



Ayuntamiento de A Coruña
Concello da Coruña

ESTUDIO SOBRE GESTIÓN DIRECTA MUNICIPAL DEL SERVICIO DE TRANSPORTE PÚBLICO COLECTIVO URBANO DE VIAJEROS DE A CORUÑA

DICIEMBRE, 2023

00802961P 00802961P
JULIAN JULIAN
SASTRE SASTRE (R:
(R:ULTORÍA B91424325)
B91424325)

alomon
CONSULTORÍA DE MOVILIDAD

ÍNDICE

CONTENIDOS

1. OBJETO DEL INFORME.....	2
2. ANTECEDENTES: CARACTERISITICAS DE LA MOVILIDAD URBANA	3
2.1. SITUACIÓN ACTUAL DEL SERVICIO.....	3
3. TIPOS DE GESTION DEL TRANSPORTE PUBLICO URBANO.....	32
3.1. NORMATIVA EXISTENTE.....	32
3.1.1. GESTIÓN DIRECTA POR LA PROPIA ENTIDAD LOCAL (ART. 86 LRBRL)....	34
3.1.2. B) Y C) GESTIÓN DIRECTA MEDIANTE ORGANISMOS AUTÓNOMOS LOCALES O ENTIDADES PÚBLICAS EMPRESARIALES LOCALES (ART. 85 BIS LRBRL).	34
3.1.3. GESTIÓN DIRECTA MEDIANTE SOCIEDAD MERCANTIL LOCAL (ART. 85 BIS LRBRL).	35
3.1.4. GESTIÓN INDIRECTA	35
3.2. COMPARATIVA CUALITATIVA ENTRE MODOS DE GESTIÓN DIRECTA Y GESTIÓN INDIRECTA	36
3.3. COMPARATIVA CON INDICADORES DEL OBSERVATORIO DE LA MOVILIDAD METROPOLITANA	40
3.3.1. RATIO INGRESO-KILÓMETRO REALIZADO.....	43
3.3.2. RATIO COSTE VIAJE.....	44
3.3.3. COBERTURA DEL SERVICIO.....	45
3.3.4. PRECIO DEL BILLETE SENCILLO.....	46
3.3.5. CONCLUSIONES.....	47
4. COMPARATIVA COSTES DE EXPLOTACIÓN TRANSPORTE URBANO DE A CORUÑA: GESTION DIRECTA VS GESTION INDIRECTA.....	48
4.1. ESTRUCTURA DE COSTES.....	48
4.2. PRINCIPALES MAGNITUDES.....	49
4.3. PERSONAL DE CONDUCCIÓN.....	50
4.3.1. GESTIÓN INDIRECTA.....	50
4.3.2. GESTIÓN DIRECTA.....	50
4.4. COMBUSTIBLE.....	51
4.4.1. GESTIÓN INDIRECTA.....	52
4.4.2. GESTIÓN DIRECTA.....	52
4.5. LUBRICANTES Y ACEITES.....	53
4.5.1. GESTIÓN INDIRECTA.....	53
4.5.2. GESTIÓN DIRECTA.....	53

4.6. NEUMÁTICOS.....	53
4.6.1. GESTIÓN INDIRECTA.....	53
4.6.2. GESTIÓN DIRECTA.....	53
4.7. REPARACIONES Y MANTENIMIENTO.....	54
4.7.1. GESTIÓN INDIRECTA.....	54
4.7.2. GESTIÓN DIRECTA.....	54
4.8. AMORTIZACIÓN DEL MATERIAL MÓVIL Y EQUIPOS.....	54
4.8.1. GESTIÓN INDIRECTA.....	55
4.8.2. GESTIÓN DIRECTA.....	55
4.9. FINANCIACIÓN.....	55
4.10. SEGUROS.....	56
4.11. COSTES FISCALES.....	56
4.12. GASTOS GENERALES Y DE ESTRUCTURA.....	56
4.13. BENEFICIO INDUSTRIAL.....	57
4.14. COMPARATIVA COSTES DE EXPLOTACIÓN.....	57
4.15. ANÁLISIS DE SENSIBILIDADES.....	58
4.15.1. CONDICIONES LABORALES.....	58
4.15.2. CONDICIONES AMORTIZACIÓN.....	59
4.15.3. CONDICIONES SUMINISTROS Y ADQUISICIÓN DE CONSUMIBLES.....	59
5. ANÁLISIS DE INGRESOS DE TRANSPORTE URBANO DE A CORUÑA: APORTACIÓN MUNICIPAL. GESTION DIRECTA VS GESTION INDIRECTA.....	61
5.1. ANÁLISIS DE INGRESOS POR TARIFAS.....	61
5.2. APORTACIÓN MUNICIPAL. GESTIÓN INDIRECTA VS GESTIÓN DIRECTA.....	61
6. CONCLUSIONES.....	63

INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Distribución de viajeros por año y por método de pago.</i>	28
<i>Tabla 2 Evolución del número de viajeros por mes (año 2019).</i>	29
<i>Tabla 3 Distribución de viajeros según método de pago.</i>	30
<i>Tabla 4 Resumen datos explotación del servicio.</i>	31
<i>Tabla 5 Número de operadores publico vs privado</i>	41
<i>Tabla 6 Datos TPU de algunas ciudades españolas.</i>	42
<i>Tabla 7 Parámetros de explotación del servicio.</i>	49
<i>Tabla 8 Costes laborales. Gestión indirecta.</i>	50
<i>Tabla 9 Costes laborales. Gestión directa.</i>	51
<i>Tabla 10 Costes Combustible. Gestión indirecta.</i>	52
<i>Tabla 11 Costes Combustible. Gestión directa.</i>	53
<i>Tabla 12 Costes Lubricantes. Gestión indirecta.</i>	53
<i>Tabla 13 Costes Lubricantes. Gestión directa.</i>	53
<i>Tabla 14 Costes Neumáticos. Gestión indirecta.</i>	53
<i>Tabla 15 Costes Neumáticos. Gestión directa.</i>	54
<i>Tabla 16 Costes Reparaciones. Gestión indirecta.</i>	54
<i>Tabla 17 Costes Reparaciones. Gestión directa.</i>	54
<i>Tabla 18 Costes de inversión.</i>	55
<i>Tabla 19 Costes Amortizaciones. Gestión indirecta.</i>	55
<i>Tabla 20 Costes Amortizaciones. Gestión directa.</i>	55
<i>Tabla 21 Costes de financiación.</i>	56
<i>Tabla 22 Costes de seguros.</i>	56
<i>Tabla 23 Costes de fiscales.</i>	56
<i>Tabla 24 Comparativa de costes-Importe total.</i>	57
<i>Tabla 25 Comparativa de costes-base 100.</i>	57
<i>Tabla 26 Comparativa de costes-€/km.</i>	58
<i>Tabla 27 Costes laborales. Escenario alternativo.</i>	59
<i>Tabla 28 Costes de alquiler. Fuente: Licitación alquiler flota Lorca (LIMUSA).</i>	59
<i>Tabla 29 Costes Combustible. Escenario alternativo.</i>	60
<i>Tabla 30 Costes Lubricantes escenario alternativo.</i>	60
<i>Tabla 31 Costes Neumáticos. Escenario alternativo.</i>	60
<i>Tabla 32 Resumen estructura de costes. F.</i>	60
<i>Tabla 33 Comparativa anual de Ingresos-Tarifa General y Social.</i>	61
<i>Tabla 34 Comparativa anual de Ingresos-Tarifa Universitaria y abonos.</i>	61
<i>Tabla 35 Comparativa anual de Ingresos-Totales.</i>	61
<i>Tabla 36 Estimación anual de Ingresos</i>	62
<i>Tabla 37 Comparativa de gastos e ingresos.</i>	62

INDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1 Plano Línea 1.</i>	5
<i>Ilustración 2 Plano Línea 1A.</i>	6
<i>Ilustración 3 Plano Línea 2.</i>	7
<i>Ilustración 4 Plano Línea 2A.</i>	8
<i>Ilustración 5 Plano Línea 3.</i>	9
<i>Ilustración 6 Plano Línea 3A.</i>	10
<i>Ilustración 7 Plano Línea 4.</i>	11
<i>Ilustración 8 Plano Línea 5.</i>	12
<i>Ilustración 9 Plano Línea 6.</i>	13
<i>Ilustración 10 Plano Línea 6A.</i>	14
<i>Ilustración 11 Plano Línea 7.</i>	15
<i>Ilustración 12 Plano Línea 11.</i>	16
<i>Ilustración 13 Plano Línea 12.</i>	17
<i>Ilustración 14 Plano Línea 12A.</i>	18
<i>Ilustración 15 Plano Línea 14.</i>	19
<i>Ilustración 16 Plano Línea 17.</i>	20
<i>Ilustración 17 Plano Línea 20.</i>	21
<i>Ilustración 18 Plano Línea 21.</i>	22
<i>Ilustración 19 Plano Línea 22.</i>	23
<i>Ilustración 20 Plano Línea 23.</i>	24
<i>Ilustración 21 Plano Línea 23A.</i>	25
<i>Ilustración 22 Plano Línea 24.</i>	26
<i>Ilustración 23 Plano Línea UDC.</i>	27
<i>Ilustración 24 Plano Línea BUH.</i>	28
<i>Ilustración 25 Evolución del número de viajeros.</i>	29
<i>Ilustración 26 Distribución promedio de viajeros según método de pago.</i>	30
<i>Ilustración 27 Fórmulas de Prestación de servicios públicos.</i>	32
<i>Ilustración 28 Ratio Ingreso-kilómetro según operadores públicos.</i>	43
<i>Ilustración 29 Ratio Ingreso-kilómetro según operadores privados.</i>	44
<i>Ilustración 30 Ratio Ingreso-viaje según operadores públicos.</i>	44
<i>Ilustración 31 Ratio Ingreso-viaje según operadores privados.</i>	45
<i>Ilustración 32 Cobertura del servicio según operadores públicos.</i>	45
<i>Ilustración 33 Cobertura del servicio según operadores privados.</i>	46
<i>Ilustración 34 Precio Billete Sencillo según operadores públicos.</i>	46
<i>Ilustración 35 Precio Billete Sencillo según operadores privados.</i>	47

1. OBJETO DEL INFORME

El objeto del presente informe es la elaboración de un estudio económico sobre la posibilidad de gestión directa municipal del servicio de transporte público colectivo urbano de viajeros en A Coruña, que en la actualidad se presta bajo la modalidad de gestión indirecta mediante concesión, **que finaliza el próximo 31 de Diciembre de 2024.**

Se redacta esta Memoria Justificativa, con el fin de analizar sobre la conveniencia o no, de adoptar la Gestión Directa como modo de gestión para el Transporte Público de la Ciudad, analizando **exclusivamente los aspectos económicos**, posteriormente se deberá evaluar otras motivaciones para el cambio de gestión con el fin de garantizar una gestión sostenible y eficaz del servicio y la implantación de vehículos de energías alternativas.

Se incluyen algunos aspectos críticos de cada una de las modalidades pero la elección depende del objetivo final que el Ayuntamiento quiera conseguir con la explotación del servicio.

2. ANTECEDENTES: CARACTERISITICAS DE LA MOVILIDAD URBANA

El Ayuntamiento de A Coruña, dentro de las competencias propias obligatorias establecidas en los arts. 25 y 26 de la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de Bases del Régimen Local, está obligada a la prestación del servicio público de transporte colectivo urbano de viajeros, al tratarse de un municipio con población superior a 50.000 habitantes.

En el Reglamento (CE) nº 1370/2007 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de octubre de 2007, sobre los servicios públicos de transporte de viajeros por ferrocarril y carretera, define en su art. 2.e) como obligación de servicio público aquella exigencia definida o determinada por una autoridad competente a fin de garantizar los servicios públicos de transporte de viajeros de interés general que un operador, si considerase exclusivamente su propio interés comercial, no asumiría o no asumiría en la misma medida o en las mismas condiciones sin retribución.

Teniendo en cuenta esta definición, el Ayuntamiento de A Coruña tiene establecida como obligación de servicio público la prestación del servicio público municipal de transporte urbano colectivo de viajeros en todo el ámbito municipal de su territorio, a fin de garantizar la conexión de todos los barrios y lugares periféricos del mismo.

Actualmente el servicio en cuestión se presta bajo la modalidad de gestión indirecta mediante concesión, vigente hasta el 31 de diciembre de 2024.

La concesión actual deviene de la firma de un Convenio entre el Ayuntamiento de A Coruña y la entidad concesionaria en fecha 6 de febrero de 1987 por el que se unificaron las concesiones existentes hasta ese momento sobre la existencia de 6 líneas, con una caducidad desigual, que pasó a denominarse **“Concesión de la red única de transporte colectivo urbano de viajeros en el casco urbano de La Coruña”**; según el acuerdo plenario de fecha 1 de diciembre de 1986 que aprobó el concierto de un convenio entre ambas partes para la unificación de las líneas, y aprobó también el Reglamento de régimen interno del servicio, fijó como vencimiento único de la concesión el 31 de diciembre de 2024.

Se justificó dicha unificación en el propio crecimiento de la ciudad, la demanda cada vez más creciente de transporte por parte de los barrios y zonas periféricas, así como el hecho de que las líneas siguiesen las del antiguo tendido del trolebús, con modificaciones del tráfico, calles de única dirección, etc..., así como en la necesidad de que por parte municipal se realizasen diversas actuaciones y acuerdos para dotar a la ciudad de un Plan de Coordinación del Transporte, al margen de la rigidez de las líneas existentes objeto de concesión separada.

Este acuerdo se adoptó en virtud de la posibilidad legal contemplada en el artículo 24 de la Ley de Transportes de Carretera recoge textualmente “El Estado podrá acordar la fusión de dos o más concesiones en una sola, para unificar la explotación del itinerario constituido por la suma de aquéllas o para formar una red armónicamente explotada”.

2.1. Situación actual del servicio

El servicio de transporte urbano consta de **17 líneas diurnas**, de las cuales 6 de ellas tienen dos alternativas de trazado, **y una única línea nocturna**.

La oferta de servicio es variable en función del día tipo de la semana (laborables, sábados, domingos o festivos).

Las líneas son las siguientes:

- **Línea 1** Abente y Lago-Castrillón
- **Línea 1A** Abente y Lago-A Pasaxe
- **Línea 2** Abente y Lago-Os Castros
- **Línea 2A** Abente y Lago-H. Oza-As Xubias
- **Línea 3** San Pedro de Visma-Durmideiras
- **Línea 3A** San Pedro de Visma-Durmideiras
- **Línea 4** Av. Hércules-Barrio das Flores
- **Línea 5** Durmideiras-Espacio Coruña
- **Línea 6** Avenida de Hércules-Meicende
- **Línea 6A** Avenida de Hércules-Bens
- **Línea 7** Av. de Hércules-Ventorrillo
- **Línea 11** As Lagoas-A. C. Marinada
- **Línea 12** Os Rosales-CHUAC-Materno
- **Línea 12A** Cidade Escolar-CHUAC-Materno
- **Línea 14** Os Rosales-Castrillón
- **Línea 17** Avenida de Hércules-CHUAC-Mate
- **Línea 20** Juan Flórez 10-A Pasaxe
- **Línea 21** Juana de Vega-Novo Mesoiro
- **Línea 22** Juan Flórez 10-A Pasaxe
- **Línea 23** Abente y Lago-Breogán
- **Línea 23A** Abente y Lago-Breogán
- **Línea 24** Praza de Pontevedra-O Carón
- **Línea UDC** Pra.Pontevedra-Elviña-UDC
- **Línea BUH** Santa Catalina-Os Castros

Línea 1 Abente y Lago-Castrillón

Esta línea le traslada desde el Castrillón al centro de la ciudad, donde atraviesa por la zona de las famosas galerías de la Marina, estampa de habitual de la ciudad. Da servicio a la Estación de Autobuses. También puede utilizarla si necesita desplazarse al hospital Abente y Lago o visitar el Castillo de San Antón.

RECORRIDO:

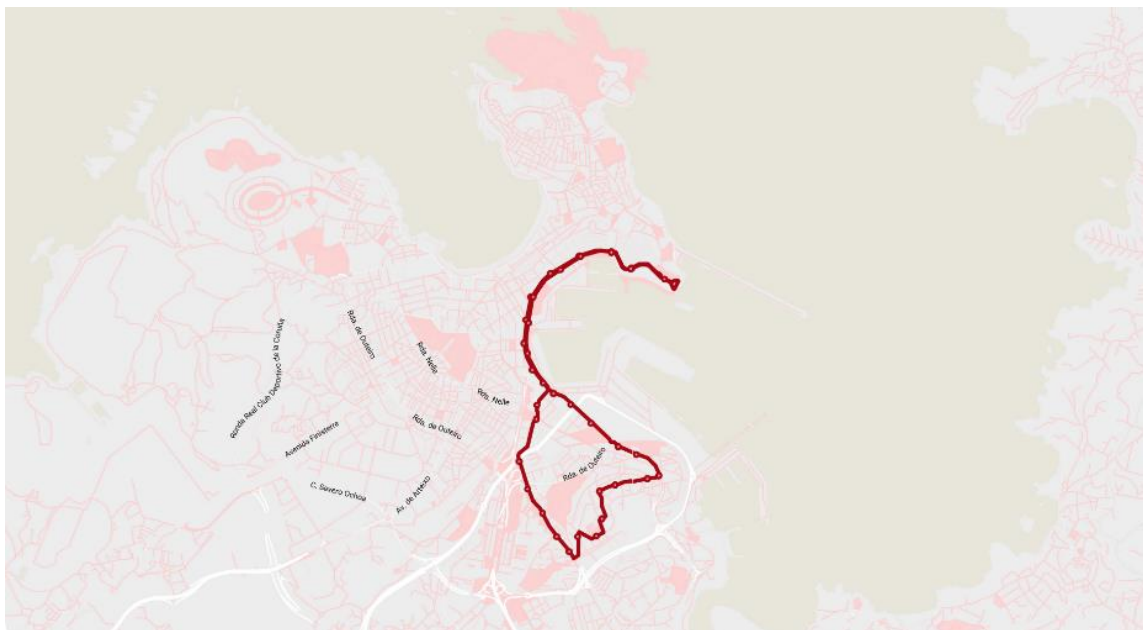


Ilustración 1 Plano Línea 1. Fuente: web operador.

Línea 1A Abente y Lago-A Pasaxe

Cruza la ciudad desde el Pasaje, prestando servicio a las modernas urbanizaciones de Eirís y Matogrande. Conjuga el paso por estas zonas residenciales con el itinerario histórico por el centro donde, además de dar servicio por calles comerciales, ofrece la hermosa vista de las galerías de la Marina.

RECORRIDO:

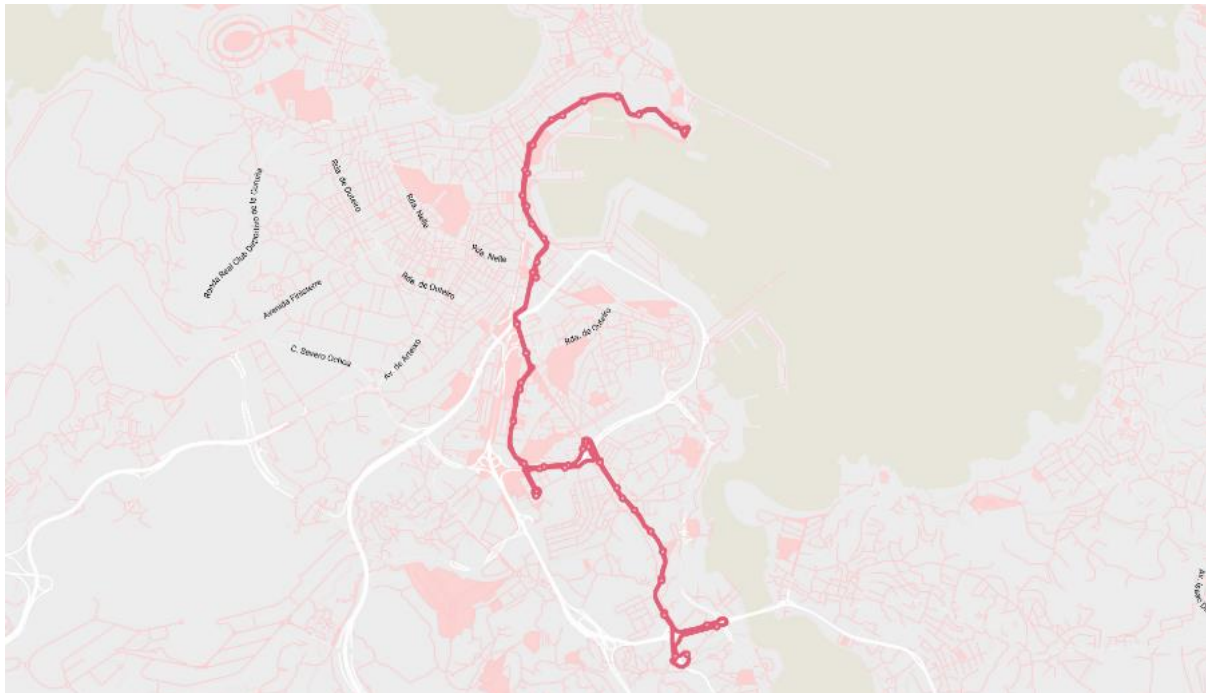


Ilustración 2 Plano Línea 1A. Fuente: web operador.

