



**Ajuntament  
de Barcelona**

**Gerència de Presidència i Economia**

Direcció de Pressupostos i Política Fiscal

Direcció de Serveis de Gestió de Costos i Avaluació

# Memòria de Costos 2015

---

**Urbanisme**





## **CONTINGUTS**

PRESENTACIÓ	2
DESCRIPCIÓ D'UN MODEL DE COSTOS ABC	4
DADES DE LA CORPORACIÓ	9
DADES DEL PROCÈS	18
COSTOS I RENDIMENT DELS SERVEIS	19
SERVEIS OBLIGATORIS I NO OBLIGATORIS	27
COSTOS PER NATURALESA	30
FINANÇAMENT	32
INDICADORS	36
REPARTIMENT DELS COSTOS INDIRECTES DE L'AJUNTAMENT	40
REPARTIMENT DELS COSTOS DELS RECURSOS	41
REPARTIMENT DELS COSTOS DELS RECURSOS HUMANS	42
REPARTIMENT DELS COSTOS D'ECONOMIA	43
REPARTIMENT DE LA DESPESA FINANCERA	44
REPARTIMENT DELS COSTOS INDIRECTES DEL ÀMBITS	45
REPARTIMENT DELS CENTRES DE COST A LES ACTIVITATS	46
TRAÇABILITAT DEL COST DE LES TASQUES	48



## PRESENTACIÓ

L'Ajuntament de Barcelona, en un esforç continu per romandre com una organització capdavantera en les metodologies de gestió pública, ha pres la decisió de desenvolupar un **sistema pel càlcul dels costos** englobat dins del Sistema de Gestió Integral: qualitat total i millora contínua d'activitats.

Aquesta determinació respon a una evolució de la cultura de la Corporació al passar d'una concepció administrativa basada en la despesa i la liquidació del pressupost a una altra més consistent amb l'entorn econòmic actual i futur que es fonamenta en l'anàlisi del cost i posa el focus en **la productivitat, la eficiència i la qualitat en la provisió dels bens i serveis**. No es tracta, per tant, d'exhaurir el pressupost de despeses sinó d'assolir els objectius que ens hem proposat amb uns costos raonables i en el temps i qualitat preestablerts.

Fins ara el càlcul de costos figurava a la liquidació del compte general de l'Ajuntament, pels serveis més rellevants de cada Àrea o Àmbit i les dades eren proporcionades per cada un d'aquests en base a criteris de caire pressupostari. Amb aquest nou model **es sistematitza el càlcul dels costos per a tota l'organització** amb una metodologia comuna tant pel nucli de l'Ajuntament com pels diferents Instituts, empreses i organismes autònoms que formen part del grup municipal; considerant que el coneixement del cost dels bens i serveis proveïts per l'administració és una peça clau, entre altres utilitats, per fixar les taxes i preus públics.

El nou model de gestió (model **ABC**, acrònim anglès de "**Activity Based Costing**") es basa en les activitats finalistes que desenvolupem, proporcionant més informació, amb més detall i de millor qualitat, i presenta una sèrie **d'objectius importants** pel Govern de la organització:

- **la millora de la gestió**, subministrant la informació rellevant per a la presa de decisions i determinat quines activitats i serveis tenen més importància en termes de provisió.
- respondre als **requeriments expressats en la legislació**, tal i com s'esmenta a la Constitució quan parla a l'article 31 de l'assignació equitativa dels recursos públics i dels criteris d'eficiència i economia, a la **Carta Municipal** aprovada el 22/12/2005 on parla, a l'article 59, de de la comptabilitat analítica com un dels elements del sistema comptable municipal, sense menystenir la **Llei Reguladora de les Hisendes Locals** pel que fa al càlculs de les taxes, contribucions especials i preus públics (art 25, 31 i 44 de l'esmentada llei) o la nova **Llei de Racionalitat i Sostenibilitat de les Administracions Públiques Locals** (LRSAP) pel que fa al càlcul de cost efectiu, entre d'altres.

- resulta del tot necessari que **l'administració posi a l'abast de tots la informació** relativa a com es gestiona el pressupost públic; no únicament quants diners utilitza sinó en que els utilitza i com els utilitza, dins d'un entorn social en el que l'accés a la informació és pràcticament instantani i amb uns ciutadans que cada vegada tenen mes coneixements dels seus drets.

El **present document** formalitza la implantació d'aquesta metodologia a tot l'Ajuntament de Barcelona en **parts diferenciades**:

- En primer lloc es presenta una **breu descripció del sistema de costos** basat en les activitats aplicant-lo al cas específic de l'Ajuntament.
- Després es desplega tot el **mapa d'activitats i tasques** que es duen a terme des dels àmbits funcionals de l'Ajuntament, els Districtes, Instituts, organismes autònoms i empreses públiques, així com el detall dels costos de cada activitat
- Un cop definit el mapa d'activitats finalistes, es realitza el **repartiment de tots els costos indirectes** (costos generals de la "tecnoestructura" municipal, costos informàtics, de la despesa financera, etc.) que s'hauran d'assignar mitjançant un criteri predefinit a les activitats establertes.
- Finalment, es presenten una **bateria d'indicadors** adequats per a la presa de decisions.

Els resultats així obtinguts, un cop validats pels Gerents dels diferents àmbits d'actuació seran publicats a la **Web de Transparència** per tal de que el ciutadà pugui conèixer de primera mà en què es consumeixen els recursos de què disposa l'Ajuntament de Barcelona.





## DESCRIPCIÓ D'UN MODEL DE COSTOS ABC PER L'AJUNTAMENT DE BARCELONA

Fins ara l'Ajuntament de Barcelona, com totes les administracions, ha treballat en base a l'anomenada "**cultura de la despesa**" basada en l'execució d'un pressupost anual per programes que serveix de guia pels diferents nivells de gestió de l'administració; per tant, en funció de l'assignació econòmica que cada Gerència rep es pot dedicar més o menys recursos a les activitats de la mateixa.

La implantació de un model de costos ha estat concebuda per **integrar-se amb l'actual sistema** pressupostari i obtenint així un pressupost executiu més racional, eficient i on la presa de decisions es realitzi prenent una **informació mes acurada sobre els productes o serveis prestats**.

En aquest sentit, la elecció específica del model ABC s'ha degut a que identifica els elements claus d'un servei, determinant-ne el **cost real de les activitats** que se li associen tant directa com indirectament; una metodologia molt adequada per l'estructura organitzativa del nostre Ajuntament, que compren la realització de **gran quantitat d'activitats amb un volum rellevant dels costos indirectes i multi-funcionalitat** dels diferents àmbits d'actuació, fruit de la prestació d'una amplia varietat de productes i serveis per al ciutadà.

Amb aquesta metodologia es pretenen assolir els següents **objectius del sistema de costos**:

- que sigui una **eina de gestió sostenible**; de res serveix elaborar un model de costos sofisticat que posteriorment no pugui ser gestionat per el propi Ajuntament.
- que **permeti conèixer**, de la forma més precisa possible, **el cost dels serveis i activitats** que es porten a terme.
- que sigui **flexible** i permeti **incorporar els possibles canvis** a l'organització i en els diferents serveis prestats

Generalitzant, podem dir que el resultat obtingut serà fruit de la incorporació dels costos directes de les diferents activitats finalistes i dels costos indirectes relacionats. Es per això que, en primer lloc, **cal identificar inicialment un mapa d'activitats** que descrigui la totalitat de serveis que ofereix l'Ajuntament als ciutadans. En aquest sentit l'estructura de costos de l'Ajuntament s'ha definit de forma independent a l'estructura orgànica ja que existent amb l'objectiu d'ordenar els costos en base a les **grans àrees d'actuació**.



Les àrees es defineixen a partir del propi organigrama i els pressupostos, classificant **13 àrees d'actuació** ben diferenciades (codificades numèricament):

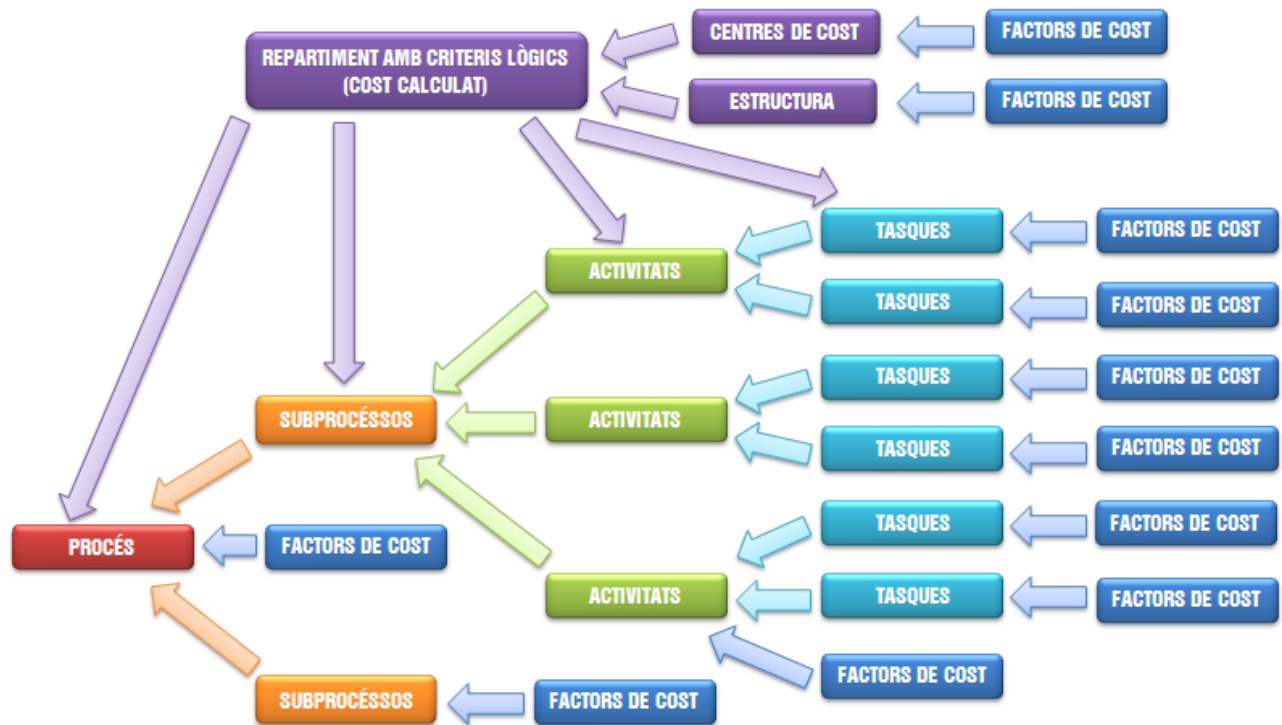
1. Urbanisme
2. Medi Ambient
3. Qualitat de Vida i Igualtat
4. Esports
5. Mobilitat
6. Guardia Urbana
7. Serveis de Prevenció, Extinció d'Incendis i Salvaments
8. Ensenyament
9. Cultura
10. Promoció Econòmica
11. Districtes (10 districtes)
12. Infraestructures i Coordinació Urbana
13. Habitatge

Aquestes àrees representaran els processos dels que es disposa i **es desagregaran en subprocessos, activitats i tasques**, esdevenint la jerarquia pròpia del model de costos ABC. Per tant, aquesta terminologia ens permetrà classificar **el cost del servei de menys a més concreció** (és a dir de processos fins a tasques). D'aquesta manera, el cost d'un determinat procés serà el sumatori dels subprocessos que el formen i que al mateix temps estaran formats per activitats i tasques.

D'altra banda, també cal definir dos conceptes addicionals com són el de centre de cost i factor de cost:

- **Centre de cost:** unitat física on es localitzaran els costos que posteriorment seran distribuïts en funció de les tasques que han utilitzat o han consumit recursos d'aquest centre de cost. S'hi acumularan costos de manteniment d'edificis, neteja, consum d'electricitat, gas, aigua i telèfon, així com amortitzacions o lloguers.
- **Factor de cost:** paràmetre per distingir la naturalesa del cost (consums, lloguers, carburant, manteniment, retribucions i seguretat socials, etc.). *(veure el punt 5 del document).*

La relació que existeix entre els diferents conceptes esmentats es resumeix a la Figura 1, on els factors de cost totalitzen varies tasques, que s'agreguen en activitats i posteriorment en subprocessos i processos.



