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

Districte Sants-Montjuïc

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 25

COSTOS PER NATURALESA 28

FINANÇAMENT 30

INDICADORS 33

REPARTIMENT DELS COSTOS INDIRECTES DE L'AJUNTAMENT 36

REPARTIMENT DELS COSTOS DELS RECURSOS 37

- REPARTIMENT DELS COSTOS DELS RECURSOS HUMANS 38
- REPARTIMENT DELS COSTOS D'ECONOMIA 39
- REPARTIMENT DE LA DESPESA FINANCERA 40
- REPARTIMENT DELS COSTOS INDIRECTES DEL ÀMBITS 41
- REPARTIMENT DELS CENTRES DE COST A LES ACTIVITATS 42

TRAÇABILITAT DEL COST DE LES TASQUES 44

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 pressa 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 22/1272005 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 pressa 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 gr**an 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):

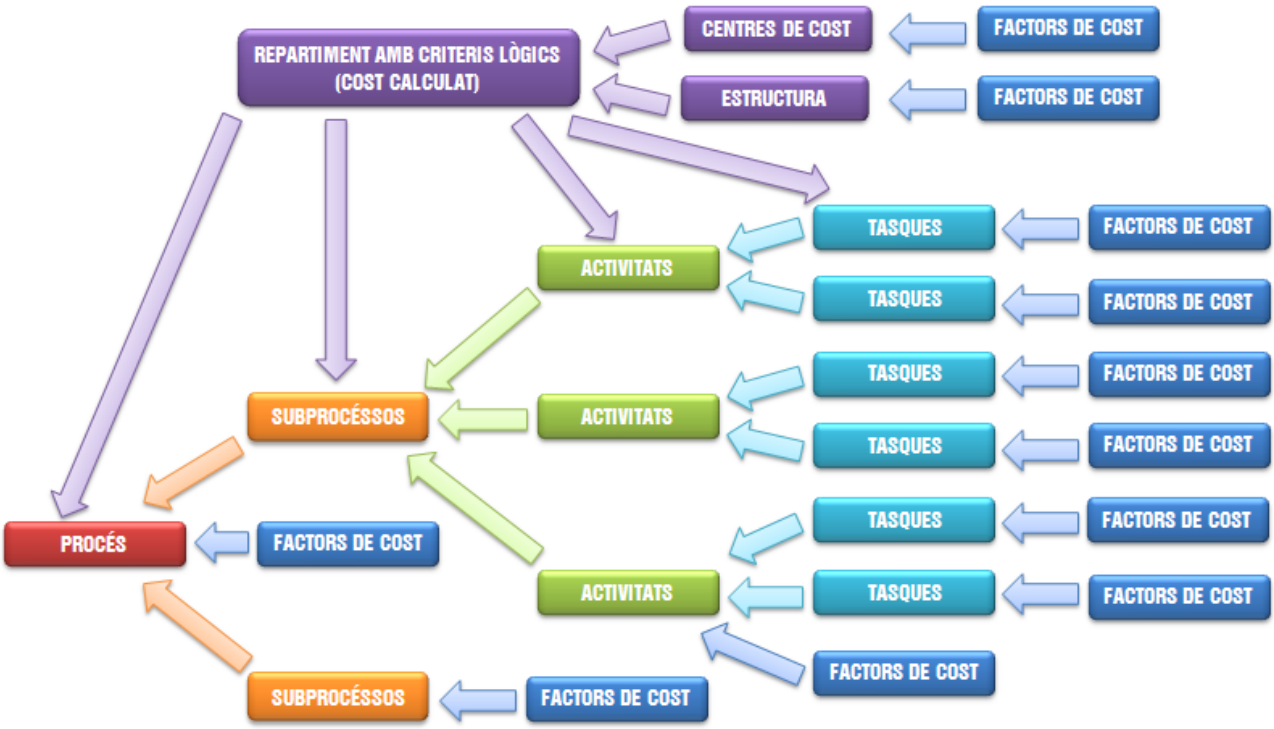
1. Urbanisme
2. Medi Ambient
3. Qualitat de Vida i Igualtat
4. Esports
5. Mobilitat
6. Guardia Urbana
7. Serveis de Prevenció, Extinció d'Incendis i Salvaments
8. Ensenyament
9. Cultura
10. Promoció Econòmica
11. Districtes (10 districtes)
12. Infraestructures i Coordinació Urbana
13. Habitatge

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 vàries 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:

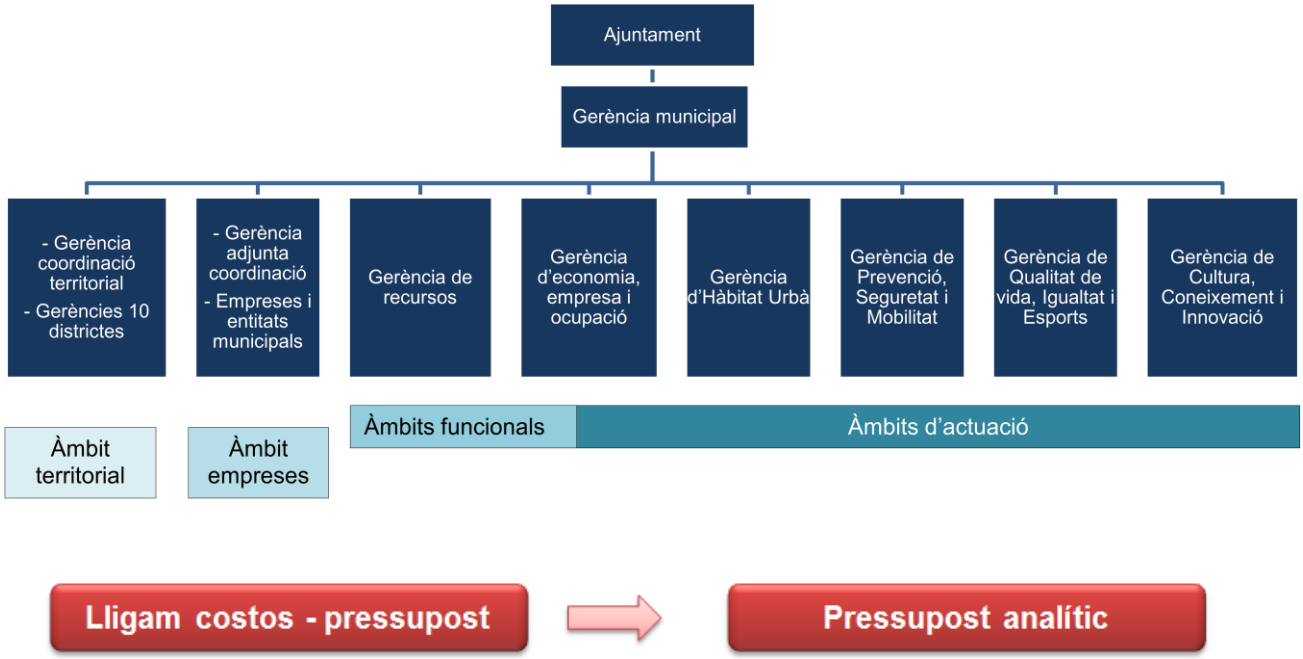
- **Procés**: grans àrees d'actuació de l'Ajuntament de Barcelona (prèviament definides). Donat que tots els costos s'han de localitzar, es defineixen 2 tipus de processos; els finalistes i els de suport.
  - Els **processos finalistes** són aquells que engloben les activitats i els serveis prestats 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 "Consorci 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 **criteris 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.