Línea 2A Abente y Lago-H. Oza-As Xubias

Creada en los últimos años como desglose de la tradicional línea 2. Prolonga su itinerario hacia el Puerto, Hospital y Campus de Oza. Viajando en dirección al centro ofrece magníficas vistas de la zona de la Marina.

RECORRIDO:

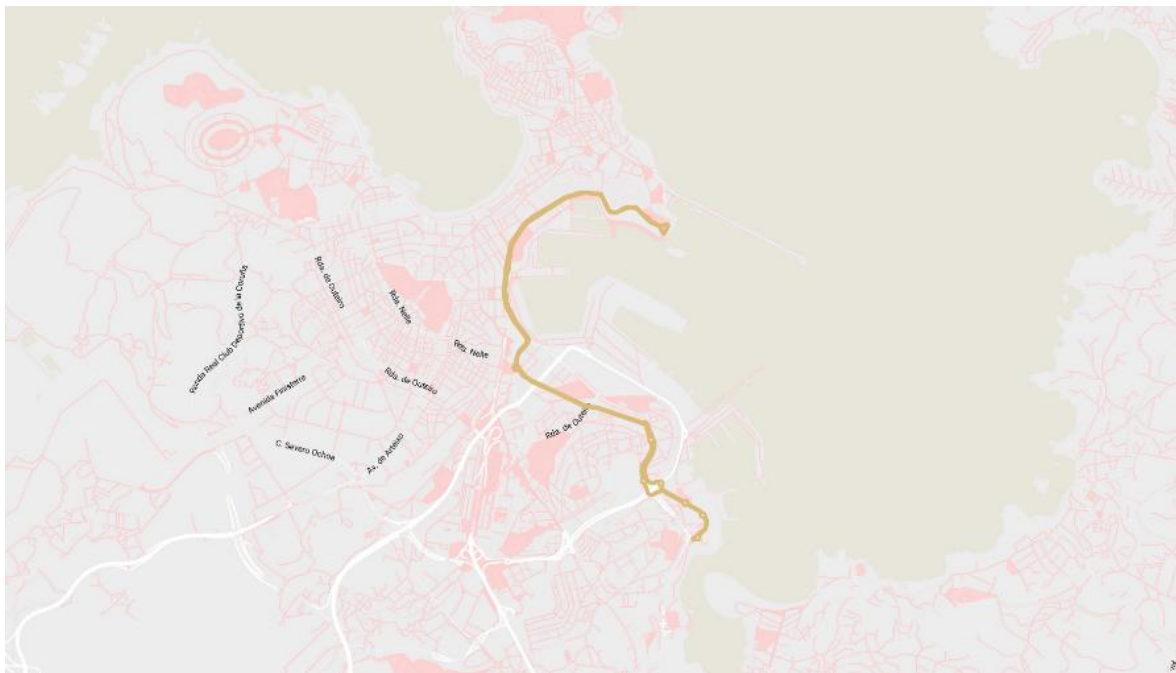


Ilustración 4 Plano Línea 2A. Fuente: web operador.

Línea 3 San Pedro de Visma-Durmideiras

Parte del núcleo de San Pedro de Visma circulando por Ciudad Escolar (Conservatorio, UNED, INGABAD, Escuela de Idiomas, Escuela de Náutica,...) continuando por el Estadio Municipal de Riazor, donde juega el Real Club Deportivo, Plaza de Pontevedra y Puerta Real. También puede continuar hacia la Ciudad Vieja y contemplar el Castillo de San Antón, los antiguos edificios militares, el Rectorado de la UDEC y seguir viaje hacia el Paseo Marítimo y disfrutar de hermosas vistas de la Torre de Hércules, de las playas y zona costera, la Casa de los Peces o la Domus.

RECORRIDO:

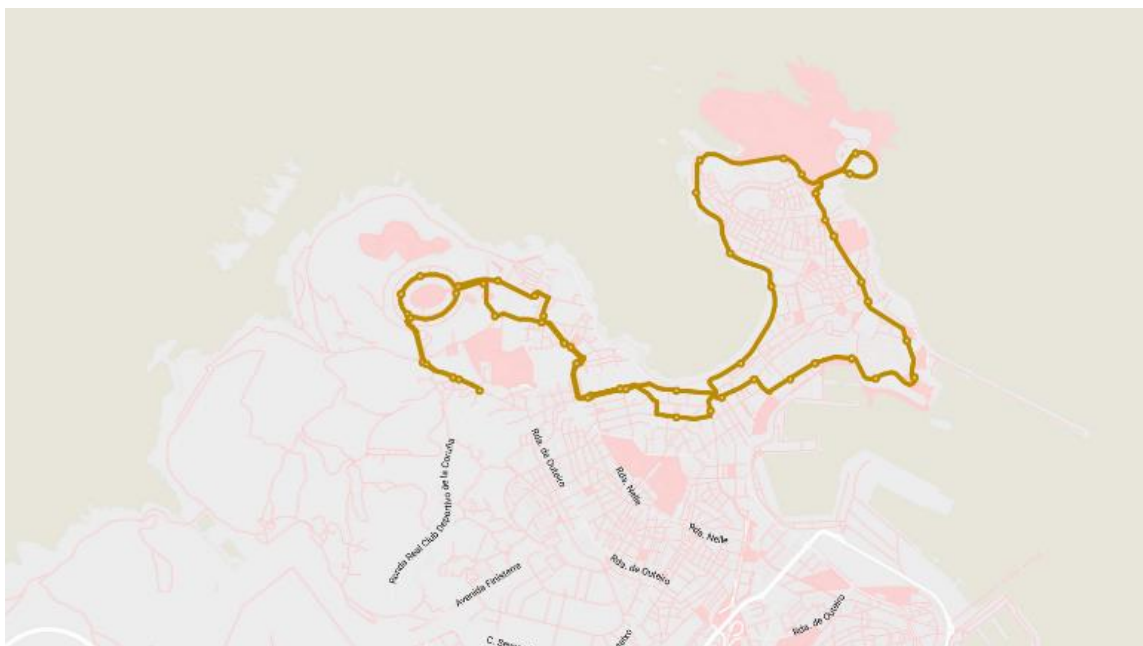


Ilustración 5 Plano Línea 3. Fuente: web operador.

Línea 3A San Pedro de Visma-Durmideiras

Parte del núcleo de San Pedro de Visma circulando por Ciudad Escolar (Conservatorio, UNED, INGABAD, Escuela de Idiomas, Escuela de Náutica,...) continuando por el Estadio Municipal de Riazor, donde juega el Real Club Deportivo y Paseo Marítimo, donde están ubicados la Domus, Casa de los Peces, playas y zona costera, Torre de Hércules, continuando hacia la Ciudad Vieja donde podemos contemplar los antiguos edificios militares, el Rectorado de la UDEC y el Castillo de San Antón. Se pasa frente a la Delegación de Hacienda y Agencia Tributaria y el Ambulatorio San José.

RECORRIDO:

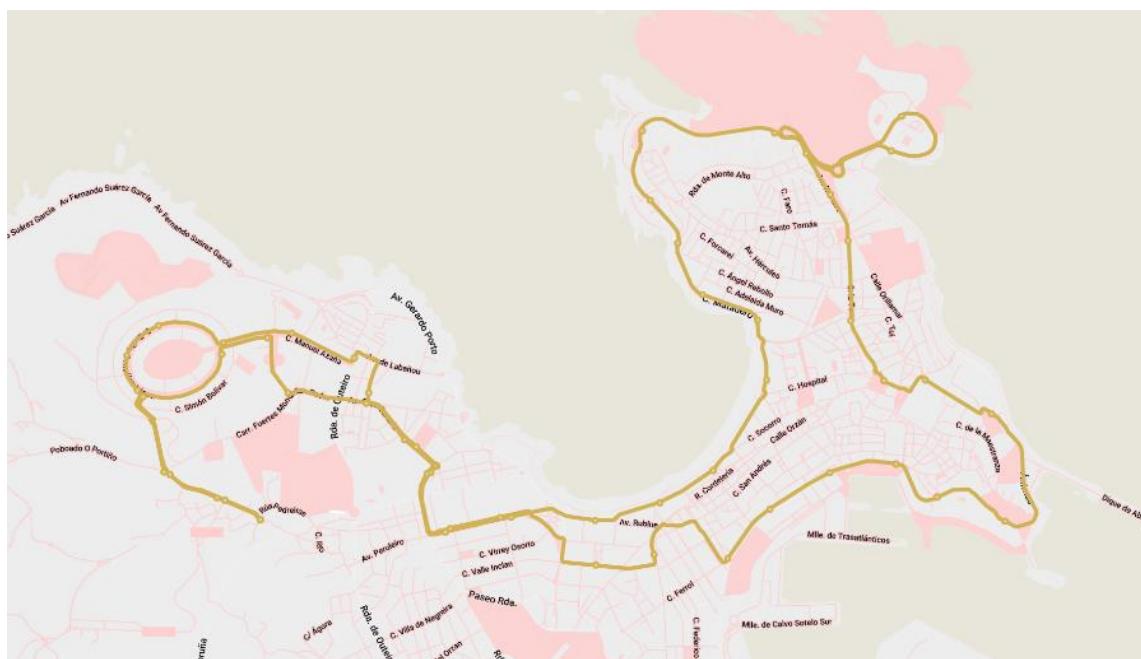


Ilustración 6 Plano Línea 3A. Fuente: web operador.

Línea 4 Av. Hércules-Barrio das Flores

Partiendo desde el Barrio de las Flores, en pocos minutos se sitúa frente al edificio de Ministerios y la Estación de Autobuses, pudiendo continuar viaje hacia Cuatro Caminos y Plaza de Pontevedra, San Andrés, Plaza de España y Monte Alto. A lo largo del itinerario habremos pasado frente al instituto Eusebio da Guarda, edificio de Hacienda de la Xunta y muy próximos a la Delegación de Hacienda, Agencia Tributaria y Ambulatorio San José.

RECORRIDO:

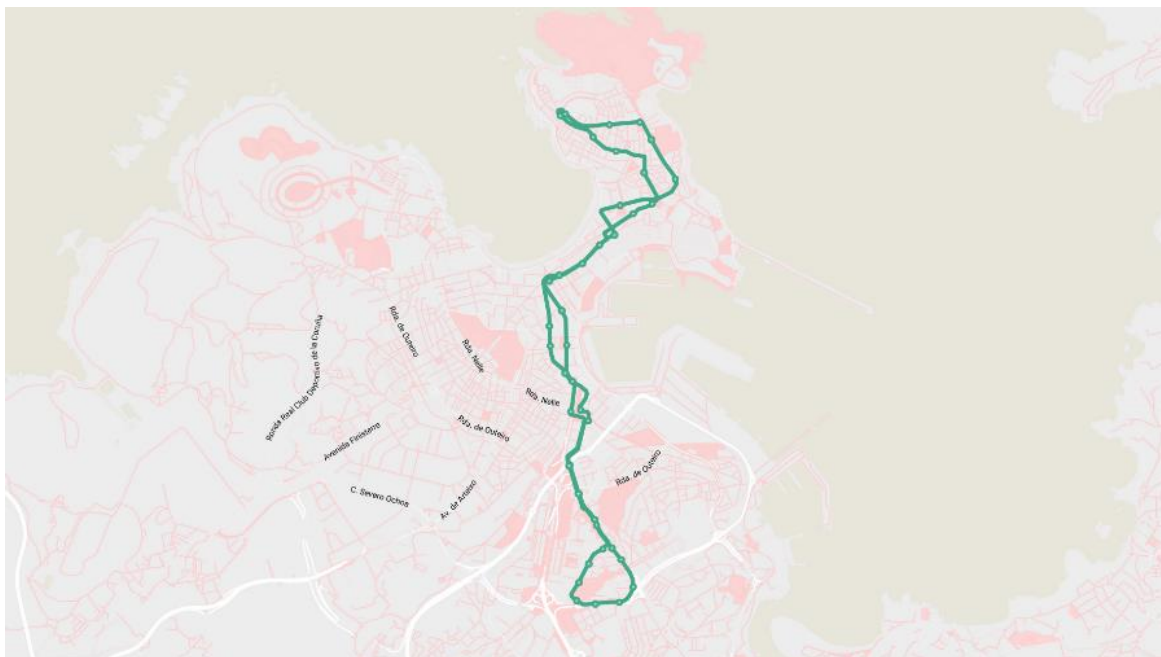


Ilustración 7 Plano Línea 4. Fuente: web operador.

Línea 5 Durmideiras-Espacio Coruña

Desde Adormideras, esta línea circula por Plaza de España y San Andrés hacia Plaza de Pontevedra, pasando muy cerca del Ambulatorio San José, Delegación de Hacienda y Agencia Tributaria y el instituto Eusebio da Guarda. Puede viajar luego a lo largo de Juan Flórez hacia San Pedro de Mezonzo, justo enfrente a la iglesia. Pasa por la Estación de Ferrocarril y finalmente por el Birloque y A Cabana, frente al centro comercial Espacio Coruña.

RECORRIDO:

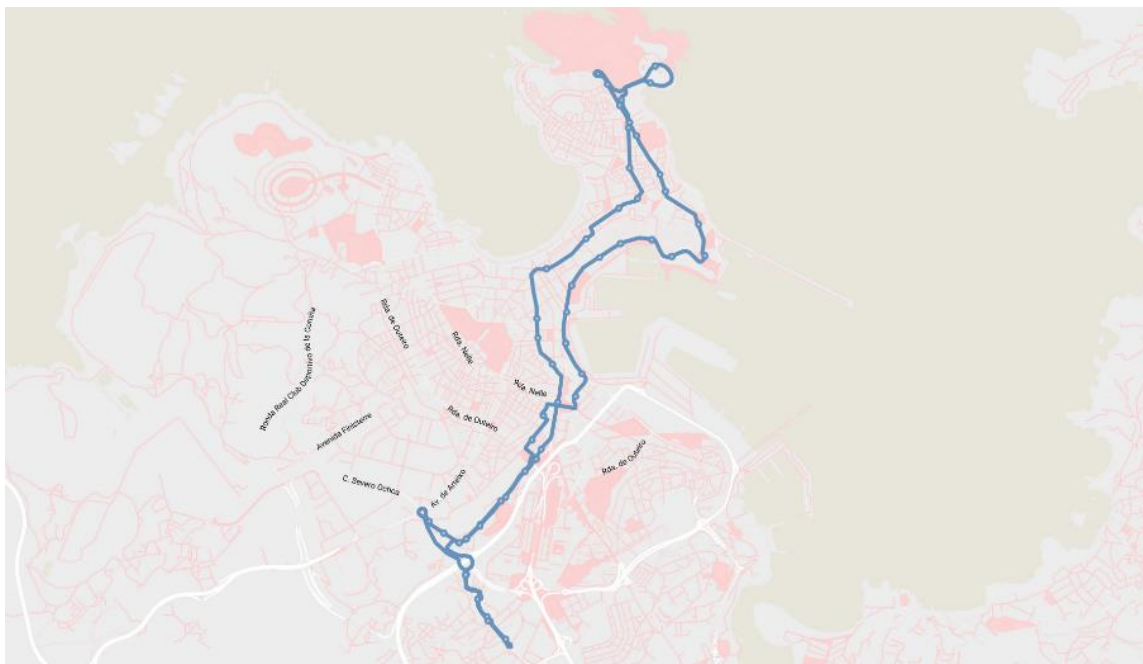


Ilustración 8 Plano Línea 5. Fuente: web operador.

Línea 6 Avenida de Hércules-Meicende

Une la zona de Hércules, por Monte Alto, pasando muy próximo al Ambulatorio San José, Delegación de Hacienda y Agencia Tributaria y frente al Edificio de Hacienda de la Xunta de Galicia y el instituto Eusebio da Guarda. A continuación, por la Avda. de Finisterre, continúa viaje hasta San José, Refinería o hasta Nostián, cruzando la Ronda de Outeiro y pasando frente al Centro de Especialidades del Ventorrillo y las instalaciones de la Refinería.

RECORRIDO:

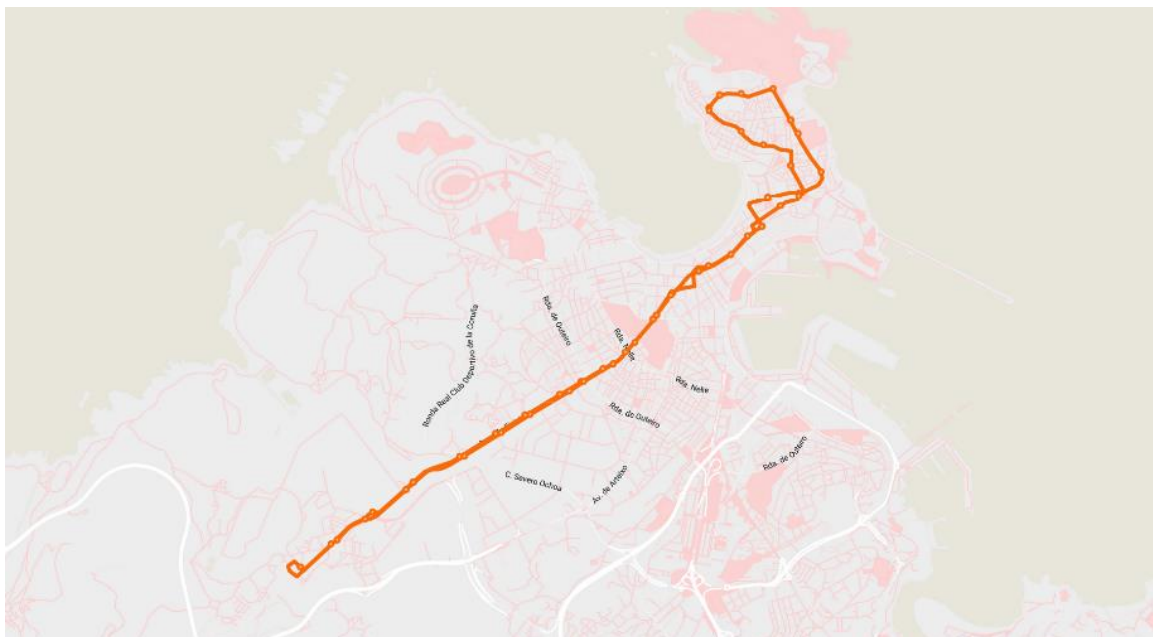


Ilustración 9 Plano Línea 6. Fuente: web operador.

Línea 7 Av. de Hércules-Ventorrillo

Su recorrido pasa próximo al Ambulatorio San José, los edificios de Hacienda y el instituto Eusebio da Guarda. El viaje continúa hacia Riazor, al lado mismo de la playa y del Estadio Municipal de Riazor, donde juega el Real Club Deportivo. Tras pasar por Ronda de Outeiro, se desvía por el Monasterio de Bergondo para finalizar en el Centro de Especialidades del Ventorrillo. De regreso, por Riazor y Plaza de Pontevedra, se desvía en San Andrés por Santa Catalina, circulando por Cantones y Puerta Real para continuar hacia la Ciudad Vieja.

RECORRIDO:

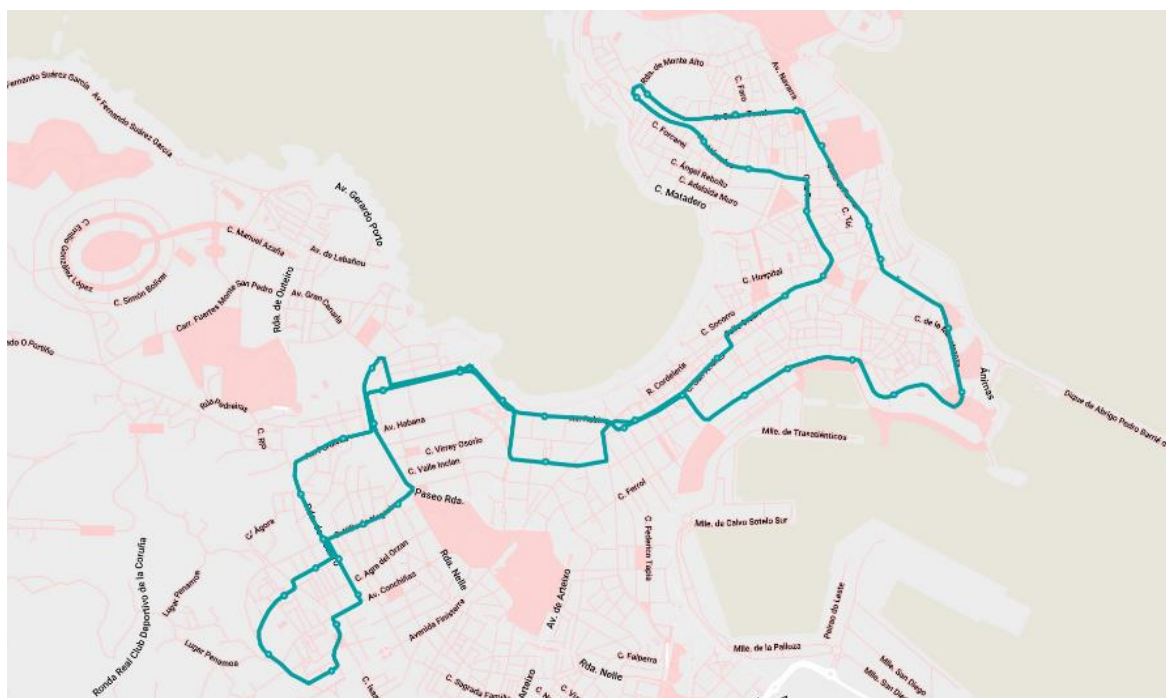


Ilustración 11 Plano Línea 7. Fuente: web operador.