Esquema d'imputació de costos segons el mètode ABC

Paral·lelament, s'observa com hi ha **certs factors de cost que no han estat imputats** a cap tasca, activitat, subprocés o procés en concret i que per tant, **s'agrupen en centres de cost o d'estructura**. En aquest sentit, s'han definit uns criteris raonables que permetin repartir aquests costos dins el mapa d'activitats. Aquests criteris mai seran indiscutibles, ja que, de moment, encara no existeix cap normativa que sistematitzi el càlcul de costos dels serveis públics

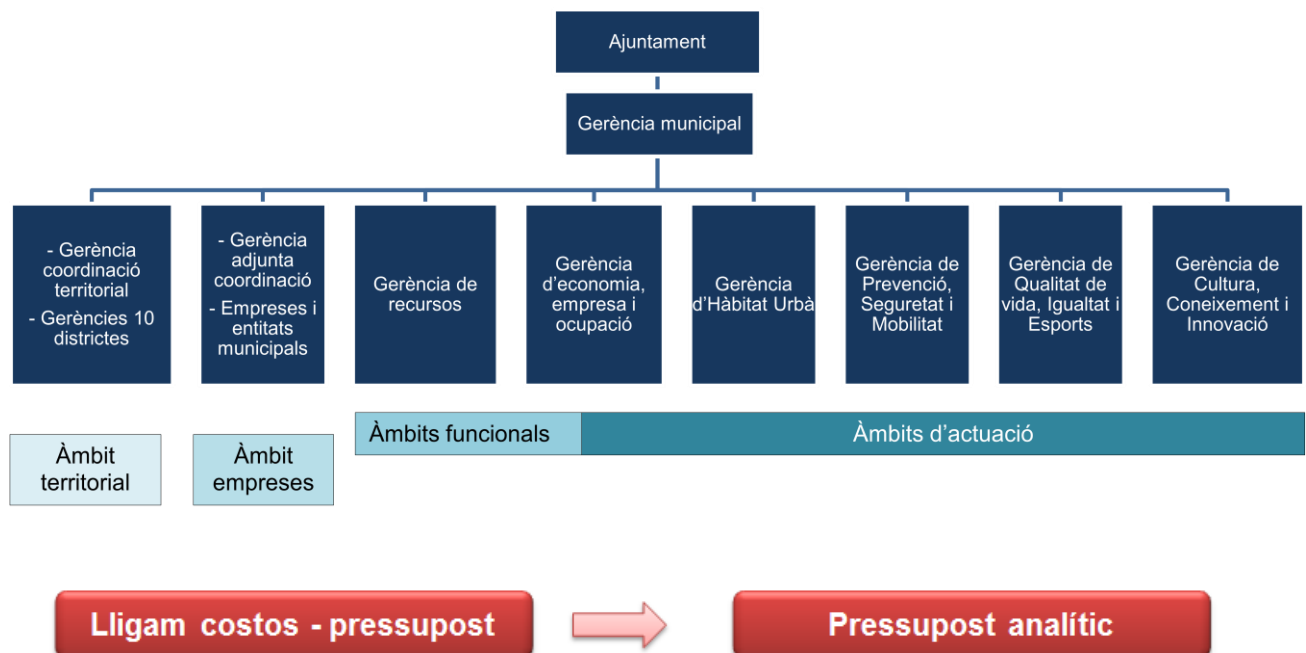
Per clarificar aquests darrers conceptes, analitzarem un **exemple aplicat al cas** del consistori municipal:

- **Procés:** grans àrees d'actuació de l'Ajuntament de Barcelona (prèviament definides). Donat que tots els costos s'han de localitzar, es defineixen 2 tipus de processos; els finalistes i els de suport.
  - Els **processos finalistes** són aquells que engloben les activitats i els serveis prestats directament als ciutadans, 13 en el cas de l'Ajuntament de Barcelona.
  - En canvi, els **processos de suport** són aquells que no estan directament relacionats amb la prestació de serveis, però que formen part de l'estructura interna de l'Ajuntament i que es repercutiran posteriorment com a costos indirectes.



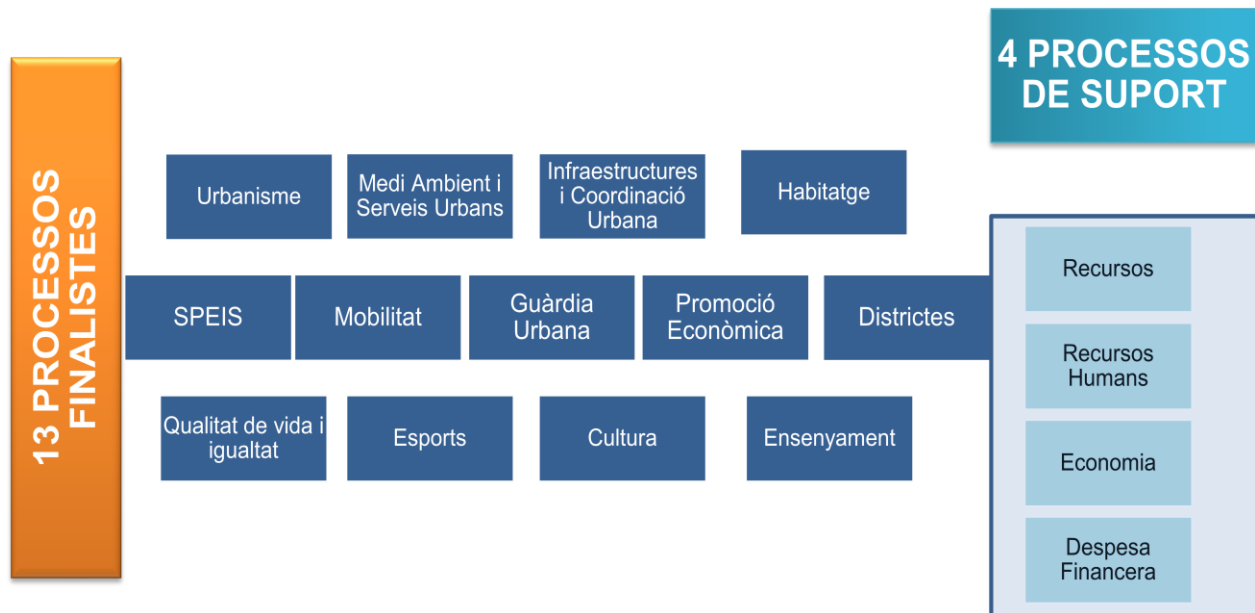
- **Subprocés:** és una subclassificació del procés. Per exemple en el procés “Ensenyament”, els subprocessos són: “Centres Educatius Municipals”, “Promoció Educativa” i “Consorti d’Educació”.
- **Activitat:** en aquest nivell es desglossa amb més detall el subprocés. Per exemple, en el subprocés de “Centres Educatius Municipals”, les activitats són “Educació infantil” i “Ensenyaments musicals”.
- **Tasca:** es tracta de desglossar l’activitat encara a més detall. Seguint amb l’exemple, l’activitat de “Ensenyaments musicals” té les tasques de “Conservatori Municipal de Música” i “Escoles de Música”.

Així, d’una estructura econòmica basada principalment en el pressupost, es passa a una nova **eina de gestió basada en les activitats**, fet que es presenta a la Figura 2, on s’observa l’organigrama funcional de l’Ajuntament de Barcelona, encapçalat per la Gerència Municipal i **dividit en els àmbits d’actuació** (que presten serveis al ciutadà) i els funcionals (ofereixen suport als d’actuació). Com es pot apreciar la Gerència d’Economia, Empresa i Ocupació té una part considerada d’actuació i una altra de suport. Addicionalment també s’han tractat tant l’àmbit de les empreses com el territorial.



De l’organigrama funcional pressupostari, es passa doncs a un **mapa de 13 processos finalistes**, que **presten serveis** al ciutadà i **4 processos de suport**. Aquests últims acaparen els costos estructurals de l’Ajuntament i per tant el seu cost acaba repercutint sobre els processos finalistes

mitjançant certs **criters de repartiment** (descrits a continuació). Tenir en compte els costos associats a aquests processos de suport és una qüestió cabdal, ja que la seva no consideració pot proporcionar uns costos molt allunyats de la realitat, donat que gran part dels costos de l'entitat son costos no directament associats a les activitats finalistes.



Pas de la cultura de despesa (assignació de pressupost a les diferents àrees)  
a la cultura del cost (processos de l'Ajuntament de Barcelona en el model de costos ABC)

Primerament es descriuran aquells **processos finalistes**, per després passar a tractar els **costos indirectes** que també se'ls hi ha d'atribuir.



# DADES DE LA CORPORACIÓ



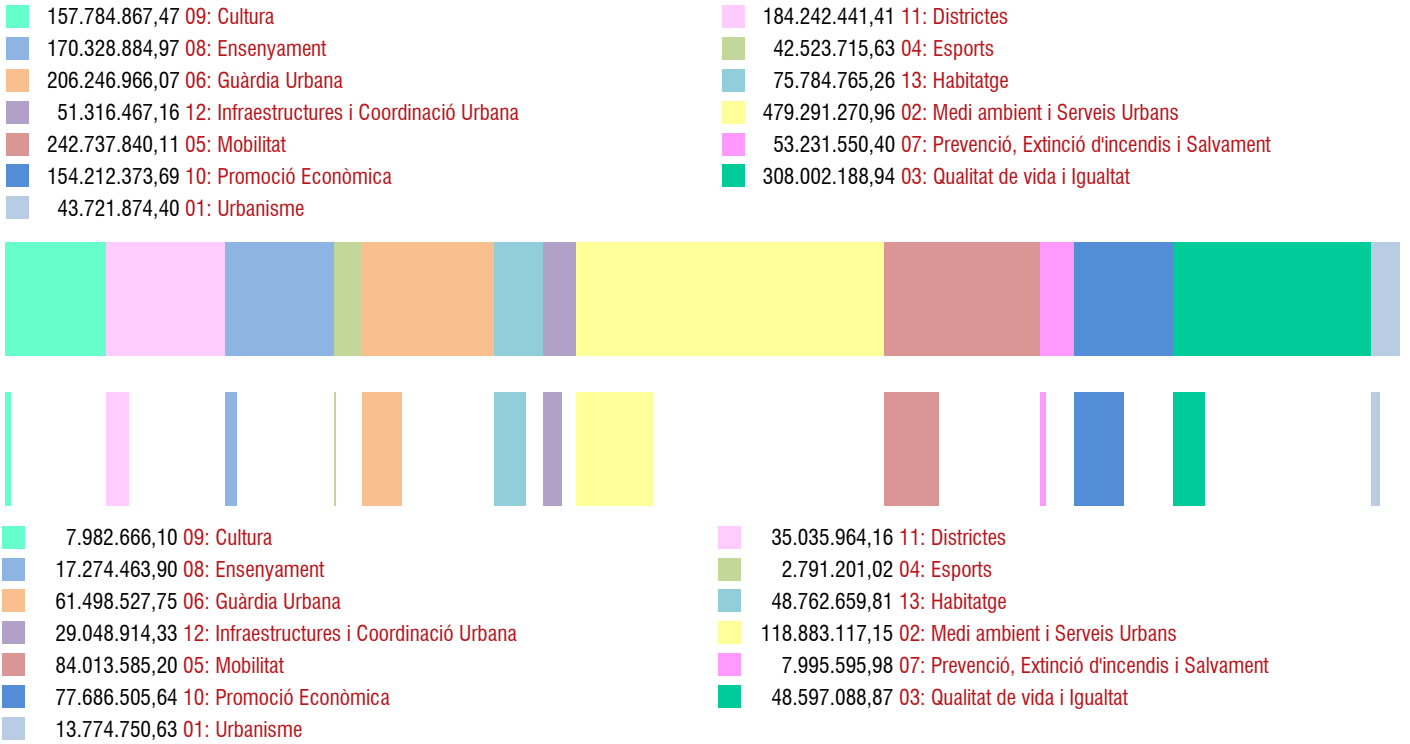
**MAPA D'ACTIVITATS: COSTOS, INGRESSOS I TAXES DE COBERTURA PER PROCÉS**

Procés	Cost	Ingrés	Taxa de Cobertura	25%	50%	75%	100%
01 Urbanisme	43.721.874,40	13.774.750,63	31,51%				
02 Medi ambient i Serveis Urbans	479.291.270,96	118.883.117,15	24,80%				
03 Qualitat de vida i Igualtat	308.002.188,94	48.597.088,87	15,78%				
04 Esports	42.523.715,63	2.791.201,02	6,56%				
05 Mobilitat	242.737.840,11	84.013.585,20	34,61%				
06 Guàrdia Urbana	206.246.966,07	61.498.527,75	29,82%				
07 Prevenció, Extinció d'incendis i Salvament	53.231.550,40	7.995.595,98	15,02%				
08 Ensenyament	170.328.884,97	17.274.463,90	10,14%				
09 Cultura	157.784.867,47	7.982.666,10	5,06%				
10 Promoció Econòmica	154.212.373,69	77.686.505,64	50,38%				
11 Districtes	184.242.441,41	35.035.964,16	19,02%				
12 Infraestructures i Coordinació Urbana	51.316.467,16	29.048.914,33	56,61%				
13 Habitatge	75.784.765,26	48.762.659,81	64,34%				
	<b>2.169.425.206,47</b>	<b>553.345.040,54</b>	<b>25,51%</b>	<b>150</b>	<b>300</b>	<b>450</b>	<b>600</b>



## DISTRIBUCIÓ DELS COSTOS I INGRESSOS PER PROCÉS

### DISTRIBUCIÓ DELS COSTOS



### DISTRIBUCIÓ DELS INGRESSOS



## COSTOS DELS SERVEIS OBLIGATORIS I NO OBLIGATORIS PER PROCÉS

Procés	Cost Procés	% Cost	Cost Obligatori*	% Cost	% C.O. / Cost	Cost No Obligatori	% Cost	% C.NoO. / Cost
01 Urbanisme	43.721.874,40	2,02%	42.793.484,43	2,22%	97,88%	928.389,97	0,39%	2,12%
02 Medi ambient i Serveis Urbans	479.291.270,96	22,09%	476.426.675,74	24,68%	99,40%	2.864.595,22	1,20%	0,60%
03 Qualitat de vida i Igualtat	308.002.188,94	14,20%	262.457.152,34	13,59%	85,21%	45.545.036,60	19,07%	14,79%
04 Esports	42.523.715,63	1,96%	36.958.443,29	1,91%	86,91%	5.565.272,34	2,33%	13,09%
05 Mobilitat	242.737.840,11	11,19%	218.523.106,93	11,32%	90,02%	24.214.733,18	10,14%	9,98%
06 Guàrdia Urbana	206.246.966,07	9,51%	206.157.898,31	10,68%	99,96%	89.067,76	0,04%	0,04%
07 Prevenció, Extinció d'incendis i Salvament	53.231.550,40	2,45%	53.231.550,40	2,76%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%
08 Ensenyament	170.328.884,97	7,85%	169.184.179,15	8,76%	99,33%	1.144.705,82	0,48%	0,67%
09 Cultura	157.784.867,47	7,27%	151.601.686,64	7,85%	96,08%	6.183.180,83	2,59%	3,92%
10 Promoció Econòmica	154.212.373,69	7,11%	90.188.908,52	4,67%	58,48%	64.023.465,17	26,81%	41,52%
11 Districtes	184.242.441,41	8,49%	137.389.487,54	7,12%	74,57%	46.852.953,87	19,62%	25,43%
12 Infraestructures i Coordinació Urbana	51.316.467,16	2,37%	50.685.662,67	2,63%	98,77%	630.804,49	0,26%	1,23%
13 Habitatge	75.784.765,26	3,49%	35.038.719,85	1,81%	46,23%	40.746.045,41	17,06%	53,77%
	<b>2.169.425.206,47</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.930.636.955,81</b>	<b>100,00%</b>	<b>88,99%</b>	<b>238.788.250,66</b>	<b>100,00%</b>	<b>11,01%</b>

\*Segons Llei Reguladora de les Bases de Règim Local, Carta Municipal de Barcelona i legislació sectorial a data actual.



