

Oficina Nacional de Evaluación

Informe

26015

Concesión de servicios de gestión de servicios deportivos de San Sebastián de los Reyes

Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes

Julio 2026

DATOS DEL EXPEDIENTE

Nº Expediente ONE: 16/2026

Nº Expediente órgano solicitante: CON 3/26

Tipo de informe: Evaluación Ordinaria

Tipo de contrato: Concesión de servicios

Objeto: Concesión de servicios de gestión de servicios deportivos de San Sebastián de los Reyes

Entidad solicitante: Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes

Órgano contratación: Junta de Gobierno Local

Fecha solicitud inicial: 25/03/2026

Fecha recepción información complementaria: 27/03/2026, 04/05/2026 y 10/06/2026



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 10 de julio de 2026. 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.

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	4
1. Marco normativo de la solicitud de informe a la Oficina Nacional de Evaluación.	4
2. Objeto y alcance del informe de la Oficina Nacional de Evaluación.	5
II. EXPEDIENTE	6
1. Antecedentes: solicitud y documentación.	6
2. Análisis preliminar sobre la admisibilidad de la solicitud de informe a la Oficina Nacional de Evaluación.	6
3. Elementos esenciales de la concesión	7
4. Escenario base de la Administración	10
III. METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN	12
IV. DESARROLLO DEL ANÁLISIS	13
1. Ingresos y sistema de retribución al contratista	13
1.1. Calidad de la previsión de demanda	13
1.2. Análisis de la estimación de ingresos	15
2. Inversiones	18
3. Estimación de costes	20
4. Revisión del plazo establecido para el proyecto, verificación de la tasa de descuento y del periodo de recuperación de la inversión.	26
4.1. Análisis de la tasa de descuento	26
4.2. Análisis del periodo de recuperación de la inversión y de la duración del contrato	26
5. Resultado del análisis realizado por la ONE	29
5.1. Escenario Base Ajustado	29
5.2. Escenario Punto muerto	30
5.3. Análisis de sensibilidad de la rentabilidad	31
6. Análisis de transferencia de riesgo operacional	33
7. Impacto que pueden tener en la sostenibilidad financiera del proyecto concesional los compromisos asumidos por los licitadores en sus ofertas	34
V. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	35
VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	37
ANEXO I. DOCUMENTACIÓN DEL EXPEDIENTE APORTADA CON LA SOLICITUD DE INFORME, ASÍ COMO LA FACILITADA CON POSTERIORIDAD TRAS PETICIÓN DE ESTA OFICINA	38
ANEXO II. ESTRUCTURA DE INGRESOS	41
ANEXO III. ESTRUCTURA DE COSTES	43
ANEXO IV. ESCENARIO BASE AJUSTADO	44

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1. Desglose del valor estimado del contrato (VEC) (€).....	9
Tabla 2. Principales parámetros financieros del escenario base de la Administración.....	11
Tabla 3. Proyección de demanda por línea de actividad para todo el periodo concesional	14
Tabla 4. Ingresos por línea de actividad para todo el periodo concesional (€). 16	
Tabla 5. Desglose de inversiones	19
Tabla 6. Costes laborales Dehesa Boyal (€)	21
Tabla 7. Costes laborales Instalaciones satélites (€)	21
Tabla 8. Cálculo de la tasa de descuento aplicable	26
Tabla 9. Resultados del Escenario Base Ajustado.....	30
Tabla 10. Indicadores financieros del escenario punto muerto de reducción demanda	30
Tabla 11. Análisis de sensibilidad de la rentabilidad	31
Tabla 12. Análisis de la sostenibilidad financiera del proyecto concesional.....	35
Tabla 13. Ratio Sector de actividad (CNAE): R391 Actividades deportivas. Fuente: <i>Central de Balances del Banco de España</i>	36

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1. Relación entre ingresos y costes según su naturaleza	25
Gráfico 2. Sensibilidad de la Tasa interna de retorno (TIR) ante variaciones de los ingresos variables dependientes de la demanda.....	32
Gráfico 3. Sensibilidad del Valor Actual Neto (VAN) ante variaciones de los ingresos variables dependientes de la demanda	32

ÍNDICE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Hitos principales de la concesión	28
--	----

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.

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.

¹ El 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, requerirá una nueva solicitud de informe.”

II. EXPEDIENTE

1. Antecedentes: solicitud y documentación.

Con fecha de 25 de marzo de 2026, tuvo entrada en el portal de tramitación electrónica de la Oficina Nacional de Evaluación, la solicitud formulada por parte del Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes 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 servicios deportivos de San Sebastián de los Reyes”*, siendo el Pleno de la Corporación el órgano de contratación, y acompañándose de la documentación del expediente.

Dicha documentación debió ser completada y fue objeto de diversas aclaraciones los días 27 de marzo, 4 de mayo y 10 de junio de 2026, no siendo 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.

Por otro lado, cabe señalar que la actual gestión del servicio se está prestando mediante un contrato de concesión de servicios.

Asimismo, debe señalarse que el Pleno de la Oficina Nacional de Evaluación ya se pronunció sobre una licitación referida al mismo objeto contractual mediante el Informe ONE 23008, emitido en junio de 2023, que fue solicitado tras haberse producido modificaciones sustantivas en la documentación del expediente respecto de una versión previamente informada por esta Oficina a través del Informe ONE 22019, emitido en noviembre de 2022.

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 San Sebastián de los Reyes, teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- **Ámbito subjetivo:** La solicitud ha sido presentada por el Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes que, como entidad 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,

² La relación de documentos relativos a este expediente puede consultarse en el Anexo I de este informe.

habiendo sido informado favorablemente por los servicios jurídicos de la Administración solicitante.

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 San Sebastián de los Reyes resulta formalmente admisible.

3. Elementos esenciales de la concesión

El **objeto** de este contrato es la concesión del servicio para la gestión de los servicios deportivos del Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes. El servicio se prestará con las características que se detallan en el Pliego de Prescripciones Técnicas Particulares.

La explotación del servicio comprende, entre otras, las siguientes funciones:

- La **gestión integral** de las actividades y programas deportivos.
- La gestión de actividades acuáticas, fitness seco, fisioterapia y servicios complementarios. El mantenimiento, conservación y limpieza de las instalaciones adscritas al contrato.
- La atención al público, control de accesos y seguridad.
- La gestión administrativa y de personal vinculado a la prestación del servicio.
- La promoción del deporte y la dinamización de la oferta deportiva local.
- La actualización del plan de autoprotección y su implantación.
- La ejecución de las inversiones previstas y la ejecución de las inversiones propuestas por el adjudicatario, en los términos y condiciones establecidos en el pliego de prescripciones técnicas y demás documentación contractual.

Las **instalaciones principales** objeto de la concesión son:

- Centro Deportivo Municipal Dehesa Boyal
- Complejo Polideportivo Eduardo López Mateo
- Pabellón Valvanera
- Centro Socio Cultural Claudio Rodríguez

- Campos de Fútbol Gabriel Pedregal
- Instalaciones Urbanas al Aire Libre
- Pistas en Centros de Enseñanza Infantil Pública
- Pequeños Pabellones o Salas de Actividad Física en Centros de Enseñanza Infantil Pública

La concesión también contemplará una serie de instalaciones, que el PPT denomina **secundarias**:

- Pabellón V Centenario-Fuentesanta
- Pabellón Buero Vallejo
- Pabellón Infantas Elena y Cristina
- Pabellón Antonio Machado
- Pabellón Miguel Delibes
- Pista de patinaje Dehesa

Asimismo, el PPT contempla para ambas categorías de instalaciones principales y secundarias, la inclusión futura de otras instalaciones similares que se pudieran incorporar durante la vigencia de la Concesión.

La duración prevista por el Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes para este contrato es de **11 años** sin posibilidad de prórroga.

Respecto a la fecha prevista de inicio del contrato, aunque el estudio de viabilidad no fija expresamente una fecha concreta, el modelo económico-financiero toma el ejercicio 2027 como primer año de explotación de la concesión.

El **presupuesto base de licitación (PBL)**³ constituye la contraprestación económica que el Ayuntamiento abonará al concesionario para cubrir el déficit y su importe está sujeto a las revisiones de precios que procedan, de conformidad con lo previsto en el Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares (PCAP). Se fija en una aportación municipal anual máxima de 5.570.627 euros, que a lo largo de los 11 años previstos de duración asciende a 61.276.897 euros, (IVA no incluido).

³ Se recomienda revisar el cálculo del PBL, al no apreciarse el efecto de la revisión de precios prevista para la aportación municipal.

Por otro lado, el **valor estimado del contrato (VEC)** asciende a 131.714.343,20 euros (IVA no incluido). Dicha cuantía, así como su desglose, se refleja por el Ayuntamiento en el PCAP del siguiente modo:

Ingresos		Modificaciones del contrato		TOTAL VEC
Ingresos explotación	Ingresos aportación municipal	20% ingresos explotación	20% aportación municipal	
48.485.056,00	61.276.897,00	9.697.011,20	12.255.379,00	131.714.343,20

Tabla 1. Desglose del valor estimado del contrato (VEC) (€)

La licitación se tramitará por vía **ordinaria**, mediante **procedimiento restringido** con pluralidad de criterios, de acuerdo con el artículo 131.2 de la LCSP, al tratarse de un contrato de concesión de servicios especiales del Anexo IV de la citada Ley. Además, se encuentra **sometido a regulación armonizada** en aplicación de lo previsto en el artículo 20 de la LCSP. Por último, la cláusula 1 del PCAP justifica la **no división en lotes** del objeto del contrato.

Al objeto del contrato le corresponde la siguiente codificación en la Nomenclatura de Vocabulario Común de Contratación Pública, CPV⁴:

- 92610000-0 Servicios de explotación de instalaciones deportivas.

La cláusula 2 del PCAP recoge la **revisión de precios** que resulta aplicable exclusivamente a la **aportación municipal** prevista en el contrato. La revisión se realizará mediante una fórmula específica basada en la estructura de costes de la concesión, en la que se ponderan los costes de personal, gas, electricidad, agua y otros costes de operación revisables.

El índice K_t resultante de la aplicación de la citada fórmula será:

$$K_t = 0,6375(P_t/P_o) + 0,051(G_t/G_o) + 0,0563(E_t/E_o) + 0,0234(A_t/A_o) + 0,0538(O_t/O_o) + 0,178$$

Siendo:

- **P_t y P_o**, es el índice propuesto para la variación salarial media pactada a nivel estatal.
- **G_t y G_o**, es el índice propuesto para la variación anual a nivel estatal del índice nacional de la clase "Gas".