Línea 11 As Lagoas-A. C. Marineda

De As Lagoas se dirige hasta la Plaza de Pontevedra. En ese itinerario se pasa frente a la Delegación de Hacienda, la Agencia Tributaria y Ambulatorio San José, el edificio de Hacienda de la Xunta y el instituto Eusebio da Guarda. Continúa viaje por Juan Flórez y la calle Nicaragua para acceder en Ronda de Nelle a la Avda. de los Mallos y la Avda. de Arteixo. Allí se encuentra el Ambulatorio de los Mallos y, finalmente, el Centro Comercial Marineda.

RECORRIDO:

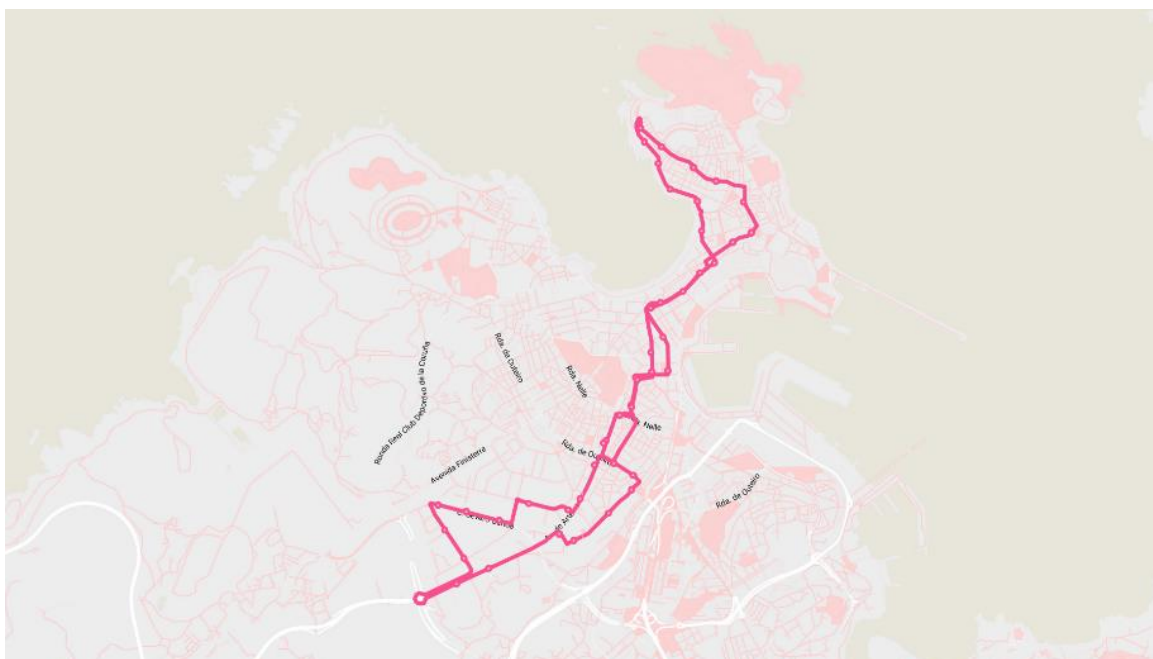


Ilustración 12 Plano Línea 11. Fuente: web operador.

Línea 12A Cidade Escolar-CHUAC-Materno

De Ciudad Escolar, por Manuel Murguía, circula por Ronda de Outeiro, cruzando la Avda. de Finisterre en las inmediaciones del Centro de Especialidades del Ventorrillo y, más adelante, por el Ambulatorio de los Mallos, hasta la Estación de Ferrocarril. Allí se desvía hacia el Birloque y, por Salvador de Madariaga (pasamos frente a Ministerios), Monelos y Castrillón. De ahí, con destino al hospital San Rafael y CHUAC, pasa previamente por Casablanca, en las proximidades del Hospital y Campus de Oza.

RECORRIDO:

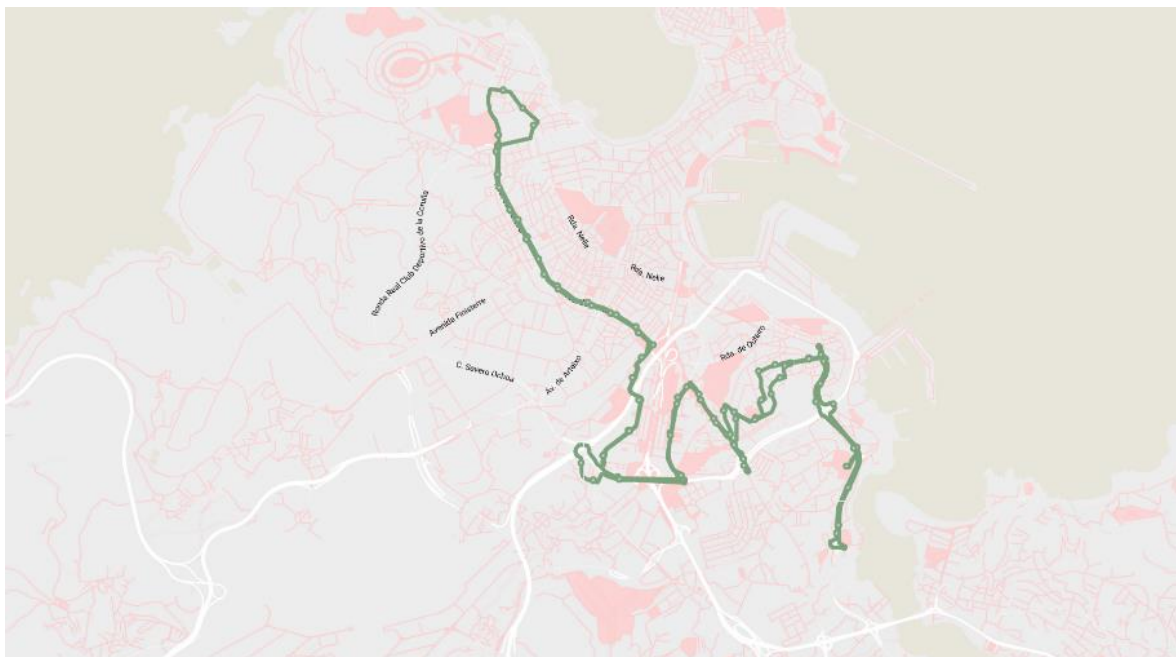


Ilustración 14 Plano Línea 12A. Fuente: web operador.

Línea 14 Os Rosales-Castrillón

Desde Los Rosales hacia Ciudad Escolar, por Manuel Murguía. Tras cruzar la Avda. de Finisterre, en las inmediaciones del Centro de Especialidades del Ventorrillo, pasa también por el Ambulatorio de los Mallos. De la Estación de Ferrocarril, y por Pérez Ardá, accede a Monelos, muy próximos al edificio de Ministerios, subiendo al Castrillón y llegando a la Casa del Mar. Continúa por Cuatro Caminos y Estación de Autobuses, regresando por Ronda de Outeiro a los Rosales, pasando de nuevo por todos los puntos anteriormente mencionados.

RECORRIDO:

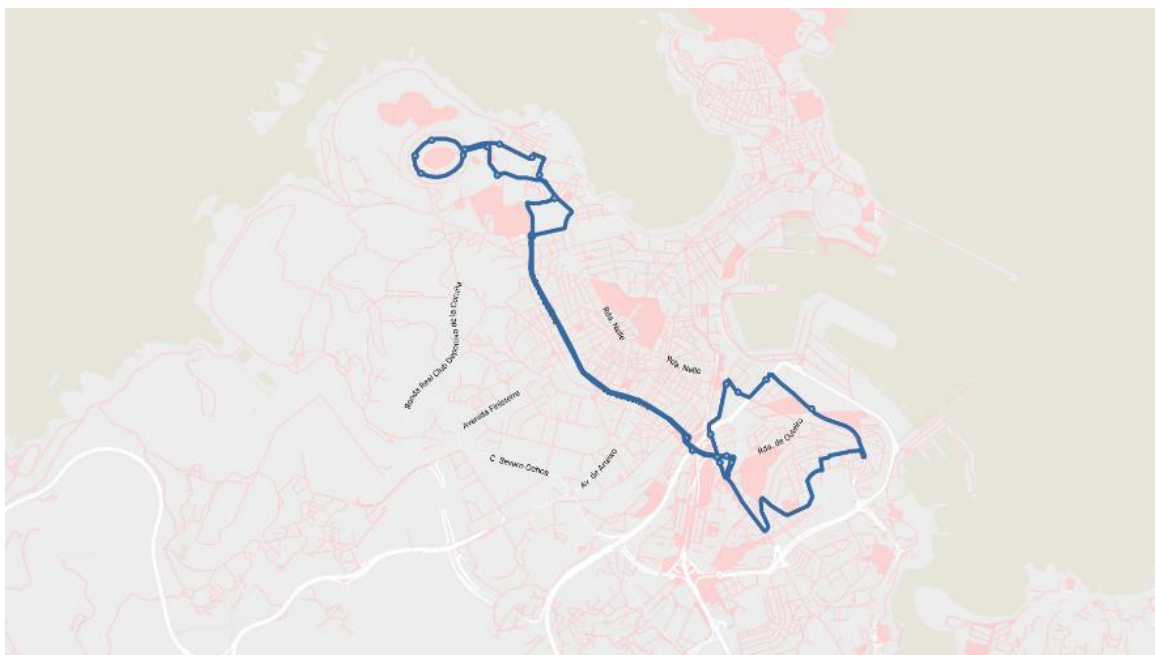


Ilustración 15 Plano Línea 14. Fuente: web operador.

Línea 17 Avenida de Hércules-CHUAC-Mate

Desde Los Rosales hacia Ciudad Escolar, por Manuel Murguía. Tras cruzar la Avda. de Finisterre, en las inmediaciones del Centro de Especialidades del Ventorrillo, pasa también por el Ambulatorio de los Mallos. De la Estación de Ferrocarril, y por Pérez Ardá, accede a Monelos, muy próximos al edificio de Ministerios, subiendo al Castrillón y llegando a la Casa del Mar. Continúa por Cuatro Caminos y Estación de Autobuses, regresando por Ronda de Outeiro a los Rosales, pasando de nuevo por todos los puntos anteriormente mencionados.

RECORRIDO:

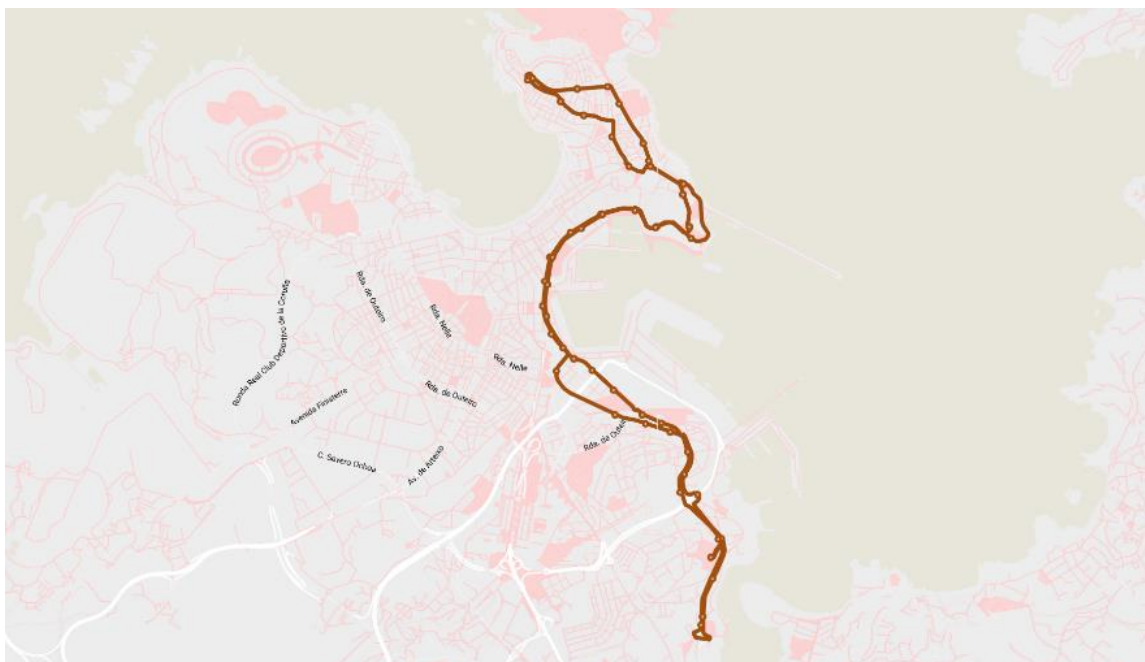


Ilustración 16 Plano Línea 17. Fuente: web operador.

Línea 20 Juan Flórez 10-A Pasaxe

Recorre íntegramente Juan Flórez y se incorpora a San Pedro de Mezonzo, frente a la iglesia. Da servicio en las proximidades del Hospital y Campus de Oza. Sigue por la Carretera del Pasaje hacia el Pasaje pasando por el hipermercado Alcampo, el hospital Quirón, la Segunda Fase del Polígono de Elviña y luego, nuevamente en Alfonso Molina. Luego circula frente a la Estación de Ferrocarril y por las proximidades del Ambulatorio de los Mallos y el Centro de Especialidades del Ventorrillo.

RECORRIDO:

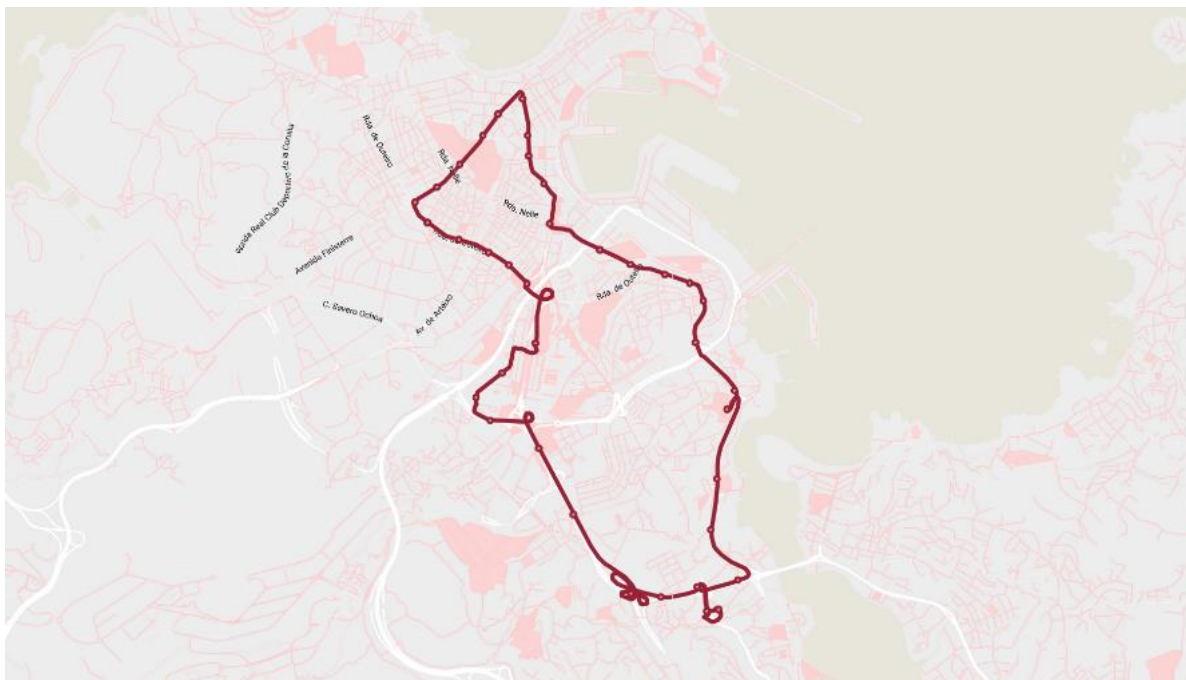


Ilustración 17 Plano Línea 20. Fuente: web operador.

Línea 22 Juan Flórez 10-A Pasaxe

Desde el inicio de Juan Flórez circula por Avda. de Finisterre y accede a la Ronda de Outeiro en las proximidades del centro de Especialidades del Ventorrillo y del Ambulatorio de Los Mallos. Continúa por dicha Ronda hasta la Estación de Ferrocarril, por Alfonso Molina, Birloque, Centro Comercial Carrefour, Matogrande y Hospital Quirón. Circula luego hacia el Pasaje y la Carretera del Pasaje, atendiendo al CHUAC y hospital San Rafael.

RECORRIDO:

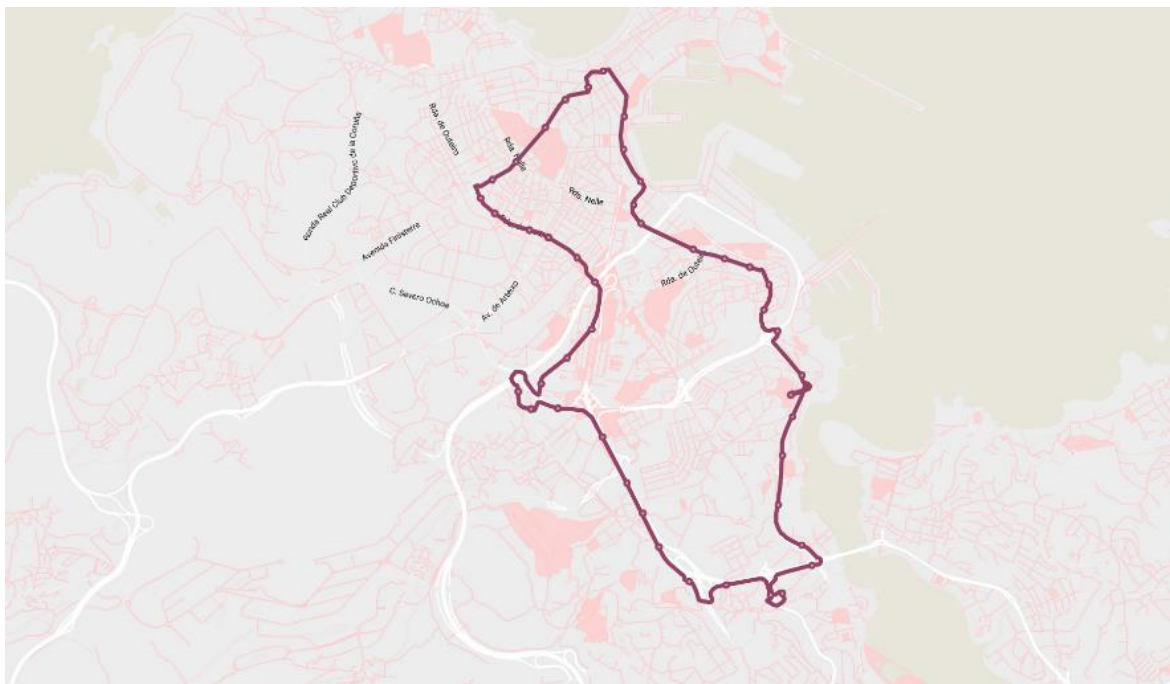


Ilustración 19 Plano Línea 22. Fuente: web operador.

Línea 23 Abente y Lago-Breogán

Del Hospital Abente y Lago sale en dirección a la Casa del Mar y la calle Ramón y Cajal, para atender al Birloque, A Cabana y Someso, pasando por el centro de Formación Profesional. Continúa por Mesoiro y Feáns, prestando servicio al Cementerio de Feáns.

RECORRIDO:

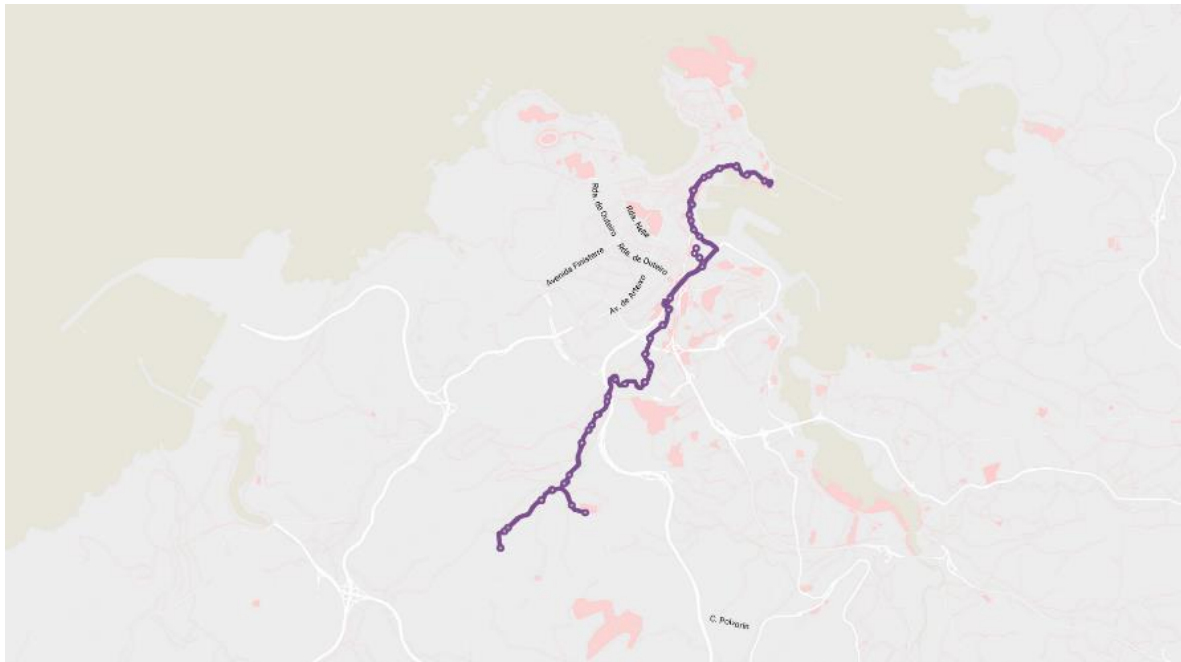


Ilustración 20 Plano Línea 23. Fuente: web operador.

