

**ESTUDIO DE VIABILIDAD ECONÓMICA,
FINANCIERA Y SOCIAL, CON ANÁLISIS DE
IMPACTO DE GÉNERO, DEL CONTRATO DE
CONCESIÓN DE SERVICIOS DEL PARQUE
MICOLÓGICO DE ULTZAMA**



Junio 2026



ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	4
1. ANTECEDENTES, FINALIDAD Y MÉTODO DEL ESTUDIO	7
1.1. ANTECEDENTES DEL PARQUE MICOLÓGICO DE ULTZAMA	7
1.2. ANTECEDENTE CONTRACTUAL Y NECESIDAD DEL ESTUDIO	7
1.3. FINALIDAD DEL ESTUDIO	7
1.4. MÉTODO DE TRABAJO Y FUENTES UTILIZADAS	7
1.5. ENFOQUE ECONÓMICO UTILIZADO	8
1.6. ALCANCE Y LÍMITES DEL ESTUDIO	8
2. MARCO JURÍDICO: CONCESIÓN DE SERVICIOS Y RIESGO OPERACIONAL	9
2.1. NATURALEZA JURÍDICA Y ELEMENTOS DEFINITORIOS	9
2.2. RIESGO OPERACIONAL: CONCEPTO, TRANSFERENCIA Y CONSECUENCIAS	9
2.3. ESTUDIO DE VIABILIDAD: ARTÍCULO 40 LFCP Y DOCTRINA TACPN	10
2.4. DISTRIBUCIÓN DE OBLIGACIONES, COSTES Y RIESGOS	11
3. EL PARQUE MICOLÓGICO DE ULTZAMA: SERVICIO, DATOS HISTÓRICOS Y DEMANDA	12
3.1. ORIGEN, ÁMBITO TERRITORIAL Y GOBERNANZA	12
3.2. CARTERA DE SERVICIOS Y SISTEMA DE PERMISOS	12
3.3. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA ACTIVIDAD 2007-2024	13
3.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA: COMPOSICIÓN, ESTADÍSTICOS Y PROYECCIÓN	14
3.5. REFERENCIA COMPARATIVA: ERRO-RONCESVALLES, CON CAUTELAS	15
4. INGRESOS, COSTES E HIPÓTESIS DEL MODELO	16
4.1. TARIFAS 2026 Y TRATAMIENTO DEL IVA	16
4.2. ESCENARIOS DE INGRESOS A-D	16
4.3. ESTRUCTURA DE COSTES DEL CONCESIONARIO	17
4.4. CANON, COSTES MUNICIPALES Y PERÍMETRO DE LA CONCESIÓN	17
4.5. NORMALIZACIÓN DE HORAS DEL PLIEGO Y ESCENARIOS DE CARGA OPERATIVA	18
5. MODELO ECONÓMICO, ESCENARIOS Y VIABILIDAD	19
5.1. FINALIDAD Y CRITERIOS DEL MODELO	19
5.2. ESCENARIOS DE INGRESOS A-D	20
5.3. ESCENARIOS DE CARGA OPERATIVA E1-E5	20
5.4. TABLA RECTORA: RESULTADO 2027 POR ESCENARIO DE INGRESOS Y CARGA OPERATIVA	21
5.5. PROYECCIÓN PLURIANUAL 2027-2031	22
5.6. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	23
5.7. RIESGO OPERACIONAL	23
5.8. FLUJOS DE CAJA Y NECESIDAD DE COBERTURA	24
5.9. CONCLUSIÓN DE VIABILIDAD	25
6. DURACIÓN DE LA CONCESIÓN Y RECOMENDACIONES PARA LOS PLIEGOS	26
6.1. FINALIDAD DEL CAPÍTULO	26
6.2. DURACIÓN RECOMENDADA DE LA CONCESIÓN	26
6.3. CANON: PRUDENCIA Y PREVENCIÓN DE OFERTAS INVIABLES	26
6.4. ALCANCE MÍNIMO OBLIGATORIO DEL SERVICIO	27
6.5. TARIFAS Y ACTUALIZACIÓN ANUAL	27
6.6. CRITERIOS DE ADJUDICACIÓN Y CONTROL DE VIABILIDAD DE LAS OFERTAS	27
6.7. OBLIGACIONES DE INFORMACIÓN, MEMORIA ANUAL Y DATOS ESTRUCTURADOS	28
6.8. PRESTACIONES REFORZADAS, MEJoras Y ACTIVACIÓN CONDICIONADA	29
6.9. RECOMENDACIONES CONCRETAS PARA PCAP Y PPT	29
6.10. CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO	30
7. SOSTENIBILIDAD SOCIAL, TERRITORIAL E IMPACTO DE GÉNERO	31
7.1. FINALIDAD Y ALCANCE DEL ANÁLISIS	31

7.2.	SOSTENIBILIDAD SOCIAL Y TERRITORIAL DEL SERVICIO	31
7.3.	ACCESO LOCAL, CONCEJOS Y RETORNO TERRITORIAL	31
7.4.	EDUCACIÓN AMBIENTAL, USO PÚBLICO Y ECONOMÍA LOCAL	32
7.5.	IMPACTO DE GÉNERO: DATOS DISPONIBLES Y LÍMITES	32
7.6.	MEDIDAS RECOMENDADAS PARA LA FUTURA CONCESIÓN	32
7.7.	RIESGOS SOCIALES, TERRITORIALES Y DE GÉNERO	33
7.8.	CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO	33
8.	CONCLUSIONES, MATRIZ DE RIESGOS Y RECOMENDACIONES FINALES	34
8.1.	FINALIDAD DEL CAPÍTULO	34
8.2.	CONCLUSIÓN SOBRE LA SUFICIENCIA DEL ESTUDIO DE VIABILIDAD	34
8.3.	CONCLUSIÓN SOBRE LA NATURALEZA CONCESIONAL Y EL RIESGO OPERACIONAL	34
8.4.	CONCLUSIÓN ECONÓMICA: VIABILIDAD AJUSTADA Y CONDICIONADA	35
8.5.	CONCLUSIÓN SOBRE DURACIÓN, CANON, TARIFAS Y OBLIGACIONES MÍNIMAS	35
8.6.	CONCLUSIÓN SOCIAL, TERRITORIAL E IMPACTO DE GÉNERO	36
8.7.	MATRIZ FINAL DE RIESGOS DEL EXPEDIENTE	36
8.8.	RECOMENDACIONES FINALES PARA PCAP Y PPT	37
8.9.	CONCLUSIÓN FINAL DEL ESTUDIO	38
ANEXO I - SERIE HISTÓRICA DE PERMISOS 2007-2024		39
ANEXO II - TARIFAS 2026		40
ANEXO III - REPARTO A CONCEJOS. ACUERDO PLENARIO DE 20 DE NOVIEMBRE DE 2025.....		41
ANEXO IV - FICHA TÉCNICA DEL MODELO FINANCIERO		42
Hipótesis de proyección 2027-2031		42
Escenarios de ingresos 2027 (A-D)		42
Escenarios de carga operativa 2027 (E1-E5).....		42
ANEXO V - REFERENCIA COMPARATIVA: PARQUE MICOLÓGICO ERRO-RONCESVALLES.....		43
Descripción y similitudes estructurales.....		43
Uso en este estudio y cautelas metodológicas		43
ANEXO VI - FLUJOS DE CAJA 2027 Y NECESIDAD DE COBERTURA DE TESORERÍA.....		44
Finalidad del anexo		44
Matriz A-D × E1-E5 de caja anual.....		44
Detalle mensual del escenario B		44

RESUMEN EJECUTIVO

Cada otoño, miles de personas pagan un permiso para recolectar setas de forma sostenible en la Ultzama. Alguien tiene que organizarlo, atenderlas y rendir cuentas al Ayuntamiento. Eso es el Parque Micológico -el primero de Navarra, con dieciocho campañas a sus espaldas.

El modelo ha funcionado. Pero la viabilidad económica es ajustada: en condiciones de demanda conservadora, los ingresos no cubren los costes mínimos del pliego.

Este estudio se elabora porque el Tribunal Administrativo de Contratos Públicos de Navarra declaró la nulidad del procedimiento anterior por no haberse incorporado al expediente el estudio de viabilidad exigido por el artículo 40 de la Ley Foral de Contratos Públicos de Navarra (LFCEP), a raíz de los Acuerdos 19/2026 y 30/2026. Este documento cubre esa carencia y está elaborado para incorporarse formalmente al expediente de la próxima licitación y publicarse junto con los pliegos.

NATURALEZA DEL CONTRATO Y RIESGO OPERACIONAL

El contrato se configura como concesión de servicios en los términos del artículo 32 de la LFCEP. El concesionario asume un riesgo operacional real: los ingresos dependen de la producción micológica de cada temporada, de las condiciones meteorológicas, de la demanda de permisos y de la respuesta de las personas usuarias a las actividades ofertadas. Ninguna de estas variables puede controlarse ni garantizarse plenamente.

El Ayuntamiento no cubre pérdidas ordinarias ni garantiza ingresos mínimos, aunque mantiene fuera de la concesión determinados costes de soporte, instalaciones, suministros, mantenimiento e inversiones. Con ese reparto, el riesgo operacional no desaparece: queda delimitado. El concesionario sigue asumiendo el riesgo de que los ingresos de explotación no cubran sus costes, el canon y el margen empresarial.

MODELO ECONÓMICO

El modelo proyecta la explotación para 2027, primer ejercicio completo de la nueva concesión, utilizando las tarifas 2026 como referencia disponible más reciente y la demanda histórica como base de los escenarios.

Escenario de ingresos	Ingresos 2027
A - Adverso	39.088 €
B - Prudente	44.276 €
C - Positivo	52.673 €
D - Histórico-metodológico	54.043 €

El escenario D incorpora el nivel de actividades recientes sobre la serie histórica completa. Es la hipótesis más favorable del modelo y no debe presidir el diseño del pliego..

Los costes dependen de una variable distinta e independiente: el nivel de servicio que exija el pliego:

Escenario de carga operativa	Horas	Coste total 2027
E1 - Mínimo de pliego normalizado	1.252 h	46.844 €
E2 - Mínimo operativo realista	1.515 h	52.630 €
E3 - Umbral analítico	1.559 h	54.043 €
E4 - Modelo profesionalizado	1.830 h	61.076 €
E5 - Modelo reforzado completo	1.882 h	62.012 €

La lectura económica es clara. El escenario de ingresos A no cubre ningún escenario de carga operativa. El escenario de ingresos B no cubre ni siquiera E1. El escenario C cubre E1 y deja E2 prácticamente en equilibrio. El escenario D cubre E1 y E2, y deja E3 en equilibrio exacto, pero no es la referencia más prudente para configurar el pliego. Los escenarios E4 y E5 son deficitarios en todos los casos y no son viables como obligación mínima del pliego.

CONCLUSIÓN DE VIABILIDAD

La viabilidad de la concesión es ajustada y condicionada. El servicio puede licitarse: tiene dieciocho años de funcionamiento, una demanda consolidada y un modelo con soporte histórico contrastable. Pero la viabilidad no es holgada. En escenarios de demanda (ingresos) baja o conservadora, la cuenta de explotación se sitúa cerca o por debajo del equilibrio. Una mala campaña puede generar pérdidas significativas.

La partida dominante del coste es personal y servicios. En el escenario de carga operativa mínimo E1 asciende a 33.206 € sobre un coste total de 46.844 €, algo más del 70 % del total. Tiene un componente relevante de coste fijo: no se reduce automáticamente cuando la temporada micológica es mala.

Un canon excesivo o un pliego con obligaciones no financiadas pueden convertir una viabilidad ajustada en inviabilidad real. La concesión es defendible si los pliegos respetan lo que el modelo dice: concesión sí, pero con pliegos prudentes. La viabilidad existe, pero no sobra margen. La licitación debe hacerse con los ojos abiertos.

CONFIGURACIÓN RECOMENDADA DE LA CONCESIÓN

Duración. La duración recomendada es de cinco años, sin prórroga ordinaria. Se justifica por la necesidad de distribuir el riesgo entre varias campañas y de amortiguar el efecto de una o dos temporadas adversas. Un período más corto concentraría ese riesgo de forma más intensa.

Canon. El canon mínimo de licitación utilizado como referencia en este estudio es 5.500 € anuales, IVA excluido. Cada euro adicional empeora el resultado del concesionario en la misma cuantía. La licitación no debería girar en torno al canon. Si se admite o valora un canon superior, deberá exigirse una memoria económica que justifique la viabilidad de la oferta.

Tarifas y solvencia. Las tarifas al público las aprueba el Ayuntamiento. Son un factor relevante de viabilidad y pueden actualizarse de forma moderada y motivada, pero no deben emplearse como solución automática a un canon excesivo o a un pliego sobredimensionado. La solvencia exigible debe ser proporcional a la escala real de la concesión, sin umbrales que excluyan injustificadamente a operadores pequeños con experiencia acreditada.

El **pliego técnico** no debe incorporar obligaciones adicionales o intensidades de servicio sin respaldo en el modelo. Cada nueva exigencia sin ingreso asociado deteriora directamente la viabilidad real: los costes de personal no se ajustan a la baja cuando la campaña es mala, el canon se abona con independencia del resultado y el margen se estrecha euro a euro. Actividades formativas adicionales no financiadas, presencia continuada en períodos de baja demanda o medios técnicos tasados sin correspondencia con los ingresos previsibles pueden convertir una concesión viable en una explotación inviable insostenible. La viabilidad ajustada que muestra el modelo no admite ese margen de error.

SOSTENIBILIDAD SOCIAL, TERRITORIAL E IMPACTO DE GÉNERO

El Parque cumple una función social y territorial clara: ordena el aprovechamiento de un recurso natural renovable con larga tradición en Navarra, mantiene un régimen diferenciado para la población empadronada, articula la relación con los concejos y genera un retorno, modesto pero certificado, para el valle. Ultzama es el parque micológico de referencia en Navarra: el primero, el más longevo y el que ha trazado el camino que otros han seguido. Su actividad tiene también un efecto inductor sobre el tejido económico local: hostelería, comercio y alojamiento reciben visitantes que llegan por las setas. Las salidas formativas y los partes micológicos periódicos construyen conocimiento sobre el territorio, sus recursos y su gestión sostenible.

En 2024, el Ayuntamiento aprobó el reparto de 1.693,17 € entre los concejos del valle, una vez descontados los gastos municipales vinculados al servicio. Es un retorno real pero acotado: no debe presentarse como un beneficio económico amplio ni garantizado.

El impacto de género no puede cuantificarse a partir de la documentación disponible, porque las memorias de campaña no contienen datos desagregados por sexo con una serie suficiente. Ese análisis abarca más que los datos desagregados: incluye también si el servicio es igualmente accesible, si los canales de información y venta no generan barreras y si las condiciones del personal adscrito son equitativas. La falta de datos no impide cumplir el análisis exigido por el artículo 40 LFCP, pero el expediente debe reconocerla expresamente y la nueva concesión debe incorporar obligaciones concretas de recogida y entrega anual de indicadores.

