

PROGRAMA Puentes
PRÁCTICAS
UNIVERSITARIAS
EN TERRITORIOS
SOSTENIBLES

TRABAJO FIN DE PRÁCTICAS (TFP)
PROYECTO DE APLICACIÓN DE LA
AGENDA URBANA

PLAN DE ACTIVIDADES Y ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES
DE VÍAS DE FINANCIACIÓN DE LA
FUNDACIÓN PRIMEROS POBLADORES

MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DE LA COMARCA DE HUÉSCAR

ADRIÁN FRANCO PASTOR
EMILIO

23/07/2026

EL PROYECTO DE APLICACIÓN EN AGENDA URBANA (PAU)

1	Denominación del Proyecto y del Territorio.	Pg 05
1.1	Objetivos globales del proyecto de intervención.	Pg 05
1.2	Rescate y tratamiento de información de partida.	Pg 06
1.3	Diagnóstico de situación.	Pg 07
1.4	Estudio de casos similares y buenas prácticas.	Pg 08
1.5	Análisis DAFO	Pg 11
2	Formulación del problema y evaluación de soluciones.	Pg 11
2.1	El déficit estructural y dependencia de la transferencia pública	Pg 12
2.2	El riesgo jurídico de las competencias arqueológicas .	Pg 12
2.3	El blindaje frente a la liquidación	Pg 13
2.4	La lógica integrada de las soluciones	Pg 14
2.5	El marco jurídico de las fundaciones del sector público	Pg 15
2.6	Las modificaciones estatutarias propuestas, en síntesis	Pg 16
3	Proyecto de Aplicación de Agenda Urbana.	Pg 16
3.1	Denominación.	Pg 16
3.2	Objetivos Operativos.	Pg 16
3.3	Actores y roles en el proyecto.	Pg 17
3.4	Actividades Generales y Tareas Específicas.	Pg 20
3.5	Recursos necesarios y posibles	Pg 39
3.6	Fases para su implantación	Pg 41
3.7	Hoja de ruta territorial propuesta para el desarrollo del proyecto.	Pg 43
3.8	Análisis de factibilidad para su desarrollo o Resumen del estudio de viabilidad.	Pg 46
3.9	Incorporación y análisis de la perspectiva de género en el proyecto.	Pg 48

3.10	Diseños previos, infografías, mapas, desarrollo 3D, etc...	Pg 48
3.11	La Coordinación General	Pg 50
3.12	Plan de comunicación y marketing	Pg 57
3.13	Análisis de oportunidades de vías de financiación	Pg 66
3.14	Presupuesto consolidado e indicadores de seguimiento	Pg 75
3.15	Hoja de ruta para la constitución de la Fundación	Pg 79
3.16	Cronograma general del proyecto	Pg 80
3.17	Contribución a la Agenda Urbana y a los ODS	Pg 82
3.18	Impacto esperado sobre el territorio	Pg 78
3.19	Conclusiones.	Pg 85
4	Bibliografía.	Pg 86

Anexos

Anexo 1. Presentación del proyecto en Power Point.

Anexo 2. Reportaje gráfico.

Anexo 3. Ficha de proyecto de la entidad local.

Anexo 4. Estudio de viabilidad económico-financiera (si procede).

PROYECTO DE INTERVENCIÓN PARA LA APLICACIÓN DE LA AGENDA URBANA (PAU)

1 DENOMINACIÓN DEL PROYECTO Y TERRITORIO.

1.1 OBJETIVOS GLOBALES DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN.

El punto de partida es asumir que el patrimonio arqueológico y paleontológico de la Comarca de Huéscar —que contiene, ni más ni menos, los restos de homínido más antiguos identificados en el continente europeo— no puede seguir siendo un activo cultural que se protege de forma estática y se enseña los fines de semana. Si se quiere justificar el esfuerzo institucional que supone la creación de una Fundación del Sector Público, tiene que comportarse como una palanca que tiene que mover algo en el territorio. Y para que la Fundación pueda hacer eso, antes hay que resolver dos problemas de los que arrastra desde su constitución, donde tiene un déficit estructural pequeño pero recurrente y tiene unos estatutos que la exponen a riesgos que no está preparada para asumir.

Sobre estas dos cuestiones se construye el objetivo general:

Garantizar la viabilidad operativa, financiera y jurídica de la Fundación Primeros Pobladores de Europa, dotándola de un modelo de gestión sostenible que permita activar el patrimonio arqueológico de la Comarca de Huéscar como motor de cohesión territorial, atracción de inversión cultural y respuesta efectiva al reto demográfico.

A partir de ahí se despliegan seis objetivos específicos que no funcionan en compartimentos estancos sino como un sistema. La flexibilización estatutaria (OE2) reduce los riesgos que en la práctica espantan al mecenas privado (OE1); el blindaje frente al fracaso (OE3) es lo que da tranquilidad institucional para que la Diputación mantenga su aportación año tras año; el plan de actividades (OE4) y la mejora de la accesibilidad (OE6) son las condiciones materiales sin las cuales el modelo financiero proyectado se queda en el papel; y la alianza científica con la UGR (OE5) es a la vez consecuencia natural de OE2 y la principal fuente de legitimidad de la entidad ante la sociedad.

OE1. Cerrar el déficit estructural mediante un modelo tripartito de financiación que combine subvenciones públicas, ingresos propios derivados de la actividad de la Fundación y mecenazgo privado canalizado a través de las ventajas fiscales de la Ley 49/2002.

OE2. Redefinir el papel de la Fundación en materia arqueológica, pasando de "ejecutora directa" a "promotora y gestora", de modo que la dirección técnica se externalice obligatoriamente a universidades o centros de investigación acreditados, en cumplimiento de la Ley 14/2007 de Patrimonio Histórico de Andalucía.

OE3. Proteger a la Diputación Provincial de Granada frente a un escenario de insolvencia sobrevenida, mediante una cláusula estatutaria de compensación patrimonial respaldada por las tasaciones periciales de febrero de 2026, que cifran el patrimonio inmueble vinculado a la Fundación en 2.214.795,70 €.

OE4. Activar el patrimonio cultural como motor económico local, articulando un plan de actividades en tres niveles —educación y experiencia, eventos de prestigio, explotación de activos— que reduzca la dependencia de las aportaciones municipales y genere retorno económico para Orce y Galera.

OE5. Consolidar la alianza científica con la Universidad de Granada y otras instituciones investigadoras, asegurando la continuidad del proyecto científico que es, al final, la materia prima sobre la que se construye todo lo demás.

OE6. Mejorar la accesibilidad física y digital al territorio, reduciendo la "distancia psicológica" que ha lastrado históricamente el desarrollo turístico de la comarca.

1.2 RESCATE Y TRATAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PARTIDA.

Este TFP, se apoya sobre un trabajo previo que conviene situar para entender el lugar exacto desde el que se parte.

1.2.1 Trabajos académicos precedentes.

En 2023, el Trabajo Fin de Prácticas de Cecilia Arrés sentó las bases jurídicas del modelo, redactando los estatutos iniciales y justificando la elección de la figura de Fundación del Sector Público frente a otras alternativas (consorcio, empresa pública, gestión municipal directa). En 2025, el TFP de Ana García abordó la dimensión económica, levantando por primera vez un presupuesto consolidado, identificando las partidas de gasto e ingreso y calculando el déficit estructural en torno a los 15.000 €. Ambos trabajos forman la "herencia" sobre la que se construye este proyecto, y a ambos se debe el haber permitido que la Fundación llegara a constituirse formalmente.

1.2.2 Documentación oficial de la Fundación.

Se ha trabajado sobre los Estatutos de la FPPE en su redacción aprobada en mayo de 2026, sobre la escritura de constitución y sobre la documentación administrativa derivada de los trámites de inscripción. Especial relevancia tiene el Certificado de Denominación No Coincidente emitido por el Registro de Fundaciones de Andalucía, primer trámite material exigido por el artículo 22 del Decreto 32/2008 antes de la inscripción definitiva, este certificado acredita que el nombre "Fundación Primeros Pobladores de Europa" no coincide ni se confunde con ninguna otra denominación inscrita en los registros de fundaciones, estatal o autonómicos. Es un detalle aparentemente menor, pero tiene importancia porque marca el momento exacto en que la denominación quedará "reservada" y a partir del cual se puede empezar a contratar, abrir cuentas y proyectar marca.

1.2.3 Informes de tasación pericial.

Sobre febrero de 2026 se actualizaron las tasaciones a efectos contables de los cuatro inmuebles vinculados a la Fundación, con un valor agregado de **2.214.795,70 €** (desglose en la tabla).

Inmueble	Municipio	Valor de tasación (€)
Museo / CIPPE de Primeros Pobladores	Orce	1.227.299,02

Necrópolis Ibérica de Tútugi (C. Interpretación)	Galera	440.859,76
Castellón Alto (C. Interpretación)	Galera	164.410,96
Cerro de la Virgen	Orce	382.225,96
TOTAL		2.214.795,70

1.3 DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN.

El diagnóstico se mueve en dos planos, siendo estos, el plano del territorio (la Comarca de Huéscar como contexto) y el plano de la Fundación (la entidad concreta sobre la que se interviene). Aunque conectados, los problemas que aparecen en cada uno son de naturaleza distinta y exigen respuestas distintas.

1.3.1 El territorio

La Comarca de Huéscar reúne todos los rasgos de la «España vaciada» en su versión andaluza. Sus 14.957 habitantes se reparten en 1.814 km², lo que arroja una densidad media de apenas 8,2 hab/km². En los dos municipios sobre los que se interviene el dato es aún más extremo, ya que Orce cuenta con 1.148 habitantes y una densidad de solo 3,5 hab/km² —de las más bajas de toda la provincia de Granada— y Galera con 1.116 habitantes y 9,5 hab/km² (INE, padrón a 1 de enero de 2024). A la baja densidad se suma un envejecimiento acusado, donde la provincia de Granada supera ya el 21,5 % de población de 65 años o más, con una edad media de 43,9 años, por encima de la media andaluza, y la dinámica se intensifica en el interior rural en el que se insertan ambos municipios. Sobre este sustrato demográfico, la economía descansa en un sector primario en transformación y en una conectividad que, pese a la cercanía de la A-92N, sigue siendo deficitaria respecto a los nodos urbanos de Granada, Murcia y Almería.

La trayectoria demográfica reciente, sin embargo, no es igual de negativa en los dos municipios fundadores, y conviene no tratarla como un bloque homogéneo. La serie del padrón entre 2015 y 2025 muestra a Orce con un declive claro y estadísticamente robusto, de un -9,0 % en la década, con una pendiente cuyo intervalo de confianza del 95 % (calculado por bootstrap, dado el tamaño reducido de la serie) va de -11,63 a -8,06 habitantes/año y no cruza el cero. Galera, en cambio, describe una trayectoria en forma de U —cae hasta un mínimo de 1.075 habitantes en 2019 y se recupera hasta 1.139 en 2025— que arroja una variación total de apenas -1,0 % y una pendiente no distinguible de cero (intervalo de confianza entre -5,89 y +6,99). El argumento de la despoblación, en suma, es sólido para Orce y débil para Galera en el periodo reciente; conviene no aplicarlo por igual a los dos municipios.

	Galera	Orce
Población 2015 → 2025	1.150 → 1.139	1.226 → 1.116
Variación total	-1,0 %	-9,0 %
Tendencia (IC 95 % bootstrap)	No significativa	Negativa y significativa

El contraste se sostiene en otras variables estructurales (Junta de Andalucía, «Andalucía pueblo a pueblo», 2024-2025). La tasa de paro registrado es similar en ambos municipios (17,4 % en Galera, 16,2 % en Orce), pero el tejido productivo difiere en matiz; en Galera la hostelería ya es el segundo sector por número de establecimientos, mientras que en Orce ese lugar lo ocupa el comercio, con la agricultura como sector principal en los dos casos. La renta bruta media declarada es prácticamente idéntica (18.792 € en Galera, 18.855 € en Orce). Ambos municipios registran, además, una proporción de población extranjera notablemente alta —23,0 % en Galera y 11,5 % en Orce, mayoritariamente de origen británico— que apunta a una dinámica de residencialidad europea sobre la que este trabajo no dispone de datos de gasto o de vinculación con la actividad de la Fundación suficientes para pronunciarse.

Nota metodológica sobre este diagnóstico. Combina una serie propia (población, 2015-2025, con intervalos de confianza por bootstrap dado el tamaño reducido de la muestra, $n=11$) con datos de fotografía de un único año para el resto de variables. No existe serie propia de visitantes de Orce y Galera, lo que impide fijar hoy una línea base cuantitativa para el objetivo OO5 (+40 % de visitantes en 3 años); el apartado 1.4 aporta, no obstante, una referencia territorial directa a través del yacimiento de Tútugi, en el propio término de Galera.

1.3.2 La Fundación

El primer problema es financiero y, contra lo que pudiera parecer, no es el más grave. El presupuesto consolidado para 2026 arroja unos ingresos previstos de 164.158 € frente a unos gastos de 179.770,62 €, con un déficit aparente de 15.612,62 €. Ahora bien, dentro de ese gasto figuran 8.385,94 € correspondientes a gastos de constitución y registro, que son por definición no recurrentes, una vez pagados, desaparecen del presupuesto del año siguiente. Si se descuentan, el déficit estructural real se sitúa en torno a los 7.226 €/año, siendo una cifra perfectamente manejable y que cambia el panorama, donde ya no estamos rescatando a una Fundación al borde del colapso, estamos cerrando una brecha pequeña en una entidad que, si se gestiona con mínima diligencia, es viable. El gasto de personal representa el 64% del total (115.519 € entre Orce y Galera) y es rígido por naturaleza, lo que significa que el margen de ajuste por la vía del recorte es muy limitado y que toda la palanca debe accionarse por la vía del ingreso.

El segundo problema es jurídico y tiene dos caras. Por un lado, los artículos 6 y 8 de los Estatutos otorgan a la Fundación la facultad de "ejecutar directamente" intervenciones arqueológicas, una redacción que choca de plano con la Ley 14/2007 de Patrimonio Histórico de Andalucía —que exige dirección técnica habitualmente vinculada a universidades o centros de investigación— y que, además, expone a la Fundación a riesgos laborales, civiles y científicos para los que no está dimensionada. Por otro lado, el artículo 40 (liquidación) prevé que los bienes resultantes se destinen a otras entidades sin fines lucrativos, pero no resuelve qué ocurre con un eventual pasivo líquido. Ese silencio normativo es el que hace temer a la Diputación que, en caso de fracaso, su condición de entidad de adscripción la obligue ex art. 129 de la Ley 40/2015 a sanear el déficit con dinero en efectivo antes de poder cerrar la entidad.

El tercer problema es operativo y se refiere a la capacidad de la Fundación para generar actividad propia que reduzca la dependencia de las transferencias institucionales. Con apenas un 27% de los ingresos procedentes de taquilla y sin mecenazgo privado articulado, la entidad funciona hoy como un mecanismo de redistribución de fondos públicos más que como un agente cultural autónomo.

Esto no es necesariamente un fallo —es lo lógico en una fase fundacional— pero sí es insostenible a medio plazo y largo plazo.

Frente a estos problemas, el diagnóstico identifica también varias palancas que el proyecto debe activar. Primero, el respaldo patrimonial de 2,21 millones de euros en activos tasados, que cubre unas 306 veces el déficit estructural y convierte cualquier escenario de quiebra técnica en un problema contable resoluble por compensación, no en un agujero presupuestario. Segundo, la posición geográfica privilegiada de Orce y Galera respecto al corredor Granada-Murcia, que el día que se trabaje en clave turística genera flujos sin esfuerzo. Tercero, la marca científica internacional asociada al proyecto Orce, que es un activo intangible infrautilizado y con potencial enorme en el mercado de mecenazgo y turismo de prestigio. Y cuarto, la concurrencia en el tiempo de varias líneas europeas (Next Generation, Europa Creativa, Erasmus+) y nacionales (1,5% Cultural, programas de la Junta) que están justamente diseñadas para casos como éste.

1.4 ESTUDIO DE CASOS SIMILARES Y BUENAS PRÁCTICAS.

Antes de proponer un modelo concreto para la Fundación Primeros Pobladores de Europa conviene mirar a los lados. La gestión del patrimonio arqueo-paleontológico no es un terreno virgen y otros territorios llevan años ensayando fórmulas con resultados desiguales. De ese ejercicio comparado se extraen tres tipos de aprendizajes: qué funciona y por qué, qué falla casi siempre, y qué errores se han cometido tantas veces que sería temerario repetirlos. La selección de casos que sigue no busca ser exhaustiva sino representativa: cinco modelos que cubren el rango completo de soluciones posibles, desde el patronazgo público-privado de prestigio internacional hasta la gestión turística masificada, pasando por la integración territorial geoparque-yacimiento que es, geográficamente, la más próxima a Huéscar.

1.4.1. Fundación Atapuerca (Burgos).

Es el referente obligado en cualquier conversación sobre gestión científica de yacimientos en España, y conviene mirarla con detalle porque el modelo de Orce camina, en el papel, por un sendero parecido. La Fundación Atapuerca se constituyó en 1999, ya con los yacimientos consolidados como sitio Patrimonio Mundial UNESCO (declaración del año 2000), y se diseñó desde el principio como una entidad de naturaleza fundacional con tutela de la Junta de Castilla y León. Lo que hace especialmente interesante este caso es la articulación entre tres planos que muchas veces tienden a chocar, los cuales son la investigación científica, dirigida por un equipo codirigido con autonomía y prestigio internacional; la divulgación al gran público, canalizada a través del Museo de la Evolución Humana en Burgos y los espacios museográficos del entorno; y la financiación, donde el modelo descansa en tres patas (subvenciones públicas, mecenazgo privado canalizado vía Ley 49/2002 y autofinanciación a través del CENIEH y de las actividades propias). La lección aplicable a Orce es doble, donde por un lado, **separar el riesgo científico del riesgo de gestión** —la Fundación financia y promueve, pero no excava por sí misma— es una decisión que el modelo Atapuerca tomó hace veinte años y que ha funcionado. El conjunto recibe hoy en torno a 134.000 visitantes al año (≈77.000 en los yacimientos, ≈57.000 en el CAREX), según sus cuentas auditadas de 2025.