Línea 23A Abente y Lago-Breogán

Inicia su recorrido desde Puerta Real, donde puede disfrutar con las vistas de las famosas galerías de la Marina, estampa de habitual de la ciudad, y sigue el mismo recorrido que la línea 23 (Ramón y Cajal, Birloque, A Cabana, Martinete, Mesoiro y Feáns), prestando servicio al Cementerio de Feáns.

RECORRIDO:

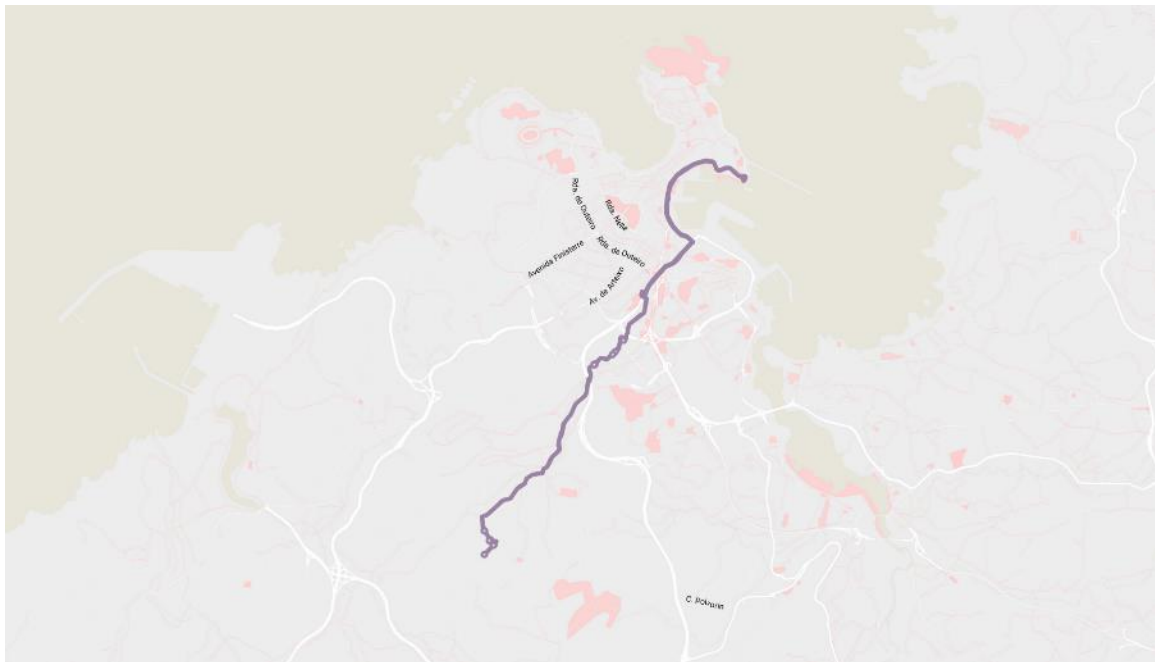


Ilustración 21 Plano Línea 23A. Fuente: web operador.

Línea UDC Pra.Pontevedra-Elviña-UDC

Se trata de una línea que comunica la ciudad con el campus universitario de la Universidad de La Coruña.

RECORRIDO:

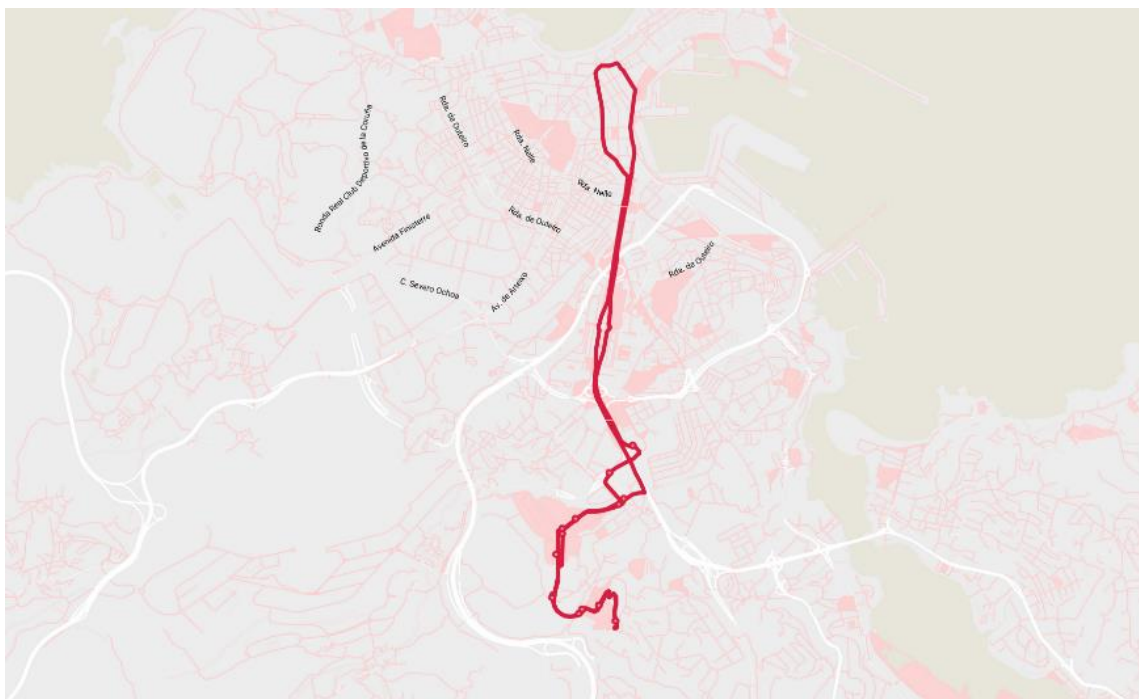


Ilustración 23 Plano Línea UDC. Fuente: web operador.

Línea BUH Santa Catalina-Os Castros

Línea nocturna que comunica la ciudad de La Coruña con las zonas de ocio nocturno de la ciudad.

RECORRIDO:

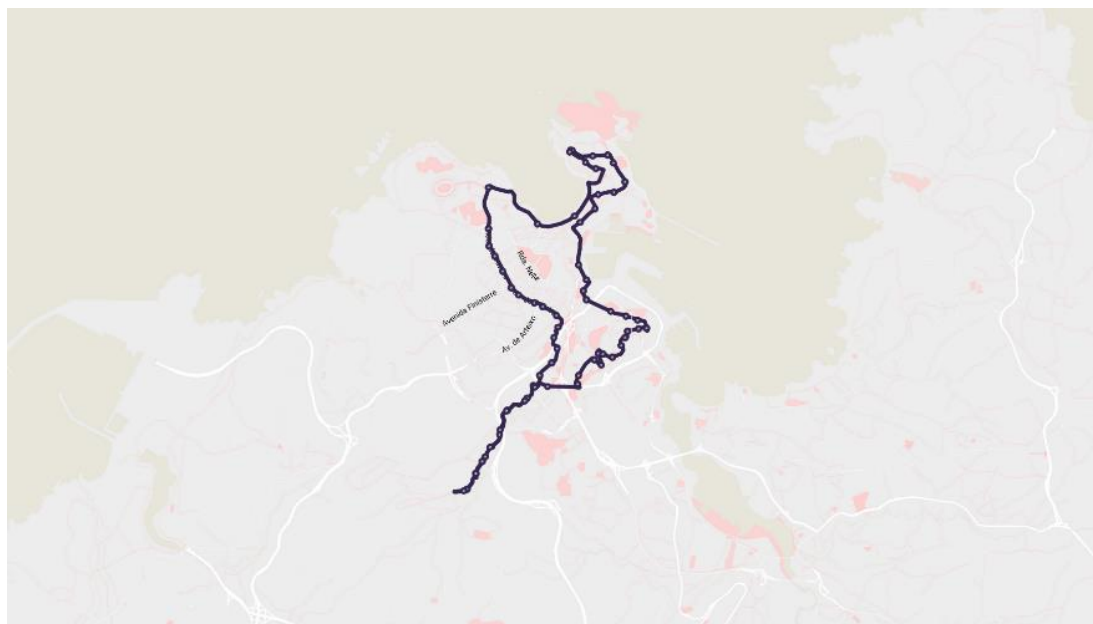


Ilustración 24 Plano Línea BUH. Fuente: web operador.

Atendiendo al histórico de viajeros que presenta la red de Transporte Urbano de A Coruña y que han sido proporcionados por el actual operador para el periodo comprendido entre **2016-2021**, se obtienen los siguientes resultados:

	Tarjetas Millenium	Tarjetas Metropolitanas	Contador	Pa. TC	Tarj. TC	Bonos	TOTAL
2016	14.488.311	3.039.701	3.888.270	82.884	13.941	8.663	21.521.770
2017	14.376.102	3.454.529	3.806.460	75.875	13.697	8.797	21.735.460
2018	14.795.456	3.555.298	3.917.495	78.088	14.097	9.054	22.369.488
2019	15.444.105	3.834.435	3.640.268	64.843	13.763	6.102	23.003.516
2020	8.958.223	2.530.670	2.085.734	35.198	10.899	2.733	13.623.457
2021	10.398.126	3.318.118	2.488.822	39.399	12.290	3.825	16.260.580

Tabla 1 Distribución de viajeros por año y por método de pago. Fuente: datos operador.

El **promedio de viajeros anuales** para el periodo analizado es de **19.752.379**, pero este dato queda distorsionado por los efectos de la pandemia del coronavirus y las medidas tomadas en cuanto a la movilidad para frenar los contagios en el periodo 2020-2021, donde puede observarse que en 2020 disminuyó un 40,78%; y aunque en 2021

se recuperó ligeramente (un 19,35% respecto a 2020), aún no había recuperado los niveles previos a la pandemia, tal y como se puede observar gráficamente a continuación:

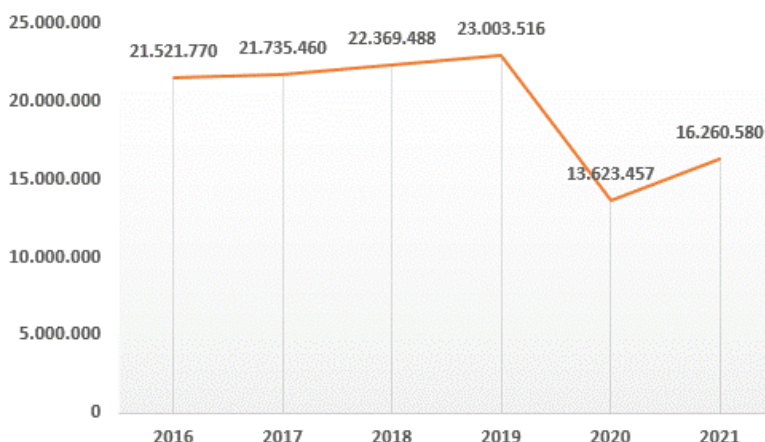


Ilustración 25 Evolución del número de viajeros. Fuente: datos operador.

En la siguiente tabla se recoge los datos desglosados por mes, se ha seleccionado el **año 2019** para que no existan **distorsiones por el efecto de la pandemia** en la movilidad y refleje de manera fiel la realidad del uso de este servicio:

2019	VIAJEROS	%
Enero	1.870.413	8,06%
Febrero	1.856.227	8,00%
Marzo	1.862.358	8,03%
Abril	1.868.772	8,06%
Mayo	1.995.254	8,60%
Junio	1.995.254	8,60%
Julio	1.857.518	8,01%
Agosto	1.697.866	7,32%
Septiembre	1.939.112	8,36%
Octubre	2.267.618	9,78%
Noviembre	2.047.472	8,83%
Diciembre	1.939.060	8,36%
TOTAL	23.196.924	100%

Tabla 2 Evolución del número de viajeros por mes (año 2019). Fuente: datos operador.

Pudiendo observarse en la anterior tabla que el reparto de viajeros es similar y muy homogéneo entre cada mes, **suponiendo cada uno de ellos en torno a un 8%-9% de viajeros cada mes**, sin observarse variaciones significativas por efecto estival o fiestas o eventos puntuales.

Por último, si atendemos al desglose de viajeros según los diferentes sistemas de pago o tarifas, obtenemos lo siguiente:

	Tarjetas Millenium	Tarjetas Metropolitanas	Contador	Pa. TC	Tarj. TC	Bonos
2016	67,3%	14,1%	18,1%	0,4%	0,1%	0,0%
2017	66,1%	15,9%	17,5%	0,3%	0,1%	0,0%
2018	66,1%	15,9%	17,5%	0,3%	0,1%	0,0%
2019	67,1%	16,7%	15,8%	0,3%	0,1%	0,0%
2020	65,8%	18,6%	15,3%	0,3%	0,1%	0,0%
2021	63,9%	20,4%	15,3%	0,2%	0,1%	0,0%
PROMEDIO	66,1%	16,9%	16,6%	0,3%	0,1%	0,0%

Tabla 3 Distribución de viajeros según método de pago. Fuente: datos operador.

Puede observarse que el peso de cada tipo de pago no ha variado significativamente entre los años analizados, que gráficamente, en promedio queda distribuido de la siguiente forma:

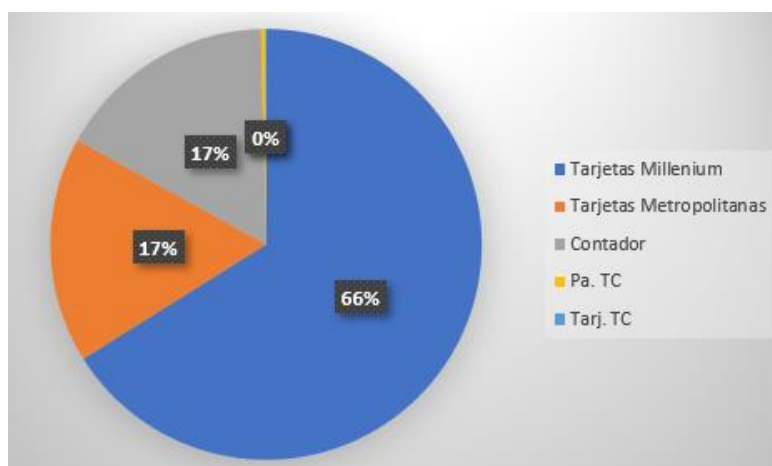


Ilustración 26 Distribución promedio de viajeros según método de pago. Fuente: datos operador.

- **El 66% de los viajeros hacen uso de las Tarjetas Millenium**, mientras que un 16,9% de las Tarjetas Metropolitanas y un 16,9% acceden al bus mediante contador.

El resto de medios de pago tienen muy poca representatividad sobre el total (0,3% para los Pases de libre circulación para el Ayto o asociaciones que colaboran con el Ayto (Pa.T TC) y 0,1% para las Tarjetas TC, que son destinadas exclusivamente a los trabajadores de Correos).

En la siguiente tabla se recoge las características del servicio que se presta en la actualidad:

Nº Línea	Nom. Línea	SEN TID O	LABORABLE INVIERNO	SABADO INVIERNO	FESTIVO INVIERNO	km/exp	km anuales
1	Abente y Lago-Castrillón	I	56	43	44	4,67	174.101,67
1	Abente y Lago-Castrillón	V	54	42	42	4,67	
1A	Abente y Lago-A Pasaxe	I	48	45	28	7,50	236.506,06
1A	Abente y Lago-A Pasaxe	V	47	42	26	7,50	
2	Abente y Lago-Os Castros	I	37	39	21	4,31	106.695,30
2	Abente y Lago-Os Castros	V	36	38	20	4,31	
2A	Abente y Lago-H. Oza-As Xubias	I	38	41	32	6,06	162.930,47
2A	Abente y Lago-H. Oza-As Xubias	V	37	40	31	6,06	
3	San Pedro de Visma-Durmideiras	I	25	13	14	8,11	126.135,18
3	San Pedro de Visma-Durmideiras	V	25	13	14	8,11	
3A	San Pedro de Visma-Durmideiras	I	39	28	27	8,62	222.024,21
3A	San Pedro de Visma-Durmideiras	I	39	28	27	8,62	
4	Av. Hércules-Barrio das Flores	I	78	57	45	6,28	317.519,85
4	Av. Hércules-Barrio das Flores	V	79	56	44	6,28	
5	Durmideiras-Espacio Coruña	I	54	44	39	7,58	270.689,17
5	Durmideiras-Espacio Coruña	V	52	43	37	7,58	
6	Avenida de Hércules-Meicende	I	63	50	30	6,49	259.888,77
6	Avenida de Hércules-Meicende	V	62	49	31	6,49	
6A	Avenida de Hércules-Bens	I	25	14	15	7,38	118.364,76
6A	Avenida de Hércules-Bens	V	26	14	15	7,38	
7	Av. de Hércules-Ventorrillo	I	69	60	52	6,61	313.239,97
7	Av. de Hércules-Ventorrillo	V	70	60	51	6,61	
11	As Lagoas-A. C. Marineda	I	60	60	41	8,18	337.371,41
11	As Lagoas-A. C. Marineda	V	60	60	40	8,18	
12	Os Rosales-CHUAC-Materno	I	36	28	28	8,56	208.877,77
12	Os Rosales-CHUAC-Materno	V	36	28	28	8,56	
12A	Cidade Escolar-CHUAC-Materno	I	30	22	22	10,47	207.117,78
12A	Cidade Escolar-CHUAC-Materno	V	30	20	20	10,47	
14	Os Rosales-Castrillón	I	66	60	52	7,63	348.706,29
14	Os Rosales-Castrillón	V	66	60	52	7,63	
17	Avenida de Hércules-CHUAC-Mate	I	27	22	26	7,42	143.313,42
17	Avenida de Hércules-CHUAC-Mate	V	28	22	26	7,42	
20	Juan Flórez 10-A Pasaxe	I	48	32	32	7,11	222.141,34
20	Juan Flórez 10-A Pasaxe	V	48	32	32	7,11	
21	Juana de Vega-Novo Mesoiro	I	62	33	33	7,60	292.872,45
21	Juana de Vega-Novo Mesoiro	V	63	32	32	7,60	
22	Juan Flórez 10-A Pasaxe	I	45	40	34	6,89	212.740,63
22	Juan Flórez 10-A Pasaxe	V	45	40	34	6,89	
23	Abente y Lago-Breogán	I	14	14	14	8,62	84.999,17
23	Abente y Lago-Breogán	V	13	13	13	8,62	
23A	Abente y Lago-Breogán	I	14	14	14	9,59	98.011,38
23A	Abente y Lago-Breogán	V	14	14	14	9,59	
24	Praza de Pontevedra-O Carón	I	32	17	17	9,21	182.547,06
24	Praza de Pontevedra-O Carón	V	32	17	17	9,21	
UDC	Pra.Pontevedra-Elviña-UDC	I	146	23	0	5,97	444.533,42
UDC	Pra.Pontevedra-Elviña-UDC	V	146	23	0	5,97	
BUH	Santa Catalina-Os Castros	I	0	5	5	11,22	11.918,55
BUH	Santa Catalina-Os Castros	V	0	4	4	11,22	
KM UTILES							5.103.246,07
VACÍO* (10%)							510.324,61
KM TOTALES							5.613.570,68

las cabeceras, desplazamiento entre cabeceras en vacío...

Tabla 4 Resumen datos explotación del servicio. Fuente: Elaboración propia en base a datos del operador.

3. TIPOS DE GESTIÓN DEL TRANSPORTE PÚBLICO URBANO.

3.1. Normativa existente

La Ley 7/1985 Reguladora de las Bases del Régimen Local califica en su articulado (artículo 86.3) al servicio de transporte urbano como esencial y declara su reserva en favor de las entidades locales. De hecho, está considerado como uno de los servicios mínimos obligatorios que han de prestar los municipios de más de cincuenta mil habitantes.

Según la citada ley (artículo 85.1), los servicios públicos locales, incluido el servicio de transporte colectivo urbano, pueden gestionarse de forma directa o indirecta por sí mismos, o en asociación con otros municipios.