1. ANTECEDENTES, FINALIDAD Y MÉTODO DEL ESTUDIO

1.1. ANTECEDENTES DEL PARQUE MICOLÓGICO DE ULTZAMA

El Parque Micológico de Ultzama nació como instrumento municipal para ordenar el aprovechamiento de hongos y setas en los montes comunales del Ayuntamiento, de los concejos adscritos y de los ámbitos comunales incluidos en la normativa municipal del Área de Aprovechamiento Micológico, proteger el recurso frente a una presión recolectora descontrolada y compatibilizar uso público, conservación y dinamización económica local. Su marco de origen se vincula a la Orden Foral 372/2007, de 29 de junio, y a la ordenación del Área de Aprovechamiento Micológico de Ultzama, sobre el ámbito comunal y territorial definido en la normativa y documentación municipal aplicable.

Desde entonces, el Parque ha mantenido una actividad continuada, con adaptaciones según la producción micológica, la demanda y las circunstancias de cada campaña. Cuenta con una serie histórica amplia. Las memorias anuales recogen permisos emitidos, información económica, producción micológica, servicios prestados y evolución de la demanda desde 2007 hasta 2024.

1.2. ANTECEDENTE CONTRACTUAL Y NECESIDAD DEL ESTUDIO

El Ayuntamiento de Ultzama pretende licitar nuevamente la gestión del Parque como contrato de concesión de servicios. En el procedimiento anterior, los Acuerdos 19/2026 y 30/2026 del Tribunal Administrativo de Contratos Públicos de Navarra pusieron de manifiesto que el expediente carecía del estudio de viabilidad preceptivo. El Tribunal señaló que la información dispersa en memorias de campaña y en la web municipal no supe ese requisito: no ofrece a los posibles licitadores una base objetiva y homogénea para valorar el riesgo que asumen.

Este estudio es la respuesta técnica y jurídica a esa carencia: permite configurar los pliegos sobre un soporte económico razonado y ofrece a los licitadores un marco común para valorar el riesgo.

1.3. FINALIDAD DEL ESTUDIO

El estudio persigue tres objetivos. Primero, confirmar si la gestión del Parque puede configurarse como concesión de servicios y si existe una transferencia real de riesgo operacional al concesionario. Segundo, estimar ingresos y costes mediante escenarios de actividad y carga operativa, para evaluar bajo qué combinaciones la concesión se sostiene. Tercero, valorar la sostenibilidad económica, financiera, social y de género, y trasladar las conclusiones a recomendaciones concretas para los pliegos.

La conclusión de trabajo no es que la concesión sea inviable, sino que su viabilidad exige pliegos prudentes.

1.4. MÉTODO DE TRABAJO Y FUENTES UTILIZADAS

El estudio sigue una lógica encadenada: dato → hipótesis → cálculo → conclusión → recomendación para pliegos.

Las fuentes principales son:

- memorias anuales de campaña del Parque Micológico de Ultzama;
- serie histórica de permisos emitidos 2007-2024;
- tarifas aprobadas para la campaña 2026;
- documentación contractual y pliegos anteriores;
- información disponible sobre costes, gastos, canon y reparto de obligaciones entre Ayuntamiento y concesionario;
- inventario e instalaciones del Punto de Información de Larraintzar;
- modelo financiero elaborado específicamente para este estudio;
- criterios derivados de la LFCP y de los Acuerdos 19/2026 y 30/2026 del TACPN.

El estudio distingue entre datos acreditados, inferencias razonables, hipótesis de modelización y datos no disponibles. Cuando un dato no está acreditado, no se inventa ni se sustituye por una estimación no identificada. El modelo toma 2024 como año base porque es el último ejercicio con memoria de campaña completa y verificable. 2025 estuvo condicionado por una situación contractual singular -la licitación en curso y las resoluciones de nulidad que dan origen a este estudio- y no ofrece una base homogénea para construir el escenario ordinario de la concesión. Las proyecciones se formulan para 2027, primer ejercicio completo de la nueva concesión, con las tarifas 2026 como referencia. Si antes de licitar se aprueban Normas de Funcionamiento para 2027, el modelo deberá actualizarse.

1.5. ENFOQUE ECONÓMICO UTILIZADO

El modelo económico no se apoya en una única previsión de ingresos ni en un único escenario de carga operativa. Trabaja con una matriz de contraste entre escenarios de ingresos (A a D) y escenarios de costes o carga operativa (E1 a E5).

La lógica de fondo es doble. Los ingresos dependen fuertemente de la campaña micológica, la demanda de permisos, las salidas formativas, la estructura tarifaria y la respuesta de las personas usuarias. Los costes dependen sobre todo de la carga horaria y del nivel de servicio que exijan los pliegos. Esa doble variabilidad hace que el estudio no pueda -ni deba- prometer un resultado único. El modelo muestra bajo qué combinaciones la concesión se sostiene y bajo cuáles entra en déficit.

1.6. ALCANCE Y LÍMITES DEL ESTUDIO

El estudio no garantiza ingresos ni sustituye la oferta económica de cada licitador; tampoco elimina el riesgo operacional ni altera la naturaleza concesional del contrato. Aporta un fundamento objetivo para que el Ayuntamiento configure los pliegos y los licitadores conozcan el marco económico.

El estudio aporta una base para tramitar la nueva licitación con criterio: duración suficiente, obligaciones proporcionadas, canon prudente y una lectura realista de la variabilidad de ingresos y costes.

2. MARCO JURÍDICO: CONCESIÓN DE SERVICIOS Y RIESGO OPERACIONAL

La viabilidad de la concesión exige aclarar primero tres cuestiones jurídicas: la naturaleza del contrato, la transferencia del riesgo operacional al concesionario y la suficiencia del estudio exigido por el artículo 40 LFCP. Sin ese marco, ni el órgano de contratación puede configurar los pliegos con seguridad ni los licitadores pueden valorar el riesgo que asumen.

La relevancia de este análisis deriva de los Acuerdos 19/2026 y 30/2026 del TACPN, que apreciaron la ausencia del estudio de viabilidad exigible en la licitación anterior.

2.1. NATURALEZA JURÍDICA Y ELEMENTOS DEFINITORIOS

La gestión del Parque Micológico de Ultzama se configura como una concesión de servicios porque el adjudicatario explota económicamente un servicio de titularidad o competencia municipal y se retribuye principalmente mediante las tarifas abonadas por las personas usuarias. La calificación concesional no depende solo de la denominación del contrato, sino de la existencia de una transferencia efectiva del riesgo operacional.

En este caso, el concesionario organiza los medios personales y técnicos necesarios para prestar el servicio, gestiona la expedición de permisos, atiende a las personas usuarias, realiza las actividades incluidas en el contrato y asume el riesgo de que los ingresos obtenidos no sean suficientes para cubrir costes, canon y margen empresarial.

El Ayuntamiento conserva la titularidad del servicio, aprueba las Normas de Funcionamiento, fija las condiciones generales de permisos y tarifas, mantiene facultades de inspección y control y asume determinados costes de soporte vinculados a instalaciones municipales. La intervención municipal no desnaturaliza la concesión, siempre que el riesgo de explotación siga recayendo realmente en el concesionario.

El PCAP de la última licitación calificaba expresamente el contrato como concesión de servicios conforme al artículo 32 de la LFCP, y los Acuerdos 19/2026 y 30/2026 del TACPN analizan el expediente desde esa misma naturaleza concesional. Esa referencia constituye un antecedente relevante, sin perjuicio de que la próxima licitación deba configurar efectivamente el contrato con transferencia real del riesgo operacional.

2.2. RIESGO OPERACIONAL: CONCEPTO, TRANSFERENCIA Y CONSECUENCIAS

El riesgo operacional es el elemento que diferencia una concesión de servicios de un contrato de servicios ordinario. Existe riesgo operacional cuando el concesionario queda expuesto a que la explotación genere pérdidas no meramente residuales como consecuencia de la evolución de la demanda, de los ingresos de explotación o de los costes de prestación del servicio.

En el Parque Micológico de Ultzama este riesgo es real. Los ingresos dependen de variables que el concesionario no controla plenamente: producción micológica, condiciones meteorológicas, comportamiento de las personas recolectoras, demanda de permisos, demanda de actividades formativas y respuesta del mercado a las tarifas aprobadas. A la vez, una parte relevante de los costes -personal,

organización, administración, seguros propios, servicios técnicos y canon- debe soportarse, aunque la campaña sea desfavorable.

El Ayuntamiento mitiga parcialmente la carga económica directa del concesionario al asumir determinados gastos de soporte, instalaciones e inversiones municipales. Esa mitigación no elimina el riesgo operacional: el adjudicatario sigue sin tener garantizado un volumen mínimo de ingresos ni una compensación automática por déficits ordinarios de explotación.

La distinción importa al redactar los pliegos. Si el Ayuntamiento garantizara ingresos mínimos o compensara automáticamente las pérdidas ordinarias, podría debilitarse la calificación concesional del contrato. En sentido contrario, si el pliego impone obligaciones de prestación incompatibles con los ingresos previsibles, el riesgo operacional puede dejar de ser razonable desde el punto de vista económico y comprometer la viabilidad de la licitación.

El estudio no se limita a afirmar que existe riesgo operacional. Lo cuantifica mediante escenarios de ingresos y gastos, de forma que el órgano de contratación pueda configurar el contrato con prudencia y los licitadores conozcan el riesgo económico que asumen antes de presentar oferta.

2.3. ESTUDIO DE VIABILIDAD: ARTÍCULO 40 LFCP Y DOCTRINA TACPN

El artículo 40 de la LFCP exige la realización de un estudio de viabilidad en los contratos de concesión de servicios, con carácter obligatorio en todo caso y con independencia del valor estimado del contrato. Su contenido mínimo comprende la valoración de la sostenibilidad y rentabilidad económica, financiera y social, así como el impacto de género.

El estudio proyecta la explotación al período concesional propuesto, 2027-2031. No se incorpora una proyección a diez años al no considerarse necesaria en este caso, dado que la concesión se recomienda por cinco años y no consta una inversión inicial significativa a cargo del concesionario que exija un horizonte de recuperación superior.

Los Acuerdos 19/2026 y 30/2026 del TACPN pusieron de manifiesto que la licitación anterior no incorporaba formalmente al expediente el estudio de viabilidad exigible. La existencia de memorias históricas, datos económicos dispersos o información municipal sobre campañas anteriores no sustituye ese requisito: el principio de igualdad de trato exige que todos los potenciales licitadores dispongan de la misma información sobre la viabilidad económica de la explotación.

El estudio no se limita a justificar la continuidad del Parque: aporta un fundamento objetivo para configurar la concesión, con proyección de ingresos, costes, canon, duración, alcance mínimo del servicio, sensibilidad ante campañas adversas y sostenibilidad social y de género.

La exigencia opera en dos planos: material y formal. Materialmente, el estudio debe transformar los datos históricos en hipótesis y proyecciones razonadas siguiendo la cadena **dato → hipótesis → cálculo → conclusión → recomendación para pliegos**. Formalmente, debe incorporarse al expediente y publicarse con los pliegos, de modo que todos los licitadores conozcan la misma información sobre el perímetro económico y el riesgo que asumen.

2.4. DISTRIBUCIÓN DE OBLIGACIONES, COSTES Y RIESGOS

La distribución de costes entre Ayuntamiento y concesionario es determinante para valorar el riesgo operacional. El modelo económico solo debe incorporar como costes del concesionario aquellos que realmente le corresponden según el perímetro contractual.

Corresponden al concesionario los costes de personal y servicios necesarios para ejecutar la concesión: atención al público, partes micológicas, seguimiento de producción y presión recolectora, actividades contractuales, gestión administrativa y económica, seguros propios, materiales ordinarios, tributos vinculados a la explotación y canon concesional.

Corresponden al Ayuntamiento la titularidad y control del servicio, la aprobación de las Normas de Funcionamiento, la determinación de tarifas, permisos y cupos, las facultades de inspección y seguimiento, y los costes de soporte que el pliego atribuya expresamente a la administración: suministros del Punto de Información, mantenimiento y reparación de las instalaciones e infraestructuras municipales afectas al Parque -sin perjuicio de las tareas ordinarias de limpieza, apoyo operativo y funcionamiento corriente que correspondan al concesionario- e inversiones de mejora.

El reparto de costes delimita el riesgo del concesionario, pero no lo suprime. El concesionario no soporta todos los costes materiales del Parque, pero sí asume el riesgo de que los ingresos de explotación no cubran los costes que le corresponden, el canon y el margen empresarial.

El régimen de la LFCP exige que las condiciones de prestación del servicio, la distribución del riesgo, las tarifas, el canon y los supuestos de restablecimiento del equilibrio económico queden definidos en los pliegos. El equilibrio económico de la concesión no convierte los riesgos ordinarios de explotación en un derecho automático a compensación: la variabilidad ordinaria de la producción micológica y de la demanda forma parte del riesgo operacional que debe conocer y asumir el licitador, salvo que concurra alguno de los supuestos legalmente previstos de reequilibrio.

Delimitar correctamente este reparto evita dos errores: infravalorar los costes del concesionario, haciendo inviable el contrato, o imputarle costes municipales que no forman parte de su cuenta de explotación.

El objetivo no es eliminar el riesgo del concesionario, sino hacerlo visible, medible y compatible con un pliego prudente.

3. EL PARQUE MICOLÓGICO DE ULTZAMA: SERVICIO, DATOS HISTÓRICOS Y DEMANDA

3.1. ORIGEN, ÁMBITO TERRITORIAL Y GOBERNANZA

El Parque Micológico de Ultzama es un instrumento de ordenación del aprovechamiento micológico creado en 2007 en respuesta a una presión recolectora que amenazaba la sostenibilidad del recurso. El Parque no se limita a expedir permisos de recolección: integra regulación del acceso al monte, información al público, seguimiento de la producción micológica, actividades formativas y apoyo a la gestión sostenible del recurso.

El marco jurídico de origen es la Orden Foral 372/2007, de 29 de junio, que autorizó al Ayuntamiento de Ultzama la creación del Área de Aprovechamiento Micológico. El ámbito abarca los montes comunales y ámbitos territoriales incluidos en las Normas de Funcionamiento del Área de Aprovechamiento Micológico —Alkots, Arraitz-Orkin, Auza, Eltsu, Eltzaburu, Gerendiain, Gorrontz-Olano, Iraizotz, Lizaso, Lozen, Suarbe, Urritzola-Galain y Zenotz—, así como el Monte de Utilidad Pública nº 631 (Monte Mortua), de titularidad municipal. Quedan excluidos los montes comunales de Ilarregi y Larraintzar. A efectos de seguimiento micológico, la Memoria 2024 trabaja con una superficie potencial de 4.650 hectáreas, con predominio de hayedos y bosques mixtos de roble y haya. Esta referencia debe entenderse como base técnica de análisis y seguimiento, sin sustituir la delimitación jurídica del ámbito de recolección recogida en las Normas de Funcionamiento.