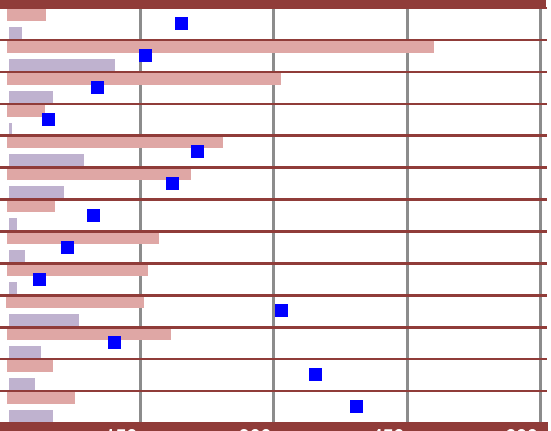
Pas de la cultura de despesa (assignació de pressupost a les diferents àrees)
a la cultura del cost (processos de l'Ajuntament de Barcelona en el model de costos ABC)

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
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%
	2.169.425.206,47	553.345.040,54	25,51%



DISTRIBUCIÓ DELS COSTOS I INGRESSOS PER PROCÉS

DISTRIBUCIÓ DELS COSTOS

- 157.784.867,47 09: Cultura
- 170.328.884,97 08: Ensenyament
- 206.246.966,07 06: Guàrdia Urbana
- 51.316.467,16 12: Infraestructures i Coordinació Urbana
- 242.737.840,11 05: Mobilitat
- 154.212.373,69 10: Promoció Econòmica
- 43.721.874,40 01: Urbanisme
- 184.242.441,41 11: Districtes
- 42.523.715,63 04: Esports
- 75.784.765,26 13: Habitatge
- 479.291.270,96 02: Medi ambient i Serveis Urbans
- 53.231.550,40 07: Prevenció, Extinció d'incendis i Salvament
- 308.002.188,94 03: Qualitat de vida i Igualtat

- 7.982.666,10 09: Cultura
- 17.274.463,90 08: Ensenyament
- 61.498.527,75 06: Guàrdia Urbana
- 29.048.914,33 12: Infraestructures i Coordinació Urbana
- 84.013.585,20 05: Mobilitat
- 77.686.505,64 10: Promoció Econòmica
- 13.774.750,63 01: Urbanisme
- 35.035.964,16 11: Districtes
- 2.791.201,02 04: Esports
- 48.762.659,81 13: Habitatge
- 118.883.117,15 02: Medi ambient i Serveis Urbans
- 7.995.595,98 07: Prevenció, Extinció d'incendis i Salvament
- 48.597.088,87 03: Qualitat de vida i Igualtat

DISTRIBUCIÓ DELS INGRESSOS

COSTOS DELS SERVEIS OBLIGATORIS I NO OBLIGATORIS PER PROCÉS

	Procés	Cost Procés	% Cost	Cost Obligatoris*	% Cost	% C.O. / Cost	Cost No Obligatoris	% 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%
		2.169.425.206,47	100,00%	1.930.636.955,81	100,00%	88,99%	238.788.250,66	100,00%	11,01%

*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 Obligatoris*	% C.O. / Cost	% C.NoO. / Cost	Cost No Obligatoris
07	Prevenció, 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
		1.930.636.955,81	88,99%	11,01%	238.788.250,66

*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

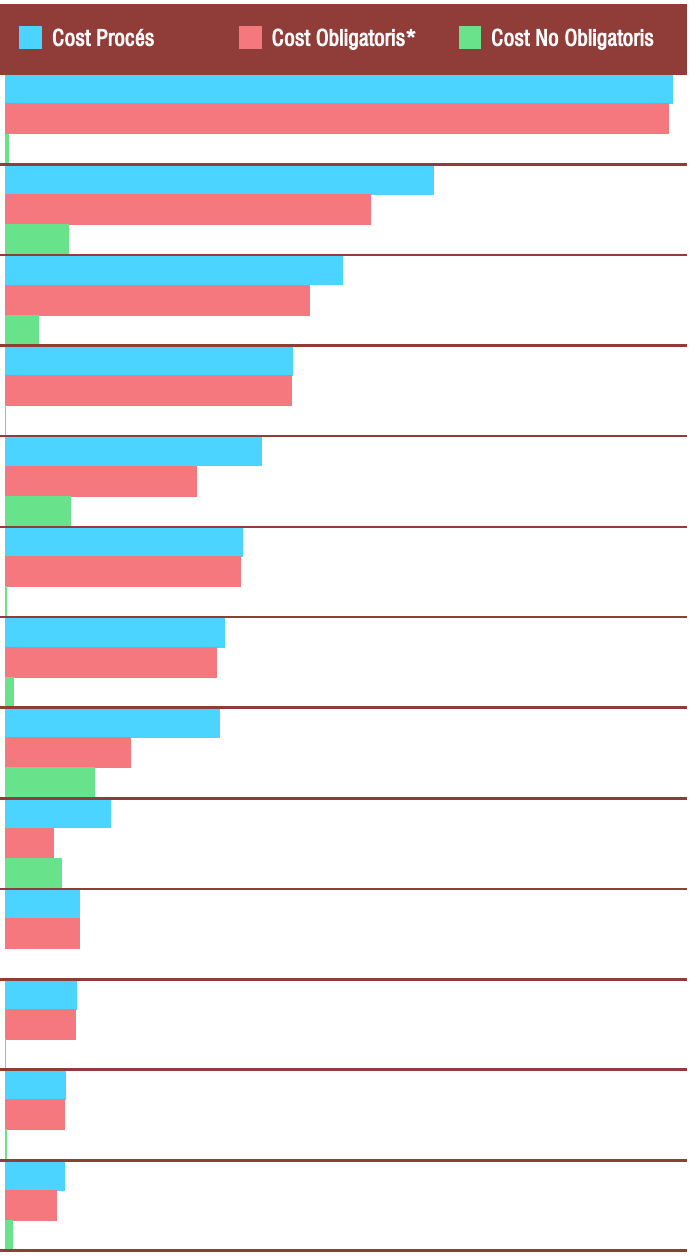
	Procés	Cost Procés	Cost per Habitant	Cost Obligatoris*	Cost per Habitant	Cost No Obligatoris	Cost per Habitant
01	Urbanisme	43.721.874,40	27,25	42.793.484,43	26,67	928.389,97	0,58
02	Medi ambient i Serveis Urbans	479.291.270,96	298,71	476.426.675,74	296,92	2.864.595,22	1,79
03	Qualitat de vida i Igualtat	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
		2.169.425.206,47	1.352,04	1.930.636.955,81	1.203,22	238.788.250,66	148,82

