació pública de dades financeres. El sistema comprèn l'organigrama, missió, definició de programes, objectius i avaluacions (formulats de manera literària), pressupost del servei i la respectiva plantilla. Tots aquests elements es poden trobar en el pressupost del Consell Comarcal del Baix Penedès i, concretament, els objectius operatius.

Aquests objectius operatius es distingeixen entre els que no incorporen termini (objectius pròpiament dits) i els que incorporen termini, als que anomenarem indicadors. La seva avaluació es fa a partir de l'estimació que fa el cap tècnic de cada unitat administrativa, amb el vist i plau de la Gerència i la conformitat de la Conselleria delegada corresponent.

L'avaluació té tres graus: assolit (2 punts), assolit parcialment (1 punt) i no assolit (0 punts), que per addició amb els diversos objectius de cada servei acaba oferint quatre nivells (tipus semàfor) d'acompliment del servei:

Nivell d'acompliment ¹		Rang
Alt	●	Igual o superior a 1,7, sobre un màxim de 2
Mitjà – alt	●	Superior a 1,2 i inferior a 1,7

¹ El seus comptes obtenen cada any el "Certificate of Achievement for Excellent in Financial Reporting" atorgat per "Government Finance Officers Association of USA and Canada (gfoa.org)". Consultable a: <https://louisvilleky.gov/government/management-budget/comprehensive-annual-financial-report>

¹ En el model de Louisville Metro Council:

- **"Not Started:** Goal or initiative is not started but is expected to start on time.
 - **Off-track:** Goal or initiative is not started and is overdue or goal or initiative is in progress, but behind schedule and has an issue that will affect completion date.
 - **Slightly Off-track:** Goal or initiative is in progress, but behind schedule and has an issue that may affect completion date.
 - **On-track:** Goal or initiative is in progress, on schedule, and expected to be completed on time.
 - **Accomplished:** Goal or initiative is completed".
- amb 4 nivells de progrés: algunes accions (25%), al voltant de la meitat (50%), que majoritàriament s'ha fet els passos per completar l'acció (75%) i si la iniciativa ha estat completada (100%).

Nivell d'acompliment ¹		Rang
Mitjà – baix	●	Superior a 0,7 i inferior a 1,2
Baix	●	Inferior a 0,7

El darrer pas en l'alineament són els objectius operatius. Han estat avaluats 477 que s'entén una mostra suficient, potencialment capaç d'abastar les vessants més significatives de cada servei, i que per tant, ofereix

Estratègia (segon alineament)			
Objectius de gestió	Objectius operatius		
	Servei	Nombre	Avaluació
Es garantirà l'accés a l'ensenyament obligatori en condicions d'igualtat.	17. Atenció ciutadana	20	Mitjà-alt ●
Els baixpenedesencs podran consumir amb tranquil·litat.	11. Oficina d'informació al Consumidor	12	Alt ●
Es garantirà l'accés a l'ensenyament obligatori en condicions d'igualtat.	8. Transport escolar	16	Alt ●
	9. Subvencions d'educació	12	Mitjà-alt ●
Es garantirà l'accés al Sistema Català de Serveis Socials.	3. A.S. – Serveis intervenció socioeducativa	10	Mitjà-alt ●
	4. A.S. - Serveis bàsics	33	Mitjà-alt ●
	5. A.S. - Atenció a la Infància i adolescència	9	Mitjà-alt ●
	6. A.S. – T. Adaptat i assistit	3	Mitjà-alt ●
	7. A.S. – Pla inclusió social	13	Mitjà-alt ●
	10. Acció social – Pla de ciutadania i immigració	4	Mitjà-alt ●
	14. Servei d'atenció i informació a la dona	9	Mitjà-alt ●
Es facilitarà el lloguer, la rehabilitació d'habitatges i s'assessorarà en cas de pèrdua.	26. Serveis socials especialitzats	4	Alt ●
	1. Habitatge	41	Alt ●

Estratègia (segon alineament)			
Objectius de gestió	Objectius operatius		
	Servei	Nombre	Avaluació
El Consell estarà al costat dels emprenedors locals i afavorirà la lluita contra l'atur.	2. Foment de l'ocupació i empresa	20	Alt ●
	19. Turisme	4	Mitjà-alt ●
Es treballarà pel manteniment de la qualitat ambiental.	20. Sanejament	4	Mitjà-alt ●
	21. Gestió de residus sòlids urbans	3	Baix ●
	24. Prevenció d'incendis forestals	4	Baix ●
Es posarà en valor la cultura, entesa com actiu principal de la comarca.	12. Promoció de la cultura	11	Alt ●
	18. Participació en la gestió de l'Arxiu comarcal	8	Mitjà-alt ●
Al Baix Penedès les necessitats dels joves són importants.	13. Joventut	21	Mitjà-alt ●
El Consell potenciarà la capacitat de gestió dels ajuntaments.	15. Informàtica de suport als ajuntaments	37	Alt ●
	16. Assistència a la gestió local	16	Mitjà-alt ●
	22. ATM Enginyeria	5	Mitjà-baix ●
	23. Pla de camins comarcal	3	Mitjà-baix ●
	25. ATM Urbanisme	4	Alt ●
Activitats de suport a la producció de serveis	90. Activitat administrativa	93	Mitjà-alt ●
	91. Activitat tecnològica	64	Alt ●
	92. Imatge corporativa	3	Alt ●
	93. Comunicació institucional	9	Mitjà-alt ●
Avaluació global a nivell de tota l'organització		495	Mitjà-alt ●