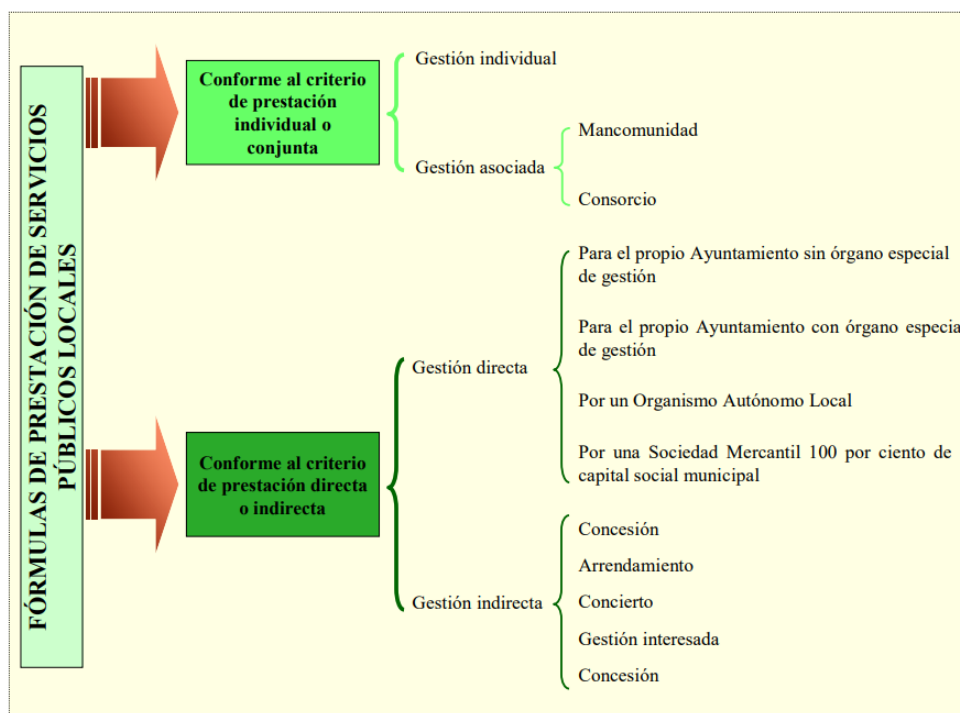


Ilustración 27 Fórmulas de Prestación de servicios públicos. Fuente: Mora, 2008

Por tanto, existen dos tipos de gestión:

- ❖ La **gestión directa de un servicio público local implica que es el propio Ayuntamiento quien asume la responsabilidad, dirección, gestión y control del servicio**. A su vez, la gestión directa puede realizarse sin necesidad de crear un órgano específico o bien constituyendo con este fin una organización con personalidad jurídica propia y presupuesto diferenciado.
- ❖ Por su parte, **la gestión indirecta supone la transmisión de la gestión del servicio a un tercero público o privado**. Sin embargo, la responsabilidad y el control de este pertenecerán al titular del servicio público, en este caso, al Ayuntamiento. Dentro de las fórmulas de gestión indirecta se pueden distinguir dos grupos: aquellos en los que la administración cede durante un período de tiempo y bajo condiciones conocidas la gestión del servicio a un tercero, normalmente una empresa privada y, de otra parte, aquellas fórmulas en las que la administración participa activamente en la gestión.

En el Art. 85 su apartado 2 se ofrecen más detalles sobre lo tipos de gestión:

"2. Los servicios públicos de competencia local habrán de gestionarse de la forma más sostenible y eficiente de entre las enumeradas a continuación:

A) Gestión directa:

- a) Gestión por la propia Entidad Local.
- b) Organismo autónomo local.
- c) Entidad pública empresarial local.
- d) Sociedad mercantil local, cuyo capital social sea de titularidad pública.

Solo podrá hacerse uso de las formas previstas en las letras c) y d) cuando quede acreditado mediante memoria justificativa elaborada al efecto que resultan más sostenibles y eficientes que las formas dispuestas en las letras a) y b), para lo que se deberán tener en cuenta los criterios de rentabilidad económica y recuperación de la inversión. Además, deberá constar en el expediente la memoria justificativa del asesoramiento recibido que se elevará al Pleno para su aprobación donde se incluirán los informes sobre el coste del servicio, así como el apoyo técnico recibido, que deberán ser publicitados. A estos efectos, se recabará el informe del interventor local, quien valorará la sostenibilidad financiera de las propuestas planteadas, de conformidad con lo previsto en el artículo 4 de la Ley Orgánica 2/2012, de 27 de abril, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera.

B) Gestión indirecta, mediante las distintas formas previstas para el contrato de gestión de servicios públicos en el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público, aprobado por Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre. (Actualizado por Ley 9/2017, de 8 de noviembre LCSP).

La forma de gestión por la que se opte deberá tener en cuenta lo dispuesto en el artículo 9 del Estatuto Básico del Empleado Público, aprobado por Ley 7/2007, de 12 de abril, en lo que respecta al ejercicio de funciones que corresponden en exclusiva a funcionarios públicos.

Este mismo artículo hace dos precisiones de importancia:

1. Obligación de que los **servicios municipales se gestionen de la forma más sostenible y eficiente**.
2. Que, para los modos de gestión directa mediante Entidad Pública o Sociedad Pública Local, modos c) y d), se exige **que se acredite que resulten más sostenibles y eficientes que las formas dispuestas en las letras a) y b)**, debiendo hacerse mediante memoria justificativa elaborada al efecto.
 - ❖ Deberá tener en cuenta criterios de rentabilidad económica y recuperación de la inversión.
 - ❖ Deberá constar el asesoramiento recibido.
 - ❖ El interventor local debe valorar y emitir el informe relativo a la sostenibilidad financiera de las propuestas planteadas, de conformidad con el art. 4 de la Ley

Orgánica 2/2012, de 27 de abril, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera”.

3.1.1. Gestión directa por la propia entidad local (art. 86 LRBRL).

Para este modo de gestión, además de disponer de una estructura administrativa lo suficientemente grande que permita crear un departamento de transportes dotado de los medios técnicos y administrativos necesarios, ha de tenerse en cuenta lo siguiente:

- ❖ Debe garantizarse el cumplimiento del objetivo de estabilidad presupuestaria y de la sostenibilidad financiera del Ayuntamiento. Particularmente **debe acreditarse que no se genera riesgo para la sostenibilidad financiera del conjunto de la Hacienda municipal** y adjuntarse un análisis del mercado, relativo a la oferta y a la demanda existente, a la rentabilidad y a los posibles efectos de la actividad local sobre la concurrencia empresarial.
- ❖ La prestación del servicio en régimen de monopolio requiere el acuerdo de aprobación del pleno de la correspondiente Corporación local, y la aprobación por el órgano competente de la Comunidad Autónoma.

Esta modalidad está sujeta a impugnación de la Administración del Estado cuando se incumpla la legislación de estabilidad presupuestaria y sostenibilidad financiera.

3.1.2.b) y c) Gestión directa mediante organismos autónomos locales o entidades públicas empresariales locales (art. 85 bis LRBRL).

Se rigen, respectivamente, por artículos 45 a 52 y 53 a 60 de la Ley 6/1997, de 14 de abril, de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado, con las particularidades contenidas en el art. 85.bis.1 de la LRBRL.

Sus Estatutos que deben quedar aprobados y publicados con carácter previo a la entrada en funcionamiento efectivo del organismo público correspondiente. El contenido de estos estatutos se define en el art. 85.bis.2 de la LRBRL.

- ❖ **Su creación, modificación, refundición y supresión corresponderá al Pleno de la entidad local, quien aprobará sus estatutos.** Deberán quedar adscritas a una Concejalía, Área u órgano equivalente de la entidad local, si bien, en el caso de las entidades públicas empresariales, también podrán estarlo a un organismo autónomo local.
- ❖ El titular del máximo órgano de dirección de estos deberá ser un funcionario de carrera o laboral de las Administraciones públicas o un profesional del sector privado, titulados superiores en ambos casos, y con más de cinco años de ejercicio profesional en el segundo. En los municipios señalados en el título X, tendrá la consideración de órgano directivo.
- ❖ En los organismos autónomos locales deberá existir un consejo rector, cuya composición se determinará en sus estatutos.
- ❖ **En las entidades públicas empresariales locales deberá existir un consejo de administración**, cuya composición se determinará en sus Estatutos.
- ❖ Estarán sometidos a controles específicos sobre la evolución de los gastos de personal y de la gestión de sus recursos humanos por las correspondientes concejalías, áreas u órganos equivalentes de la entidad local.
- ❖ Estarán sometidos a un control de eficacia por la concejalía, área u órgano equivalente de la entidad local a la que estén adscritos.

3.1.3. Gestión directa mediante sociedad mercantil local (art. 85 bis LRBRL).

Se rigen por el ordenamiento jurídico privado, salvo las materias en que les sea de aplicación la normativa presupuestaria, contable, de control financiero, de control de eficacia y contratación.

La sociedad debe adoptar una de las formas previstas en el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y en la escritura de constitución debe constar el capital que aporta el Ayuntamiento o la entidad del sector público dependiente al que corresponda su titularidad.

Los estatutos deben regular la forma de designación y el funcionamiento de la Junta General y del Consejo de Administración, así como los máximos órganos de dirección de las mismas.

- ❖ Sociedades de economía mixta (disposición adicional 22ª de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre de Contratos del Sector Público).
- ❖ **Sólo se permite la existencia de sociedades de economía mixta de capital mayoritariamente público**, lo que obliga a considerar a la sociedad en cuestión como entidad integrante del sector público local y, por tanto, como sociedad pública. De esta forma, la prestación del servicio por parte la sociedad mixta sería considerado como un supuesto de gestión directa.
- ❖ La elección del socio privado debe realizarse de conformidad con las normas establecidas para la adjudicación de los contratos del sector público.

Al ser sociedad pública:

- ❖ Los programas anuales de actuación, inversiones y financiación deben formar parte, como anexo, del presupuesto general de la entidad local (artículo 166.b del Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales TRLHL).
- ❖ Están sometidas al régimen de contabilidad pública (Artículo 200 del TRLHL).
- ❖ Es de aplicación la regulación que hacen las leyes de presupuestos en materia de gastos de personal.
- ❖ Resultan de aplicación los procesos de compra sometidos a los límites y restricciones de la licitación pública.
- ❖ Aplican el resto de las consideraciones indicadas en apartados previos.

3.1.4. Gestión indirecta

En la Ley L 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público. se introducen las principales novedades en la regulación del contrato de concesión.

En el ámbito de las concesiones, desaparece la figura del contrato de gestión de servicio público y, con ello, la regulación de los diferentes modos de gestión indirecta de los servicios públicos que se hacía en el artículo 277 del anterior texto refundido. Surge en su lugar, y en virtud de la nueva Directiva relativa a la adjudicación de contratos de concesión, la nueva figura de la **concesión de servicios**, que se añade dentro de la categoría de las concesiones a la ya existente figura de la concesión de obras.

Se mantiene la posibilidad de que se **adjudique directamente a una sociedad de economía mixta** un contrato de concesión de obras o de concesión de servicios en los términos recogidos en la Disposición adicional vigésima segunda, siguiendo el criterio

recogido por el Tribunal de Justicia de la Unión Europea en la Sentencia 196/08 en el caso ACOSET, y en la Comunicación Interpretativa de la Comisión Europea relativa a la aplicación del derecho comunitario en materia de contratación pública y concesiones a la colaboración público-privada institucionalizada de 5 de febrero de 2008.

En lo que respecta a los contratos de concesión de obras y de concesión de servicios, merece destacarse que en ambas figuras necesariamente debe **haber una transferencia del riesgo operacional de la Administración al concesionario**, delimitándose en el artículo 14 de la Ley, en línea con lo establecido en la nueva Directiva de adjudicación de contratos de concesión, los casos en que se considerará que el concesionario asume dicho riesgo operacional."

En su artículo 15 define así el Contrato de concesión de servicios:

- ❖ El contrato de concesión de servicios es 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 contrapartida 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 derecho de explotación de los servicios implicará **la transferencia al concesionario del riesgo operacional**.

La concesión constituye la más típica de las formas de gestión indirecta de los servicios públicos. La principal característica de esta fórmula contractual radica en que, permaneciendo la administración como titular del servicio, encomienda su explotación a un particular que corre con los riesgos económicos de la empresa. Esta circunstancia supone, obviamente, un acuerdo previo entre Administración y concesionarios, lo que se obtiene a través del mecanismo contractual previsto en la LCAP (artículo 156. a) y, de forma específica para la administración local en la LRBRL (artículo 85.4. a) y artículos 114 a 137 del Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales –RSCL--).

Las empresas privadas concesionarias del servicio de transportes se obligan a prestar el servicio bajo las condiciones establecidas por el ayuntamiento lo que garantiza el servicio al territorio más allá de criterios económicos de rentabilidad

3.2. Comparativa cualitativa entre Modos de Gestión Directa y Gestión Indirecta

A continuación, se analizan los puntos críticos que diferencian la gestión directa de la gestión indirecta del servicio de transporte urbano colectivo analizándolo **desde el punto de vista de las ventajas y desventajas para el Ayuntamiento**.

En la gestión directa destacan las siguientes ventajas y limitaciones para el Ayuntamiento:

- ❖ **Explotación:**
 - El presupuesto de Ayuntamiento determina la aportación pública al servicio, por lo que puede verse modificado por el órgano de gobierno.
 - La restricción presupuestaria de la administración en cuestión funciona como limitación que permita garantizar un servicio eficiente y de calidad a los usuarios.

- Necesidad de enfrentarse a inversiones demandantes, dependientes directamente de los presupuestos municipales.
- El modelo de negocio que puede definir el Ayuntamiento estará sujeto, en la mayoría de las ocasiones, a influencias políticas, con lo que se hace difícil la definición y consolidación de estrategias empresariales coherentes y persistentes en el tiempo.
- Mayor dificultad para la obtención de subvenciones al transporte y a la chatarrización.
- Es el propio Ayuntamiento quien asume los riesgos de explotación, no teniendo garantizado que, en condiciones normales de funcionamiento, vaya a recuperar las inversiones realizadas ni a cubrir los costes.
- En cuanto a la reinversión de ingresos en el servicio, el Ayuntamiento tiene potestad para reinvertir el beneficio en la mejora del servicio o plantear una reducción de tasas.

❖ Personal

- Estructura de personal y procesos de selección rígidos, al tratarse de una administración pública. En ocasiones los ayuntamientos tienen que buscar fórmulas para que el personal pueda ser integrado en la plantilla municipal, una cuestión no tan sencilla de resolver jurídicamente.
- En ocasiones el liderazgo de los responsables es reducido, cada cambio en el color político del ayuntamiento, se produzcan renovaciones en la cúpula de dirección del servicio pudiendo generar una pérdida motivación y conocimiento.

❖ Mejoras en innovación y tecnología

- La introducción de mejoras o innovaciones en el servicio se rige por las leyes administrativas pertinentes, pudiendo suponer una restricción.

❖ Contratación

- La contratación de obras y servicios en el caso de la gestión directa tiene que seguir el procedimiento de la contratación administrativa, que por su lentitud supone una desventaja respecto a la contratación privada, que además permite optar a precios más competitivos. Lo mismo sucede con la contratación y gestión del personal. En términos económicos, estas dos contrataciones son más ventajosas en el caso de la concesión y presentan una mayor flexibilidad.
- Los planes de mantenimiento y reinversión se tendrían que ejecutar mediante los procedimientos administrativos
- Evita la **problemática que aparece cuando se hace necesario realizar una actuación que no se encuentra prevista en el contrato**. En ese momento, surgen dos problemas: por una parte, la posibilidad de que el prestador del servicio esté en disposición de realizar dicha actuación; y por otra, el precio que se aplica a la misma. El principal riesgo que conlleva esta situación -nada infrecuente, por otro lado- es el de no prestar el servicio o no hacerlo adecuadamente. Pero tampoco debe olvidarse el coste que puede suponer para la Administración este tipo de actuaciones. **La gestión directa elimina el riesgo, dado que el servicio se prestará con toda seguridad y, además, económicamente la situación será menos gravosa**, ya que la administración únicamente deberá atender el coste del servicio prestado.

❖ **Control**

- Mayor control de servicio al utilizar recursos propios.
- Necesidades de personal cualificado para el control y gestión del mismo.

❖ **Aspectos sociales**

- El Ayuntamiento puede reducir las tarifas de los billetes y bonos eliminando los beneficios que las empresas privadas obtienen a expensas de los usuarios, pudiendo establecer tarifas más asequibles y accesibles para toda la población, aunque siempre con la limitación presupuestaria y buscando la viabilidad y eficiencia de los servicios.
- El Ayuntamiento podrá tomar decisiones más ágiles y ajustar el servicio según las necesidades reales de la ciudad.
- En el caso de que el servicio ofreciera beneficios se pueden reinvertir en la ciudad, apoyando el desarrollo de proyectos y mejoras en otras áreas de la ciudad.

En la **gestión indirecta** destacan adicionalmente las siguientes ventajas para el Ayuntamiento:

❖ **Explotación**

- División de riesgos/beneficios entre ambas partes, mediante regímenes económicos acordados.
- Permite que empresas competitivas y eficientes se encarguen de la gestión
- Existe la posibilidad de establecer en el contrato la reversión al Ayuntamiento de los medios materiales y subrogación del personal una vez finalice el contrato.
- Transferencia del riesgo operacional de la Administración a la empresa concesionaria.
- En el caso de la concesión, el beneficio del servicio recae sobre la empresa privada. Aun así, el sistema tarifario siempre es competencia del Ayuntamiento.

❖ **Personal**

- Existe la posibilidad de establecer en el contrato la subrogación del personal una vez finalice el contrato.
- Personal bajo las condiciones establecidas en los convenios colectivos, el concesionario deberá buscar la contratación exigida en los pliegos para hacer viable el servicio.
- Se pueden incluir cláusulas en los pliegos para ciertos tipos de contrataciones.

❖ **Mejoras en innovación y tecnología**

- Puede permitir una mayor modernización del servicio, mediante la aportación de financiación privada y el 'saber hacer' de los gestores privados especializados. Los conocimientos técnicos de la concesionaria repercutirán positivamente en la calidad del servicio.
- Mayor acceso a subvenciones por mejora de la flota y achatarramiento.

❖ **Contratación**

- Mayor flexibilidad en la contratación.
- Posibilidad de regular precios específicos para servicios especiales o futuras inversiones.

❖ **Control**

- Presupuesto limitado por contrato, lo que facilita un mejor control presupuestario. La existencia de un pliego regulador exhaustivo dota al Ayuntamiento de instrumentos legales adecuados y suficientes para controlar al operador.
 - La Administración competente posee los derechos de supervisión, control y última toma de decisiones, mientras que la empresa concesionaria posee los derechos sobre los equipos, la tecnología, los empleados y las instalaciones.
- ❖ **Aspectos sociales**
- Permite introducir cambios en la prestación del servicio, bien mediante su previsión en los correspondientes pliegos de cláusulas, bien por aplicación del artículo 205 de LCSP.
 - Podría mejorar la calidad del servicio y la percepción de la misma por parte de los ciudadanos gracias a contar con el apoyo de una gran estructura empresarial.
 - Se pueden establecer mecanismos para mejorar la calidad del servicio.

3.3. Comparativa con indicadores del Observatorio de la Movilidad Metropolitana

Para realizar el siguiente análisis se ha utilizado como fuente de datos el Observatorio de la Movilidad Metropolitana (OMM), organismo dependiente del Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana, basándonos en **el último informe con datos sin distorsiones por el efecto de la pandemia del coronavirus para poder realizar un análisis más próximo a la realidad**: Informe OMM 2019-Avance 2020, publicado en Julio de 2021.

Para comenzar se analizan el número de operadores según la titularidad pública o privada de los mismos. Se observa que, por norma general, en las ciudades de mayor tamaño, existe un único operador de autobús urbano, y además es público (Madrid, Valencia o Bilbao), mientras que en ciudades más pequeñas el servicio está prestado por una empresa privada como es el caso de **A Coruña** (Comarca de Pamplona, Cáceres). En cuanto a las redes de autobús metropolitano, el sistema predominante es el de empresas privadas operando en régimen de concesión.

	Nº operadores públicos			Nº operadores privados		
	Bus urbano	Otros buses urbanos	Bus metropolitano	Bus urbano	Otros buses urbanos	Bus metropolitano
Madrid	1		1	0	6	27
Barcelona (1)	1	33	0	4	33	35
Valencia	1	n.d.	0	0	n.d.	7
Sevilla	1	0	0	1	4	7
Bizkaia	1	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	6
Asturias	0	1	1	1	0	37
Málaga	1	n.d.	0	0	n.d.	10
Mallorca (2)	1	n.d.	0	0	n.d.	13
B. Cádiz	0	4	0	1	7	5
Zaragoza	0	-	0	1	-	7
Guipuzkoa	1	1	0	0	6	8
C. Tarragona	1	1	0	0	0	7
Granada	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

	Nº operadores públicos			Nº operadores privados		
	Bus urbano	Otros buses urbanos	Bus metropolitano	Bus urbano	Otros buses urbanos	Bus metropolitano
Almería (3)	0	0	0	1	1	4
Alicante	0	n.d.	0	1	n.d.	1
Huelva	1	0	0	0	2	1
Valladolid	1	n.d.	n.d.	0	n.d.	n.d.
Lleida	0	-	0	1	-	10
C. Pamplona		0			1	
C. Gibraltar	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	4	4
Jaén	0	0	0	1	1	9
León	0	-	n.d.	1	-	n.d.
Cáceres	n.d.	-	-	1	-	-

1: Tanto el número de operadores de otros autobuses urbanos como el de operadores de autobús metropolitano, es el total de públicos y privados.

2: Datos del 2018.

3: Datos del 2018.

