

Oficina Nacional de Evaluación

Informe

25027

Concesión de servicios de gestión de centro de día de Paracuellos de Jarama

Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama

Noviembre 2025

DATOS DEL EXPEDIENTE

Nº Expediente ONE: 53/2025

Nº Expediente órgano solicitante: 2025/2373

Tipo de informe: Básico

Tipo de contrato: Concesión de servicios

Objeto: Contrato de concesión de servicios de gestión de centro de día de Paracuellos de Jarama

Entidad solicitante: Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama

Órgano contratación: Pleno del Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama

Fecha solicitud inicial: 08/08/2025

Fecha recepción información complementaria: 02/10/2025



La Oficina Nacional de Evaluación (ONE) tiene como finalidad principal el análisis de la sostenibilidad financiera de los contratos de concesiones de obras y contratos de concesión de servicios, así como informar los acuerdos de restablecimiento del equilibrio económico que deban adoptarse en estos tipos de contratos, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 333 de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público.

El presente informe se emite en el ejercicio exclusivo de las funciones atribuidas legalmente a esta Oficina y, por tanto, con pleno respeto a las competencias de otros órganos u organismos públicos.

Oficina Nacional de Evaluación

Avda. General Perón, 38 - 5.ª Planta - 28020 Madrid – Tel. +34 91 349 14 60

E-mail: secretaria.one@hacienda.gob.es

Web: <https://www.hacienda.gob.es/es-ES/Oirescon/Paginas/one.aspx>

Este informe fue aprobado por el Pleno de la ONE en su reunión celebrada el día 14 de noviembre de 2025. La información contenida en este documento puede ser utilizada y reproducida en parte o en su integridad citando que procede de la Oficina Nacional de Evaluación.

INDICE

I. INTRODUCCIÓN	5
1. Marco normativo de la solicitud de informe a la Oficina Nacional de Evaluación.	5
2. Objeto y alcance del informe de la Oficina Nacional de Evaluación.	6
II. EXPEDIENTE	7
1. Antecedentes: admisibilidad de la solicitud y documentación.....	7
2. Análisis preliminar sobre la admisibilidad de la solicitud de informe a la Oficina Nacional de Evaluación.	7
3. Objeto del “Concesión de servicios de gestión de centro de día de Paracuellos de Jarama”	8
4. Elementos económicos del contrato.	9
III. METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN	12
IV. DESARROLLO DEL ANÁLISIS	13
1. Aspectos económico-financieros presentados en el proyecto	13
2. Ingresos y sistema de retribución al contratista	14
2.1. Calidad de la previsión de demanda	14
2.2. Análisis de la estimación de ingresos.....	16
3. Estimación de inversiones	17
4. Estimación de costes	18
5. Análisis de hipótesis de ingresos variables del proyecto	24
5.1. Escenario Base	25
5.2. Análisis crítico del escenario base.....	25
5.3. Escenario Punto muerto por reducción de la demanda del servicio	26
5.4. Análisis de sensibilidad de la rentabilidad	26
6. Análisis de transferencia de riesgo operacional.....	32
7. Impacto que pueden tener en la sostenibilidad financiera del proyecto concesional los compromisos asumidos por los licitadores en sus ofertas	34
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	36
ANEXO I. DOCUMENTACIÓN DEL EXPEDIENTE APORTADA CON LA SOLICITUD DE INFORME, ASÍ COMO LA FACILITADA CON POSTERIORIDAD TRAS PETICIÓN DE ESTA OFICINA.....	37
ANEXO II. ESTRUCTURA DE COSTES	38
ANEXO III. ESTRUCTURA DE INGRESOS	39
ANEXO IV. ESCENARIO BASE CORREGIDO.....	40
ANEXO V. ESCENARIO ALTERNATIVO 2.....	41
ANEXO VI. ESCENARIO ALTERNATIVO 3.	42
ANEXO VII. ESCENARIO ALTERNATIVO 4.	43

INDICE TABLAS

Tabla 1: Desglose del valor estimado del contrato.....	11
Tabla 2. Distribución de los ingresos.....	13
Tabla 3. Distribución de los costes.....	14
Tabla 4. Proyección de demanda.....	15
Tabla 5. Ratios de ocupación.....	16
Tabla 6. Ingresos tarifarios en el periodo concesional	17
Tabla 7. Ingresos totales del concesionario	17
Tabla 8. Estructura salarial por categoría VIII Convenio Colectivo Marco Estatal de Servicios de Atención a las Personas Dependientes para el año 2025	19
Tabla 9. Ratios de personal equivalente para el escenario base planteado por la Administración.....	20
Tabla 10. Ratios de personal equivalente calculados para el escenario base ajustado.....	20
Tabla 11. Costes totales de personal para todo el periodo concesional	21
Tabla 12. Costes (€) de aprovisionamiento durante todo el periodo concesional	22
Tabla 13. Costes (€) de mantenimiento durante el periodo concesional.....	22
Tabla 14. Costes (€) de transporte durante el periodo concesional	22
Tabla 15. Costes de suministros durante el periodo concesional.....	22
Tabla 16. Otros gastos de explotación durante el periodo concesional	23
Tabla 17. Gastos generales durante todo el periodo concesional.....	23
Tabla 18. Costes (€) totales durante todo el periodo concesional.....	24
Tabla 19. Resultados del Escenario Base Ajustado.....	26
Tabla 20. Porcentaje (%) de ocupación de plazas en el escenario alternativo 1	27
Tabla 21. Porcentaje (%) de ocupación de plazas en el escenario alternativo 2	28
Tabla 22. Ingresos estimados para todo el periodo concesional en el escenario alternativo 2.....	28
Tabla 23. Porcentaje (%) de ocupación de plazas en el escenario alternativo 3	29
Tabla 24. Ingresos estimados para todo el periodo concesional en el escenario alternativo 3.....	29
Tabla 25. Porcentaje (%) de ocupación de plazas en el escenario alternativo 4	30
Tabla 26. Ingresos estimados para todo el periodo concesional en el escenario alternativo 4.....	30

Tabla 27. Análisis de sensibilidad de la rentabilidad 31

Tabla 28. Análisis de la sostenibilidad financiera del proyecto concesional..... 34

INDICE GRÁFICOS

Gráfico 1. Sensibilidad de la rentabilidad operativa ante variaciones en la demanda o en los ingresos concesionales..... 31

Gráfico 2. Sensibilidad del resultado operativo ante variaciones en la demanda o en los ingresos concesionales..... 31

Gráfico 3. Sostenibilidad de la rentabilidad operativa ante variaciones en la aportación pública 35

Gráfico 4. Sostenibilidad del resultado operativo ante variaciones en la aportación pública 35

I. INTRODUCCIÓN

1. Marco normativo de la solicitud de informe a la Oficina Nacional de Evaluación.

La Oficina Nacional de Evaluación (ONE), órgano colegiado integrado en la Oficina Independiente de Regulación y Supervisión de la Contratación (OIReScon), se encuentra regulada en el artículo 333 de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se transponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014 (en adelante, LCSP), así como por la Orden HFP/1381/2021, de 9 de diciembre, por la que se regula la organización y funcionamiento de la Oficina Nacional de Evaluación (en lo sucesivo, Orden ONE).

La ONE tiene como finalidad principal analizar la sostenibilidad financiera de los contratos de concesión de obras y contratos de concesión de servicios, así como de los acuerdos de restablecimiento del equilibrio económico que deban adoptarse en estos tipos de contratos, en los supuestos establecidos en el apartado 3 del artículo 333 de la LCSP.

Dicho precepto establece que, con carácter previo a la licitación de los contratos de concesiones de obras y de concesión de servicios a celebrar por los poderes adjudicadores y entidades adjudicadoras, así como por otros entes, organismos y entidades dependientes de la Administración General del Estado y de las Corporaciones Locales, se evacuará informe preceptivo en los dos casos siguientes:

- a) Cuando el valor estimado del contrato sea superior a un millón de euros y se realicen aportaciones públicas a la construcción o a la explotación de la concesión, así como cualquier medida de apoyo a la financiación del concesionario.
- b) Las concesiones de obras y concesiones de servicios en las que la tarifa sea asumida total o parcialmente por el poder adjudicador concedente, cuando el importe de las obras o los gastos de primer establecimiento superen un millón de euros.

Asimismo, la ONE informará los acuerdos de restablecimiento del equilibrio del contrato, respecto de las concesiones de obras y concesiones de servicios que hayan sido informadas previamente de conformidad con las letras a) y b) anteriores o que, sin haber sido informadas, supongan la incorporación en el contrato de alguno de los elementos previstos en éstas, siempre y cuando el valor estimado del contrato sea superior a un millón de euros.

La regulación de todo el procedimiento de solicitud, documentos que son necesarios aportar y plazo para la emisión de informe se recogen en los artículos 8 a 10 de la Orden ONE.

2. Objeto y alcance del informe de la Oficina Nacional de Evaluación.

Siguiendo el artículo 333.4 de la LCSP y el artículo 7.3 de la Orden ONE, los informes evaluarán si la rentabilidad del proyecto, obtenida en función del valor de la inversión, las ayudas otorgadas, los flujos de caja esperados y la tasa de descuento establecida, es razonable en atención al riesgo de demanda que asuma el concesionario. En dicha evaluación se tendrá en cuenta la mitigación que las ayudas otorgadas puedan suponer sobre otros riesgos distintos del de demanda, que habitualmente deban ser soportados por los operadores económicos.

Para atender a este objeto, el presente informe se ha estructurado a partir de un análisis de los parámetros económicos y del nivel de incertidumbre con la que puede valorarse la estimación de la demanda, del plazo de recuperación de la inversión y de la rentabilidad del proyecto, valorando la existencia de transferencia de riesgo operacional al concesionario, para finalmente formular las conclusiones y recomendaciones del informe, todo ello con base en la documentación aportada por el poder adjudicador o entidad contratante, tanto en la solicitud como en posteriores requerimientos de documentación adicional o aclaraciones¹.

No obstante, tratándose en este caso de un proyecto de licitación, cuyo valor estimado del contrato, calculado conforme a lo establecido en el artículo 101 de la LCSP, no supera doce millones de euros, el contenido del informe preceptivo que debe emitir la ONE tiene carácter de evaluación básica, con los mismos objetivos de análisis señalados en el apartado 3 del artículo 7 de la Orden ONE, pero con los elementos de simplificación que se indican en el artículo 9 de esa misma norma.

Conforme a lo establecido en la Orden ONE, la unidad de apoyo técnico ha formulado un documento de análisis y estudio sobre el contrato de la concesión de servicios objeto de evaluación, que ha servido de principal soporte técnico para la elaboración de la propuesta de informe que, conforme a lo previsto en la Orden ONE ha sido elevada por la División de análisis económico y evaluación de los contratos de concesión de la OIREscon, para su debate y aprobación por parte del Pleno de la ONE.