La titularidad del Parque corresponde al Ayuntamiento de Ultzama, que actúa como órgano de contratación y conserva las facultades de inspección y control. Los concejos y ámbitos territoriales incluidos en el sistema de reparto participan en la gobernanza territorial del Parque y reciben, en su caso, el saldo municipal disponible vinculado al canon, una vez descontados los gastos municipales imputables al servicio, en proporción a la superficie comunal aportada. El marco normativo de funcionamiento -tarifas, tipos de permisos, cupos y período de recolección- se aprueba anualmente por el Pleno Municipal en forma de Normas de Funcionamiento.

Desde su puesta en marcha en septiembre de 2007, el Parque ha mantenido una continuidad operativa durante dieciocho campañas, con gestión externa del servicio, bien como contrato de servicios bien como concesión de servicios.

3.2. CARTERA DE SERVICIOS Y SISTEMA DE PERMISOS

El Parque presta un conjunto integrado de servicios que ha evolucionado desde 2007. A efectos del modelo económico, se distinguen servicios estructurales -que se prestan en todas las campañas y constituyen el núcleo de la concesión- y actividades complementarias, cuya prestación es variable o está condicionada a la organización de grupos y a la demanda real.

El núcleo del servicio lo forman la expedición de permisos, la atención al público en el Punto de Información Micológica y la consultoría micológica. A ello se añaden los partes micológicos periódicos y el seguimiento de la producción y de la presión recolectora, con el régimen que establezcan las Normas de Funcionamiento.

Las actividades complementarias incluyen las salidas formativas guiadas al bosque, las actividades de educación ambiental, la exposición micológica semanal, la tienda de productos complementarios y otras actividades de dinamización como el Día del Hongo. Estas actividades han ganado peso en la etapa 2021-2024 y representan una fuente de ingresos adicional al permiso de recolección.

El sistema de permisos es el mecanismo central de generación de ingresos. Las modalidades principales son el permiso diario, el pase de fin de semana, los abonos anuales para personas no empadronadas, los permisos para personas empadronadas y los permisos científico-didácticos. Las tarifas aplicables en 2026 se incorporan al modelo económico en términos homogéneos sin IVA y figuran en el Anexo II.

El pliego debe seleccionar qué prestaciones forman parte del mínimo obligatorio y cuáles deben quedar como actividades complementarias, mejoras, bolsa de horas o actuaciones condicionadas. La experiencia histórica del Parque no puede trasladarse sin más al mínimo exigible sin valorar antes su coste.

3.3. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA ACTIVIDAD 2007-2024

Según la serie consolidada 2007-2024 incorporada en la Memoria 2024, el Parque ha expedido un total de 59.525 permisos, con una media anual aproximada de 3.307 permisos y una mediana aproximada de 3.630 permisos. La serie muestra una demanda real y sostenida, pero no estable.

La tabla siguiente resume los principales hitos de la serie consolidada utilizada para el estudio. Algunas cifras pueden diferir de las memorias anuales de cada campaña por ajustes de clasificación de permisos y por la incorporación posterior de modalidades como salidas formativas o permisos de fin de semana. La serie completa figura en el Anexo I.

Año	Permisos	Lectura
2007	1.294	Primer año de funcionamiento; temporada parcial.
2012	4.544	Gran campaña de otoño; uno de los máximos del período.
2015	4.768	Máximo histórico de la serie.
2018	2.002	Mínimo de etapa madura; campaña excepcionalmente pobre.
2020	2.405	Año atípico por restricciones COVID; no comparable con el funcionamiento ordinario.
2023	4.632	Segundo máximo de la serie consolidada; campaña favorable.
2024	3.595	Último ejercicio completo verificable; referencia documental reciente.

La diferencia entre el máximo (4.768 permisos en 2015) y el mínimo de etapa madura (2.002 permisos en 2018) supera el 130 %. **Esta variabilidad impide construir el estudio sobre una media simple sin escenarios.**

El ejercicio 2024 se utiliza como último año completo con información desglosada y verificable, y como referencia documental reciente para contrastar la demanda y la estructura operativa del Parque. No obstante, la viabilidad económica no se construye sobre una única campaña, sino sobre escenarios de ingresos A-D y escenarios de carga operativa E1-E5, precisamente para reflejar la variabilidad histórica del

servicio. El año 2020 se conserva en la serie histórica. Por su carácter excepcional derivado de las restricciones sanitarias, su lectura debe hacerse con cautela, sin utilizarlo como referencia aislada de explotación ordinaria.

La composición de la demanda en 2024, según la serie consolidada, es la siguiente: 2.827 permisos diarios en sentido amplio (78,6 % del total, incluyendo permisos ordinarios, fin de semana y 633 vinculados a salidas formativas), 449 abonos anuales no empadronados (12,5 %), 307 permisos de empadronados (8,5 %) y 12 permisos científico-didácticos (0,3 %). Los abonos anuales de personas no empadronadas -excluidos los años atípicos o sin venta ordinaria- se han movido habitualmente en una horquilla de varios cientos de permisos anuales y constituyen un indicador de fidelización del recolector foráneo, aunque también se ven afectados por la expectativa de campaña.

3.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA: COMPOSICIÓN, ESTADÍSTICOS Y PROYECCIÓN

El factor determinante de la demanda del Parque es la producción micológica de cada temporada. Las memorias anuales documentan de forma reiterada la asociación entre las condiciones de fructificación -especialmente del *Boletus gr. edulis*- y el volumen de permisos expedidos. La caída del 50 % de 2018 respecto a 2017 se explica por la excepcional escasez de esa temporada. La recuperación de 2021-2023 coincide con campañas de mayor producción, aunque también influyen factores de gestión y crecimiento de las actividades formativas.

El concesionario no controla la producción micológica. Por eso la demanda -y con ella los ingresos- puede variar de forma drástica entre campañas sin que medie ninguna decisión de gestión. Este riesgo es estructural, no coyuntural.

Otros factores que condicionan la demanda son las condiciones meteorológicas, el efecto reputacional de campañas precedentes sobre la renovación de abonos anuales, la capacidad del servicio para organizar salidas formativas y el canal de venta por internet, que amplifica los picos de demanda durante episodios de buena fructificación. En 2024, la Memoria identifica 1.277 permisos diarios ordinarios vendidos en la página web y, adicionalmente, 234 permisos diarios de fin de semana adquiridos por internet. El canal online tiene, por tanto, un peso relevante en la demanda, especialmente en campañas con picos de producción.

Las salidas formativas han ganado peso en la etapa 2021-2024, con entre 523 y 728 permisos vinculados a esta modalidad por año. Aportan una línea de demanda organizada, parcialmente menos dependiente de la producción espontánea, aunque también aumentan en campañas favorables y requieren una gestión activa de grupos. Ayudan a diversificar ingresos, pero no pueden tratarse como ingreso garantizado.

Las memorias recientes muestran una elevada sensibilidad de la producción micológica a las condiciones meteorológicas de cada campaña: ausencia de lluvias, episodios de calor, sequía otoñal, retrasos de fructificación o acortamiento de ventanas útiles. El modelo no cuantifica una tendencia climática a largo plazo, pero sí incorpora esta incertidumbre mediante escenarios de ingresos diferenciados.

La demanda del Parque tiene base histórica suficiente para justificar una nueva licitación, pero su variabilidad obliga a diseñar pliegos prudentes.

Determinadas colaboraciones históricas -en particular el seguimiento micológico realizado por voluntarios en 2024, equivalente a 166,5 horas- han contribuido al servicio. Al no ser recursos garantizados ni exigibles al futuro adjudicatario, no pueden utilizarse como base económica del contrato. Si el futuro pliego exige

mantener esas prestaciones, deberán valorarse económicamente o configurarse como colaboración complementaria no garantizada.

La demanda del Parque presenta una estacionalidad marcada. El período principal es la temporada alta de otoño, que en 2024 se extendió del 19 de septiembre al 17 de noviembre, concentrando la práctica totalidad de los permisos diarios y de la actividad del Punto de Información. Un segundo período, de menor entidad, se sitúa entre el final del invierno y el comienzo de la primavera, con actividad en torno al marzuelo o seta de las nieves (*Hygrophorus marzuolus*). Dentro de la temporada alta, la distribución de la demanda no es uniforme: los fines de semana concentran la mayor parte de la presión recolectora, especialmente cuando coinciden con brotes de *Boletus gr. edulis*. La implicación para el modelo financiero es directa: los ingresos se concentran en aproximadamente ocho a diez semanas, lo que implica que el concesionario debe dimensionar su capacidad operativa para la temporada alta con costes que no pueden reducirse proporcionalmente en los meses de baja actividad.

La demanda no es homogénea. Pueden distinguirse cuatro perfiles funcionales con comportamientos distintos ante la variación de la campaña. El recolector diario foráneo es el perfil dominante en número de permisos; su demanda es altamente sensible a la producción micológica y puede reducirse drásticamente en años de mala campaña. El abonado anual presenta menor volatilidad, aunque las memorias documentan que una parte de este segmento sustituye el abono por permisos diarios en temporadas de producción escasa, lo que limita su carácter estabilizador. El recolector local empadronado accede a tarifa reducida; su contribución económica directa es limitada, pero cumple una función social y de legitimidad del modelo. El grupo formativo organizado es el perfil de mayor crecimiento en la etapa 2021-2024; su demanda es relativamente menos dependiente de la producción espontánea y más gestionable desde la oferta, lo que contribuye a diversificar la base de ingresos, aunque su efecto estabilizador no está cuantificado de forma independiente en las memorias.

3.5. REFERENCIA COMPARATIVA: ERRO-RONCESVALLES, CON CAUTELAS

La referencia del Parque Micológico de Erro-Roncesvalles resulta útil como contraste de orden de magnitud, especialmente en materia de sistema de permisos, tarifas y configuración de servicios micológicos en Navarra. Sin embargo, no permite sustituir el análisis propio de Ultzama.

Las diferencias de ámbito territorial, presión recolectora, calendario, intensidad de atención al público, estructura de costes, servicios incluidos y modelo de gestión impiden una extrapolación directa. Ultzama cuenta con una serie histórica propia de dieciocho campañas, una base consolidada de permisos y una estructura de servicios que deben analizarse de forma autónoma.

La comparación solo debe utilizarse con una finalidad limitada: comprobar que las tarifas y el modelo de permisos de Ultzama no se sitúan fuera de un rango razonable respecto de experiencias análogas. No sirve para proyectar ingresos, estimar demanda ni justificar por sí sola la viabilidad económica de la concesión.

La demanda histórica justifica plantear una nueva concesión, pero su variabilidad exige trabajar con distintos niveles de ingresos y de carga operativa. La ficha comparativa de Erro-Roncesvalles figura en el Anexo V.

4. INGRESOS, COSTES E HIPÓTESIS DEL MODELO

4.1. TARIFAS 2026 Y TRATAMIENTO DEL IVA

El modelo utiliza como referencia las tarifas aprobadas para 2026 en las Normas de Funcionamiento del Parque, por ser la última estructura tarifaria verificada disponible en el momento de elaboración del estudio. A efectos del modelo, las tarifas se incorporan en términos homogéneos sin IVA, que es la base sobre la que se comparan ingresos y costes a lo largo de todo el estudio. El IVA repercutido al usuario no constituye ingreso disponible para el concesionario: es un impuesto que recauda y liquida ante la Hacienda Foral. Las tarifas verificadas figuran en el Anexo II.

Si antes de aprobar la licitación o antes del inicio de la concesión se aprueban Normas de Funcionamiento específicas para 2027, el modelo deberá actualizarse en ese punto.

4.2. ESCENARIOS DE INGRESOS A-D

Los ingresos de la concesión dependen de variables que el concesionario no controla plenamente: la producción micológica de cada temporada, las condiciones meteorológicas, el comportamiento de los recolectores y la capacidad del gestor para dinamizar actividades complementarias. Por eso el modelo no trabaja con un único escenario de ingresos, sino con cuatro hipótesis que cubren el rango razonable de variabilidad.

Los escenarios A-D se construyen a partir de la serie histórica de permisos y actividades del Parque (2007-2024) y de las tarifas 2026. Son hipótesis de trabajo, no previsiones cerradas: permiten evaluar la viabilidad bajo distintos niveles de actividad.

A - Adverso (39.088 €). Campaña desfavorable, baja producción micológica. Refleja ejercicios con demanda reducida, que la serie histórica acredita como posibles. Es el escenario de mayor riesgo para el concesionario.

B - Prudente (44.276 €). Campaña conservadora, funcionamiento ordinario sin factores favorables. Es la referencia prudente de trabajo, pero no ofrece holgura.

C - Positivo (52.673 €). Campaña buena o gestión comercial activa. Refleja ejercicios con demanda elevada o mayor aportación de actividades complementarias. Posible, pero no garantizable.

D - Histórico-metodológico (54.043 €). Referencia estadística construida con la serie histórica completa y el nivel de actividades recientes. Es la hipótesis más favorable del modelo. No debe usarse como referencia prudente única, porque sobreestima el comportamiento esperable en un año ordinario.

Estos cuatro escenarios se contrastan con las cargas operativas (costes) E1-E5 para estimar el resultado de explotación.

4.3. ESTRUCTURA DE COSTES DEL CONCESIONARIO

Los costes del concesionario se agrupan en dos bloques: personal y servicios, y otros costes operativos. A estos se añade el canon de explotación, que constituye una obligación contractual directa con el Ayuntamiento.

Personal y servicios. Es la partida dominante. Incluye la dirección técnica, la atención al público, los partes micológicos, el seguimiento de campo, la consultoría especializada, las actividades formativas, la gestión administrativa y las labores ordinarias de limpieza y funcionamiento corriente que correspondan al concesionario. El coste de esta partida depende directamente del número de horas de dedicación, que varía según el escenario operativo considerado. En el escenario mínimo E1, la base de personal y servicios asciende a 33.206 €, sobre un coste total de 46.844 €.

Los costes de personal y servicios deben entenderse como costes completos de prestación, no como mera suma de salarios brutos. Incluyen los costes laborales o profesionales necesarios para ejecutar el servicio y, según la forma de organización del adjudicatario, pueden integrar cotizaciones, cuotas profesionales, preparación, coordinación, desplazamientos y costes indirectos de prestación.

Otros costes operativos. Comprenden gastos generales y profesionales externos, kilometraje, seguros, productos de tienda y otros gastos de funcionamiento. En todos los escenarios del modelo este bloque asciende a 8.138 €. Es un coste relativamente fijo, que no varía significativamente con el nivel de actividad dentro del rango de operación ordinaria del Parque.

Canon. El canon mínimo de referencia utilizado en el modelo es 5.500 € anuales (IVA excluido), conforme al importe establecido en el PCAP de la licitación de 2025. El canon es un coste directo e ineludible: se abona al Ayuntamiento con independencia del resultado económico de la explotación. Si el adjudicatario oferta un canon superior al mínimo, el coste total del concesionario aumenta en la misma cuantía.