Tabla 5 Número de operadores público vs privado. Fuente: OMM 2021

En la siguiente tabla se presenta de forma sintetizada las principales variables de servicio de transporte a analizar en las principales ciudades españolas con sistema de transporte urbano tanto para el año 2019:

Ciudad	Población	Operador	Viajes línea (mill)	Viajeros-km (mill)	Vehículos-km (mill)	Plazas-km (mill)	Flota	Nº validaciones (mill)	Ingresos tarifarios (mill)	Subvenciones (mill)	Otros ingresos(mill)	Total ingresos (mill)	Costes de operación (mill)	% Subvenc. sobre c. op.	Precio Billete Sencillo
Madrid	3.334.730	Público	439,8	1.095,10	93	8.000,00	2.082	1.600,67	267,16	247,85	n.d	515,02	515,02	48%	1,5
Barcelona	1.664.182	Público	219,6	614,8	45,6	3.786,00	1.140	793,39	152,63	167,46	n.d	320,09	n.d.	n.d	2,2
Valencia	800.215	Público	96,9	n.d.	20	2.543,00	488	176,36	46	74,39	3,38	123,77	122,6	61%	1,5
Sevilla	691.395	Público	79,7	269,3	19,1	1.717,00	408	112,63	57,46	50,48	0,56	116,06	111,92	45%	1,4
Bizkaia	350.184	Público	24,8	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	155,83	12,29	n.d.	n.d	12,29	n.d.	n.d	1,525
Málaga	578.460	Público	51,9	290,8	12,1	1.326,00	261	61,22	31,9	31,69	1,84	65,43	65,43	48%	1,3
Mallorca	409.661	Público	41,7	332,1	12,6	1.212,00	176	66,82	30,51	21,09	1,36	52,96	50,86	n.d.	1,475
Guipuzkoa	188.240	Público	29,6	202,2	7	567	136	75,53	20,7	0,8	1,9	23,4	41,4	2%	1,8
Tarragona	626.277	Público	10,4	n.d.	3,1	274	66	21,69	5,85	8,41	0,64	14,9	16,18	52%	1,5
Valladolid	299.265	Público	26	n.d	6,9	732	150	26,02	14,79	15,75	0,44	30,98	32,07	49%	1,5
B. Cádiz	116.027	Privado	n.d.	n.d	n.d.	n.d.	n.d.	5,21	9,7	1,36	0,38	11,44	11,44	12%	1,4
Asturias	219.910	Privado	11,8	158,8	4,3	500	67	48,95	n.d.	n.d.	n.d	n.d.	n.d.	n.d.	1,2
Zaragoza	681.877	Privado	94,2	n.d.	18,6	2.052,00	339	128,42	41,85	43,5	1,1	86,45	85,8	51%	1,35
Granada	136.496	Privado	26,2	n.d	n.d.	n.d	191	n.d.	n.d.	n.d.	n.d	0	39,53	n.d	1,4
Almería	196.851	Privado	n.d.	n.d	n.d.	n.d	n.d	3,24	4,56	n.d.	n.d	4,56	n.d	n.d	1,35
Alicante	337.482	Privado	17,7	n.d	4,8	53	97	29,82	13,9	10,3	n.d	24,2	24,3	42%	1,45
Lleida	140.403	Privado	6,5	n.d	1,9	188	48	8,81	2,94	7,75	n.d	10,69	9,74	80%	1,2
C.Pamplona	351.777	Privado	n.d.	n.d.	8	866	148	40,64	19,06	13,35	0,42	32,82	29,89	45%	1,35
C.Gibraltar	272.804	Privado	1,5	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	1,25	n.d.	n.d.	n.d	n.d.	n.d.	n.d.	1,5
A Coruña	247.604	Privado	22,5	5,7	5,6	586	93	23	13,4	9,84	0,68	23,92	19,57	50%	1,2
León	124.028	Privado	4	81,1	1,7	160	31	3,98	2,88	4,42	0,08	7,38	5,34	83%	1,2
Cáceres	96.467	Privado	4,6	28,2	2,1	192	37	4,61	3,38	n.d.	n.d	3,38	n.d	n.d	1,1

Tabla 6 Datos TPU de algunas ciudades españolas. Fuente: OMM 2021.

ESTUDIO SOBRE GESTIÓN DIRECTA MUNICIPAL DEL SERVICIO DE
TRANSPORTE PÚBLICO COLECTIVO URBANO DE VIAJEROS DE A CORUÑA

El sistema de transporte público se financia a través de la recaudación por la venta de billetes, por las subvenciones que recibe de las diferentes administraciones y por los ingresos de explotación procedentes de otras fuentes como son los ingresos de publicidad, alquileres de espacio comerciales u otros. En base a estos datos recopilados en la tabla anterior, se propone analizar los siguientes indicadores con los datos del año 2019:

- ❖ **Ratio Ingreso-km realizado:** cuantifica cuánto ingresa el municipio por cada kilómetro de servicio, obteniendo los ingresos mediante el sistema tarifario y mediante las subvenciones por parte de la agrupación municipal.
- ❖ **Ratio Coste Viaje:** cuantifica cuánto le cuesta al municipio el traslado de cada usuario, obteniendo los ingresos mediante el sistema tarifario y mediante las subvenciones por parte de la agrupación municipal.
- ❖ **Cobertura del servicio:** analiza la proporción entre el coste del servicio por parte de la agrupación municipal mediante subvenciones y los ingresos mediante el sistema totales.
- ❖ **Precio del billete sencillo:** compara el precio del título sencillo entre los distintos operadores en las diferentes ciudades.

3.3.1. Ratio Ingreso-kilómetro realizado

Esta ratio se corresponde el coste km realizado, es decir con cuánto cuesta en cada municipio cada kilómetro de servicio prestado, habiéndolo pagado una parte el Ayuntamiento y otra los ciudadanos.

$$\text{Ratio} = \frac{\text{ingresos billeteaje} + \text{subvenciones}}{\text{kilómetros}}$$

La ratio medio coste/km para los operadores públicos es de **5,08€/km**:

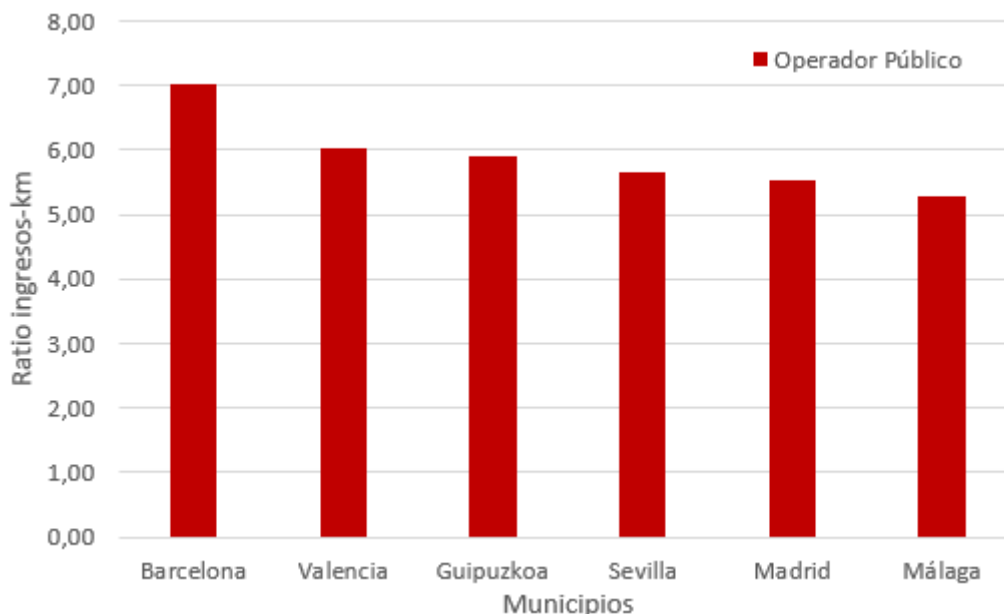


Ilustración 28 Ratio Ingreso-kilómetro según operadores públicos. Fuente: Elaboración propia en base a informe OMM Julio 2021.

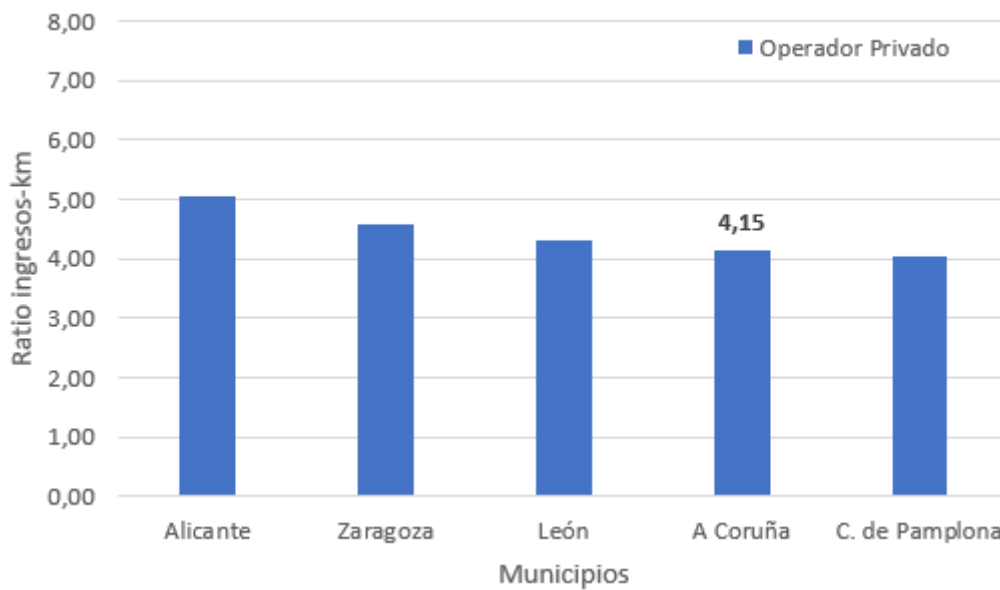


Ilustración 29 Ratio Ingreso-kilómetro según operadores privados. Fuente: Elaboración propia en base a informe OMM Julio 2021.

Se pueden sacar las siguientes conclusiones:

- ❖ La ratio para los operadores públicos es de **5,08**.
- ❖ La ratio para los operadores privados es de **4,43**.
- ❖ Los ingresos/km de operadores públicos son en promedio un **14,69%** mayores frente a los de los operadores privados. El coste km de A Coruña ronda según el observatorio en **4,15 €/km**.

3.3.2. Ratio Coste Viaje

Esta ratio se corresponde con cuánto cuesta en cada municipio trasladar a cada una de las personas que utilizan el servicio, habiéndolo pagado una parte el Ayuntamiento y otra los ciudadanos.

$$\text{Ratio} = \frac{\text{ingresos billeteaje} + \text{subvenciones}}{\text{viajes}}$$

Tras aplicar la anterior fórmula, obtenemos los siguientes resultados:

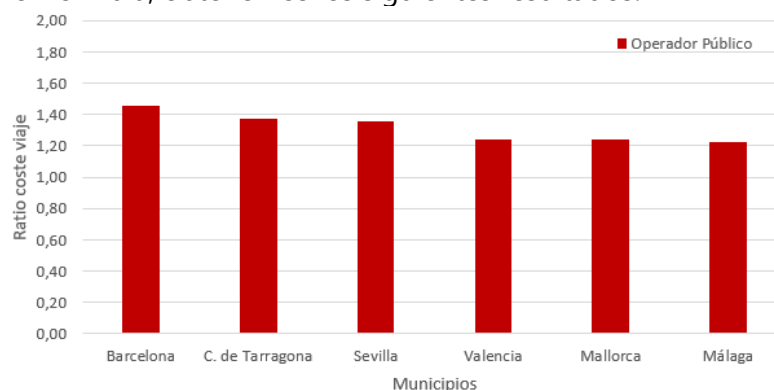


Ilustración 30 Ratio Ingreso-viaje según operadores públicos. Fuente: Elaboración propia en base a informe OMM Julio 2021

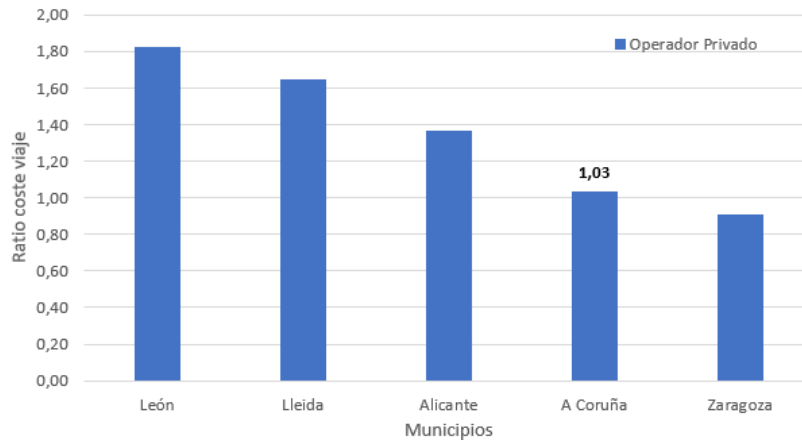


Ilustración 31 Ratio Ingreso-viaje según operadores privados. Fuente: Elaboración propia en base a informe OMM Julio 2021

Se pueden sacar las siguientes conclusiones:

- ❖ La ratio para los operadores públicos es de **1,22**.
- ❖ La ratio para los operadores privados es de **1,36**.
- ❖ Los ingresos/viajes de operadores públicos son en promedio un **10,14%** inferiores frente a los de los operadores privados, en el caso de León y Lleida se observa ratios muy elevados que suben la media general.
- ❖ La ratio de A Coruña es de **1,03 €/km**.

3.3.3. Cobertura del servicio

Esta ratio refleja que parte del coste del servicio público de transporte paga el Ayuntamiento y que parte pagan los ciudadanos.

$$Cobertura = \left(\frac{\text{subvenciones}}{\text{ingresos billeteaje} + \text{subvenciones}} \right) * 100$$

Tras aplicar la anterior fórmula, se obtienen los siguientes resultados:

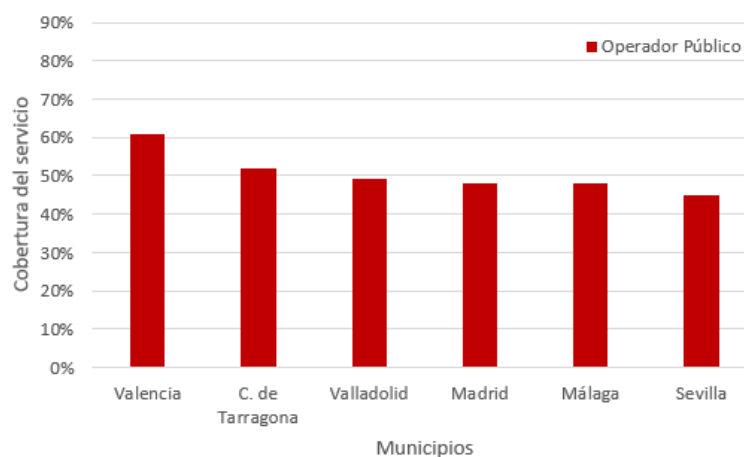


Ilustración 32 Cobertura del servicio según operadores públicos. Fuente: Elaboración propia en base a informe OMM Julio 2021.

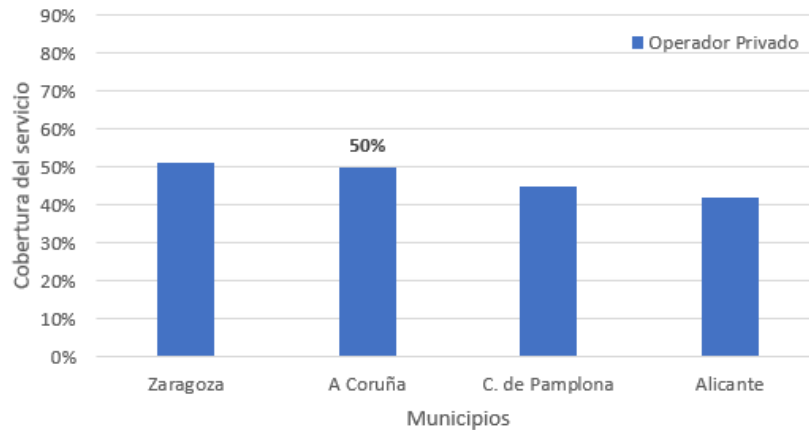


Ilustración 33 Cobertura del servicio según operadores privados. Fuente: Elaboración propia en base a informe OMM Julio 2021.

Se pueden sacar las siguientes conclusiones:

- ❖ La cobertura para los operadores públicos es de **40%**.
- ❖ La cobertura para los operadores privados es de **47%**. Cabe remarcar que, de este análisis, a pesar de tener datos, se ha descartado los casos de Lleida y León al presentar un porcentaje de subvención sobre los costes totales superiores al **80%**, considerándose datos que pueden distorsionar el análisis siendo ciudades con coberturas no usuales.
- ❖ La cobertura de operadores públicos es en promedio **7 puntos porcentuales menor** frente a los de los operadores privados.
- ❖ La cobertura de A Coruña es de **50%**, siendo **3 puntos porcentuales superior** a la media de los operadores privados.

3.3.4. Precio del Billete Sencillo

El OMM recoge los siguientes resultados:

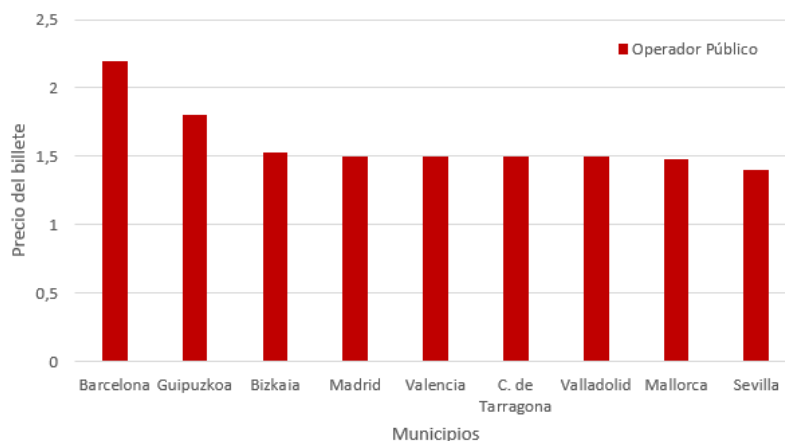


Ilustración 34 Precio Billete Sencillo según operadores públicos. Fuente: Elaboración propia en base a informe OMM Julio 2021.

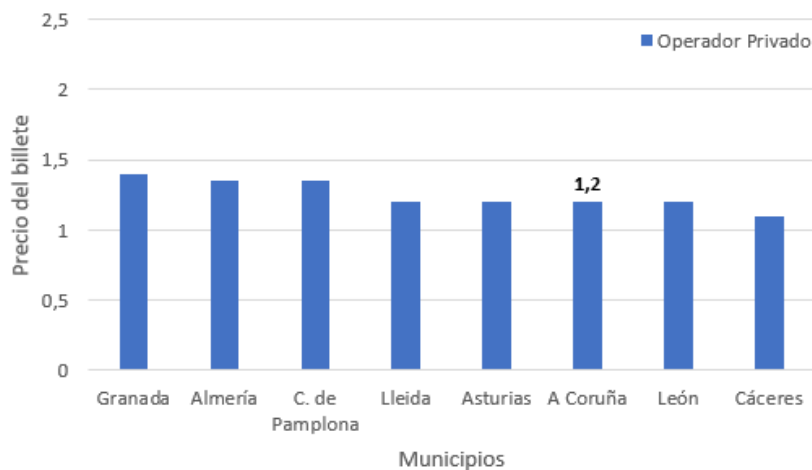


Ilustración 35 Precio Billete Sencillo según operadores privados. Fuente: Elaboración propia en base a informe OMM Julio 2021

Se pueden sacar las siguientes conclusiones:

- ❖ El precio del billete sencillo para los operadores públicos es de **1,57 €**.
- ❖ El precio del billete sencillo para los operadores privados es de **1,27 €**.
- ❖ El precio del billete sencillo de operadores públicos es en promedio un **23,41%** mayor frente a los de los operadores privados.
- ❖ El precio del billete sencillo de A Coruña a Julio de 2021 fue de **1,20 €** (vigente hasta el año 2022, subió al año 2023 a 1,30€), situándose entre las ciudades con un precio más barato de las analizadas y siendo un **5,68%** inferior a la media de los operadores privados.

3.3.5. Conclusiones

Atendiendo a los análisis previos:

- ❖ La gestión por parte de **operadores privados** obtiene en promedio unas **ratios más eficientes** que los públicos en cuanto a ingresos-kilómetro.
- ❖ En cuanto a la cobertura del servicio, **ambas rondan el 50%**, requiriendo algo más de subvenciones los operadores públicos.
- ❖ En cuanto al **precio del billete**, en promedio se obtiene que es **más barato** en el caso de los **operadores privados** que los públicos.

Por tanto, se puede concluir que en términos económicos los operadores privados tienen ratios económicas mejores que los públicos, **A Coruña muestra unas ratios acordes con las ciudades del mismo tamaño.**

4. COMPARATIVA COSTES DE EXPLOTACIÓN TRANSPORTE URBANO DE A CORUÑA: GESTIÓN DIRECTA VS GESTIÓN INDIRECTA

En este apartado se hace una comparativa de las distintas partidas de costes de explotación en cada uno de los modelos de gestión analizados.

4.1. Estructura de costes

Para el análisis de la estructura de costes se suele tomar como punto de partida la propuesta en el **Observatorio de Costes del Transporte de Viajeros en Autocar publicado por la Dirección General de Transporte Terrestre del Ministerio de Fomento**, si bien, lo lógico es adaptar alguno de sus parámetros a la realidad de la prestación de este tipo de servicios de acuerdo con la información aportada por el prestatario anterior.