*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

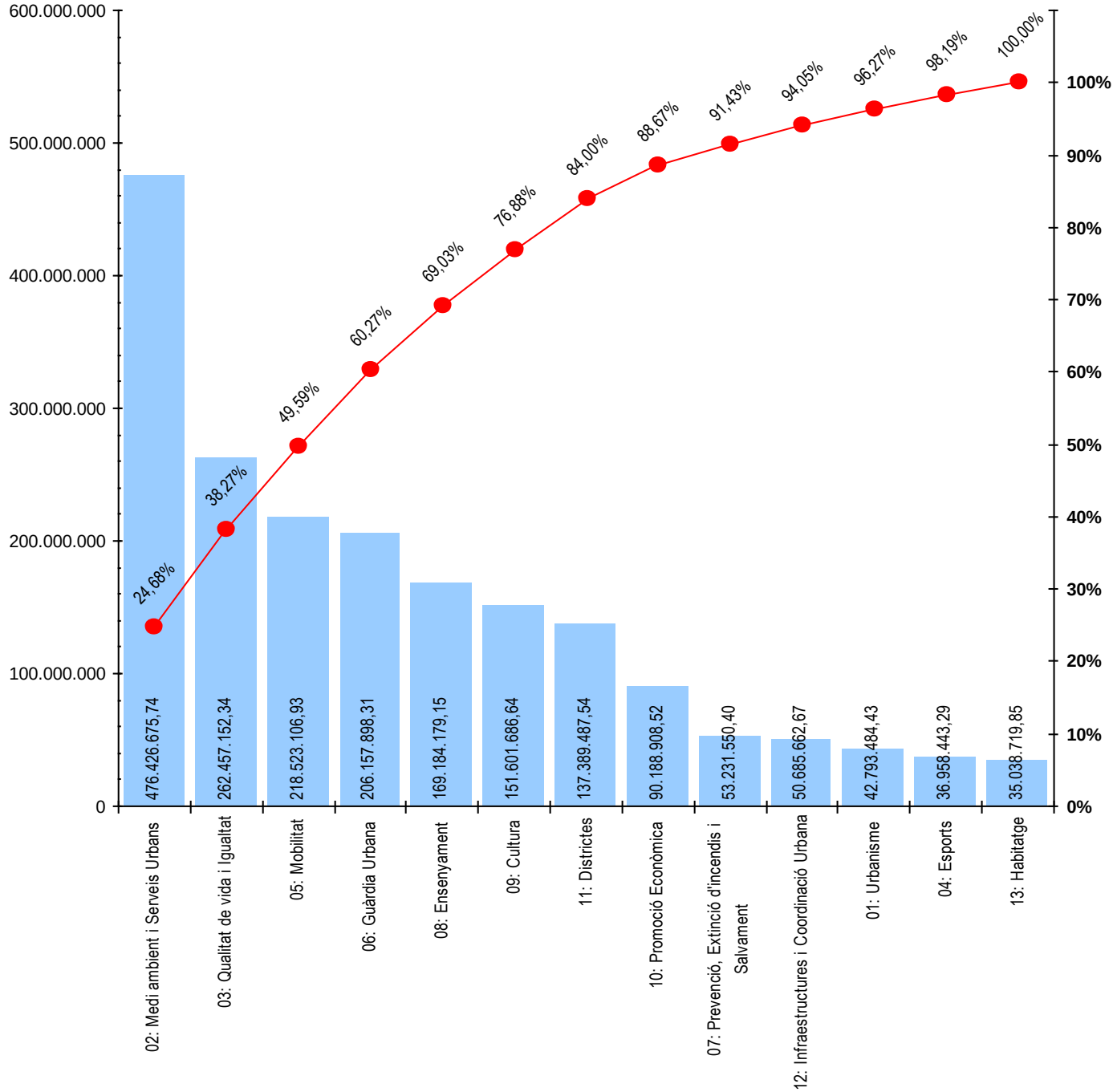
Procés	Cost Procés	Cost per Habitant
02 Medi ambient i Serveis Urbans	479.291.270,96	298,71
	476.426.675,74	296,92
	2.864.595,22	1,79
03 Qualitat de vida i Igualtat	308.002.188,94	191,95
	262.457.152,34	163,57
	45.545.036,60	28,38
05 Mobilitat	242.737.840,11	151,28
	218.523.106,93	136,19
	24.214.733,18	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 Prevenció, 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



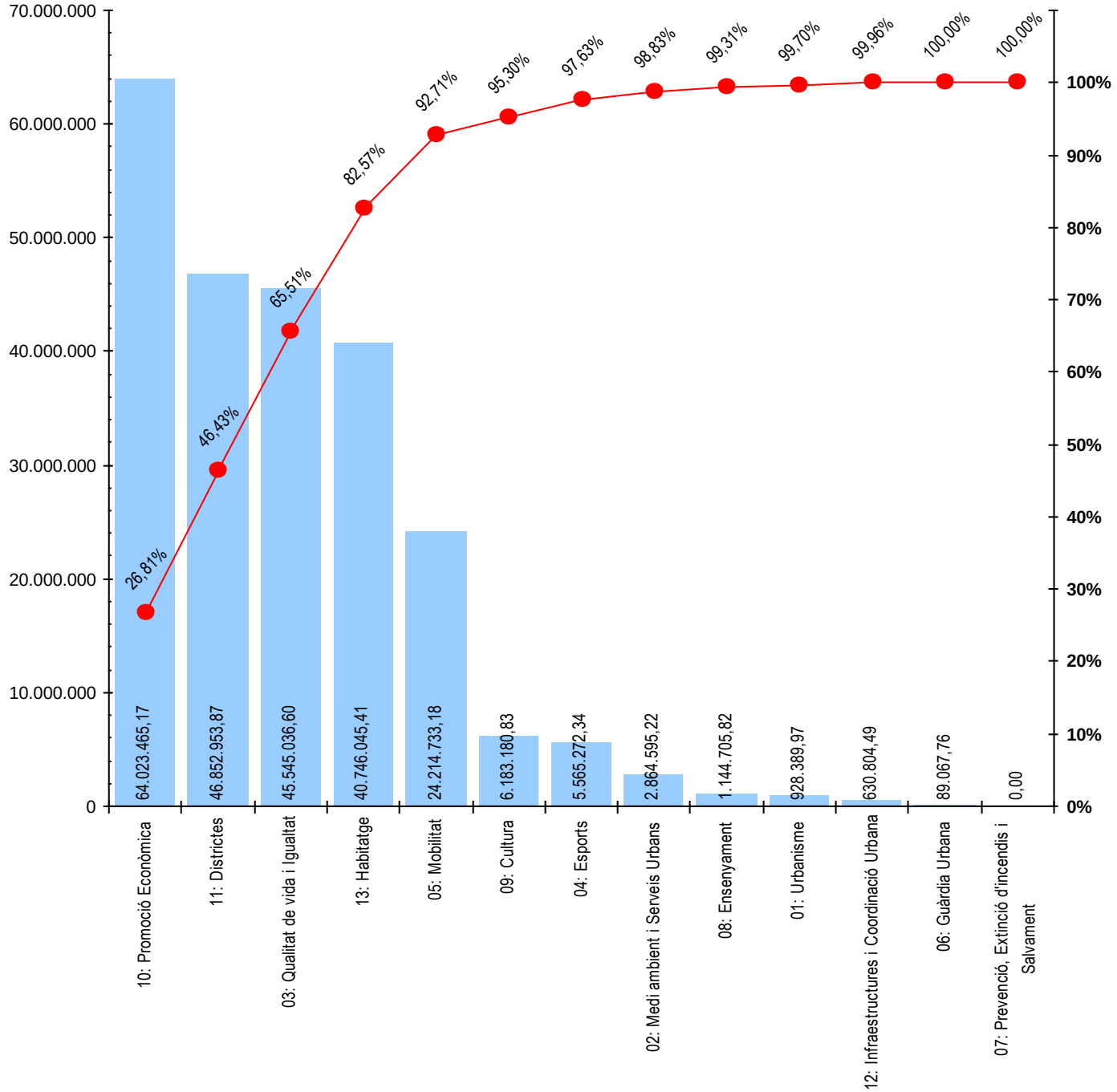
*Segons Llei Reguladora de les Bases de Règim Local, Carta Municipal de Barcelona i legislació sectorial a data actual.