¹El segundo párrafo del artículo 10.1 de la Orden ONE, establece que “Los informes vendrán referidos a la documentación facilitada por el solicitante del informe, por lo que cualquier modificación sustantiva que pudiera producirse con posterioridad en el expediente, con carácter previo a la licitación del contrato de concesión, requerirán una nueva solicitud de informe.”

II. EXPEDIENTE

1. Antecedentes: admisibilidad de la solicitud y documentación.

Con fecha de 8 de agosto de 2025, tuvo entrada en el portal de tramitación electrónica de la Oficina Nacional de Evaluación, la solicitud formulada por parte del Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama para la emisión del informe preceptivo establecido en el artículo 333.3 de la LCSP, en relación con la licitación prevista del contrato de *“Concesión de servicios de gestión de centro de día de Paracuellos de Jarama”*, siendo el Pleno del Ayuntamiento del Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama el órgano de contratación, y acompañándose de la documentación del expediente.

Dicha documentación debió ser completada y fue objeto de aclaraciones el día 2 de octubre de 2025. No es hasta esta última fecha en la que se entiende que el expediente se encontraba en condiciones de ser objeto del análisis correspondiente a efectos de lo previsto en el artículo 333 de la LCSP².

Se trata de un centro de nueva construcción propiedad del Ayuntamiento y se pondrá en marcha con este nuevo contrato de concesión.

2. Análisis preliminar sobre la admisibilidad de la solicitud de informe a la Oficina Nacional de Evaluación.

Sin perjuicio de los análisis que se realizan posteriormente en este informe, la evaluación debe iniciarse con una comprobación referida a la admisibilidad formal previa de la solicitud de informe realizado por el Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama, teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- **Ámbito subjetivo:** La solicitud ha sido presentada por el Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama que como integrante de la Administración Local, se encuentra dentro del ámbito subjetivo establecido en el artículo 333.3 de la LCSP.
- **Ámbito objetivo:** Se trata de un contrato que, sin perjuicio del análisis que después se realiza acerca de la existencia o no de transferencia del riesgo operacional, ha sido calificado por el propio solicitante como contrato de concesión de servicios en virtud de lo previsto en el artículo 15 de la LCSP, habiendo sido informado favorablemente por los servicios jurídicos de la Administración solicitante.

² La relación de documentos que se acompañaron inicialmente a la solicitud, así como los aportados adicionalmente el día 2 de octubre de 2025 a petición de esta Oficina, puede consultarse en el Anexo I de este informe.

Adicionalmente, considerándolo formalmente a priori como un contrato de concesión de servicios, se comprueba que existe aportación pública a la explotación de la concesión.

Asimismo, se verifica que el valor estimado del contrato es superior a un millón de euros.

- **Ámbito temporal:** El momento de la solicitud de informe se produce antes de la licitación del contrato.

Considerando estos aspectos, hay que concluir que, en efecto, la solicitud de informe formulada por el Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama resulta formalmente admisible.

3. Objeto del “Concesión de servicios de gestión de centro de día de Paracuellos de Jarama”

El **objeto** de este contrato es la gestión y explotación del centro de día de Paracuellos de Jarama mediante una gestión indirecta de concesión de servicios. Para ello, el Ayuntamiento pondrá a disposición del concesionario las instalaciones municipales necesarias, que se encuentran en perfecto estado de conservación. Dichas instalaciones comprenden diversas salas destinadas a actividades y terapias, comedor con cocina, biblioteca, enfermería, gimnasio, despachos de administración y atención sanitaria, vestuarios, aseos, almacenes, así como zonas exteriores ajardinadas y patio.

De acuerdo con el Pliego de Prescripciones Técnicas (en adelante, PPT), los servicios a prestar consisten en los servicios de **manutención y estancia diurna, apoyo y cuidado personal, atención gerontológica, de habilitación funcional y atención social, transporte adaptado, otros servicios complementarios y servicios de atención telemática**, los cuales se detallan a continuación:

- **Servicio de manutención y estancia diurna:** consiste en la atención integral durante el día a las personas mayores usuarias, incluyendo desayuno, comida y merienda, así como descanso y actividades terapéuticas en horario diurno. El horario de este servicio será de 9:00 a 17:30 horas, de lunes a viernes.
- **Servicio de apoyo y cuidado personal:** dirigido a garantizar la asistencia y atención personalizada de los usuarios desde los principios de seguridad, flexibilidad y accesibilidad, cubriendo sus necesidades básicas de higiene, movilidad y acompañamiento.
- **Servicio de atención gerontológica, de habilitación funcional y atención social:** incluye la atención geriátrica, de fisioterapia, terapia ocupacional, trabajo social y apoyo psicológico, orientada al mantenimiento de la autonomía personal y la mejora de la calidad de vida de los usuarios.

- **Servicio de transporte adaptado:** proporciona el traslado diario de los usuarios desde su domicilio al centro y viceversa, mediante vehículos adaptados que cumplan las condiciones de accesibilidad y seguridad requeridas.
- **Otros servicios complementarios:** comprenden actividades de animación sociocultural, talleres ocupacionales, biblioteca, peluquería, podología y actividades recreativas.
- **Servicios de atención telemática.** incluyen la gestión y seguimiento telemático de la atención, así como la comunicación con familiares y profesionales de referencia.

De acuerdo con el Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares (en adelante, PCAP), la **duración** del contrato se establece en **cuatro años** sin posibilidad de prórroga.

A dicho contrato le corresponde la siguiente codificación de la Nomenclatura Vocabulario Común de los Contratos CPV³:

- 85312100 – Servicio de centros de día.

4. Elementos económicos del contrato.

El sistema de **retribución al concesionario** previsto en este contrato implica que los ingresos del servicio proceden de las siguientes fuentes:

1. **Ingresos variables en función de la demanda o ingresos por prestación de servicio.** Consisten en las cantidades abonadas por los usuarios al concesionario conforme a las tarifas aprobadas por el Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama por los siguientes conceptos: prestación del servicio de manutención y estancia diurna; utilización de los servicios complementarios (atención geriátrica, rehabilitadora, social, actividades de animación y talleres); así como el servicio de transporte adaptado, en los casos en que sea requerido por las personas usuarias.

El Centro de Día de Paracuellos de Jarama dispone de **plazas privadas y plazas públicas concertadas**, coexistiendo ambas modalidades dentro del límite máximo de **80 plazas autorizadas**.

Las **plazas privadas** corresponden a usuarios que abonan directamente al concesionario el precio del servicio, conforme a las tarifas aprobadas por el Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama. El precio por usuario del servicio

³ Reglamento (CE) nº 213/2008 de la Comisión, de 28 de noviembre de 2007, que modifica el Reglamento (CE) nº 2195/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo, por el que se aprueba el Vocabulario común de contratos públicos (CPV), y las Directivas 2004/17/CE y 2004/18/CE del Parlamento Europeo y del Consejo sobre los procedimientos de los contratos públicos, en lo referente a la revisión del CPV

se fija en **955 euros mensuales**, de acuerdo con la tarifa máxima establecida en los pliegos, e incluye los servicios de manutención, atención diurna, asistencia personal y actividades complementarias. Los **ingresos** derivados de estas plazas serán **variables**, en función de la ocupación efectiva del centro, previéndose una demanda inicial de **35 usuarios durante el primer ejercicio**, con un incremento gradual, conforme al crecimiento esperado de la demanda en el municipio y su entorno.

En cuanto a las **plazas públicas**, estas **podrían incorporarse** en el marco de un **convenio de colaboración entre el Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama y la Comunidad de Madrid**, destinado a la concertación de hasta 15 plazas para personas mayores en situación de dependencia. Dicho convenio **podría formalizarse** a partir de la **segunda anualidad del contrato**, en función de la disponibilidad presupuestaria y de la planificación autonómica de servicios sociales. En ese caso, las plazas públicas se financiarían conforme al precio vigente en la red pública de centros de día de la Comunidad de Madrid, fijado en **43,76 euros por plaza y día**, para un total de **247 días anuales de prestación del servicio**⁴, lo que supondría una aportación estimada de **9.262,50 euros por plaza y año**. La Comunidad de Madrid abonaría directamente al concesionario los importes correspondientes a las plazas efectivamente ocupadas y a los días de asistencia acreditados.

De materializarse este acuerdo, la estructura de ingresos del servicio pasaría a componerse tanto de los pagos procedentes de las plazas privadas como de las aportaciones públicas derivadas del convenio de concertación, manteniéndose en todo caso el límite máximo de 80 plazas operativas. Este modelo permitiría reforzar la estabilidad económica de la concesión y diversificar las fuentes de financiación, mejorando la accesibilidad del servicio para los usuarios del sistema público de atención a la dependencia.

2. **Aportación pública monetaria.** Se trata de una aportación pública fija calculada por la diferencia entre los costes del servicio y los ingresos por tarifas de los usuarios. El Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama realizará una aportación anual de **87.000 euros** durante los cuatro años de duración del contrato, destinada a contribuir al equilibrio económico de la concesión y al sostenimiento del servicio público.

El **presupuesto base de licitación (PBL)**, según lo indicado en el PCAP, asciende a 109.500,00 euros⁵.

⁴ El servicio se presta 247 días al año, lo que corresponde al calendario laboral anual de funcionamiento de los centros de día de la red pública (de lunes a viernes, excluyendo fines de semana y festivos).

⁵ Esta Oficina recomienda revisar el cálculo del PBL en la medida en que debe recoger el límite máximo de gasto que puede comprometer el órgano de contratación.

Por otro lado, el **valor estimado (VE)** de este contrato es de **2.864.940,00 euros** (IVA no incluido), dicha cuantía y su desglose se refleja por la Administración en el PCAP del siguiente modo:

Importe de los Bienes aportados por la Administración	Ingresos por Tarifas	Modificaciones previstas	TOTAL VALOR ESTIMADO (IVA excluido)
109.500,00	2.296.200,00	459.240,00	2.864.940,00

Tabla 1: Desglose del valor estimado del contrato

La licitación se realizará por vía ordinaria, mediante procedimiento restringido previsto en el artículo 131.2 LCSP, dado que el objeto del contrato se encuentra entre los especificados en el anexo IV de la LCSP, y no se encuentra sujeta a regulación armonizada.

El contrato no se divide en lotes y no contempla la revisión de precios.

III. METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN

Enmarcados los principales aspectos de esta licitación mediante los apartados anteriores, se muestra un análisis técnico de carácter fundamentalmente económico-financiero, que toma como referencia principal el estudio de los elementos que se contienen en el proyecto de contratación presentado por el Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama.