**PERCENTATGE DE DESPESA EN SERVEIS OBLIGATORIS I NO OBLIGATORIS**

Procés	Cost Obligatori*	% C.O. / Cost	% C.NoO. / Cost	Cost No Obligatori
07 Previsió, Extinció d'incendis i Salvament	53.231.550,40	100,00%	0,00%	0,00
06 Guàrdia Urbana	206.157.898,31	99,96%	0,04%	89.067,76
02 Medi ambient i Serveis Urbans	476.426.675,74	99,40%	0,60%	2.864.595,22
08 Ensenyament	169.184.179,15	99,33%	0,67%	1.144.705,82
12 Infraestructures i Coordinació Urbana	50.685.662,67	98,77%	1,23%	630.804,49
01 Urbanisme	42.793.484,43	97,88%	2,12%	928.389,97
09 Cultura	151.601.686,64	96,08%	3,92%	6.183.180,83
05 Mobilitat	218.523.106,93	90,02%	9,98%	24.214.733,18
04 Esports	36.958.443,29	86,91%	13,09%	5.565.272,34
03 Qualitat de vida i Igualtat	262.457.152,34	85,21%	14,79%	45.545.036,60
11 Districtes	137.389.487,54	74,57%	25,43%	46.852.953,87
10 Promoció Econòmica	90.188.908,52	58,48%	41,52%	64.023.465,17
13 Habitatge	35.038.719,85	46,23%	53,77%	40.746.045,41
	<b>1.930.636.955,81</b>	<b>88,99%</b>	<b>11,01%</b>	<b>238.788.250,66</b>

\*Segons Llei Reguladora de les Bases de Règim Local, Carta Municipal de Barcelona i legislació sectorial a data actual.



## COSTOS DELS SERVEIS OBLIGATORIS I NO OBLIGATORIS PER PROCÉS I HABITANT

Procés	Cost Procés	Cost per Habitant	Cost Obligatori*	Cost per Habitant	Cost No Obligatori	Cost per Habitant
01 Urbanisme	43.721.874,40	27,25	42.793.484,43	26,67	928.389,97	0,58
02 Medi ambient i Serveis Urbans	479.291.270,96	298,71	476.426.675,74	296,92	2.864.595,22	1,79
03 Qualitat de vida i Igualtat	308.002.188,94	191,95	262.457.152,34	163,57	45.545.036,60	28,38
04 Esports	42.523.715,63	26,50	36.958.443,29	23,03	5.565.272,34	3,47
05 Mobilitat	242.737.840,11	151,28	218.523.106,93	136,19	24.214.733,18	15,09
06 Guàrdia Urbana	206.246.966,07	128,54	206.157.898,31	128,48	89.067,76	0,06
07 Prevenció, Extinció d'incendis i Salvament	53.231.550,40	33,18	53.231.550,40	33,18	0,00	0,00
08 Ensenyament	170.328.884,97	106,15	169.184.179,15	105,44	1.144.705,82	0,71
09 Cultura	157.784.867,47	98,34	151.601.686,64	94,48	6.183.180,83	3,85
10 Promoció Econòmica	154.212.373,69	96,11	90.188.908,52	56,21	64.023.465,17	39,90
11 Districtes	184.242.441,41	114,82	137.389.487,54	85,62	46.852.953,87	29,20
12 Infraestructures i Coordinació Urbana	51.316.467,16	31,98	50.685.662,67	31,59	630.804,49	0,39
13 Habitatge	75.784.765,26	47,23	35.038.719,85	21,84	40.746.045,41	25,39
	<b>2.169.425.206,47</b>	<b>1.352,04</b>	<b>1.930.636.955,81</b>	<b>1.203,22</b>	<b>238.788.250,66</b>	<b>148,82</b>

\*Segons Llei Reguladora de les Bases de Règim Local, Carta Municipal de Barcelona i legislació sectorial a data actual.

**Població: 1.604.555 habitants**



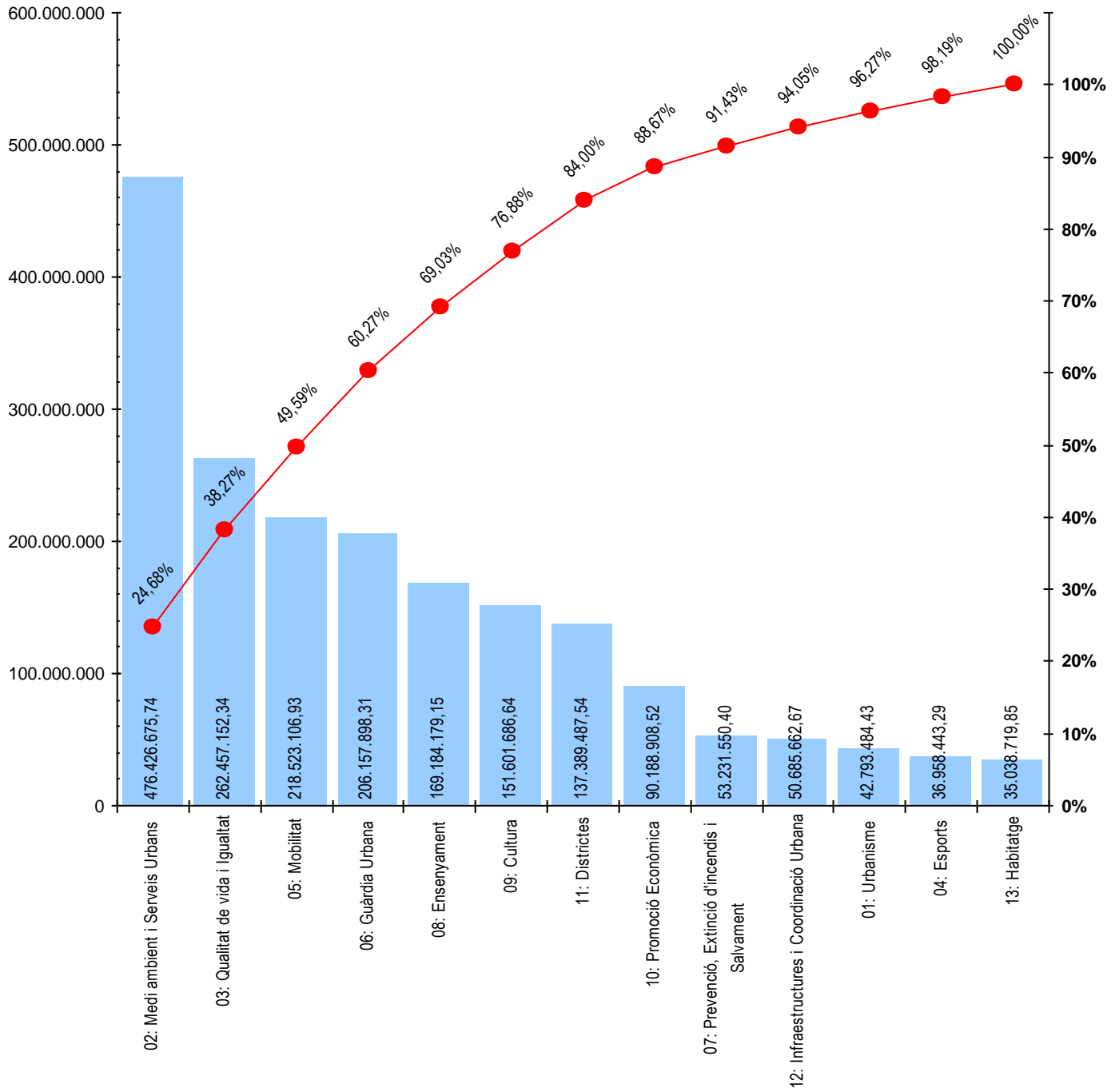


## COSTOS DELS SERVEIS OBLIGATORIS I NO OBLIGATORIS PER PROCÉS I HABITANT

Procés	Cost Procés	Cost per Habitant	Cost Procés	Cost Obligatori*	Cost No Obligatori
02 Medi ambient i Serveis Urbans	479.291.270,96	298,71			
	476.426.675,74	296,92			
	2.864.595,22	1,79			
03 Qualitat de vida i Igualtat	308.002.188,94	191,95			
	262.457.152,34	163,57			
	45.545.036,60	28,38			
05 Mobilitat	242.737.840,11	151,28			
	218.523.106,93	136,19			
	24.214.733,18	15,09			
06 Guàrdia Urbana	206.246.966,07	128,54			
	206.157.898,31	128,48			
	89.067,76	0,06			
11 Districtes	184.242.441,41	114,82			
	137.389.487,54	85,62			
	46.852.953,87	29,20			
08 Ensenyament	170.328.884,97	106,15			
	169.184.179,15	105,44			
	1.144.705,82	0,71			
09 Cultura	157.784.867,47	98,34			
	151.601.686,64	94,48			
	6.183.180,83	3,85			
10 Promoció Econòmica	154.212.373,69	96,11			
	90.188.908,52	56,21			
	64.023.465,17	39,90			
13 Habitatge	75.784.765,26	47,23			
	35.038.719,85	21,84			
	40.746.045,41	25,39			
07 Previsió, Extinció d'incendis i Salvament	53.231.550,40	33,18			
	53.231.550,40	33,18			
	0,00	0,00			
12 Infraestructures i Coordinació Urbana	51.316.467,16	31,98			
	50.685.662,67	31,59			
	630.804,49	0,39			
01 Urbanisme	43.721.874,40	27,25			
	42.793.484,43	26,67			
	928.389,97	0,58			
04 Esports	42.523.715,63	26,50			
	36.958.443,29	23,03			
	5.565.272,34	3,47			

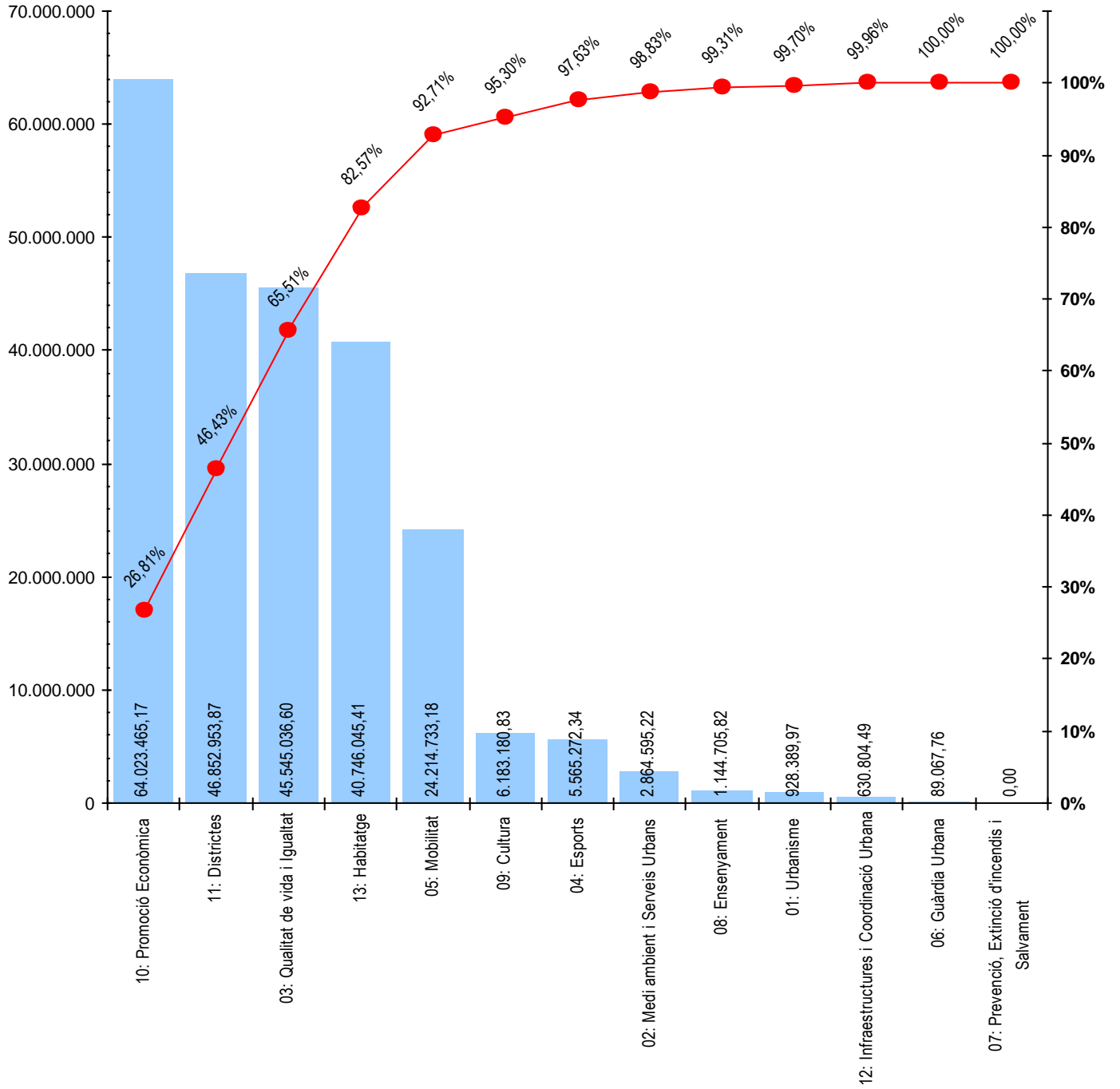


### COSTOS SERVEIS OBLIGATORIS





### COSTOS SERVEIS NO OBLIGATORIS





# URBANISME



## COSTOS I RENDIMENT DELS SERVEIS

A continuació es presenta el **mapa d'activitats** i el **detall de factors de cost del procés**. Aquest mapa és fruit de la definició a partir de diverses reunions amb les diferents Direccions per tal que fos d'utilitat pels usuaris interns que inicialment l'hauran d'interpretar i la vegada que s'ajustés a la metodologia de costos ABC implantada. Simultàniament, es demanaven els factors de cost que s'havien de carregar a cada una de les activitat i tasques definides.