4.4. CANON, COSTES MUNICIPALES Y PERÍMETRO DE LA CONCESIÓN

No todos los costes necesarios para el funcionamiento del Parque recaen sobre el concesionario. El Ayuntamiento asume directamente determinadas partidas de soporte que quedan fuera de la cuenta de explotación del adjudicatario.

Los costes a cargo del Ayuntamiento comprenden los suministros del Punto de Información (electricidad, agua, calefacción y conexión a internet), el seguro del edificio y las coberturas vinculadas al inmueble municipal, el mantenimiento y la reparación de las instalaciones e infraestructuras municipales afectas al Parque, y las inversiones de mejora en infraestructuras.

En el modelo, esa delimitación reduce los costes que debe cubrir el concesionario, pero no elimina su riesgo de explotación. Sin ese reparto, la cuenta sería más deficitaria; con él, el adjudicatario sigue asumiendo personal, actividades, administración, seguros propios y canon con independencia del nivel real de demanda.

Como referencia documental, la certificación municipal de reparto del ejercicio 2024 refleja que el Ayuntamiento tuvo en cuenta los ingresos obtenidos por el canon de la concesión y los gastos municipales incurridos en el servicio antes de aprobar el reparto a los concejos. A partir de la documentación económica incorporada al expediente, el canon de 2024 se toma como referencia en 4.000 € y el importe finalmente repartido fue de 1.693 €, lo que permite estimar una diferencia de 2.307 € asociada a gastos municipales o

minoraciones previas. Esta cifra debe leerse como referencia histórica, no como estimación cerrada del coste municipal futuro.

La decisión sobre si fijar el canon por encima o por debajo de ese importe corresponde al órgano de contratación, con las consecuencias económicas que el capítulo 5 cuantifica.

4.5. NORMALIZACIÓN DE HORAS DEL PLIEGO Y ESCENARIOS DE CARGA OPERATIVA

El pliego de condiciones técnicas de 2025 fija un total de 1.168 horas de dedicación estimada para el conjunto de prestaciones del contrato. Sin embargo, ese desglose no cubre todas las actividades que el funcionamiento real del Parque requiere. En particular, los partes micológicas periódicos -una de las obligaciones más características del servicio- aparecen en el pliego sin desglose horario explícito.

Para no infravalorar el coste de prestación, el modelo añade 84 horas correspondientes a los partes micológicas no desglosados expresamente. El resultado es E1, con 1.252 horas en total.

Los cinco escenarios de carga operativa se construyen así:

E1 - Mínimo de pliego normalizado (1.252 h / 46.844 €). Parte de las 1.168 horas del pliego más 84 horas de normalización de partes micológicas. Es la carga mínima de referencia del modelo.

E2 - Mínimo operativo realista (1.515 h / 52.630 €). Añade a E1 las horas de administración, contabilidad y gestión económica mínima indispensables para el funcionamiento de cualquier concesión. Estas tareas no aparecen desglosadas en el pliego, pero son necesarias para operar y responder ante el Ayuntamiento con información económica y operativa suficiente.

E3 - Umbral analítico (1.559 h / 54.043 €). E3 opera como umbral analítico: señala el nivel de dedicación a partir del cual, incluso con la hipótesis de ingresos más favorable, la explotación deja de generar margen positivo.

E4 - Modelo profesionalizado (1.830 h / 61.076 €). Incorpora la profesionalización completa de las dedicaciones reales documentadas en la Memoria 2024, incluyendo las 166,5 horas que en ese ejercicio fueron cubiertas mediante voluntariado sin coste económico imputado. E4 refleja lo que costaría prestar el servicio tal como se prestó en 2024 sin contar con colaboración voluntaria. No conviene trasladarlo al pliego como obligación mínima sin disponer de ingresos, canon ajustado o financiación complementaria suficientes para sostenerlo.

E5 - Modelo reforzado completo (1.882 h / 62.012 €). Añade a E4 las horas de formación y desarrollo técnico adicional. E5 sirve como referencia comparativa: muestra el coste de una explotación plena y reforzada, y confirma que ese nivel de prestación no es sostenible con los ingresos razonablemente esperables.

Una advertencia sobre el voluntariado: las 166,5 horas de 2024 son un dato histórico, no un recurso garantizado. El expediente no puede presumir que el futuro adjudicatario contará con esa colaboración. Si el pliego incorpora esas actividades como obligación, deberá valorarlas y reflejarlas en el modelo económico.

Con estas hipótesis queda definido el perímetro económico para valorar qué configuraciones son viables, cuáles quedan tensionadas y cuáles no conviene trasladar al pliego sin medidas correctoras.

5. MODELO ECONÓMICO, ESCENARIOS Y VIABILIDAD

5.1. FINALIDAD Y CRITERIOS DEL MODELO

El modelo económico contrasta ingresos previsibles y costes estimados, evalúa la viabilidad bajo distintos supuestos y extrae conclusiones operativas para los pliegos. El análisis parte de los datos históricos del Parque, las tarifas 2026 como última referencia aprobada y la estructura de costes del capítulo anterior.

El modelo trabaja con dos familias de hipótesis independientes que conviene distinguir antes de entrar en el detalle. Las hipótesis de ingresos A-D describen distintos niveles de demanda y recaudación, no distintos costes. Las hipótesis de carga operativa E1-E5 describen distintos niveles de servicio y coste, no distintos ingresos. La viabilidad se obtiene cruzando ambos ejes.

Familia de escenarios	Qué mide	Variables	Cómo se lee	Para qué sirve
Ingresos A-D	Nivel anual de ingresos de la concesión	A, B, C, D	A es campaña adversa; B es prudente; C es positiva; D es histórico-metodológica favorable	Mide cuánto puede ingresar el concesionario según campaña, demanda y actividades
Carga operativa E1-E5	Horas y coste anual del servicio	E1, E2, E3, E4, E5	E1 es mínimo normalizado; E2 es mínimo operativo realista; E3 es umbral analítico; E4 y E5 son modelos reforzados	Mide cuánto cuesta prestar el servicio según el alcance exigido por el pliego
Cruce A-D × E1-E5	Resultado económico anual	Ej.: B×E1, C×E2, D×E3	Resultado = ingresos del escenario A-D menos coste del modelo E1-E5	Determina si una combinación es viable, ajustada o deficitaria
Flujos de caja	Distribución mensual de cobros y pagos	Desarrollo mensual de B×E1-E5; matriz anual A-D×E1-E5	No cambia el resultado anual; muestra cómo se acumula la caja durante el año	Permite ver si la necesidad de cobertura es desfase temporal o déficit anual acumulado

Ejemplo de lectura: B×E1 significa aplicar los ingresos del escenario B —prudente— al coste del modelo E1 —mínimo de pliego normalizado—. C×E2 significa aplicar los ingresos del escenario C —positivo— al coste del modelo E2 —mínimo operativo realista—. El detalle mensual de los flujos de caja se desarrolla en el Anexo VI.

El modelo muestra qué puede ocurrir bajo distintos niveles de actividad y carga operativa, y ayuda a configurar el pliego con una base económica verificable.

Todos los importes se expresan sin IVA. Los cálculos se refieren al primer ejercicio completo de la concesión (2027) y se proyectan hasta 2031.

El resultado depende del cruce entre el nivel de ingresos -que varía según la campaña, la demanda y las tarifas- y la carga operativa que el pliego imponga al concesionario. Ni los ingresos ni los costes son fijos: ambos pueden variar, y esa variación combinada determina si la explotación es o no viable.

5.2. ESCENARIOS DE INGRESOS A-D

El modelo trabaja con cuatro escenarios de ingresos, contruidos a partir de la serie histórica de permisos y actividades del Parque (2007-2024) y de las tarifas aprobadas para 2026. Cada escenario refleja un nivel de actividad distinto, desde una campaña desfavorable hasta una de referencia estadística favorable.

Escenario	Ingresos (€ sin IVA)	Tipo de campaña	Nota de lectura
A - Adverso	39.088	Campaña desfavorable. Baja producción micológica.	Escenario de riesgo alto. Sin medidas correctoras, ningún modelo operativo cubre costes.
B - Prudente	44.276	Campaña conservadora. Funcionamiento ordinario sin factores favorables.	Escenario de referencia mínimo. El mínimo de pliego queda en déficit; el modelo operativo mínimo, muy ajustado.
C - Positivo	52.673	Campaña buena o gestión comercial activa.	El modelo operativo mínimo (E1) es viable; E2 queda prácticamente en equilibrio.
D - Histórico-metodológico	54.043	Referencia estadística basada en la serie histórica con actividades recientes.	E1 y E2 son positivos. No debe usarse como referencia prudente única: sobreestima la campaña ordinaria.

5.3. ESCENARIOS DE CARGA OPERATIVA E1-E5

Los costes del concesionario dependen del número de horas de dedicación que el pliego exija o que la explotación real requiera. El modelo define cinco escenarios de carga operativa, contruidos a partir de las horas expresas del pliego de 2025, de la normalización de actividades no desglosadas y de la explotación real acreditada en 2024.

Escenario	Horas	Costes (€ sin IVA)	Composición
E1	1.252	46.844	Mínimo de pliego normalizado. Incluye las 1.168 h expresas del pliego 2025 más 84 h de normalización de partes micológicos.
E2	1.515	52.630	Mínimo operativo realista. Añade a E1 las horas de administración, contabilidad y gestión económica mínima.
E3	1.559	54.043	Umbral analítico. Marca el punto de carga en que los costes igualan a los ingresos del escenario D.
E4	1.830	61.076	Incluye la profesionalización de las dedicaciones reales de 2024, entre ellas las 166,5 horas de seguimiento micológico cubiertas mediante voluntariado en ese ejercicio.
E5	1.882	62.012	Modelo reforzado completo. Añade a E4 la formación y el desarrollo técnico adicional.

Los costes incluyen personal y servicios (cap. I), otros costes operativos (8.138 €) y el canon mínimo de referencia (5.500 €). **E4 y E5 incorporan costes de prestación que en 2024 fueron cubiertos parcialmente mediante voluntariado no remunerado. Ese voluntariado no es un recurso garantizado para el futuro adjudicatario y no puede trasladarse como hipótesis base al pliego.**

5.4. TABLA RECTORA: RESULTADO 2027 POR ESCENARIO DE INGRESOS Y CARGA OPERATIVA

La tabla siguiente cruza los cuatro escenarios de ingresos (A-D) con los cinco escenarios de carga operativa (E1-E5) y muestra el resultado económico de explotación para 2027 (sin IVA). Es la herramienta central del modelo: muestra de forma directa qué combinación de nivel de actividad y alcance operativo produce resultados positivos, equilibrados o deficitarios.

Escenario de ingresos	E1 (1.252 h)	E2 (1.515 h)	E3 (1.559 h)	E4 (1.830 h)	E5 (1.882 h)
A - Adverso (39.088 €)	-7.756	-13.542	-14.955	-21.988	-22.924
B - Prudente (44.276 €)	-2.568	-8.354	-9.767	-16.801	-17.737
C - Positivo (52.673 €)	+5.829	+43	-1.370	-8.403	-9.339
D - Hist.-met. (54.043 €)	+7.199	+1.413	0	-7.033	-7.969

Nota: importes en euros sin IVA. Resultado = ingresos del escenario A-D menos costes del escenario E1-E5, incluidos otros costes operativos (8.138 €) y canon mínimo de referencia (5.500 €).

La tabla muestra seis conclusiones:

Con ingresos adversos (A), ningún escenario operativo cubre costes. Una campaña desfavorable genera pérdidas en cualquier configuración del pliego, desde -7.756 € en E1 hasta -22.924 € en E5.

Con ingresos prudentes (B), el modelo mínimo de pliego (E1) arroja un déficit de -2.568 € y E2 entra en déficit significativo (-8.354 €). El funcionamiento ordinario conservador no cubre costes ni con la carga operativa mínima.

Con ingresos positivos (C), E1 es viable (+5.829 €) y E2 queda prácticamente en equilibrio (+43 €). Sin embargo, cualquier desviación adversa -costes superiores, canon ofertado más alto, demanda algo menor- elimina ese margen.

Con la referencia histórico-metodológica (D), E1 y E2 generan resultados positivos (+7.199 € y +1.413 €). Pero D no debe usarse como referencia prudente única: refleja condiciones favorables de campaña y actividad, no el comportamiento esperable en un año ordinario.

E4 y E5 son deficitarios en todos los escenarios de ingresos. Incluso con la referencia histórico-metodológica D, E4 produce -7.033 € y E5 produce -7.969 €. Ningún nivel de ingresos razonablemente esperable cubre una carga operativa de ese alcance.

E3 funciona como umbral analítico: solo alcanza el equilibrio exacto con el escenario D y resulta deficitario en los demás. No debe convertirse en objetivo de gestión.

5.5. PROYECCIÓN PLURIANUAL 2027-2031

La proyección plurianual extiende el modelo a los cinco ejercicios del período concesional propuesto (2027-2031). Las hipótesis de proyección son conservadoras: demanda constante (variación 0 %), tarifas constantes (variación 0 %), costes de personal y servicios con incremento del +3 % anual (en línea con el COEAS) y otros costes operativos con incremento del +2,5 % anual. El canon permanece constante.

Estas hipótesis reflejan el escenario de menor incertidumbre, no el más favorable. **Si los costes laborales o generales crecen más de lo previsto, o si las tarifas no se actualizan, el acumulado real será más negativo.**

Escenario	Acumulado E1 (€)	Acumulado E2 (€)	Lectura E1	Lectura E2
A - Adverso	-51.129	-81.848	Pérdida acumulada muy elevada en todo el período.	Inviabile. El déficit acumulado supera 80.000 €.
B - Prudente	-25.193	-55.912	Déficit acumulado significativo.	Inviabile sin medidas correctoras.
C - Positivo	+16.795	-13.924	Viable. Superávit acumulado moderado.	Ajustado. Acumula pérdidas en los años de mayores costes.
D - Hist.-met.	+23.644	-7.074	Viable con margen razonable.	Muy ajustado. El pequeño superávit inicial se consume por el incremento de costes.

La proyección muestra que únicamente la combinación **CxE1 y DxE1** genera un superávit acumulado positivo en el conjunto del período. **CxE2 y DxE2 acumulan déficit** por efecto del crecimiento de costes, aunque DxE2 queda muy próximo al equilibrio (-7.074 €). En todos los demás casos el acumulado es negativo.

De esa lectura se deriva una consecuencia directa para los pliegos: **si el servicio obligatorio se configura en torno a E2 y los ingresos reales se sitúan en el rango B o en la parte baja de C, la explotación puede acumular déficit a lo largo de la concesión, salvo que existan medidas correctoras suficientes -canon prudente, actualización tarifaria, mejora de ingresos o ajuste del alcance obligatorio-.** La configuración del alcance mínimo obligatorio no es una decisión menor.