Por otro lado, sus cuentas confirman hasta qué punto la diversificación de ingresos es la clave de la sostenibilidad: en el ejercicio 2025, sobre unos ingresos de 1,79 millones de euros, las cuotas de patronos aportaron en torno al 42 %, la actividad económica propia —esencialmente la gestión de visitas— cerca del 40 %, el patrocinio privado (patrocinadores, colaboradores y promotores) un 14 %

y las subvenciones públicas apenas un 4 % (Fundación Atapuerca, Cuentas Anuales 2025). El dato es revelador para el modelo que aquí se propone: una fundación de referencia internacional apenas depende de la subvención pública y se sostiene sobre ingresos propios, cuotas patronales y mecenazgo. Ahora bien, ese equilibrio no se improvisa, mas bien es el fruto de más de una década de captación sostenida.

1.4.2. Conjunto Arqueológico Dólmenes de Antequera (Málaga).

El caso de Antequera es interesante por contraste. Aquí no hay fundación; lo que hay es un conjunto arqueológico gestionado directamente por la Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía, declarado Patrimonio Mundial UNESCO en 2016 y que comparte con Orce algo importante, la dificultad de poner en valor un patrimonio que, para el visitante no especializado, resulta difícil de "leer" sin mediación interpretativa. Antequera ha resuelto este problema con una inversión sostenida en infraestructura interpretativa, pero por una vía distinta a la que cabría suponer: la entrada es gratuita para ciudadanos de la Unión Europea, y el conjunto recibió 170.289 visitantes en 2025 (IECA, Red de Espacios Culturales de Andalucía) financiado íntegramente con presupuesto autonómico. La lección aplicable no es una «tarifa combinada» —no la hay— sino el contraste mismo: es el ejemplo de lo que la FPPE no puede permitirse ser. La dependencia íntegra del presupuesto autonómico, sin ingresos propios ni patrocinio, convierte la gestión en rehén del ciclo presupuestario y deja muy poco margen para la innovación; es precisamente el escenario que el modelo tripartito de financiación de este proyecto busca evitar.

1.4.3. Geoparque Mundial UNESCO de Granada.

Este es, con diferencia, el caso más relevante para el proyecto, y no porque sea el más prestigioso, sino porque Orce y Galera ya forman parte de él. El Geoparque de Granada, que cubre 4.722 km² del norte y noreste de la provincia y agrupa a 47 municipios, fue reconocido por la UNESCO en 2020 y articula su gestión a través de una coordinación supramunicipal con presencia activa de la Diputación Provincial de Granada. Para la Fundación Primeros Pobladores de Europa, el Geoparque no es un competidor sino un socio natural, tratándose de una marca paraguas internacional ya establecida, una estructura de promoción turística operativa, una red de centros de interpretación con la que conectar y, crucialmente, una línea directa con los programas de la UNESCO, el Council of Europe y los fondos europeos vinculados al patrimonio geológico-cultural. La pregunta no es si la Fundación debe integrarse en la dinámica del Geoparque, sino cuándo y con qué intensidad. Y la respuesta, vista la configuración actual, es que debe ser cuanto antes y todo lo que se pueda. El Bono Geoparque-Pobladores que se propone en el bloque económico es, de hecho, la materialización operativa de esta lectura.

1.4.4. Conjunto Arqueológico Madinat al-Zahra (Córdoba).

Patrimonio Mundial UNESCO desde 2018, gestionado por la Junta de Andalucía a través de un patronato que integra a la Consejería de Cultura, el Ayuntamiento de Córdoba y representantes científicos. El interés del caso para Orce no está en el modelo —demasiado grande, demasiado urbano, demasiado autonómico— sino en una decisión muy concreta donde el conjunto (museo y yacimiento) es de entrada gratuita para ciudadanos de la Unión Europea, con 228.936 visitantes en 2025 (IECA, ídem), pero el traslado en autobús lanzadera entre el museo y el yacimiento sí tiene tarifa (3 € general, 1,50 € reducida). Es decir, se trata de un patrimonio de acceso libre, con un servicio complementario de pago. La FPPE haría bien en estudiar esta lógica —no cobrar por el

patrimonio en sí, sí por los servicios de valor añadido que lo rodean— al diseñar su propio Bono Geoparque-Pobladores.

1.4.5. Lascaux IV (Dordogne, Francia).

Cierro la selección con un caso internacional que aporta una perspectiva distinta: cuando el yacimiento original es demasiado frágil para abrirlo al público —algo que en Orce, aunque en menor escala, también ocurre— la solución es la réplica de alta fidelidad como producto cultural autónomo. Lascaux IV, inaugurado en 2016, es una réplica integral de la cueva original, gestionada por SEMITOUR (sociedad de economía mixta donde el Departamento de Dordogne tiene mayoría, con participación de capital privado) y diseñada como producto turístico con todas sus consecuencias, tales como aforo gestionado, reservas online, idiomas múltiples y tarifas diferenciadas. Lo importante para Orce no es la réplica en sí —el contexto es diferente— sino la lección sobre la **profesionalización de la gestión**, que implica separar lo científico de lo turístico, dotar a cada función de la estructura adecuada y aceptar sin complejos que la sostenibilidad económica del conjunto exige tratar la dimensión turística con criterios profesionales y no amateur.

Caso	Modelo de gestión	Lección aplicable a la FPPE
F. Atapuerca (Burgos)	Fundacional, tutela Junta CyL; financia y promueve, no excava	Separar riesgo científico de riesgo de gestión; diversificación de ingresos
Dólmenes de Antequera (Málaga)	Gestión directa Consejería de Cultura	Tarifas combinadas que enlazan el patrimonio del entorno
Geoparque de Granada	Coordinación supramunicipal, marca paraguas UNESCO	Socio natural: Orce y Galera ya forman parte; integración inmediata
Madinat al-Zahra (Córdoba)	Patronato (Junta + Ayto. + científicos)	Separación contable museo (con tarifa) / yacimiento (acceso libre)
Lascaux IV (Francia)	Economía mixta (SEMITOUR), capital privado	Profesionalización de la gestión turística

De los cinco casos se extraen siete principios que orientan el diseño del proyecto: (i) separar formalmente promoción de ejecución arqueológica reduce riesgos y mejora la legitimidad científica; (ii) el mecenazgo privado se construye en plazos largos y exige profesionalización de la captación; (iii) las tarifas combinadas entre equipamientos y territorios funcionan, aumentan la estancia y son políticamente viables si se diseñan bien; (iv) la integración en marcas paraguas (Geoparque, Caminos del Legado Andalusi, Red Paleo) multiplica visibilidad sin multiplicar coste; (v) la diferenciación contable entre acceso libre al patrimonio y servicios museográficos de pago es una herramienta política infrautilizada; (vi) la dependencia íntegra del presupuesto autonómico es cómoda pero esteriliza la capacidad de innovación, y por tanto el modelo fundacional —si se gestiona bien— ofrece márgenes que la gestión administrativa directa no permite; y (vii) la dimensión turística no es una contaminación del proyecto científico sino su condición de viabilidad, y debe ser tratada con la misma seriedad técnica que la propia investigación.

Antes de cerrar este apartado conviene añadir una referencia que no es externa sino del propio territorio. La Necrópolis Ibérica de Tútugi, en el término de Galera, figura en el registro oficial de la Red de Espacios Culturales de Andalucía con 1.952 visitantes en 2025 —el puesto 38 de los 39

espacios de la red, cuya mediana se sitúa en 34.859—. Es un dato útil para calibrar el realismo del objetivo OO5 (+40 % de visitantes en tres años): da un suelo de demanda cultural ya existente en el propio municipio. No está del todo claro si su gestión corresponde hoy a la FPPE o se mantiene, como ha ocurrido en años recientes, a cargo directo del Ayuntamiento de Galera con apoyo de Diputación y Junta; en cualquier caso, es la referencia territorial más cercana con la Antes de cerrar este apartado conviene añadir una referencia que no es externa sino del propio territorio.

1.5 ESTUDIO DAFO

El diagnóstico anterior y el estudio de casos comparados se sintetizan en un análisis DAFO que cruza los factores internos (fortalezas y debilidades) con los externos (oportunidades y amenazas), como paso previo a la formulación del problema que se aborda en el apartado 2.

Debilidades (internas, negativas)

- Déficit estructural recurrente, aunque de cuantía modesta (7.226 €/año).
- Gasto de personal rígido (64 % del presupuesto), que limita el margen de ajuste por la vía del recorte.
- Ausencia de una gestión de comunicación profesional y de identidad digital consolidada.
- Falta de una figura de coordinación operativa que ejecute el día a día y capte financiación de forma continuada.
- Redacción estatutaria (arts. 6, 8 y 40) que expone a la Fundación y a sus fundadores a riesgos jurídicos evitables.
- Baja proporción de ingresos propios (27 % por taquilla) y mecenazgo privado todavía sin articular.

Amenazas (externas, negativas)

- Despoblación y envejecimiento, aunque de forma desigual entre los dos municipios fundadores: en Orce el declive es real y estadísticamente significativo (–9,0 % en la última década); en Galera, con los datos disponibles, no se observa una tendencia significativa desde 2019 (apartado 1.3.1).
- Dependencia de convocatorias de subvención competitivas, sujetas a ciclos presupuestarios y a la disponibilidad de fondos europeos.
- Competencia de otros destinos patrimoniales de la región con mayor trayectoria de gestión profesionalizada.
- Riesgo de que la incorporación de la Diputación de Granada y la Universidad de Granada al Patronato se demore más de lo previsto.
- Incertidumbre normativa en algunas líneas de financiación (por ejemplo, la exclusión de PATCUL a determinadas fundaciones), que exige verificación previa caso por caso.

Fortalezas (internas, positivas)

- Patrimonio científico de relevancia internacional: el resto humano más antiguo confirmado de Europa occidental.
- Respaldo patrimonial de 2,21 millones de euros en activos tasados, que cubre unas 306 veces el déficit estructural.
- Modelo tripartito de financiación ya diseñado y dimensionado, con líneas de subvención concretas identificadas.
- Colaboración ya activa, aunque informal, con la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Granada.

- Proceso de modificación estatutaria ya avanzado, con propuestas de blindaje patrimonial concretas y jurídicamente fundamentadas.

Oportunidades (externas, positivas)

- Integración en el Geoparque Mundial UNESCO de Granada, con marca, estructura de promoción y financiación europea ya operativas.
- Concurrencia de múltiples líneas de financiación europeas y nacionales (Next Generation, Europa Creativa, 1,5 % Cultural, programas de la Junta) diseñadas para casos como este.
- Interés creciente del turismo cultural y científico por experiencias auténticas y de proximidad, frente al turismo masificado.
- Posibilidad de posicionarse como referente comarcal precisamente porque otros destinos cercanos no han profesionalizado aún su gestión.
- Proyección internacional de la marca «Primeros Pobladores», con potencial de atraer mecenazgo y cobertura mediática de alcance superior al puramente local.

La lectura de conjunto confirma el diagnóstico del apartado 1.3: los problemas de la Fundación son reales pero acotados, y las palancas disponibles —patrimonio científico, respaldo patrimonial, marco de financiación concurrente— son proporcionalmente mucho mayores que las debilidades. La estrategia que se deriva es clara: usar las fortalezas (el valor científico, el colchón patrimonial) para neutralizar las amenazas (la dependencia de subvención, la competencia de otros destinos) y aprovechar las oportunidades (Geoparque, fondos europeos) para compensar las debilidades (falta de gestión profesionalizada, déficit estructural). Es exactamente la lógica que articula el Proyecto de Aplicación de Agenda Urbana desarrollado en el apartado 3.

2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y PRIMERA EVALUACIÓN DE SOLUCIONES.

A la luz del diagnóstico y de los casos comparados, el problema general que el proyecto pretende resolver puede formularse en una sola frase, la cual plantea *cómo dotar a la Fundación Primeros Pobladores de Europa de un modelo de gestión que la haga financieramente sostenible, jurídicamente segura y operativamente eficaz, en un contexto territorial frágil y con una entidad de adscripción legítimamente preocupada por su exposición al riesgo*. Esta formulación general se descompone en tres problemas específicos, cada uno con varias alternativas de solución que conviene poner sobre la mesa antes de justificar la elección final.

2.1 El déficit estructural y la dependencia de la transferencia pública

Una vez depurado el dato (descontando los gastos no recurrentes de constitución), el déficit real anual de la Fundación se sitúa en torno a los 7.226 €. Es una cifra modesta en términos absolutos, pero su importancia simbólica es muy superior, pues una Fundación que arranca con números rojos comunica fragilidad y dificulta la captación tanto de mecenazgo como de subvenciones competitivas. El problema, por tanto, no es sólo numérico sino reputacional.

Sobre la mesa se han considerado tres alternativas. La primera, incrementar las aportaciones

públicas de los entes fundadores, es la más directa pero también la más perjudicial a medio plazo, refuerza la dependencia presupuestaria y desincentiva la búsqueda de ingresos propios. La segunda, aumentar agresivamente las tarifas de acceso, tiene un techo político evidente —el alcalde de Orce o el de Galera no van a aceptar una política de precios que expulse al visitante local o comarcal— y además tiene un techo de eficacia: incluso duplicando las tarifas, el incremento de ingresos por taquilla apenas cubriría una parte del déficit, dado el volumen actual de visitantes. La tercera alternativa, que es la que se adopta, consiste en un modelo tripartito que combina (a) optimización moderada de la política tarifaria con segmentación entre visitante local y foráneo donde la literatura de economía cultural (Prieto-Rodríguez y Fernández-Blanco, 2006, Journal of Cultural Economics) explica, con un modelo teórico contrastado con la evidencia empírica del sector, por qué la estrategia óptima —y la más habitual— en la fijación de precios de museos y equipamientos culturales es una estrategia de precios inelástica, es decir, la demanda no cae de forma proporcional ante subidas moderadas. Es el fundamento académico que respalda, más allá de la prudencia política ya expuesta, la opción por una subida moderada y no agresiva en este proyecto; (b) financiación específica por subvención de las actividades programáticas, liberando así las aportaciones de los fundadores para sostener la estructura, y (c) captación de mecenazgo privado canalizado vía Ley 49/2002, con incentivo fiscal del 40% en el Impuesto de Sociedades para empresas y del 80% en los primeros 250 € para particulares. Esta combinación tiene una virtud que las alternativas anteriores no ofrecen: distribuye el riesgo. Si una de las tres patas falla en un ejercicio determinado, las otras dos pueden absorber el impacto.

Alternativa	A favor	En contra	Veredicto
Subir las aportaciones de los fundadores	Directa e inmediata	Aumenta la dependencia presupuestaria; desincentiva el ingreso propio	Descartada
Subir agresivamente las tarifas de acceso	Genera ingreso propio	Techo político (alcaldes) + techo de eficacia (poco volumen de visitantes)	Descartada
Modelo tripartito (tarifas + subvención finalista + mecenazgo Ley 49/2002)	Diversifica y reparte el riesgo entre tres patas	Exige gestión activa y continua (Coordinación General)	Adoptada

2.2 El riesgo jurídico de las competencias arqueológicas

Los artículos 6 y 8 de los Estatutos vigentes facultan a la Fundación para "ejecutar directamente" intervenciones arqueológicas. Esta redacción, heredada de un modelo conceptual anterior a la transformación en Fundación del Sector Público, genera dos efectos indeseados. Por un lado, choca con la lógica de la Ley 10/2005 de Patrimonio Histórico de Andalucía, que exige una dirección técnica habitualmente vinculada a universidades o centros de investigación acreditados. Por otro, expone a la entidad —y, por elevación, a sus fundadores— a una responsabilidad civil, laboral y científica para la que no está dimensionada. Un accidente de trabajo en un yacimiento, una demora en un permiso, una controversia metodológica con un equipo investigador externo: cualquiera de estos escenarios, perfectamente previsibles, puede convertirse en una factura que la Fundación no está en condiciones de pagar.

Las alternativas evaluadas son tres. **Mantener la redacción actual** se descarta por las razones expuestas. **Suprimir cualquier referencia a actividad arqueológica** simplificaría el problema pero

amputaría la razón de ser de la entidad: una Fundación que no puede ni promover excavaciones es difícil de justificar políticamente y, sobre todo, perdería su capacidad de captar subvenciones científicas. La solución adoptada combina dos instrumentos complementarios: por un lado, una **modificación del artículo 8.b** que reformule el papel de la Fundación como ente "promotor, financiador y coordinador" de proyectos arqueológicos cuya dirección técnica se delega obligatoriamente en universidades o instituciones científicas mediante convenio; y por otro, una **disposición adicional** que precise que la Fundación ostenta la titularidad administrativa de los permisos de excavación pero que la responsabilidad técnica y operativa la asumen los equipos de investigación de las instituciones colaboradoras. La doble formulación —artículo modificado más disposición adicional— tiene una utilidad jurídica concreta: la disposición adicional, como norma especial, prevalece en caso de conflicto interpretativo y funciona como cláusula de seguridad. La Fundación se reserva el control administrativo y la legitimación para captar fondos, pero el riesgo operativo se desplaza al equipo científico, que es quien tiene la cobertura institucional, los seguros y la habilitación técnica para asumirlo.

Alternativa	A favor	En contra	Veredicto
Mantener la redacción actual (arts. 6 y 8)	Sin coste de tramitación	Choca con la Ley 14/2007; expone a la entidad y a los fundadores a responsabilidad civil, laboral y científica	Descartada
Suprimir toda referencia a actividad arqueológica	Elimina el riesgo de raíz	Amputa la razón de ser de la Fundación; pierde legitimidad para captar subvención científica	Descartada
Modificar el art. 8.b (promotor/gestor) + disposición adicional	Mantiene la función pero externaliza obligatoriamente la dirección técnica; la disposición adicional prevalece como norma especial	Requiere trámite de modificación e inscripción	Adoptada

2.3 El blindaje frente a la liquidación

Es, con diferencia, la preocupación más vocalizada por la Diputación de Granada en las reuniones técnicas, ya que si la Fundación fracasa, ¿quién paga? La redacción estándar del artículo 40 prevé que los bienes resultantes de la liquidación se destinen a otras entidades sin fines lucrativos, pero no resuelve el supuesto en que existan deudas líquidas pendientes. En ese hueco normativo se cuela la Ley 40/2015, que en su artículo 129 obliga a la entidad de adscripción a garantizar la sostenibilidad financiera de las entidades adscritas, con el riesgo —no teórico— de que la Diputación se vea forzada a transferir capital líquido para sanear el cierre.