El present model també té per objectiu fer un esforç racional per **atribuir a les diferents activitats i tasques**, sempre que sigui possible, **els ingressos** provinents de les taxes i preus públics pagades per el ciutadà pels productes i serveis rebuts, obtenint, d'aquesta manera, un càlcul de la taxa de cobertura dels diferents serveis.














**URBANISME**

**DISTRIBUCIÓ DELS COSTOS I INGRESSOS PER SUBPROCÉS**

**DISTRIBUCIÓ DELS COSTOS**

	0,00	Imports no assignables a tasques		7.357.223,29	(0100.01) Actuació Urbanística
	1.863.927,95	(0100.02) Planejament		689.215,87	(0100.03) Gestió Urbanística
	2.948.878,66	(0100.04) Llicències i inspecció		864.990,14	(0100.07) Informació i Documentació
	1.977.093,35	(0100.12) Projectes d'Hàbitat Urbà		10.913.826,78	(0192.08) Institut Municipal Paisatge Urbà i Qualitat de Vida (IMPUQV)
	2.707.718,17	(0194.09) Fundació Mies Van der Rohe (FMVR)		6.689.073,33	(0195.10) Barcelona Gestió Urbanística SA (BAGURSA-IMU)
	7.709.926,86	(0195.11) Barcelona d'Infraestructures Municipals, SA (BIMSA)			



	157.655,98	Imports no assignables a tasques		5.642.048,99	(0100.01) Actuació Urbanística
	0,00	(0100.02) Planejament		0,00	(0100.03) Gestió Urbanística
	0,00	(0100.04) Llicències i inspecció		5.952,26	(0100.07) Informació i Documentació
	0,00	(0100.12) Projectes d'Hàbitat Urbà		2.427.316,42	(0192.08) Institut Municipal Paisatge Urbà i Qualitat de Vida (IMPUQV)
	1.425.155,02	(0194.09) Fundació Mies Van der Rohe (FMVR)		906.644,75	(0195.10) Barcelona Gestió Urbanística SA (BAGURSA-IMU)
	3.209.977,21	(0195.11) Barcelona d'Infraestructures Municipals, SA (BIMSA)			

**DISTRIBUCIÓ DELS INGRESSOS**



**URBANISME**

**MAPA D'ACTIVITATS: COSTOS, INGRESSOS I TAXES DE COBERTURA PER SUBPROCÉS**

Subprocés		Cost	Ingrés	Taxa de Cobertura
0100	Ajuntament	15.701.329,26	5.805.657,23	36,98%
	Imports no assignables a tasques	0,00	157.655,98	
0100.01	Actuació Urbanística	7.357.223,29	5.642.048,99	76,69%
0100.02	Planejament	1.863.927,95	0,00	
0100.03	Gestió Urbanística	689.215,87	0,00	
0100.04	Llicències i inspecció	2.948.878,66	0,00	
0100.07	Informació i Documentació	864.990,14	5.952,26	0,69%
0100.12	Projectes d'Hàbitat Urbà	1.977.093,35	0,00	
0192	Organismes Autònoms Locals	10.913.826,78	2.427.316,42	22,24%
0192.08	Institut Municipal Paisatge Urbà i Qualitat de Vida (IMPUQV)	10.913.826,78	2.427.316,42	22,24%
0194	Entitats Públiques Empresarials	2.707.718,17	1.425.155,02	52,63%
0194.09	Fundació Mies Van der Rohe (FMVR)	2.707.718,17	1.425.155,02	52,63%
0195	Societat Mercantils	14.399.000,19	4.116.621,96	28,59%
0195.10	Barcelona Gestió Urbanística SA (BAGURSA-IMU)	6.689.073,33	906.644,75	13,55%
0195.11	Barcelona d'Infraestructures Municipals, SA (BIMSA)	7.709.926,86	3.209.977,21	41,63%
		<b>43.721.874,40</b>	<b>13.774.750,63</b>	<b>31,51%</b>



**URBANISME**

**MAPA D'ACTIVITATS: COSTOS, INGRESSOS I TAXES DE COBERTURA PER ACTIVITAT**

Subprocés / Activitat		Cost	Ingrés	Taxa de Cobertura
0100	Ajuntament	15.701.329,26	5.805.657,23	36,98%
	Imports no assignables a tasques	0,00	157.655,98	
	Imports no assignables a tasques	0,00	157.655,98	
0100.01	Actuació Urbanística	7.357.223,29	5.642.048,99	76,69%
0100.0101	Tramitació d'expedients i informes interns	1.416.644,88	5.642.048,99	398,27%
0100.0102	Inspeccions i controls	141.143,15	0,00	
0100.0103	Patrimoni	5.799.435,26	0,00	
0100.02	Planejament	1.863.927,95	0,00	
0100.0201	Assessorament i suport tècnic a la ciutadania	957.037,15	0,00	
0100.0202	Planificació urbanística de la ciutat	906.890,80	0,00	
0100.03	Gestió Urbanística	689.215,87	0,00	
0100.0301	Expropiacions	369.782,40	0,00	
0100.0302	Reparcel·lacions	319.433,47	0,00	
0100.04	Llicències i inspecció	2.948.878,66	0,00	
0100.0401	Llicències	789.273,35	0,00	
0100.0402	Inspeccions	2.069.251,94	0,00	
0100.0403	Normativa i ordenances	90.353,37	0,00	
0100.07	Informació i Documentació	864.990,14	5.952,26	0,69%
0100.0701	Registre i atenció al públic	243.475,98	5.952,26	2,44%
0100.0702	Informació tècnica	389.479,09	0,00	
0100.0703	Gestió interna	96.212,93	0,00	
0100.0704	Fons documental	98.604,87	0,00	
0100.0705	Projectes de futur	37.217,27	0,00	
0100.12	Projectes d'Hàbitat Urbà	1.977.093,35	0,00	
0100.1201	Projectes urbans	1.652.475,14	0,00	
0100.1202	Prospectiva	324.618,21	0,00	
0100.1203	Participació ciutadana			
0192	Organismes Autònoms Locals	10.913.826,78	2.427.316,42	22,24%
0192.08	Institut Municipal Paisatge Urbà i Qualitat de Vida (IMPUQV)	10.913.826,78	2.427.316,42	22,24%
0192.0801	Rehabilitació	9.821.362,15	2.212.665,79	22,53%
0192.0802	Usos	164.074,66	133.110,00	81,13%
0192.0803	Rutes i publicacions	928.389,97	81.540,63	8,78%
0194	Entitats Públiques Empresarials	2.707.718,17	1.425.155,02	52,63%
0194.09	Fundació Mies Van der Rohe (FMVR)	2.707.718,17	1.425.155,02	52,63%
	Imports no assignables a tasques	0,00	312.209,63	
0194.0901	Exposicions	428.685,10	221.556,72	51,68%
0194.0902	Conferències i Debats			
0194.0903	Publicacions	49.349,53	29.366,10	59,51%
0194.0904	Premis Mies	975.424,98	220.000,00	22,55%
0194.0905	Col·lecció	208.692,07	60.000,00	28,75%
0194.0907	Intervencions i actes Paveló Mies	19.996,85	15.000,00	75,01%
0194.0908	Botiga i venda d'entrades	1.025.569,64	567.022,57	55,29%
0194.0909	Projectes amb universitats			
0195	Societat Mercantils	14.399.000,19	4.116.621,96	28,59%





**URBANISME**

**MAPA D'ACTIVITATS: COSTOS, INGRESSOS I TAXES DE COBERTURA PER ACTIVITAT**

Subprocés / Activitat		Cost	Ingrés	Taxa de Cobertura
0195.10	Barcelona Gestió Urbanística SA (BAGURSA-IMU)	6.689.073,33	906.644,75	13,55%
0195.1001	Planejament	2.797.428,55	0,00	
0195.1002	Expropiació	1.071.531,67	0,00	
0195.1003	Gestió de sòl. Reparcel·lació	1.346.004,71	438.761,45	32,60%
0195.1004	Obres i enderrocs	1.474.108,40	467.883,30	31,74%
0195.11	Barcelona d'Infraestructures Municipals, SA (BIMSA)	7.709.926,86	3.209.977,21	41,63%
0195.1101	Gestió de les inversions	7.709.926,86	3.209.977,21	41,63%
		<b>43.721.874,40</b>	<b>13.774.750,63</b>	<b>31,51%</b>



**URBANISME**

**MAPA D'ACTIVITATS: COSTOS, INGRESSOS I TAXES DE COBERTURA PER TASCA**

Subprocés / Activitat / Tasca		Cost	Ingrés	Taxa de Cobertura	
0100	Ajuntament	15.701.329,26	5.805.657,23	36,98%	
	Imports no assignables a tasques	0,00	157.655,98		
	Imports no assignables a tasques	0,00	157.655,98		
	Imports no assignables a tasques	0,00	157.655,98		
0100.01	Actuació Urbanística	7.357.223,29	5.642.048,99	76,69%	
0100.0101	Tramitació d'expedients i informes interns	1.416.644,88	5.642.048,99	398,27%	
	Expedients de disciplina	0100.010102	131.554,12	0,00	
	Llicències d'obra major i activitat	0100.010101	1.285.090,76	5.642.048,99	439,04%
0100.0102	Inspeccions i controls	141.143,15	0,00		
	Inspeccions i controls	0100.010201	141.143,15	0,00	
0100.0103	Patrimoni	5.799.435,26	0,00		
	Patrimoni	0100.010301	5.799.435,26	0,00	
0100.02	Planejament	1.863.927,95	0,00		
0100.0201	Assessorament i suport tècnic a la ciutadania	957.037,15	0,00		
	Assessorament i suport tècnic a la ciutadania	0100.020101	618.049,62	0,00	
	Col·laboració i suport a la Direcció de Participació Ciutadana	0100.020102	338.987,53	0,00	
0100.0202	Planificació urbanística de la ciutat	906.890,80	0,00		
	Planificació urbanística de la ciutat	0100.020201	906.890,80	0,00	
0100.03	Gestió Urbanística	689.215,87	0,00		
0100.0301	Expropiacions	369.782,40	0,00		
	Expropiacions	0100.030101	369.782,40	0,00	
0100.0302	Reparcel·lacions	319.433,47	0,00		
	Compensació reparcel·lacions	0100.030201	154.324,78	0,00	
	Cooperació reparcel·lacions	0100.030202	165.108,69	0,00	
0100.04	Llicències i inspecció	2.948.878,66	0,00		
0100.0401	Llicències	789.273,35	0,00		
	Llicències	0100.040101	789.273,35	0,00	
0100.0402	Inspeccions	2.069.251,94	0,00		
	Inspeccions	0100.040201	2.069.251,94	0,00	
0100.0403	Normativa i ordenances	90.353,37	0,00		
	Recopilació i seguiment normativa	0100.040301	90.353,37	0,00	
0100.07	Informació i Documentació	864.990,14	5.952,26	0,69%	
0100.0701	Registre i atenció al públic	243.475,98	5.952,26	2,44%	
	Registre i atenció al públic	0100.070101	243.475,98	5.952,26	2,44%
0100.0702	Informació tècnica	389.479,09	0,00		
	Informació tècnica escrita: Certificats i informes de règim urbanístic	0100.070202	212.845,28	0,00	
	Informació tècnica per correu electrònic	0100.070203	44.550,82	0,00	
	Informació tècnica presencial	0100.070201	132.082,99	0,00	
0100.0703	Gestió interna	96.212,93	0,00		
	Manteniment BBDD municipal interna	0100.070301	96.212,93	0,00	
0100.0704	Fons documental	98.604,87	0,00		
	Arxiu i fons documental del sector	0100.070403	51.668,27	0,00	
	Digitalització del material generat per la resta de departaments i arxiu	0100.070402	39.803,12	0,00	
	Digitalització dels documents històrics	0100.070401	7.133,48	0,00	
0100.0705	Projectes de futur	37.217,27	0,00		
	Projectes de futur	0100.070501	37.217,27	0,00	
0100.12	Projectes d'Hàbitat Urbà	1.977.093,35	0,00		
0100.1201	Projectes urbans	1.652.475,14	0,00		
	Gestió i replanteig del mobiliari urbà	0100.120102	2.457,23	0,00	
	Redacció de projectes espai públic	0100.120101	1.650.017,91	0,00	