5.6. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad cuantifica el impacto sobre el resultado 2027 de variaciones en las principales variables del modelo, tomando como referencia el cruce C×E1 (el escenario positivo operativo con carga operativa mínima). Se presentan los factores de mayor incidencia.

Variable	Variación analizada	Impacto sobre resultado (€)	Lectura
Descenso de ingresos: de C a B	-8.397 € en ingresos	-8.397	Una campaña ordinaria-conservadora elimina completamente el margen del escenario positivo.
Descenso de ingresos: de C a A	-13.585 € en ingresos	-13.585	Una campaña adversa genera pérdidas de -7.756 € incluso con la carga mínima E1.
Canon ofertado +2.000 € (total 7.500 €)	+2.000 € en costes	-2.000	El incremento del canon se traslada íntegramente al resultado. Con ingresos B o A, hace inviable cualquier escenario.
Personal y servicios +10 %	+3.321 € en costes	-3.321	Revisión salarial moderada deteriora materialmente el resultado. Partida crítica por su peso (>70 % del coste).
Salidas formativas -50 %	-aprox. 3.566 € en ingresos	-3.566	Las salidas formativas no son ingreso garantizado. Su caída parcial tiene impacto directo sobre la viabilidad.
Carga operativa: de E1 a E2	+263 h / +5.786 € en costes	-5.786	Ampliar el alcance mínimo de E1 a E2 transforma un resultado positivo en C en un equilibrio marginal (+43 €).
Profesionalización del voluntariado histórico	+2.997 a +4.163 € en costes	-3.000 a -4.163	Si el adjudicatario no dispone de colaboración voluntaria equivalente a 2024, debe remunerarla. El coste puede oscilar entre 2.997 € y 4.163 €.

La sensibilidad combinada es especialmente relevante: una campaña moderada-conservadora (B) con un canon ligeramente superior al mínimo y una revisión salarial ordinaria puede convertir un resultado ajustadamente positivo en un déficit significativo. El modelo no tiene colchón para absorber perturbaciones simultáneas.

5.7. RIESGO OPERACIONAL

En una concesión de servicios, el adjudicatario se retribuye explotando el servicio -aquí, mediante las tarifas de los permisos y las actividades- y asume el riesgo de que esos ingresos sean o no suficientes para cubrir costes. El modelo acredita que ese riesgo es real y significativo.

Los ingresos del concesionario dependen directamente de la producción micológica de cada temporada, de las condiciones meteorológicas y del comportamiento de la demanda. **El concesionario no controla ninguna de estas variables.** Soporta costes fijos -dirección, contabilidad, servicios generales- con independencia del nivel de demanda, y abona el canon, aunque el ejercicio sea deficitario.

El Ayuntamiento mitiga parcialmente el riesgo al asumir los costes de instalaciones, suministros, mantenimiento del edificio y las inversiones. Esa mitigación no elimina el riesgo operacional, pero reduce los costes que el concesionario soporta en todo caso.

La existencia de riesgo operacional real tiene relevancia jurídica directa: es el elemento que permite calificar el contrato como **concesión de servicios** y no como contrato de servicios. Si el Ayuntamiento neutralizara ese riesgo -mediante garantías de ingresos mínimos o compensaciones automáticas de déficit- comprometería esa calificación y alteraría el régimen jurídico aplicable.

La variabilidad histórica del Parque confirma que el riesgo es estructural, no excepcional. Entre 2007 y 2024, el número de permisos anuales ha oscilado desde 1.294 hasta 4.768, según la serie consolidada incorporada a las memorias del Parque. Una campaña adversa no es un escenario hipotético: es una posibilidad documentada que el expediente debe reconocer y el pliego debe contemplar.

5.8. FLUJOS DE CAJA Y NECESIDAD DE COBERTURA

El modelo incorpora, además de la cuenta de resultados anual, una reconstrucción de flujos de caja para 2027. Su finalidad no es reproducir movimientos bancarios reales, sino valorar si la explotación puede soportar temporalmente sus cobros y pagos bajo distintos escenarios de ingresos y carga operativa.

El modelo incluye la matriz completa A-D × E1-E5. El análisis mensual se desarrolla sobre el escenario B -prudente-, por ser la referencia más adecuada para valorar la licitación con cautela.

La lectura es coherente con la cuenta de resultados. En los escenarios A y B existe déficit en todos los modelos operativos. En el escenario C, E1 resulta viable y E2 queda prácticamente en equilibrio. En el escenario D, E1 y E2 son viables y E3 se sitúa en equilibrio, pero esa hipótesis no constituye una base prudente única. Los modelos E4 y E5 son deficitarios en todos los escenarios y no deben configurarse como obligación mínima ordinaria.

El análisis de caja no identifica tanto un problema autónomo de desfase temporal como la traducción mensual de la estrechez económica del modelo. En el escenario B -prudente-, el saldo mínimo se alcanza al final del ejercicio y coincide con el déficit anual acumulado. Por tanto, la necesidad de cobertura no refleja solo financiación transitoria hasta la entrada de cobros, sino la capacidad que tendría que soportar el adjudicatario si la campaña se sitúa en ese nivel de ingresos. La conclusión para los pliegos es la misma que arroja la cuenta de resultados: la concesión es defendible, pero con obligaciones mínimas contenidas, canon prudente y prestaciones reforzadas solo como mejoras, bolsa de horas o activaciones condicionadas.

El análisis de flujos de caja mensuales figura en el Anexo VI.

5.9. CONCLUSIÓN DE VIABILIDAD

La concesión puede ser viable, pero solo con pliegos muy prudentes. La viabilidad no es holgada, no está garantizada en el escenario de referencia ordinario y depende críticamente de la combinación de ingresos, carga operativa, canon y tarifas.

Del modelo se extraen tres consecuencias directas para el diseño del pliego. Primera: **el servicio mínimo obligatorio debe situarse en E1 o, como máximo, E2**, dejando las prestaciones reforzadas como mejoras voluntarias, bolsa de horas, encargos complementarios o activación condicionada a que los ingresos reales superen un umbral previamente definido. Segunda: **E4 y E5 no son viables** como obligación mínima en ningún escenario de ingresos razonablemente esperable. Tercera: **el escenario D no debe usarse como referencia única** para fijar canon u obligaciones, porque refleja condiciones de campaña favorables, no el comportamiento ordinario esperable.

La viabilidad existe, pero no sobra margen. El Parque Micológico de Ultzama tiene dieciocho años de actividad continuada, una demanda consolidada y un modelo con soporte histórico sólido. Puede licitarse. Lo que no cabe es licitar con un pliego que ignore los límites que muestra el modelo. Un canon excesivo o un pliego con obligaciones no financiadas pueden convertir una viabilidad ajustada en inviabilidad real. El mismo riesgo aparece si se congelan tarifas o se imponen exigencias de medios incompatibles con los ingresos previsibles.

6. DURACIÓN DE LA CONCESIÓN Y RECOMENDACIONES PARA LOS PLIEGOS

6.1. FINALIDAD DEL CAPÍTULO

El capítulo anterior muestra que la concesión es posible, pero no admite cualquier configuración. A partir de los resultados del modelo, se formulan aquí recomendaciones para PCAP y PPT sobre duración, canon, alcance mínimo del servicio, tarifas, criterios de adjudicación y mecanismos de seguimiento.

6.2. DURACIÓN RECOMENDADA DE LA CONCESIÓN

La duración recomendada es de cinco años, sin prórroga ordinaria.

La justificación no es la amortización de inversiones -el concesionario no financia instalaciones principales-, sino la necesidad de absorber la variabilidad interanual del recurso micológico. Con una duración de cuatro años, una o dos campañas adversas pueden condicionar el conjunto del resultado de la concesión. Con cinco años, el adjudicatario puede compensar parcialmente ejercicios desfavorables con campañas ordinarias o favorables, estabilizar la gestión operativa, consolidar abonos anuales y actividades formativas, mejorar canales de venta y seguimiento, y construir una relación estable con usuarios y territorio.

La duración de cinco años no garantiza el equilibrio económico, pero distribuye mejor el riesgo entre campañas con producciones muy variables.

La duración debe justificarse en los pliegos atendiendo a la naturaleza de las prestaciones y a la exigencia de someter periódicamente el contrato a concurrencia, conforme al artículo 45 de la LFCP. Los datos actuales no justifican una duración superior a cinco años: no consta inversión inicial significativa a cargo del concesionario que exija un horizonte de recuperación superior, y la duración de cinco años es suficiente para amortizar el esfuerzo de arranque.

6.3. CANON: PRUDENCIA Y PREVENCIÓN DE OFERTAS INVIABLES

El canon mínimo de referencia del modelo es 5.500 €. Es un coste directo del concesionario: cada euro adicional empeora el resultado euro por euro, con independencia de la campaña.

El modelo muestra que, con ingresos adversos o prudentes (A y B), incluso el escenario de carga mínima E1 queda en déficit. En ese contexto, un canon significativamente por encima del mínimo puede convertir una viabilidad ajustada en inviabilidad. La licitación no debería girar en torno al canon.

La valoración del canon debe tener, como criterio de adjudicación, una ponderación prudente y exigiendo coherencia económica a la oferta. Las ofertas con canon significativamente superior al mínimo deberán justificar expresamente cómo mantienen la viabilidad económica de la explotación sin reducir obligaciones esenciales ni basarse en ingresos no garantizados.

6.4. ALCANCE MÍNIMO OBLIGATORIO DEL SERVICIO

El PPT debe configurar el servicio mínimo obligatorio en torno a E1 o E2. Ni E4 ni E5 deben imponerse como obligación mínima incondicionada.

E1 es la carga mínima normalizada: las horas expresas del pliego más la normalización de partes micológicas. Es el suelo del modelo. E2 añade administración, contabilidad y gestión económica mínima indispensables para cualquier concesión ordenada; es el escenario más realista para obligaciones mínimas. E4 y E5 reflejan una explotación profesionalizada o reforzada que el modelo no puede sostener sin ingresos suficientes, canon ajustado o financiación específica.

El PPT debe diferenciar con claridad entre mínimo obligatorio y prestaciones reforzadas. Las actuaciones de mayor intensidad pueden configurarse como mejoras, bolsa de horas, servicios financiados, encargos complementarios o activación condicionada a ingresos suficientes, pero no como obligación mínima incondicionada si el modelo no las cubre.

El expediente no puede presumir que el futuro adjudicatario contará con voluntariado como parte ordinaria de su modelo de explotación. Si el pliego exige las prestaciones que en 2024 se cubrieron con 166,5 horas de voluntariado, deberá valorarlas económicamente.

6.5. TARIFAS Y ACTUALIZACIÓN ANUAL

Las tarifas 2026 son la última referencia aprobada y verificada. No son una garantía de tarifas futuras. Si se aprueban Normas de Funcionamiento para 2027 antes de aprobar el expediente de licitación o antes del inicio del servicio, el modelo deberá actualizarse.

Las tarifas son una palanca de viabilidad, pero limitada. Con los datos disponibles no puede calcularse una elasticidad-precio fiable; por eso una subida tarifaria, por sí sola, no asegura el equilibrio económico si no está respaldada por datos de demanda y seguimiento anual.

Las tarifas pueden contribuir a la viabilidad, pero no deben utilizarse como solución automática a un canon excesivo o a un pliego sobredimensionado.

Conviene prever en el pliego una obligación de seguimiento anual de tarifas, permisos e ingresos, y vincular cualquier actualización a datos reales de producción micológica, demanda, costes y función social. Deben evitarse tanto la congelación tarifaria total durante toda la concesión como las subidas bruscas no motivadas.

6.6. CRITERIOS DE ADJUDICACIÓN Y CONTROL DE VIABILIDAD DE LAS OFERTAS

La adjudicación no debe incentivar ofertas económicamente temerarias. El riesgo no es abstracto: en un modelo con margen estrecho, un canon alto más costes infravalorados puede generar un adjudicatario incapaz de sostener el servicio.

Los criterios de calidad deben valorar organización, solvencia técnica, metodología de seguimiento, atención al público, programación de actividades formativas, gestión de datos y sostenibilidad. La oferta económica debe ser coherente con medios, horas, precios y canon ofertado.

Conviene exigir que cada licitador presente una memoria económica simplificada que explique cómo cubre los costes de personal y servicios, otros costes operativos, canon y margen empresarial con los ingresos previstos, especialmente si oferta canon superior al mínimo o compromisos de medios adicionales.

La solvencia exigida debe ser proporcionada al volumen real de la concesión. No debe excluir microempresas, cooperativas, microcooperativas o profesionales especializados que acrediten capacidad real para gestionar un servicio estacional, técnico y especializado.

Cuando una oferta proponga un canon significativamente superior al mínimo o asuma prestaciones reforzadas equivalentes a E4/E5, debería exigirse una justificación económica específica y coherente con el modelo de viabilidad. Esa justificación no debería basarse en ingresos genéricos, voluntariado no garantizado, expectativas comerciales no acreditadas o reducciones de coste incompatibles con el alcance real del servicio. La finalidad es evitar ofertas formalmente atractivas, pero económicamente inviables durante la ejecución.

6.7. OBLIGACIONES DE INFORMACIÓN, MEMORIA ANUAL Y DATOS ESTRUCTURADOS

La próxima concesión ofrece la oportunidad de mejorar la calidad de los datos para futuras licitaciones y para cumplir el artículo 40 de la LFCP.

La memoria anual debe permitir reconstruir la campaña. Recogerá permisos por tipo, canal y fecha; ingresos por línea; gastos por partida; y horas reales por función. Incluirá también las actividades formativas, las salidas guiadas, el seguimiento de producción y presión recolectora, las incidencias, quejas o reclamaciones, la colaboración territorial y una valoración económica de la campaña. Debe entregarse en formato reutilizable con trazabilidad suficiente.

En materia de datos sociales y de género, el pliego debe exigir la recogida de datos desagregados por sexo en la medida legalmente procedente: personal adscrito, participación en actividades y perfil de usuarios cuando sea posible. La falta de datos actuales no impide licitar, pero debe corregirse sistemáticamente en la próxima concesión.

Los datos generados durante la concesión deben quedar a disposición del Ayuntamiento en formato estructurado. Esto incluye permisos y canales de venta, actividades y consultas, partes micológicas, seguimiento de producción y presión recolectora, así como incidencias, quejas e indicadores sociales. Cuando proceda, deberán incorporarse también datos desagregados. El tratamiento de datos personales deberá ajustarse a la normativa aplicable en materia de protección de datos, incluido el RGPD y la normativa estatal de desarrollo. Los datos no deben depender exclusivamente del conocimiento interno del concesionario ni quedar dispersos en memorias narrativas, porque la continuidad del seguimiento técnico del Parque depende de que esa información sea accesible y reutilizable.