Este análisis se desarrolló en un documento de trabajo propio de abril de 2026, que planteó tres propuestas alternativas para que el Patronato eligiera entre ellas. La Propuesta A (compensación integral) vinculaba los inmuebles y yacimientos tasados como garantía real de cualquier pasivo. La Propuesta B (compensación por inversiones y mejoras) restringía la compensación al "valor añadido" que la propia Fundación hubiera inyectado en los inmuebles cedidos —restauraciones, consolidaciones, museografía—, siendo jurídicamente más limpia en términos de respeto a la titularidad municipal del suelo. La Propuesta C (activos inmateriales) se centraba en la marca, los proyectos técnicos, los contenidos didácticos y el software desarrollado, ágil de tasar y de transferir.

La redacción finalmente incorporada al artículo 40 adopta las Propuestas B y C, combinadas en dos niveles: se activa primero la valoración de los activos inmateriales por su agilidad procedimental, y si su valor no cubriera el pasivo, se activa la compensación por inversiones y mejoras. La Propuesta A no se incorporó al texto estatutario. El criterio, según se trasladó desde el propio proceso de redacción, fue de proporcionalidad: comprometer el valor íntegro de los inmuebles municipales resultaba una garantía mayor de la necesaria frente a un déficit estructural que, una vez depurado, es modesto (7.226 €/año), y las Propuestas B y C ya ofrecen cobertura suficiente sin movilizar todo el patrimonio.

Esta solución se apoya, además, en el marco legal ya identificado en el propio documento de abril: la Ley 50/2002 de Fundaciones permite, en sus artículos 3 y 33, que el patrimonio esté integrado por bienes de cualquier clase evaluables económicamente y que, tras la liquidación, estos reviertan a entidades públicas para fines de interés general; y la Ley 40/2015, en su artículo 129 ya citado, es la que exige esa garantía de sostenibilidad financiera que el blindaje viene a satisfacer.

Propuesta	Alcance de la garantía	A favor	En contra	Papel en la cascada
A – Compensación integral	Inmuebles y yacimientos tasados (2.214.795,70 €) revierten a los Ayuntamientos	Máxima cobertura (~306 veces el déficit); máxima seguridad jurídica	Moviliza todo el patrimonio	No incorporada al texto final
B – Inversiones y mejoras	Valor añadido inyectado por la Fundación (restauraciones, museografía)	Respeto la titularidad municipal del suelo	Tarda en materializarse; insuficiente los primeros años	Segundo nivel
C – Activos inmateriales	Marca, guiones, derechos de imagen, know-how	Ágil de tasar y transferir	Cobertura intrínsecamente menor	Primer nivel (por agilidad)
Adoptada	Las tres en prelación	Proporcionalidad: no moviliza más patrimonio del necesario	—	C → B → A

2.4 La lógica integrada de las soluciones

Los tres problemas y sus soluciones no son independientes; se sostienen mutuamente. La flexibilización estatutaria del problema 2 reduce los riesgos que ahuyentan al mecenas privado y por tanto facilita la solución del problema 1. El blindaje del problema 3 da la tranquilidad institucional necesaria para que la Diputación no solo mantenga su aportación sino que respalde activamente la captación de subvenciones competitivas, lo que vuelve a alimentar la solución del problema 1. Y la

propia solidez del modelo financiero del problema 1, una vez consolidada, refuerza el argumentario para futuras modificaciones estatutarias y operativas. El proyecto, en otras palabras, no es una suma de tres parches sino un único mecanismo con tres puntos de apoyo. Quitar uno de ellos no debilita una parte: hace caer el conjunto.

2.5 El marco jurídico de las fundaciones del sector público

Una fundación del sector público es una entidad de derecho privado, sin ánimo de lucro, cuya dotación procede mayoritariamente de una o varias administraciones públicas y cuyo Patronato está mayoritariamente integrado por representantes de esas administraciones. A diferencia de un organismo autónomo o de una empresa pública, conserva la flexibilidad de gestión propia del derecho privado, si bien sometida a un régimen de tutela (el Protectorado) y a los principios de publicidad, igualdad, mérito y capacidad en materia de personal y contratación.

2.5.1 El doble marco normativo: estatal y autonómico

Sobre la FPPE convergen dos capas normativas. La estatal —Ley 50/2002, de Fundaciones, y Ley 40/2015, de Régimen Jurídico del Sector Público— fija el marco general y, en su artículo 129, la relación de tutela con la entidad de adscripción. La autonómica —Ley 10/2005, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía, y su Reglamento aprobado por Decreto 32/2008— desarrolla el régimen específico de las fundaciones del sector público andaluz: constitución, Protectorado, régimen de personal y contratación.

2.5.2 La cuestión de la adscripción y el artículo 129 de la Ley 40/2015

El artículo 129 de la Ley 40/2015 obliga a la entidad de adscripción —en este caso, llamada a ser la Diputación Provincial de Granada una vez se formalice su incorporación— a garantizar la sostenibilidad financiera de la fundación adscrita. Es precisamente esta obligación la que explica la insistencia de la Diputación en el blindaje patrimonial desarrollado en el apartado 2.3: sin esa garantía estatutaria, la adscripción formal expondría a la Diputación a un riesgo abierto que ninguna administración prudente asumiría sin condiciones.

2.5.3 Por qué una fundación y no otra figura

El TFP de 2023 ya evaluó, y este trabajo confirma, que la fundación es la figura jurídica más adecuada frente a las alternativas —consorcio, empresa pública, gestión municipal directa— por tres razones: permite vincular un patrimonio con protección jurídica reforzada frente a la enajenación; facilita la incorporación de patronos científicos (Universidad de Granada) sin necesidad de que asuman responsabilidad de gestión ejecutiva; y da acceso a un régimen fiscal específico —la Ley 49/2002— que ninguna otra figura ofrece con la misma intensidad para la captación de mecenazgo.

2.6 Las modificaciones estatutarias propuestas, en síntesis

Las soluciones adoptadas en los apartados 2.1 a 2.3 se traducen en cuatro bloques de modificación

estatutaria, cuyo desarrollo articulado (texto propuesto artículo por artículo) se recoge en el expediente que acompaña a este proyecto:

- Bloque A — Adaptación al escenario de constitución (Orce y Galera). Ajusta la redacción de fundadores, dotación y presidencia rotatoria al escenario de constitución en dos tiempos desarrollado en el apartado 3.3.
- Bloque B — La entidad de adscripción. Formaliza la previsión de adhesión posterior de la Diputación de Granada y su papel como entidad de adscripción a efectos del artículo 129 de la Ley 40/2015.
- Bloque C — Las competencias arqueológicas. Modifica el artículo 8.b y añade la disposición adicional descrita en el apartado 2.2, redefiniendo a la Fundación como promotora y gestora, nunca ejecutora directa.
- Bloque D — El blindaje patrimonial frente a la liquidación. Incorpora al artículo 40 la arquitectura de compensación en cascada (activos inmateriales → inversiones y mejoras → patrimonio inmueble) descrita en el apartado 2.3.

3 PROYECTO DE APLICACIÓN DE AGENDA URBANA.

3.1 DENOMINACIÓN.

Proyecto Fundación Primeros Pobladores. *plan de actividades y análisis de oportunidades de vías de financiación de la fundación primeros pobladores*

La denominación no es meramente descriptiva, esta refleja la voluntad de abordar el proyecto desde todos los ángulos que efectivamente tiene —jurídico, financiero, científico, turístico, comunicacional y territorial— en lugar de tratarlo como un asunto de gestión cultural en sentido estricto. El propio nombre remite, además, a la cobertura territorial completa de la comarca y a la voluntad de que ningún municipio quede al margen del proyecto, aunque el grueso de la actividad se concentre en Orce y Galera.

3.2 OBJETIVOS OPERATIVOS.

Los objetivos generales de la sección 1.1 se traducen aquí en metas operativas, formuladas con criterios de medición e indicadores asociados. Cada objetivo lleva aparejado un horizonte temporal —corto plazo (12 meses), medio plazo (3 años) o largo plazo (5 años)— porque uno de los errores frecuentes en proyectos de este tipo es prometer en 12 meses lo que sólo es factible en 5 años, y al revés.

OO1. Reducir el déficit estructural a cero en el ejercicio 2028. Indicador: balance de cuentas anuales auditado. Punto de partida: -7.226 €. Meta intermedia (12 meses): déficit $\leq$ 3.000 €. Meta final (24 meses): equilibrio o superávit operativo. Las palancas para alcanzarlo son las descritas en el bloque económico: reordenación tarifaria, financiación de actividades por subvención específica y captación de mecenazgo.

OO2. Captar al menos 25.000 € anuales de financiación externa no estructural —subvenciones competitivas y mecenazgo privado— a partir del segundo año completo de funcionamiento. Indicador: ingresos por estos conceptos en cuentas anuales. La cifra es modesta a propósito: un objetivo realista en los primeros años, con margen para crecer una vez que la Fundación tenga track record que mostrar.

OO3. Aprobar formalmente la modificación estatutaria del artículo 8 (con la disposición adicional de competencias arqueológicas) y del artículo 40 (con la cláusula de compensación patrimonial) en los plazos establecidos por la Ley 10/2005 y su Reglamento. Indicador: inscripción de la modificación en el Registro de Fundaciones de Andalucía. Plazo: máximo 12 meses desde la aprobación del proyecto por el Patronato.

OO4. Suscribir un convenio marco de colaboración científica con la Universidad de Granada que materialice la externalización de la dirección técnica arqueológica prevista en la nueva redacción del artículo 8. Indicador: convenio firmado y publicado. Plazo: máximo 6 meses desde la inscripción de la modificación estatutaria.

OO5. Incrementar el número de visitantes en un 40% en el horizonte de 3 años, partiendo del dato

consolidado de 2025. Indicador: registro de entradas vendidas, con desglose entre tarifa general, reducida y abono. Las palancas son las del plan de actividades: Paleo-Escuela, Rutas, Summer Paleofest y la integración con el Geoparque de Granada. Conviene precisar que este crecimiento no se apoya en el visitante espontáneo actual —sobre el que la nueva estructura tarifaria podría tener un efecto contractivo— sino en la captación de segmentos hoy inexistentes, grupos escolares de la Paleo-Escuela, público del Summer Paleofest, usuarios de rutas guiadas y visitantes captados a través del paraguas del Geoparque.

006. Consolidar al menos cuatro alianzas institucionales estables con entidades externas a las fundadoras: una universitaria (más allá del convenio con UGR), una de carácter europeo (Erasmus+, Europa Creativa o Interreg), una con una fundación privada de ámbito nacional, y una con una entidad de gestión cultural andaluza o murciana. Indicador: convenios firmados. Plazo: 36 meses.

007. Disponer de una identidad digital profesional (web, redes sociales corporativas, presencia en medios especializados) gestionada por estructura externa cualificada. Indicador: contrato con agencia de marketing/comunicación operativo y métricas de seguimiento (visitas web, alcance redes, menciones en prensa). Plazo: 12 meses.

008. Formalizar la adhesión de la Diputación de Granada y de la Universidad de Granada al Patronato mediante escritura de adhesión posterior a la constitución. Indicador: escrituras de adhesión firmadas e inscritas. Plazo: máximo 18 meses desde la constitución.

3.3 ACTORES Y SUS ROLES EN EL PROYECTO.

Antes de detallar cada actor conviene precisar la estructura de constitución, que se desarrolla en dos tiempos. La Fundación se constituye inicialmente con dos únicos patronos fundadores —los Ayuntamientos de Orce y Galera—, cuya aportación a la dotación se realiza íntegramente en especie, mediante los inmuebles y equipamientos culturales de su titularidad. La incorporación de la Diputación Provincial de Granada y de la Universidad de Granada se produce en un segundo momento, mediante escritura de adhesión posterior. Esta secuencia responde a una razón práctica de agilidad, permitiendo formalizar la constitución con los dos entes titulares del patrimonio sin esperar a cerrar los trámites de incorporación de los otros dos, cuya adhesión queda comprometida pero diferida. Tiene, no obstante, una consecuencia sobre la gobernanza de la fase de arranque que se aborda más adelante durante ese primer periodo el Patronato queda integrado solo por Orce y Galera, en situación de paridad.

3.3.1 Ayuntamiento de Orce.

Patrono fundador y sede social de la Fundación (Museo / CIPPE de los Primeros Pobladores de Europa, Camino San Simón). Aporta a la dotación fundacional, en especie, los inmuebles de su titularidad —el propio Museo/CIPPE y el Centro de Interpretación del Cortijo Cerro de la Virgen—, valorados conjuntamente en 1.609.524,98 € según las tasaciones a efectos contables de 2026. Asume la presidencia rotatoria del Patronato en el primer mandato cuatrienal. Su rol operativo es central en todo lo relativo a los yacimientos paleontológicos, que son los más antiguos del registro europeo, y en la operación cotidiana del CIPPE y el museo.

3.3.2 Ayuntamiento de Galera.

Patrono fundador. Aporta a la dotación, en especie, los inmuebles de su titularidad —los Centros de

Interpretación y yacimientos de la Necrópolis Ibérica de Tútugi y de Castellón Alto—, valorados conjuntamente en 605.270,72 € según las tasaciones de 2026. Asume la presidencia rotatoria en el segundo mandato cuatrienal. Su rol operativo es complementario al de Orce y particularmente relevante en la dimensión arqueológica clásica (mundo ibérico, argárico), que enriquece y diversifica la oferta interpretativa de la Fundación más allá del foco paleontológico.

Municipio	Inmuebles vinculados	Valor de tasación (€)
Orce	Museo/CIPPE + C. I. Cerro de la Virgen	1.609.524,98
Galera	C. I. Necrópolis de Tútugi + C. I. Castellón Alto	605.270,72
TOTAL		2.214.795,70

3.3.3 Diputación Provincial de Granada.

Entidad de adscripción de la Fundación y patrona de incorporación posterior mediante escritura de adhesión. No concurre al acto de constitución, pero su papel es estructural una vez incorporada: aporta solvencia institucional, canaliza la tutela administrativa hacia la Junta de Andalucía y proporciona asistencia técnica en materia de gestión cultural, turismo y promoción exterior. En el Patronato, una vez adherida, su voto resulta dirimente en las cuestiones que afecten a la sostenibilidad financiera del conjunto. Es importante subrayar que el blindaje del artículo 40 propuesto en este proyecto no es una concesión a la Diputación, sino precisamente lo que le permite adherirse manteniendo un perfil de garantía institucional sin verse arrastrada a eventuales operaciones de saneamiento

3.3.4 Universidad de Granada.

Patrona de incorporación posterior mediante escritura de adhesión y, por encima de su condición formal, fuente de la legitimidad científica sin la cual nada de lo que la Fundación haga tiene credibilidad. Su papel se materializa en tres planos: (i) participación institucional en el Patronato una vez adherida; (ii) asunción, vía convenio, de la dirección técnica arqueológica que la nueva redacción del artículo 8 le delega; y (iii) colaboración programática en actividades de divulgación, formación y publicación científica. Mientras la adhesión formal se completa, la vía de participación de la Universidad desde el primer momento es el Comité Científico. La interlocución preferente se dirige al Vicerrectorado de Investigación, al Departamento de Prehistoria y Arqueología y al Decanato de la Facultad de Filosofía y Letras, este último con un papel clave en la activación del programa «Café con Pobladores».

3.3.5 Junta de Andalucía.

Aunque no es parte fundadora, su presencia es estructural en dos planos. En el plano de la tutela, la Consejería de Universidad, Investigación e Innovación ejerce el Protectorado y vela por el cumplimiento de los fines fundacionales. En el plano programático, las consejerías de Cultura, Turismo y Universidad son fuente potencial de subvenciones específicas (Patrimonio Histórico, Turismo de Interior, Investigación) que pueden financiar buena parte del plan de actividades.

3.3.6 Patronato.

Órgano de gobierno máximo, cuya composición y funcionamiento detallan los artículos 11 a 17 de los Estatutos. Su composición actual integra a las cuatro entidades fundadoras y prevé la incorporación futura de otros patronos (administraciones, instituciones científicas, entidades

privadas relevantes) por acuerdo mayoritario. Los acuerdos sobre modificación estatutaria, fusión, extinción y nombramiento del Director General requieren mayorías reforzadas, lo que en la práctica obliga a construir consensos amplios y reduce el riesgo de que cualquier patrono pueda imponer unilateralmente cambios estructurales.

Por otro lado, una fundación con dos patronos institucionales paritarios (Orce y Galera) corre un riesgo evidente, que es el bloqueo por empate. El proyecto y los estatutos lo afrontan de varias maneras. Primero, mediante el voto dirimente de la presidencia en caso de empate en decisiones ordinarias. Segundo, mediante la previsión de incorporación de nuevos patronos (Diputación y Universidad de Granada), que amplía la base de decisión y reduce la probabilidad de empates. Y tercero, mediante una cultura de funcionamiento basada en el consenso, coherente con el hecho de que ambos municipios comparten un mismo proyecto y un mismo interés. La gobernanza, en suma, está diseñada para favorecer el acuerdo y desactivar el conflicto. Y junto al Patronato, los estatutos prevén la posibilidad de crear órganos consultivos, entre los que destaca el Comité Científico. Su importancia es doble. Por un lado, garantiza el rigor científico de la actividad de la Fundación, aportando el criterio experto de los codirectores de los equipos de investigación de los yacimientos. Por otro, y mientras la Universidad de Granada no se incorpore formalmente como patrona, el Comité Científico es la vía a través de la cual la Universidad participa en el proyecto desde el primer momento. Es, por tanto, una pieza clave de la transición hacia el modelo completo de gobernanza.

Por último se propone que la gobernanza se completa con la articulación entre el Patronato (que decide), la futura Dirección General (que ejecuta al máximo nivel) y la Coordinación General (que lleva el día a día operativo en la fase de arranque). El reparto de papeles es claro: el Patronato fija la estrategia y aprueba los grandes documentos; la Coordinación General prepara, propone y ejecuta; y entre ambos fluye la información a través de los informes de seguimiento. Este diseño evita dos peligros opuestos: que el Patronato se vea desbordado por la gestión cotidiana (para lo que no está), y que la gestión quede sin control político (lo que sería igualmente indeseable).