Població: 1.604.555 habitants

COSTOS SERVEIS OBLIGATORIS



COSTOS SERVEIS NO OBLIGATORIS



DISTRICTE SANTS-MONTJUÏC

COSTOS I RENDIMENT DELS SERVEIS

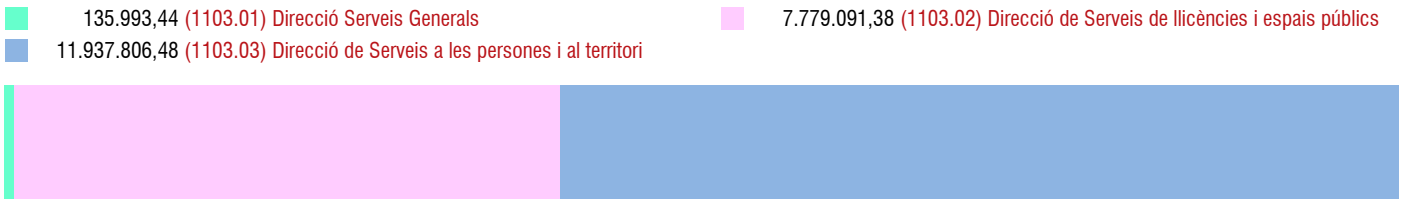
A continuació es presenta el **mapa d'activitats** i el **detall de factors de cost del procés**. Aquest mapa és fruit de la definició a partir de diverses reunions amb les diferents Direccions per tal que fos d'utilitat pels usuaris interns que inicialment l'hauran d'interpretar i la vegada que s'ajustés 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.

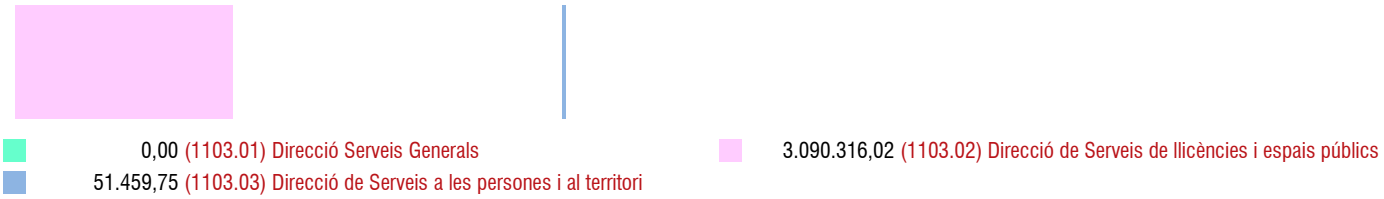
El present model també té per objectiu fer un esforç racional per **atribuir a les diferents activitats i tasques**, sempre que sigui possible, **els ingressos** provinents de les taxes i preus públics pagades per el ciutadà pels productes i serveis rebuts, obtenint, d'aquesta manera, un càlcul de la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

DISTRICTE SANTS-MONTJUÏC

DISTRIBUCIÓ DELS COSTOS I INGRESSOS PER SUBPROCÉS

DISTRIBUCIÓ DELS COSTOS





DISTRIBUCIÓ DELS INGRESSOS

DISTRICTE SANTS-MONTJUÏC

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

Subprocés		Cost	Ingrés	Taxa de Cobertura
1103	Districte Sants-Montjuïc	19.852.891,30	3.141.775,77	15,83%
1103.01	Direcció Serveis Generals	135.993,44	0,00	
1103.02	Direcció de Serveis de llicències i espais públics	7.779.091,38	3.090.316,02	39,73%
1103.03	Direcció de Serveis a les persones i al territori	11.937.806,48	51.459,75	0,43%
		19.852.891,30	3.141.775,77	15,83%

DISTRICTE SANTS-MONTJUÏC

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

Subprocés / Activitat		Cost	Ingrés	Taxa de Cobertura
1103	Districte Sants-Montjuïc	19.852.891,30	3.141.775,77	15,83%
1103.01	Direcció Serveis Generals	135.993,44	0,00	
1103.0101	Serveis Jurídics	45.464,62	0,00	
1103.0102	Comunicació	90.528,82	0,00	
1103.02	Direcció de Serveis de llicències i espais públics	7.779.091,38	3.090.316,02	39,73%
1103.0201	Llicencies i inspeccions	1.626.197,61	3.067.998,24	188,66%
1103.0202	Obres i manteniment	6.152.893,77	22.317,78	0,36%
1103.03	Direcció de Serveis a les persones i al territori	11.937.806,48	51.459,75	0,43%
1103.0301	Equipaments Districtes	6.934.970,45	23.329,20	0,34%
1103.0302	Coordinació en matèria educació (participació als consells escolars)	70.266,35	0,00	
1103.0303	Promoció social	1.448.624,31	12.156,01	0,84%
1103.0304	Dinamització del territori	3.024.942,85	15.974,54	0,53%
1103.0305	Incidències queixes i reclamacions serveis al territori	152.775,56	0,00	
1103.0306	Coordinació territorial	306.226,96	0,00	
		19.852.891,30	3.141.775,77	15,83%