⁴ 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.

- **Et y Eo**, es el índice propuesto para la variación anual a nivel estatal del índice nacional de la clase “Electricidad”.
- **At y Ao**, es el índice propuesto para la variación anual a nivel estatal del índice nacional de la clase “Suministro de agua”.
- **Ot y Oo**, es el índice propuesto para la variación anual a nivel estatal del índice nacional de la clase “Servicios a edificios y actividades de jardinería”.

El coeficiente de revisión resultante (K_t) se aplicará para determinar el importe revisado de la aportación municipal mediante la expresión:

$$P_t^5 = K_t \times P_o$$

donde P_t representa el importe revisado y P_o el importe inicial objeto de revisión.

4. Escenario base de la Administración

A partir de la documentación aportada en el expediente del contrato de concesión de servicios objeto de este análisis, se pueden destacar los siguientes aspectos:

- La concesión se plantea con una vigencia total de 11 años, sin posibilidad de prórroga.
- El contrato no se divide en lotes.
- El proyecto concesional prevé inversiones sobre las instalaciones deportivas adscritas al servicio valoradas, según el estudio de viabilidad, en 7.593.623,67 euros.
- Las estimaciones de demanda se han efectuado a partir de la información histórica de utilización de las instalaciones deportivas del CDM Dehesa Boyal, y de las principales variables socioeconómicas del entorno. La aproximación adoptada se fundamenta en un modelo de elasticidades por niveles (en función de la demanda y proyectando mediante varias variables).
- Los ingresos variables en función de la demanda que percibe el concesionario se basan en ingresos medios unitarios por cada línea de actividad obtenidos de los datos históricos de explotación, proyectados de acuerdo con la evolución prevista de la demanda e incorporando una actualización anual del 1%.

⁵ El PCAP emplea la misma denominación (P_t y P_o) para dos conceptos distintos. En la formulación del coeficiente de revisión (K_t), P_t y P_o representan los índices de variación de los costes de personal, mientras que, una vez obtenido dicho coeficiente, la expresión $P_t = K_t \times P_o$ utiliza esas mismas siglas para designar, respectivamente, la aportación municipal revisada y la aportación municipal inicial.

- Según recoge el estudio de viabilidad, la aportación municipal constituye la principal fuente de ingresos de la concesión, representando una parte sustancial de los ingresos totales previstos. Dicha aportación tiene carácter fijo y periódico durante toda la vigencia del contrato.
- La cláusula número 2 del PCAP prevé la revisión de precios, que se aplicará a la aportación pública monetaria a partir del segundo año de vigencia del contrato.
- El componente económico fundamental de la estructura de costes concesionales son los costes de personal, que representan más de la mitad de los mismos.
- La evolución de los costes considerada en el modelo económico-financiero no es uniforme para todas las partidas. En particular, los costes de personal se actualizan a una tasa anual del 2,17%, mientras que los costes de agua y el resto de los costes revisables evolucionan, con carácter general, a una tasa del 1,50% anual. Por su parte, los costes energéticos presentan una evolución diferenciada, incorporándose para el gas y la electricidad las variaciones específicas previstas en el modelo económico-financiero, que contemplan reducciones en los primeros ejercicios y una posterior estabilización de dichas partidas.
- La tasa de descuento empleada por el Ayuntamiento para los cálculos incluidos en la hoja de cálculo del estudio económico de la concesión, aportado el 10 de junio de 2026, asciende al 5,34%.

El resumen de los parámetros económico-financieros resultantes de la concesión planteada por el Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes es el siguiente:

Concepto	Euros
Resultado operativo	3.057.666,00
Rentabilidad operativa	2,52%
Tasa de descuento	5,34%
Valor Actual Neto (VAN)	847.550,00
Tasa Interna de Retorno (TIR)	8,57%

Tabla 2. Principales parámetros financieros del escenario base de la Administración

III. METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN

A partir del estudio de los elementos que se contienen en el proyecto de contratación presentado por el Ayuntamiento, la unidad técnica de evaluación de proyectos ha elaborado un análisis técnico de carácter fundamentalmente económico-financiero.

Esta unidad ha realizado el estudio que se desarrolla en el siguiente apartado de este informe, centrándose, en primer lugar, en una valoración de los parámetros económicos y del nivel de incertidumbre con la que puede valorarse 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.

En la evaluación del proyecto se estudia, en su caso, la razonabilidad de la rentabilidad conforme al riesgo asumido por el concesionario.

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

En esta parte se analiza el modelo económico de la concesión partiendo del escenario base presentado por el solicitante del informe, según se ha comentado en el apartado II.4, si bien modificando los aspectos que así se consideran por parte de esta Oficina. El resultado de este análisis constituirá el **escenario base ajustado** presentado en el apartado IV.5.1, del que se estudiarán, en su caso, diferentes parámetros, escenarios adicionales, etc. y se presentarán los resultados y conclusiones del informe.

Debe señalarse que el plazo inicialmente propuesto por la Administración ha sido objeto de revisión, quedando ajustado a un máximo de **nueve años**, conforme a lo expuesto en el apartado IV.4 del presente informe. En consecuencia, el análisis que se desarrolla a continuación se efectúa tomando como referencia dicho período ajustado.

1. Ingresos y sistema de retribución al contratista

1.1. Calidad de la previsión de demanda

Para la estimación de la demanda de los servicios objeto de la concesión, el Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes ha elaborado un modelo de previsión sustentado en información histórica de utilización de las instalaciones correspondiente al periodo 2021-2025, facilitada por el actual gestor del servicio, así como en la evolución prevista de determinadas variables socioeconómicas.

El estudio de viabilidad describe una metodología de proyección basada en un modelo de elasticidades, cuyo objetivo es estimar la evolución de la demanda a partir de la relación observada entre el uso de las instalaciones deportivas y variables como la población del municipio, la renta per cápita y el producto interior bruto. Para ello, el modelo toma como punto de partida la demanda registrada en el ejercicio 2025 y proyecta su evolución durante todo el periodo concesional, incorporando la incidencia esperada de dichas variables sobre las distintas líneas de actividad.

Adicionalmente, el estudio de viabilidad contempla un tratamiento específico para la Escuela de Actividades Físicas, cuya previsión presenta un comportamiento diferenciado respecto del modelo general descrito, al incorporar un crecimiento adicional derivado del incremento de plazas asociado a las inversiones y mejoras previstas en estas instalaciones, lo que permitiría una ampliación progresiva de la oferta durante el periodo concesional.

También introduce criterios para garantizar la prudencia de las estimaciones, limitando a un crecimiento máximo del 15% respecto a los niveles de usuarios registrados en 2025 y considerando un grado de ocupación máxima del 85% de las actividades dirigidas.

Según la documentación aportada y tras la aplicación del modelo recogido en el estudio de viabilidad, el Ayuntamiento prevé la siguiente evolución de la demanda para las distintas líneas de actividad durante la vigencia de la concesión:

	<i>Usuarios reales</i>	Previsión usuarios								
Líneas de ingreso	2025	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Matrículas superabono empadronado	1.559	1.574	1.589	1.604	1.619	1.635	1.651	1.667	1.682	1.699
Matrículas superabono	343	350	356	362	369	376	383	388	388	388
Cuotas superabonado empadronado	47.459	48.880	50.343	51.888	52.877	52.877	52.877	52.877	52.877	52.877
Cuotas superabonado	12.304	12.621	12.947	13.289	13.640	13.768	13.768	13.768	13.768	13.768
Entradas piscina	101.553	103.373	105.226	107.158	109.125	111.128	113.168	114.584	114.584	114.584
Bonos piscina	1.671	1.671	1.671	1.671	1.671	1.671	1.671	1.671	1.671	1.671
Abonos temporada	482	485	489	493	497	500	504	508	512	516
Ludoteca	11.242	11.345	11.450	11.559	11.668	11.779	11.890	12.003	12.117	12.231
Atípicos	6.647	6.733	6.819	6.909	7.000	7.092	7.185	7.280	7.375	7.473
Alquiler instalaciones	15.236	15.236	15.236	15.236	15.236	15.236	15.236	15.236	15.236	15.236
Spa	4.644	4.704	4.764	4.828	4.892	4.956	5.022	5.089	5.156	5.224
Rayos uva	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Escuela actividades acuáticas	10.091	10.764	10.828	10.828	10.828	10.828	10.828	10.828	10.828	10.828
Escuela aire libre	2.392	2.440	2.488	2.539	2.590	2.643	2.694	2.694	2.694	2.694
Escuela actividades físicas	7.270	8.102	8.979	9.863	10.559	11.303	12.071	12.887	13.739	14.559
Escuela raqueta y pala	6.986	6.986	6.986	6.986	6.986	6.986	6.986	6.986	6.986	6.986
Ingresos a cuenta	121	121	121	121	121	121	121	121	121	121

Tabla 3. Proyección de demanda por línea de actividad para todo el periodo concesional

En este sentido, partiendo de los datos históricos y las previsiones aportadas por el Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes, esta Oficina ha considerado estas estimaciones de la demanda para realizar el análisis contenido en este informe.

1.2. 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***

La estimación de los ingresos variables asociados a la demanda se realiza a partir de las previsiones de usuarios para cada una de las líneas de actividad incluidas en el contrato. Sobre la base de los datos históricos correspondientes al ejercicio 2025, el Ayuntamiento determina un ingreso medio por usuario para cada actividad, obtenido como cociente entre los ingresos registrados y el número de usuarios. Este ingreso unitario se proyecta posteriormente mediante una actualización anual del 1%, de manera que la evolución de los ingresos variables incorpora tanto el crecimiento previsto de la demanda como la actualización progresiva de los ingresos medios aplicada en el modelo económico-financiero. Dado que el inicio de la concesión está previsto para el ejercicio 2027 y el año base utilizado para la estimación es 2025, los ingresos unitarios considerados para la primera anualidad de la concesión incorporan una actualización acumulada del 2%, correspondiente al incremento del 1% anual aplicado durante los ejercicios 2026 y 2027.