3.3.7 Dirección General.

Figura clave para el éxito operativo del proyecto y, hoy por hoy, todavía no nombrada. La Dirección General es quien convierte los acuerdos del Patronato en gestión cotidiana, dirige la ejecución presupuestaria, lidera la captación de fondos y representa a la Fundación ante terceros. Su perfil debería combinar conocimiento de gestión cultural, experiencia en captación de financiación pública y privada y capacidad de interlocución institucional. El proyecto recomienda que el nombramiento se produzca en los primeros doce meses tras la aprobación del Plan, evitando que el Patronato termine asumiendo de facto funciones ejecutivas para las que no está diseñado.

3.3.8 Equipo Investigador.

Codirectores y miembros de los equipos científicos que operan en los yacimientos. Beneficiarios particulares de la actividad de la Fundación según el artículo 9 de los Estatutos, son al mismo tiempo proveedores del input científico que legitima toda la operación. Su relación con la Fundación se canaliza a través del Comité Científico previsto en el artículo 26 y, una vez firmado el convenio marco con la UGR, a través de los protocolos específicos de cada campaña.

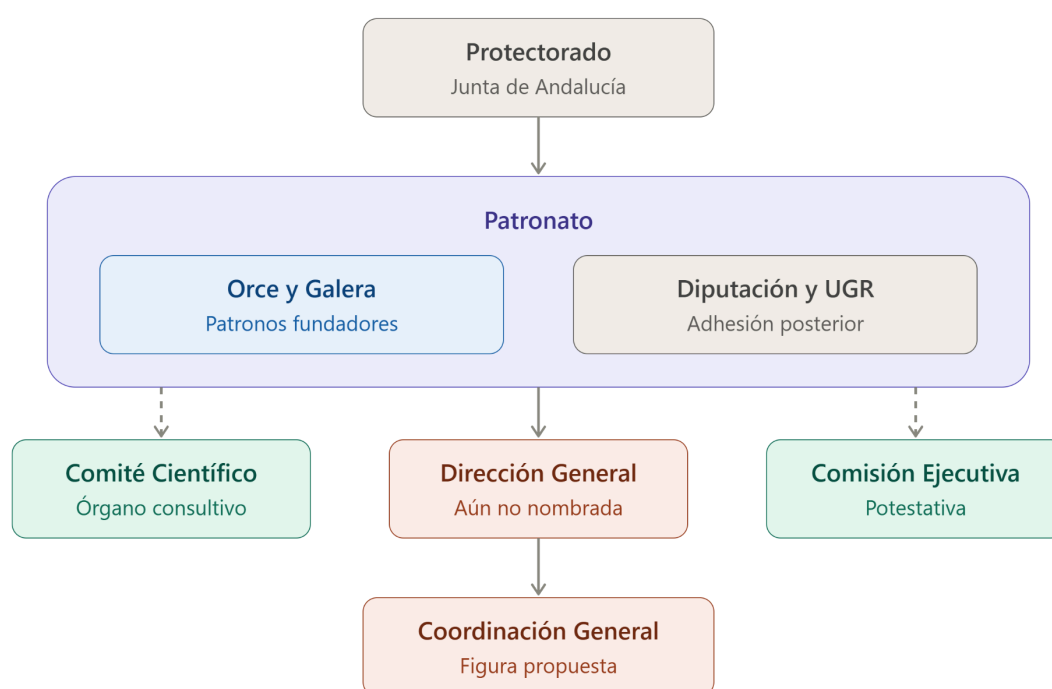
3.3.9 Tejido empresarial local y comarcal.

Hoteles, restaurantes, agencias de turismo activo, productores agroalimentarios (cordero segureño, queso, embutidos) y artesanos del entorno. No son parte formal del Patronato, pero son los beneficiarios económicos directos de cualquier incremento de visitantes y, por tanto, actores

naturales de las estrategias de mecenazgo en especie y de los programas tipo Summer Paleofest. La Cámara de Comercio de Granada y las asociaciones empresariales de la comarca son los canales de interlocución preferente.

3.3.10 Sociedad civil y vecindario.

Beneficiario último de la actividad fundacional según el artículo 9. Su papel formal es difuso pero su papel real es decisivo: una Fundación que no consigue que la población de Orce y Galera la sienta como propia tiene un problema de legitimidad que ningún acuerdo institucional puede resolver. Los programas de tarifas diferenciadas para empadronados, las jornadas de puertas abiertas y la presencia en eventos locales son los instrumentos que el proyecto contempla para mantener viva esta relación



Línea discontinua: órganos potestativos o de incorporación diferida

3.4 ACTIVIDADES GENERALES Y TAREAS ESPECÍFICAS.

Este es el núcleo operativo del proyecto. Aquí es donde el patrimonio deja de ser un activo estático y se convierte en programación concreta, con calendario, responsables, indicadores y números. El plan se organiza en tres niveles que responden a tres lógicas distintas pero complementarias: un nivel de base, recurrente y de fidelización (educación y experiencia); un nivel de prestigio y proyección (eventos e impacto mediático); y un nivel de explotación y rentabilización de activos (tarifas, productos y servicios). Cada actividad se desarrolla aquí con su proceso operativo completo, sus objetivos propios, su público específico, sus indicadores y riesgos, la vía de financiación que mejor encaja con su naturaleza concreta —investigada y verificada, no solo enunciada— y los interlocutores a los que corresponde dirigirse.

Antes de entrar en cada actividad, dos advertencias metodológicas ya conocidas: las cifras

económicas son estimaciones de planificación, no previsiones contables cerradas; y la mayoría de las actividades se financian con subvención específica para no cargar la estructura ordinaria de la Fundación.

Panel resumen: las 7 actividades de un vistazo

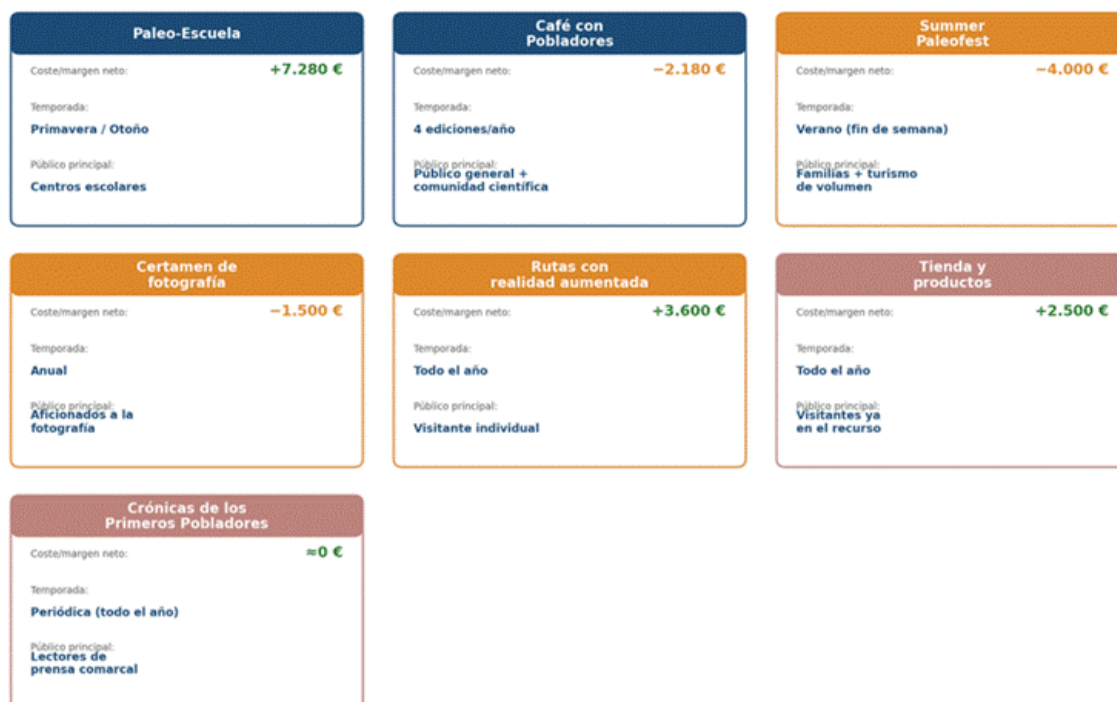


Figura. Panel resumen de las 7 actividades del plan, elaboración propia.

3.4.1. Educación y experiencia

Actividad 1. Paleo-Escuela: el aula en el yacimiento

Programa educativo dirigido a centros escolares de Educación Primaria y Secundaria de Granada, Almería, Murcia y Jaén, que convierte los yacimientos y museos de Orce y Galera en un aula de prehistoria y arqueología. Combina visita guiada con taller práctico (excavación simulada, talla lítica, cerámica argárica, réplicas fósiles).

Objetivos específicos de esta actividad

- Generar el margen económico que compensa buena parte del déficit estructural de la Fundación.
- Construir una relación estable y recurrente con centros educativos de las cuatro provincias del entorno.
- Sembrar a largo plazo: formar a la futura generación de visitantes adultos y prescriptores del patrimonio.
- Servir de puerta de entrada indirecta de las familias a la Fundación, a través de los propios escolares.

Público objetivo específico

Dentro de la «comunidad educativa» general del apartado 3.12.1, el interlocutor real de esta actividad no es el alumnado sino los equipos directivos y el profesorado de Ciencias Sociales y de Biología-Geología, que son quienes deciden reservar la visita dentro de su programación anual.

Cómo se desarrolla, paso a paso

1. Validación pedagógica del contenido, idealmente con la Facultad de Ciencias de la Educación (UGR), para presentar el material como recurso curricular y no como una simple visita.
2. Diseño de materiales: fichas didácticas por nivel, guion del taller, cuaderno de campo. Fase de mayor inversión inicial, no recurrente.
3. Contacto con centros a través de las Delegaciones Territoriales de Desarrollo Educativo de Granada, Almería, Murcia y Jaén, más contacto directo con AMPAS y direcciones de los centros más próximos.
4. Reserva y calendario, concentrado en primavera y otoño.
5. Contratación de monitores por convenio con empresa de ocio educativo o autónomos por sesión, nunca personal fijo dado el carácter estacional.
6. Ejecución: visita guiada + taller, grupos de hasta 40 alumnos divididos en subgrupos.
7. Evaluación mediante encuesta breve al profesorado, para ajustar de cara al curso siguiente.

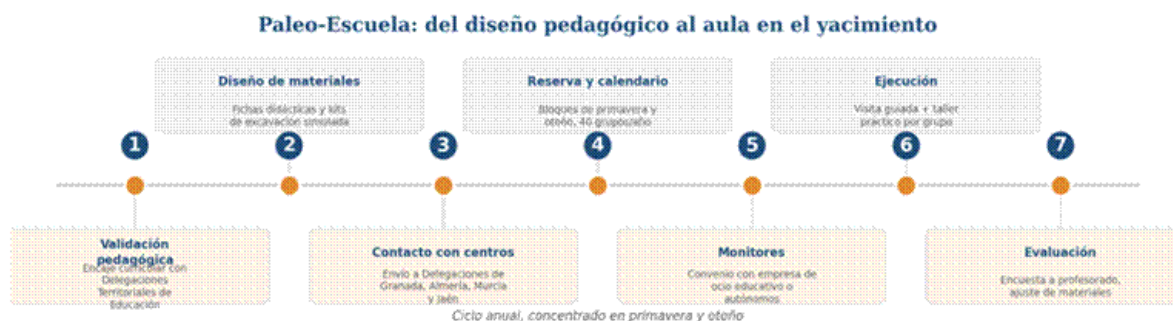


Figura. Proceso operativo de la Paleo-Escuela, elaboración propia.

Indicadores de éxito propios

- Número de centros que repiten de un curso a otro (mejor indicador de calidad que el volumen bruto de grupos).
- Ratio de ocupación de las plazas ofertadas en cada bloque (primavera/otoño).
- Puntuación media de la encuesta de satisfacción del profesorado.

Riesgos específicos y mitigación

Riesgo	Mitigación
Estacionalidad: toda la demanda se concentra en dos bloques cortos.	Valorar un tercer bloque de invierno si la demanda de los dos primeros lo justifica.

Dependencia de la disponibilidad de monitores en fechas punta.	Convenio con más de una empresa de ocio educativo, no una sola.
Desgaste del material didáctico por el uso intensivo.	Presupuesto de reposición anual incluido desde el diseño inicial.

Subvención específica: qué se puede pedir, en concreto

En régimen de crucero la actividad se autofinancia (tarifa de 8 €/alumno). Lo que sí conviene financiar externamente es la inversión inicial en materiales didácticos (paso 2), que encaja en la línea ya identificada de proyectos culturales ESAL (Línea 5) de la Diputación de Granada — no se ha localizado una línea específica de «innovación educativa patrimonial» más precisa y de acceso realista para una entidad de este tamaño, por lo que se mantiene esta vía ya verificada en el apartado 3.13.

A quién dirigirse

- Delegaciones Territoriales de Desarrollo Educativo y FP de Granada, Almería, Murcia y Jaén.
- Facultad de Ciencias de la Educación (UGR), para la validación pedagógica.
- Empresas de ocio educativo con experiencia en visitas escolares a yacimientos o museos.

Concepto	Cálculo	Importe anual (€)
Ingresos por talleres	1.600 alumnos × 8 €	12.800
Coste monitores (externos)	40 talleres × 90 €	-3.600
Materiales fungibles	1.600 × 1,2 €	-1.920
Margen neto estimado		+7.280

Actividad 2. «Café con Pobladores»: ciclo de divulgación científica

Ciclo de encuentros divulgativos en formato cercano y accesible sobre los grandes temas de la evolución humana y del pasado de la Península. Triple objetivo: notoriedad mediática, público de fuera de la comarca, relaciones con la comunidad científica.

Objetivos específicos de esta actividad

- Generar contenido mediático recurrente que mantenga la marca «Primeros Pobladores» presente todo el año, no solo en los picos de los grandes eventos.
- Tejer relaciones estables con la comunidad investigadora que trabaja en los propios yacimientos de Orce y Galera.
- Atraer a un público de Granada capital y su área metropolitana que de otro modo no visitaría la comarca.
- Construir un escaparate de prestigio ante potenciales patrocinadores, previo al trabajo comercial del dossier.

Público objetivo específico

Población con interés cultural y científico de Granada capital y su área metropolitana, y la base de seguidores ya fidelizados en redes — un recorte más específico que la «comunidad científica y cultural» general del apartado 3.12.1.

Cómo se desarrolla, paso a paso

1. Selección de ponente vía Comité Científico y Departamento de Prehistoria y Arqueología (UGR).
2. Cierre de fecha coordinado con la Delegación de Estudiantes y el Decanato de Filosofía y Letras, aprovechando visitas de ponentes ya invitados por la propia Universidad.
3. Montaje del espacio: formato «sofá» con fondo de museo, proveedor de sonido e iluminación local o de Granada capital.
4. Difusión previa por la agencia de comunicación (apartado 3.12).
5. Grabación en directo, aforo reducido (≈70 personas) más grabación completa.
6. Producción audiovisual: vídeo íntegro YouTube + cortes Instagram/TikTok de una única sesión.
7. Publicación escalonada en las semanas siguientes al evento.



Figura. Proceso operativo de «Café con Pobladores», elaboración propia.

Indicadores de éxito propios

- Número de piezas de contenido audiovisual generadas por edición (vídeo íntegro + cortes).
- Alcance en redes de cada pieza publicada.
- Nuevos seguidores captados en la semana posterior a cada edición.

Riesgos específicos y mitigación

Riesgo	Mitigación
Disponibilidad de ponentes de prestigio en las fechas necesarias.	Cerrar el calendario con 2-3 meses de antelación, vía Comité Científico.
Fallo técnico en una grabación que no admite repetición.	Grabación con cámara de respaldo en cada edición.

Subvención específica: qué se puede pedir, en concreto

Aquí hay una línea con encaje mucho más preciso que la genérica Línea 5 de Diputación: las ayudas de la FECYT (Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología) para el fomento de la cultura científica y de la innovación, que financian explícitamente proyectos de «comunicación social de la ciencia» — la definición casi literal de lo que es «Café con Pobladores». La convocatoria 2026 está abierta ahora mismo.

Dato	Valor
Organismo	FECYT — Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología
Línea	Ayudas al fomento de la cultura científica y de la innovación 2026 — modalidad «comunicación social de la ciencia»
Dotación global	5.300.000 € (convocatoria completa, todas las modalidades)
Cuantía	Hasta el 70 % del coste del proyecto, con un límite de 100.000 € por solicitud; anticipo del 60 % de lo concedido
Plazo 2026	Del 1 de julio al 16 de septiembre de 2026, 13:00 h
Base legal	Resolución de 24 de junio de 2026 (BOE nº 156, 27/06/2026); bases reguladoras Orden CIN/1286/2022
Enlace oficial	www.convocatoria.fecyt.es

Nota sobre el plazo. A fecha de redacción de este documento (julio de 2026), el plazo de esta convocatoria está abierto y cierra el 16 de septiembre de 2026 — es, de todas las líneas identificadas en este proyecto, la que tiene una ventana de solicitud más inmediata. Conviene verificar antes de presentar si la Fundación, en su fase de constitución actual, cumple los requisitos de entidad solicitante exigidos por las bases (Orden CIN/1286/2022).

A quién dirigirse

- Departamento de Prehistoria y Arqueología (UGR) y codirectores del Equipo Investigador, para la propuesta de ponentes.
- Decanato de Filosofía y Letras y Delegación de Estudiantes (UGR), para coordinar fechas.
- FECYT, a través de su sistema electrónico de participación (www.convocatoria.fecyt.es), para la solicitud de la ayuda.

Concepto	Cálculo	Importe anual (€)
Ingresos por entradas	$4 \times 70 \times 3 \text{ €}$ (50% de pago)	420
Honorarios y desplazamiento ponentes	$4 \times 450 \text{ €}$	-1.800
Logística (sala, difusión, catering)	$4 \times 200 \text{ €}$	-800

Coste neto (a financiar por subvención)		-2.180
---	--	--------

3.4.2. Eventos de prestigio y proyección

Actividad 1. «Summer Paleofest»: festival de la evolución humana

Evento anual de dos o tres jornadas en verano que combina divulgación científica, recreación histórica, gastronomía local y actividades familiares. Buque insignia de la Fundación de cara al exterior.