El pliego debe regular expresamente la titularidad y disponibilidad de esta información, estableciendo como mínimo: titularidad municipal de todos los datos generados en ejecución del contrato; entrega completa y ordenada al Ayuntamiento al término de cada anualidad y al finalizar la concesión; prohibición de uso o explotación de los datos fuera del ámbito del contrato sin autorización municipal expresa; y reversión ordenada de toda la información acumulada al inicio del siguiente período concesional. La obligación no afecta a los derechos preexistentes del adjudicatario sobre metodologías, herramientas técnicas o conocimiento profesional previo no generado específicamente en ejecución del contrato.

6.8. PRESTACIONES REFORZADAS, MEJORAS Y ACTIVACIÓN CONDICIONADA

Las prestaciones equivalentes a E4 o E5 no deben trasladarse al pliego como obligación mínima incondicionada. Pueden configurarse como:

- mejoras valoradas en la adjudicación, si están cuantificadas y son compatibles con la viabilidad;
- bolsa de horas adicional con precio unitario;
- actividades formativas adicionales con financiación específica;
- encargos complementarios, en la medida que el marco jurídico lo permita;
- activación condicionada a que los ingresos reales superen un umbral definido, siempre que esa condición quede prevista de forma clara y objetiva en los pliegos;
- financiación municipal separada si se trata de prestaciones de interés público no cubiertas por la explotación ordinaria.

Si una mejora tiene coste real, debe ser económicamente explicable dentro de la oferta.

6.9. RECOMENDACIONES CONCRETAS PARA PCAP Y PPT

PCAP:

- duración: cinco años, sin prórroga ordinaria;
- canon mínimo prudente, compatible con la viabilidad acreditada;
- canon como criterio de adjudicación ponderado con cautela, no decisivo;
- exigencia de memoria económica simplificada que justifique la coherencia de la oferta;
- solvencia económica y técnica proporcionada a la escala real de la concesión;
- transferencia expresa del riesgo operacional de demanda y explotación;
- ausencia de garantía de ingresos mínimos;
- reequilibrio limitado a los supuestos legalmente procedentes;
- obligación de memoria anual y datos estructurados en formato reutilizable;
- titularidad o disponibilidad municipal de los datos no personales generados en ejecución del servicio, con entrega en formato reutilizable y respeto de la normativa de protección de datos.

PPT:

- alcance mínimo obligatorio compatible con E1 o, como máximo, E2;
- distinción explícita entre prestaciones obligatorias y actividades complementarias;
- no presumir voluntariado como recurso estructural;
- definir qué datos debe entregar el concesionario;
- prever indicadores de seguimiento social y de género;
- regular la coordinación con Ayuntamiento y concejos;
- prever la revisión anual del funcionamiento del contrato.

6.10. CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO

La recomendación no es reducir la ambición del Parque, sino ordenar su ambición dentro de un pliego económicamente sostenible.

El modelo permite licitar, pero no permite sobredimensionar. Una duración de cinco años, un canon prudente, un alcance mínimo compatible con E1 o E2, tarifas revisables con motivación, obligaciones de información sólidas y criterios de adjudicación que no premien ofertas temerarias son las piezas que permiten trasladar la viabilidad ajustada del modelo a unos pliegos defendibles.

Concesión sí, pero con pliegos prudentes. La viabilidad existe, pero no sobra margen.

7. SOSTENIBILIDAD SOCIAL, TERRITORIAL E IMPACTO DE GÉNERO

7.1. FINALIDAD Y ALCANCE DEL ANÁLISIS

La sostenibilidad social y territorial del Parque se valora aquí con la información disponible, en cumplimiento del artículo 40 de la LFCP. La documentación histórica permite identificar funciones sociales claras del servicio, pero no contiene una serie suficiente de datos desagregados por sexo. Por ello, el estudio no presenta como acreditado lo que no consta: identifica la laguna y propone corregirla en la futura concesión.

El análisis distingue entre lo que la documentación acredita, lo que permite inferir razonablemente y lo que no puede afirmarse sin datos. No se formulan conclusiones cuantitativas que los datos no sostienen.

7.2. SOSTENIBILIDAD SOCIAL Y TERRITORIAL DEL SERVICIO

El Parque Micológico de Ultzama cumple una función pública reconocible: ordena el acceso a un recurso comunal sensible, canaliza una demanda recolectora preexistente hacia un uso informado y controlado, contribuye a prevenir conflictos de uso entre visitantes foráneos y población local, y favorece la sostenibilidad del recurso micológico a largo plazo.

La documentación acredita dieciocho campañas continuadas desde 2007, tarifa diferenciada para personas empadronadas, partes micológicos, seguimiento de producción, consultoría especializada y actividades formativas con entre 523 y 728 permisos anuales en la etapa 2021-2024. Las memorias recogen referencias cualitativas a la aceptación social del modelo, que permiten hablar de indicios de legitimidad y aceptación, pero no de un índice de satisfacción medido.

A partir de esos datos puede inferirse una función de ordenación, información, educación ambiental y retorno territorial. Lo que no puede sostenerse con rigor es un impacto social elevado sin medición, un beneficio económico cuantificado sin datos o una satisfacción alta sin encuesta sistemática.

La progresiva digitalización del sistema -con la venta web como canal principal en 2024- introduce un riesgo de exclusión para usuarios con menor competencia tecnológica. El pliego debe mantener alternativas presenciales o asistidas durante la campaña, de forma que el acceso al servicio no quede condicionado a la disponibilidad de medios digitales. Las memorias documentan una red distribuida de puntos de expedición presenciales en establecimientos del valle que cumple esta función y debe preservarse como obligación mínima del PPT.

7.3. ACCESO LOCAL, CONCEJOS Y RETORNO TERRITORIAL

El Parque se asienta sobre montes comunales del Ayuntamiento y sobre los ámbitos comunales incluidos en el Área de Aprovechamiento Micológico. La tarifa diferenciada para personas empadronadas reconoce el vínculo de la población residente con ese aprovechamiento.

El reparto a concejos funciona a través del saldo municipal disponible vinculado al canon, una vez descontados los gastos municipales imputables al servicio. En 2024 se repartieron 1.693,17 € entre los pueblos, concejos y ámbitos territoriales relacionados. La distribución por entidad y superficie figura en el Anexo III.

7.4. EDUCACIÓN AMBIENTAL, USO PÚBLICO Y ECONOMÍA LOCAL

Las actividades formativas, las salidas guiadas al bosque, la consultoría micológica y los partes periódicos de fructificación constituyen prestaciones con función educativa, ambiental y de apoyo a la seguridad alimentaria de las personas recolectoras. Aportan información para identificar especies y fomentar prácticas de recolección sostenible. También ayudan a caracterizar el recurso, con un valor que excede la mera expedición de permisos.

La red de puntos auxiliares de expedición en establecimientos del valle -documentada en las memorias- genera una conexión funcional con el tejido hostelero y comercial local. En 2024, los puntos de venta presenciales incluían varios establecimientos del valle además del Punto de Información principal. El canal web complementa la venta presencial.

La documentación permite afirmar esta conexión funcional, pero no cuantificar el impacto económico inducido: no se dispone de datos sobre gasto medio de visitantes, pernoctaciones asociadas ni retorno económico indirecto al valle. La actividad del Parque se concentra en otoño, de modo que su capacidad de desestacionalizar la economía local es limitada.

7.5. IMPACTO DE GÉNERO: DATOS DISPONIBLES Y LÍMITES

El artículo 40 de la LFCP exige analizar el impacto de género en los estudios de viabilidad de concesiones de servicios.

Las memorias anuales de campaña 2007-2024 no contienen datos desagregados por sexo sobre el perfil de las personas recolectoras, la participación en actividades formativas, las consultas atendidas ni el volumen de permisos emitidos. Algunas memorias recientes utilizan fórmulas de lenguaje inclusivo, lo que acredita una orientación comunicativa, no un impacto medido.

Las memorias disponibles no permiten afirmar ni descartar un impacto diferencial por sexo. La ausencia de datos desagregados impide medirlo con rigor. Por ello, la conclusión del estudio no es que el impacto de género sea inexistente o neutro, sino que el expediente debe reconocer la limitación y establecer obligaciones de recogida de datos para que pueda evaluarse en futuras campañas.

Las cuestiones relevantes que el seguimiento debería abordar incluyen: participación de mujeres y hombres en permisos y actividades; composición del personal adscrito y distribución de funciones remuneradas; accesibilidad de horarios y canales de comunicación; y participación en salidas formativas y actividades de monte.

7.6. MEDIDAS RECOMENDADAS PARA LA FUTURA CONCESIÓN

La laguna de datos no impide licitar, pero debe corregirse. El capítulo 6 ya recoge la obligación general de memoria anual y entrega de datos. En materia social y de género, esa obligación debe concretarse con los siguientes indicadores mínimos:

- memoria anual con apartado de seguimiento social, territorial y de género;
- permisos por tipo y canal; participación en actividades formativas; indicadores de uso del Punto de Información;

- variable sexo en el registro de participantes en actividades y en la encuesta anual de satisfacción, cuando resulte pertinente, proporcionado, jurídicamente articulado y con tratamiento agregado;
- composición del equipo adscrito por sexo, régimen y dedicación;
- número de quejas, sugerencias e incidencias con respuesta documentada;
- indicadores de permisos de personas empadronadas respecto del total;
- mantenimiento de canal presencial o asistido para personas con menor acceso digital;
- entrega de datos en formato reutilizable para análisis histórico.

Los datos deberán recogerse de forma proporcionada, agregada cuando proceda y respetando la normativa aplicable en materia de protección de datos.

Puede incorporarse asimismo una encuesta anual breve de satisfacción y perfil de uso, con preguntas básicas sobre procedencia, tipo de usuario, canal de información, actividad realizada y valoración del servicio, incluyendo de forma voluntaria y agregada datos que mejoren el análisis social y de género. La herramienta debe ser sencilla y proporcional, orientada a mejorar el seguimiento del servicio, no a generar una carga administrativa excesiva.

7.7. RIESGOS SOCIALES, TERRITORIALES Y DE GÉNERO

Riesgo	Nivel	Medida recomendada
Falta de datos desagregados por sexo	MEDIO	Obligación de recogida de indicadores desagregados en nueva concesión, con tratamiento agregado y conforme a la normativa aplicable en materia de protección de datos, incluido el RGPD y la normativa estatal de desarrollo.
Sobrecarga de obligaciones sociales o formativas sin financiación	MEDIO-ALTO	Vincular actividades adicionales a E1/E2, mejoras financiadas o activación condicionada. No sobredimensionar el PPT.
Pérdida de legitimidad territorial si se deteriora el acceso local	MEDIO	Mantener tarifa diferenciada para empadronados, seguimiento de permisos locales y coordinación con concejos.
Falta de retorno de datos al Ayuntamiento	MEDIO	Entrega anual de memoria y datos al Ayuntamiento.
Confusión entre función social del Parque y gratuidad o ausencia de riesgo	MEDIO	Mantener función social con obligaciones proporcionadas y costeadas. No transferir cargas no financiadas.

7.8. CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO

El Parque Micológico de Ultzama presenta una **utilidad social y territorial clara**, vinculada a la ordenación del recurso comunal, la educación ambiental, la atención a personas usuarias y la articulación con los concejos. **Sin embargo, el impacto de género no puede medirse con rigor con los datos actualmente disponibles.**

La respuesta adecuada no es afirmar una neutralidad no acreditada, sino incorporar a la futura concesión obligaciones de información que permitan medir la participación, el empleo y el uso del servicio con datos agregados, desagregados cuando proceda y reutilizables.

8. CONCLUSIONES, MATRIZ DE RIESGOS Y RECOMENDACIONES FINALES

8.1. FINALIDAD DEL CAPÍTULO

Las conclusiones principales se ordenan a continuación en clave operativa: suficiencia del estudio, riesgo concesional, viabilidad económica, sostenibilidad social y recomendaciones para PCAP y PPT. Cada una puede trasladarse directamente a una decisión de diseño del contrato.

8.2. CONCLUSIÓN SOBRE LA SUFICIENCIA DEL ESTUDIO DE VIABILIDAD

El estudio cumple la exigencia del artículo 40 de la LFCE: transforma datos históricos verificados en hipótesis, cálculos, conclusiones y recomendaciones; cubre sostenibilidad económica, financiera, social e impacto de género; identifica limitaciones de información; y está elaborado para incorporarse formalmente al expediente y publicarse con los pliegos.

Los Acuerdos 19/2026 y 30/2026 del TACPN apreciaron que la licitación anterior carecía de este estudio incorporado formalmente al expediente. Las memorias históricas y la información municipal dispersa no suplen esa carencia: son fuentes de datos, no el estudio mismo. Este documento cubre esa carencia y cumple con los contenidos que el TACPN identificó como exigibles.

Para cumplir esa función, debe incorporarse formalmente al expediente y publicarse en PLENA junto con los pliegos, de modo que todos los potenciales licitadores dispongan de la misma información relevante sobre ingresos, costes, riesgos y condiciones de sostenibilidad.

El estudio no blinda el expediente frente a cualquier impugnación, pero aporta un fundamento objetivo y trazable para que el órgano de contratación justifique sus decisiones.

8.3. CONCLUSIÓN SOBRE LA NATURALEZA CONCESIONAL Y EL RIESGO OPERACIONAL

El contrato puede configurarse como concesión de servicios. El concesionario se retribuye mediante tarifas e ingresos de explotación vinculados al uso del servicio, sin garantía de ingresos mínimos y sin compensación automática de déficits ordinarios.

Existe riesgo operacional real: los ingresos dependen de variables que el concesionario no controla y los costes deben atenderse, aunque la campaña sea adversa. El Ayuntamiento asume ciertos costes de soporte sin neutralizar ese riesgo.

El riesgo operacional no es una debilidad accidental del modelo: es el elemento que permite calificar el contrato como concesión de servicios. El expediente debe hacer visible y medible ese riesgo para que los licitadores lo conozcan antes de ofertar.

Si el Ayuntamiento garantizara ingresos mínimos o compensara automáticamente déficits ordinarios, comprometería la calificación concesional. Si el pliego impone obligaciones incompatibles con los ingresos previsibles, el riesgo puede dejar de ser razonable y comprometer la viabilidad.

8.4. CONCLUSIÓN ECONÓMICA: VIABILIDAD AJUSTADA Y CONDICIONADA

El modelo acredita viabilidad, pero no holgura. La lectura por escenarios es la siguiente:

Con ingresos adversos (A: 39.088 €), ningún escenario operativo cubre costes. El pliego no puede configurarse ignorando este riesgo.

Con ingresos prudentes (B: 44.276 €), incluso E1 queda en déficit (-2.568 €). El funcionamiento ordinario conservador no cubre costes ni con la carga mínima.

Con ingresos positivos (C: 52.673 €), E1 es viable (+5.829 €) y E2 queda prácticamente en equilibrio (+43 €). Es una de las combinaciones más útiles para valorar la configuración del pliego, pero sin margen para perturbaciones.