DISTRICTE SANTS-MONTJUÏC

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

Subprocés / Activitat / Tasca		Cost	Ingrés	Taxa de Cobertura
1103 Districte Sants-Montjuïc		19.852.891,30	3.141.775,77	15,83%
1103.01 Direcció Serveis Generals		135.993,44	0,00	
1103.0101 Serveis Jurídics		45.464,62	0,00	
Matrimonis civils	1103.010101	45.464,62	0,00	
1103.0102 Comunicació		90.528,82	0,00	
Atenció al ciutadà. Gestió de queixes i suggeriments (IRIS)	1103.010201	90.528,82	0,00	
1103.02 Direcció de Serveis de llicències i espais públics		7.779.091,38	3.090.316,02	39,73%
1103.0201 Llicencies i inspeccions		1.626.197,61	3.067.998,24	188,66%
Atenció a ciutadans i empreses per llicències	1103.020108	124.080,30	0,00	
Declaració de ruïna	1103.020102			
Expedients d'execució subsidiària	1103.020111	821,70	61.106,29	7436,57%
Expedients i informes urbanístics	1103.020109	4.454,75	10.665,45	239,42%
Inspeccions d'activitats, obra espai públic, seguretat i salubritat	1103.020107	718.319,28	690.187,48	96,08%
Llicències d'activitat. Revisió de comunicats i controls inicials	1103.020103	181.476,44	341.607,27	188,24%
Llicències d'obra major	1103.020101	292.678,24	11.976,21	4,09%
Llicències d'obra menor. Revisió dels comunicats directes i diferits	1103.020106	12.537,55	0,00	
Llicències d'ocupació de via pública	1103.020104	145.825,71	1.952.455,54	1338,90%
Llicències per esdeveniment	1103.020105	24.011,34	0,00	
Resolució de queixes incidències i reclamacions	1103.020110	121.992,30	0,00	
1103.0202 Obres i manteniment		6.152.893,77	22.317,78	0,36%
Coordinació de les inversions al territori (manteniment medi ambient i mobilitat)	1103.020201	96.942,56	0,00	
Coordinació empreses subministradores	1103.020202	104.907,12	0,00	
Enllumenat Públic	1103.020207	1.749.026,77	0,00	
Inspecció i supervisió de la neteja viària	1103.020205	61.753,54	0,00	
Manteniment preventiu i correctiu de la via pública i pavimentació	1103.020204	3.698.518,61	194,52	0,01%
Manteniment preventiu i correctiu dels edificis municipals del Districte	1103.020206	268.925,46	22.123,26	8,23%
Redacció projectes d'execució obres	1103.020203	172.819,71	0,00	
1103.03 Direcció de Serveis a les persones i al territori		11.937.806,48	51.459,75	0,43%
1103.0301 Equipaments Districtes		6.934.970,45	23.329,20	0,34%
Altres equipaments del districte	1103.030102	393.978,46	20.246,86	5,14%
Biblioteques	1103.030106	616.049,96	0,00	
Casals de barri	1103.030105	289.199,73	0,00	
Centres cívics del districte	1103.030101	3.361.876,14	0,00	
Direcció dels òrgans sectorials de Serveis a les persones i de les Comissions d'equipaments propis	1103.030109	100.885,86	0,00	
Suport a la gestió de casals de gent gran	1103.030108	651.195,64	654,79	0,10%
Suport a la gestió de centres esportius municipals	1103.030107	349.889,31	66,67	0,02%
Suport a la gestió dels casals de joves i PIJ	1103.030104	536.708,90	1.850,00	0,34%
Suport a la gestió dels equipaments infantils (casals infantils i ludoteques)	1103.030103	635.186,45	510,88	0,08%
1103.0302 Coordinació en matèria educació (participació als consells escolars)		70.266,35	0,00	
Coordinació en matèria educació (participació als consells escolars)	1103.030201	70.266,35	0,00	
1103.0303 Promoció social		1.448.624,31	12.156,01	0,84%
Programes d'acció social i integració social	1103.030311	62.319,22	0,00	
Promoció cultura	1103.030309	477.999,08	12.156,01	2,54%
Promoció educació	1103.030307	177.589,89	0,00	
Promoció esport	1103.030310	148.407,32	0,00	
Promoció gent gran	1103.030304	183.780,30	0,00	
Promoció i participació infància	1103.030303	89.059,53	0,00	
Promoció joves	1103.030302	26.410,12	0,00	
Promoció persones amb discapacitat	1103.030306	27.529,45	0,00	
Promoció Salut	1103.030308	11.449,53	0,00	
Promoció social de les dones	1103.030301	39.149,86	0,00	
Promoció social immigració	1103.030305	204.930,01	0,00	

DISTRICTE SANTS-MONTJUÏC

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

Subprocés / Activitat / Tasca		Cost	Ingrés	Taxa de Cobertura
1103.0304 Dinamització del territori		3.024.942,85	15.974,54	0,53%
Actuacions en matèria de lleis de barri o altres programes comunitaris	1103.030405	532.628,08	0,00	
Contacte regular amb les entitats i veïns del territori	1103.030402	695.431,81	14.774,54	2,12%
Gestió d'activitats festives del districte	1103.030404	1.221.273,55	0,00	
Gestió de les infraestructures d'actes al districte	1103.030401	207.236,64	0,00	
Suport al comerç i al turisme	1103.030403	368.372,77	1.200,00	0,33%
1103.0305 Incidències queixes i reclamacions serveis al territori		152.775,56	0,00	
Incidències queixes i reclamacions serveis al territori	1103.030501	152.775,56	0,00	
1103.0306 Coordinació territorial		306.226,96	0,00	
Plans Actuació Territorial	1103.030603			
Taula de Locals de pública concurrència de districte o d'Autoritat administrativa	1103.030601	918,26	0,00	
Taules de prevenció seguretat i convivència del districte	1103.030602	305.308,70	0,00	
		19.852.891,30	3.141.775,77	15,83%

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.

DISTRICTE SANTS-MONTJUÏC

COSTOS DELS SERVEIS OBLIGATORIS I NO OBLIGATORIS PER SUBPROCÉS

Subprocés		Cost Subprocés	% Cost	Cost Obligatoris*	% Cost	% C.O. / Cost	Cost No Obligatoris	% Cost	% C.NoO. / Cost
1103.01	Direcció Serveis Generals	135.993,44	0,69%	135.993,44	0,91%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%
1103.02	Direcció de Serveis de llicències i espais públics	7.779.091,38	39,18%	7.779.091,38	52,19%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%
1103.03	Direcció de Serveis a les persones i al territori	11.937.806,48	60,13%	6.990.083,70	46,90%	58,55%	4.947.722,78	100,00%	41,45%
		19.852.891,30	100,00%	14.905.168,52	100,00%	75,08%	4.947.722,78	100,00%	24,92%

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

DISTRICTE SANTS-MONTJUÏC

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
1103.01 Direcció Serveis Generals	135.993,44	0,75	135.993,44	0,75	0,00	0,00
1103.02 Direcció de Serveis de llicències i espais públics	7.779.091,38	43,04	7.779.091,38	43,04	0,00	0,00
1103.03 Direcció de Serveis a les persones i al territori	11.937.806,48	66,04	6.990.083,70	38,67	4.947.722,78	27,37
	19.852.891,30	109,83	14.905.168,52	82,46	4.947.722,78	27,37

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

Població: 180.757 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.

DISTRICTE SANTS-MONTJUÏC

NATURALESES DEL COST

Naturalesa	Cost Procés	% Cost	Cost Ciutat	% Cost	Procés vs Ciutat	% Procés % Ciutat
Altres despeses	1.395.463,39	7,03%	116.672.674,91	5,38%	1,20%	
Amortitzacions	656.758,77	3,31%	92.302.135,38	4,25%	0,71%	
Arrendaments	369.591,30	1,86%	35.040.458,09	1,62%	1,05%	
Compra de material i fungibles	50.229,76	0,25%	3.819.384,05	0,18%	1,32%	
Comunicacions i Notificacions	82.894,45	0,42%	6.611.964,56	0,30%	1,25%	
Contractes externs	6.648.702,75	33,49%	583.123.976,78	26,88%	1,14%	
Despesa Financera	221.301,94	1,11%	27.998.761,64	1,29%	0,79%	
Estudis i treballs tècnics	84.455,98	0,43%	11.444.102,92	0,53%	0,74%	
Manteniment, reparació i conservació	860.652,75	4,34%	55.315.987,08	2,55%	1,56%	
Neteja	492.031,12	2,48%	34.351.490,82	1,58%	1,43%	
Recursos Humans	6.042.462,45	30,44%	635.261.613,57	29,28%	0,95%	
Subministraments: Aigua	22.975,57	0,12%	5.277.650,80	0,24%	0,44%	
Subministraments: Altres	97.929,39	0,49%	29.352.477,25	1,35%	0,33%	
Subministraments: Electricitat	403.098,02	2,03%	24.391.969,71	1,12%	1,65%	
Subministraments: Gas	12.605,72	0,06%	4.752.381,86	0,22%	0,27%	
Subministraments: Telèfon i dades	248.847,58	1,25%	9.932.940,50	0,46%	2,51%	
Subvencions i Transferències	2.162.890,36	10,89%	493.775.236,55	22,76%	0,44%	
	19.852.891,30	100,00%	2.169.425.206,47	100,00%		

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 patrocinis 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.