En la siguiente tabla podemos apreciar los usuarios, precios e ingresos previstos para 2027 para las distintas líneas de ingreso:

Líneas de ingreso	Usuarios	Precios por usuario	Ingresos ⁷
Matrículas superabono empadronado	1.574	27,63	43.495,45
Matrículas superabono	350	26,92	9.420,34
Cuotas superabonado empadronado	48.880	36,39	1.778.922,93
Cuotas superabonado	12.621	19,56	246.924,18
Entradas piscina	103.373	5,77	596.732,78
Bonos piscina	1.671	37,97	63.453,00
Abonos temporada	485	44,47	21.566,44
Ludoteca	11.345	8,32	94.359,10
Atípicos	6733	3,80	25.552,82
Alquiler instalaciones	15.236	6,72	102.392,23
Spa	4.704	8,10	38.116,00
Rayos uva	5	0,69	3,46
Escuela actividades acuáticas	10.764	39,40	424.148,83
Escuela aire libre	2.440	24,63	60.094,14
Escuela actividades físicas	8.102	35,18	285.017,72
Escuela raqueta y pala	6.986	40,20	280.832,10
Ingresos a cuenta	121	26,51	3.207,88
TOTAL			4.074.239,40

Tabla 4. Ingresos por línea de actividad para todo el periodo concesional (€)

Debe señalarse que la documentación aportada no permite reconstruir de forma directa la relación existente entre las tarifas aprobadas por el Ayuntamiento y los ingresos proyectados en el modelo económico-financiero, dado que la estimación se basa en ingresos medios unitarios obtenidos a partir de la información histórica de explotación y no en la aplicación directa de las tarifas vigentes a la demanda prevista. En consecuencia, no resulta posible verificar de forma directa la correspondencia entre las tarifas recogidas en la documentación contractual y los ingresos de explotación proyectados en el modelo económico-financiero.

⁷ Las diferencias que puedan apreciarse entre algunos importes y los resultados obtenidos de las operaciones aritméticas derivan de los redondeos efectuados en los cálculos, especialmente por la utilización de precios unitarios expresados con dos decimales.

Como resultado de las hipótesis anteriores, los ingresos variables en función de la demanda que obtendrá el concesionario en el primer año de concesión serán de 4.074.239,40 euros y alcanzarán los **41.040.191,96 euros** a lo largo de los 9 años de concesión.

- ***Otros ingresos variables (Ingresos no vinculados a la demanda)***

En cuanto a los ingresos no vinculados directamente a la demanda, el modelo económico-financiero contempla una categoría específica de ingresos complementarios, integrada principalmente por los ingresos derivados del alquiler de espacios e instalaciones. A diferencia del resto de líneas de ingresos, cuya evolución se proyecta en función de la demanda estimada de usuarios, estos ingresos se estiman de forma independiente mediante la aplicación de la tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) calculada a partir de la evolución histórica observada durante el periodo 2021-2025, con el objetivo de reflejar la tendencia estructural de este tipo de ingresos y proyectar su evolución futura de forma consistente y prudente.

Dichos ingresos no vinculados a la demanda se estiman en 333.220,25 euros para el año 2027 y en **6.086.149,20 euros** de forma acumulada durante los 9 años de concesión.

- ***Aportación pública monetaria***

La metodología empleada para cuantificar la aportación municipal se basa en el análisis económico-financiero incorporado al estudio de viabilidad, en el que dicha aportación se configura como una de las fuentes ordinarias de ingresos de la concesión junto con los ingresos de explotación obtenidos de los usuarios. En concreto, el modelo económico-financiero prevé una aportación municipal máxima de **5.570.627,38 euros anuales**, que tiene por objeto contribuir a la financiación de determinadas prestaciones de interés público incluidas en el contrato y, adicionalmente, constituye el principal mecanismo de recuperación económica de las inversiones obligatorias que debe ejecutar el concesionario.

La aportación municipal tiene carácter máximo y constituye el criterio económico objeto de licitación, por lo que los licitadores podrán formular sus ofertas a la baja respecto de dicho importe. Asimismo, de conformidad con el PCAP, dicha aportación se abonará mensualmente y no se encuentra vinculada a los resultados efectivos de explotación obtenidos por el concesionario.

El PCAP prevé la aplicación de una revisión periódica y predeterminada de precios sobre la aportación municipal mediante la fórmula de revisión aprobada en el expediente, construida a partir de la evolución de los costes de personal, gas, electricidad, agua y costes de operación revisables. No obstante, el presupuesto base de licitación y el importe total de la aportación municipal recogidos en el expediente se calculan tomando como referencia el importe anual máximo de 5.570.627,38 euros durante toda la duración contractual, sin incorporar el efecto económico derivado de la citada revisión de precios. En este sentido, esta Oficina ha considerado aplicar el resultado de dicha fórmula de revisión de precios, en función de las estimaciones de evolución de los costes, a la aportación pública desde la segunda anualidad del contrato, obteniéndose un resultado de **52.469.989,36 euros** en los 9 años de concesión del contrato.

En base a las consideraciones anteriores, los **ingresos totales** que obtendrá el concesionario durante los **9 años** de duración de la concesión ascienden a **99.596.330,52 euros** y se recogen en el Anexo III de este informe.

Los ingresos fijos representan el 52,68% de los ingresos totales de la concesión, siendo los ingresos más relevantes en la economía del contrato y correspondiéndose íntegramente con la aportación pública prevista por el Ayuntamiento. Por su parte, los ingresos variables y de origen privado, suponen el 47,32% restante.

Teniendo en cuenta los elementos expuestos, esta Oficina considera suficiente la información de partida proporcionada por el Ayuntamiento para elaborar el estudio económico.

2. Inversiones

La concesión analizada incorpora un programa de inversiones obligatorias que deberá ejecutar el concesionario durante la vigencia del contrato, con el objetivo de mejorar las instalaciones deportivas municipales adscritas al servicio, incrementar su eficiencia energética y funcional y ampliar la capacidad de prestación de determinados servicios deportivos.

El estudio de viabilidad identifica estas inversiones como uno de los elementos fundamentales para la determinación de la duración de la concesión y para el análisis del periodo de recuperación de la inversión. Asimismo, el PPT señala que la recuperación económica de las inversiones obligatorias se producirá fundamentalmente a través de la aportación municipal prevista en el contrato.

El detalle de las actuaciones previstas se encuentra recogido en los distintos anexos técnicos y restantes documentos incorporados al expediente, donde se describen las inversiones obligatorias que deberá ejecutar el futuro concesionario. Entre las actuaciones más relevantes destaca la construcción de un nuevo edificio de vestuarios y salas de actividad física, así como diversas

actuaciones de renovación, modernización y mejora de las instalaciones deportivas municipales y de sus sistemas técnicos asociados.

El presupuesto de ejecución material (PEM) de las actuaciones a realizar asciende a 6.381.196,36 euros, e incluye intervenciones en las siguientes áreas:

Concepto	Importe €
Remodelación interior	3.575.995,54
Piscinas	299.827,11
Climatización: sustitución de calderas, climatizadoras, bombas, intercambiadores, deshumectadoras y tuberías	1.560.798,45
Gestión: sistemas de control	363.641,88
Equipamiento deportivo y software de gestión	580.933,38
Presupuesto de ejecución material (PEM)	6.381.196,36
Gastos Generales (13% PEM)	829.555,53
Beneficio Industrial (6% PEM)	382.871,78
Presupuesto de ejecución de contrata (PEC)	7.593.623,67

Tabla 5. Desglose de inversiones

Al presupuesto de ejecución material se añaden los correspondientes gastos generales (13%) y beneficio industrial (6%), conforme a los estándares técnicos aplicables en este tipo de proyectos, según se contempla en el estudio de viabilidad. Como resultado, el presupuesto de ejecución por contrata (PEC) asciende a **7.593.623,67 euros**, importe que representa el coste total estimado de las inversiones obligatorias que deberá asumir el adjudicatario.

En relación con estas actuaciones, el Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes señala que la evolución de la demanda asociada a la Escuela de Actividad Física presenta un comportamiento diferenciado respecto del resto de líneas de actividad, al encontrarse directamente vinculada al incremento de capacidad derivado de las inversiones previstas. En particular, el Ayuntamiento considera que la ampliación de espacios destinados a actividades dirigidas permitirá incrementar el número de plazas ofertadas, circunstancia que se incorpora a las previsiones de demanda utilizadas en el modelo económico-financiero. No obstante, dichas previsiones se han elaborado aplicando criterios de prudencia, limitándose el grado máximo de ocupación considerado al 85% de la capacidad estimada de las instalaciones.

Durante la tramitación del expediente, esta Oficina solicitó información adicional relativa a la programación temporal de las inversiones previstas y a su incidencia en la explotación de las instalaciones. En respuesta a dicho requerimiento, el Ayuntamiento indicó que el modelo económico-financiero considera, a efectos de análisis, un horizonte de ejecución de las inversiones de **treinta y seis meses**, si bien dicho plazo tiene carácter estimativo y no constituye un calendario cerrado o vinculante para el futuro concesionario.

A los efectos del análisis contenido en este informe, esta Oficina ha mantenido la distribución temporal de las inversiones en los tres primeros años de la concesión, como así se contempla en el estudio de viabilidad.

3. Estimación de costes

En cuanto a la **estructura de costes soportados por el concesionario**, según la información aportada por la Administración y ajustada a los 9 años resultantes del escenario base ajustado, está compuesta por las principales categorías siguientes:

- **Gastos de Operación (OPEX):** Los gastos operativos constituyen un elemento clave para una gestión eficiente de cualquier instalación o servicio, al incluir todos los costes necesarios para su correcto funcionamiento diario. En este apartado se detallan los principales componentes contemplados por el Ayuntamiento en dichos gastos, teniendo en cuenta como base la cantidad registrada en 2025 para la proyección de los gastos futuros.
- **Gastos de personal.** Esta partida corresponde al coste del personal directamente vinculado con la prestación del servicio. La estimación se ha realizado considerando el personal actualmente adscrito al servicio, sujeto a subrogación conforme a la normativa laboral aplicable, así como las condiciones establecidas en el convenio colectivo vigente de las instalaciones deportivas municipales y, con carácter complementario, en el Convenio Colectivo Estatal de Instalaciones Deportivas y Gimnasios.

La estimación de esta partida incorpora los salarios, cotizaciones sociales y demás costes laborales asociados al personal necesario para la explotación de las instalaciones deportivas municipales. De acuerdo con el estudio de viabilidad, los costes de personal constituyen el principal componente de la estructura de costes de la concesión.

El personal de las instalaciones se divide en aquellos que trabajan para el centro principal (Dehesa Boyal) y para las instalaciones satélites. Este desglose de personal recoge todos los gastos asociados al mismo, ya sean administrativos, de mantenimiento, etc. Las cantidades mostradas recogen el coste total a nivel empresa que suponen cada una de las categorías para el ejercicio 2025.