A partir del mismo, se valoran, en primer lugar, los parámetros económicos y la estimación de la demanda facilitada. Para ello, se han estudiado las condiciones económicas y el sistema de retribución previsto en el PCAP para el contratista.

En segundo lugar, se ha analizado el plazo de duración previsto para el contrato de concesión de servicios a fin de confirmar si dicho plazo está suficientemente amparado por la normativa aplicable.

Posteriormente, se ha examinado la rentabilidad económico-financiera del proyecto para el contratista partiendo de la información, hipótesis y estimaciones facilitadas por el solicitante del informe, complementándose con aquellas otras que se han considerado oportunas al realizar este informe⁶.

El desarrollo del análisis se ha completado con la evaluación de la existencia de transferencia del riesgo operacional al concesionario, en los términos exigidos en los artículos 14 y 15 de la LCSP, así como el impacto sobre la sostenibilidad del contrato que pueden tener los compromisos asumidos por los licitadores en sus ofertas.

El informe finaliza con un apartado de conclusiones y recomendaciones.

⁶ Los datos que figuran en las tablas que recogen los análisis realizados por esta Oficina contienen únicamente dos decimales, por lo que en algunos resultados pueden encontrarse pequeñas desviaciones provocadas por el efecto de dicho redondeo.

IV. DESARROLLO DEL ANÁLISIS

1. Aspectos económico-financieros presentados en el proyecto

A partir de la documentación aportada en el expediente del contrato de concesión de servicios objeto de este análisis, se pueden destacar los aspectos económico-financieros que se irán desarrollando a continuación⁷.

- El estudio de viabilidad económica aportado recoge que la concesión está planteada **sin inversión** asociada.

Dado que la duración planteada del contrato es de 4 años dicho plazo se encuentra dentro del máximo de 5 años previsto en el apartado 6 del artículo 29 de la LCSP, teniendo en cuenta que no se realizan inversiones en el proyecto⁸.

- Por otro lado, el estudio de viabilidad del proyecto facilitado por la Administración establece una previsión de ingresos y de gastos para el periodo concesional, distribuyéndolos conforme a su origen y naturaleza, fija o variable, del siguiente modo:
 - **Desde la parte de los ingresos:** constituyen ingresos variables en función de la demanda los ingresos tarifarios abonados directamente por los usuarios del servicio. Por otro lado, el futuro concesionario percibirá ingresos fijos en concepto de aportación pública monetaria para hacer frente al déficit de explotación:

Ingresos	Origen de los ingresos	Peso
Variables en función de la demanda (privados)	Privado	86,82%
Fijos (Aportación pública monetaria)	Público	13,18%
Total		100,00%

Tabla 2. Distribución de los ingresos

- **Por el lado de los costes,** los costes variables suponen el 80,90% del total de costes, teniendo la condición de fijos el resto de costes:

⁷ Los porcentajes recogidos en este apartado han sido calculados en base a las hipótesis de ingresos y gastos, corregidas por esta Oficina sobre el escenario base planteado por la Administración, el cual será desarrollado en el apartado IV.5.2 de este informe.

⁸ En consecuencia, no es necesario realizar un estudio del periodo de recuperación de la inversión ni de la tasa de descuento necesaria para su cálculo.

Costes	Peso
Costes variables	80,90%
Costes fijos	19,10%
Total	100,00%

Tabla 3. Distribución de los costes

El componente económico fundamental de la estructura de costes lo constituyen los gastos de personal que representa el 62,70% del total de costes concesionales. De este porcentaje, los costes variables representan el 53,44%, mientras que los costes fijos de personal alcanzan el 9,27%, evidenciando el peso predominante del factor humano en la gestión del centro.

En definitiva, según la documentación aportada por la Administración contratante, **los ingresos** del concesionario van a ser en su mayoría de naturaleza variable y de origen privado, dado que provendrán de las tarifas abonadas por los usuarios del servicio. En cuanto a **los costes**, se consideran en su mayoría variables, con un gran peso de los costes de personal.

2. Ingresos y sistema de retribución al contratista

2.1. Calidad de la previsión de demanda

Con respecto a la estimación de demanda, conviene hacer las siguientes consideraciones previas:

- Se trata de un nuevo servicio a desarrollar en una instalación de reciente construcción, por lo que no existen datos históricos de ocupación.
- La capacidad máxima del centro de día se sitúa en 80 usuarios.
- La Administración ha previsto la ocupación del Centro de día en atención a la población de Paracuellos de Jarama, así como la población de municipios limítrofes como Ajalvir, Daganzo de Arriba o el Distrito de Barajas del municipio de Madrid, y teniendo en cuenta que los potenciales demandantes son la población mayor de 65 años.

Según se indica en el estudio de viabilidad, la demanda de estos servicios ha sufrido un fuerte incremento en los últimos 10 años y se prevé que siga en aumento por la estructura de la pirámide de población, en la que se puede apreciar que la generación del “Baby boom” alcanzará los 65 años en los próximos años.

Con base en los datos expuestos, la Administración ha proyectado la previsión de usuarios según se muestra en la siguiente tabla, partiendo de

una ocupación de 35 usuarios en la primera anualidad del contrato y alcanzando 45 usuarios en los siguientes años de vigencia de la concesión:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ocupación	35	45	45	45
Porcentaje de ocupación	43,75%	56,25%	56,25%	56,25%

Tabla 4. Proyección de demanda

En este sentido, partiendo de los datos aportados por la Administración, esta oficina ha ajustado la demanda del escenario base en atención a los siguientes argumentos:

- Según la información contenida en el documento “**Censo de centros residenciales de servicios sociales en España**”, elaborado en la anualidad 2022 por el Ministerio de Derechos Sociales, Consumo y Agenda 2030, la ocupación media de los centros residenciales de personas mayores se sitúa en un 89,30%, oscilando entre el 85,55% en los centros de titularidad y gestión pública y el 95,10% en los que tienen titularidad privada, lo que refleja una alta ocupación de este tipo de servicios en el conjunto del sistema nacional.
- Se considera que, al tratarse de un **centro de nueva creación**, la demanda inicial podría situarse por debajo de la media, sin embargo, se prevé que **evolucione positivamente** hasta alcanzar niveles medios de ocupación una vez transcurrido el primer año de funcionamiento.
- Asimismo, cabe destacar que este servicio de centro de día da respuesta a una de las demandas históricas de los vecinos del municipio que, actualmente, tienen que desplazarse a los municipios de Daganzo y San Sebastián de los Reyes para poder disfrutar de estos servicios, no habiendo otro centro de las mismas características en Paracuellos del Jarama, por lo que se puede prever que la **demandas de plazas creciera de manera sostenida** durante los próximos ejercicios. Esta previsión se apoya en la tendencia al envejecimiento de la población del municipio y de su entorno comarcal, así como en la **limitada oferta de plazas públicas y concertadas** disponibles en los municipios próximos. En este contexto, se estima que el centro pueda captar progresivamente la demanda potencial procedente de Paracuellos y de localidades limítrofes, lo que reforzará su viabilidad a medio plazo.
- Teniendo en cuenta todo lo anterior, esta Oficina ha adaptado el escenario base planteado por la Administración, manteniendo sus previsiones de demanda para el primer y segundo año, incrementándose progresivamente hasta 55 plazas en el tercero y 65 en el cuarto año, alcanzándose así un nivel de ocupación total del 81,25% sobre la capacidad máxima del centro (65 de 80 plazas).

- Esta Oficina ha calculado la demanda resultante de las ratios mencionados, obteniéndose la siguiente ocupación:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ocupación plazas privadas	35	45	55	65
Porcentaje de ocupación total	43,75%	56,25%	68,75%	81,25%

Tabla 5. Ratios de ocupación

En conclusión, tras analizar la previsión de demanda planteada por la Administración y contrastarla con los datos recogidos en el “Censo de centros residenciales de servicios sociales en España” y con las características específicas del entorno territorial, esta Oficina considera necesario ajustar el escenario base. La previsión inicial de ocupación máxima del 56,25% no parece acorde con la tendencia nacional, especialmente considerando que el Centro de Día de Paracuellos de Jarama será el único recurso de estas características en la zona. En cuanto a las plazas públicas mencionadas anteriormente, dado que la formalización del convenio de colaboración en la segunda anualidad del contrato entre el Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama y la Comunidad de Madrid que permitiría su incorporación es sólo una posibilidad en función de la disponibilidad presupuestaria y de la planificación autonómica de servicios sociales, esta Oficina ha optado, al igual que el Ayuntamiento, por no considerar dichas plazas en el cálculo de la demanda del escenario base ajustado y proyectar la evolución progresiva de la demanda descrita anteriormente.

2.2. Análisis de la estimación de ingresos

Del examen de la documentación incorporada al expediente objeto de estudio, y tras el análisis de la demanda llevado a cabo en el apartado anterior, se concluye que el concesionario tendrá las siguientes fuentes de ingresos:

- ***Ingresos variables en función de la demanda o ingresos por prestación del servicio.***

Son los ingresos previstos por los servicios facturados por las plazas privadas del centro de día la aplicación de la tarifa prevista a abonar por los usuarios del servicio, que según la documentación aportada por la Administración se sitúa en 955 euros mensuales.

Teniendo en cuenta la estimación de la demanda del servicio, ajustada por esta Oficina en su evolución para los años tercero y cuarto, y aplicando la tarifa correspondiente, los ingresos tarifarios que obtendría el concesionario a lo largo del periodo concesional se detallan en la tabla siguiente:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Tarifa mensual	955,00	955,00	955,00	955,00
Demanda	35	45	55	65
Ingresos anuales	401.100,00	515.700,00	630.300,00	744.900,00

Tabla 6. Ingresos tarifarios en el periodo concesional

- **Aportación pública monetaria**

La aportación pública a abonar por la Administración es una compensación calculada por diferencia entre costes de prestación del servicio y los ingresos de explotación, que se establece para mantener el equilibrio económico de la concesión, y cuyo importe anual se ha estimado constante⁹ a lo largo del periodo concesional. En este sentido, esta aportación pública fija, se ha estimado en **87.000 € anuales**, lo que supone un total de 348.000,00 euros para los 4 años de contrato, si bien dicho importe puede ser ofertado a la baja en el proceso de licitación.

En base a las consideraciones anteriores, los **ingresos totales** que obtendrá el concesionario durante los 4 años de duración de la concesión se recogen en la tabla siguiente:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingresos plazas privadas	401.100,00	515.700,00	630.300,00	744.900,00
Aportación pública	87.000,00	87.000,00	87.000,00	87.000,00
Ingresos totales	488.100,00	602.700,00	717.300,00	831.900,00

Tabla 7. Ingresos totales del concesionario

Teniendo en cuenta los elementos expuestos, y sin perjuicio de los ajustes realizados en las hipótesis de demanda del servicio, esta Oficina considera suficiente la información de partida proporcionada por la Administración para elaborar el estudio económico.