Se detallan, a continuación, los conceptos utilizados en cada una de las categorías en las que se organiza, a nivel conceptual, la estructura de costes de una empresa de transporte urbano.

❖ Gastos de explotación:

- **Costes por tiempo:** son los costes que no se alteran al variar el nivel de actividad y que, por lo tanto, se mantienen constantes a lo largo del tiempo, siempre que no cambie la dimensión del servicio a explotar ni tampoco el precio de los factores que influyen en su explotación.
 - **Amortizaciones:** es la suma de los costes anuales de amortización de los diferentes elementos empleados para la explotación del servicio (vehículos y equipos auxiliares). También es habitual incluir en este apartado amortización de otros elementos como mobiliario urbano adscrito a la concesión, e incluso otras inversiones necesarias.
 - **Financiación de los elementos:** es la suma de los costes anuales de financiación de los diferentes elementos empleados para la explotación del servicio (vehículos, equipos auxiliares y otras inversiones).
 - **Personal de conducción:** es el coste total anual para la empresa del personal de conducción de los vehículos. En este campo es necesario analizar en detalle el coste laboral, y si es preciso subrogar personal de una concesión anterior.
 - **Seguros de los vehículos:** es el coste total anual de los seguros de los vehículos empleados para la explotación del servicio.
 - **Costes fiscales:** es el coste total anual de los costes fiscales repercutibles a los vehículos empleados para la explotación del servicio.
- **Costes kilométricos:** son los costes que presentan una correlación directa entre su importe y el nivel de actividad o servicios prestados.
 - **Combustible/Energía:** es el coste anual del combustible o de otras fuentes de energía empleadas para la propulsión de los vehículos empleados para la explotación del servicio.
 - **Neumáticos:** es la suma de los costes anuales de los diferentes tipos de neumáticos de los vehículos empleados para la explotación del servicio.
 - **Reparaciones y conservación:** es el coste total anual de las reparaciones y conservación de los elementos empleados para la explotación del servicio (vehículos y equipos auxiliares).

- Otros costes directos en los que se incurre para la prestación del servicio:
 - **Cánones de estación:** es el coste anual derivado del uso de las diferentes estaciones de viajeros que se emplean si se requieren para la prestación del servicio.
 - **Peajes:** es el coste anual derivado de la circulación de determinados servicios previstos en el contrato a través de autopistas de peaje.
 - **Servicios en régimen de colaboración:** es el coste anual derivado de la contratación de servicios en régimen de colaboración con otros empresarios, en los casos en los que así lo permita el Pliego de Condiciones (por ejemplo, cuando se permita la prestación de determinados servicios mediante vehículos de turismo que dispongan de la autorización necesaria para ello).
- ❖ **Costes indirectos:** Son los costes de estructura, comercialización y otros no contemplados en los apartados anteriores, y que deben ser tenidos en cuenta. Como regla general, esta partida será el resultado de aplicar un porcentaje sobre los costes directos.
- ❖ **Beneficio industrial:** es el importe que se considera adecuado que reciba el Contratista en concepto de beneficio como retribución por la inversión que debe realizar para la prestación del servicio.

4.2. Principales magnitudes.

Del análisis detallado del actual prestatario del servicio se dependen las siguientes magnitudes anuales, que nos servirán de base para el análisis comparativo en cada uno de los escenarios de gestión planteados.

Tipo de Bus	Vehículos/km totales	Horas/año	Nº autobuses
Total	5.103.246,07	394.634,33	94
Simple	4.071.738,89	314.867,82	75
Articulado	1.031.507,19	79.766,51	19

Tabla 7 Parámetros de explotación del servicio. Fuente: Ayuntamiento de la Coruña

En cuanto a las características de la flota, tal como queda reflejado en la tabla anterior, y atendiendo a las características de la flota del actual concesionario, se distinguen dos tipos de vehículos:

- ❖ **Autobús simple:** De 12 metros de longitud, con una capacidad aproximada de unas 30 personas sentadas, 60 de pie y 1 plaza PMR. Nº neumáticos: 6.
- ❖ **Autobús articulado:** De 18 metros de longitud, con una capacidad aproximada de unas 40 personas sentadas, 100 de pie y 2 plazas PMR. Nº neumáticos: 10.

A continuación, se muestra un análisis con datos de las distintas partidas de costes, obtenidas del concesionario actual de las partidas que presentan datos, mientras que para las partidas que no se tiene el dato desagregado se recoge las hipótesis del **observatorio de costes del MITMA**, teniendo en cuenta que lo que se busca no es como optimizar los costes del actual servicio si no la comparación entre los sistemas de gestión del servicio.

4.3. Personal de conducción.

El coste de personal de conducción está sujeto a diversas consideraciones. La principal magnitud para su cálculo es el **número de horas de conducción necesarias** para la prestación del servicio ofertado.

Este número de horas “comerciales” debe ser aumentado con una estimación **de horas para el posicionamiento y retirada de los vehículos desde las cabeceras hasta cocheras**, tanto al inicio como a la finalización del servicio. Además, es necesario mayorar el número de horas con una previsión de **tiempo de toma y deje de pasajeros**, así como una estimación de absentismo laboral (para cubrir bajas, y permisos no contemplados a priori).

Otro parámetro importante es el coste laboral del personal de conducción.

Todos los parámetros indicados anteriormente, varían en función del modelo de gestión seleccionado.

4.3.1. Gestión indirecta.

De acuerdo con los datos aportados por el actual concesionario, y las magnitudes indicadas en el apartado 4.2, tenemos que:

- ❖ **Coste empresa conductor:** 44.035,92 € (33.060 € de salario medio +33,2% coste empresa)
- ❖ **Toma y deje y posicionamiento:** 5%
- ❖ **Absentismo laboral medio:** 7% (empresas privadas de sector)
- ❖ **Horas totales:** 441.595,82 horas
- ❖ **Horas convenio:** 1.810 horas anuales/conductor

Horas trabajadas/año	Horas cond./año	Nº Conductores	Coste cond./año	Personal de conducción
441.595,82	1.810,00	244,0	44.035,92 €	10.743.689,59 €

Tabla 8 Costes laborales. Gestión indirecta. Fuente: Ayuntamiento de la Coruña

4.3.2. Gestión directa.

En este apartado se analizará la gestión directa mediante **una sociedad 100% de capital municipal**.

En este caso hay que indicar que el personal subrogado procedente de una empresa privada en una pública debe mantener la condición de personal fijo. Concretamente, la Sala de lo Social del Tribunal Supremo dictó el 28 de enero de 2022 una sentencia que unifica doctrina y resuelve que esos trabajadores y trabajadoras serán considerados personal fijo. Eso sí, con algunas matizaciones sobre el alcance de esa fijeza.

Otra cuestión es que, en teoría, la retribución y los complementos salariales, la antigüedad, el horario (con las adaptaciones que resulten razonables y necesarias), y el resto de los acuerdos válidamente adoptados y consolidados, como dietas, permisos, etcétera, se deben conservar.

Ahora bien, la experiencia de este tipo de municipalizaciones de servicios (limpieza, servicio a domicilio, transporte público...) en otros municipios, nos hace pensar que las condiciones laborales del personal subrogado tenderán a asemejarse a las del personal de la empresa pública, y máxime si se trata de una sociedad 100% de capital público. Los principales aspectos de homogeneización

son las horas de trabajo anual, así como los salarios y complementos. Para el análisis se ha tomado de referencia la **Empresa Municipal de Aguas de La Coruña, S.A. (EMALCSA)**.

Para el personal de conducción estimaremos, dado que los costes de la empresa privada son elevados, y que en ningún caso el poder adquisitivo del trabajador subrogado se debe ver afectado, que estos serán equiparables a los de un operador privado, dada la flexibilidad para la contratación como personal laboral, de que dispone la sociedad, es decir, 44.035,92 €.

No obstante, la **reducción del número de horas anuales**, de 1.810h a 1.600 h, implica un incremento en el número de conductores necesarios. A lo anterior tenemos que incluirle el incremento de los tiempos de bajas laborales, estimado en un absentismo 50% superior al de los operadores privados, según los datos de la Asociación de Mutuas de Accidentes de Trabajo (AMAT) recogidos por Freemarket:

- ❖ **Coste empresa conductor:** 44.035,92 €
- ❖ **Toma y deje y posicionamiento:** 5%
- ❖ **Absentismo laboral medio:** 10,5%
- ❖ **Horas totales:** 455.802,66 horas
- ❖ **Horas convenio:** 1.600 horas anuales/conductor

Horas trabajadas/año	Horas cond./año	Nº Conductores	Coste cond./año	Personal de conducción
455.802,66	1.600,00	284,9	44.035,92 €	12.544.805,78 €

Tabla 9 Costes laborales. Gestión directa. Fuente: Ayuntamiento de la Coruña

En ocasiones las empresas privadas utilizan mecanismos para paliar necesidades puntuales de trabajadores extraordinarios como una bolsa de horas extraordinarias o el pago de pluses, este procedimiento sólo puede realizarse para casos puntuales, fiestas específicas, por lo que debe ser regulado con precisión en los pliegos de condiciones técnicas cuando se saca a licitación, en el caso del sector público debería asimismo, estar regulado y no debería ser un mecanismo de contratación habitual, por esta razón este tipo de procedimiento no se considera adecuado introducirlo en el análisis,

4.4. Combustible.

Para el cálculo de costes de combustibles, es necesario conocer la distancia real recorrida, que se corresponde con la distancia teórica para los servicios planificados, más un incremento debido a los kilómetros en vacío.

También es importante conocer los valores de consumo de los distintos tipos de vehículos que forman parte de la flota.

Otro aspecto nada despreciable, es el coste de combustible, donde tiene mucha influencia las condiciones comerciales de suministro. Éstas son mucho más ventajosas, por economía de escala y capacidad de pago, en entidades privadas, esto suele ser porque las empresas operadoras suelen operar en varias ciudades con distintos tipos de servicios, por lo que su volumen de compra es muy superior al volumen de compra de una empresa pública que sólo precisa combustible para una ciudad.

Por lo tanto, de acuerdo con lo anterior, y atendiendo a cada modalidad de gestión, tenemos que:

4.4.1. Gestión indirecta.

De acuerdo con los datos aportados por el actual concesionario, y las magnitudes indicadas en el apartado 4.2, sabemos que:

- ❖ **Distancia comercial recorrida:** 5.103.246,07 km (4.071.738,89 km en bus simple y 1.031.507,19 km en bus articulado)
- ❖ **Km en vacío:** 10%
- ❖ **Distancia total:** 5.633.169,32 km (4.478.912,78 km en bus simple y 1.134.657,90km en bus articulado)
- ❖ **Consumo:** 49,7 l/100 km en bus simple y 62,4 l/100 km en bus articulado.
- ❖ **Precio del combustible:** (s/Observatorio de Costes): 1,4077 €
- ❖ **Descuento por volumen de combustible:** 5%

Tipo de bus	km	Consumo l/100 km	€/l	€/km	Coste
Simple	4.478.912,78	49,7	1,3373	0,6646	2.976.856,08 €
Articulado	1.134.657,90	62,4	1,3373	0,8345	946.843,88 €
Total					3.923.699,96 €

Tabla 10 Costes Combustible. Gestión indirecta. Fuente: Observatorio de Costes del transporte de viajeros por carretera

4.4.2. Gestión directa.

Los parámetros relativos a kms en vacío y consumos no están condicionados por el modelo de gestión empleado, pero en caso de los precios de combustible, debido a la gran volatilidad en los precios se hace necesaria la gestión de compras muy ágil, adicionalmente como se ha comentado los operadores privados suelen operar en distintas ciudades, y en distintos tipos de servicios que les permite por su volumen de compra obtener descuentos no sólo por el combustible sino para todo tipo de repuestos. En general los operadores que son adjudicatarios de este tipo de servicios suelen ser operadores con experiencia y, por lo tanto, suelen operar distintas concesiones además de transporte discrecional y de otro tipo.

Debido a que no existe literatura específica al respecto, se toma una diferencia en el coste de suministro de combustible entre el operador privado y público del 10% estimado en base a la conocimiento del consultor en el transporte urbano que luego será sometido a un análisis de sensibilidad reduciéndolo al 5%. También hay que citar que algunas empresas públicas pueden tener una gran capacidad negociadora y obtener mejores precios que otras.

- ❖ **Distancia comercial recorrida:** 5.103.246,07 km (4.071.738,89 km en bus simple y 1.031.507,19 km en bus articulado)
- ❖ **Km en vacío:** 10%
- ❖ **Distancia total:** 5.633.169,32 km (4.478.912,78 km en bus simple y 1.134.657,90km en bus articulado)
- ❖ **Consumo:** 49,7 l/100 km en bus simple y 62,4 l/100 km en bus articulado
- ❖ **Precio del combustible:** (s/Observatorio de Costes): 1,4077 €
- ❖ **Incremento por contratación pública:** 10 %

Tipo de bus	km	Consumo l/100 km	€/l	€/km	Coste
Simple	4.478.912,78	49,7	1,5485	0,7696	3.446.991,43 €
Articulado	1.134.657,90	62,4	1,5485	0,9663	1.096.379,08 €
Total					4.543.370,51 €

Tabla 11 Costes Combustible. Gestión directa. Fuente: Observatorio de Costes del transporte de viajeros por carretera

4.5. Lubricantes y aceites.

Los costes de lubricantes y aceites se suelen estimar como un porcentaje del coste de combustible.

Por datos del sector, se presupone un **porcentaje del 5%**.

4.5.1. Gestión indirecta.

Coste Combustible	%	Coste lubricantes
3.923.699,96 €	5%	196.185,00 €

Tabla 12 Costes Lubricantes. Gestión indirecta. Fuente: Observatorio de Costes del transporte de viajeros por carretera

4.5.2. Gestión directa.

Coste Combustible	%	Coste lubricantes
4.543.370,51 €	5%	227.168,53 €

Tabla 13 Costes Lubricantes. Gestión directa. Fuente: Observatorio de Costes del transporte de viajeros por carretera

4.6. Neumáticos.

Los costes de neumáticos se toman de los valores reflejados en el Observatorio de Costes, **492,26€/neumático** y una **duración de 70.000km**.

4.6.1. Gestión indirecta.

Tipo de bus	km	Duración (km)	Nº buses	Uds./ bus	€/ud	Coste
Simple	4.478.912,78	70.000	75	6	492,26	188.981,97
Articulado	1.134.657,90	70.000	19	10	492,26	79.792,39
Total						268.774,35 €

Tabla 14 Costes Neumáticos. Gestión indirecta. Fuente: Observatorio de Costes del transporte de viajeros por carretera

4.6.2. Gestión directa.

Al igual que ocurre con los costes de combustible, la falta de flexibilidad en la contratación de los organismos públicos y la menor sinergia con otros servicios que si tiene la gestión indirecta hace que se obtenga un sobrecoste en la adquisición de los neumáticos. Se estima del **orden del 10% que será sometido posteriormente a un análisis de sensibilidad**.

Tipo de bus	km	Duración (km)	Nº buses	Uds./ bus	€/ud	Coste
Simple	4.478.912,78	70.000	75	6	541,49	207.881,70
Articulado	1.134.657,90	70.000	19	10	541,49	92.160,89
Total						300.042,58 €

Tabla 15 Costes Neumáticos. Gestión directa. Fuente: Observatorio de Costes del transporte de viajeros por carretera

4.7. Reparaciones y mantenimiento.

Se considera un coste sobre la base de la producción anual asociada a cada categoría de vehículo adscrito al contrato.

4.7.1. Gestión indirecta.

En el caso de la gestión indirecta, se ha tomado de referencia el valor promedio de mantenimiento para cada tipo de vehículo, acorde a la antigüedad de la flota y según datos aportados por el actual concesionario.

Tipo de bus	km	Coste €/km	Coste
Simple	4.478.912,78	0,18	806.204,30 €
Articulado	1.134.657,90	0,21	238.278,16 €
Total			1.044.482,46 €

Tabla 16 Costes Reparaciones. Gestión indirecta. Fuente: Observatorio de Costes del transporte de viajeros por carretera

4.7.2. Gestión directa.

En la gestión directa, se presupone que en las instalaciones municipales se realizará el mantenimiento preventivo ordinario, subcontratando el mantenimiento específico y correctivo, lo que provocará **un incremento** este capítulo en un **15%** con relación a la gestión por operador privado.. En general las empresas privadas suelen tener un equipo de taller que utilizan para todos sus servicios por lo que el coste repercutido en tema de instalaciones y repuestos es mucho menor.

Tipo de bus	km	Coste €/km	Coste
Simple	4.478.912,78	0,21	940.571,68 €
Articulado	1.134.657,90	0,24	272.317,90 €
Total			1.212.889,58 €

Tabla 17 Costes Reparaciones. Gestión directa. Fuente: Observatorio de Costes del transporte de viajeros por carretera

4.8. Amortización del material móvil y equipos.

Para el análisis el coste de amortización del material móvil y equipos se supone una renovación total de la flota. En el precio unitario se incluye la parte proporcional de los equipos de billeteo y SAE.

Tipo de bus	Nº uds	coste/ud	Coste
Simple	75	225.000 €	16.875.000 €
Articulado	19	275.000 €	5.225.000 €
Total			22.100.000 €

Tabla 18 Costes de inversión. Fuente: Observatorio de Costes del transporte de viajeros por carretera

4.8.1. Gestión indirecta.

En el caso de la gestión indirecta, se supone una amortización en 10 años, con un **valor residual del 10%**.

Inversión	Valor residual (10%)	Amortización anual
22.100.000 €	2.210.000 €	1.989.000 €

Tabla 19 Costes Amortizaciones. Gestión indirecta. Fuente: Observatorio de Costes del transporte de viajeros por carretera

4.8.2. Gestión directa.

En el caso de la gestión directa, hay que tener en cuenta dos posibles escenarios:

- ❖ En primer lugar, que sea el ayuntamiento, a través de su sociedad, el que adquiera la flota. En este caso, en teoría los costes de amortización deberían ser muy similares al de una empresa privada, aunque la falta de flexibilidad en la negociación y adquisición de los vehículos supondría un **incremento del coste de la inversión del orden del 5%**.
- ❖ La otra opción es que la empresa alquile la flota, lo que implicaría un sobrecoste, teniendo en cuenta la repercusión de otros conceptos, que **podría superar el 5 %** indicado en el apartado anterior.

Dado, que en ambos casos supone un incremento de coste, se plantea un escenario intermedio, donde no se incrementa el coste de adquisición, pero si se supone que no se va a obtener rédito al final de su vida útil. Es por ello, que se supone **una amortización en 10 años**, sin valor residual.

Inversión	Valor residual (0 %)	Amortización anual
22.100.000 €	0 €	2.210.000 €

Tabla 20 Costes Amortizaciones. Gestión directa. Fuente: Observatorio de Costes del transporte de viajeros por carretera

4.9. Financiación.

Para el coste de financiación, se suponen los siguientes parámetros de cálculo:

- ❖ **Capital a financiar sobre el precio de compra:** 100%
- ❖ **Período de financiación:** 5 años
- ❖ **Interés de la financiación:** 5,41%

INVERSIÓN AÑO 1				
n	CUOTA	INTERES	AMORTIZACIÓN	SALDO

0				22.100.000,00 €
1	5.162.533,14 €	1.195.610,00 €	3.966.923,14 €	18.133.076,86 €
2	5.162.533,14 €	980.999,46 €	4.181.533,68 €	13.951.543,19 €
3	5.162.533,14 €	754.778,49 €	4.407.754,65 €	9.543.788,54 €
4	5.162.533,14 €	516.318,96 €	4.646.214,18 €	4.897.574,36 €
5	5.162.533,14 €	264.958,77 €	4.897.574,36 €	0,00 €
TOTAL	25.812.665,68 €	3.712.665,68 €		

Tabla 21 Costes de financiación. Fuente: elaboración propia

Distribuyendo los intereses en los 10 años de vida de la concesión, tanto para la gestión directa, como indirecta, se estima un coste anual de **371.266,57 €**.

4.10. Seguros.

En el caso del coste de los seguros, se supone el mismo coste en el caso de una gestión privada y una pública, ya que son contrataciones que no requiere tanta flexibilidad como en el caso de los elementos fungibles.

Por lo tanto, en este caso, tanto el coste de gestión indirecta como directa es el siguiente:

Tipo de bus	Nº buses	Coste/ud	Coste
Simple	75	2.443,47 €	183.260,25 €
Articulado	19	2.872,73 €	54.581,87 €
Total			237.842,12 €

Tabla 22 Costes de seguros. Fuente: elaboración propia

4.11. Costes fiscales

Al igual que el caso anterior, los costes fiscales se consideran homogéneos en el caso de gestión indirecta y directa.

Tipo de bus	Nº buses	Coste/ud	Coste
Simple	75	1.098,55 €	82.391,25 €
Articulado	19	1.158,39 €	22.009,41 €
Total			104.400,66 €

Tabla 23 Costes de fiscales. Fuente: elaboración propia

4.12. Gastos generales y de estructura

Se incluyen bajo este concepto, costes indirectos de estructura, personal y materiales, y gastos generales.

Igualmente se incluyen gastos de infraestructura cocheras, talleres, oficina y oficina atención al público y cualquier otra que se requiera para el buen funcionamiento del servicio

Tanto en el caso de gestión indirecta, como en la directa se estima que los Costes Indirectos representan el **12,5% de los Costes Directos**, tal y como establece el Observatorio.