Concepto	Cantidad (FTE) ⁸	Gasto Personal Dehesa Boyal (€/año)
Director Adjunto	1	52.293,00
Director de Departamento	2	215.938,00
Director General	1	76.244,00
DUE	2	55.318,00
Médico	3	96.213,00
Coordinador departamento	15	743.197,00
Oficial 1º Administrativo	10	509.276,00
Oficial Mantenimiento	4	113.524,00
Técnico especialista mantenimiento	17	529.530,00
Coordinador Adjunto	2	72.466,00
Monitor Multidisciplinar	60	1.109.912,00
Monitor actividad física/deportiva	21	560.329,00
Auxiliar administración/comercial	11	291.228,00
Operario de control	16	342.922,00
Personal de limpieza	22	411.215,00
TOTAL PERSONAL DEHESA BOYAL		5.179.603,00

Tabla 6. Costes laborales Dehesa Boyal (€)

Concepto	Cantidad (FTE)	Gasto Instalaciones Satélites (€/año)
Personal limpieza	5	110.033,00
Coordinador de departamento	2	76.426,00
Operario de Control	19	412.635,00
Oficial Mantenimiento	7	182.747,00
Técnico especialista Mantenimiento	3	96.853,00
Coordinador adjunto	4	119.041,00
TOTAL PERSONAL INSTALACIONES SATÉLITES		997.735,00

Tabla 7. Costes laborales Instalaciones satélites (€)

Además, el Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes ha previsto un incremento anual de los costes de personal del 2,17% (desde la segunda anualidad) en concepto de estimación del IPC anual.

⁸ Full time equivalent (Efectivos a tiempo completo)

Dado que el PPT contempla en su anexo XIV el personal a subrogar, no se han cuestionado los importes que figuran en el mismo como costes de dicho personal.

De acuerdo con el modelo económico, el coste acumulado correspondiente al personal durante la totalidad del periodo concesional asciende a **61.992.210,48 euros**, lo que representa el **69,59%** de los costes concesionales.

- **Mantenimiento:** Los gastos de mantenimiento de las instalaciones deportivas comprenden todos aquellos costes necesarios para conservar en buen estado las infraestructuras, equipos y sistemas técnicos del recinto, garantizando su seguridad, funcionalidad y durabilidad a lo largo del tiempo.

Esto incluye, por ejemplo, reparaciones puntuales, revisiones técnicas periódicas, reposición de materiales o contratación de servicios externos especializados (como fontanería, electricidad, climatización o mantenimiento de césped artificial o natural).

Es importante destacar que en este cálculo no se incluye el gasto asociado al personal de mantenimiento propio, ya que dicho coste se contabiliza dentro del gasto de personal general de la entidad.

El coste acumulado correspondiente al mantenimiento durante la totalidad del periodo concesional asciende a **2.250.731,73 euros**, lo que representa el **2,53%** de los costes concesionales.

- **Limpieza:** Los gastos de limpieza de las instalaciones deportivas engloban todos aquellos costes relacionados con la conservación de la higiene y salubridad de los espacios, tanto interiores como exteriores.

Esto incluye la adquisición de productos y materiales de limpieza, maquinaria específica (como máquinas fregadoras o aspiradoras industriales), así como servicios especializados para zonas concretas como vestuarios, gradas o pistas deportivas que no puedan ser cubiertas por el personal fijo.

Como en el caso de los gastos de mantenimiento, en este cálculo no se considera el gasto correspondiente al personal de limpieza propio, ya que dicho coste se incorpora dentro del gasto de personal general de la organización.

El coste acumulado correspondiente a la limpieza durante la totalidad del periodo concesional asciende a **1.405.258,14 euros**, lo que representa el **1,58%** de los costes concesionales.

- **Gestión de residuos y jardinería:** Los gastos de jardinería hacen referencia a los costes necesarios para el cuidado y mantenimiento de las zonas verdes de las instalaciones. Dentro de estas zonas verdes se

encuentran los jardines, áreas de descanso o entornos naturales que rodeen los espacios deportivos.

Estos gastos incluyen la adquisición de plantas, fertilizantes, herramientas y sistemas de riego. Como ocurre con el mantenimiento y la limpieza, en estos gastos no se imputa el gasto asociado al personal propio.

El coste acumulado correspondiente a la gestión de residuos y jardinería durante la totalidad del periodo concesional asciende a **977.475,02 euros**, lo que representa el **1,10%** de los costes concesionales.

- **Tributos y seguros:** Los gastos asociados a tasas corresponden a todos aquellos pagos a la administración pública por IBI, tasa de recogida de basuras, saneamiento, ocupación del dominio público, licencias de actividad, inspecciones técnicas u otras cargas fiscales.

Respecto a los seguros, se incluyen todas aquellas pólizas necesarias para cubrir riesgos de actividad como responsabilidad civil, daños materiales, robos, incendios o coberturas específicas para eventos.

El coste acumulado correspondiente a tributos y seguros durante la totalidad del periodo concesional asciende a **2.514.855,78 euros**, lo que representa el **2,82%** de los costes concesionales.

- **Otros gastos de operación:** Estos gastos engloban todos aquellos que no se han recogido en los anteriores y que forman parte del día a día de la gestión de las instalaciones, pudiendo englobarse los gastos administrativos de servicios externos ajenos al servicio, marketing, comunicación, materiales, etc.

El coste acumulado correspondiente a otros gastos de explotación durante la totalidad del periodo concesional asciende a **7.254.543,68 euros**, lo que representa el **8,14%** de los costes concesionales.

- **Gastos de suministros:** Comprende los gastos derivados del consumo de agua, energía eléctrica y gas natural. Para la proyección de gastos durante el periodo de concesión se parte de los consumos del ejercicio 2025.
 - **Agua:** Para la estimación del gasto por el consumo de agua se emplean los valores ofrecidos por el Canal de Isabel II. El coste acumulado durante la totalidad del periodo concesional asciende a **2.087.912,46 euros**, lo que representa el **2,34%** de los costes concesionales.
 - **Energía eléctrica:** Para el cálculo del gasto de energía eléctrica se ha considerado el desglose de su tarifa en las componentes variables y fijas, analizando los datos ofrecidos por el Operador del Mercado Ibérico – Polo Portugués ([OMIP](#)) para el futuro. El coste acumulado durante la totalidad del periodo concesional asciende a **4.354.756,96 euros**, lo que representa el **4,89%** de los costes concesionales.

- **Gas natural:** Se ha realizado el mismo procedimiento que para la energía eléctrica, utilizando la misma fuente y desglosando en componentes fijo y variable. El coste acumulado durante la totalidad del periodo concesional asciende a **4.096.909,19 euros**, lo que representa el **4,60%** de los costes concesionales.
 - **Gastos de capital (CAPEX):** Los gastos de capital asociados al proyecto incluyen los siguientes elementos:
 - **Reposiciones:** son aquellos gastos de carácter anual necesarios para sustituir o renovar elementos que han alcanzado el final de su vida útil o se han visto dañados, no pudiendo garantizar su funcionamiento.

Estos gastos no suponen una mejora ni una ampliación en la instalación, sino una sustitución necesaria para dar continuidad operativa. De cara al análisis del proyecto, el Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes ha establecido una cantidad anual de 200.000 euros⁹ que deberá aportar el concesionario. En el modelo económico-financiero las reposiciones se han actualizado en base a la tasa de crecimiento del 1,5%.

El coste acumulado de las reposiciones durante la totalidad del periodo concesional asciende a **1.737.580,83 euros**, lo que representa el **1,95%** de los costes concesionales.
 - **Otros gastos:** En esta partida, el Ayuntamiento ha incluido los costes de financiación de las inversiones y el importe del coste de los avales por las garantías.
- Los costes de financiación se han eliminado para el análisis de este informe, de acuerdo con el Real Decreto 55/2017, de 3 de febrero, por el que se desarrolla la Ley 2/2015, de 30 de marzo, de desindexación de la economía española, y respecto al coste de los avales, lo estiman en un porcentaje de la aportación pública total del contrato, del 0,075% sobre la cantidad total de la aportación pública estimada durante todo el periodo de concesión.
- El coste acumulado del aval de garantía durante la totalidad del periodo concesional asciende a **413.619,08 euros**, lo que representa el **0,46%** de los costes concesionales.

En cuanto a la **evolución esperada de los costes**, los datos económicos incluidos en el estudio de viabilidad contemplan hipótesis de crecimiento diferenciadas en función de la naturaleza de cada partida. En particular, los costes de personal se actualizan a una tasa anual del **2,17%**, mientras que los

⁹ La partida de reposiciones fue objeto de aclaración durante la tramitación del expediente. En el segundo requerimiento de información adicional, esta Oficina solicitó el desglose de la cuantía anual prevista al considerar que parte de los gastos incluidos podrían tener naturaleza de reinversión. En respuesta, el Ayuntamiento aportó un detalle de los elementos incluidos en dicha partida y justificó su consideración como gastos corrientes asociados a la reposición de material y equipamiento, manteniendo el importe anual previsto de 200.000 euros.

costes de agua y el resto de los costes revisables evolucionan, con carácter general, a una tasa del **1,50%** anual. Por su parte, los costes energéticos presentan una evolución específica siguiendo lo previsto por el OMIP, incorporándose en el modelo variaciones diferenciadas para el gas y la electricidad, que contemplan reducciones durante los primeros ejercicios y una posterior estabilización de dichas partidas. Estas hipótesis constituyen la base utilizada por el Ayuntamiento para proyectar la evolución de los costes de explotación durante la vigencia de la concesión.

A efectos del presente análisis, esta Oficina ha excluido de la estructura de costes el Impuesto sobre Sociedades y los costes financieros, incorporados al modelo económico-financiero aportado por el Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes. Ambas partidas no han sido consideradas en el modelo económico-financiero, siguiendo lo establecido en el RD 55/2017.

Con base en todo lo anterior, los **costes totales** a lo largo de la concesión, según la información aportada por el Ayuntamiento contratante y los ajustes realizados por esta Oficina, ascienden a **89.085.853,35 euros**, cuyo detalle y desglose se puede consultar en el Anexo III del presente informe.

Con base en la información facilitada, esta Oficina considera suficiente la estimación de costes realizada por el Ayuntamiento para elaborar el estudio económico.