3. Estimación de inversiones

La concesión analizada **no prevé la realización de inversiones** por parte del concesionario, puesto que la Administración contratante proporcionará los activos necesarios para prestar el servicio al concesionario sin contraprestación económica alguna.

⁹ A pesar de que esta aportación contribuye a mantener el equilibrio económico, su estimación por parte del Ayuntamiento se ha realizado a tanto alzado. Esta Oficina no ha considerado necesario su modificación, dado que será ofertada a la baja por los futuros licitadores.

4. Estimación de costes

En cuanto a la **estructura de costes soportados por el concesionario**, según la información aportada por la Administración, las principales categorías de costes para el concesionario serían las siguientes:

- **Gastos de personal.** Esta partida corresponde al coste del personal directamente vinculado con la prestación del servicio, incluyendo perfiles como gerocultores, trabajadores sociales, técnicos sanitarios, psicólogos, personal administrativo, entre otros.

La estimación de los costes se ha realizado tomando como base el **VIII Convenio Colectivo Marco Estatal de Servicios de Atención a las Personas Dependientes y Desarrollo de la Promoción de la Autonomía Personal**, aplicable al ejercicio 2025 y para ello, se han considerado dos grandes bloques de personal:

- Puestos cuya dotación permanece constante independientemente del número de plazas ocupadas. Incluyen los cargos de dirección, psicología, administración y limpieza. Los gastos asociados a estos perfiles son **costes fijos**.
- Puestos que dependen directamente del número de plazas ocupadas cada año. Afectan al resto de categorías profesionales y se consideran **costes variables**.

Para la estimación de los costes de personal, se ha seguido una metodología estructurada que parte de los salarios base mensuales establecidos en el VIII Convenio Colectivo, incluyendo los complementos correspondientes para cada categoría profesional. Sobre estos importes se ha aplicado un incremento del 33% en concepto de cotizaciones a la Seguridad Social, así como un 3,5% adicional por absentismo. Posteriormente, se han incorporado las ratios de personal equivalente facilitadas por la Administración, ajustadas al grado de ocupación previsto para cada ejercicio. Finalmente, dado que la vigencia del convenio finaliza en 2025, y a falta de nuevo convenio, el Ayuntamiento no ha aplicado incrementos para 2026 ni años posteriores, lo que se ha considerado válido por esta Oficina, dado el plazo de duración del contrato.

La siguiente tabla recoge el desglose salarial por categoría para el año base 2025, incluyendo todos los conceptos mencionados:

Categoría	Salario base mensual (€)	Salario anual + complementos	Seguridad Social 33%	Absentismo 3,5%	Total
Director	2.103,62	31.236,16	10.307,93	1.093,27	42.637,36
Psicólogo/a	1.791,96	26.690,28	8.807,79	934,16	36.432,23
Trabajador/a social	1.455,98	21.789,64	7.190,58	762,64	29.742,86
ATS/DUE	1.567,96	23.422,88	7.729,55	819,80	31.972,23
Terapeuta ocupacional	1.455,98	21.789,64	7.190,58	762,64	29.742,86
Fisioterapeuta	1.455,98	21.789,64	7.190,58	762,64	29.742,86
Gerocultor	1.160,37	17.477,34	5.767,52	611,71	23.856,57
Animador sociocultural	1.179,32	17.753,80	5.858,75	621,38	24.233,94
Personal de administración	1.140,03	17.180,82	5.669,67	601,33	23.451,82
Personal de limpieza	1.051,81	15.893,90	5.244,99	556,29	21.695,17

Tabla 8. Estructura salarial por categoría VIII Convenio Colectivo Marco Estatal de Servicios de Atención a las Personas Dependientes para el año 2025

A continuación, se presentan las ratios de personal equivalente por categoría y año aportados por el Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama, que permiten dimensionar el equipo necesario en función del número de plazas ocupadas en el escenario base planteado por la Administración.

Categoría plazas fijas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Director	0,21	0,21	0,21	0,21
Psicólogo/a	0,28	0,28	0,28	0,28
Personal de administración	1,10	1,10	1,10	1,10
Personal de limpieza	0,69	0,69	0,69	0,69
Categoría plazas variables	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Trabajador/a social	0,28	0,41	0,41	0,41
ATS/DUE	0,41	0,55	0,55	0,55
Terapeuta ocupacional	0,41	0,55	0,55	0,55
Fisioterapeuta	0,28	0,41	0,41	0,41
Gerocultor	7,72	9,92	9,92	9,92
Animador sociocultural	0,69	0,65	0,65	0,65
Personal de administración	1,10	1,10	1,10	1,10
Personal de limpieza	0,69	0,69	0,69	0,69

Tabla 9. Ratios de personal equivalente para el escenario base planteado por la Administración

A partir de las ratios de personal equivalente aportados por la Administración, se han calculado las ratios por usuario para el escenario base ajustado por esta Oficina. Estas ratios se han obtenido dividiendo el ratio de personal equivalente facilitado por la Administración para cada puesto de trabajo y anualidad entre el número de plazas previsto en el escenario base planteado por la Administración (35 plazas el primer año y 45 plazas los años siguientes). Esta tabla se ha utilizado como referencia para el cálculo de los costes de personal variable:

Categoría	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Trabajador/a social	0,008	0,009	0,009	0,009
ATS/DUE	0,012	0,012	0,012	0,012
Terapeuta ocupacional	0,012	0,012	0,012	0,012
Fisioterapeuta	0,008	0,009	0,009	0,009
Gerocultor	0,221	0,220	0,220	0,220
Animador sociocultural	0,020	0,014	0,014	0,014

Tabla 10. Ratios de personal equivalente calculados para el escenario base ajustado

Finalmente, a partir de los datos salariales y las ratios aplicadas, se han calculado los costes de personal para cada año del periodo concesional, diferenciando entre costes fijos y variables. Las ratios resultantes en la tabla anterior se emplean para estimar los costes de personal variable, al multiplicarse por los salarios correspondientes y por el número de plazas considerado en el escenario base ajustado por esta Oficina, incorporando el incremento gradual previsto para los años tercero y cuarto.

Costes Fijos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Director	8.953,85	8.953,85	8.953,85	8.953,85
Psicólogo/a	10.201,03	10.201,03	10.201,03	10.201,03
Personal de administración	25.797,00	25.797,00	25.797,00	25.797,00
Personal de limpieza	14.969,67	14.969,67	14.969,67	14.969,67
Costes fijos Totales	59.921,54	59.921,54	59.921,54	59.921,54
Costes Variables	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Trabajador/a social	8.328,00	12.194,57	14.904,48	17.614,38
ATS/DUE	13.108,61	17.584,73	21.492,44	25.400,16
Terapeuta ocupacional	12.194,57	16.358,57	19.993,81	23.629,05
Fisioterapeuta	8.328,00	12.194,57	14.904,48	17.614,38
Gerocultor	184.172,71	236.657,17	289.247,65	341.838,13
Animador sociocultural	16.721,42	15.752,06	19.252,52	22.752,97
Costes Variables Totales	242.853,32	310.741,67	379.795,37	448.849,08
Total costes de personal	302.774,86	370.663,21	439.716,91	508.770,62

Tabla 11. Costes totales de personal para todo el periodo concesional

- **Aprovisionamientos.** Estos costes incluyen los costes de vestuario del personal, compra de material de oficina, limpieza y material sanitario. Mientras que el material de limpieza y el de oficina se mantienen constantes a lo largo del periodo concesional, independientemente del número de plazas ocupadas en el centro, los costes de vestuario del personal y de material sanitario sí varían en función del nivel de ocupación en la segunda anualidad, manteniéndose constantes el resto de los años.

Categoría	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Vestuario del personal	1.365,00	1.622,60	1.622,60	1.622,60
Material de limpieza	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00
Material de oficina	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Material sanitario	4.560,50	6.026,82	6.026,82	6.026,82
Total aprovisionamientos	11.825,50	13.549,42	13.549,42	13.549,42

Tabla 12. Costes (€) de aprovisionamiento durante todo el periodo concesional

- **Manutención**, que abarca todos los gastos asociados a los servicios de desayuno, comida y merienda de los usuarios del servicio. La previsión de costes se ha realizado teniendo en cuenta los precios de mercado. Estos costes varían sólo en función del número de plazas ocupadas en el centro, ya que los precios de los mismos se han considerado constantes a lo largo de todo el periodo concesional.

Categoría	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Costes de manutención	53.599,00	68.913,00	84.227,00	99.541,00

Tabla 13. Costes (€) de manutención durante el periodo concesional

- **Transporte**, donde se incluyen todos los costes relativos a los traslados de ida y vuelta de los usuarios entre sus domicilios y el Centro de día. Para el cálculo de los costes de estos servicios se han tenido en cuenta las disposiciones establecidas por la Comunidad de Madrid. Esta partida cuenta con el coste de dos furgonetas adaptadas, con una capacidad mínima de 9 plazas, que pueden transportar 2 sillas de ruedas. Los costes varían en función del número de plazas ocupadas.

Categoría	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Transporte	50.000,00	64.285,71	78.571,43	92.857,14

Tabla 14. Costes (€) de transporte durante el periodo concesional

- **Suministros**, que se refiere a los costes de luz, agua, gas, electricidad, telefonía y servidores para el normal funcionamiento del centro. Estos costes varían en función de las plazas de la primera anualidad a la segunda, manteniendo constante el resto de años.

Categoría	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Suministros	21.890,75	22.552,40	22.552,40	22.552,40

Tabla 15. Costes de suministros durante el periodo concesional

- **Otros gastos de explotación**, que incluyen el mantenimiento de las instalaciones, los servicios profesionales independientes, la publicidad y propaganda y los costes de seguros.

Categoría	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Mantenimiento de instalaciones	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Servicios profesionales independientes	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Publicidad y propaganda	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00
Seguros	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00
Otros gastos de explotación	9.800,00	9.800,00	9.800,00	9.800,00

Tabla 16. Otros gastos de explotación durante el periodo concesional

- **Gastos generales.** Se consideran como costes indirectos los gastos de estructura: la parte proporcional del personal de la futura empresa concesionaria, no directamente relacionado con el servicio a prestar.

Se estima que el coste por estos conceptos asciende a un 8,00% de la suma total de los costes directos, que se han indicado en los apartados anteriores.