Objetivos específicos de esta actividad

- Ser el evento de mayor visibilidad mediática anual de la Fundación en medios regionales.
- Generar impacto económico directo en el tejido empresarial local: alojamiento, restauración, comercio.
- Fidelizar una base de patrocinadores mediante visibilidad de marca en un evento de volumen.
- Proyectar Orce y Galera como destino de fin de semana, no solo como yacimiento de visita puntual.

Público objetivo específico

Familias y turismo de proximidad (Granada, Murcia, Almería) en busca de un plan de fin de semana de verano — un perfil distinto y más amplio que el público de perfil científico de «Café con Pobladores».

Cómo se desarrolla, paso a paso

8. Diseño del programa: equilibrio entre divulgación científica, recreación histórica y gastronomía — la decisión de diseño más delicada del evento.
9. Producción técnica: empresa de eventos para escenario, sonido y seguridad, presupuesto solicitado con 4 meses de antelación.
10. Captación de patrocinio en especie vía Cámara de Comercio de Granada y asociaciones empresariales comarcales.
11. Permisos y coordinación con los Ayuntamientos de Orce y Galera desde la fase de diseño.
12. Comunicación y venta de entradas, con refuerzo de Paid Media en las semanas previas.
13. Montaje in situ, 48-72 horas antes.
14. Ejecución: dos o tres jornadas de verano.
15. Balance y justificación técnica y económica ante los financiadores.

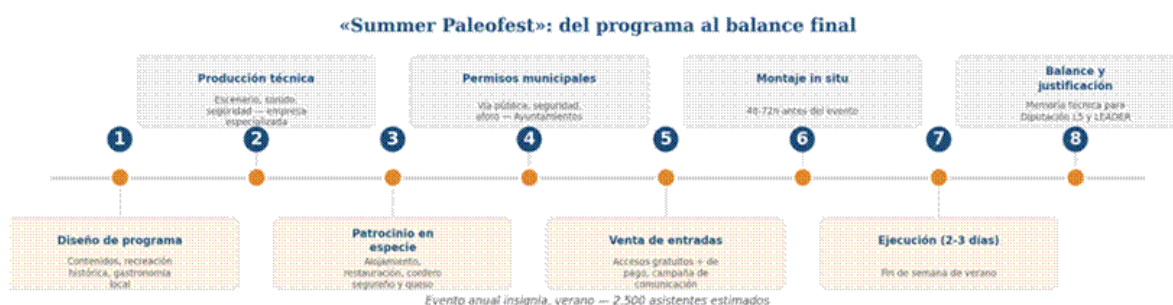


Figura. Proceso operativo del Summer Paleofest, elaboración propia.

Cuenta atrás detallada: de la primera llamada al balance final

El proceso de 8 pasos ya descrito responde al «qué»; esta cuenta atrás responde al «cuándo», con la antelación real que exige un evento de este volumen. Dieciséis semanas es el margen mínimo razonable para no acabar improvisando en la recta final — menos tiempo aprieta la negociación con proveedores y patrocinadores justo cuando más margen se necesita.

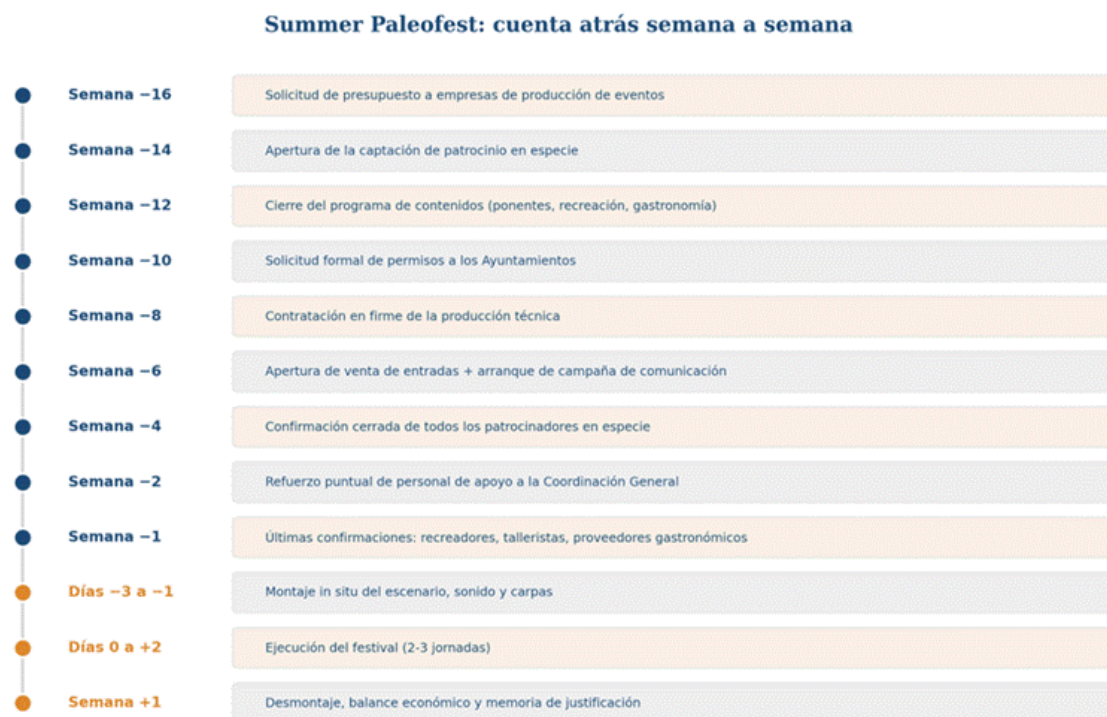


Figura. Cuenta atrás semana a semana del Summer Paleofest, elaboración propia.

Los tres puntos de mayor riesgo del calendario

- **Semana - 8 (contratación en firme de producción técnica).** Es el punto de no retorno económico: a partir de aquí, cancelar el evento tiene coste. Conviene tener cerrado el patrocinio principal antes de llegar a esta semana, no después.
- **Semana - 4 (cierre de patrocinadores en especie).** Si a cuatro semanas del evento faltan piezas del patrocinio en especie (alojamiento, catering), ya no hay margen razonable para sustituirlas sin coste añadido.

- **Días -3 a -1 (montaje).** Ventana estrecha y con dependencia total de la meteorología y de la disponibilidad simultánea de todos los proveedores — es el momento de mayor necesidad de coordinación de la Coordinación General.

Indicadores de éxito propios

- Pernoctaciones generadas en alojamientos de la comarca (medible vía convenio con establecimientos).
- Número de patrocinadores en especie que repiten de una edición a otra.
- Ratio entre accesos gratuitos y accesos de pago.

Riesgos específicos y mitigación

Riesgo	Mitigación
Climatología adversa en el fin de semana elegido.	Seguro de cancelación y plan B de interior para las actividades clave.
Sobrecarga de la Coordinación General, coincidiendo con otras actividades del trimestre.	Refuerzo puntual de personal en las dos semanas previas al evento.

Subvención específica: qué se puede pedir, en concreto

Más allá de la Línea 5 de Diputación ya identificada, el GDR Altiplano de Granada es el interlocutor natural para la vía LEADER en su edición de mayor ambición: gestiona el marco Andalucía LEADER 2023-2027, con una convocatoria de ayudas activa en 2026 para entidades que no son Grupos de Desarrollo Rural (Resolución de 13 de abril de 2026), y desarrolla además un proyecto de cooperación propio sobre el Geoparque de Granada, lo que confirma un interés institucional ya alineado con el proyecto de la Fundación.

Dato	Valor
Organismo	GDR Altiplano de Granada
Línea	Ayudas LEADER — Estrategia de Desarrollo Local 2023-2027, dinamización y eventos en el medio rural
Marco presupuestario	El marco LEADER 2023–2027 moviliza más de 97 millones de euros para los 48 Grupos de Desarrollo Rural de Andalucía. Dentro de este marco, el GDR Altiplano de Granada cuenta con una convocatoria superior a 2,2 millones de euros.
Convocatoria 2026	Resolución de 13 de abril de 2026 (Dirección General de Industrias, Innovación y Cadena Agroalimentaria), para solicitantes que no son GDR
Contacto directo	958 712 321 · gdr@altiplanogranada.org

Enlace oficial
altiplanogranada.org/convocatorias-de-ayudas

A quién dirigirse

- Empresas de producción de eventos de la provincia de Granada.
- Cámara de Comercio de Granada y asociaciones empresariales comarcales.
- Ayuntamientos de Orce y Galera, para permisos.
- GDR Altiplano de Granada (958 712 321 / gdr@altiplanogranada.org), para la vía LEADER.

Concepto	Cálculo	Importe anual (€)
Ingresos por entradas y talleres	1.000 accesos pago × 12 €	12.000
Patrocinio privado	estimación	8.000
Producción del evento	escenario, sonido, seguridad	-18.000
Programación	recreadores, talleristas	-6.000
Saldo a cubrir por subvención		-4.000

Actividad 2. Certamen de fotografía «Miradas al Pleistoceno»

Concurso anual de fotografía con dos categorías (general y local) y exposición itinerante. Bajo coste, alto rendimiento en contenido visual y vinculación comunitaria.

Objetivos específicos de esta actividad

- Generar un banco de contenido visual de calidad para la comunicación de la Fundación.
- Vincular a la comunidad aficionada a la fotografía con el territorio y su patrimonio.
- Actividad de bajo coste que amplía el catálogo sin tensionar el presupuesto.

Público objetivo específico

Aficionados a la fotografía de la provincia de Granada y comarcas limítrofes, más población local en la categoría específica de Orce y Galera.

Cómo se desarrolla

8. Bases y jurado mixto (fotografía profesional + conocimiento del territorio).
9. Difusión vía asociaciones y colegios de fotografía de la provincia.
10. Recepción de obras (2-3 meses).
11. Fallo y exposición itinerante por Orce, Galera y, si hay acuerdo, Granada capital.



Figura. Proceso del certamen de fotografía, elaboración propia.

Indicadores de éxito propios

- Número de obras recibidas por categoría.
- Alcance de la exposición itinerante (visitas por sede).

Riesgos específicos y mitigación

Riesgo	Mitigación
Baja participación en la primera edición, al no existir trayectoria previa.	Alianza de difusión con un colegio o asociación de fotografía de Granada desde la primera convocatoria.

Subvención: dado su bajo coste (≈1.500 €/año), no requiere subvención pública — se financia con patrocinio directo de una empresa local o entidad financiera, vía ya identificada en el apartado 3.13.4. No se ha priorizado búsqueda de línea pública específica para esta actividad por resultar desproporcionado al importe en juego.

Actividad 3. Rutas guiadas con realidad aumentada

Aplicación de realidad aumentada que reconstruye el poblado argárico de Castellón Alto, la necrópolis de Tútugi en uso, y el paisaje del Pleistoceno en Barranco León.

Objetivos específicos de esta actividad

- Resolver el principal problema interpretativo de los yacimientos para el visitante no especializado.
- Atraer un perfil de visitante más joven y de mayor familiaridad tecnológica.
- Generar un ingreso recurrente vía suplemento sobre la entrada ordinaria.

Público objetivo específico

Visitante individual con perfil digital, y familias con hijos adolescentes — un segmento hoy poco representado entre los visitantes actuales.

Cómo se desarrolla, paso a paso

16. Especificación técnica de los contenidos 3D, validados históricamente por el Comité Científico.
17. Selección de proveedor especializado en realidad aumentada aplicada a patrimonio.

18. Desarrollo de la aplicación.
19. Testeo piloto con un grupo reducido antes del lanzamiento general.
20. Formación de guías, integrando la app en la visita en lugar de tratarla como añadido opcional.
21. Lanzamiento con el suplemento de 3 € sobre la entrada ordinaria.

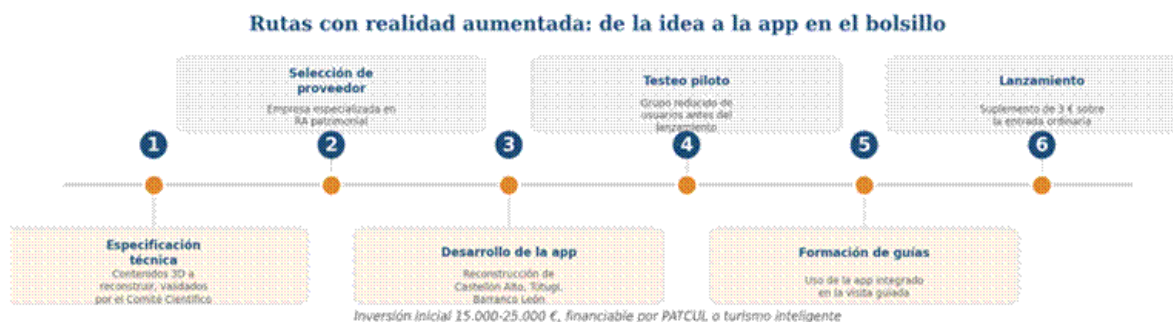


Figura. Proceso de desarrollo de las rutas con realidad aumentada, elaboración propia.

Indicadores de éxito propios

- Número de descargas o usos activos de la aplicación.
- Porcentaje de visitantes que contratan el suplemento de RA sobre el total de entradas.

Riesgos específicos y mitigación

Riesgo	Mitigación
Coste de desarrollo superior al presupuestado inicialmente.	Acotar una fase piloto (un único yacimiento) antes de comprometer el desarrollo completo.
Obsolescencia tecnológica del dispositivo o la aplicación.	Elegir proveedor con contrato de mantenimiento y actualización incluido.

Subvención específica: qué se puede pedir, en concreto

PATCUL Línea 2 (Junta de Andalucía) es la línea de mayor cuantía potencial de todo el proyecto para esta actividad en concreto: financia expresamente la digitalización y puesta en valor turístico-cultural, y su Línea 2 está dirigida específicamente a asociaciones, fundaciones y entidades religiosas sin ánimo de lucro — la categoría jurídica en la que encajaría la FPPE, a falta de la verificación puntual ya señalada en el apartado 3.13 sobre fundaciones del sector público.

Dato	Valor
Organismo	Junta de Andalucía — Consejería de Turismo y Andalucía Exterior
Línea	PATCUL Línea 2 — puesta en valor del patrimonio turístico-cultural, para asociaciones, fundaciones y

	entidades religiosas sin ánimo de lucro
Dotación Línea 2	3.000.000 € en total (1.500.000 € en 2025 + 1.500.000 € en 2026), fondos FEDER
Base legal	Orden de 3 de junio de 2024 (BOJA nº 116, 17/06/2024); convocatoria anual mediante Orden específica
Dónde presentar	Delegación Territorial de Turismo, Cultura y Deporte en Granada (por ser donde se realiza la actuación)
Enlace de referencia	juntadeandalucia.es/boja

A verificar antes de solicitar. La convocatoria PATCUL sigue un patrón anual (la de 2025 se publicó el 1 de julio de 2025, con un mes de plazo); la de 2026 debe confirmarse en el Boletín Oficial de la Junta de Andalucía en fechas próximas a la redacción de este documento. Persiste, además, la duda jurídica ya señalada en el apartado 3.13 sobre si la naturaleza de fundación pública local excluye o no a la FPPE de esta línea — es el primer paso a resolver antes de preparar la solicitud.

A quién dirigirse

- Empresas especializadas en desarrollo de realidad aumentada para patrimonio cultural.
- Delegación Territorial de Turismo, Cultura y Deporte de Granada, para la consulta previa sobre elegibilidad a PATCUL Línea 2.
- Comité Científico de la Fundación, para la validación histórica de cada reconstrucción.

3.4.3. Explotación y rentabilización de activos

Actividad 1. Nueva política de tarifas con segmentación

Reordenación de la política de precios acordada en la reunión de trabajo de Galera, con dos principios: diferenciar visitante local de foráneo, y crear un producto combinado entre municipios.

Objetivos específicos de esta actividad

- Situar el precio en línea con el valor real del recurso, hoy claramente por debajo de mercado.
- Proteger la legitimidad social mediante la gratuidad para empadronados.
- Incentivar la visita conjunta a Orce y Galera mediante productos combinados.

Público objetivo específico

Toda la base de visitantes actuales y potenciales, segmentada explícitamente entre población local (empadronados), visitante comarcal y visitante foráneo — esta actividad, a diferencia de las demás, no tiene un público propio distinto sino que redefine cómo se trata a cada segmento del público general.

Tipo de entrada	Orce (actual)	Galera (actual)	Propuesta (unificada)
General (un yacimiento/museo)	2 €	4 €	6 €
Reducida (discapacidad ≥33 %)	—	2 €	4 €
Empadronados de Orce y Galera	Gratuita	—	Gratuita
Bono «Pobladores 360»	—	10 €	20 €
Bono Geoparque-Pobladores	—	—	18 €
Grupos (20+, por persona)	1 €	2 €	4 €
Ruta con RA (suplemento)	—	—	+4 €

Esta subida se mantiene dentro del rango que la literatura de economía cultural respalda como demanda inelástica para equipamientos patrimoniales (justificado en el apartado 2.1) — no cabe esperar una caída proporcional de visitantes por este cambio.

Indicadores de éxito propios

- Ingreso medio por visitante, antes y después del cambio de tarifas.
- Evolución del volumen de visitantes empadronados frente a foráneos.

Riesgos específicos y mitigación

Riesgo	Mitigación
Rechazo social si la subida se percibe como desproporcionada.	Comunicación explícita del destino de la subida (financiar actividades, no engordar la estructura) y mantenimiento de la gratuidad local.

No requiere subvención: es una decisión de gestión interna sujeta a acuerdo de Pleno de ambos ayuntamientos, sin coste de implementación más allá de actualizar la señalética de precios.

Actividad 2. Tienda y productos de marca

Línea de productos de marca (réplicas, publicaciones, merchandising) a la venta en los museos y en línea.

Objetivos específicos de esta actividad

- Generar un ingreso complementario de bajo esfuerzo de gestión.
- Servir de canal de difusión de marca fuera del propio recurso.
- Activar el tejido artesanal y productivo local mediante la producción de las réplicas.

Público objetivo específico

Visitantes ya presentes en el recurso (compra de impulso al finalizar la visita), y en una segunda

fase, público online interesado en la marca sin necesidad de desplazarse.