En el siguiente grafico se muestra la relación entre ingresos y gastos de la concesión:

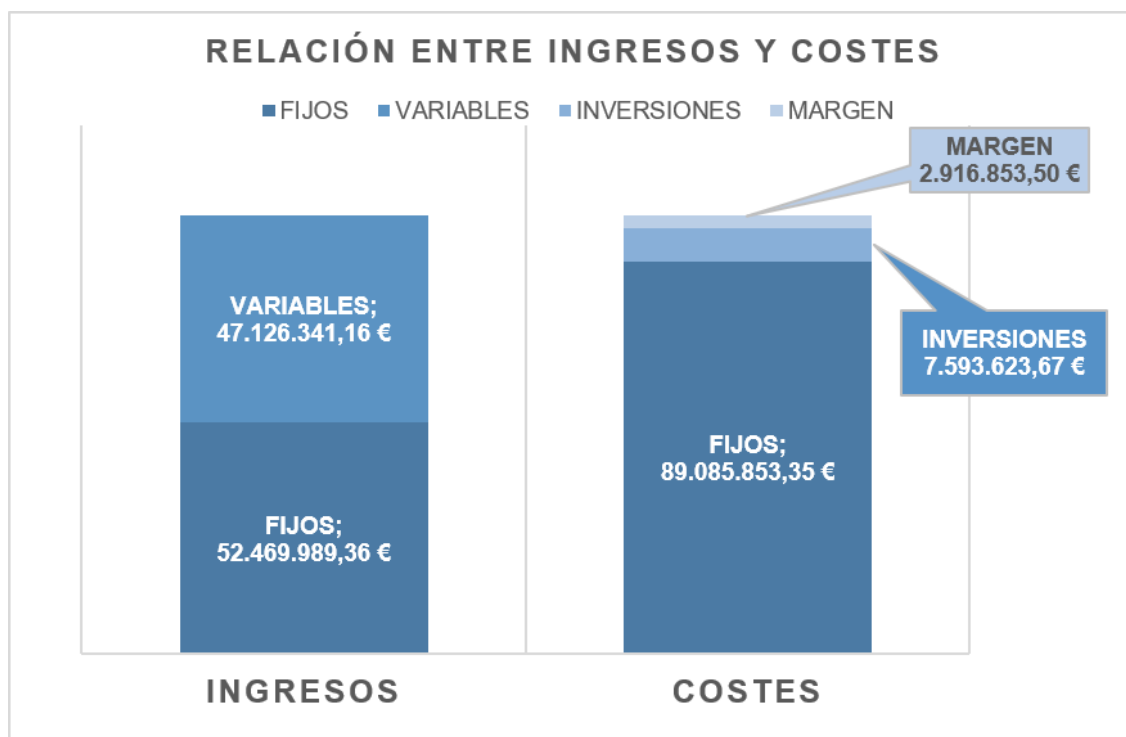


Gráfico 1. Relación entre ingresos y costes según su naturaleza

4. Revisión del plazo establecido para el proyecto, verificación de la tasa de descuento y del periodo de recuperación de la inversión.

4.1. Análisis de la tasa de descuento

Se ha efectuado el cálculo de la tasa de descuento según lo establecido en el artículo 10.2.b del RD 55/2017. De acuerdo con dicho precepto la tasa de descuento aplicable será del **5,37%**:

Deuda del Estado Español a diez años (Fuente: Banco de España)					
ene-26	feb-26	mar-26	abr-26	may-26	jun-26
3,27	3,18	3,39	3,45	3,48	3,42
Tasa Descuento calculada (RD 55-2017 art. 10.2.b)					5,37%

Tabla 8. Cálculo de la tasa de descuento aplicable

4.2. Análisis del periodo de recuperación de la inversión y de la duración del contrato

El artículo 29 de la LCSP, en su apartado 6 indica que *“Si la concesión de obras o de servicios sobrepasara el plazo de cinco años, la duración máxima de la misma no podrá exceder del tiempo que se calcule razonable para que el concesionario recupere las inversiones realizadas para la explotación de las obras o servicios, junto con un rendimiento sobre el capital invertido, teniendo en cuenta las inversiones necesarias para alcanzar los objetivos contractuales específicos. Las inversiones que se tengan en cuenta a efectos del cálculo incluirán tanto las inversiones iniciales como las realizadas durante la vida de la concesión”*.

Por su parte, el apartado 9 de ese mismo artículo 29 aclara que *“El período de recuperación de la inversión a que se refieren los apartados 4 y 6 de este artículo será calculado de acuerdo con lo establecido en el Real Decreto al que se refieren los artículos 4 y 5 de la Ley 2/2015, de 30 de marzo, de desindexación de la economía española”*.

A estos efectos, el artículo 10 del RD 55/2017, dispone que:

“1. Se entiende por período de recuperación de la inversión del contrato aquél en el que previsiblemente puedan recuperarse las inversiones realizadas para la correcta ejecución de las obligaciones previstas en el contrato, incluidas las exigencias de calidad y precio para los usuarios, en su caso, y se permita al contratista la obtención de un beneficio sobre el capital invertido en condiciones normales de explotación.

La determinación del período de recuperación de la inversión del contrato deberá basarse en parámetros objetivos, en función de la naturaleza concreta del objeto del contrato. Las estimaciones deberán realizarse sobre la base de predicciones razonables y, siempre que resulte posible, basadas en fuentes estadísticas oficiales.

2. Se define el período de recuperación de la inversión del contrato como el mínimo valor de n para el que se cumple la siguiente desigualdad, habiéndose realizado todas las inversiones para la correcta ejecución de las obligaciones previstas en el contrato:

$$\sum_{t=0}^n \frac{FC_t}{(1+b)^t} \geq 0$$

donde:

t son los años medidos en números enteros.

FC_t es el flujo de caja esperado del año t , definido como la suma de lo siguiente:

- a) *El flujo de caja procedente de las actividades de explotación, que es la diferencia entre los cobros y los pagos ocasionados por las actividades que constituyen la principal fuente de ingresos del contrato, teniendo en cuenta tanto las contraprestaciones abonadas por los abonados como por la Administración, así como por otras actividades que no puedan ser calificadas como de inversión y financiación.*

El flujo de caja procedente de las actividades de explotación comprenderá, entre otros, cobros y pagos derivados de cánones y tributos, excluyendo aquellos que graven el beneficio del contratista.

- b) *El flujo de caja procedente de las actividades de inversión, que es la diferencia entre los cobros y los pagos que tienen su origen en la adquisición de activos no corrientes y otros activos equivalentes, tales como inmovilizados intangibles (entre ellos, derechos de uso de propiedad industrial o intelectual, concesiones administrativas o aplicaciones informáticas), materiales o inversiones inmobiliarias, así como los cobros procedentes de su enajenación.*

Aunque no se prevea su efectiva enajenación en el momento de realizar las proyecciones, se incluirá como cobro procedente de las actividades de inversión el valor residual de los activos, entendido como el importe que se podría recuperar al término del contrato o bien de la vida útil del elemento patrimonial, en caso de que ésta finalice con anterioridad, ya sea por su venta en el mercado o por otros medios.

Para la determinación del valor residual se analizarán las características de los elementos patrimoniales, tales como su vida útil, usos alternativos, movilidad y divisibilidad.

FCt no incluirá cobros y pagos derivados de actividades de financiación.

La estimación de los flujos de caja se realizará sin considerar ninguna actualización de los valores monetarios que componen FCt.

***b** es la tasa de descuento, cuyo valor será el rendimiento medio en el mercado secundario de la deuda del Estado a diez años en los últimos seis meses, incrementado en un diferencial de 200 puntos básicos. Se tomará como referencia para el cálculo de dicho rendimiento medio los últimos datos disponibles publicados por el Banco de España en el Boletín del Mercado de Deuda Pública.”*

Tal y como se ha puesto de manifiesto en el presente informe, la duración prevista supera los 5 años, por lo que resulta preciso analizar el periodo de recuperación de la inversión para justificar la duración establecida en el contrato.

Evaluated the base scenario adjusted by this office, in coherence with the documentation facilitated by the Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes acerca de este proyecto concesional, **el periodo de recuperación de las inversiones se alcanza en el año 9**, tal y como puede observarse en el Anexo IV de este informe.

En conclusión, siendo 9 años el período para alcanzar la recuperación de la inversión calculado según lo previsto en el artículo 29 de la LCSP y en el artículo 10 del RD 55/2017, **no estaría fundamentado establecer un periodo de duración para este contrato superior a 9 años.**

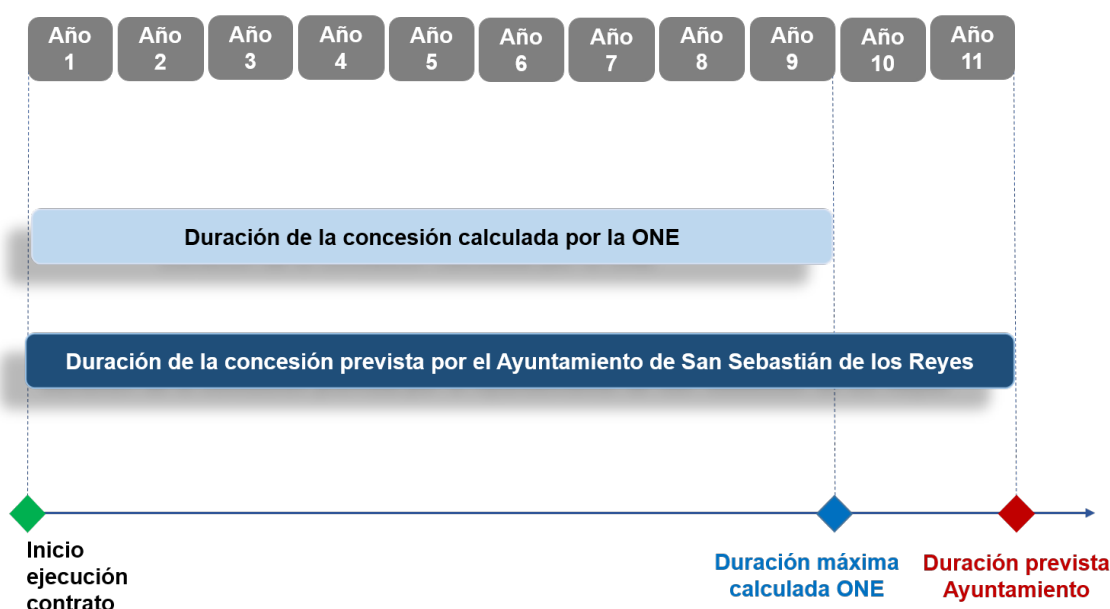


Ilustración 1. Hitos principales de la concesión

5. Resultado del análisis realizado por la ONE

En este apartado se va a estudiar el escenario base ajustado por esta oficina, bajo las hipótesis que oportunamente se detallarán, se realizará un análisis crítico del escenario base planteado por el Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes, se abordará el estudio del punto muerto y, finalmente, se realizará un análisis de sensibilidad de la rentabilidad del proyecto.