Categoría	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Gastos generales (8%)	35.991,21	43.981,10	51.873,37	59.765,65

Tabla 17. Gastos generales durante todo el periodo concesional

- En cuanto a la **evolución esperada de los costes**, en los datos económicos incluidos en el estudio de viabilidad se recoge que:
 - No se han previsto incrementos en los costes por el posible incremento interanual del IPC.

En base a todo lo anterior, la distribución de **costes totales** a lo largo de la concesión, según la información aportada por la Administración contratante, asciende a **2.586.752,93 €**.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Costes de personal variables	242.853,32	310.741,67	379.795,37	448.849,08
Manutención	53.599,00	68.913,00	84.227,00	99.541,00
Transporte	50.000,00	64.285,71	78.571,43	92.857,14
Suministros	21.890,75	22.552,40	22.552,40	22.552,40
Aprovisionamientos (Vestuario personal)	1.365,00	1.622,60	1.622,60	1.622,60
Aprovisionamientos (material sanitario)	4.560,50	6.026,82	6.026,82	6.026,82
Total costes variables	374.268,57	474.142,20	572.795,62	671.449,04
Costes de personal fijos	59.921,54	59.921,54	59.921,54	59.921,54
Mantenimiento instalaciones	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Servicios profesionales independientes	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Publicidad y propaganda	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00
Seguros	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00
Aprovisionamientos (material limpieza)	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00
Aprovisionamientos (material oficina)	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Total costes fijos	75.621,54	75.621,54	75.621,54	75.621,54
Gastos Generales (8,00%)	35.991,21	43.981,10	51.873,37	59.765,65
Costes totales	485.881,32	593.744,84	700.290,54	806.836,23

Tabla 18. Costes (€) totales durante todo el periodo concesional

En base a la información facilitada, esta Oficina considera suficiente la estimación de costes realizada por la Administración para elaborar el análisis contenido en este informe.

5. Análisis de hipótesis de ingresos variables del proyecto

En este apartado se va a estudiar el escenario base que la Administración ha considerado el más probable, bajo las hipótesis que oportunamente se detallarán, se realizará un análisis crítico del escenario base planteado por la Administración, se abordará el estudio del punto muerto y, finalmente, se realizará un análisis de sensibilidad de la rentabilidad del proyecto.

5.1. Escenario Base

Este Escenario Base contempla la previsión de ingresos y costes realizada por la Administración contratante, cuyas características e hipótesis, que ya han sido mencionadas en su mayor parte, son las siguientes:

- La concesión se plantea con una vigencia total de 4 años, de conformidad con el artículo 29.4 de la LCSP.
- El contrato no se divide en lotes.
- El proyecto concesional no prevé inversiones en inmovilizado por parte del concesionario.
- Los ingresos que percibe el concesionario provienen de la aplicación de las tarifas de cada uno de los servicios, así como de la financiación fija que aporta la Administración.
- Las estimaciones de demanda se han efectuado considerando la posición estratégica del centro como único equipamiento de atención diurna en su área de influencia, así como las tasas medias de ocupación del sector y las proyecciones demográficas locales, aplicando un único incremento anual en el segundo año. No obstante, el Ayuntamiento ha considerado que la demanda permanecerá constante a partir del segundo año de la concesión, en 45 plazas, sin que supere el 56,25% de ocupación del centro.
- La aportación pública monetaria es una compensación calculada por la diferencia entre los costes operativos de prestación del servicio y los ingresos de la explotación.
- El componente económico fundamental de la estructura de costes concesionales son los costes de personal, que representan más de la mitad del total de costes concesionales.

5.2. Análisis crítico del escenario base

Tomando en consideración las anteriores premisas, esta Oficina ha considerado oportuno **ajustar** el escenario base planteado por la Administración conforme a las siguientes hipótesis:

- Se modifica la estimación del número de plazas privadas ocupadas planteado por la Administración, según el cual se alcanzaba únicamente el 56,25% de la ocupación total del centro. Teniendo en cuenta los argumentos aportados por el Ayuntamiento para realizar sus estimaciones, así como las tasas medias de ocupación de este tipo de centros (en torno al 90%), esta Oficina ha estimado que la demanda prevista en el escenario base, está infra estimada, considerándose una opción muy conservadora de acuerdo con la información de la que se dispone, por lo que se ha incrementado el número

de plazas gradualmente, de tal forma que en la última anualidad se alcance el 81,25% de ocupación total del centro.

- Se modifican las ratios de personal variable equivalente para calcular los costes de personal, de tal forma que se actualicen según el número de plazas ocupadas en el centro de día.
- Los costes de manutención y transporte se estiman a partir del coste unitario por plaza.

En base a las hipótesis descritas, en este escenario base ajustado por la Oficina, este proyecto concesional alcanzaría en sus 4 años de duración los parámetros económico-financieros que se resumen en las siguientes tablas y cuyo detalle puede consultarse en el Anexo IV:

53.247,07	RESULTADO OPERATIVO
2,02%	RENTABILIDAD OPERATIVA

Tabla 19. Resultados del Escenario Base Ajustado

5.3. Escenario Punto muerto por reducción de la demanda del servicio

Partiendo del escenario base ajustado, esta Oficina ha calculado el punto muerto del proyecto concesional, es decir, aquel descenso de la demanda del servicio que provocaría que la rentabilidad operativa del proyecto fuese cero y, por tanto, un mayor descenso conllevaría pérdidas para el concesionario, desde el punto de vista económico-financiero.

Para calcular el punto muerto del proyecto concesional reduciendo la demanda de los servicios objeto del contrato, esta Oficina ha partido de las hipótesis de demanda ajustada, llegándose a la conclusión de que el punto muerto se alcanzaría con una disminución de la demanda de los usuarios del **26,71%**.

5.4. Análisis de sensibilidad de la rentabilidad

Esta Oficina ha realizado un análisis de sensibilidad de la rentabilidad del concesionario considerando distintos niveles de demanda del servicio, incluyendo los ingresos derivados de las plazas previstas del escenario base de la Administración en función de las previsiones de ocupación y utilización efectiva del centro planteadas por el propio Ayuntamiento, del escenario base ajustado por la Oficina, del punto muerto y de la demanda de escenarios alternativos. Efectivamente, para completar el análisis de sensibilidad, esta Oficina plantea cuatro escenarios alternativos, que se resumen a continuación:

- **Escenario alternativo 1.** En este escenario más conservador, se parte del escenario base propuesto por el Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama, sin suscripción de convenio con la Comunidad de Madrid. Se

mantiene una ocupación constante de 45 plazas privadas a partir de la segunda anualidad, lo que supone una ocupación del 56,25% del total disponible (80 plazas).

En este escenario más conservador, con una **ocupación constante del 56,25 %** (45 plazas privadas), los ingresos se mantendrían en niveles suficientes para garantizar la continuidad del servicio, aunque con un **margen operativo inferior (12,12% respecto al escenario base)**. La estabilidad de la demanda y la contención de costes variables permitirían mantener la viabilidad del contrato, si bien con una menor rentabilidad global frente a los escenarios de mayor utilización del centro.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Plazas privadas ocupadas	35	45	45	45
% total ocupación	43,75%	56,25%	56,25%	56,25%

Tabla 20. Porcentaje (%) de ocupación de plazas en el escenario alternativo 1

- **Escenario alternativo 2.** Este escenario plantea un crecimiento progresivo de la ocupación hasta alcanzar el 90% del total de plazas disponibles (72 de un total de 80) en la cuarta anualidad del contrato. A partir del segundo año, se contempla la posible firma de un convenio entre el Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama y la Comunidad de Madrid, para la financiación de hasta 15 plazas públicas en el centro de día municipal. La estimación de ingresos por estas plazas públicas se ha realizado con una tarifa diaria de 43,76 euros durante 247 días anuales.

La incorporación de estas plazas públicas implica una reestructuración interna de la ocupación del centro. A partir de la segunda anualidad, se mantiene el crecimiento global previsto en el número total de usuarios, pero se produce un ajuste en la distribución entre plazas privadas y públicas. De este modo, las nuevas plazas financiadas con fondos públicos, ocupadas en su totalidad en cuanto estén disponibles, sustituyen parcialmente a las plazas privadas, manteniéndose el ritmo de incremento total de la ocupación sin alterar la capacidad máxima del centro.

El crecimiento progresivo en la ocupación puede observarse en la siguiente tabla:

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Plazas privadas ocupadas	35	32	44	57
Plazas públicas ocupadas	0	15	15	15
Total de plazas	35	47	59	72
% total ocupación	43,75%	58,75%	73,75%	90,00%

Tabla 21. Porcentaje (%) de ocupación de plazas en el escenario alternativo 2

La siguiente tabla presenta la estimación de los ingresos totales que se generarían en este escenario, teniendo en cuenta tanto las plazas privadas como las públicas, con sus respectivas tarifas. El detalle puede consultarse en el Anexo V:

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Plazas privadas	35	32	44	57
Tarifa mensual	955,00	955,00	955,00	955,00
Ingresos plazas privadas (12 meses)	401.100,00	366.720,00	504.240,00	653.220,00
Plazas públicas	0	15	15	15
Tarifa diaria	43,76	43,76	43,76	43,76
Ingresos plazas públicas (247 días)	0,00	162.130,80	162.130,80	162.130,80
Ingresos totales	401.100,00	528.850,80	666.370,80	815.350,80

Tabla 22. Ingresos estimados para todo el periodo concesional en el escenario alternativo 2

A pesar del notable incremento en los ingresos totales derivado del aumento de plazas ocupadas, el efecto sobre la rentabilidad sería limitado, dado que el crecimiento de la ocupación activa supone costes variables adicionales (personal, manutención y transporte) que reducen el margen medio por usuario. En términos comparativos, el resultado operativo podría situarse un 9,45% por debajo del escenario base, por el mayor peso de los costes asociados a las nuevas plazas. Este escenario pone de manifiesto que una mayor ocupación no garantiza necesariamente una mejora del rendimiento económico, especialmente cuando parte de dicho incremento procede de plazas públicas con tarifas inferiores a las privadas.