4.13. Beneficio Industrial.

El beneficio industrial que se estima para una empresa privada sería del **6%**.

Por el contrario, en la gestión directa no se considera beneficio industrial.

4.14. Comparativa costes de explotación

En las siguientes tablas se resume la comparativa entre la gestión indirecta por una empresa privada y la gestión directa por el Ayuntamiento, a través de una sociedad municipal.

PARTIDAS	G. INDIRECTA	G. DIRECTA
PERSONAL CONDUCCIÓN	10.743.689,59 €	12.544.805,78 €
CARBURANTES	3.923.699,96 €	4.543.282,49 €
LUBRICANTES Y ACEITES	196.185,00 €	227.164,12 €
NEUMÁTICOS	270.152,58 €	300.042,58 €
MANTENIMIENTO	1.044.482,46 €	1.212.889,58 €
SEGUROS	237.842,12 €	237.842,12 €
AMORTIZACIÓN	1.989.000,00 €	2.210.000,00 €
GASTOS FINANCIEROS	371.266,57 €	371.266,57 €
COSTES FISCALES Y CANON	104.400,66 €	104.400,66 €
SUBTOTAL COSTES DIRECTOS	18.880.718,94 €	21.451.651,33 €
COSTES INDIRECTOS (12,5% CD)	2.360.089,87 €	2.718.961,74 €
TOTAL GASTOS	21.240.808,81 €	24.470.655,65 €
BENEFICIO INDUSTRIAL	1.274.448,53 €	0,00 €
COSTE TOTAL	22.515.257,33 €	24.470.655,65 €

Tabla 24 Comparativa de costes-Importe total. Fuente: elaboración propia

PARTIDAS	G. INDIRECTA	G. DIRECTA
PERSONAL CONDUCCIÓN	47,72%	51,26%
CARBURANTES	17,43%	18,57%
LUBRICANTES Y ACEITES	0,87%	0,93%
NEUMÁTICOS	1,20%	1,23%
MANTENIMIENTO	4,64%	4,96%
SEGUROS	1,06%	0,97%
AMORTIZACIÓN	8,83%	9,03%
GASTOS FINANCIEROS	1,65%	1,52%
COSTES FISCALES Y CANON	0,46%	0,43%
SUBTOTAL COSTES DIRECTOS	82,66%	87,66%
COSTES INDIRECTOS (12,5% CD)	10,48%	11,11%
TOTAL GASTOS	94,34%	100,00%
BENEFICIO INDUSTRIAL	5,66%	0,00%
COSTE TOTAL	100,00%	100,00%

Tabla 25 Comparativa de costes-base 100. Fuente: elaboración propia

PARTIDAS	G. INDIRECTA	G. DIRECTA
PERSONAL CONDUCCIÓN	1,913878 €	2,234728 €
CARBURANTES	0,698967 €	0,809339 €
LUBRICANTES Y ACEITES	0,034948 €	0,040467 €
NEUMÁTICOS	0,048125 €	0,053450 €
MANTENIMIENTO	0,186064 €	0,216064 €
SEGUROS	0,042369 €	0,042369 €
AMORTIZACIÓN	0,354320 €	0,393689 €
GASTOS FINANCIEROS	0,066137 €	0,066137 €
COSTES FISCALES Y CANON	0,018598 €	0,018598 €
SUBTOTAL COSTES DIRECTOS	3,315281 €	3,821392 €
COSTES INDIRECTOS (12,5% CD)	0,420426 €	0,484355 €
TOTAL GASTOS	3,783832 €	4,359196 €
BENEFICIO INDUSTRIAL	0,227030 €	0,000000 €
COSTE TOTAL	4,010862 €	4,359196 €

Tabla 26 Comparativa de costes-€/km. Fuente: elaboración propia

De la interpretación de las tablas anteriores se desprende que **la gestión directa supone un coste del 8,7% superior a la gestión indirecta**, y que la partida que sufre un mayor incremento es la personal.

4.15. Análisis de sensibilidades.

En este apartado se hace un análisis de sensibilidad de los costes totales del escenario base con distintos escenarios. Los escenarios alternativos se basan en mejoras en:

- ❖ *Condiciones laborales del personal subrogado.*
- ❖ *Condiciones de amortización de la flota.*
- ❖ *Condiciones de suministros y adquisición de consumibles.*

4.15.1. Condiciones laborales

Tal como se ha indicado en el apartado 4.3, en el modelo de gestión directa se han supuesto unas condiciones menos favorables en lo relativo a la rentabilidad económica, dada la experiencia en otros casos de municipalización de servicios públicos.

Siendo estrictos con las condiciones legales de subrogación de personal, podríamos suponer unos costes laborales idénticos a los de gestión indirecta, sin cambiar las horas de trabajo anuales. En este caso al menos habría que considerar un mayor grado de absentismo.

Por lo tanto, como escenario alternativo se podría considerar:

- ❖ **Coste empresa conductor:** 44.035,92 €.
- ❖ **Toma y deje y posicionamiento:** 5%
- ❖ **Absentismo laboral medio:** 10,5%.
- ❖ **Horas totales:** 455.802,66 horas
- ❖ **Horas convenio:** 1.810 horas anuales/conductor

Horas trabajadas/año	Horas cond./año	Nº Conductores	Coste cond./año	Personal de conducción
455.802,66	1.810,00	251,8	44.035,92 €	11.089.331,08 €

Tabla 27 Costes laborales. Escenario alternativo. Fuente: Ayuntamiento de la Coruña

4.15.2. Condiciones amortización.

De acuerdo con lo indicado en el apartado 4.8, otra de las alternativas podría ser estudiar un arrendamiento de la flota.

En tal caso, dicha amortización implicaría una repercusión de otras partidas, que no serían necesario contemplar, como es el caso de la financiación. Analizando el sector, y teniendo en cuenta un sobrecoste del alquiler sobre la amortización, además de la supresión de la partida de financiación, y seguros, incluidas ambas en la partida de alquileres.

Por lo tanto, como escenario alternativo se podría considerar:

- ❖ **Alquiler Autobús simple:** 36.000 €/anuales
- ❖ **Alquiler Autobús articulado:** 44.000 €/anuales

Tipo de bus	Nº uds	coste/ud-año	Coste
Simple	75	36.000 €	2.700.000,00 €
Articulado	19	44.000 €	836.000,00 €
Total			3.536.000,00 €

Tabla 28 Costes de alquiler. Fuente: Licitación alquiler flota Lorca (LIMUSA)

Como contrapartida, los costes de financiación y seguros serían 0.

4.15.3. Condiciones suministros y adquisición de consumibles.

Por último, en los apartados 4.4, 4.5 y 4.6, se ha tenido en cuenta un incremento de costes del 10% por falta de agilidad en la gestión de compras de una empresa pública respecto a una privada y la falta de sinergias con otros servicios que si tienen los distintos operadores.

En este sentido, mediante la aplicación de optimización de procedimientos de gestión, y si se aprovecha la estructura, y la experiencia de otra empresa municipal, **se podría rebajar este sobrecoste del 10% al 5%.**

En este caso los costes quedarían de la siguiente manera:

- ❖ **Distancia comercial recorrida:** 5.103.246,07 km (4.071.738,89 km en bus simple y 1.031.507,19 km en bus articulado)
- ❖ **Km en vacío:** 10%
- ❖ **Distancia total:** 5.633.169,32 km (4.478.912,78 km en bus simple y 1.134.657,90km en bus articulado)
- ❖ **Consumo:** 49,7 l/100 km en bus simple y 62,4 l/100 km en bus articulado.
- ❖ **Precio del combustible:** (s/Observatorio de Costes): 1,4077 €
- ❖ **Incremento por contratación pública:** 10 %

Tipo de bus	km	Consumo l/100 km	€/l	€/km	Coste
Simple	4.478.912,78	49,7	1,4781	0,7346	3.290.246,26 €
Articulado	1.134.657,90	62,4	1,4781	0,9223	1.046.523,40 €
Total					4.336.769,65 €

Tabla 29 Costes Combustible. Escenario alternativo. Fuente: Observatorio de Costes del transporte de viajeros por carretera

Coste Combustible	%	Coste lubricantes
4.336.769,65 €	5%	216.838,48 €

Tabla 30 Costes Lubricantes escenario alternativo. Fuente: Observatorio de Costes del transporte de viajeros por carretera

Tipo de bus	km	Duración (km)	Nº buses	Uds./bus	€/ud	Coste
Simple	4.478.912,78	70.000	75	6	516,87 €	198.431,06
Articulado	1.134.657,90	70.000	19	10	516,87 €	87.971,11
Total						286.402,17 €

Tabla 31 Costes Neumáticos. Escenario alternativo. Fuente: Observatorio de Costes del transporte de viajeros por carretera

Por lo tanto, el escenario alternativo resultaría:

PARTIDAS	IMPORTE	Base 100	€/km
PERSONAL CONDUCCIÓN	11.089.331,08 €	47,43%	2,172996 €
CARBURANTES	4.336.769,65 €	18,55%	0,849806 €
LUBRICANTES Y ACEITES	216.838,48 €	0,93%	0,042490 €
NEUMÁTICOS	286.402,17 €	1,22%	0,056122 €
MANTENIMIENTO	1.212.889,58 €	5,19%	0,237670 €
SEGUROS	0,00 €	0,00%	0,000000 €
ARRENDAMIENTO	3.536.000,00 €	15,12%	0,692892 €
GASTOS FINANCIEROS	0,00 €	0,00%	0,000000 €
COSTES FISCALES Y CANON	104.400,66 €	0,45%	0,020458 €
SUBTOTAL COSTES DIRECTOS	20.496.229,45 €	87,66%	4,016312 €
COSTES INDIRECTOS (12,5 % CD)	2.597.828,95 €	11,11%	0,509054 €
TOTAL GASTOS	23.380.460,57 €	100,00%	4,581488 €
BENEFICIO INDUSTRIAL (0%)	0,00 €	0,00%	0,000000 €
COSTE TOTAL	23.380.460,57 €	100,00%	4,581488 €
Coste €/km	4,16 €/km		

Tabla 32 Resumen estructura de costes. Fuente: Elaboración propia.

Aun planteando el escenario alternativo seguiría suponiendo un incremento del 3,84% respecto a la gestión indirecta.

5. ANÁLISIS DE INGRESOS DE TRANSPORTE URBANO DE A CORUÑA: APORTACIÓN MUNICIPAL. GESTION DIRECTA VS GESTION INDIRECTA

En este apartado se hace un análisis de la previsión de ingresos del transporte urbano de A Coruña, y, por ende, una comparativa de la aportación municipal en cada uno de los modelos de gestión analizados.

5.1. Análisis de ingresos por tarifas.

Para el análisis de la estructura de ingresos se toman los datos aportados por el concesionario actual, de los años 2018 a 2022.

En las siguientes tablas se muestra un resumen de los ingresos de cada anualidad:

	TARIFA GENERAL			TARIFA SOCIAL		
	Nº	IMPORTE	€/UD	Nº	IMPORTE	€/UD
2018	12.371.304	5.060.988,03	0,41	4.165.949	3.665.679,21	0,88
2019	12.912.958	5.282.573,73	0,41	4.163.551	3.671.494,96	0,88
2020	7.932.499	3.245.113,25	0,41	2.250.896	1.984.881,02	0,88
2021	9.431.929	3.858.516,42	0,41	2.668.396	2.353.040,11	0,88
2022	12.056.451	5.932.961,14	0,49	3.012.911	2.721.966,85	0,90

Tabla 33 Comparativa anual de Ingresos-Tarifa General y Social. Fuente: Ayuntamiento de La Coruña

	TARIFA UNIVERSITARIA			ABONO RECURRENCIA		
	Nº	IMPORTE	€/UD	Nº	IMPORTE	€/UD
2018	283.175	257.431,82	0,91	28.957	301.070,60	10,40
2019	319.043	262.043,90	0,82	31.004	291.739,51	9,41
2020	129.420	104.828,92	0,81	17.425	170.021,64	9,76
2021	157.195	128.614,09	0,82	20.245	196.249,28	9,69
2022	372.208	322.140,44	0,87	27.486	240.719,24	8,76

Tabla 34 Comparativa anual de Ingresos-Tarifa Universitaria y abonos Fuente: Ayuntamiento de La Coruña

TOTAL	
AÑO	IMPORTE
2018	9.285.169,66
2019	9.507.852,10
2020	5.504.844,83
2021	6.536.419,90
2022	9.217.787,67

Tabla 35 Comparativa anual de Ingresos-Totales Fuente: Ayuntamiento de La Coruña

5.2. Aportación municipal. Gestión Indirecta vs Gestión Directa

Para la comparativa se han estimado los ingresos anuales de un año tipo.

Basándonos en los datos analizados de las anualidades 2018 a 2022, se estiman los siguientes ingresos anuales:

	Nº	IMPORTE	€/UD
TARIFA GENERAL	12.400.000	6.102.021,08 €	0,49 €
TARIFA SOCIAL	4.200.000	3.794.423,66 €	0,90 €
TARIFA UNIVERSITARIA	375.000	324.556,87 €	0,87 €
ABONO RECURRENCIA	28.000	245.220,79 €	8,76 €
TOTAL ANUAL		10.466.222,40 €	

Tabla 36 Estimación anual de Ingresos Fuente: Elaboración propia

La siguiente tabla muestra la aportación municipal necesaria para cada uno de los casos de gestión analizados.

	G. INDIRECTA	G. DIRECTA
GASTOS	-22.515.257,33 €	-24.470.655,65 €
INGRESOS	10.466.222,40 €	10.466.222,40 €
APORTACIÓN MUNICIPAL	12.049.034,93 €	14.004.433,25 €

Tabla 37 Comparativa de gastos e ingresos. Fuente: Elaboración propia

6. Conclusiones

Un aspecto a evaluar por parte de la Administración antes de tomar la decisión de pasar de gestión indirecta a directa es analizar **la causa por lo que se quiere modificar el tipo de gestión** con el fin de identificar cual es el **objetivo principal que el Ayuntamiento quiere obtener** para realizar el cambio de gestión. Entre las causas se pueden encontrar las siguientes:

- ❖ La gestión privada del servicio no ha llegado a la calidad esperada.
- ❖ Cambios ideológicos: cultura política de lo público.
- ❖ Mayor conocimiento por el sector público de la gestión privada.
- ❖ Necesidad de introducir en la gestión criterios que no son puramente empresariales, como los criterios medioambientales, sociales, etc.
- ❖ La pérdida de control por la entidad local sobre la calidad del concesionario. Respecto de este aspecto, se señala que para recuperar ese control no hace falta acudir a la gestión directa, sino que los pliegos de condiciones de los contratos pueden reforzar esos mecanismos de control y la eficacia del servicio.

Como se ha mencionado en el objeto de este estudio, es el análisis económico comparativo entre la gestión directa e indirecta, pero la decisión entre uno y otro debe tener en cuenta también otros aspectos. Se citan a continuación algunas de las ventajas de cada modo de gestión

La gestión indirecta de transporte urbano posee varias ventajas sobre la gestión directa, con diversas matizaciones según el tipo de contrato, pero en general se pueden resumir en las siguientes:

- ❖ Se **excluirán del presupuesto local importantes partidas presupuestarias** vinculadas a las inversiones para la renovación de la flota e infraestructuras propias del servicio, así como de la asignación de recursos de índole material y, sobre todo personal, los cuales no son siempre fáciles de obtener.
- ❖ **Flexibiliza los procedimientos**, especialmente en lo que respecta a contratación (de servicios, medios, empleados, ...).
- ❖ Permite **“profesionalizar” la gestión**, colocando al frente del servicio a profesionales con experiencia en su sector.
- ❖ **Agiliza la toma de decisiones**, al tiempo que hace posible que la gestión del día a día no se ve afectada por cambios/criterios políticos.
- ❖ **Despolitiza la gestión**, desvinculándola de los ciclos electorales.
- ❖ Permite **compartir con la empresa los riesgos de ejecución del contrato** según el tipo de contrato elegido (demanda, evolución de precios, etc.), pero manteniendo la Administración el control del transporte de su ciudad.
- ❖ **Fomenta la competitividad, la innovación y la mejora de los servicios públicos** de transporte:
 - El propio proceso concursal (en función de los contenidos requeridos en los pliegos de condiciones) constituye una fuente a través de la cual la Administración se informa de las mejores prácticas, que le son transmitidas por los distintos licitadores en sus respectivas ofertas, de manera que (con independencia de cuál sea el licitador finalmente seleccionado) la Administración tendrá una base muy sólida sobre la que diseñar la estrategia de su servicio a futuro.
- ❖ Si además se deja la gestión en manos de empresas que ya operan este tipo de servicios en otras ciudades:

- Se facilita la **innovación y el desarrollo**, minimizando el coste: el *know how* adquiridos en unas ciudades, se “exportan” a otras con mayor agilidad y facilidad.
- Se generan **economías de escala** en la producción, por la centralización de determinadas funciones, la centralización de compras, el uso compartido de medios etc.
- Evita que el **personal se “acomode”** en su puesto: al formar parte de un grupo empresarial, las personas están incentivadas para aumentar su desempeño, con el objetivo de promocionar dentro de su organización.

Entre las **ventajas de la gestión directa frente a la indirecta**:

- ❖ Posibilidad de buscar una **mejora en la calidad y cantidad** de los servicios ofrecidos el ciudadano, no buscando solo la rentabilidad económica.
- ❖ Posibilidad de **mayor control sobre los gastos generales** que deben ser aprobados por el pleno de la corporación municipal.
- ❖ **Ahorro del beneficio industrial.**
- ❖ La generación de ingresos podría destinarse, o bien para reinvertir en el servicio, o bien para otros servicios municipales.
- ❖ Evita la problemática que aparece cuando se hace necesario realizar una **actuación que no se encuentra prevista en el contrato**. La gestión directa elimina el riesgo, dado que el servicio se prestará con toda seguridad y, además, económicamente la situación será menos gravosa, ya que la administración únicamente deberá atender el coste del servicio prestado.
- ❖ Mayor **control de servicio** al utilizar recursos propios.
- ❖ **Dotación del Ayuntamiento de personal cualificado** para el control y gestión del mismo.
- ❖ **Posibilidad de establecer tarifas más asequibles** y accesibles para toda la población.
- ❖ Posibilidades de **ajustar el servicio según las necesidades reales de la ciudad** de una manera más ágil.

El modo de Gestión Directa del servicio se da como norma general en Ayuntamientos con un tamaño grande o muy grande y donde es posible **la creación de una estructura administrativa y técnica, que sea suficiente para la gestión del servicio**. Por el contrario, para la Gestión Indirecta, mediante Concesión de Servicio, tan sólo es necesario una dotación presupuestaria, a través de un Concurso Público con libre concurrencia de licitadores, es un aspecto a evaluar con antelación.

Según los datos del Observatorio de la Movilidad Metropolitana **desde el punto de vista económico el modo de Gestión Directa no se encuentra en ventaja frente a la Gestión Indirecta, más bien al contrario.**

En cuanto al análisis de costes realizados específicamente para el servicio de transporte urbano de A Coruña se observan las mismas conclusiones, resultando que la gestión indirecta es más económica que la modalidad de gestión directa supone un coste de entre un 3,8%- 9% superior a la gestión indirecta (870.000-1.955.000), y que la partida que sufre un mayor incremento es la personal, **que comparándolo con los datos medios del OMM se puede considerar un escenario optimista, ya que los datos del OMM reflejan una diferencia del 14,67%** sobre el coste €/km

En términos de coste unitario, **el promedio de coste kilométrico realizado por un autobús urbano en gestión directa es de 4,1-4,3€/Km mientras que en gestión indirecta es de 4,01€/Km**. Esta diferencia no se explica por la diferente productividad por vehículo por lo que existen ineficiencias estructurales importantes, particularmente en los costes de personal. Sólo el coste unitario de materias primas es inferior en las empresas públicas.

En conclusión, económicamente y con las hipótesis consideradas, la gestión directa parece más ineficiente, eso no quiere decir, que no exista Ayuntamientos que puedan ser más eficientes que los operadores privados, teniendo en cuenta la agilidad en las contrataciones, el tema del personal a subrogar y la necesidad de la estructura administrativa que se precise.

Pero como ya se ha citado anteriormente, la decisión entre gestión directa o indirecta debe tomarse no solo en base a aspectos económicos sino teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- ❖ **Objetivos de Calidad:** considerar si el Ayuntamiento puede ofrecer el servicio con la misma calidad que un operador privado o en su caso que condiciones de calidad se pueden incluir en los pliegos de condiciones para que esa calidad sea la demandada por el Ayuntamiento.
- ❖ **Eficiencia del servicio:** capacidad del ayuntamiento para hacer eficiente el servicio, no caer en ineficiencias económicas, mejorar la agilidad en los procedimientos de contrataciones y , así como analizar la capacidad técnica para realizar la gestión del servicio, buscar no sólo un servicio de calidad si no eficiente para la Administración. En caso de gestión indirecta, los pliegos de condiciones ofrecen muchas herramientas para el control del mismo, incluyendo penalidades en caso de mala gestión.
- ❖ **Sostenibilidad:** capacidad presupuestaria para las renovaciones de las flotas a vehículos más sostenibles y posibilidades de obtención de subvenciones, comparativa de las posibilidades de obtención de dichas subvenciones por parte del Ayuntamiento o por operadores privados.
- ❖ **Menor coste para el ciudadano:** búsqueda de mejorar el transporte público de la ciudad para disminuir el transporte privado.