5.1. Escenario Base Ajustado

En este apartado, se muestran los aspectos más relevantes del escenario base ajustado por esta Oficina que se han desarrollado en los apartados anteriores y que se resumen a continuación:

- El Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares (PCAP) prevé la aplicación de una revisión periódica y predeterminada de precios sobre la aportación municipal mediante la fórmula de revisión recogida en el propio pliego y reproducida en el apartado II.3 del presente informe.

No obstante, tanto el estudio de viabilidad como el modelo económico-financiero aportado por el Ayuntamiento mantienen constante durante toda la duración de la concesión el importe de la aportación municipal máxima, fijada en 5.570.627 euros anuales, sin incorporar el efecto económico derivado de la citada revisión de precios.

En aplicación de las previsiones contenidas en el PCAP¹⁰, esta Oficina ha considerado procedente ajustar la evolución de la aportación municipal prevista en el modelo económico-financiero mediante la aplicación de la fórmula de revisión de precios establecida en los pliegos a partir de la segunda anualidad del contrato y, en consecuencia, ha resultado un ajuste de las estimaciones de ingresos previstas.

- Esta Oficina ha procedido a ajustar el modelo económico-financiero mediante la exclusión de aquellas partidas que, de acuerdo con lo previsto en el artículo 10 del RD 55/2017, no deben ser consideradas a efectos del análisis concesional. En particular, se han eliminado los gastos financieros y el Impuesto sobre Sociedades incluidos por el Ayuntamiento en la estructura de costes del modelo, así como el importe correspondiente al beneficio industrial incorporado al modelo.
- Como resultado de los ajustes anteriores, se ha corregido el periodo de duración de la concesión a 9 años, de conformidad con el artículo 10 del RD 55/2017, como se desarrolla en el apartado IV.4.2 de este informe, y se han

¹⁰ Se recomienda revisar la estimación del PBL y del modelo económico-financiero para incorporar los efectos derivados de la revisión de precios prevista en el PCAP sobre la aportación municipal.

calculado los flujos de caja descontados para dicha duración total del contrato.

Con base en las hipótesis descritas, en este escenario base ajustado por la Oficina, este proyecto concesional alcanzaría en sus 9 años de duración los parámetros económico-financieros¹¹ que se resumen en las siguientes tablas y cuyo detalle puede consultarse en el Anexo IV:

RESULTADO OPERATIVO	10.510.477,17
RENTABILIDAD OPERATIVA	10,55%
VAN	1.030.453,90
PAY-BACK DESCONTADO	9 años
RENTABILIDAD OPERATIVA NETA	2,93%
TIR	10,01%

Tabla 9. Resultados del Escenario Base Ajustado

5.2. Escenario Punto muerto

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

Para calcular el punto muerto del proyecto concesional reduciendo los ingresos de los servicios objeto del contrato, esta Oficina ha partido de las hipótesis de demanda del Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes llegándose a la conclusión de que sería necesaria una **disminución reducida de los ingresos, concretamente del 2,85%** para llegar a este punto muerto. A la vista de este resultado, se aprecia que el **escenario base ajustado** se encuentra próximo al escenario punto muerto.

RESULTADO OPERATIVO	9.165.535,69
RENTABILIDAD OPERATIVA	9,33%
VAN	0,00
PAY-BACK DESCONTADO	9 años
RENTABILIDAD OPERATIVA NETA	1,60%
TIR	5,37%

Tabla 10. Indicadores financieros del escenario punto muerto de reducción demanda

¹¹ La tasa de descuento aplicada para su cálculo se determina en el apartado siguiente de este informe.

5.3. Análisis de sensibilidad de la rentabilidad

Esta Oficina ha considerado procedente reproducir el análisis de sensibilidad de la rentabilidad del concesionario efectuado por el Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes en su estudio de viabilidad. A tal efecto, se han tomado como referencia los mismos escenarios alternativos de carácter pesimista definidos por dicho organismo, si bien partiendo del escenario base previamente ajustado por esta Oficina.

En consecuencia, se han mantenido los distintos niveles de demanda del servicio contemplados por el Ayuntamiento, incorporando a los mismos los ingresos de usuarios correspondientes tanto al escenario base ajustado por esta Oficina, así como al punto muerto y a los escenarios alternativos pesimistas definidos por aquel. Dichos escenarios se configuran, respectivamente, a partir de una disminución del 2,5 %, 5% y 7,5% de los ingresos derivados de la demanda.

Adicionalmente, esta Oficina ha incluido un escenario optimista, consistente en un incremento del 2,5% de los ingresos en función de la demanda, con la finalidad de proporcionar una visión más integral de la evolución de la TIR del proyecto concesional.

A partir de este ejercicio de sensibilidad se obtienen los principales parámetros económico-financieros¹², cuyos resultados se sintetizan en la tabla y los gráficos que se presentan a continuación:

Escenarios	Ingresos variables	Variación demanda	TIR	VAN	PRI
Escenario Alternativo (-7,5% demanda)	43.591.865,57	-7,50%	-2,12%	-1.677.555,49	-
Escenario Alternativo (-5% demanda)	44.770.024,10	-5,00%	1,92%	-774.885,69	-
Escenario Punto muerto	45.781.399,69	-2,85%	5,37%	0,00	-
Escenario Alternativo (-2,5% demanda)	45.948.182,63	-2,50%	5,94%	127.784,10	9 años
Escenario Base ajustado	47.126.341,16	0,00%	10,01%	1.030.453,90	9 años
Escenario Alternativo +2,5% demanda	48.304.499,69	2,50%	14,19%	1.933.123,69	8 años

Tabla 11. Análisis de sensibilidad de la rentabilidad

¹² Aplicando la tasa de descuento que se estudia en el apartado IV.4.1 de este informe.

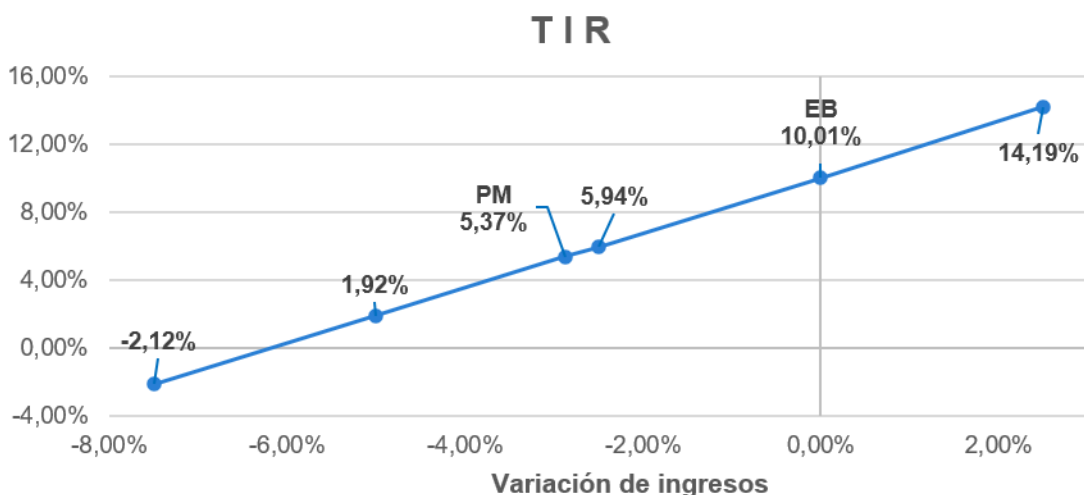


Gráfico 2. Sensibilidad de la Tasa interna de retorno (TIR) ante variaciones de los ingresos variables dependientes de la demanda

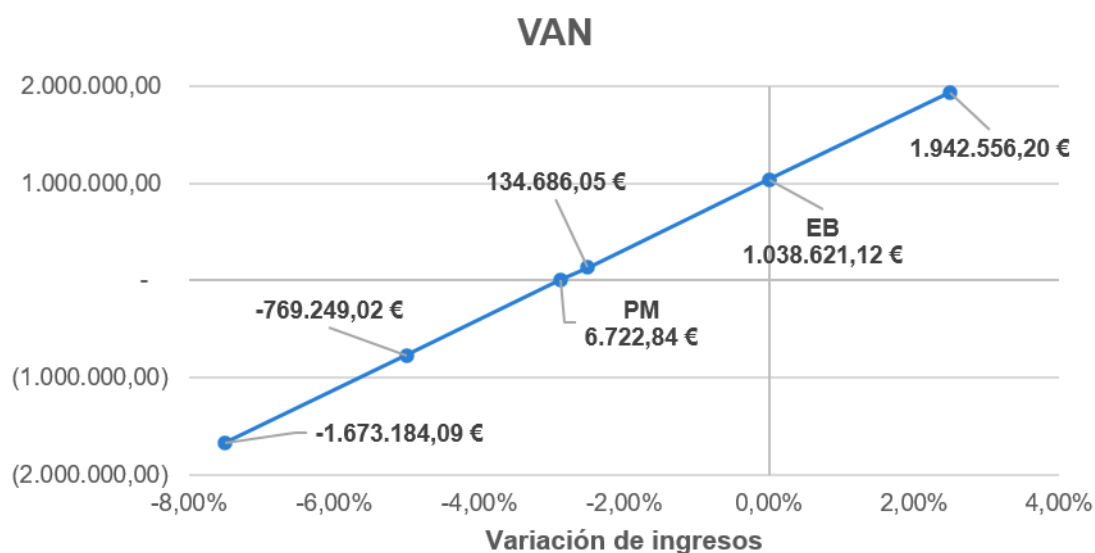


Gráfico 3. Sensibilidad del Valor Actual Neto (VAN) ante variaciones de los ingresos variables dependientes de la demanda

En las tablas y gráficos anteriores se observa la posible repercusión que tendría en los indicadores de TIR y VAN, así como en el período de recuperación de la inversión, la variación de los ingresos vinculados a la demanda conforme a los escenarios planteado por el Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes.

Del análisis de los resultados obtenidos se desprende que eventuales desviaciones respecto de las previsiones de demanda podrían dar lugar a variaciones de cierta relevancia en los principales indicadores económico-financieros del proyecto concesional. Asimismo, debe considerarse

que el escenario base ajustado por esta Oficina se sitúa en un nivel muy próximo al umbral de viabilidad económica de la concesión. En este contexto, una disminución de solo el 2,85% de los ingresos variables previstos comprometería de manera significativa la sostenibilidad económica-financiera del proyecto concesional.