- **Escenario alternativo 3.** Este escenario plantea un crecimiento progresivo de la ocupación hasta alcanzar el 100% del total de plazas disponibles (80) en la cuarta anualidad del contrato. A partir del segundo año, se contempla la posible firma de un convenio entre el Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama y la Comunidad de Madrid para la financiación

de hasta 15 plazas públicas en el centro de día municipal. El crecimiento progresivo en la ocupación puede observarse en la siguiente tabla:

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Plazas privadas ocupadas	35	45	55	65
Plazas públicas ocupadas	0	15	15	15
Total de plazas	35	60	70	80
% total ocupación	43,75%	75,00%	87,50%	100,00%

Tabla 23. Porcentaje (%) de ocupación de plazas en el escenario alternativo 3

La siguiente tabla presenta la estimación de los ingresos totales que se generarían en este escenario, teniendo en cuenta tanto las plazas privadas como las públicas, con sus respectivas tarifas. El detalle puede consultarse en el Anexo VI:

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Plazas privadas	35	45	55	65
Tarifa mensual	955,00	955,00	955,00	955,00
Ingresos plazas privadas (12 meses)	401.100,00	515.700,00	630.300,00	744.900,00
Plazas públicas	0	15	15	15
Tarifa diaria	43,76	43,76	43,76	43,76
Ingresos plazas públicas (247 días)	0,00	162.130,80	162.130,80	162.130,80
Ingresos totales	401.100,00	677.830,80	792.430,80	907.030,80

Tabla 24. Ingresos estimados para todo el periodo concesional en el escenario alternativo 3

En este escenario, el incremento de la ocupación hasta el 100 % en la última anualidad se traduciría en una ligera mejora del equilibrio económico, ya que el aumento de ingresos compensaría el crecimiento de los costes variables. El resultado operativo sería ligeramente superior (3,48 % respecto al escenario base), reflejando un aprovechamiento más eficiente de la capacidad del centro sin alterar significativamente la estructura de costes. Se trata, por tanto, de un escenario moderadamente favorable en términos de rentabilidad operativa.

- **Escenario alternativo 4.** Este escenario también contempla la firma del convenio mencionado, pero prevé un crecimiento más acelerado de la ocupación, alcanzando el 100% de las plazas (80) ya en la segunda anualidad, y manteniéndose en ese nivel durante el resto del periodo. El

crecimiento progresivo en la ocupación puede observarse en la siguiente tabla:

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Plazas privadas ocupadas	35	65	65	65
Plazas públicas ocupadas	0	15	15	15
Total de plazas	35	80	80	80
% total ocupación	43,75%	100,00%	100,00%	100,00%

Tabla 25. Porcentaje (%) de ocupación de plazas en el escenario alternativo 4

La siguiente tabla presenta la estimación de los ingresos totales que se generarían en este escenario, teniendo en cuenta tanto las plazas privadas como las públicas, con sus respectivas tarifas. El detalle puede consultarse en el Anexo VII:

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Plazas privadas	35	65	65	65
Tarifa mensual	955,00	955,00	955,00	955,00
Ingresos plazas privadas (12 meses)	401.100,00	744.900,00	744.900,00	744.900,00
Plazas públicas	0	15	15	15
Tarifa diaria	43,76	43,76	43,76	43,76
Ingresos plazas públicas (247 días)	0,00	162.130,80	162.130,80	162.130,80
Ingresos totales	401.100,00	907.030,80	907.030,80	907.030,80

Tabla 26. Ingresos estimados para todo el periodo concesional en el escenario alternativo 4

Este escenario, con una **plena ocupación del 100 % ya a partir de la segunda anualidad**, permitiría un mayor aprovechamiento de los recursos fijos y una mejora de la eficiencia global del modelo de gestión. Bajo estas condiciones, el resultado operativo podría ser aproximadamente un 15,60 % superior al del escenario base, reflejando una explotación estable, con altos niveles de eficiencia y sostenibilidad económica a medio plazo.

Teniendo en cuenta estos escenarios y del análisis realizado, se obtienen los parámetros económico-financieros que se resumen en la tabla y el gráfico siguientes:

Escenarios	Variación de la demanda	Rentabilidad Operativa	Resultado Operativo
Escenario Punto Muerto	-26,71%	0,00%	0,00
Escenario Alternativo 1	-12,12%	1,27%	29.084,15
Escenario Alternativo 2	-9,45%	1,25%	34.410,07
Escenario Base Ajustado	0,00%	2,02%	53.247,07
Escenario Alternativo 3	3,48%	1,93%	60.183,86
Escenario Alternativo 4	15,60%	2,43%	84.346,79

Tabla 27. Análisis de sensibilidad de la rentabilidad

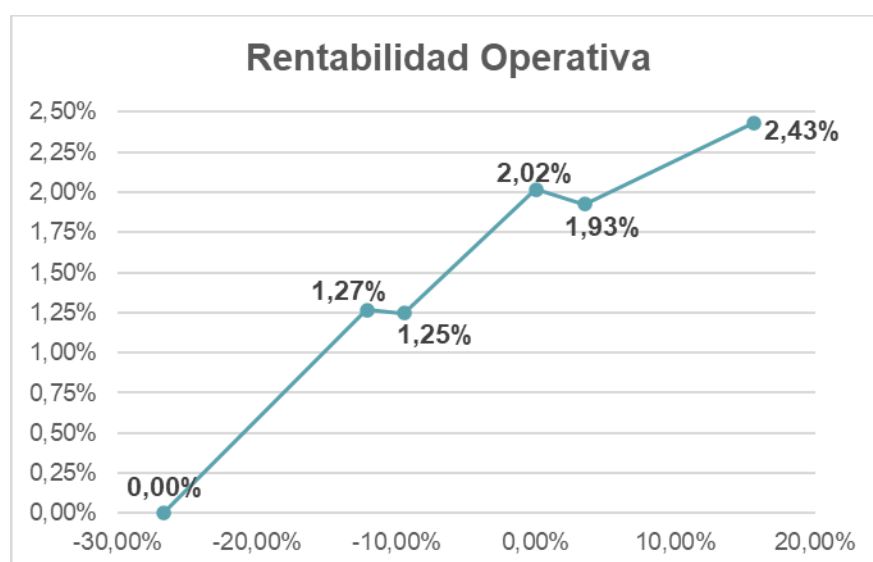


Gráfico 1. Sensibilidad de la rentabilidad operativa ante variaciones en la demanda o en los ingresos concesionales

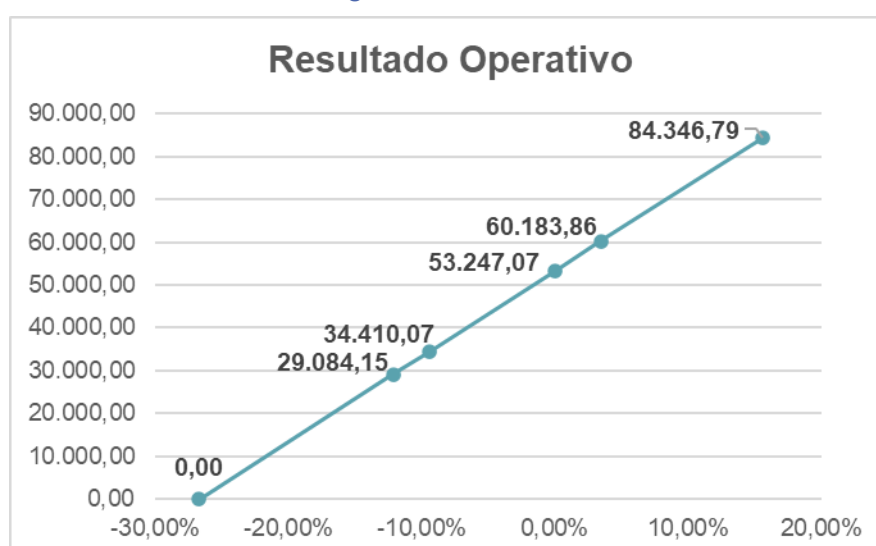


Gráfico 2. Sensibilidad del resultado operativo ante variaciones en la demanda o en los ingresos concesionales

En las tablas y gráficos anteriores se observa la posible repercusión que tendría en la rentabilidad operativa y el resultado operativo, la variación de la demanda, en los puntos de mayor significación a juicio de esta Oficina.

Los resultados obtenidos permiten concluir que, aunque eventuales desviaciones en las previsiones de demanda podrían comportar variaciones relativamente relevantes en los parámetros económicos del proyecto concesional, a la vista de la alta demanda existente en los servicios de centros de día y residencias, los datos del *Censo de centros residenciales de servicios sociales en España (2022)* reflejan tasas medias de ocupación superiores al 89%, alcanzando el 95% en los centros privados, lo que evidencia una demanda sostenida y creciente consecuencia del previsible incremento de la población mayor y dependiente. Finalmente, tras todo lo anterior, no puede considerarse que exista una posibilidad significativa de que se produzca una disminución del número de usuarios del servicio que lleve al punto muerto del proyecto.

6. Análisis de transferencia de riesgo operacional

El artículo 15 de la LCSP define el contrato de concesión de servicios como aquel en cuya virtud uno o varios poderes adjudicadores encomiendan a título oneroso a una o varias personas, naturales o jurídicas, la gestión de un servicio cuya prestación sea de su titularidad o competencia, y cuya contraprestación venga constituida, bien por el derecho a explotar los servicios objeto del contrato, o bien por dicho derecho acompañado del de percibir un precio. El segundo apartado de este artículo señala además que el derecho de explotación de los servicios debe implicar la transferencia al concesionario del riesgo operacional, en los términos señalados para el contrato de concesión de obras en el apartado cuarto del artículo 14 de la propia LCSP.

Siguiendo este último precepto, la transferencia al concesionario del riesgo operacional en la explotación de un servicio debe abarcar el riesgo de demanda o de suministro, o ambos, entendiendo por riesgo de demanda el que se debe a la demanda real del servicio objeto del contrato y el riesgo de suministro el relativo al suministro de los servicios objeto del contrato, en particular el riesgo de que la prestación de los servicios no se ajuste a la demanda.

Además, en virtud del apartado cuarto de este mismo artículo: *“Se considerará que el concesionario asume un riesgo operacional cuando no esté garantizado que, en condiciones normales de funcionamiento, el mismo vaya a recuperar las inversiones realizadas ni a cubrir los costes en que hubiera incurrido como consecuencia de la explotación de las obras que sean objeto de la concesión. La parte de los riesgos transferidos al concesionario debe suponer una exposición real a las incertidumbres del mercado que implique que cualquier pérdida potencial estimada en que incurra el concesionario no es meramente nominal o desdeñable.”*

El riesgo operacional supone la asunción por el operador de la responsabilidad sobre los aspectos técnicos, financieros y de gestión del servicio, más allá del riesgo y ventura inherente a un contrato público, sin que existan mecanismos de compensación por los que el poder público garantice un nivel de beneficios o la ausencia de pérdidas.