Con la referencia histórico-metodológica (D: 54.043 €), E1 y E2 son positivos. Pero D refleja condiciones de campaña favorables y no debe usarse como referencia prudente única.

E4 y E5 son deficitarios en todos los escenarios de ingresos. No pueden imponerse como obligación mínima sin medidas correctoras.

La proyección plurianual 2027-2031 confirma que solo C×E1 y D×E1 generan superávit acumulado positivo. Con cargas más altas o ingresos más bajos, el déficit se acumula a lo largo de la concesión.

La concesión puede sostenerse en combinaciones de ingresos positivos o histórico-metodológicos y cargas operativas contenidas. En escenarios adversos o con pliegos sobredimensionados, la explotación entra en déficit.

8.5. CONCLUSIÓN SOBRE DURACIÓN, CANON, TARIFAS Y OBLIGACIONES MÍNIMAS

Duración recomendada: cinco años, sin prórroga ordinaria. Cuatro años es posible pero menos prudente económicamente dada la alta variabilidad interanual del recurso. Más de cinco años no se considera necesario con los datos disponibles.

Canon: el canon mínimo de referencia del modelo es 5.500 €. Cada euro adicional empeora el resultado euro por euro. La licitación no debería girar en torno al canon. Si se oferta canon alto, debe exigirse memoria económica justificativa.

Tarifas: las tarifas 2026 son la última referencia aprobada. Si se aprueban Normas 2027 antes de aprobar el expediente o antes del inicio del servicio, el modelo debe actualizarse. Las tarifas pueden contribuir a la viabilidad, pero no deben usarse como solución automática a un canon excesivo o a un pliego sobredimensionado.

Obligaciones mínimas: el PPT debe configurar el servicio mínimo obligatorio en torno a E1 o E2. E3 es solo umbral analítico. E4 y E5 no como obligación mínima incondicionada: solo como mejoras financiadas, bolsa de horas, activación condicionada objetivamente definida en pliegos o encargos complementarios.

Voluntariado: el expediente no puede presumir que el adjudicatario contará con voluntariado como parte ordinaria de su modelo. Si se exige lo cubierto por voluntariado en 2024 (166,5 horas), debe valorarse económicamente.

8.6. CONCLUSIÓN SOCIAL, TERRITORIAL E IMPACTO DE GÉNERO

El Parque tiene función social y territorial clara: ordena el aprovechamiento comunal, mantiene tarifas diferenciadas para la población empadronada, articula una relación con los concejos adheridos y el Ayuntamiento, genera educación ambiental e información especializada, y apoya la seguridad alimentaria de las personas recolectoras. Su conexión funcional con la economía local está documentada, aunque no cuantificada.

En materia de **impacto de género:** las memorias 2007-2024 no contienen datos desagregados por sexo suficientes para medir con rigor el impacto diferencial. No puede afirmarse impacto positivo, neutro ni inexistente. La conclusión correcta es que el impacto de género no es medible con rigor con los datos actuales.

La falta de datos de género no impide licitar, pero sí obliga a reconocer la limitación y a corregirla en el futuro contrato mediante obligaciones de información proporcionadas: indicadores agregados, desagregados cuando proceda, jurídicamente articulados y reutilizables.

8.7. MATRIZ FINAL DE RIESGOS DEL EXPEDIENTE

Riesgo	Nivel	Efecto	Medida de control
No incorporar formalmente el estudio al expediente ni publicarlo en PLENA con los pliegos	ALTO	Reproducción de la carencia apreciada por TACPN; riesgo de impugnación	Incorporar estudio y modelo como documentación del expediente y publicarlos en PLENA junto con los pliegos antes de licitar
Configurar la concesión sin acreditar riesgo operacional real	ALTO	Debilidad de la calificación concesional	Reflejar en PCAP/PPT ausencia de garantía de ingresos, riesgo de demanda y escenarios A-D x E1-E5
Canon excesivo o competencia centrada en canon	ALTO	Ofertas inviables y deterioro de la explotación. Posible abandono.	Canon prudente, ponderación limitada y memoria económica justificativa obligatoria
Obligaciones mínimas equivalentes a E4/E5 sin financiación	ALTO	Inviabilidad económica del contrato	Mínimo obligatorio E1/E2; E4/E5 solo como mejoras financiadas o activación condicionada
Falta de revisión cruzada entre estudio y pliegos antes de aprobar el expediente	ALTO	Contradicciones sobre duración, escenarios, canon, obligaciones mínimas o cifras económicas	Revisión final cruzada entre Word, modelo económico, resumen ejecutivo, PCAP y PPT antes de aprobar el expediente
Uso del voluntariado como base económica ordinaria	MEDIO-ALTO	Infravaloración de costes en ofertas	No presumir voluntariado; valorar económicamente prestaciones exigidas
Tarifas no actualizadas o actualizadas sin motivación	MEDIO-ALTO	Pérdida de viabilidad o pérdida de legitimidad social	Revisión anual motivada con datos de demanda, costes, producción y función social
Falta de datos estructurados para futuras licitaciones	MEDIO	Repetición de debilidades analíticas	Memoria anual, datos no personales reutilizables y disponibilidad municipal

Falta de datos de género	MEDIO	Análisis de impacto limitado	Indicadores agregados, desagregados cuando proceda, jurídicamente articulados
Confusión entre canon bruto y saldo repartido a concejos	MEDIO	Error de lectura económica y territorial	Diferenciar canon, gastos municipales y saldo distribuible; usar formulación correcta en pliegos

8.8. RECOMENDACIONES FINALES PARA PCAP Y PPT

PCAP:

- incorporar estudio de viabilidad y modelo financiero al expediente y publicarlos en PLENA junto con los pliegos antes de licitar;
- duración cinco años, sin prórroga ordinaria;
- canon mínimo prudente, compatible con la viabilidad acreditada;
- canon ponderado con cautela como criterio de adjudicación, no decisivo;
- exigencia de memoria económica simplificada para justificar la coherencia de la oferta;
- solvencia proporcionada a la escala real de la concesión;
- transferencia expresa del riesgo operacional de demanda y explotación;
- ausencia de garantía de ingresos mínimos;
- reequilibrio limitado a los supuestos legalmente procedentes;
- obligación de memoria anual con datos estructurados;
- disponibilidad/titularidad municipal de datos no personales generados en ejecución del servicio;
- protección de datos personales conforme a la normativa aplicable en materia de protección de datos, incluido el RGPD y la normativa estatal de desarrollo.

PPT:

- definir un alcance mínimo obligatorio compatible con E1 o, como máximo, E2;
- distinguir obligaciones mínimas, actividades complementarias y mejoras;
- no presumir voluntariado como recurso estructural;
- regular los partes micológicos, seguimiento, atención al público, actividades, consultoría y administración;
- exigir entrega anual de datos en formato reutilizable;
- incluir indicadores sociales y de género proporcionales y jurídicamente articulados;
- regular coordinación con Ayuntamiento y concejos;
- prever revisión anual del funcionamiento del contrato;
- mejoras reforzadas solo si están cuantificadas y son económicamente compatibles con la viabilidad;
- establecer un mecanismo de seguimiento anual vinculado a memorias y datos estructurados, con alerta temprana si se acumulan desviaciones significativas durante dos campañas consecutivas, sin que opere como garantía de ingresos ni reequilibrio automático;

- prever revisión técnica del modelo de servicio ante alteraciones estructurales en producción, demanda o calendario; cuando esa revisión implique una modificación contractual, deberá articularse conforme al régimen aplicable de modificación de contratos y sin perjuicio del mantenimiento del equilibrio económico de la concesión en los supuestos legalmente procedentes.
- no utilizar el escenario D para sobredimensionar las exigencias del PPT;
- no convertir mejoras voluntarias en obligaciones encubiertas;
- permitir ajustar la intensidad operativa a la campaña dentro del mínimo exigido;

8.9. CONCLUSIÓN FINAL DEL ESTUDIO

El Parque Micológico de Ultzama puede volver a licitarse como concesión de servicios. Cuenta con una trayectoria consolidada, demanda histórica real, función social y territorial acreditada y un modelo económico analizable con soporte histórico sólido.

Pero la viabilidad no es holgada. Depende de una configuración prudente de los pliegos: duración suficiente, canon contenido, obligaciones proporcionadas, tarifas revisables con motivación, control de ofertas inviables y datos anuales estructurados.

La conclusión es clara: concesión sí, pero con pliegos prudentes. La viabilidad existe, pero no sobra margen. La nueva licitación debe hacerse con los ojos abiertos.

ANEXO I - SERIE HISTÓRICA DE PERMISOS 2007-2024

La tabla siguiente recoge el número total de permisos expedidos por el Parque Micológico de Ultzama en cada campaña de la serie histórica 2007-2024, con desglose por modalidades principales. Los datos proceden de las memorias anuales de campaña y de la tabla consolidada de la Memoria 2024. El año 2020 se conserva en la serie por integridad de la serie, pero su lectura debe hacerse con cautela dada su excepcionalidad. El ejercicio 2024 es el último año completo verificable.

Año	Diario papel	Diario internet	Fin de semana	Salidas form.	Total diarios	Abono anual (no empad.)	Abono anual (empad.)	Cient.- did.	Total permisos
2007	903	0	-	0	903	0	318	73	1.294
2008	903	0	-	141	1.044	200	201	43	1.488
2009	1.597	539	-	122	2.258	252	345	39	2.894
2010	874	814	-	115	1.803	300	156	194	2.453
2011	1.525	860	-	104	2.489	400	343	115	3.347
2012	2.284	1.118	-	226	3.628	453	328	135	4.544
2013	1.848	795	-	188	2.831	378	322	133	3.664
2014	1.835	1.040	-	352	3.227	362	335	93	4.017
2015	2.331	1.316	-	368	4.015	323	290	140	4.768
2016	1.943	1.319	-	308	3.570	356	320	112	4.358
2017	1.685	1.131	-	403	3.219	319	295	163	3.996
2018	511	553	-	265	1.329	304	306	63	2.002
2019	690	574	-	287	1.551	223	276	132	2.182
2020	0	2.197	-	123	2.320	0	0	85	2.405
2021	806	1.562	180	728	3.276	240	291	12	3.819
2022	1.036	1.766	206	523	3.531	237	291	8	4.067
2023	1.118	1.963	226	604	3.911	365	331	25	4.632
2024	673	1.277	244	633	2.827	449	307	12	3.595
Media 2007- 2024					3.307				
Media 2021- 2024					4.028				

Fuente: Memorias anuales del Parque Micológico de Ultzama, 2007-2024, y tabla consolidada de la Memoria 2024. Los datos de abonos y empadronados de los primeros años no están desagregados en todas las memorias; se indica - cuando el dato no consta de forma explícita. El ejercicio 2024 se utiliza como último ejercicio completo verificable, conforme al desglose consolidado de la Memoria 2024 y del modelo financiero. El año 2020 se conserva en la serie histórica; por su carácter excepcional, su lectura debe hacerse con cautela.

ANEXO II - TARIFAS 2026

Las tarifas aplicables durante la campaña 2026 son las aprobadas mediante las Normas de Funcionamiento del Parque Micológico de Ultzama para dicho ejercicio. Todas las cifras del modelo financiero que sirve de base a este estudio utilizan la base imponible sin IVA (tipo aplicable: 21 %).

Modalidad	PVP (IVA incl.)	Base sin IVA	Observación
Permiso recreativo diario	7,00 €	5,79 €	Permiso básico de recolección
Permiso fin de semana (sáb+dom)	12,00 €	9,92 €	Pase doble; unidad económica del balance
Permiso salida formativa guiada	5,00 €	4,13 €	Permiso especial para actividades organizadas
Permiso científico-didáctico diario	0,00 €	0,00 €	Gratuito.
Permiso científico-didáctico anual	5,00 €	4,13 €	Permiso anual científico-didáctico.
Permiso consultoría micológica	0,00 €	0,00 €	Sin coste; función de servicio público
Abono anual L-V (no empadronado)	55,00 €	45,45 €	Actualización 2026 (+10% sobre 50 €)
Abono anual S-D (no empadronado)	55,00 €	45,45 €	Actualización 2026 (+10% sobre 50 €)
Abono anual empadronado Ultzama	10,00 €	8,26 €	Tarifa diferenciada para personas empadronadas.
Abono anual L-D (no empadronado)	85,00 €	70,25 €	Actualización 2026 (+6,25% sobre 80 €)
Visita guiada adulto no abonado	25,00 €	20,66 €	Tarifa de servicio; no permiso de recolección.
Visita guiada grupo hasta 15 pers.	300,00 €	247,93 €	Precio único por grupo; 1 guía

Fuente: Normas de Funcionamiento del Parque Micológico de Ultzama, ejercicio 2026. Tipo de IVA aplicado: 21%. Las tarifas de la nueva concesión serán las vigentes en el ejercicio de inicio, aprobadas por el Ayuntamiento de Ultzama.

ANEXO III - REPARTO A CONCEJOS. ACUERDO PLENARIO DE 20 DE NOVIEMBRE DE 2025

El Pleno del Ayuntamiento de Ultzama, en sesión ordinaria celebrada el 20 de noviembre de 2025, aprobó el reparto entre los concejos del Valle de la cantidad resultante de la gestión del Parque Micológico de Ultzama correspondiente al ejercicio 2024, una vez descontados los gastos municipales vinculados al servicio de los ingresos por canon. El acuerdo fue adoptado con el voto favorable de la mayoría absoluta del número legal de miembros de la Corporación. El cuadro siguiente reproduce la distribución aprobada.

Entidad	Superficie (ha)	% s/total	Importe
Alkatz	527	5,86 %	106,77 €
Arraitz-Orkin	1.025	11,40 %	207,67 €
Auza	363	4,04 %	73,55 €
Eltso	178	1,98 %	36,06 €
Eltzaburu	632	7,03 %	128,05 €
Gerendiain	47	0,52 %	9,52 €
Gorrontz-Olano	250	2,78 %	50,65 €
Iraizotz	632	7,03 %	128,05 €
Lizaso	315	3,50 %	63,82 €
Suarbe	312	3,47 %	63,21 €
Urritzola-Galain	369	4,11 %	74,76 €
Zenotz	173	1,92 %	35,05 €
Facero Eltso-Gerendiain	86	0,96 %	17,42 €
Ayuntamiento-Lozen	3.448	38,36 %	698,59 €
TOTAL	-	100,00 %	1.693,17 €

Fuente: Certificado del Secretario del Ayuntamiento de Ultzama, D. Alfonso Araujo Guardamino, de 20 de noviembre de 2025, con visto bueno del Alcalde D. Martín M^a. Picabea Aguirre. La columna de superficie (ha) reproduce los valores del certificado; la suma aritmética de las filas asciende a 8.358 ha. El certificado no consigna un total de hectáreas, únicamente el 100 % y el importe total de 1.693,17 €.