Cómo se desarrolla

12. Diseño de la línea de producto, validado por el Comité Científico en lo relativo a rigor histórico.
13. Selección de artesanos y talleres locales, priorizando el tejido productivo de la propia comarca.
14. Punto de venta físico en los museos.
15. Tienda online, en una segunda fase.



Figura. Proceso de la tienda y productos de marca, elaboración propia.

Indicadores de éxito propios

- Ticket medio de compra.
- Porcentaje de visitantes que realizan alguna compra.

Riesgos específicos y mitigación

Riesgo	Mitigación
Stock inmovilizado en referencias de baja rotación.	Producción bajo demanda o en tiradas cortas en la fase inicial.

Subvención específica: qué se puede pedir, en concreto

La vía natural para la tienda online es el Kit Digital de Red.es, ya mencionado en el apartado 3.12 para la web y las redes sociales. Aquí hay que ser precisos con el estado real del programa:

Aviso de estado, verificado en julio de 2026. El Kit Digital NO tiene convocatoria abierta para nuevas solicitudes en este momento: las convocatorias principales cerraron el 31 de octubre de 2025. La Orden TDF/39/2026 reorganiza el remanente de fondos NextGenerationEU no ejecutado y habilita una posible reapertura, pero a fecha de redacción no existe un plazo ni un formulario activo — solo la fuente oficial (sede.red.gob.es) confirmará cuándo se reabre. La recomendación es preparar la documentación (certificado digital, situación censal) para poder solicitar en cuanto se publique la nueva convocatoria, y no dar por hecho este importe en la planificación de tesorería de corto plazo.

Actividad transversal: la columna «Crónicas de los Primeros Pobladores»

Sección periódica de divulgación arqueológica en un medio de prensa, con coste prácticamente nulo y alto rendimiento en notoriedad.

Objetivos específicos de esta actividad

- Mantener presencia mediática sostenida durante todo el año, no solo en picos de eventos.
- Construir un relato de autoridad: la Fundación como voz de referencia sobre el pasado del territorio.
- Generar contenido reutilizable en web y redes sociales.

Público objetivo específico

Lectores de prensa de ámbito provincial o comarcal, un público de perfil más general que el de «Café con Pobladores».

Cómo se desarrolla

22. Acuerdo de colaboración periódica con un medio de prensa provincial o comarcal.
23. Calendario editorial con temas asignados junto al Comité Científico.
24. Redacción a cargo de la Coordinación General.
25. Amplificación en redes coordinada con la agencia de comunicación.



Figura. Proceso de «Crónicas de los Primeros Pobladores», elaboración propia.

Indicadores de éxito propios

- Número de piezas publicadas al año.
- Menciones o repercusión derivada en otros medios.

Riesgos específicos y mitigación

Riesgo	Mitigación
Dependencia de la disponibilidad de la Coordinación General para sostener la periodicidad.	Banco de temas y borradores preparado con antelación, para no depender de la inspiración del momento.

No requiere subvención específica dado su coste marginal; se sostiene con el tiempo ya asignado a la Coordinación General.

Resumen económico del plan de actividades

Actividad	Margen / coste neto (€)	Vía de financiación específica
Paleo-Escuela	+7.280	Ingresos propios (materiales: Dip. L5)
Café con Pobladores	-2.180	FECYT — cultura científica (plazo hasta 16/09/2026)
Summer Paleofest	-4.000	Dip. L5 + LEADER GDR Altiplano de Granada
Certamen de fotografía	-1.500	Patrocinio directo
Rutas con realidad aumentada	+3.600	PATCUL Línea 2 (a verificar elegibilidad)
Tienda y productos	+2.500	Ingresos propios (online: Kit Digital, hoy cerrado)
Saldo neto de actividades	+5.700	

La lectura es clara: las actividades de ingreso (Paleo-Escuela, rutas, tienda) generan por sí solas un saldo positivo que supera el déficit estructural, mientras que las de prestigio se financian con subvención y patrocinio finalistas — cada una, ahora, con su vía específica investigada, su enlace oficial y su estado real de disponibilidad, no solo con una etiqueta genérica de «línea aplicable».

3.5 RECURSOS NECESARIOS Y POSIBLES.

Todo lo descrito hasta aquí exige medios concretos para hacerse realidad. Este apartado los inventaría de forma sistemática, distinguiendo entre los recursos necesarios, sin los cuales el proyecto no arranca, y los recursos posibles, que el proyecto puede y debe ir incorporando a medida que madura.

3.5.1 Recursos necesarios: lo mínimo para que el proyecto funcione

3.5.1.1 Recursos humanos

La pieza crítica es la Coordinación General, desarrollada en detalle en el apartado 3.11: sin una persona con dedicación profesional, ni el plan de actividades ni la captación de financiación se sostienen en el tiempo. A ella se suman tres perfiles de apoyo, cada uno con su propia vía de incorporación:

- **Guías.** Contratación por convenio estatal de agencias de viajes y asistencia turística (≈13 €/h de coste-empresa), para visitas guiadas y teatralizadas.
- **Monitores.** IV convenio estatal de ocio educativo y animación sociocultural (BOE de 11 de marzo de 2026, ≈12,5 €/h), para los talleres de la Paleo-Escuela y las actividades familiares.
- **Estudiantes en prácticas.** De la Facultad de Filosofía y Letras (UGR), sin coste salarial, pero

sí de supervisión técnica, materiales y seguro de prácticas, que sí debe presupuestarse.

3.5.1.2 Recursos materiales y técnicos

El proyecto dispone ya de los espacios físicos de los museos y yacimientos de Orce y Galera. Se añade el equipamiento básico de las actividades y el acceso a espacios cedidos en especie, con dos vías ya identificadas y verificadas como activas en 2026:

- **«Ayudamos a los que ayudan – Cesión de Espacios» (CajaGranada Fundación + Fundación «la Caixa»).** Programa activo y confirmado en 2026 (44 entidades beneficiadas), que cede el Teatro, la Sala de Exposiciones y las aulas de talleres del Centro Cultural CajaGranada (Avda. de la Ciencia, 2, Granada) a asociaciones y entidades sin ánimo de lucro para actividades, encuentros y presentaciones, con la Fundación y CaixaBank asumiendo los costes de apertura y personal. Encaja directamente con la sede en Granada capital de «Café con la ciencia» (apartado 3.4.1).
- **Capacidad de desplazamiento.** Lo que hoy no existe y sí es necesario: un mínimo de movilidad para que la Coordinación General atienda ambos municipios y las reuniones institucionales en Granada — un vehículo cedido por los Ayuntamientos o una partida de kilometraje son las dos vías más directas.

3.5.1.3 Recursos financieros

La dotación fundacional, el presupuesto ordinario de gestión y el acceso a las líneas de subvención del Anexo 4 son los tres pilares de partida. Ninguno de los tres es, por sí solo, suficiente, de ahí el modelo tripartito desarrollado en el apartado 3.13.

3.5.1.4 Recursos institucionales y relacionales

El respaldo de los Ayuntamientos de Orce y Galera es la base de la Fundación. A él se suma la colaboración, activa aunque todavía informal, de la Facultad de Filosofía y Letras de la UGR.

3.5.2 Recursos posibles

3.5.2.1 La incorporación estatutaria de la Diputación de Granada y la UGR como patronas

Ya prevista (apartado 008), aportaría recursos técnicos, económicos y de prestigio institucional. Su momento natural es la Fase 2 de consolidación (apartado 3.6), una vez la estructura mínima esté ya funcionando.

3.5.2.2 Voluntariado estructurado

El Campo de Voluntariado Juvenil del Instituto Andaluz de la Juventud (IAJ) es la vía más concreta: la Fundación presenta un proyecto para acoger un campo en la modalidad de arqueología y patrimonio en los yacimientos, con 20 jóvenes durante 15 días en verano. El IAJ aporta la estructura del programa y cubre el alojamiento y la manutención de los participantes; la Fundación pone el proyecto, el equipo técnico y las actividades. Las entidades presentan sus proyectos hasta el 31 de diciembre para el verano siguiente — la actividad «Cantera Primeros Pobladores» con la Facultad de Filosofía y Letras (apartado 3.4) es su antesala natural, y un buen banco de pruebas antes de dar el

salto al campo de voluntariado completo.

3.5.2.3 Infraestructura digital avanzada

La aplicación de realidad aumentada (apartado 3.4.2) se incorporará cuando se resuelva su financiación específica, hoy encaminada a través de PATCUL Línea 2 (Anexo 4).

3.5.2.4 Alianzas de segundo nivel

Convenios con otros geoparques, museos o fundaciones patrimoniales para intercambio de exposiciones o proyectos conjuntos de financiación europea — la vía natural, dado el horizonte de Europa Creativa ya identificado en el apartado 3.13, es explorar primero la propia red mundial de geoparques UNESCO antes que contactos sin ese paraguas común.

3.6 FASES PARA SU IMPLEMENTACIÓN.

Conviene distinguir este apartado del cronograma general del proyecto, que se desarrolla más adelante en el apartado 3.16 con fechas y horizontes concretos. Aquí la pregunta es distinta: no cuándo ocurre cada cosa, sino en qué orden lógico deben encadenarse los bloques de trabajo para que cada uno se apoye en el anterior. Un proyecto de esta naturaleza fracasa con frecuencia no por falta de buenas ideas, sino por intentar hacerlo todo a la vez sin respetar las dependencias reales entre unas decisiones y otras. Se proponen cuatro fases.

Fase 0. Cimentación jurídica

Es la fase de la que depende todo lo demás, y por eso se sitúa en primer lugar aunque en el calendario real se solape parcialmente con el arranque operativo. Comprende la aprobación de la dotación y los estatutos por los Plenos de Orce y Galera, el otorgamiento de la escritura pública ante la Notaría de Huéscar y la inscripción en el Registro de Fundaciones de Andalucía (todo ello desarrollado con detalle en el apartado 3.15). Mientras esta fase no se cierra, la Fundación carece de la seguridad jurídica plena que le permite firmar convenios, contratar personal en condiciones óptimas o presentarse a determinadas convocatorias que exigen personalidad jurídica inscrita.

Condición de salida: inscripción registral efectiva. Riesgo principal si no se cumple en plazo: la Fundación sigue operando en una situación de provisionalidad que dificulta la contratación estable de personal y el acceso a determinadas subvenciones.

Fase 1. Arranque operativo

Una vez resuelta la cimentación jurídica —o en paralelo a su tramo final, dado que el silencio administrativo positivo del registro permite empezar a operar antes de la resolución expresa—, esta fase pone en marcha la maquinaria mínima: la contratación de la Coordinación General (apartado 3.11), la puesta en marcha del plan de comunicación con la agencia seleccionada (apartado 3.12) y el lanzamiento de las primeras actividades de bajo riesgo y alta recurrencia, señaladamente la Paleo-Escuela y la primera edición del ciclo «Café con Pobladores». Es, deliberadamente, una fase de bajo riesgo: se prioriza lo que ya está validado sobre lo experimental.

Condición de salida: Coordinación General contratada y en funciones, y al menos una edición de cada actividad ancla ejecutada. Riesgo principal si no se cumple: el plan de actividades queda en el papel, exactamente el escenario que la creación de la Coordinación General busca evitar.

Fase 2. Consolidación

Con la estructura mínima funcionando, esta fase amplía el ciclo completo de actividades a los tres niveles descritos en el apartado 3.4 (educación, prestigio y explotación de activos), ejecuta y justifica las primeras subvenciones captadas, y formaliza las alianzas institucionales que en la fase anterior eran solo relaciones informales: el convenio marco con la Universidad de Granada y la escritura de adhesión de la Diputación de Granada. Es también el momento de implementar el sistema de indicadores de seguimiento descrito en el apartado 3.14, porque solo con un ciclo completo ya ejecutado tiene sentido empezar a medir.

Condición de salida: convenio con la UGR firmado, al menos una subvención justificada con éxito, y el sistema de indicadores en funcionamiento. Riesgo principal si no se cumple: la Fundación queda atrapada en un ciclo de actividades sueltas sin consolidar las alianzas que dan estabilidad a medio plazo.

Fase 3. Expansión y madurez

La última fase, con un horizonte de tres a cinco años, es la que persigue el cierre del déficit estructural, la incorporación de nuevas líneas de actividad (el Summer Paleofest en su formato de mayor ambición, las rutas con realidad aumentada) y la consolidación de un modelo de mecenazgo privado maduro, con una cartera estable de patrocinadores en los distintos tramos descritos en el apartado 3.13.4 quinquies. En esta fase la Fundación deja de depender, para su viabilidad, de decisiones puntuales de este TFP y pasa a gestionarse con su propia inercia institucional.

Condición de salida: déficit estructural en cero y cartera de patrocinadores estable. No hay, en sentido estricto, un riesgo de «no cumplir» esta fase, sino un riesgo de estancamiento: que el proyecto se quede indefinidamente en la fase de consolidación sin dar el salto a la sostenibilidad plena.

Fase	Contenido principal	Condición de salida
0. Cimentación jurídica	Estatutos, escritura, registro	Inscripción efectiva
1. Arranque operativo	Coordinador, comunicación, actividades ancla	Estructura mínima en marcha
2. Consolidación	Ciclo completo, subvenciones ejecutadas, alianzas	Convenio UGR + indicadores activos
3. Expansión y madurez	Nuevas líneas, mecenazgo maduro	Déficit en cero

Cada fase se apoya en la anterior y no tiene sentido adelantar una sin haber cerrado, al menos parcialmente, la que la precede: es tentador, por ejemplo, lanzar el Summer Paleofest (fase 3) antes de haber consolidado la Paleo-Escuela y el «Café con Pobladores» (fase 1), pero hacerlo sin una

Coordinación General ya rodada sería repetir, a mayor escala, el mismo problema que este proyecto trata de resolver, un plan ambicioso sin quien lo ejecute.

3.7 HOJA DE RUTA TERRITORIAL PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO.

El proceso de interlocución con la Entidad se inició con una reunión de toma de contacto celebrada en Huéscar el 19 de marzo de 2026, en la que se planteó por primera vez la necesidad de modificar los estatutos en materia de competencias arqueológicas — el origen directo de la solución desarrollada en el apartado 2.2. Este apartado recoge, de forma sistemática, el marco de relación que se ha mantenido con la Entidad —los Ayuntamientos de Orce y Galera, a través de sus alcaldes y de la comisión técnica de seguimiento— y las expectativas que de esos encuentros se derivan, que son las que en último término legitiman y orientan todo lo desarrollado en los apartados anteriores de este proyecto.

3.7.1 El marco de relación con el territorio, reuniones de trabajo periódicas

La interlocución con la Entidad se ha articulado a través de reuniones de trabajo convocadas formalmente, con orden del día estructurado y documentación anexa remitida con antelación. La convocatoria tipo dirigida a los alcaldes de Orce y Galera fija un formato recurrente: revisión del estado de tramitación administrativa, y debate y aprobación de las propuestas concretas que se van incorporando al proyecto. En la convocatoria más reciente, el orden del día incluyó cuatro bloques de propuesta y debate que ilustran bien cómo se construye este trabajo en diálogo constante con el territorio, y no como un ejercicio unilateral del estudiante en prácticas:

1. **Sostenibilidad financiera:** Búsqueda de un modelo que permita viabilidad sin necesidad de incrementar las aportaciones públicas directas.
2. **Seguridad jurídica:** Mitigación de los riesgos legales asociados a las competencias en gestión arqueológica.
3. **Protección patrimonial:** Blindaje de los activos frente a escenarios de insolvencia o liquidación.
4. **Proyección exterior:** Estrategia para la activación turística y el posicionamiento del territorio como referente cultural.

Este formato de reunión periódica, con documentación técnica remitida por anticipado y espacio explícito para ruegos y preguntas, es el que ha permitido que las decisiones recogidas en este proyecto —desde la nueva política tarifaria hasta la externalización de la comunicación— cuenten con el respaldo, o al menos el conocimiento informado, de los responsables políticos de ambos municipios.

3.7.2 Lo tratado en la comisión técnica de Galera (18 de marzo de 2026)

Un hito especialmente relevante de este proceso fue la comisión técnica celebrada en Galera el 18 de marzo de 2026, cuyas conclusiones quedaron recogidas en un informe de trabajo específico. En

esa sesión se puso de manifiesto, con las cifras entonces disponibles, una brecha financiera que en aquel momento se estimó en torno a 15.600 euros, y se identificaron tres preocupaciones centrales de la Entidad que han marcado buena parte del trabajo posterior:

Nota sobre las cifras. La estimación de déficit manejada en la reunión de marzo (en torno a 15.600 euros) difiere de la cifra de 7.226 euros empleada como referencia estructural en el resto de este proyecto (apartado 1.3.2). La diferencia se explica porque la cifra de marzo incluía gastos de constitución no recurrentes que, una vez descontados en el análisis posterior, reducen sustancialmente el déficit real de funcionamiento. Se deja constancia expresa de ambas cifras, con su explicación, para que no se lean como una contradicción sino como dos fotografías tomadas en momentos distintos del análisis, con distinto grado de depuración metodológica.

1. **La preocupación por la sostenibilidad sin nuevo gasto público.** La Entidad expresó con claridad que la estrategia no debía pasar por solicitar más recursos directos a los presupuestos municipales, sino por optimizar los existentes y generar ingresos propios y externos. Este mandato es, probablemente, la instrucción más determinante que ha recibido este trabajo, y explica por qué el modelo tripartito de financiación (apartado 3.14) se apoya tan decididamente en subvención finalista, ingreso propio y mecenazgo antes que en aportación municipal adicional.
2. **La preocupación por el riesgo jurídico de las competencias arqueológicas.** La comisión técnica identificó que el redactado entonces vigente de los estatutos otorgaba a la Fundación capacidad directa de ejecución de excavaciones, lo que generaba un conflicto de competencias con la normativa de la Junta de Andalucía y asumía una responsabilidad excesiva para una estructura tan pequeña. De ahí surgió la propuesta, después desarrollada en el apartado 2.6 de este proyecto, de que la Fundación pase de «ejecutora» a «promotora y gestora», dejando la dirección técnica en manos de la Universidad de Granada.
3. **La preocupación por el riesgo de disolución con deuda líquida.** Fue en esta misma sesión donde se planteó, por primera vez, el escenario crítico de una eventual extinción de la Fundación con pasivo exigible, y la solución de blindaje basada en la tasación pericial de activos inmateriales (marca, guiones de rutas, derechos de imagen, know-how educativo) que hoy forma parte del blindaje estatutario descrito en el apartado 2.6, Bloque D.