En el contrato objeto de estudio, tras el análisis y los ajustes efectuados por esta Oficina de la demanda prevista y su evolución, el análisis de los ingresos y costes de la concesión y de la configuración del mecanismo de compensación al concesionario en forma de subvención, se pueden obtener las siguientes conclusiones:

- En cuanto a la **estructura de ingresos y costes concesionales**: La mayor parte de los ingresos que percibe el concesionario son de naturaleza variable en función de la demanda, representando el 86,82% del total de ingresos. Por otro lado, los costes presentan en su mayoría naturaleza variable en función del número de plazas que se ocupen en el centro.
- Se considera que el punto de partida y las previsiones de evolución adoptados por el Ayuntamiento en la estimación de la demanda resultan conservadores y carecen de un soporte suficiente que justifique la ocupación prevista del centro. Sin embargo, a la vista de los argumentos expuestos a lo largo de este informe, la demanda de este tipo de servicios puede calificarse de alta y creciente.
- Del **análisis de los escenarios de punto muerto y base ajustado**, se observa que, con una disminución anual del volumen de usuarios de **26,71%** sobre el escenario base ajustado el concesionario, la rentabilidad operativa del concesionario sería nula y estaríamos en situación de punto muerto. No obstante, esta Oficina considera que **son escasas las posibilidades** de que estas caídas de demanda puedan producirse en base a que:
 - El Centro constituye el único equipamiento de estas características en el municipio y en su entorno inmediato y en la ausencia de competencia directa en el área de influencia inmediata reduce significativamente el riesgo de pérdida sustancial de usuarios.
 - Por otro lado, la evolución previsible de la población mayor de 65 años y la posibilidad de concierto con la Comunidad de Madrid reducen las posibilidades de disminución de la demanda.

En consecuencia, se considera que con la configuración de este contrato **no se produce transferencia de riesgo operacional suficiente al contratista, fundamentalmente del riesgo de demanda**, para configurar una naturaleza jurídica concesional, por la escasa posibilidad de que se dé una ocupación tan baja que haga que los ingresos se reduzcan hasta alcanzar el punto muerto.

7. Impacto que pueden tener en la sostenibilidad financiera del proyecto concesional los compromisos asumidos por los licitadores en sus ofertas

El apartado primero del artículo 333 de la LCSP señala que: “La Oficina Nacional de Evaluación, órgano colegiado integrado en la Oficina Independiente de Regulación y Supervisión de la Contratación, tiene como **finalidad analizar la sostenibilidad financiera** de los contratos de concesiones de obras y contratos de concesión de servicios, sin perjuicio de lo establecido en el segundo párrafo de la letra b) del apartado 3”.

Por ello, para completar el análisis de las variables que pueden impactar en la sostenibilidad financiera del contrato como consecuencia de las condiciones presentadas por los licitadores en sus ofertas, esta Oficina ha realizado un estudio de los principales criterios de adjudicación de contenido económico incluidos en los pliegos de esta licitación, con el objetivo de conocer el impacto que posibles bajadas en la oferta económica de los licitadores podrían tener en la rentabilidad operativa del proyecto y, por tanto, en la sostenibilidad financiera del contrato.

En el PCAP se recogen los criterios de adjudicación evaluables mediante fórmulas o porcentajes entre los que se encuentra la oferta económica del licitador. Al respecto, se ha analizado el impacto de una bajada en el precio ofertado por los licitadores, dejando el resto de las variables constantes.

En las tablas y gráficos mostrados a continuación, se recoge un análisis del impacto que tendría en la rentabilidad operativa del contratista las posibles bajadas de los precios en las ofertas:

Bajadas aportación	Rentabilidad Operativa	Resultado Operativo
0,00%	2,02%	53.247,07
-3,50%	1,56%	41.067,07
-5,00%	1,37%	35.847,07
-10,00%	0,71%	18.447,07
-15,30%	0,00%	0,00

Tabla 28. Análisis de la sostenibilidad financiera del proyecto concesional

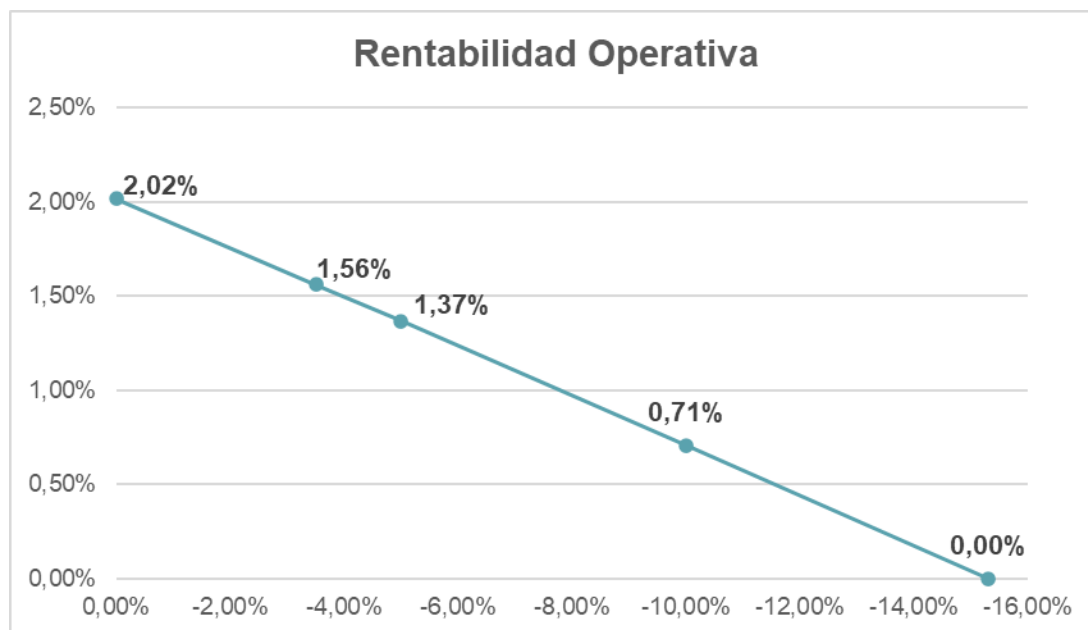


Gráfico 3. Sostenibilidad de la rentabilidad operativa ante variaciones en la aportación pública

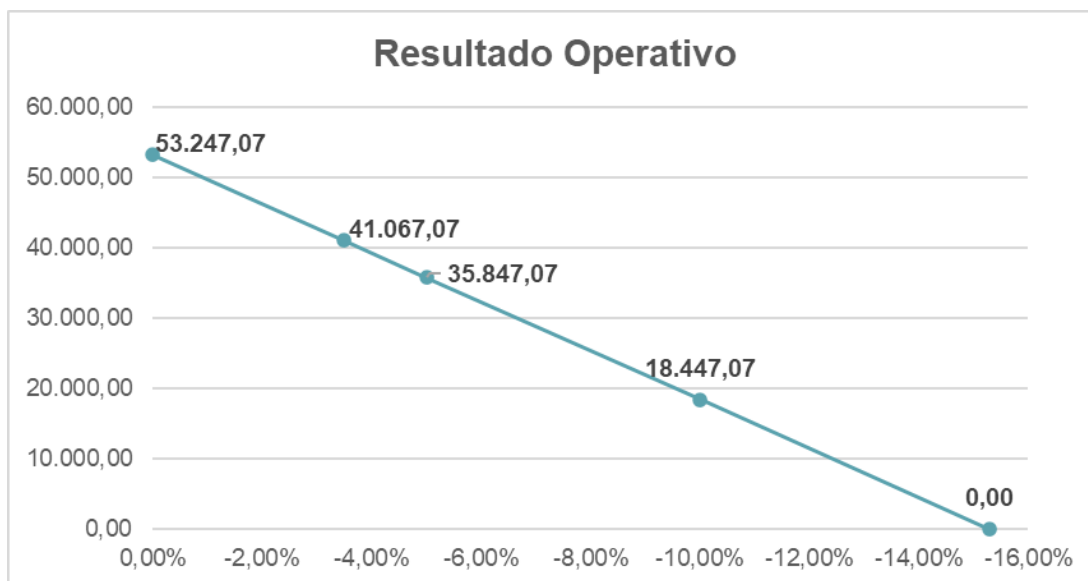


Gráfico 4. Sostenibilidad del resultado operativo ante variaciones en la aportación pública

Observando la tabla y gráficos anteriores, se puede comprobar que con una disminución del precio base de licitación del 15,30%, manteniendo el resto de las variables inalteradas, la rentabilidad del concesionario sería nula. Es decir, si se adjudicara este contrato con una bajada de este criterio de adjudicación superior a dicho porcentaje, el proyecto obtendría rentabilidades que pondrían en riesgo la sostenibilidad financiera de la concesión, conforme a la información facilitada en el expediente.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conforme al estudio efectuado acerca de la solicitud formulada por el Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama y a los documentos que la acompañan, en relación con la licitación prevista del *“Concesión de servicios de gestión de centro de día de Paracuellos de Jarama”*, se alcanzan las siguientes conclusiones:

- En relación con la **documentación aportada** se considera que ha sido suficiente para realizar el presente informe preceptivo, conforme a lo previsto en el artículo 9 de la Orden ONE. Y ello a pesar de que las estimaciones de demanda han sido ajustadas por esta Oficina como ya se ha indicado a lo largo de este informe. En relación con esta estimación de la demanda, como ajuste principal se ha modificado la evolución de la misma de acuerdo con las razones expuestas en el apartado relativo a la calidad de la previsión de la demanda.
- No existen objeciones al plazo de 4 años de **duración máxima** prevista del contrato, ya que dicho plazo se encuentra dentro del máximo previsto en el apartado 6 del artículo 29 de la LCSP.
- Respecto al riesgo operacional que debería asumir el contratista, puede concluirse que **no existe transferencia de riesgo operacional** suficiente para poder considerar que la naturaleza jurídica de esta licitación es la correspondiente a un contrato de concesión. Se ha llegado a esta conclusión porque, conforme a los análisis realizados en este informe, en condiciones normales de funcionamiento el concesionario podrá cubrir los costes en que haya incurrido como consecuencia de la explotación del servicio, apreciando que **la posibilidad de incurrir en pérdidas resulta meramente nominal y desdeñable**.
- Ante la ausencia de transferencia de riesgo operacional suficiente para que el contrato proyectado tenga la naturaleza jurídica de concesión de servicios, el órgano de contratación podría, de acuerdo con lo establecido en el artículo **312 de la LCSP**, reformular el proyecto para articular su licitación como un **contrato de servicios que conlleven prestaciones directas a favor de la ciudadanía**, o alternatively revisar el proyecto a la luz de los análisis anteriormente expuestos, de forma que se trasladara adecuadamente el riesgo operacional al concesionario en una parte que no fuera meramente nominal o desdeñable.
- El establecimiento de un marco adecuado para la correcta ejecución del contrato y su sostenibilidad financiera aconseja **vigilar los compromisos asumidos por los licitadores en sus ofertas**, atendiendo a lo dispuesto en el PCAP y en el artículo 149 de la LCSP, así como a los análisis efectuados en este informe al amparo de los datos e información facilitada por el propio Ayuntamiento de Paracuellos de Jarama.