ANEXO IV - FICHA TÉCNICA DEL MODELO FINANCIERO

Hipótesis de proyección 2027-2031

Hipótesis	Valor	Criterio
Demanda	0 % anual	Sin crecimiento proyectado; se mantiene el nivel del escenario elegido.
Tarifas	0 % anual	Sin actualización en la hipótesis base. Revisable si el Ayuntamiento lo aprueba.
Coste de horas	+ 3 % anual	Hipótesis alineada con la evolución del convenio colectivo COEAS.
Otros costes operativos	+ 2,5 % anual	Hipótesis prudente para costes no laborales a cargo del concesionario.
Canon	+0 % anual	Canon constante durante la concesión en la hipótesis base.
Año de referencia	2027	Primer ejercicio completo de la nueva concesión. Tarifas base: 2026.

Escenarios de ingresos 2027 (A-D)

Escenario	Ingresos 2027	Criterio
A - Adverso	39.088 €	Campaña desfavorable; demanda baja.
B - Prudente	44.276 €	Demanda contenida; hipótesis conservadora.
C - Positivo	52.673 €	Demanda moderada-alta; escenario operativo razonable.
D - Histórico-metod.	54.043 €	Referencia estadística favorable; no referencia prudente única.

Escenarios de carga operativa 2027 (E1-E5)

Escenario	Horas	Coste total 2027	Lectura
E1 - Mínimo pliego normalizado	1.252 h	46.844 €	Viable bajo C y D; deficitario bajo A y B.
E2 - Mínimo operativo realista	1.515 h	52.630 €	Equilibrio bajo C/D; déficit bajo A/B. Sin revisión de costes, el margen se erosiona campaña a campaña.
E3 - Umbral analítico	1.559 h	54.043 €	Techo de equilibrio 2027 bajo D. No modelo operativo.
E4 - Modelo profesionalizado	1.830 h	61.076 €	Deficitario en todos los escenarios A-D.
E5 - Modelo reforzado completo	1.882 h	62.012 €	Déficit máximo. Solo con reequilibrio de pliegos.

Fuente: modelo financiero publicable anexo al expediente, hojas 03_RESULTADOS_ESCENARIOS y 05_PPYGg_MODELOS. Todas las cifras son sin IVA.

ANEXO V - REFERENCIA COMPARATIVA: PARQUE MICOLÓGICO ERRO-RONCESVALLES

Descripción y similitudes estructurales

El Parque Micológico Erro-Roncesvalles, promovido por los Ayuntamientos de Erroibar/Valle de Erro, Auritz/Burguete y Orreaga/Roncesvalles junto con diversos concejos del ámbito, fue autorizado mediante Resolución 892/2018, de 30 de octubre. Su gestión adoptó igualmente la forma de concesión de servicios. Las similitudes estructurales con el Parque de Ultzama son relevantes: titularidad pública local, regulación de un recurso micológico sobre terrenos forestales, sistema de permisos con tipología análoga, servicios de información y asesoramiento al recolector, seguimiento de producción y modelo de gestión mediante concesión con exposición del gestor al riesgo de demanda.

Uso en este estudio y cautelas metodológicas

La referencia a Erro-Roncesvalles se utiliza con carácter exclusivamente comparativo y secundario. Sus datos no se emplean como parámetro económico extrapolable al modelo financiero de Ultzama: las diferencias de ámbito territorial, número de entidades promotoras y grado de madurez hacen que cualquier traslación directa de cifras carezca de rigor metodológico.

La utilidad de la referencia reside en tres aspectos concretos. Primero, confirma que la producción micológica es el principal determinante de la demanda en parques de estas características: en la temporada 2023/2024, Erro-Roncesvalles expidió 4.107 permisos diarios -el máximo del período disponible-, coincidiendo con una fructificación de *Boletus* especialmente notable. Segundo, refuerza la importancia del canal telemático: en esa misma temporada representó el 65% de las ventas, frente al 35% presencial, tendencia coherente con la evolución observada en Ultzama desde 2009. Tercero, la memoria de Erro-Roncesvalles 2023/2024 señala que el parque habría alcanzado el máximo posible de ingresos por permisos diarios en ese ejercicio, sugiriendo que el crecimiento futuro debe apoyarse en la consolidación de los abonos anuales como fuente de estabilización, observación pertinente también para Ultzama.

Adicionalmente, el Informe de Empresa y Viabilidad de Erro-Roncesvalles, elaborado en marzo de 2019, señaló que durante los tres primeros años de concesión no se alcanzaría una retribución equivalente a una dedicación de jornada completa anual. La observación es coherente con el modelo financiero de Ultzama: bajo los escenarios A y B, el margen operativo es negativo incluso en el primer ejercicio. Refuerza la tesis de que la viabilidad de este tipo de concesiones es ajustada y está condicionada a una configuración prudente de los pliegos.

Fuentes

- Memoria de gestión del Parque Micológico Erro-Roncesvalles, temporada 2023/2024. Elaborada por Trilumak Estudios Ambientales (Janet Torrea Urbelz). Marzo de 2024.

- Informe de Empresa y Viabilidad del Parque Micológico Erro-Roncesvalles. Antsoain, 12 de marzo de 2019.

ANEXO VI - FLUJOS DE CAJA 2027 Y NECESIDAD DE COBERTURA DE TESORERÍA

Finalidad del anexo

El presente anexo completa la cuenta de resultados anual con una lectura de tesorería. Su propósito es identificar si la distribución temporal de cobros y pagos puede generar tensiones de liquidez durante el ejercicio y cuál sería la necesidad máxima de cobertura inicial según el modelo operativo.

El análisis no es contabilidad real ni extracto bancario. Sirve exclusivamente para dimensionar el riesgo de tesorería bajo distintas hipótesis de ingresos y carga operativa.

Matriz A-D × E1-E5 de caja anual

La tabla siguiente recoge la caja neta anual 2027 para las cuatro hipótesis de ingreso y los cinco modelos operativos. Las cifras son idénticas a los resultados de la cuenta de explotación: la dimensión mensual no altera el agregado anual.

*Tabla VI.1. Caja neta anual 2027 por escenario de ingresos y modelo operativo (euros sin IVA).

Escenario de ingresos	E1	E2	E3	E4	E5	Lectura
A — Adverso operativo	-7.756 €	-13.542 €	-14.955 €	-21.988 €	-22.924 €	Déficit en todos los modelos
B — Prudente / neutro operativo	-2.568 €	-8.354 €	-9.767 €	-16.801 €	-17.737 €	Déficit en todos los modelos
C — Positivo operativo	+5.829 €	+43 €	-1.370 €	-8.403 €	-9.339 €	E1 viable; E2 casi en equilibrio
D — Histórico-metodológico / favorable	+7.199 €	+1.413 €	0 €	-7.033 €	-7.969 €	E1/E2 viables; D no es base prudente única

Fuente: modelo financiero anexo al expediente, hoja 04_FLUJO_CAJA_RESUMEN. Todas las cifras son sin IVA y expresadas en euros enteros.

Detalle mensual del escenario B

Las tablas siguientes recogen, para cada modelo operativo E1-E5, los cobros mensuales (comunes a todos los modelos bajo el mismo escenario B), los pagos mensuales, la caja neta mensual y el saldo acumulado. El saldo inicial de caja al 1 de enero se asume en 0 €, lo que permite identificar directamente la necesidad máxima de cobertura.

Los cobros del escenario B reflejan la estacionalidad del parque: los meses de mayor actividad micológica concentran los ingresos por permisos diarios y salidas formativas, mientras que enero recoge principalmente la venta de abonos anuales. Los saldos acumulados pueden ser positivos en la primera mitad del año y negativos en la segunda. Lo relevante no es el saldo de cada mes individual, sino el saldo al cierre del ejercicio, que determina la necesidad real de cobertura.

Tabla VI.2 — Cobros mensuales, escenario B (euros sin IVA):

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Cobros B	5.088 €	322 €	9.992 €	4.857 €	4.857 €	322 €	80 €	80 €	5.001 €	9.355 €	4.321 €	–	44.276 €

Fuente: modelo financiero anexo al expediente. Todas las cifras son sin IVA y expresadas en euros enteros. Nota sobre redondeos: las cifras mensuales se presentan redondeadas a euros enteros. Por ello, la suma aritmética de las mensualidades visibles puede diferir en uno o dos euros respecto del total anual, que se toma de la matriz económica del modelo.

Tabla VI.3a — Escenario B × E1: E1 — mínimo de pliego normalizado (euros sin IVA):

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Cobros B	5.088 €	322 €	9.992 €	4.857 €	4.857 €	322 €	80 €	80 €	5.001 €	9.355 €	4.321 €	–	44.276 €
Pagos E1	1.561 €	1.561 €	2.609 €	5.349 €	3.711 €	2.462 €	2.088 €	2.009 €	7.041 €	9.311 €	7.580 €	1.561 €	46.844 €
Caja neta E1	3.527 €	–1.240 €	7.383 €	–491 €	1.146 €	–2.141 €	–2.008 €	–1.929 €	–2.040 €	44 €	–3.259 €	–1.561 €	–2.568 €
Saldo acum. E1	3.527 €	2.287 €	9.670 €	9.178 €	10.324 €	8.184 €	6.176 €	4.248 €	2.208 €	2.252 €	–1.007 €	–2.568 €	–2.568 €

Fuente: modelo financiero anexo al expediente. Todas las cifras son sin IVA y expresadas en euros enteros.

Tabla VI.3b — Escenario B × E2: E2 — pliego normalizado + administración (euros sin IVA):

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Cobros B	5.088 €	322 €	9.992 €	4.857 €	4.857 €	322 €	80 €	80 €	5.001 €	9.355 €	4.321 €	–	44.276 €
Pagos E2	1.754 €	1.754 €	2.931 €	6.009 €	4.169 €	2.766 €	2.346 €	2.257 €	7.911 €	10.461 €	8.516 €	1.754 €	52.630 €
Caja neta E2	3.334 €	–1.433 €	7.060 €	–1.152 €	688 €	–2.445 €	–2.265 €	–2.177 €	–2.910 €	–1.106 €	–4.195 €	–1.754 €	–8.354 €
Saldo acum. E2	3.334 €	1.901 €	8.962 €	7.809 €	8.497 €	6.053 €	3.787 €	1.610 €	–1.299 €	–2.405 €	–6.600 €	–8.354 €	–8.354 €

Fuente: modelo financiero anexo al expediente. Todas las cifras son sin IVA y expresadas en euros enteros.

Tabla VI.3c — Escenario B × E3: E3 — umbral analítico (euros sin IVA):

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Cobros B	5.088 €	322 €	9.992 €	4.857 €	4.857 €	322 €	80 €	80 €	5.001 €	9.355 €	4.321 €	–	44.276 €
Pagos E3	1.801 €	1.801 €	3.010 €	6.171 €	4.281 €	2.841 €	2.409 €	2.318 €	8.123 €	10.742 €	8.744 €	1.801 €	54.043 €
Caja neta E3	3.287 €	–1.480 €	6.982 €	–1.313 €	576 €	–2.519 €	–2.328 €	–2.238 €	–3.122 €	–1.387 €	–4.423 €	–1.801 €	–9.767 €
Saldo acum. E3	3.287 €	1.807 €	8.789 €	7.475 €	8.051 €	5.532 €	3.204 €	966 €	–2.156 €	–3.543 €	–7.966 €	–9.767 €	–9.767 €

Fuente: modelo financiero anexo al expediente. Todas las cifras son sin IVA y expresadas en euros enteros.

Tabla VI.3d — Escenario B × E4: E4 — modelo profesionalizado (euros sin IVA):

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Cobros B	5.088 €	322 €	9.992 €	4.857 €	4.857 €	322 €	80 €	80 €	5.001 €	9.355 €	4.321 €	–	44.276 €
Pagos E4	2.036 €	2.036 €	3.402 €	6.974 €	4.838 €	3.210 €	2.722 €	2.620 €	9.180 €	12.140 €	9.882 €	2.036 €	61.076 €
Caja neta E4	3.052 €	-1.714 €	6.590 €	-2.117 €	19 €	-2.889 €	-2.642 €	-2.539 €	-4.179 €	-2.785 €	-5.561 €	-2.036 €	-16.801 €
Saldo acum. E4	3.052 €	1.338 €	7.928 €	5.812 €	5.830 €	2.942 €	300 €	-2.239 €	-6.419 €	-9.203 €	-14.765 €	-16.801 €	-16.801 €

Fuente: modelo financiero anexo al expediente. Todas las cifras son sin IVA y expresadas en euros enteros.

Tabla VI.3e — Escenario B × E5: E5 — modelo reforzado completo (euros sin IVA):

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Cobros B	5.088 €	322 €	9.992 €	4.857 €	4.857 €	322 €	80 €	80 €	5.001 €	9.355 €	4.321 €	–	44.276 €
Pagos E5	2.067 €	2.067 €	3.454 €	7.081 €	4.913 €	3.260 €	2.764 €	2.660 €	9.321 €	12.326 €	10.034 €	2.067 €	62.012 €
Caja neta E5	3.021 €	-1.745 €	6.538 €	-2.223 €	-55 €	-2.938 €	-2.684 €	-2.579 €	-4.320 €	-2.971 €	-5.713 €	-2.067 €	-17.737 €
Saldo acum. E5	3.021 €	1.276 €	7.813 €	5.590 €	5.535 €	2.597 €	-87 €	-2.666 €	-6.986 €	-9.957 €	-15.670 €	-17.737 €	-17.737 €

Fuente: modelo financiero anexo al expediente. Todas las cifras son sin IVA y expresadas en euros enteros.

La necesidad máxima de cobertura es el importe que el adjudicatario debería poder absorber si la campaña se comporta como el escenario B. No es una garantía exigible por contrato ni una reserva de tesorería obligatoria: es un indicador de la capacidad financiera mínima que el modelo sugiere para operar sin tensiones de caja en la hipótesis prudente.

Tabla VI.4 — Necesidad máxima de cobertura y mes de saldo acumulado mínimo, escenario B (euros sin IVA):

	E1	E2	E3	E4	E5
Necesidad máx. cobertura (€)	2.568 €	8.354 €	9.767 €	16.801 €	17.737 €
Mes de saldo acumulado mínimo	Dic	Dic	Dic	Dic	Dic

Fuente: modelo financiero anexo al expediente. Todas las cifras son sin IVA y expresadas en euros enteros.

La necesidad máxima de cobertura bajo el escenario B coincide con el déficit anual acumulado, porque el saldo acumulado mínimo se alcanza en diciembre en todos los modelos. Esta referencia no identifica necesariamente el peor mes individual de caja, sino el momento en que la caja acumulada alcanza su punto más bajo. Por tanto, la tensión de tesorería no refleja principalmente un desfase puntual entre meses de cobro y meses de pago, sino la insuficiencia de ingresos anuales en la hipótesis prudente. Si la campaña se comporta como el escenario B, el adjudicatario no solo necesita liquidez temporal: necesita capacidad para soportar un resultado negativo al cierre del ejercicio. Esta lectura refuerza la recomendación de no sobredimensionar el PPT ni tensionar el canon.