DISTRICTE SANTS-MONTJUÏC

FINANÇAMENT

Subprocés / Activitat / Tasca		Cost	Aportació Usuari	Aportació Altres	Cobertura Teòrica Ciutat	
1103 Districte Sants-Montjuïc		19.852.891,30	2.942.067,93	199.707,84	16.711.115,53	84,17%
1103.01 Direcció Serveis Generals		135.993,44	0,00	0,00	135.993,44	100,00%
1103.0101 Serveis Jurídics		45.464,62	0,00	0,00	45.464,62	100,00%
Matrimonis civils	1103.010101	45.464,62	0,00	0,00	45.464,62	100,00%
1103.0102 Comunicació		90.528,82	0,00	0,00	90.528,82	100,00%
Atenció al ciutadà. Gestió de queixes i suggeriments (IRIS)	1103.010201	90.528,82	0,00	0,00	90.528,82	100,00%
1103.02 Direcció de Serveis de llicències i espais públics		7.779.091,38	2.890.608,18	199.707,84	4.688.775,36	60,27%
1103.0201 Llicencies i inspeccions		1.626.197,61	2.890.413,66	177.584,58	0,00	
Atenció a ciutadans i empreses per llicències	1103.020108	124.080,30	0,00	0,00	124.080,30	100,00%
Declaració de ruïna	1103.020102					
Expedients d'execució subsidiària	1103.020111	821,70	61.106,29	0,00	0,00	0,00%
Expedients i informes urbanístics	1103.020109	4.454,75	10.665,45	0,00	0,00	0,00%
Inspeccions d'activitats, obra espai públic, seguretat i salubritat	1103.020107	718.319,28	690.187,48	0,00	28.131,80	3,92%
Llicències d'activitat. Revisió de comunicats i controls inicials	1103.020103	181.476,44	164.022,69	177.584,58	0,00	0,00%
Llicències d'obra major	1103.020101	292.678,24	11.976,21	0,00	280.702,03	95,91%
Llicències d'obra menor. Revisió dels comunicats directes i diferits	1103.020106	12.537,55	0,00	0,00	12.537,55	100,00%
Llicències d'ocupació de via pública	1103.020104	145.825,71	1.952.455,54	0,00	0,00	0,00%
Llicències per esdeveniment	1103.020105	24.011,34	0,00	0,00	24.011,34	100,00%
Resolució de queixes incidències i reclamacions	1103.020110	121.992,30	0,00	0,00	121.992,30	100,00%
1103.0202 Obres i manteniment		6.152.893,77	194,52	22.123,26	6.130.575,99	99,64%
Coordinació de les inversions al territori (manteniment medi ambient i	1103.020201	96.942,56	0,00	0,00	96.942,56	100,00%
Coordinació empreses subministradores	1103.020202	104.907,12	0,00	0,00	104.907,12	100,00%
Enllumenat Públic	1103.020207	1.749.026,77	0,00	0,00	1.749.026,77	100,00%
Inspecció i supervisió de la neteja viària	1103.020205	61.753,54	0,00	0,00	61.753,54	100,00%
Manteniment preventiu i correctiu de la via pública i pavimentació	1103.020204	3.698.518,61	194,52	0,00	3.698.324,09	99,99%
Manteniment preventiu i correctiu dels edificis municipals del Districte	1103.020206	268.925,46	0,00	22.123,26	246.802,20	91,77%
Redacció projectes d'execució obres	1103.020203	172.819,71	0,00	0,00	172.819,71	100,00%
1103.03 Direcció de Serveis a les persones i al territori		11.937.806,48	51.459,75	0,00	11.886.346,73	99,57%
1103.0301 Equipaments Districtes		6.934.970,45	23.329,20	0,00	6.911.641,25	99,66%
Altres equipaments del districte	1103.030102	393.978,46	20.246,86	0,00	373.731,60	94,86%
Biblioteques	1103.030106	616.049,96	0,00	0,00	616.049,96	100,00%
Casals de barri	1103.030105	289.199,73	0,00	0,00	289.199,73	100,00%
Centres cívics del districte	1103.030101	3.361.876,14	0,00	0,00	3.361.876,14	100,00%
Direcció dels òrgans sectorials de Serveis a les persones i de les Comi	1103.030109	100.885,86	0,00	0,00	100.885,86	100,00%
Suport a la gestió de casals de gent gran	1103.030108	651.195,64	654,79	0,00	650.540,85	99,90%
Suport a la gestió de centres esportius municipals	1103.030107	349.889,31	66,67	0,00	349.822,64	99,98%
Suport a la gestió dels casals de joves i PIJ	1103.030104	536.708,90	1.850,00	0,00	534.858,90	99,66%
Suport a la gestió dels equipaments infantils (casals infantils i ludotequ	1103.030103	635.186,45	510,88	0,00	634.675,57	99,92%
1103.0302 Coordinació en matèria educació (participació als consells escolars)		70.266,35	0,00	0,00	70.266,35	100,00%
Coordinació en matèria educació (participació als consells escolars)	1103.030201	70.266,35	0,00	0,00	70.266,35	100,00%
1103.0303 Promoció social		1.448.624,31	12.156,01	0,00	1.436.468,30	99,16%
Programes d'acció social i integració social	1103.030311	62.319,22	0,00	0,00	62.319,22	100,00%
Promoció cultura	1103.030309	477.999,08	12.156,01	0,00	465.843,07	97,46%
Promoció educació	1103.030307	177.589,89	0,00	0,00	177.589,89	100,00%
Promoció esport	1103.030310	148.407,32	0,00	0,00	148.407,32	100,00%
Promoció gent gran	1103.030304	183.780,30	0,00	0,00	183.780,30	100,00%
Promoció i participació infància	1103.030303	89.059,53	0,00	0,00	89.059,53	100,00%
Promoció joves	1103.030302	26.410,12	0,00	0,00	26.410,12	100,00%
Promoció persones amb discapacitat	1103.030306	27.529,45	0,00	0,00	27.529,45	100,00%
Promoció Salut	1103.030308	11.449,53	0,00	0,00	11.449,53	100,00%
Promoció social de les dones	1103.030301	39.149,86	0,00	0,00	39.149,86	100,00%
Promoció social immigració	1103.030305	204.930,01	0,00	0,00	204.930,01	100,00%

DISTRICTE SANTS-MONTJUÏC

FINANÇAMENT

Subprocés / Activitat / Tasca		Cost	Aportació Usuari	Aportació Altres	Cobertura Teòrica Ciutat	
1103.0304 Dinamització del territori		3.024.942,85	15.974,54	0,00	3.008.968,31	99,47%
Actuacions en matèria de lleis de barri o altres programes comunitaris	1103.030405	532.628,08	0,00	0,00	532.628,08	100,00%
Contacte regular amb les entitats i veïns del territori	1103.030402	695.431,81	14.774,54	0,00	680.657,27	97,88%
Gestió d'activitats festives del districte	1103.030404	1.221.273,55	0,00	0,00	1.221.273,55	100,00%
Gestió de les infraestructures d'actes al districte	1103.030401	207.236,64	0,00	0,00	207.236,64	100,00%
Suport al comerç i al turisme	1103.030403	368.372,77	1.200,00	0,00	367.172,77	99,67%
1103.0305 Incidències queixes i reclamacions serveis al territori		152.775,56	0,00	0,00	152.775,56	100,00%
Incidències queixes i reclamacions serveis al territori	1103.030501	152.775,56	0,00	0,00	152.775,56	100,00%
1103.0306 Coordinació territorial		306.226,96	0,00	0,00	306.226,96	100,00%
Plans Actuació Territorial	1103.030603					
Taula de Locals de pública concurrència de districte o d'Autoritat admi	1103.030601	918,26	0,00	0,00	918,26	100,00%
Taules de prevenció seguretat i convivència del districte	1103.030602	305.308,70	0,00	0,00	305.308,70	100,00%
		19.852.891,30	2.942.067,93	199.707,84	16.711.115,53	84,17%

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.