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, y tras el análisis efectuado por esta Oficina de la demanda prevista, así como de los ingresos y costes en base a las hipótesis ya descritas junto con la configuración de la aportación pública municipal, se pueden obtener las siguientes conclusiones:

- En cuanto a la **estructura de ingresos y costes concesionales**: Una parte de los ingresos que percibe el concesionario son de naturaleza fija y de origen público, alcanzando un 52,68% del total de ingresos, frente al 47,32% de ingresos de naturaleza variable. Sin embargo, la totalidad de los costes tienen naturaleza fija.
- En cuanto a las **inversiones** que el concesionario tiene obligación de realizar, se debe señalar que está previsto que se lleven a cabo en los tres primeros años del periodo concesional.
- Del **análisis de los escenarios de punto muerto y base ajustado**, se observa que, con una disminución del volumen de ingresos vinculados a los usuarios de las instalaciones del 2,85% sobre el contemplado en el escenario base ajustado, el concesionario no alcanzaría a recuperar la inversión realizada.

En consecuencia, se considera que con la configuración de este contrato se **transfiere un riesgo operacional suficiente al contratista**, fundamentalmente **de demanda**, para otorgarle una naturaleza jurídica concesional. Ello obedece a que la demanda de los servicios podría situarse por debajo del punto muerto y a que, si bien la totalidad de los costes son de naturaleza fija, el concesionario depende de la obtención de los ingresos variables para recuperar las inversiones realizadas y los costes incurridos, a pesar de que los ingresos estables sean mayoritariamente fijos.

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 la aportación pública monetaria dejando el resto de las variables constantes.

En la tabla que se muestra a continuación, se recoge un análisis del impacto que tendría en la TIR las reducciones en la aportación pública incluidas por los licitadores en sus ofertas:

Bajadas en la aportación pública	TIR
0,00%	10,01%
-1,00%	8,17%
-2,00%	6,34%
-2,54%	5,37%
-3,00%	4,54%
-4,00%	2,76%

Tabla 12. Análisis de la sostenibilidad financiera del proyecto concesional

Observando la tabla anterior, se puede comprobar que bajadas en la aportación pública superiores al 2,54% producirían valores de la TIR que pondrían en riesgo la sostenibilidad financiera del proyecto concesional al encontrarse por debajo de la tasa de descuento (5,37%).

V. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Teniendo en cuenta el análisis efectuado, procede realizar la evaluación del proyecto basada en la razonabilidad de la rentabilidad relacionada con el nivel de riesgo que deberá asumir el concesionario.

El proyecto alcanza una TIR del 10,01% y un VAN de 1.030.453,90 en el escenario base ajustado para el período de duración de la concesión de 9 años.

Teniendo en cuenta la información obtenida en el análisis de sensibilidad de la rentabilidad de acuerdo con los datos facilitados por el Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes y los ajustes realizados por esta Oficina, presentado en el apartado IV.5.3 de este informe, la ejecución del proyecto concesional podría situarse en un rango de valores de TIR entre -2,12% y 14,19%, encontrándose la TIR del escenario base ajustado (10,01%) entre ambos valores.

Por otro lado, la información de las ratios sectoriales de las sociedades no financieras, facilitada por la Central de Balances del Banco de España de los últimos años para el sector de actividad “R93 Actividades deportivas, recreativas y de entretenimiento” de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE), en concreto, la estadística registrada de la ratio R10 (Resultado

económico neto/Total activo), utilizada por su afinidad conceptual y funcional con la TIR, es la siguiente¹³:

Año	Q1	Q2	Q3
2015	-12,96	-0,08	7,21
2016	-12,26	0,35	8,32
2017	-10,78	0,85	8,83
2018	-9,37	1,07	9,08
2019	-8,49	1,76	10,35
2020	-23,22	-6,1	1,96
2021	-8,22	1,74	13,1
2022	-7,5	2,52	14,09
2023	-5,22	4,03	16,23
2024	-4,26	4,93	16,59
Media últimos 10 años	-10,23	1,11	10,58
Media últimos 9 años (sin 2020)	-8,78	1,91	11,53

Tabla 13. Ratio Sector de actividad (CNAE): R391 Actividades deportivas. Fuente: *Central de Balances del Banco de España*

A la vista de la tabla anterior, la TIR del 10,01%, que se ha obtenido en el análisis realizado del escenario base ajustado del proyecto, se sitúa entre el segundo y tercer cuartil en los últimos 6 años disponibles, a excepción del año de la pandemia de la COVID-19, y en el rango de sus medias para dicho periodo. Debe destacarse que la TIR del proyecto, aunque cercana al dato del tercer cuartil, se encuentra alejada de los valores de ese mismo cuartil en los años posteriores a la pandemia (2022-2024), respecto a este sector de actividad económica. Atendiendo a los riesgos expuestos en los apartados anteriores, calculados en base a los datos y estimaciones facilitadas por el Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes, cabe considerar que la rentabilidad económico-financiera del proyecto se encuentra en un **rango de rentabilidad razonablemente equilibrada con el riesgo asumido en la concesión durante los 9 años** de plazo máximo de la misma.

Todo ello, sin perjuicio de la incidencia que sobre la sostenibilidad del proyecto pudieran tener los compromisos asumidos por los licitadores en sus ofertas, tal y como se ha analizado en el epígrafe IV.7 de este informe.

¹³ Esta información puede consultarse en: <https://www.bde.es/wbe/es/areas-actuacion/central-balances/bases-de-datos-y-aplicaciones/bbdd-datos-publicas-informacion-sectores/>

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conforme al estudio efectuado acerca de la solicitud formulada por el Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes y a los documentos que la acompañan, en relación con la licitación prevista del contrato de *“Concesión de servicios de servicios deportivos de San Sebastián de los Reyes”*, se alcanzan las siguientes conclusiones:

- En relación con la **documentación aportada** y las estimaciones tanto de demanda e ingresos como de costes, con las cuestiones puestas de manifiesto a lo largo de este informe, se considera que han sido suficientes para realizar el presente informe preceptivo, conforme a lo previsto en el artículo 9 de la Orden ONE.
- En cuanto al **plazo previsto** para el contrato, con base en lo dispuesto en los apartados 6 y 9 del artículo 29 de la LCSP, así como en el artículo 10 del RD 55/2017, **no estaría justificada una duración de la concesión superior a 9 años.**
- Respecto al **riesgo operacional** que debe asumir el contratista, puede concluirse que, de acuerdo con la información facilitada, **se aprecia transferencia de riesgo operacional suficiente, especialmente del riesgo de demanda**, para poder considerar que la naturaleza jurídica de esta licitación sea 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 no tiene garantizado recuperar los costes en que haya incurrido como consecuencia de la explotación del servicio, apreciando **que la posibilidad de incurrir en pérdidas no resulta meramente nominal y 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 Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes.

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 25 de marzo de 2026:

- Oficio de remisión de solicitud de informe preceptivo dirigido a la ONE, firmada por el competente.
- Mandato de habilitación para la realización de trámites ante la Oficina Nacional de Evaluación.
- Memoria explicativa objeto del contrato.
- 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.
- Anexos del Pliego de Prescripciones Técnicas relativos al objeto y funcionamiento del servicio.
- Documentación técnica de las inversiones obligatorias previstas en el contrato, integrada por los distintos proyectos y anteproyectos de ejecución.
- Informe favorable de los servicios jurídicos de la Administración.
- Hoja de cálculo del estudio económico de la concesión de servicios.
- Hoja de cálculo de consumos del Polideportivo Municipal Dehesa Boyal.
- Hoja de cálculo de consumos de los edificios e instalaciones satélite.
- Hoja de cálculo de evolución histórica de ingresos y gastos del Polideportivo Municipal Dehesa Boyal (2018-2025).
- Hojas de cálculo de control de gestión y participación correspondientes a los ejercicios 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023 y 2025.
- Certificado del acuerdo de la Junta de Gobierno Local de aprobación de la estructura de costes y de la fórmula de revisión de precios del contrato de concesión de servicios deportivos.
- Justificante de salida en el Registro General de la remisión de documentación relativa a la estructura de costes.
- Publicación en el Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid del acuerdo de aprobación de la estructura de costes y de la fórmula de revisión de precios.
- Justificante de recepción en el Registro de la Junta Consultiva de Contratación Administrativa de la Comunidad de Madrid.

- Justificante de recepción en el Registro General de la Comunidad de Madrid.
 - Certificado acreditativo de la ausencia de alegaciones durante el trámite de información pública de la estructura de costes y de la fórmula de revisión de precios.
 - Documento de Market Sounding de la concesión deportiva del Polideportivo Municipal Dehesa Boyal y sus instalaciones satélites.
 - V Convenio colectivo estatal de instalaciones deportivas y gimnasios.
 - Convenio colectivo de la mercantil Aossa Global, S.A para los centros de trabajo polideportivo municipal dehesa boyal y centros anexos del Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes
 - Documento de oferta deportiva del Ayuntamiento de San Sebastián de los Reyes
2. Documentación adicional facilitada el día 27 de marzo de 2026:
- Propuesta de Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares corregido
 - Mandato de habilitación de representante para la realización de trámites ante la Oficina Nacional de Evaluación.
3. Documentación adicional facilitada el día 4 de mayo de 2026:
- Mandato de habilitación de representante para la realización de trámites ante la Oficina Nacional de Evaluación.
 - Escrito de respuesta al primer requerimiento de información adicional.
 - Factura acreditativa de los consumos de agua del Polideportivo Municipal Dehesa Boyal.
 - Relación del personal adscrito al servicio susceptible de subrogación.
 - Documento de análisis de escenarios de gestión y sensibilidad del riesgo operacional de la concesión.
 - Anexo de inversiones obligatorias del Pliego de Prescripciones Técnicas.
 - Documentación técnica de las inversiones obligatorias
 - Hoja de cálculo de plazas ofertadas y niveles de ocupación de las instalaciones deportivas.
 - Modelo económico-financiero de la concesión de servicios deportivos (MEF).

- Hoja de cálculo de evolución histórica de ingresos y gastos de la explotación.
- Reglamento de usuarios del servicio deportivo.
- Acuerdo de la Junta de Gobierno Local de modificación de las tarifas del servicio deportivo del Polideportivo Municipal Dehesa Boyal.
- Hojas de cálculo de consumos de las instalaciones deportivas y edificios satélite.
- Hoja de cálculo del personal adscrito al Polideportivo Municipal Dehesa Boyal y edificios satélite.

4. Documentación adicional facilitada el 10 de junio de 2026

- Escrito de respuesta al segundo requerimiento de información adicional.
- Mandato de habilitación para la realización de trámites ante la Oficina Nacional de Evaluación.
- Estudio de viabilidad de la concesión de los servicios deportivos.
- Documento de análisis de escenarios de gestión y sensibilidad del riesgo operacional.
- Propuesta de Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares corregido
- Documento metodológico de proyección de población y renta (CAGR).
- Hoja de cálculo del estudio económico de la concesión de servicios.
- Hoja de cálculo de evolución histórica de ingresos y gastos de la concesión desde 2018.
- Hoja de cálculo de control de gestión de la demanda (participación) correspondiente a los ejercicios 2021-2025.
- Hoja de cálculo de control de gestión de ventas correspondiente a los ejercicios 2021-2025.