ANEXO I. DOCUMENTACIÓN DEL EXPEDIENTE APORTADA CON LA SOLICITUD DE INFORME, ASÍ COMO LA FACILITADA CON POSTERIORIDAD TRAS PETICIÓN DE ESTA OFICINA

1. Documentación que acompañó a la solicitud formulada el día 8 de agosto de 2025

- Oficio de remisión de solicitud de informe preceptivo dirigido a la ONE, firmada por el competente.
- Memoria explicativa del proyecto de contratación de la concesión de servicios.
- Estudio de viabilidad Económico-financiero de la concesión de servicios.
- Propuesta de Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares y Pliego de Prescripciones Técnicas de este contrato, acompañado de anexos II y IV.
- Informe favorable de los servicios jurídicos de la Administración
- Hoja de cálculo del estudio económico de la concesión de servicios

2. Documentación adicional facilitada el día 2 de octubre de 2025

- Escrito de respuesta al requerimiento de información adicional.
- Memoria explicativa del proyecto corregida.
- Estudio de viabilidad Económico-financiera corregido.
- Propuesta de Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares y Pliego de Prescripciones Técnicas, acompañado de los anexos.

ANEXO II. ESTRUCTURA DE COSTES

%	TOTAL	COSTES €	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
80,90%	2.092.655,43	Costes Variables	242.853,32	310.741,67	379.795,37	448.849,08
53,44%	1.382.239,43	Personal variable	53.599,00	68.913,00	84.227,00	99.541,00
11,84%	306.280,00	Manutención	50.000,00	64.285,71	78.571,43	92.857,14
11,05%	285.714,29	Transporte	21.890,75	22.552,40	22.552,40	22.552,40
3,46%	89.547,95	Suministros	1.365,00	1.622,60	1.622,60	1.622,60
0,24%	6.232,81	Aprovisionamientos (Vestuario personal)	4.560,50	6.026,82	6.026,82	6.026,82
0,88%	22.640,95	Aprovisionamientos (material sanitario)	242.853,32	310.741,67	379.795,37	448.849,08
19,10%	494.097,49	Costes Fijos	111.612,75	119.602,64	127.494,91	135.387,19
9,27%	239.686,16	Personal fijo	59.921,54	59.921,54	59.921,54	59.921,54
0,31%	8.000,00	Suministros	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
0,56%	14.400,00	Manutención	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
0,25%	6.400,00	Transporte	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00
0,40%	10.400,00	Aprovisionamientos (Vestuario personal)	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00
0,68%	17.600,00	Aprovisionamientos (material limpieza)	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00
0,23%	6.000,00	Aprovisionamientos (material oficina)	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
7,41%	191.611,33	Aprovisionamientos (material sanitario)	35.991,21	43.981,10	51.873,37	59.765,65

ANEXO III. ESTRUCTURA DE INGRESOS

%	TOTAL	INGRESOS €	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
86,82%	2.292.000,00	Ingresos variables	401.100,00	515.700,00	630.300,00	744.900,00
86,82%	2.292.000,00	Plazas privadas	401.100,00	515.700,00	630.300,00	744.900,00
13,18%	348.000,00	Ingresos Fijos	87.000,00	87.000,00	87.000,00	87.000,00
13,18%	348.000,00	Aportación pública	87.000,00	87.000,00	87.000,00	87.000,00

ANEXO IV. ESCENARIO BASE CORREGIDO

			Año	Año	Año	Año
			1	2	3	4
%	TOTAL	RENTABILIDAD				
100,00%	2.640.000,00	Ingresos Previstos	488.100,00	602.700,00	717.300,00	831.900,00
86,82%	2.292.000,00	Ingresos Variables	401.100,00	515.700,00	630.300,00	744.900,00
13,18%	348.000,00	Ingresos Fijos	87.000,00	87.000,00	87.000,00	87.000,00
100,00%	-2.586.752,93	Costes Previstos	-485.881,32	-593.744,84	-700.290,54	-806.836,23
80,90%	-2.092.655,43	Costes Variables	-374.268,57	-474.142,20	-572.795,62	-671.449,04
19,10%	-494.097,49	Costes Fijos	-111.612,75	-119.602,64	-127.494,91	-135.387,19
	53.247,07	Resultado operativo	2.218,68	8.955,16	17.009,46	25.063,77
	2,02%	Rentabilidad operativa	0,45%	1,49%	2,37%	3,01%
	0,00	Amortización	0,00	0,00	0,00	0,00
	53.247,07	Resultado Operativo Neto	2.218,68	8.955,16	17.009,46	25.063,77
	2,02%	Rentabilidad Operativa Neta	0,45%	1,49%	2,37%	3,01%
	Tasa de Descuento:	5,22%				
	53.247,07	Flujos de caja Operativos	2.218,68	8.955,16	17.009,46	25.063,77
	0,00	Inversiones	0,00	0,00	0,00	0,00
	53.247,07	Flujos de Caja con inversión	2.218,68	8.955,16	17.009,46	25.063,77
	45.246,83	Flujos de Caja Descontados	2.108,61	8.088,66	14.601,44	20.448,11
		Flujos de Caja Ac. Descontados	2.108,61	10.197,27	24.798,71	45.246,83

ANEXO V. ESCENARIO ALTERNATIVO 2.

			Año	Año	Año	Año
%	TOTAL	RENTABILIDAD	1	2	3	4
100,00%	2.759.672,40	Ingresos Previstos	488.100,00	615.850,80	753.370,80	902.350,80
87,39%	2.411.672,40	Ingresos Variables	401.100,00	528.850,80	666.370,80	815.350,80
12,61%	348.000,00	Ingresos Fijos	87.000,00	87.000,00	87.000,00	87.000,00
100,00%	-2.725.262,33	Costes Previstos	-485.881,32	-615.053,98	-742.908,81	-881.418,21
81,49%	-2.220.904,88	Costes Variables	-374.268,57	-493.872,89	-612.256,99	-740.506,43
18,51%	-504.357,45	Costes Fijos	-111.612,75	-121.181,10	-130.651,82	-140.911,78
	34.410,07	Resultado operativo	2.218,68	796,82	10.461,99	20.932,59
1,25%		Rentabilidad operativa	0,45%	0,13%	1,39%	2,32%
0,00		Amortización	0,00	0,00	0,00	0,00
	34.410,07	Resultado Operativo Neto	2.218,68	796,82	10.461,99	20.932,59
1,25%		Rentabilidad Operativa Neta	0,45%	0,13%	1,39%	2,32%
Tasa de Descuento:		5,22%				
	34.410,07	Flujos de caja Operativos	2.218,68	796,82	10.461,99	20.932,59
0,00		Inversiones	0,00	0,00	0,00	0,00
	34.410,07	Flujos de Caja con inversión	2.218,68	796,82	10.461,99	20.932,59
28.886,93		Flujos de Caja Descontados	2.108,61	719,72	8.980,89	17.077,71
		Flujos de Caja Ac. Descontados	2.108,61	2.828,33	11.809,22	28.886,93

ANEXO VI. ESCENARIO ALTERNATIVO 3.

%	TOTAL	RENTABILIDAD	Año	Año	Año	Año
			1	2	3	4
100,00%	3.126.392,40	Ingresos Previstos	488.100,00	764.830,80	879.430,80	994.030,80
88,87%	2.778.392,40	Ingresos Variables	401.100,00	677.830,80	792.430,80	907.030,80
11,13%	348.000,00	Ingresos Fijos	87.000,00	87.000,00	87.000,00	87.000,00
100,00%	-3.066.208,54	Costes Previstos	-485.881,32	-753.563,38	-860.109,07	-966.654,76
82,73%	-2.536.595,82	Costes Variables	-374.268,57	-622.122,33	-720.775,75	-819.429,17
17,27%	-529.612,72	Costes Fijos	-111.612,75	-131.441,05	-139.333,32	-147.225,60
	60.183,86	Resultado operativo	2.218,68	11.267,42	19.321,73	27.376,04
	1,93%	Rentabilidad operativa	0,45%	1,47%	2,20%	2,75%
	0,00	Amortización	0,00	0,00	0,00	0,00
	60.183,86	Resultado Operativo Neto	2.218,68	11.267,42	19.321,73	27.376,04
	1,93%	Rentabilidad Operativa Neta	0,45%	1,47%	2,20%	2,75%
	Tasa de Descuento:	5,22%				
	60.183,86	Flujos de caja Operativos	2.218,68	11.267,42	19.321,73	27.376,04
	0,00	Inversiones	0,00	0,00	0,00	0,00
	60.183,86	Flujos de Caja con inversión	2.218,68	11.267,42	19.321,73	27.376,04
	51.206,72	Flujos de Caja Descontados	2.108,61	10.177,19	16.586,36	22.334,56
		Flujos de Caja Ac. Descontados	2.108,61	12.285,80	28.872,16	51.206,72

ANEXO VII. ESCENARIO ALTERNATIVO 4.

			Año	Año	Año	Año
%	TOTAL	RENTABILIDAD	1	2	3	4
100,00%	3.470.192,40	Ingresos Previstos	488.100,00	994.030,80	994.030,80	994.030,80
89,97%	3.122.192,40	Ingresos Variables	401.100,00	907.030,80	907.030,80	907.030,80
10,03%	348.000,00	Ingresos Fijos	87.000,00	87.000,00	87.000,00	87.000,00
100,00%	-3.385.845,61	Costes Previstos	-485.881,32	-966.654,76	-966.654,76	-966.654,76
83,66%	-2.832.556,07	Costes Variables	-374.268,57	-819.429,17	-819.429,17	-819.429,17
16,34%	-553.289,54	Costes Fijos	-111.612,75	-147.225,60	-147.225,60	-147.225,60
	84.346,79	Resultado operativo	2.218,68	27.376,04	27.376,04	27.376,04
	2,43%	Rentabilidad operativa	0,45%	2,75%	2,75%	2,75%
	0,00	Amortización	0,00	0,00	0,00	0,00
	84.346,79	Resultado Operativo Neto	2.218,68	27.376,04	27.376,04	27.376,04
	2,43%	Rentabilidad Operativa Neta	0,45%	2,75%	2,75%	2,75%
	Tasa de Descuento:	5,22%				
	84.346,79	Flujos de caja Operativos	2.218,68	27.376,04	27.376,04	27.376,04
	0,00	Inversiones	0,00	0,00	0,00	0,00
	84.346,79	Flujos de Caja con inversión	2.218,68	27.376,04	27.376,04	27.376,04
	72.670,73	Flujos de Caja Descontados	2.108,61	24.727,14	23.500,42	22.334,56
		Flujos de Caja Ac. Descontados	2.108,61	26.835,75	50.336,18	72.670,73