Avaluació interanual de compliment d'objectius

Codi i servei	Nbre	2015	Nbre	2016	Nbre	2017	Nbre	2018	Nbre	2019	Tendència
1. Habitatge	41	Alt ●	37	Alt ●	41	Alt ●	41	Alt ●	41	Alt ●	MANTÉ ●
2. Foment de l'ocupació i empresa	17	Alt ●	31	Alt ●	17	Mitjà-alt ●	20	Alt ●	20	Alt ●	PUJA ●
3. AS – Serveis intervenció socioeducativa (*)							10	Mitjà-alt ●	10	Mitjà-alt ●	MANTÉ ●
4. Serveis bàsics d'atenció social	36	Mitjà-alt ●	36	Mitjà-alt ●	34	Mitjà-alt ●	33	Mitjà-alt ●	33	Mitjà-alt ●	MANTÉ ●
5. Equip atenció a la Infància i adolescència	9	Alt ●	9	Alt ●	9	Alt ●	9	Mitjà-alt ●	9	Mitjà-alt ●	MANTÉ ●
6. AS – Transport adaptat i assistit (*)							3	Mitjà-alt ●	3	Mitjà-alt ●	MANTÉ ●
7. AS – Pla d'inclusió social (*)							13	Baix ●	13	Mitjà-alt ●	PUJA ●
8. Serveis escolars (transport escolar)	20	Alt ●	7	Alt ●	20	Alt ●	16	Alt ●	16	Alt ●	MANTÉ ●
9. Subvencions d'educació	11	Alt ●	6	Alt ●	11	Alt ●	12	Mitjà-alt ●	12	Mitjà-alt ●	MANTÉ ●
10. Acció social – Pla de ciutadania i immigració	4	Mitjà-baix ●	4	Mitjà-baix ●	4	Mitjà-alt ●	4	Mitjà-alt ●	4	Mitjà-alt ●	MANTÉ ●
11. Oficina d'informació al Consumidor	12	Alt ●	13	Alt ●	12	Alt ●	12	Alt ●	12	Alt ●	MANTÉ ●
12. Promoció de la cultura	9	Alt ●	8	Alt ●	8	Alt ●	11	Alt ●	11	Alt ●	MANTÉ ●
13. Joventut	21	Alt ●	22	Mitjà-alt ●	19	Mitjà-alt ●	21	Mitjà-alt ●	21	Mitjà-alt ●	MANTÉ ●
14. Servei d'atenció i informació a la dona	8	Mitjà-alt ●	8	Mitjà-alt ●	8	Mitjà-alt ●	9	Mitjà-alt ●	9	Mitjà-alt ●	MANTÉ ●
15. Informàtica de suport als ajuntaments	57	Alt ●	57	Mitjà-alt ●	37	Alt ●	37	Alt ●	37	Alt ●	MANTÉ ●
16. Assistència a la gestió local	16	Alt ●	16	Alt ●	16	Alt ●	16	Mitjà-baix ●	16	Mitjà-alt ●	PUJA ●
17. Ass. E-AD, registre i subvenció entitats (*)							20	Alt ●	20	Mitjà-alt ●	MANTÉ ●
18. Participació en la gestió de l'Arxiu comarcal	8	Mitjà-alt ●	8	Mitjà-alt ●	8	Alt ●	8	Mitjà-alt ●	8	Mitjà-alt ●	MANTÉ ●
19. Turisme	2	Alt ●	3	Alt ●	3	Alt ●	4	Mitjà-alt ●	4	Mitjà-alt ●	MANTÉ ●

20. Sanejament	4	Mitjà-baix ●	4	Mitjà-baix ●	4	Mitjà-baix ●	4	Mitjà-alt ●	4	Mitjà-alt ●	MANTÉ ●
21. Gestió de residus sòlids urbans	3	Baix ●	3	Baix ●	3	Mitjà-baix ●	3	Baix ●	3	Baix ●	MANTÉ ●
22. A.T.M. Enginyeria (*)							5	Baix ●	5	Mitjà-baix ●	PUJA ●
23. Pla de camins comarcal	3	Mitjà-alt ●	3	Alt ●	3	Mitjà-alt ●	3	Mitjà-baix ●	3	Mitjà-baix ●	PUJA ●
24. Prevenció d'incendis forestals	4	Mitjà-alt ●	4	Mitjà-alt ●	4	Baix ●	4	Baix ●	4	Baix ●	MANTÉ ●
25. A.T.M. Urbanisme (*)							4	Alt ●	4	Alt ●	MANTÉ ●
26. Serveis socials especialitzats	7	Alt ●	7	Alt ●	6	Alt ●	4	Alt ●	4	Alt ●	MANTÉ ●
90. Activitat administrativa de suport a al producció de serveis	63	Mitjà-alt ●	63	Mitjà-alt ●	59	Mitjà-alt ●	93	Mitjà-alt ●	93	Mitjà-alt ●	MANTÉ ●
91. Activitat tecnològica de suport a al producció de serveis	56	Mitjà-alt ●	57	Alt ●	63	Alt ●	64	Alt ●	64	Alt ●	MANTÉ ●
92. Imatge Corporativa	21	Mitjà-alt ●	10	Mitjà-alt ●	3	Mitjà-baix ●	3	Alt ●	3	Alt ●	PUJA ●
93. Comunicació institucional					9	Mitjà-baix ●	9	Mitjà-alt ●	9	Mitjà-alt ●	PUJA ●
AVALUACIÓ GLOBAL	492	Mitjà-alt ●	477	Mitjà-alt ●	475	Mitjà-alt ●	495	Mitjà-alt ●	495	Mitjà-alt ●	MANTÉ ●

(*) En el pressupost de l'exercici 2018 es va reorganitzar els serveis passant a tenir una nomenclatura diferent i un pes més rellevant que el que ocupava aquesta posició.

El Vendrell, maig de 2020

Joan Sans Freixas
President