**URBANISME**

**MAPA D'ACTIVITATS: COSTOS, INGRESSOS I TAXES DE COBERTURA PER TASCA**

Subprocés / Activitat / Tasca		Cost	Ingrés	Taxa de Cobertura	
0100.1202	Prospectiva	324.618,21	0,00		
	Redacció d'estudis estratègics	0100.120201	324.618,21	0,00	
0100.1203	Participació ciutadana				
	Ajut a entitats	0100.120301			
	Programes de participació	0100.120302			
<b>0192</b>	<b>Organismes Autònoms Locals</b>	<b>10.913.826,78</b>	<b>2.427.316,42</b>	<b>22,24%</b>	
0192.08	Institut Municipal Paisatge Urbà i Qualitat de Vida (IMPUQV)	10.913.826,78	2.427.316,42	22,24%	
0192.0801	Rehabilitació	9.821.362,15	2.212.665,79	22,53%	
	Campanya	0192.080101	8.638.737,04	893.023,51	10,34%
	Projectes	0192.080102	1.182.625,11	1.319.642,28	111,59%
0192.0802	Usos	164.074,66	133.110,00	81,13%	
	Usos	0192.080201	164.074,66	133.110,00	81,13%
0192.0803	Rutes i publicacions	928.389,97	81.540,63	8,78%	
	Altres rutes i publicacions	0192.080304	220.353,58	150,00	0,07%
	Coup de fouet	0192.080303	104.190,44	0,00	
	Nova ruta al modernisme	0192.080301	453.385,79	71.118,74	15,69%
	Ruta europea del modernisme	0192.080302	150.460,16	10.271,89	6,83%
<b>0194</b>	<b>Entitats Públiques Empresarials</b>	<b>2.707.718,17</b>	<b>1.425.155,02</b>	<b>52,63%</b>	
0194.09	Fundació Mies Van der Rohe (FMVR)	2.707.718,17	1.425.155,02	52,63%	
	Imports no assignables a tasques	0,00	312.209,63		
	Imports no assignables a tasques	0,00	312.209,63		
0194.0901	Exposicions	428.685,10	221.556,72	51,68%	
	Exposicions	0194.090101	428.685,10	221.556,72	51,68%
0194.0902	Conferències i Debats				
	Conferències i Debats	0194.090201			
0194.0903	Publicacions	49.349,53	29.366,10	59,51%	
	Publicacions	0194.090301	49.349,53	29.366,10	59,51%
0194.0904	Premis Mies	975.424,98	220.000,00	22,55%	
	Premis Mies	0194.090401	975.424,98	220.000,00	22,55%
0194.0905	Col·lecció	208.692,07	60.000,00	28,75%	
	Col·lecció	0194.090501	208.692,07	60.000,00	28,75%
0194.0907	Intervencions i actes Pavelló Mies	19.996,85	15.000,00	75,01%	
	Intervencions i actes Pavelló Mies	0194.090701	19.996,85	15.000,00	75,01%
0194.0908	Botiga i venda d'entrades	1.025.569,64	567.022,57	55,29%	
	Botiga i venda d'entrades	0194.090801	1.025.569,64	567.022,57	55,29%
0194.0909	Projectes amb universitats				
	Projectes amb universitats	0194.090901			
<b>0195</b>	<b>Societat Mercantils</b>	<b>14.399.000,19</b>	<b>4.116.621,96</b>	<b>28,59%</b>	
0195.10	Barcelona Gestió Urbanística SA (BAGURSA-IMU)	6.689.073,33	906.644,75	13,55%	
0195.1001	Planejament	2.797.428,55	0,00		
	Planificació urbanística de la ciutat	0195.100101	2.797.428,55	0,00	
0195.1002	Expropiació	1.071.531,67	0,00		
	Expropiacions	0195.100201	1.071.531,67	0,00	
0195.1003	Gestió de sòl. Reparcel·lació	1.346.004,71	438.761,45	32,60%	
	Reparcel·lacions per cooperació	0195.100301	1.346.004,71	438.761,45	32,60%
0195.1004	Obres i enderroc	1.474.108,40	467.883,30	31,74%	
	Urbanització i enderroc	0195.100401	1.474.108,40	467.883,30	31,74%
0195.11	Barcelona d'Infraestructures Municipals, SA (BIMSA)	7.709.926,86	3.209.977,21	41,63%	



## URBANISME

### MAPA D'ACTIVITATS: COSTOS, INGRESSOS I TAXES DE COBERTURA PER TASCA

Subprocés / Activitat / Tasca		Cost	Ingrés	Taxa de Cobertura	
0195.1101	Gestió de les inversions	7.709.926,86	3.209.977,21	41,63%	
	Gestió de les inversions	0195.110101	7.709.926,86	3.209.977,21	41,63%
		43.721.874,40	13.774.750,63	31,51%	



## **SERVEIS OBLIGATORIS I NO OBLIGATORIS**

Els **serveis obligatoris** vénen **determinats per la legislació**; en aquest sentit, es considera com a obligatori allò que preveu la Llei 7/1985 Reguladora de les Bases de Règim Local, modificada per la Llei 27/2013 de Racionalització i Sostenibilitat de l'Administració Local i, recentment, per l'Ordre HAP/2075/2014 del Ministeri d'Hisenda i Administracions Públiques; així com, addicionalment, el que es determina a la Carta Municipal de Barcelona, la seva Llei de Règim Especial i la legislació sectorial.



**URBANISME**

**COSTOS DELS SERVEIS OBLIGATORIS I NO OBLIGATORIS PER SUBPROCÉS**

Subprocés	Cost Subprocés	% Cost	Cost Obligatori*	% Cost	% C.O. / Cost	Cost No Obligatori	% Cost	% C.NoO. / Cost
0100 Ajuntament	15.701.329,26	35,91%	15.701.329,26	36,69%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%
0100.01 Actuació Urbanística	7.357.223,29	16,83%	7.357.223,29	17,19%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%
0100.02 Planejament	1.863.927,95	4,26%	1.863.927,95	4,36%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%
0100.03 Gestió Urbanística	689.215,87	1,58%	689.215,87	1,61%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%
0100.04 Llicències i inspecció	2.948.878,66	6,74%	2.948.878,66	6,89%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%
0100.07 Informació i Documentació	864.990,14	1,98%	864.990,14	2,02%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%
0100.12 Projectes d'Hàbitat Urbà	1.977.093,35	4,52%	1.977.093,35	4,62%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%
0192 Organismes Autònoms Locals	10.913.826,78	24,96%	9.985.436,81	23,33%	91,49%	928.389,97	100,00%	8,51%
0192.08 Institut Municipal Paisatge Urbà i Qualitat de Vida (IMPUQV)	10.913.826,78	24,96%	9.985.436,81	23,33%	91,49%	928.389,97	100,00%	8,51%
0194 Entitats Públiques Empresarials	2.707.718,17	6,19%	2.707.718,17	6,33%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%
0194.09 Fundació Mies Van der Rohe (FMVR)	2.707.718,17	6,19%	2.707.718,17	6,33%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%
0195 Societat Mercantils	14.399.000,19	32,93%	14.399.000,19	33,65%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%
0195.10 Barcelona Gestió Urbanística SA (BAGURSA-IMU)	6.689.073,33	15,30%	6.689.073,33	15,63%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%
0195.11 Barcelona d'Infraestructures Municipals, SA (BIMSA)	7.709.926,86	17,63%	7.709.926,86	18,02%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%
	<b>43.721.874,40</b>	<b>100,00%</b>	<b>42.793.484,43</b>	<b>100,00%</b>	<b>97,88%</b>	<b>928.389,97</b>	<b>100,00%</b>	<b>2,12%</b>

\*Segons Llei Reguladora de les Bases de Règim Local, Carta Municipal de Barcelona i legislació sectorial a data actual.



**URBANISME**

**COSTOS DELS SERVEIS OBLIGATORIS I NO OBLIGATORIS PER SUBPROCÉS I HABITANT**

Subprocés		Cost Subprocés	Cost per Habitant	Cost Obligatories	Cost per Habitant	Cost No Obligatories	Cost per Habitant
0100	Ajuntament	15.701.329,26	9,79	15.701.329,26	9,79	0,00	0,00
0100.01	Actuació Urbanística	7.357.223,29	4,59	7.357.223,29	4,59	0,00	0,00
0100.02	Planejament	1.863.927,95	1,16	1.863.927,95	1,16	0,00	0,00
0100.03	Gestió Urbanística	689.215,87	0,43	689.215,87	0,43	0,00	0,00
0100.04	Llicències i inspecció	2.948.878,66	1,84	2.948.878,66	1,84	0,00	0,00
0100.07	Informació i Documentació	864.990,14	0,54	864.990,14	0,54	0,00	0,00
0100.12	Projectes d'Hàbitat Urbà	1.977.093,35	1,23	1.977.093,35	1,23	0,00	0,00
0192	Organismes Autònoms Locals	10.913.826,78	6,80	9.985.436,81	6,22	928.389,97	0,58
0192.08	Institut Municipal Paisatge Urbà i Qualitat de Vida (IMPUQV)	10.913.826,78	6,80	9.985.436,81	6,22	928.389,97	0,58
0194	Entitats Públiques Empresarials	2.707.718,17	1,69	2.707.718,17	1,69	0,00	0,00
0194.09	Fundació Mies Van der Rohe (FMVR)	2.707.718,17	1,69	2.707.718,17	1,69	0,00	0,00
0195	Societat Mercantils	14.399.000,19	8,97	14.399.000,19	8,97	0,00	0,00
0195.10	Barcelona Gestió Urbanística SA (BAGURSA-IMU)	6.689.073,33	4,17	6.689.073,33	4,17	0,00	0,00
0195.11	Barcelona d'Infraestructures Municipals, SA (BIMSA)	7.709.926,86	4,81	7.709.926,86	4,81	0,00	0,00
		<b>43.721.874,40</b>	<b>27,25</b>	<b>42.793.484,43</b>	<b>26,67</b>	<b>928.389,97</b>	<b>0,58</b>

\*Segons Llei Reguladora de les Bases de Règim Local, Carta Municipal de Barcelona i legislació sectorial a data actual.

**Població: 1.604.555 habitants**



## **COSTOS PER NATURALESA**

Donat que la comptabilitat pressupostària només distingeix la naturalesa del cost segons els capítol, s'ha definit el concepte de **factor de cost**, que servirà per a **distingir la naturalesa del cost** de cada una de les tasques, i per tant del procés i/o de l'Ajuntament en general.

A continuació doncs, es presenta la totalitat del cost del procés classificat en funció de la seva naturalesa.





**URBANISME**

**NATURALESES DEL COST**

Naturalesa	Cost Procés	% Cost	Cost Ciutat	% Cost	Procés vs Ciutat	% Procés % Ciutat
Altres despeses	3.077.693,99	7,04%	116.672.674,91	5,38%	2,64%	
Amortitzacions	329.895,99	0,75%	92.302.135,38	4,25%	0,36%	
Arrendaments	1.734.695,86	3,97%	35.040.458,09	1,62%	4,95%	
Compra de material i fungibles	267.863,67	0,61%	3.819.384,05	0,18%	7,01%	
Comunicacions i Notificacions	192.509,34	0,44%	6.611.964,56	0,30%	2,91%	
Contractes externs	6.506.519,17	14,88%	583.123.976,78	26,88%	1,12%	
Despesa Financera	1.189.322,97	2,72%	27.998.761,64	1,29%	4,25%	
Estudis i treballs tècnics	1.213.956,46	2,78%	11.444.102,92	0,53%	10,61%	
Manteniment, reparació i conservació	811.888,87	1,86%	55.315.987,08	2,55%	1,47%	
Neteja	81.155,13	0,19%	34.351.490,82	1,58%	0,24%	
Recursos Humans	19.449.930,14	44,49%	635.261.613,57	29,28%	3,06%	
Subministraments: Aigua	16.034,43	0,04%	5.277.650,80	0,24%	0,30%	
Subministraments: Altres	163.796,87	0,37%	29.352.477,25	1,35%	0,56%	
Subministraments: Electricitat	199.244,63	0,46%	24.391.969,71	1,12%	0,82%	
Subministraments: Gas	15.536,15	0,04%	4.752.381,86	0,22%	0,33%	
Subministraments: Telèfon i dades	201.148,37	0,46%	9.932.940,50	0,46%	2,03%	
Subvencions i Transferències	8.270.682,36	18,92%	493.775.236,55	22,76%	1,67%	
	<b>43.721.874,40</b>	<b>100,00%</b>	<b>2.169.425.206,47</b>	<b>100,00%</b>		



## FINANÇAMENT

En el present informe es relaciona el cost de les tasques realitzades amb les aportacions que les corresponen, assignant-les amb el màxim grau de detall possible (tasca, activitat, subprocés o procés). La intenció és mostrar **com es financen les tasques en funció de l'aportació** de l'usuari del servei (incloses les empreses privades receptores de l'activitat) o de les Administracions i patrocini privats; d'aquesta manera **el finançament propi emergeix com a diferència calculada entre el cost de la tasca i les aportacions exògenes**, sempre que l'agregat d'aquestes no iguali o superi l'import dels costos, ja que en aquest cas la cobertura municipal es considera nul·la.