3.7.3 La sesión de trabajo de campo (23 de abril de 2026)

El 23 de abril de 2026 se celebró una sesión de trabajo de campo con visita a los yacimientos de Orce y Galera. De esa sesión surgieron dos líneas de trabajo que hoy vertebran buena parte del proyecto:

1. La financiación de actividades por subvención específica como vía principal para cerrar el déficit estructural, en lugar de acudir a aportación municipal adicional — la decisión que hoy se desarrolla con las nueve líneas verificadas del apartado 3.13.

2. El arranque de la reflexión sobre comunicación, ante la constatación de que la Fundación no tenía entonces presencia digital ni gestión profesional de redes — germen del plan completo desarrollado en el apartado 3.12.

La visita permitió además constatar de primera mano el estado de conservación y la necesidad de mediación interpretativa de los yacimientos, una impresión que informa directamente el diagnóstico del apartado 1.4.



3.7.4 La hoja de ruta que se deriva de estos encuentros

Más allá de estos dos encuentros —la comisión técnica de marzo y la sesión de campo de abril—, el resto de la interlocución con la Entidad ha seguido un cauce más rutinario: reuniones de seguimiento y trabajo de oficina que, sin constituir hitos individuales, han mantenido informados a los responsables políticos de ambos municipios sobre el avance del proyecto.

Del conjunto de encuentros mantenidos se extrae, no obstante, un patrón claro de expectativas que la Entidad ha trasladado a este proyecto, y que coincide con los cuatro bloques ya identificados en el apartado 3.7.1, siendo estos, la sostenibilidad financiera sin aumentar el gasto público, seguridad jurídica frente a riesgos de gestión, protección patrimonial ante escenarios de insolvencia, y

proyección exterior y activación turística del territorio.

Por otro lado, el 21 de mayo de 2026 tuvo lugar una nueva reunión en Huéscar para dar cuenta del trabajo desarrollado hasta la fecha ante los responsables municipales, sin que de ella se derivaran nuevas líneas de actuación más allá de las ya iniciadas en marzo y abril

La hoja de ruta territorial no es, por tanto, un añadido protocolario a este proyecto: es, en sentido estricto, su origen. Cada uno de los grandes bloques desarrollados en los apartados anteriores responde directamente a una de estas expectativas: el modelo tripartito de financiación responde al mandato de no pedir más dinero público; la modificación estatutaria y el blindaje patrimonial responden a la preocupación por el riesgo jurídico; el plan de actividades y de comunicación responde a la voluntad de proyección exterior; y el propio formato de convocatorias periódicas, con documentación técnica y espacio de debate, es el mecanismo que garantiza que las decisiones futuras —las que excedan el periodo de prácticas de este TFP— sigan sometiéndose al mismo procedimiento de validación territorial.

3.8 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA SU DESARROLLO, O EN SU CASO ESTUDIO DE VIABILIDAD.

Este apartado somete el proyecto a un examen de conjunto, distinto del diagnóstico inicial (apartado 1.3) y de la matriz de riesgos ya desarrollada. Aquí la pregunta no es qué problemas tiene la Fundación, sino si, con las soluciones ya propuestas en este trabajo, el proyecto es realmente ejecutable. Se analiza en cuatro dimensiones —jurídica, económica, técnico-operativa e institucional— y se cierra con un veredicto explícito de viabilidad, con su grado de confianza y sus condiciones.

Viabilidad jurídica

La vía jurídica elegida —fundación del sector público local, constituida inicialmente solo por los Ayuntamientos de Orce y Galera, con adhesión posterior de Diputación y UGR— ha sido validada en la interlocución directa con la Notaría de Huéscar (apartado 3.15) y se apoya en un marco normativo estable (Ley 50/2002 y Ley 10/2005). La modificación estatutaria que blind a los ayuntamientos frente a la liquidación (apartado 2.6) es jurídicamente sólida, aunque depende de un trámite de aprobación e inscripción que no está en manos exclusivas de la Fundación, sino del Registro de Fundaciones de Andalucía.

Veredicto parcial: viable, con un riesgo residual bajo asociado a los plazos administrativos de inscripción, que escapan al control directo del proyecto.

Viabilidad económica

El déficit estructural real, una vez depurado de gastos de constitución no recurrentes, es de 7.226 euros anuales: una cifra modesta para una entidad con un presupuesto consolidado superior a los 160.000 euros. El plan de actividades genera, en régimen de crucero, un saldo neto positivo

(apartado 3.4, resumen económico) que por sí solo compensa el déficit, y el presupuesto consolidado del proyecto en su conjunto (apartado 3.14) arroja un saldo orientativo positivo. El punto crítico —y así se señala expresamente en el propio apartado 3.14— es que buena parte de este resultado depende de que la Coordinación General consiga efectivamente captar las subvenciones y patrocinios previstos: es una viabilidad condicionada al desempeño de una única figura, lo que constituye simultáneamente su mayor fortaleza (un punto de responsabilidad claro) y su mayor vulnerabilidad (un único punto de fallo).

Veredicto parcial: viable con condiciones, sujeta a la contratación efectiva y al desempeño de la Coordinación General en su función de captación de fondos.

Viabilidad técnica y operativa

La estructura operativa propuesta —una Coordinación General a media jornada, apoyada por guías y monitores contratados por actividad, y por estudiantes en prácticas de la Facultad de Filosofía y Letras— es proporcionada al volumen de actividad previsto para el primer año, pero deja poco margen de holgura: si dos o tres líneas de actividad se activan simultáneamente (por ejemplo, una convocatoria de subvención con plazo de solicitud ajustado coincidiendo con la organización de un evento de prestigio), la capacidad de una única persona a tiempo parcial puede verse desbordada. Este riesgo ya está recogido en la matriz de riesgos del apartado 3.13.1, y la respuesta que este proyecto ofrece —escalonar las actividades por fases, tal como se describe en el apartado 3.6— es la mitigación directa de esta limitación técnica.

Veredicto parcial: viable con reservas, siempre que se respete el escalonamiento por fases y no se fuerce un ritmo de actividad superior al que la estructura de personal prevista puede sostener.

Viabilidad institucional

El respaldo de los dos ayuntamientos fundadores es sólido y está documentado en el propio proceso de encuentros descrito en el apartado 3.7. La colaboración con la Universidad de Granada está activa a nivel de Facultad, aunque pendiente de formalizar en un convenio marco institucional; la incorporación de la Diputación de Granada y de la propia UGR como patronas está prevista pero no ejecutada. Es, por tanto, una viabilidad institucional real pero incompleta: el proyecto funciona hoy con los dos socios fundadores y una colaboración informal, y madura hacia una base institucional más amplia a medida que avanzan las fases descritas en el apartado 3.6.

Veredicto parcial: viable, con recorrido de mejora claro en la formalización de alianzas ya identificadas pero aún no firmadas.

El proyecto es viable en sus cuatro dimensiones, con un grado de confianza medio-alto. No es una viabilidad incondicional: depende de que se cumplan tres condiciones concretas, todas ellas ya identificadas y abordadas en este mismo trabajo: la inscripción registral de la Fundación sin incidencias relevantes, la contratación efectiva de la Coordinación General en los términos descritos en el apartado 3.12, y el respeto al escalonamiento por fases del apartado 3.6 para no desbordar la capacidad operativa real de la entidad. Cumplidas estas tres condiciones, no se identifica ningún obstáculo

estructural que impida la ejecución del proyecto tal como aquí se ha planteado.

3.9 INCORPORACIÓN Y ANÁLISIS DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN EL PROYECTO.

Incorporar la perspectiva de género a un proyecto de estas características no puede reducirse a una declaración de intenciones genérica. Exige preguntarse, en cada bloque concreto del proyecto, si su diseño puede generar o corregir desigualdades entre hombres y mujeres, y traducir la respuesta en medidas verificables. Este apartado sigue esa lógica: parte del contexto territorial, analiza el empleo y la representación que genera el proyecto, y termina con un conjunto de medidas concretas y un indicador de seguimiento.

3.9.1 El punto de partida: la despoblación tiene, también aquí, un sesgo de género

La literatura sobre despoblación rural en España documenta de forma consistente un fenómeno conocido como masculinización del envejecimiento rural: las mujeres jóvenes abandonan los municipios pequeños en mayor proporción que los hombres, atraídas por oportunidades educativas y laborales que el medio rural no siempre ofrece, dejando tras de sí una población envejecida y con un desequilibrio de sexos más acusado que en el conjunto del país. No se dispone, en el marco de este trabajo, de una serie estadística desagregada por sexo específica de Orce y Galera que permita cuantificar este efecto con precisión local, pero es razonable asumir que la comarca no es ajena a una dinámica tan extendida en el resto de la «España vaciada» descrita en el apartado 1.3. Esta es la razón de fondo por la que la perspectiva de género en este proyecto no puede limitarse a la igualdad formal en los procesos de selección: debe preguntarse también si el proyecto contribuye, aunque sea modestamente, a que quedarse en el territorio —o volver a él— sea una opción real para las mujeres jóvenes de la comarca.

3.9.2 El empleo que genera el proyecto

Los puestos de trabajo y colaboración que este proyecto pone en marcha —la Coordinación General, los guías de visitas teatralizadas, los monitores de la Paleo-Escuela y de los talleres— pertenecen a un sector, el de la gestión cultural y educativa, en el que la presencia femenina en España es, según los datos habituales del sector, igual o superior a la masculina. Esto no exime de vigilancia: una presencia femenina mayoritaria en los puestos de base y una presencia masculina mayoritaria en los puestos de decisión sería, en sí misma, una forma de desigualdad. Por eso el compromiso adoptado en el apartado 3.12 bis de que la selección de la Coordinación General se rija por los principios de igualdad, mérito, capacidad y publicidad no es una fórmula jurídica vacía: es la garantía de que el puesto de mayor responsabilidad y remuneración del organigrama no se cubra por vías informales que reproduzcan sesgos de género.

En el diseño de los contratos y colaboraciones también se ha tenido en cuenta la compatibilidad horaria con responsabilidades de cuidado, que en España siguen recayendo mayoritariamente sobre las mujeres: la dedicación a media jornada prevista para la Coordinación General, lejos de ser solo

una decisión de ahorro presupuestario, facilita que el puesto sea compatible con otras responsabilidades personales, algo que la evidencia disponible sobre empleo femenino en el medio rural señala como un factor relevante de acceso al mercado laboral.

3.9.3 La representación en la actividad divulgativa

El ciclo «Café con Pobladores» (actividad 1.2 del plan de actividades) es, por su naturaleza, el escaparate científico y mediático más visible del proyecto, y por ello merece una atención de género específica. La arqueología y la paleontología han sido, históricamente, campos con fuerte presencia de investigadoras destacadas —también en los propios yacimientos de Orce y Galera—, pero la visibilidad mediática de la disciplina tiende a concentrarse desproporcionadamente en un número reducido de figuras masculinas. Se adopta aquí un compromiso explícito: en la selección de ponentes del ciclo, la Coordinación General velará activamente por la presencia de investigadoras y divulgadoras, no como cuota simbólica en una edición aislada, sino como criterio estable de programación a lo largo de los sucesivos ciclos anuales.

3.9.4 El público y el uso del patrimonio

Las actividades de carácter familiar y escolar —Paleo-Escuela, puertas abiertas, talleres— tienen, según la experiencia habitual de este tipo de programas en España, una participación de las madres como acompañantes claramente superior a la de los padres, un reflejo más del reparto desigual de las tareas de cuidado. El proyecto no puede resolver por sí solo esa desigualdad estructural, pero sí puede evitar agravarla, donde los horarios de las actividades familiares se han diseñado, dentro de lo posible, en franjas de fin de semana y tarde que faciliten la participación conjunta, y el material de comunicación —cuya producción se encarga a la agencia externa contratada según el apartado 3.13— incluirá explícitamente imágenes y lenguaje que representen a padres, madres y otros cuidadores por igual en el disfrute del patrimonio.

3.9.5 Medidas concretas adoptadas

1. **Garantía de igualdad en procesos de selección:** Aplicar procesos de contratación basados estrictamente en mérito y capacidad (especialmente para la Coordinación General), evitando sesgos de género y garantizando la máxima transparencia.
2. **Representación equilibrada en actividades:** Asegurar una presencia paritaria de investigadoras y ponentes en el ciclo de divulgación «Café con Pobladores» y en los eventos de proyección exterior.
3. **Fomento de la conciliación:** Diseñar los horarios de las actividades formativas, de gestión y de participación ciudadana para facilitar la compatibilidad con las responsabilidades familiares y de cuidado.
4. **Sistema de indicadores con enfoque de género:** Implementar la recogida sistemática de datos desagregados por sexo (sobre personal contratado, ponencias y participación) para evaluar el impacto real del proyecto en materia de igualdad.

Una limitación que conviene reconocer. Este análisis se ha construido sobre patrones documentados a nivel general del medio rural español y del sector cultural, no sobre datos desagregados por sexo específicos y verificados de Orce, Galera o de la propia Fundación, que hoy no se recogen de forma sistemática. Se recomienda que el cuadro de indicadores de seguimiento del apartado 3.14 incorpore, desde el primer año de funcionamiento, el registro desagregado por sexo de personal contratado, ponentes del ciclo divulgativo y, en la medida en que sea recogible, participantes en las actividades, de modo que este análisis pueda revisarse con datos propios y no solo con referencias generales.

3.10 DISEÑOS PREVIOS, INFOGRAFÍAS, MAPAS, SOLUCIONES MARKETING, ETC

El proyecto no se ha limitado a un desarrollo textual: buena parte del trabajo realizado durante las prácticas ha consistido en dar forma visual a la estrategia, porque una Fundación que aspira a captar patrocinio privado y a proyectarse mediáticamente necesita, antes que nada, una identidad reconocible. Este apartado recoge los principales elementos de diseño desarrollados o encargados a lo largo del proyecto.

3.10.1 La identidad visual de la Fundación

Todos los materiales producidos en este proyecto —el propio documento, el dossier de patrocinadores, la presentación de defensa— comparten una misma paleta de identidad, construida a partir del logotipo ya existente de la Fundación (el cráneo estilizado sobre el nombre «Primeros Pobladores de Europa»): azul marino institucional (#1F4E79) como color principal, naranja tierra (#E08A2E) como color de acento y llamada de atención, y una gama de grises y salmón como colores de apoyo. Esta paleta, aplicada de forma consistente en encabezados, tablas y gráficos a lo largo de todo el documento, es deliberadamente la misma que se ha usado en el resto de entregables del proyecto, precisamente para que cualquier persona que reciba el dossier de patrocinadores o vea la presentación de defensa reconozca de un vistazo que pertenece al mismo proyecto.

3.10.2 Mapa de situación del territorio

El siguiente mapa esquemático sitúa Orce y Galera dentro de la provincia de Granada, en relación con la capital y con el área aproximada del Geoparque Mundial UNESCO de Granada, y ayuda a visualizar tanto la distancia real a la capital administrativa —en torno a 110 kilómetros, uno de los factores de la «distancia psicológica» ya analizada en el apartado 1.3— como la posición de ambos municipios dentro del paraguas territorial del Geoparque.

Situación de Orce y Galera en la provincia de Granada

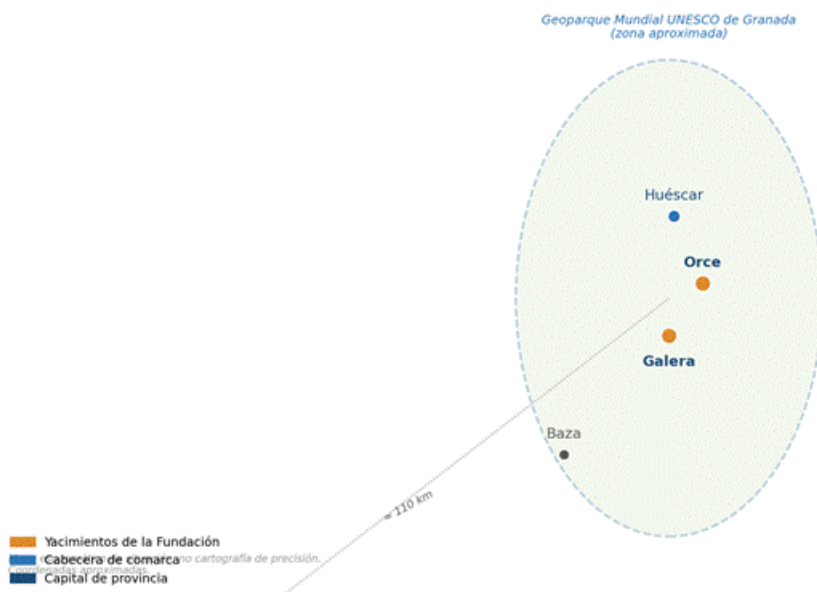


Figura. Mapa esquemático de situación de Orce y Galera en la provincia de Granada, elaboración propia.

3.10.3 Infografías desarrolladas para la comunicación del proyecto

Más allá del mapa, el proyecto ha desarrollado un lenguaje gráfico propio para explicar su propia arquitectura, que se puede resumir en tres piezas clave, todas ellas materializadas en la presentación de defensa que acompaña a este documento (Anexo I):

1. **«Pobladores 360».** Un diagrama de cuatro bloques interconectados —jurídico, actividades, financiación e institucional— que resume visualmente la idea central del proyecto: que las cuatro dimensiones se sostienen mutuamente y no pueden entenderse de forma aislada. Es la imagen que abre conceptualmente la exposición de la parte de aplicación del proyecto.
2. **La hoja de ruta del trimestre de arranque.** Una infografía de calendario que cruza, mes a mes, cada actividad prevista con su coste y su vía de financiación, disponible en el Anexo de presupuesto de actividades y reproducida en formato visual en la presentación de defensa.
3. **Los tramos de patrocinio.** Una tabla-infografía que traduce los cinco niveles de patrocinio propuestos (Patrón Fundacional, Mecenas, Protector, Colaborador, Amigo) en un formato visual claro, con su coste real tras la deducción fiscal, pensada específicamente para facilitar la conversación comercial con patrocinadores potenciales.