ANEXO II. ESTRUCTURA DE INGRESOS

%	TOTAL	INGRESOS €	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
47,32%	47.126.341,16	Ingresos variables	4.407.459,65	4.613.166,74	4.832.701,36	5.038.869,36	5.220.467,03	5.417.188,78	5.629.828,87	5.857.246,06	6.109.413,33
0,43%	423.700,52	Matrículas superabono Empadronado	43.495,45	44.349,06	45.215,39	46.094,60	47.016,92	47.951,80	48.900,67	49.834,09	50.842,53
0,09%	94.188,54	Matrículas superabono	9.420,34	9.677,65	9.939,16	10.232,67	10.531,34	10.834,68	11.073,03	11.183,76	11.295,90
17,83%	17.753.694,84	Cuotas superabonado Empadronado	1.778.922,93	1.850.488,54	1.926.351,85	1.982.699,35	2.002.580,93	2.022.606,74	2.042.832,81	2.063.261,14	2.083.950,56
2,48%	2.472.773,29	Cuotas superabonado	246.924,18	255.835,25	265.219,17	274.946,60	280.305,58	283.108,63	285.939,72	288.799,12	291.695,06
6,00%	5.972.092,38	Entradas Piscina	596.732,78	613.503,73	631.015,64	649.024,59	667.565,08	686.617,91	702.159,38	709.180,97	716.292,31
0,60%	594.472,24	Bonos Piscina	63.453,00	64.087,53	64.728,41	65.375,69	66.031,25	66.691,56	67.358,48	68.032,06	68.714,26
0,21%	208.589,67	Abonos temporada	21.566,44	21.961,75	22.362,81	22.769,70	23.136,84	23.555,16	23.979,52	24.410,02	24.847,41
0,92%	918.682,36	Ludoteca	94.359,10	96.184,73	98.071,38	99.986,15	101.949,49	103.939,31	105.976,40	108.052,76	110.163,04
0,25%	252.529,94	Atípicos	25.552,82	26.138,00	26.747,81	27.371,11	28.008,92	28.659,97	29.329,30	30.009,16	30.712,84
0,96%	959.282,20	Alquiler Instalaciones	102.392,23	103.416,15	104.450,31	105.494,81	106.552,67	107.618,19	108.694,37	109.781,32	110.882,15
0,38%	376.817,31	Spa	38.116,00	38.988,19	39.907,08	40.840,45	41.789,64	42.769,62	43.773,62	44.793,43	45.839,28
0,00%	32,38	Rayos Uva	3,46	3,49	3,53	3,56	3,60	3,63	3,67	3,71	3,74
4,01%	3.994.960,56	Escuela actividades acuáticas	424.148,83	430.953,34	435.262,87	439.615,50	444.023,76	448.464,00	452.948,64	457.478,12	462.065,50
0,60%	602.438,91	Escuela aire libre	60.094,14	61.889,08	63.789,29	65.721,31	67.738,69	69.747,90	70.445,38	71.149,83	71.863,29
3,77%	3.754.851,09	Escuela actividades físicas	285.017,72	319.027,55	353.942,07	382.707,30	413.780,82	446.314,26	481.249,47	518.196,56	554.615,34
2,64%	2.631.032,09	Escuela raqueta y pala	280.832,10	283.640,42	286.476,82	289.341,59	292.242,97	295.165,40	298.117,06	301.098,23	304.117,50
0,03%	30.053,64	Ingresos a cuenta	3.207,88	3.239,96	3.272,36	3.305,08	3.338,22	3.371,60	3.405,32	3.439,37	3.473,86

%	TOTAL	INGRESOS €	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
6,11%	6.086.149,20	Ingresos no vinculados a demanda	333.220,25	389.782,31	455.945,42	533.339,30	623.870,32	729.768,40	853.642,02	998.542,42	1.168.038,75
52,68%	52.469.989,36	Ingresos fijos	5.570.627,38	5.571.013,82	5.640.882,04	5.726.479,64	5.811.436,38	5.899.278,00	5.990.033,36	6.082.754,71	6.177.484,02
52,68%	52.469.989,36	Aportación pública municipal	5.570.627,38	5.571.013,82	5.640.882,04	5.726.479,64	5.811.436,38	5.899.278,00	5.990.033,36	6.082.754,71	6.177.484,02

ANEXO III. ESTRUCTURA DE COSTES

%	TOTAL	COSTES €	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
-	-	Costes variables	-	-	-	-	-	-	-	-	-
100,00%	89.085.853,35	Costes fijos	9.205.470,88	9.414.010,16	9.556.632,20	9.726.957,02	9.896.507,86	10.071.913,17	10.240.043,78	10.403.604,31	10.570.713,97
2,53%	2.250.731,73	(Opex) Mantenimiento	237.389,60	240.960,27	244.574,68	248.243,30	251.966,95	255.756,88	257.280,01	257.280,01	257.280,01
1,58%	1.405.258,14	(Opex) Limpieza	148.215,65	150.445,02	152.701,70	154.992,22	157.317,11	159.683,38	160.634,35	160.634,35	160.634,35
1,10%	977.475,02	(Opex) Residuos y Jardinería	103.096,43	104.647,14	106.216,85	107.810,10	109.427,26	111.073,20	111.734,68	111.734,68	111.734,68
2,82%	2.514.855,78	(Opex) Tasas y seguros	263.064,06	267.020,92	271.026,23	275.091,62	279.218,00	283.417,83	287.669,10	291.984,13	296.363,89
69,59%	61.992.210,48	(Opex) Personal	6.311.014,29	6.448.342,55	6.588.271,59	6.731.237,08	6.877.304,93	7.026.955,73	7.179.440,67	7.335.234,53	7.494.409,12
8,14%	7.254.543,68	(Opex) Otros gastos de operación	765.152,60	776.661,57	788.311,49	800.136,17	812.138,21	824.353,91	829.263,25	829.263,25	829.263,25
2,34%	2.087.912,46	Suministros (agua)	218.404,07	221.689,17	225.014,51	228.389,73	231.815,57	235.302,41	238.831,94	242.414,42	246.050,64
4,89%	4.354.756,96	Suministros (luz)	545.670,61	511.065,41	484.246,39	481.651,00	474.729,96	469.539,18	466.078,66	462.618,14	459.157,62
4,60%	4.096.909,19	Suministros (gas)	567.505,89	441.175,41	441.175,41	441.175,41	441.175,41	441.175,41	441.175,41	441.175,41	441.175,41
1,95%	1.737.580,83	Reposiciones (Capex)		206.045,00	209.135,68	212.272,71	215.456,80	218.697,57	221.978,04	225.307,71	228.687,32
0,46%	413.619,08	Aval garantía	45.957,68	45.957,68	45.957,68	45.957,68	45.957,68	45.957,68	45.957,68	45.957,68	45.957,68

ANEXO IV. ESCENARIO BASE AJUSTADO

			Año	Año	Año	Año	Año	Año	Año	Año	Año
%	TOTAL	RENTABILIDAD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
100,00%	99.596.330,52	Ingresos Previstos	9.978.087,03	10.184.180,56	10.473.583,39	10.765.349,01	11.031.903,41	11.316.466,78	11.619.862,23	11.940.000,77	12.286.897,34
47,32%	47.126.341,16	Ingresos Variables	4.407.459,65	4.613.166,74	4.832.701,36	5.038.869,36	5.220.467,03	5.417.188,78	5.629.828,87	5.857.246,06	6.109.413,33
52,68%	52.469.989,36	Ingresos Fijos	5.570.627,38	5.571.013,82	5.640.882,04	5.726.479,64	5.811.436,38	5.899.278,00	5.990.033,36	6.082.754,71	6.177.484,02
100,00%	-89.085.853,35	Costes Previstos	-9.205.470,88	-9.414.010,16	-9.556.632,20	-9.726.957,02	-9.896.507,86	-10.071.913,17	-10.240.043,78	-10.403.604,31	-10.570.713,97
0,00%	0,00	Costes Variables	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
100,00%	-89.085.853,35	Costes Fijos	-9.205.470,88	-9.414.010,16	-9.556.632,20	-9.726.957,02	-9.896.507,86	-10.071.913,17	-10.240.043,78	-10.403.604,31	-10.570.713,97
	10.510.477,17	Resultado operativo	772.616,15	770.170,40	916.951,19	1.038.391,98	1.135.395,54	1.244.553,61	1.379.818,45	1.536.396,47	1.716.183,37
	10,55%	Rentabilidad operativa	7,74%	7,56%	8,75%	9,65%	10,29%	11,00%	11,87%	12,87%	13,97%
	-7.593.623,67	Amortización	0,00	-316.400,99	-678.002,11	-1.099.870,09	-1.099.870,09	-1.099.870,09	-1.099.870,09	-1.099.870,09	-1.099.870,09
	2.916.853,50	Resultado Operativo Neto	772.616,15	453.769,42	238.949,08	-61.478,11	35.525,45	144.683,52	279.948,36	436.526,37	616.313,28
	2,93%	Rentabilidad Operativa Neta	7,74%	4,46%	2,28%	-0,57%	0,32%	1,28%	2,41%	3,66%	5,02%
	Tasa de Dto. :	5,37 %									
	10.510.477,17	Flujos de caja Operativos	772.616,15	770.170,40	916.951,19	1.038.391,98	1.135.395,54	1.244.553,61	1.379.818,45	1.536.396,47	1.716.183,37
	-7.593.623,67	Inversiones	-2.531.207,89	-2.531.207,89	-2.531.207,89	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2.916.853,50	Flujos de Caja con inversión	-1.758.591,74	-1.761.037,49	-1.614.256,70	1.038.391,98	1.135.395,54	1.244.553,61	1.379.818,45	1.536.396,47	1.716.183,37
	1.030.453,90	Flujos de Caja Descontados	-1.668.968,15	-1.586.114,88	-1.379.817,52	842.351,60	874.102,34	909.309,50	956.760,17	1.011.037,95	1.071.792,88
		Flujos de Caja Acumulados Descontados	-1.668.968,15	-3.255.083,03	-4.634.900,56	-3.792.548,96	-2.918.446,61	-2.009.137,11	-1.052.376,94	-41.338,99	1.030.453,90