**URBANISME**

**FINANÇAMENT**

Subprocés / Activitat / Tasca		Cost	Aportació Usuari	Aportació Altres	Cobertura Teòrica Ciutat		
0100	Ajuntament	15.701.329,26	5.805.657,23	0,00	9.895.672,03	63,02%	
	Imports no assignables a tasques	0,00	157.655,98	0,00	0,00		
	Imports no assignables a tasques	0,00	157.655,98	0,00	0,00		
	Imports no assignables a tasques	0,00	157.655,98	0,00	0,00	0,00%	
0100.01	Actuació Urbanística	7.357.223,29	5.642.048,99	0,00	1.715.174,30	23,31%	
0100.0101	Tramitació d'expedients i informes interns	1.416.644,88	5.642.048,99	0,00	0,00		
	Expedients de disciplina	0100.010102	131.554,12	0,00	0,00	131.554,12	100,00%
	Llicències d'obra major i activitat	0100.010101	1.285.090,76	5.642.048,99	0,00	0,00	0,00%
0100.0102	Inspeccions i controls	141.143,15	0,00	0,00	141.143,15	100,00%	
	Inspeccions i controls	0100.010201	141.143,15	0,00	0,00	141.143,15	100,00%
0100.0103	Patrimoni	5.799.435,26	0,00	0,00	5.799.435,26	100,00%	
	Patrimoni	0100.010301	5.799.435,26	0,00	0,00	5.799.435,26	100,00%
0100.02	Planejament	1.863.927,95	0,00	0,00	1.863.927,95	100,00%	
0100.0201	Assessorament i suport tècnic a la ciutadania	957.037,15	0,00	0,00	957.037,15	100,00%	
	Assessorament i suport tècnic a la ciutadania	0100.020101	618.049,62	0,00	0,00	618.049,62	100,00%
	Col·laboració i suport a la Direcció de Participació Ciutadana	0100.020102	338.987,53	0,00	0,00	338.987,53	100,00%
0100.0202	Planificació urbanística de la ciutat	906.890,80	0,00	0,00	906.890,80	100,00%	
	Planificació urbanística de la ciutat	0100.020201	906.890,80	0,00	0,00	906.890,80	100,00%
0100.03	Gestió Urbanística	689.215,87	0,00	0,00	689.215,87	100,00%	
0100.0301	Expropiacions	369.782,40	0,00	0,00	369.782,40	100,00%	
	Expropiacions	0100.030101	369.782,40	0,00	0,00	369.782,40	100,00%
0100.0302	Reparcel·lacions	319.433,47	0,00	0,00	319.433,47	100,00%	
	Compensació reparcel·lacions	0100.030201	154.324,78	0,00	0,00	154.324,78	100,00%
	Cooperació reparcel·lacions	0100.030202	165.108,69	0,00	0,00	165.108,69	100,00%
0100.04	Llicències i inspecció	2.948.878,66	0,00	0,00	2.948.878,66	100,00%	
0100.0401	Llicències	789.273,35	0,00	0,00	789.273,35	100,00%	
	Llicències	0100.040101	789.273,35	0,00	0,00	789.273,35	100,00%
0100.0402	Inspeccions	2.069.251,94	0,00	0,00	2.069.251,94	100,00%	
	Inspeccions	0100.040201	2.069.251,94	0,00	0,00	2.069.251,94	100,00%
0100.0403	Normativa i ordenances	90.353,37	0,00	0,00	90.353,37	100,00%	
	Recopilació i seguiment normativa	0100.040301	90.353,37	0,00	0,00	90.353,37	100,00%
0100.07	Informació i Documentació	864.990,14	5.952,26	0,00	859.037,88	99,31%	
0100.0701	Registre i atenció al públic	243.475,98	5.952,26	0,00	237.523,72	97,56%	
	Registre i atenció al públic	0100.070101	243.475,98	5.952,26	0,00	237.523,72	97,56%
0100.0702	Informació tècnica	389.479,09	0,00	0,00	389.479,09	100,00%	
	Informació tècnica escrita: Certificats i informes de règim urbanístic	0100.070202	212.845,28	0,00	0,00	212.845,28	100,00%
	Informació tècnica per correu electrònic	0100.070203	44.550,82	0,00	0,00	44.550,82	100,00%
	Informació tècnica presencial	0100.070201	132.082,99	0,00	0,00	132.082,99	100,00%
0100.0703	Gestió interna	96.212,93	0,00	0,00	96.212,93	100,00%	
	Manteniment BBDD municipal interna	0100.070301	96.212,93	0,00	0,00	96.212,93	100,00%
0100.0704	Fons documental	98.604,87	0,00	0,00	98.604,87	100,00%	
	Arxiu i fons documental del sector	0100.070403	51.668,27	0,00	0,00	51.668,27	100,00%
	Digitalització del material generat per la resta de departaments i arxiu	0100.070402	39.803,12	0,00	0,00	39.803,12	100,00%
	Digitalització dels documents històrics	0100.070401	7.133,48	0,00	0,00	7.133,48	100,00%
0100.0705	Projectes de futur	37.217,27	0,00	0,00	37.217,27	100,00%	
	Projectes de futur	0100.070501	37.217,27	0,00	0,00	37.217,27	100,00%
0100.12	Projectes d'Hàbitat Urbà	1.977.093,35	0,00	0,00	1.977.093,35	100,00%	
0100.1201	Projectes urbans	1.652.475,14	0,00	0,00	1.652.475,14	100,00%	
	Gestió i replanteig del mobiliari urbà	0100.120102	2.457,23	0,00	0,00	2.457,23	100,00%
	Redacció de projectes espai públic	0100.120101	1.650.017,91	0,00	0,00	1.650.017,91	100,00%



**URBANISME**

**FINANÇAMENT**

Subprocés / Activitat / Tasca		Cost	Aportació Usuari	Aportació Altres	Cobertura Teòrica Ciutat	
0100.1202	Prospectiva	324.618,21	0,00	0,00	324.618,21	100,00%
	Redacció d'estudis estratègics	324.618,21	0,00	0,00	324.618,21	100,00%
0100.1203	Participació ciutadana					
	Ajut a entitats					
	Programes de participació					
0192	Organismes Autònoms Locals	10.913.826,78	268.590,31	2.158.726,11	8.486.510,36	77,76%
0192.08	Institut Municipal Paisatge Urbà i Qualitat de Vida (IMPUQV)	10.913.826,78	268.590,31	2.158.726,11	8.486.510,36	77,76%
0192.0801	Rehabilitació	9.821.362,15	53.939,68	2.158.726,11	7.608.696,36	77,47%
	Campanya	8.638.737,04	28.404,09	864.619,42	7.745.713,53	89,66%
	Projectes	1.182.625,11	25.535,59	1.294.106,69	0,00	0,00%
0192.0802	Usos	164.074,66	133.110,00	0,00	30.964,66	18,87%
	Usos	164.074,66	133.110,00	0,00	30.964,66	18,87%
0192.0803	Rutes i publicacions	928.389,97	81.540,63	0,00	846.849,34	91,22%
	Altres rutes i publicacions	220.353,58	150,00	0,00	220.203,58	99,93%
	Coup de fouet	104.190,44	0,00	0,00	104.190,44	100,00%
	Nova ruta al modernisme	453.385,79	71.118,74	0,00	382.267,05	84,31%
	Ruta europea del modernisme	150.460,16	10.271,89	0,00	140.188,27	93,17%
0194	Entitats Públiques Empresarials	2.707.718,17	957.282,57	467.872,45	1.282.563,15	47,37%
0194.09	Fundació Mies Van der Rohe (FMVR)	2.707.718,17	957.282,57	467.872,45	1.282.563,15	47,37%
	Imports no assignables a tasques	0,00	139.337,18	172.872,45	0,00	
	Imports no assignables a tasques	0,00	139.337,18	172.872,45	0,00	0,00%
0194.0901	Exposicions	428.685,10	221.556,72	0,00	207.128,38	48,32%
	Exposicions	428.685,10	221.556,72	0,00	207.128,38	48,32%
0194.0902	Conferències i Debats					
	Conferències i Debats					
0194.0903	Publicacions	49.349,53	29.366,10	0,00	19.983,43	40,49%
	Publicacions	49.349,53	29.366,10	0,00	19.983,43	40,49%
0194.0904	Premis Mies	975.424,98	0,00	220.000,00	755.424,98	77,45%
	Premis Mies	975.424,98	0,00	220.000,00	755.424,98	77,45%
0194.0905	Col·lecció	208.692,07	0,00	60.000,00	148.692,07	71,25%
	Col·lecció	208.692,07	0,00	60.000,00	148.692,07	71,25%
0194.0907	Intervencions i actes Pavelló Mies	19.996,85	0,00	15.000,00	4.996,85	24,99%
	Intervencions i actes Pavelló Mies	19.996,85	0,00	15.000,00	4.996,85	24,99%
0194.0908	Botiga i venda d'entrades	1.025.569,64	567.022,57	0,00	458.547,07	44,71%
	Botiga i venda d'entrades	1.025.569,64	567.022,57	0,00	458.547,07	44,71%
0194.0909	Projectes amb universitats					
	Projectes amb universitats					
0195	Societat Mercantils	14.399.000,19	3.639.010,95	477.611,01	10.282.378,23	71,41%
0195.10	Barcelona Gestió Urbanística SA (BAGURSA-IMU)	6.689.073,33	715.515,06	191.129,69	5.782.428,58	86,45%
0195.1001	Planejament	2.797.428,55	0,00	0,00	2.797.428,55	100,00%
	Planificació urbanística de la ciutat	2.797.428,55	0,00	0,00	2.797.428,55	100,00%
0195.1002	Expropiació	1.071.531,67	0,00	0,00	1.071.531,67	100,00%
	Expropiacions	1.071.531,67	0,00	0,00	1.071.531,67	100,00%
0195.1003	Gestió de sòl. Reparcel·lació	1.346.004,71	433.058,90	5.702,55	907.243,26	67,40%
	Reparcel·lacions per cooperació	1.346.004,71	433.058,90	5.702,55	907.243,26	67,40%
0195.1004	Obres i enderroc	1.474.108,40	282.456,16	185.427,14	1.006.225,10	68,26%
	Urbanització i enderroc	1.474.108,40	282.456,16	185.427,14	1.006.225,10	68,26%
0195.11	Barcelona d'Infraestructures Municipals, SA (BIMSA)	7.709.926,86	2.923.495,89	286.481,32	4.499.949,65	58,37%



## URBANISME

### FINANÇAMENT

Subprocés / Activitat / Tasca		Cost	Aportació Usuari	Aportació Altres	Cobertura Teòrica Ciutat		
0195.1101	Gestió de les inversions	7.709.926,86	2.923.495,89	286.481,32	4.499.949,65	58,37%	
	Gestió de les inversions	0195.110101	7.709.926,86	2.923.495,89	286.481,32	4.499.949,65	58,37%
		43.721.874,40	10.670.541,06	3.104.209,57	29.947.123,77	68,49%	



## **INDICADORS**

Juntament amb l'anàlisi de totes les activitats que es porten a terme a l'Ajuntament s'han definit una sèrie **d'indicadors relacionats amb el cost de les activitats** per tal de poder seguir l'evolució anual dels costos dels serveis que presta l'Ajuntament. Aquests formen el pilar bàsic de la informació que facilita el model de costos ja que permet conèixer el cost unitari de les tasques be sigui per ciutadà o per unitat de prestació del servei.



**URBANISME**

**INDICADORS BÀSICS DE GESTIÓ**

**0100.01 Actuació Urbanística**

<b>Cost Expedients de disciplina per expedient</b>			
=	Cost Expedients de disciplina (0100.010102)	=	131.554,12 €
	Nombre expedients	=	52
			<b>= 2.529,89 €</b>
<b>Cost Inspeccions i controls per inspecció</b>			
=	Cost Inspeccions i controls (0100.010201)	=	141.143,15 €
	Nombre inspeccions i controls	=	23
			<b>= 6.136,66 €</b>
<b>Cost Llicències d'obra major i activitat per llicència</b>			
=	Cost Llicències d'obra major i activitat (0100.010101)	=	1.285.090,76 €
	Nombre llicències	=	1.025
			<b>= 1.253,75 €</b>

**0100.02 Planejament**

<b>Cost Assessorament i suport tècnic a la ciutadania per recurs / estudi</b>			
=	Cost Assessorament i suport tècnic a la ciutadania (0100.020101)	=	618.049,62 €
	Nombre recursos i estudis	=	180
			<b>= 3.433,61 €</b>
<b>Cost Planificació urbanística de la ciutat per estudi / pla</b>			
=	Cost Planificació urbanística de la ciutat (0100.020201)	=	906.890,80 €
	Nombre estudis o plans	=	55
			<b>= 16.488,92 €</b>

**0100.03 Gestió Urbanística**

<b>Cost Compensació reparcel·lacions per reparcel·lació</b>			
=	Cost Compensació reparcel·lacions (0100.030201)	=	154.324,78 €
	Nombre reparcel·lacions	=	22
			<b>= 7.014,76 €</b>
<b>Cost Cooperació reparcel·lacions per reparcel·lació</b>			
=	Cost Cooperació reparcel·lacions (0100.030202)	=	165.108,69 €
	Nombre reparcel·lacions	=	12
			<b>= 13.759,06 €</b>
<b>Cost Expropiacions per expropiació</b>			
=	Cost Expropiacions (0100.030101)	=	369.782,40 €
	Nombre expropiacions	=	63
			<b>= 5.869,56 €</b>