DISTRICTE SANTS-MONTJUÏC

INDICADORS BÀSICS DE GESTIÓ

1103.01 Direcció Serveis Generals

Cost Matrimonis civils per matrimoni civil

= Cost Matrimonis civils (1103.010101) / Nombre matrimonis civils = 45.464,62 € / 81 = **561,29 €**

1103.02 Direcció de Serveis de llicències i espais públics

Cost Enllumenat Públic per habitant districte

= Cost Enllumenat Públic (1103.020207) / Població districte = 1.749.026,77 € / 180.757 = **9,68 €**

Cost Expedients d'execució subsidiària per expedient

= Cost Expedients d'execució subsidiària (1103.020111) / Nombre expedients = 821,70 € / 11 = **74,70 €**

Cost Expedients i informes urbanístics per expedient

= Cost Expedients i informes urbanístics (1103.020109) / Nombre expedients = 4.454,75 € / 16 = **278,42 €**

Cost Inspecció i supervisió de la neteja viària per habitant districte

= Cost Inspecció i supervisió de la neteja viària (1103.020205) / Població districte = 61.753,54 € / 180.757 = **0,34 €**

Cost Inspeccions d'activitats, obra espai públic, seguretat i salubritat per inspecció

= Cost Inspeccions d'activitats, obra espai públic, seguretat i salubritat (1103.020107) / Nombre inspeccions = 718.319,28 € / 2.055 = **349,55 €**

Cost Llicències d'activitat. Revisió de comunicats i controls inicials per revisió

= Cost Llicències d'activitat. Revisió de comunicats i controls inicials (1103.020103) / Nombre revisions = 181.476,44 € / 46 = **3.945,14 €**

Cost Llicències d'obra menor. Revisió dels comunicats directes i diferits per revisió

= Cost Llicències d'obra menor. Revisió dels comunicats directes i diferits (1103.020106) / Nombre revisions = 12.537,55 € / 4.005 = **3,13 €**

Cost Llicències d'ocupació de via pública per llicència

= Cost Llicències d'ocupació de via pública (1103.020104) / Nombre llicències = 145.825,71 € / 1.956 = **74,55 €**

Cost Manteniment preventiu i correctiu de la via pública i pavimentació per habitant districte

= Cost Manteniment preventiu i correctiu de la via pública i pavimentació (1103.020204) / Població districte = 3.698.518,61 € / 180.757 = **20,46 €**

Cost Manteniment preventiu i correctiu dels edificis municipals del Districte per edifici

= Cost Manteniment preventiu i correctiu dels edificis municipals del Districte (1103.020206) / Nombre edificis = 268.925,46 € / 59 = **4.558,06 €**

Cost Redacció projectes d'execució obres per projecte

= Cost Redacció projectes d'execució obres (1103.020203) / Nombre projectes = 172.819,71 € / 14 = **12.344,27 €**

Cost Resolució de queixes incidències i reclamacions per queixa o reclamació

= Cost Resolució de queixes incidències i reclamacions (1103.020110) / Nombre queixes i reclamacions = 121.992,30 € / 230 = **530,40 €**

1103.03 Direcció de Serveis a les persones i al territori

DISTRICTE SANTS-MONTJUÏC

INDICADORS BÀSICS DE GESTIÓ

Cost Actuacions en matèria de lleis de barri o altres programes comunitaris per habitant districte

= Cost Actuacions en matèria de lleis de barri o altres programes comunitaris (1103.030405) / Població districte = 532.628,08 € / 180.757 = **2,95 €**

Cost Biblioteques per biblioteca

= Cost Biblioteques (1103.030106) / Nombre biblioteques = 616.049,96 € / 3 = **205.349,99 €**

Cost Casals de barri per casal

= Cost Casals de barri (1103.030105) / Nombre casals = 289.199,73 € / 3 = **96.399,91 €**

Cost Centres cívics del districte per centre

= Cost Centres cívics del districte (1103.030101) / Nombre centres = 3.361.876,14 € / 7 = **480.268,02 €**

Cost Direcció de Serveis a les persones i al territori per habitant districte

= Cost Direcció de Serveis a les persones i al territori (1103.03) / Població districte = 11.937.806,48 € / 180.757 = **66,04 €**

Cost Gestió d'activitats festives del districte per activitat festiva

= Cost Gestió d'activitats festives del districte (1103.030404) / Nombre activitats festives = 1.221.273,55 € / 330 = **3.700,83 €**

Cost Gestió de les infraestructures d'actes al districte per acte

= Cost Gestió de les infraestructures d'actes al districte (1103.030401) / Nombre actes = 207.236,64 € / 264 = **784,99 €**

Cost Suport a la gestió de casals de gent gran per casal

= Cost Suport a la gestió de casals de gent gran (1103.030108) / Nombre casals = 651.195,64 € / 5 = **130.239,13 €**

Cost Suport a la gestió de centres esportius municipals per centre

= Cost Suport a la gestió de centres esportius municipals (1103.030107) / Nombre centres = 349.889,31 € / 3 = **116.629,77 €**

Cost Suport a la gestió dels casals de joves i PIJ per casal

= Cost Suport a la gestió dels casals de joves i PIJ (1103.030104) / Nombre casals = 536.708,90 € / 3 = **178.902,97 €**

Cost Suport a la gestió dels equipaments infantils (casals infantils i ludoteques) per habitant districte

= Cost Suport a la gestió dels equipaments infantils (casals infantils i ludoteques) (1103.030103) / Població districte = 635.186,45 € / 180.757 = **3,51 €**

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:

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

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.

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

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:

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

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:

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

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 son 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.