**0100.04 Llicències i inspecció**

<b>Cost Llicències per llicència</b>			
=	Cost Llicències (0100.040101)	=	789.273,35 €
	Nombre llicències	=	168
			<b>= 4.698,06 €</b>
<b>Cost Recopilació i seguiment normativa per inspecció</b>			
=	Cost Recopilació i seguiment normativa (0100.040301)	=	90.353,37 €
	Nombre inspeccions	=	18
			<b>= 5.019,63 €</b>

**0100.07 Informació i Documentació**

<b>Cost Digitalització del material generat per la resta de departaments i arxiu per document</b>			
=	Cost Digitalització del material generat per la resta de departaments i arxiu (0100.070402)	=	39.803,12 €
	Nombre documents digitalitzats	=	417
			<b>= 95,45 €</b>
<b>Cost Digitalització dels documents històrics per document</b>			
=	Cost Digitalització dels documents històrics (0100.070401)	=	7.133,48 €
	Nombre documents digitalitzats	=	531
			<b>= 13,43 €</b>



**URBANISME**

**INDICADORS BÀSICS DE GESTIÓ**

<b>Cost Informació tècnica escrita: Certificats i informes de règim urbanístic per certificat / informe</b>			
=	Cost Informació tècnica escrita: Certificats i informes de règim urbanístic (0100.070202)	=	212.845,28 €
	Nombre certificats i informes	=	868
			<b>= 245,21 €</b>
<b>Cost Informació tècnica per correu electrònic per consulta electrònica</b>			
=	Cost Informació tècnica per correu electrònic (0100.070203)	=	44.550,82 €
	Nombre consultes electròniques	=	695.000
			<b>= 0,06 €</b>
<b>Cost Informació tècnica presencial per consulta</b>			
=	Cost Informació tècnica presencial (0100.070201)	=	132.082,99 €
	Nombre consultes	=	4.250
			<b>= 31,08 €</b>
<b>Cost Manteniment BBDD municipal interna per transcripció</b>			
=	Cost Manteniment BBDD municipal interna (0100.070301)	=	96.212,93 €
	Nombre transcripcions	=	512
			<b>= 187,92 €</b>

**0100.12 Projectes d'Hàbitat Urbà**

<b>Cost Gestió i replanteig del mobiliari urbà per replanteig</b>			
=	Cost Gestió i replanteig del mobiliari urbà (0100.120102)	=	2.457,23 €
	Nombre replanteigs	=	750
			<b>= 3,28 €</b>
<b>Cost Redacció de projectes espai públic per projecte</b>			
=	Cost Redacció de projectes espai públic (0100.120101)	=	1.650.017,91 €
	Nombre projectes espai públic	=	76
			<b>= 21.710,76 €</b>
<b>Cost Redacció d'estudis estratègics per estudi estratègic</b>			
=	Cost Redacció d'estudis estratègics (0100.120201)	=	324.618,21 €
	Nombre estudis estratègics	=	18
			<b>= 18.034,35 €</b>

**0192.08 Institut Municipal Paisatge Urbà i Qualitat de Vida (IMPUQV)**

<b>Cost Altres rutes i publicacions per ruta / publicació</b>			
=	Cost Altres rutes i publicacions (0192.080304)	=	220.353,58 €
	Nombre rutes i publicacions	=	1
			<b>= 220.353,58 €</b>
<b>Cost Campanya per actuació</b>			
=	Cost Campanya (0192.080101)	=	8.638.737,04 €
	Nombre actuacions	=	3.160
			<b>= 2.733,78 €</b>
<b>Cost Coup de fouet per publicació</b>			
=	Cost Coup de fouet (0192.080303)	=	104.190,44 €
	Nombre publicacions	=	2
			<b>= 52.095,22 €</b>
<b>Cost Nova ruta al modernisme per visita guiada</b>			
=	Cost Nova ruta al modernisme (0192.080301)	=	453.385,79 €
	Nombre visites guiades	=	17.806
			<b>= 25,46 €</b>
<b>Cost Projectes per rehabilitació</b>			
=	Cost Projectes (0192.080102)	=	1.182.625,11 €
	Nombre rehabilitacions	=	13
			<b>= 90.971,16 €</b>

**0194.09 Fundació Mies Van der Rohe (FMVR)**

<b>Cost Botiga i venda d'entrades per visitant</b>			
=	Cost Botiga i venda d'entrades (0194.090801)	=	1.025.569,64 €
	Nombre visitants	=	86.425
			<b>= 11,87 €</b>





## URBANISME

### INDICADORS BÀSICS DE GESTIÓ

<b>Cost Exposicions per exposició</b>				
=	Cost Exposicions (0194.090101)	=	428.685,10 €	= 42.868,51 €
	Nombre exposicions		10	
<b>Cost Intervencions i actes Pavelló Mies per intervenció</b>				
=	Cost Intervencions i actes Pavelló Mies (0194.090701)	=	19.996,85 €	= 3.332,81 €
	Nombre intervencions		6	
<b>Cost Publicacions per publicació</b>				
=	Cost Publicacions (0194.090301)	=	49.349,53 €	= 49.349,53 €
	Nombre publicacions		1	



## REPARTIMENT DELS COSTOS INDIRECTES DE L'AJUNTAMENT (PROCESSOS DE SUPORT)

Tal i com s'ha comentat anteriorment, a més dels 13 processos finalistes, l'Ajuntament compta amb uns **processos que realitzen activitats de suport als processos finalistes**. Aquests processos identificats són 4 i es descriuen a continuació:

- **Recursos:** com a recursos s'entenen totes aquelles activitats necessàries per a vetllar pel bon funcionament de l'administració, tals com: Alcaldia, Gerència Municipal, Territorial i de Coordinació empresarial, tresoreria, intervenció, comunicació, serveis jurídics, patrimoni, relacions internacionals, i d'altres.
- **Recursos Humans:** són totes les activitats necessàries per a gestionar tot el personal de l'Ajuntament, comprèn: catalogació de la plantilla, gestió econòmica, gestió de riscos laborals, assessoria jurídica, etc.
- **Economia:** dins l'àmbit d'Economia, Empresa i Ocupació hi trobem dues grans àrees diferenciades:
  - els processos finalistes **de comerç**, turisme i empresa, on s'hi presten serveis als ciutadans
  - el procés pròpiament **d'economia**, on s'hi duen a terme tasques de planificació, pressupostos, comptabilitat,... que donen suport als processos finalistes.
- **Despesa Financera:** no es considera pròpiament un procés en el que s'hi realitzin activitats, sinó que bàsicament és l'import dels interessos que formen el capítol 3 del pressupost municipal i que per tant és un cost que afecta a tots els processos finalistes.

Així doncs, tots els costos d'aquests processos es consideraran com a costos indirectes, i **acabaran repercutint en el cost final de les activitats i tasques** realitzades per donar serveis al ciutadà. Un cop repartits els costos indirectes als processos finalistes, **aquests s'imputaran a les activitats en funció del cost directe que aquestes tinguin**.

A continuació, es mostren tots els criteris de repartiment definits per a la imputació inicial d'aquests costos als diferents processos finalistes.



## REPARTIMENT DELS COSTOS DELS RECURSOS

Aquest repartiment acumula costos propis dels **recursos humans**, la **despesa corrent** (que inclou els costos de lloguer o amortització dels edificis i el renting o amortització del parc mòbil) i les **transferències externes** del capítol 4. El cost de recursos **es distribuirà entre les diferents tasques finalistes** proporcionalment al cost de cada una d'elles sobre el cost total de les tasques finalistes.

Per detallar cada tipus de cost d'estructura que s'imputa a cada procés finalista, es pot calcular l'índex d'estructura per a cada tipus de cost i es multiplica aquest índex pel cost total del procés, prèvia imputació dels costos d'estructura. Així doncs, per a repartir aquests costos cap als processos finalistes, es duran a terme els següents càlculs:

$$\frac{\text{Repartiment}}{\text{Cost Recursos}} = \frac{\text{Cost Directe total Procés}}{\text{Cost Directe total processos}} \times \frac{\text{Cost Directe Tasca}}{\text{Cost Directe total Procés}} \times \text{Cost Recursos}$$

Un cop repartits els costos a les activitats finalistes, aquests es podran agrupar per subprocés per veure quin pes dels costos indirectes de recursos recau sobre cada procés finalista.



## REPARTIMENT DELS COSTOS DE RECURSOS HUMANS

El criteri de repartiment del cost de Recursos Humans en relació al personal de l'Ajuntament **ha estat el número de treballadors assignats a cada tasca finalista**. S'agafen doncs els treballadors contractats (ja siguin funcionaris, laborals, etc.) més els contractes nous fets durant l'any, de manera que la unitat de cost que té més personal suportarà major cost indirecte de recursos humans. També s'ha de tenir en compte els contractes dels organismes autònoms, instituts i empreses públiques, que estan classificats dins els processos identificats.

El cost de Recursos Humans a repartir estarà format pels propis costos de recursos humans, la despesa corrent, les transferències externes i les amortitzacions. És important destacar que es repartiran als processos finalistes els costos de recursos humans de l'Ajuntament, **menys els costos que s'assignin als processos d'economia i recursos**, ja que aquests es repartiran posteriorment amb el criteri corresponent a cada procés finalista.

$$\text{Repartiment Cost RRHH} = \frac{\text{Treballadors del Procés}}{\text{Treballadors dels processos}} \times \frac{\text{Cost Directe Tasca}}{\text{Cost Directe total Procés}} \times \text{Cost RRHH}$$

Una vegada determinats els costos d'estructura de Recursos Humans a cada procés finalista, aquests es repartiran entre les tasques i activitats corresponents a cada procés de forma proporcional al cost de cadascuna d'elles.



## REPARTIMENT DELS COSTOS D'ECONOMIA

Els costos dels serveis no finalistes de la Gerència d'Economia, Empresa i Ocupació es repartiran als processos finalistes en funció del **cost d'economia per cada euro de pressupost obligat** dels capítols 2, 4, 6 i 7 de cada Àmbit.

A més de tots els costos de recursos humans i despeses de capítol 2, els costos d'economia inclouran el lloguer o amortització de les oficines. Els càlculs són els següents:

$$\frac{\text{Repartiment}}{\text{Cost Economia}} = \frac{\text{Cost Directe total Procés}}{\text{Cost Directe total processos}} \times \frac{\text{Cost Directe Tasca}}{\text{Cost Directe total Procés}} \times \text{Cost Economia}$$

Una vegada determinats els costos d'estructura d'Economia i Serveis Centrals a cada procés finalista, aquests es repartiran entre les tasques i activitats corresponents a cada procés de forma proporcional al cost de cadascuna d'elles en aquell moment.



## REPARTIMENT DE LA DESPESA FINANCERA

Cal mencionar que els costos d'aquest procés de suport no s'assignaran a les empreses públiques (PMH, BSM (incloent les empreses que té en cartera), BASA, TERSA, BIMSA, BAGURSA) ja que aquestes es financen de forma autònoma.

Els càlculs de la fórmula del sistema que fem són els següents:

$$\text{Repartiment Despesa Financera} = \frac{\text{Cost Directe total Procés}}{\text{Cost Directe total processos}} \times \frac{\text{Cost Directe Tasca}}{\text{Cost Directe total Procés}} \times \text{Despesa Financera}$$

Així doncs, **els costos indirectes dels 4 processos de suport figuraran com a costos indirectes d'estructura de l'Ajuntament a cada procés finalista**, segons el repartiment que s'ha definit per a cada un dels processos de suport. Posteriorment, aquests costos indirectes s'assignaran a cada activitat en funció del cost de cadascuna (prèvia imputació dels costos indirectes) sobre el cost de totes les activitats.



## **REPARTIMENT DELS COSTOS INDIRECTES DELS ÀMBITS**

Com a costos indirectes dels àmbits funcionals i de territori considerarem tots els costos de coordinació, planificació, direcció, etc. que també s'hauran d'imputar als processos finalistes. En aquest cas, al haver-hi diferents casuístiques i formes d'organització dins de cada àmbit, s'utilitzaran diferents criteris de repartiment en funció d'aquestes.



## REPARTIMENT DELS CENTRES DE COST A LES ACTIVITATS

Una part molt important dels costos indirectes es tracten explícitament com a centres de cost. L'exemple més comú i més utilitzat en el present projecte és el cas d'un **immoble** que acumula diferents costos; lloguer o amortització, subministraments, materials d'oficina, neteja, telefonia, etc.

Per tal d'evitar duplicitat de costos, primer es **repartiran els costos d'aquests centres de cost** tant a la **estructura finalista** (tasques finalistes) com a la **estructura no finalista** (4 processos de suport i les gerències i direccions dels processos finalistes). Posteriorment, s'imputaran els costos d'aquesta estructura no finalista a les diferents tasques finalistes. A continuació es presenten els diferents centres de cost considerats.

### EDIFICIS I SUBMINISTRAMENTS

Es proposa repartir el cost dels edificis **entre totes les tasques finalistes**, així com les **gerències i direccions de cada àmbit**. Aquests centres de cost acumulen generalment, costos referents al lloguer o amortització de l'immoble, els subministraments consumits, la neteja, material d'oficina i la telefonia fixa.

El repartiment del cost dels edificis cap a les tasques s'ha fet mitjançant el **número de treballadors que es dediquen a cada tasca dins un edifici en concret**. Així doncs, com més persones es dediquin a una activitat que es presta dins un edifici, més cost d'aquest se li assignarà.