DISTRICTE SANTS-MONTJUÏC

TRAÇABILITAT DELS COSTOS PER TASCA

Subprocés / Activitat / Tasca		Cost Directe	Cost Directe Centres	Cost Indirecte Àmbit	Cost Indirecte Gestió	Cost Indirecte Estructura*
1103 Districte Sants-Montjuïc		9.768.035,18	1.182.256,38	1.841.871,80	1.851.494,83	5.209.233,11
1103.01 Direcció Serveis Generals		81.452,13	0,00	13.700,49	9.299,97	31.540,85
1103.0101 Serveis Jurídics		27.230,65	0,00	4.580,28	3.109,12	10.544,57
Matrimonis civils	1103.010101	27.230,65	0,00	4.580,28	3.109,12	10.544,57
1103.0102 Comunicació		54.221,48	0,00	9.120,21	6.190,85	20.996,28
Atenció al ciutadà. Gestió de queixes i suggeriments (IRIS)	1103.010201	54.221,48	0,00	9.120,21	6.190,85	20.996,28
1103.02 Direcció de Serveis de llicències i espais públics		4.271.259,02	17.803,65	721.433,18	644.331,86	2.124.263,67
1103.0201 Llicencies i inspeccions		896.616,72	0,00	150.813,61	134.695,80	444.071,48
Atenció a ciutadans i empreses per llicències	1103.020108	68.412,64	0,00	11.507,21	10.277,41	33.883,04
Declaració de ruïna	1103.020102		0,00			
Expedients d'execució subsidiària	1103.020111	453,05	0,00	76,21	68,06	224,38
Expedients i informes urbanístics	1103.020109	2.456,16	0,00	413,13	368,98	1.216,48
Inspeccions d'activitats, obra espai públic, seguretat i salubritat	1103.020107	396.050,93	0,00	66.616,95	59.497,44	196.153,96
Llicències d'activitat. Revisió de comunicats i controls inicials	1103.020103	100.058,45	0,00	16.830,13	15.031,45	49.556,41
Llicències d'obra major	1103.020101	161.370,43	0,00	27.142,99	24.242,15	79.922,67
Llicències d'obra menor. Revisió dels comunicats directes i diferits	1103.020106	6.912,68	0,00	1.162,73	1.038,47	3.423,67
Llicències d'ocupació de via pública	1103.020104	80.402,14	0,00	13.523,88	12.078,55	39.821,14
Llicències per esdeveniment	1103.020105	13.238,84	0,00	2.226,81	1.988,83	6.556,86
Resolució de queixes incidències i reclamacions	1103.020110	67.261,40	0,00	11.313,57	10.104,46	33.312,87
1103.0202 Obres i manteniment		3.374.642,30	17.803,65	570.619,57	509.636,06	1.680.192,19
Coordinació de les inversions al territori (manteniment medi ambien	1103.020201	53.450,04	0,00	8.990,46	8.029,62	26.472,44
Coordinació empreses subministradores	1103.020202	57.841,36	0,00	9.729,09	8.689,32	28.647,35
Enllumenat Públic	1103.020207	962.476,99	1.862,55	162.204,80	144.869,58	477.612,85
Inspecció i supervisió de la neteja viària	1103.020205	34.048,30	0,00	5.727,03	5.114,96	16.863,25
Manteniment preventiu i correctiu de la via pública i pavimentació	1103.020204	2.039.207,07	0,00	343.000,73	306.343,41	1.009.967,40
Manteniment preventiu i correctiu dels edificis municipals del Distri	1103.020206	132.333,05	15.941,10	24.940,16	22.274,74	73.436,41
Redacció projectes d'execució obres	1103.020203	95.285,49	0,00	16.027,30	14.314,43	47.192,49
1103.03 Direcció de Serveis a les persones i al territori		5.415.324,03	1.164.452,73	1.106.738,13	1.197.863,00	3.053.428,59
1103.0301 Equipaments Districtes		2.676.584,40	1.145.772,54	642.931,87	695.868,59	1.773.813,05
Altres equipaments del districte	1103.030102	44.681,32	172.468,31	36.525,22	39.532,57	100.771,04
Biblioteques	1103.030106	48.379,52	291.169,56	57.113,17	61.815,67	157.572,04
Casals de barri	1103.030105	9.105,88	150.292,72	26.811,32	29.018,87	73.970,94
Centres cívics del districte	1103.030101	1.321.300,65	531.669,12	311.675,06	337.337,27	859.894,04
Direcció dels òrgans sectorials de Serveis a les persones i de les C	1103.030109	55.605,39	0,00	9.352,99	10.123,09	25.804,39
Suport a la gestió de casals de gent gran	1103.030108	358.920,38	0,00	60.371,48	65.342,25	166.561,53
Suport a la gestió de centres esportius municipals	1103.030107	192.676,13	172,83	32.437,77	35.108,58	89.494,00
Suport a la gestió dels casals de joves i PIJ	1103.030104	295.818,56	0,00	49.757,57	53.854,43	137.278,34
Suport a la gestió dels equipaments infantils (casals infantils i ludot	1103.030103	350.096,57	0,00	58.887,29	63.735,86	162.466,73
1103.0302 Coordinació en matèria educació (participació als consells escolars		38.728,80	0,00	6.514,30	7.050,66	17.972,59
Coordinació en matèria educació (participació als consells escolars	1103.030201	38.728,80	0,00	6.514,30	7.050,66	17.972,59
1103.0303 Promoció social		798.440,20	0,00	134.300,03	145.357,81	370.526,27
Programes d'acció social i integració social	1103.030311	34.348,57	0,00	5.777,53	6.253,23	15.939,89
Promoció cultura	1103.030309	263.459,39	0,00	44.314,66	47.963,37	122.261,66
Promoció educació	1103.030307	97.882,45	0,00	16.464,12	17.819,72	45.423,60
Promoció esport	1103.030310	81.797,86	0,00	13.758,64	14.891,48	37.959,34
Promoció gent gran	1103.030304	101.294,43	0,00	17.038,03	18.440,88	47.006,96
Promoció i participació infància	1103.030303	49.087,06	0,00	8.256,59	8.936,41	22.779,47
Promoció joves	1103.030302	14.556,50	0,00	2.448,45	2.650,04	6.755,13
Promoció persones amb discapacitat	1103.030306	15.173,45	0,00	2.552,22	2.762,36	7.041,42
Promoció Salut	1103.030308	6.310,66	0,00	1.061,47	1.148,87	2.928,53
Promoció social de les dones	1103.030301	21.578,28	0,00	3.629,53	3.928,37	10.013,68
Promoció social immigració	1103.030305	112.951,55	0,00	18.998,79	20.563,08	52.416,59

DISTRICTE SANTS-MONTJUÏC

TRAÇABILITAT DELS COSTOS PER TASCA

Subprocés / Activitat / Tasca		Cost Directe	Cost Directe Centres	Cost Indirecte Àmbit	Cost Indirecte Gestió	Cost Indirecte Estructura*
1103.0304 Dinamització del territori		1.648.581,60	18.680,19	280.438,42	303.528,72	773.713,92
Actuacions en matèria de lleis de barri o altres programes comunit	1103.030405	293.569,33	0,00	49.379,24	53.444,95	136.234,56
Contacte regular amb les entitats i veïns del territori	1103.030402	364.621,88	18.680,19	64.472,56	69.781,00	177.876,18
Gestió d'activitats festives del districte	1103.030404	673.130,98	0,00	113.222,64	122.544,99	312.374,94
Gestió de les infraestructures d'actes al districte	1103.030401	114.222,90	0,00	19.212,63	20.794,53	53.006,58
Suport al comerç i al turisme	1103.030403	203.036,51	0,00	34.151,35	36.963,25	94.221,66
1103.0305 Incidències queixes i reclamacions serveis al territori		84.205,51	0,00	14.163,62	15.329,80	39.076,63
Incidències queixes i reclamacions serveis al territori	1103.030501	84.205,51	0,00	14.163,62	15.329,80	39.076,63
1103.0306 Coordinació territorial		168.783,52	0,00	28.389,89	30.727,42	78.326,13
Plans Actuació Territorial	1103.030603		0,00			
Taula de Locals de pública concurrència de districte o d'Autoritat a	1103.030601	506,12	0,00	85,13	92,14	234,87
Taules de prevenció seguretat i convivència del districte	1103.030602	168.277,40	0,00	28.304,76	30.635,28	78.091,26
* Estructura + Institut Municipal d'Hisenda (IMH)		9.768.035,18	1.182.256,38	1.841.871,80	1.851.494,83	5.209.233,11