### INSTITUT MUNICIPAL D'INFORMÀTICA (IMI)

L'IMI facilita una distribució pressupostària dels seus costos pels diferents àmbits de l'Ajuntament. Aquesta distribució s'adaptarà al present projecte d'implantació de costos ABC de la següent manera: una vegada feta la primera distribució pressupostària, **caldrà imputar els costos d'informàtica a les diferents tasques mitjançant un criteri homogeni, el nombre d'ordinadors**. Per motius operacionals i d'eficiència, no s'assignen ordinadors a cada tasca, sinó que s'obté un llistat de l'IMI que permet classificar el **nombre d'ordinadors a nivell de direccions**. És així com el repartiment dels costos d'informàtica es realitzarà en funció del nombre d'ordinadors a cada direcció. Posteriorment, aquests costos indirectes de les direccions





**seran imputats a les diferents tasques** (veure apartat COSTOS INDIRECTES DE GESTIÓ), pel que el cost d'informàtica quedi repercutit a cada una d'elles.

#### **PARC MÒBIL** (només en el cas dels processos 6 i 7)

Els diferents parcs mòbils de què disposa l'Ajuntament **es gestionen directament des dels àmbits**, i pot ser que els vehicles siguin en **propietat** o en modalitat **renting**. En ambdós casos, es proposa repartir el cost de l'amortització o del renting **en funció del número de vehicles que s'utilitzen a cada activitat**. Cal destacar que els parcs mòbils més importants són el de la Guardia Urbana i el del Serveis Prevenció, Extinció d'Incendis i Salvament (SPEIS)



## **TRAÇABILITAT DEL COST DE LES TASQUES**

En aquest informe es pot observar la **traçabilitat del cost de cada una de les tasques**, és a dir, quina part correspon a costos directes i quina part correspon a costos indirectes amb la tipologia desglossada d'aquests últims. Cal assenyalar que els costos d'estructura inclouen els dels edificis.



**URBANISME**

**TRAÇABILITAT DELS COSTOS PER TASCA**

Subprocés / Activitat / Tasca		Cost Directe	Cost Directe Centres	Cost Indirecte Àmbit	Cost Indirecte Gestió	Cost Indirecte Estructura*	
0100	Ajuntament	9.786.251,90	0,00	1.048.944,90	1.361.000,46	3.505.132,00	
	Imports no assignables a tasques	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	Imports no assignables a tasques	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	Imports no assignables a tasques	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
0100.01	Actuació Urbanística	4.993.495,82	0,00	552.532,71	83.497,31	1.727.697,45	
0100.0101	Tramitació d'expedients i informes interns	961.505,45	0,00	106.391,04	16.077,54	332.670,85	
	Expedients de disciplina	0100.010102	89.288,44	0,00	9.879,81	1.493,01	30.892,86
	Llicències d'obra major i activitat	0100.010101	872.217,01	0,00	96.511,23	14.584,53	301.777,99
0100.0102	Inspeccions i controls	95.796,70	0,00	10.599,95	1.601,84	33.144,66	
	Inspeccions i controls	0100.010201	95.796,70	0,00	10.599,95	1.601,84	33.144,66
0100.0103	Patrimoni	3.936.193,67	0,00	435.541,72	65.817,93	1.361.881,94	
	Patrimoni	0100.010301	3.936.193,67	0,00	435.541,72	65.817,93	1.361.881,94
0100.02	Planejament	1.226.428,49	0,00	135.704,90	63.865,17	437.929,39	
0100.0201	Assessorament i suport tècnic a la ciutadania	629.711,91	0,00	69.677,92	32.791,69	224.855,63	
	Assessorament i suport tècnic a la ciutadania	0100.020101	406.664,68	0,00	44.997,64	21.176,70	145.210,60
	Col·laboració i suport a la Direcció de Participació Ciutadana	0100.020102	223.047,23	0,00	24.680,28	11.614,99	79.645,03
0100.0202	Planificació urbanística de la ciutat	596.716,58	0,00	66.026,98	31.073,48	213.073,76	
	Planificació urbanística de la ciutat	0100.020201	596.716,58	0,00	66.026,98	31.073,48	213.073,76
0100.03	Gestió Urbanística	328.471,26	0,00	36.345,51	174.342,14	150.056,96	
0100.0301	Expropiacions	176.233,45	0,00	19.500,32	93.539,13	80.509,50	
	Expropiacions	0100.030101	176.233,45	0,00	19.500,32	93.539,13	80.509,50
0100.0302	Reparcel·lacions	152.237,81	0,00	16.845,19	80.803,01	69.547,46	
	Compensació reparcel·lacions	0100.030201	73.549,17	0,00	8.138,25	39.037,57	33.599,79
	Cooperació reparcel·lacions	0100.030202	78.688,64	0,00	8.706,94	41.765,44	35.947,67
0100.04	Llicències i inspecció	1.465.557,89	0,00	162.164,69	671.697,73	649.458,35	
0100.0401	Llicències	392.259,54	0,00	43.403,71	179.781,26	173.828,84	
	Llicències	0100.040101	392.259,54	0,00	43.403,71	179.781,26	173.828,84
0100.0402	Inspeccions	1.028.393,79	0,00	113.792,27	471.335,71	455.730,17	
	Inspeccions	0100.040201	1.028.393,79	0,00	113.792,27	471.335,71	455.730,17
0100.0403	Normativa i ordenances	44.904,56	0,00	4.968,71	20.580,76	19.899,34	
	Recopilació i seguiment normativa	0100.040301	44.904,56	0,00	4.968,71	20.580,76	19.899,34
0100.07	Informació i Documentació	471.999,78	0,00	52.226,99	152.843,00	187.920,37	
0100.0701	Registre i atenció al públic	132.857,71	0,00	14.700,77	43.021,99	52.895,51	
	Registre i atenció al públic	0100.070101	132.857,71	0,00	14.700,77	43.021,99	52.895,51
0100.0702	Informació tècnica	212.527,33	0,00	23.516,25	68.820,61	84.614,90	
	Informació tècnica escrita: Certificats i informes de règim urbanístic	0100.070202	116.143,43	0,00	12.851,33	37.609,57	46.240,95
	Informació tècnica per correu electrònic	0100.070203	24.310,08	0,00	2.689,92	7.872,09	9.678,73
	Informació tècnica presencial	0100.070201	72.073,82	0,00	7.975,00	23.338,95	28.695,22
0100.0703	Gestió interna	52.500,58	0,00	5.809,21	17.000,74	20.902,40	
	Manteniment BBDD municipal interna	0100.070301	52.500,58	0,00	5.809,21	17.000,74	20.902,40
0100.0704	Fons documental	53.805,79	0,00	5.953,63	17.423,40	21.422,05	
	Arxiu i fons documental del sector	0100.070403	28.193,86	0,00	3.119,66	9.129,74	11.225,01
	Digitalització del material generat per la resta de departaments i arxiu	0100.070402	21.719,40	0,00	2.403,26	7.033,18	8.647,28
	Digitalització dels documents històrics	0100.070401	3.892,53	0,00	430,71	1.260,48	1.549,76
0100.0705	Projectes de futur	20.308,37	0,00	2.247,13	6.576,26	8.085,51	
	Projectes de futur	0100.070501	20.308,37	0,00	2.247,13	6.576,26	8.085,51
0100.12	Projectes d'Hàbitat Urbà	1.300.298,66	0,00	109.970,10	214.755,11	352.069,48	
0100.1201	Projectes urbans	993.851,09	0,00	109.970,10	214.755,11	333.898,84	
	Gestió i replanteig del mobiliari urbà	0100.120102	1.477,85	0,00	163,53	319,34	496,51
	Redacció de projectes espai públic	0100.120101	992.373,24	0,00	109.806,57	214.435,77	333.402,33



**URBANISME**

**TRAÇABILITAT DELS COSTOS PER TASCA**

Subprocés / Activitat / Tasca		Cost Directe	Cost Directe Centres	Cost Indirecte Àmbit	Cost Indirecte Gestió	Cost Indirecte Estructura*	
0100.1202	Prospectiva	306.447,57	0,00	0,00	0,00	18.170,64	
	Redacció d'estudis estratègics	0100.120201	306.447,57	0,00	0,00	18.170,64	
0100.1203	Participació ciutadana		0,00				
	Ajut a entitats	0100.120301	0,00				
	Programes de participació	0100.120302	0,00				
<b>0192</b>	<b>Organismes Autònoms Locals</b>	<b>7.425.620,05</b>	<b>0,00</b>	<b>143.276,14</b>	<b>948.514,07</b>	<b>2.396.416,52</b>	
0192.08	Institut Municipal Paisatge Urbà i Qualitat de Vida (IMPUQV)	7.425.620,05	0,00	143.276,14	948.514,07	2.396.416,52	
0192.0801	Rehabilitació	6.682.321,90	0,00	128.934,33	853.568,63	2.156.537,29	
	Campanya	0192.080101	5.877.679,78	0,00	113.408,89	750.787,40	1.896.860,97
	Projectes	0192.080102	804.642,12	0,00	15.525,44	102.781,23	259.676,32
0192.0802	Usos	111.634,18	0,00	2.153,96	14.259,63	36.026,89	
	Usos	0192.080201	111.634,18	0,00	2.153,96	14.259,63	36.026,89
0192.0803	Rutes i publicacions	631.663,97	0,00	12.187,85	80.685,81	203.852,34	
	Altres routes i publicacions	0192.080304	149.925,59	0,00	2.892,79	19.150,80	48.384,40
	Coup de fouet	0192.080303	70.889,76	0,00	1.367,81	9.055,13	22.877,74
	Nova ruta al modernisme	0192.080301	308.477,56	0,00	5.952,02	39.403,48	99.552,73
	Ruta europea del modernisme	0192.080302	102.371,06	0,00	1.975,23	13.076,40	33.037,47
<b>0194</b>	<b>Entitats Públiques Empresariales</b>	<b>1.265.084,27</b>	<b>0,00</b>	<b>24.409,60</b>	<b>1.024.068,95</b>	<b>394.155,35</b>	
0194.09	Fundació Mies Van der Rohe (FMVR)	1.265.084,27	0,00	24.409,60	1.024.068,95	394.155,35	
	Imports no assignables a tasques	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	Imports no assignables a tasques	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
0194.0901	Exposicions	200.287,75	0,00	3.864,52	162.130,28	62.402,55	
	Exposicions	0194.090101	200.287,75	0,00	3.864,52	162.130,28	62.402,55
0194.0902	Conferències i Debats		0,00				
	Conferències i Debats	0194.090201	0,00				
0194.0903	Publicacions	23.056,80	0,00	444,88	18.664,17	7.183,68	
	Publicacions	0194.090301	23.056,80	0,00	444,88	18.664,17	7.183,68
0194.0904	Premis Mies	455.732,36	0,00	8.793,28	368.909,31	141.990,03	
	Premis Mies	0194.090401	455.732,36	0,00	8.793,28	368.909,31	141.990,03
0194.0905	Col·lecció	97.503,89	0,00	1.881,32	78.928,11	30.378,75	
	Col·lecció	0194.090501	97.503,89	0,00	1.881,32	78.928,11	30.378,75
0194.0907	Intervencions i actes Paveló Mies	9.342,81	0,00	180,27	7.562,88	2.910,89	
	Intervencions i actes Pavelló Mies	0194.090701	9.342,81	0,00	180,27	7.562,88	2.910,89
0194.0908	Botiga i venda d'entrades	479.160,66	0,00	9.245,33	387.874,20	149.289,45	
	Botiga i venda d'entrades	0194.090801	479.160,66	0,00	9.245,33	387.874,20	149.289,45
0194.0909	Projectes amb universitats		0,00				
	Projectes amb universitats	0194.090901	0,00				
<b>0195</b>	<b>Societat Mercantils</b>	<b>9.177.814,47</b>	<b>0,00</b>	<b>177.084,46</b>	<b>2.725.361,15</b>	<b>2.318.740,11</b>	
0195.10	Barcelona Gestió Urbanística SA (BAGURSA-IMU)	3.122.686,45	0,00	60.251,74	2.718.374,86	787.760,28	
0195.1001	Planejament	1.305.934,59	0,00	25.197,80	1.136.847,97	329.448,19	
	Planificació urbanística de la ciutat	0195.100101	1.305.934,59	0,00	25.197,80	1.136.847,97	329.448,19
0195.1002	Expropiació	500.227,35	0,00	9.651,81	435.460,13	126.192,38	
	Expropiacions	0195.100201	500.227,35	0,00	9.651,81	435.460,13	126.192,38
0195.1003	Gestió de sòl. Reparcel·lació	628.360,68	0,00	12.124,12	547.003,33	158.516,58	
	Reparcel·lacions per cooperació	0195.100301	628.360,68	0,00	12.124,12	547.003,33	158.516,58
0195.1004	Obres i enderroc	688.163,83	0,00	13.278,01	599.063,43	173.603,13	
	Urbanització i enderroc	0195.100401	688.163,83	0,00	13.278,01	599.063,43	173.603,13
0195.11	Barcelona d'Infraestructures Municipals, SA (BIMSA)	6.055.128,02	0,00	116.832,72	6.986,29	1.530.979,83	
0195.1101	Gestió de les inversions	6.055.128,02	0,00	116.832,72	6.986,29	1.530.979,83	



## URBANISME

### TRAÇABILITAT DELS COSTOS PER TASCA

Subprocés / Activitat / Tasca		Cost Directe	Cost Directe Centres	Cost Indirecte Àmbit	Cost Indirecte Gestió	Cost Indirecte Estructura*
Gestió de les inversions	0195.110101	6.055.128,02	0,00	116.832,72	6.986,29	1.530.979,83
* Estructura + Institut Municipal d'Hisenda (IMH)		27.654.770,69	0,00	1.393.715,10	6.058.944,63	8.614.443,98