3.10.4 Soluciones de marketing y materiales de difusión

El proyecto incorpora dos materiales de marketing ya finalizados y listos para su uso operativo:

1. **El dossier de patrocinadores.** Un documento de seis páginas, con diseño propio y maquetación profesional, que presenta el patrimonio de Orce y Galera, los tramos de

- patrocinio y sus ventajas fiscales, pensado para entregarse directamente a empresas y entidades financieras potencialmente interesadas en el mecenazgo.
2. **El formato de producción audiovisual del ciclo «Café con Pobladores».** Descrito con detalle operativo en la actividad 1.2, incluye un formato de grabación estandarizado (entrevista tipo sofá, con fondo de museo) pensado para generar, con una única sesión de grabación, tanto el vídeo íntegro para YouTube como los cortes breves para Instagram y TikTok, maximizando el retorno de cada acción de comunicación.
 3. El 7 de julio de 2026 se realizó una presentación preliminar del proyecto, a falta de un mes para el cierre del periodo de prácticas, que permitió validar en avance la estructura de la exposición de defensa.



Sobre el alcance de este apartado. Los diseños aquí descritos son los que ya se han materializado en entregables concretos del proyecto (el dossier de patrocinadores, la presentación de defensa, este mismo documento). Otros elementos de diseño de mayor desarrollo técnico —una web corporativa, una aplicación de realidad aumentada, un manual de identidad corporativa completo— se plantean como desarrollos futuros, ligados a la contratación de la agencia de comunicación externa descrita en el apartado 3.13, y no como entregables de este TFP.

3.11 LA COORDINACIÓN GENERAL

Todo lo descrito hasta aquí comparte un punto débil, sin alguien que lo ejecute, se queda en buenas intenciones. Las administraciones fundadoras aportan respaldo institucional y dotación, pero ni los alcaldes ni los concejales tienen tiempo material para preparar solicitudes de subvención, coordinar monitores, negociar con patrocinadores o gestionar una agencia de comunicación. Y la Dirección General estatutaria, pensada como órgano ejecutivo de máximo nivel, es una figura que en la fase de arranque resulta sobredimensionada y cara. De ahí la propuesta de crear una figura intermedia: la Coordinación General.

La experiencia de los casos comparados es unánime en un punto: las fundaciones de gestión patrimonial que despegan son las que cuentan, desde el principio, con al menos una persona dedicada profesionalmente a mover el proyecto. La captación de fondos, en particular, es una función que exige continuidad, conocimiento técnico de las convocatorias y capacidad de preparar memorias y justificaciones en plazo. Es trabajo a tiempo parcial pero constante, imposible de sostener en los ratos libres de cargos electos o de personal municipal con otras funciones.

Se propone una Coordinación General con dedicación parcial, dependiente del Patronato y, en su caso, de la futura Dirección General, con las siguientes funciones principales:

- **Gestión administrativa y justificación de proyectos:** Preparación de memorias técnicas, seguimiento de la ejecución presupuestaria y justificación documental de las subvenciones obtenidas ante los organismos competentes.
- **Coordinación operativa de actividades:** Planificación y supervisión diaria del calendario de actividades (Paleo-Escuela, eventos, rutas), incluyendo la coordinación de monitores, personal externo y proveedores.
- **Gestión de relaciones institucionales y comunicación:** Interlocución constante con la Universidad de Granada, empresas patrocinadoras, medios de comunicación y administraciones, actuando como la cara visible operativa de la Fundación.
- **Captación de recursos y fondos (Fundraising):** Identificación, seguimiento y redacción de convocatorias de subvenciones públicas y privadas, garantizando la búsqueda activa de financiación complementaria para los proyectos.

La figura se plantea con dedicación parcial (media jornada) y un coste anual estimado, incluyendo Seguridad Social, de entre 14.500€ euros. Es una cifra significativa para una entidad con el presupuesto de la Fundación, por lo que su financiación debe abordarse con cabeza: en los primeros años, el coste de la Coordinación General puede imputarse parcialmente como gasto de gestión a los proyectos subvencionados (la mayoría de las líneas admiten un porcentaje de costes indirectos o de personal vinculado al proyecto), de modo que no recaiga íntegramente sobre la estructura. A medida que el plan de actividades y la captación de fondos maduren, la propia actividad debería generar margen suficiente para consolidar el puesto.

Decisión señalada para validación. El coste de la Coordinación General no está incluido en el déficit estructural de 7.226 euros calculado sobre el presupuesto actual. Su creación supone una decisión de inversión que debe aprobar el Patronato y que solo es sostenible si se vincula a la captación efectiva de fondos. Se recomienda un arranque prudente —contrato a media jornada, con objetivos anuales de captación— y revisión al cabo del primer año.

3.11. 1 Cómo contratar a la persona coordinadora: vías jurídicas y económicas

Proponer la figura de la Coordinación General no basta; hay que explicar cómo se contrata legalmente, porque una fundación del sector público no puede incorporar personal con la misma libertad que una empresa privada. Conviene, por tanto, detenerse en las vías de contratación disponibles, su encaje legal y su coste, para que el Patronato sepa exactamente qué procedimiento seguir. El análisis se mueve en dos capas normativas que se complementan: la andaluza (la Ley 10/2005 de Fundaciones de Andalucía y la Ley 5/2010 de Autonomía Local) y la estatal (que regula lo que la andaluza no detalla: el Estatuto de los Trabajadores, el Estatuto Básico del Empleado Público, la Ley de Contratos del Sector Público y la Ley General de Subvenciones).

3.11.1.1 Punto de partida: el personal de la Fundación es personal laboral

La primera precisión es importante porque despeja un equívoco frecuente. El personal de una fundación del sector público no es funcionario ni personal estatutario: se rige por el Derecho laboral, es decir, por el Estatuto de los Trabajadores. Así lo establece, para las fundaciones del sector público, el artículo 132.3 de la Ley 40/2015 de Régimen Jurídico del Sector Público, regla que se proyecta sobre las fundaciones autonómicas y locales por su naturaleza de entidad de derecho privado del sector público. La Fundación, por tanto, contrata trabajadores laborales, no oposita a plazas de funcionario. Pero —y aquí está la clave— esa contratación laboral no es libre: está sometida a los principios del acceso al empleo público.

Vía A: la contratación laboral (la opción recomendada)

La vía natural y recomendable para incorporar a la persona coordinadora es contratarla como personal laboral de la Fundación. Esta opción tiene dos exigencias y una elección, las cuales se detallan a continuación.

Exigencia 1: un proceso de selección con garantías

Aunque el vínculo sea laboral, la Fundación está obligada a seleccionar a su personal respetando los principios de igualdad, mérito, capacidad y publicidad. No puede, simplemente, contratar a dedo. La base legal está en las dos capas; en la andaluza, el artículo 57.4 de la Ley 10/2005 es taxativo al exigir que la selección del personal de las fundaciones del sector público andaluzas se realice «en todo caso, con sujeción a los principios de igualdad, mérito, capacidad y publicidad en la correspondiente convocatoria»; en la estatal, el artículo 55 y la disposición adicional primera del Estatuto Básico del Empleado Público imponen esos mismos principios a las entidades del sector público que no son Administración. En la práctica, esto significa que el Patronato debe aprobar unas

bases reguladoras del proceso (con los requisitos del puesto, los méritos valorables y su baremación, la composición de la comisión de selección y el sistema de concurso o concurso-oposición), publicar la convocatoria por medios que aseguren difusión efectiva, y resolver mediante una comisión imparcial. Saltarse este procedimiento no solo es ilegal, sino que expone a la Fundación a que la contratación se declare irregular y a que la persona acabe reconocida como «indefinida no fija», una figura que genera inseguridad para todos.

Exigencia 2: la autorización presupuestaria

La contratación de personal en el sector público está sujeta a límites de masa salarial y, con frecuencia, a autorización previa, que fijan las leyes de presupuestos. Para una fundación pública local pequeña, este control se ejerce a través de su presupuesto anual y de la supervisión de los Ayuntamientos fundadores. Conviene, por tanto, consignar la dotación del puesto en el presupuesto de la Fundación y verificar qué autorizaciones concretas aplican antes de convocar el proceso.

Desde la reforma laboral de 2021, el contrato indefinido es la norma general y la contratación temporal es excepcional. Para un puesto como el de la Coordinación General —una necesidad permanente y nuclear de la entidad, no un pico de trabajo puntual— el contrato que corresponde es el indefinido. Y no solo porque lo exija la lógica de la reforma laboral, sino por una razón de fondo que conviene subrayar: la estabilidad. Un puesto que concentra el conocimiento de las convocatorias de subvención, las relaciones con los patrocinadores, la memoria de las actividades y la interlocución institucional no puede estar sujeto a la incertidumbre de una renovación anual. La continuidad de la persona es, en sí misma, un activo: cada año que permanece acumula conocimiento, contactos y experiencia que se perderían con la rotación. El contrato indefinido protege ese activo. Por eso es la opción recomendada sin ambages.

La alternativa sería no contratar a nadie, sino encargar el servicio de coordinación a un profesional externo autónomo mediante un contrato de servicios regido por la Ley de Contratos del Sector Público. Esta vía es legítima para tareas concretas y acotadas, pero para la función permanente de coordinación presenta dos problemas serios.

Problema 1: el riesgo del «falso autónomo»

El primero es jurídico y es grave. Si la persona presta sus servicios con dependencia (sometida a horarios, instrucciones y a la organización de la Fundación) y ajenidad (con los medios de la entidad, en sus instalaciones, integrada en su funcionamiento), la relación es laboral por mucho que se le llame «contrato de servicios». El Estatuto de los Trabajadores presume la laboralidad de la relación, y la doctrina del Tribunal Supremo sobre falsos autónomos es clara: quien no gestiona un negocio propio, no fija precios, no busca otros clientes ni aporta infraestructura no es un empresario, sino un asalariado encubierto. Si la Inspección de Trabajo o los tribunales aprecian esta situación, las consecuencias son costosas: reconocimiento de la relación laboral, reclamación de cotizaciones atrasadas con recargos, sanciones, y la calificación de la persona como indefinida no fija. Para una función nuclear y continuada como la coordinación, el riesgo es alto y desaconseja la vía.

Problema 2: es más caro y menos eficiente

El segundo problema es económico, y contradice la intuición de que «un autónomo sale más barato». No es así para una dedicación continuada. El profesional autónomo debe incorporar a su tarifa su propia cuota de autónomos, su margen, sus vacaciones y los periodos sin ingresos, y además repercutir el IVA del 21%. Y como una fundación cultural realiza en su mayoría actividades exentas de IVA, no puede deducir ese IVA soportado: se convierte en coste real. El resultado es que, por hora efectiva de trabajo, el autónomo cualificado factura tarifas notablemente más altas que el coste por hora de un asalariado, y el IVA dispara la factura final. A lo que se añade lo ya dicho: la falta de continuidad y el coste de rehacer el aprendizaje cada vez que cambia el proveedor.

3.11.1.2 La comparación económica, en números

Para que la diferencia quede clara, conviene ponerla en cifras. El cuadro siguiente compara el coste de las dos vías para una dedicación equivalente de media jornada (en torno a 20 horas semanales) durante un año. Las cantidades son orientativas —los tipos de cotización y las tarifas reales deben confirmarse en el momento de contratar— pero el orden de magnitud y la conclusión son sólidos.

Concepto	Vía laboral (indefinido)	Vía autónomo
Retribución / facturación base	11.000 € (salario bruto)	~23.500–28.000 € (honorarios)
Seguridad Social a cargo de la entidad (~31%)	~3.500 €	0 € (la asume el autónomo)
IVA 21% (no deducible)	No aplica	~4.900–5.900 €
COSTE TOTAL PARA LA FUNDACIÓN	~14.500 € cada año	~28.000–34.000 € cada año
Continuidad y conocimiento acumulado	Alta	Baja
Riesgo de declaración de laboralidad	Ninguno	Alto

Por todo esto, para una dedicación continuada y a largo plazo, la vía laboral estable no solo es la jurídicamente correcta, sino también la más barata. El contrato indefinido a media jornada cuesta a la Fundación del orden de catorce mil quinientos euros al año, frente a los veintiocho mil o más que costaría el mismo trabajo encargado a un autónomo, una vez sumados el IVA no deducible y las tarifas profesionales por hora. La supuesta economía del autónomo es un espejismo cuando la necesidad es permanente.

Por último queda la pregunta de cómo pagar ese coste de personal, que es la objeción más previsible. La respuesta está en la imputación a las subvenciones. El artículo 31 de la Ley General de Subvenciones permite incluir como gasto subvencionable los costes de personal directamente vinculados al proyecto, así como una parte razonable de los costes indirectos de gestión. Esto significa que buena parte del coste de la Coordinación General puede cargarse a las propias

subvenciones de actividades que esa persona gestiona: la coordinación de la Paleo-Escuela se imputa al proyecto educativo, la del Summer Paleofest al proyecto del festival, y así sucesivamente. La mayoría de las líneas de subvención de actividades culturales y de desarrollo rural admiten esta imputación, con los topes que fijen sus bases (es habitual un límite de costes indirectos en torno al 20-25% de los costes directos). De este modo, una parte sustancial del coste de la figura no recae sobre la estructura ordinaria de la Fundación, sino sobre los fondos finalistas que la propia persona contribuye a captar. Es un círculo virtuoso: la Coordinación General se paga, en buena medida, con el dinero que la Coordinación General consigue.

Recomendación para el Patronato. Contratar a la persona coordinadora mediante contrato laboral indefinido, previa aprobación de unas bases de selección que garanticen igualdad, mérito, capacidad y publicidad, y previa obtención de las autorizaciones presupuestarias aplicables. Reservar la fórmula del contrato de servicios externo únicamente para encargos técnicos puntuales y de duración determinada, nunca para la función permanente de coordinación. Planificar la financiación del coste imputándolo, en la medida en que lo permitan las bases, a las subvenciones de actividades gestionadas.

3.12 PLAN DE COMUNICACIÓN Y MARKETING

Tenemos también que tener en cuenta que de nada sirve diseñar un plan de actividades excelente si nadie se entera de que existe. La comunicación no es un adorno que se añade al final cuando sobra presupuesto; es una condición de posibilidad de todo lo demás. Un taller de Paleo-Escuela sin difusión no llena; un Summer Paleofest sin cobertura mediática no atrae visitantes ni patrocinadores; un «Café con Pobladores» sin presencia en redes pierde la mitad de su sentido, que es generar notoriedad. Por eso el plan de comunicación se presenta aquí como un bloque con entidad propia, en paralelo al plan de actividades, y no como una nota a pie de página.

La Fundación parte casi de cero en materia de comunicación: sin web propia consolidada, sin gestión profesional de redes sociales y sin presencia estructurada en medios. Existe un Plan de promoción previo, elaborado para la entidad, que se ha revisado y del que se reaprovechan elementos de diagnóstico y de identidad, pero que no sustituye a una gestión profesional y continuada. Esta carencia es, paradójicamente, una oportunidad: permite construir desde el principio una identidad coherente, sin arrastrar inercias.

Objetivos de comunicación

- **Establecer la identidad y reputación de la marca:** construir una imagen profesional y coherente para la Fundación, posicionándola desde el inicio como el referente científico y cultural indiscutible en la Comarca de Huéscar.
- **Incrementar la visibilidad de la oferta de actividades:** difundir eficazmente el catálogo de servicios (Paleo-Escuela, rutas, Summer Paleofest) para maximizar la afluencia de público, visitantes escolares y turistas hacia los yacimientos y equipamientos.
- **Potenciar la captación de mecenazgo y colaboraciones:** desarrollar una narrativa de autoridad y compromiso que haga atractiva la Fundación para empresas patrocinadoras y

entidades colaboradoras, destacando los beneficios y el retorno social.

- **Fomentar la legitimidad social y el sentido de pertenencia:** construir un vínculo sólido con la población local de Orce y Galera, asegurando que el proyecto sea percibido por el vecindario como una ventaja competitiva propia y un orgullo comarcal.

3.12.1. Los públicos de la comunicación

Comunicar bien exige saber a quién se habla. Un error frecuente es dirigirse a todos de la misma manera, con el resultado de no llegar a nadie. El plan de comunicación de la Fundación debe segmentar sus públicos y adaptar el mensaje y el canal a cada uno. Se identifican cinco públicos prioritarios.

1. El visitante potencial (turismo cultural y familiar)

Es el público más amplio: familias, aficionados al turismo cultural, grupos. El mensaje debe enfatizar la singularidad de la experiencia y la facilidad de acceso. Canales: redes sociales de gran alcance, portales de turismo, colaboración con el Geoparque. Objetivo: convertir el interés en visita.

2. La comunidad educativa

Centros escolares, profesorado y AMPAS de Granada, Almería, Murcia y Jaén. Es el público de la Paleo-Escuela. El mensaje debe destacar el valor pedagógico y el encaje curricular. Canales: contacto directo con centros, plataformas educativas, boca a boca entre profesorado. Objetivo: llenar la agenda de visitas escolares.

3. El tejido empresarial (mecenaz y patrocinadores)

Empresas de la comarca, de la provincia y del sector vinculado al patrimonio. El mensaje combina compromiso con el territorio, visibilidad de marca y ventaja fiscal de la Ley 49/2002. Canal por excelencia: LinkedIn, complementado con contacto directo y dossier de patrocinadores. Objetivo: captar patrocinio dinerario y en especie.

4. La comunidad científica y cultural

Investigadores, universidades, divulgadores, prensa especializada. El mensaje debe destacar el rigor científico y la relevancia internacional del patrimonio. Canales: publicaciones especializadas, congresos, «Café con Pobladores», relación con la UGR. Objetivo: reforzar la credibilidad y tejer alianzas.

5. La sociedad local

El vecindario de Orce, Galera y la comarca. El mensaje debe generar orgullo de pertenencia. Canales: medios locales, eventos presenciales, puertas abiertas, gratuidad para empadronados. Objetivo: que la población sienta la Fundación como algo propio y la defienda.

3.12.1.1. Matriz de tono por público

Esta segmentación tiene una consecuencia práctica: la agencia de comunicación no debe limitarse a publicar contenido genérico, sino a desplegar líneas de mensaje diferenciadas para cada público, con sus canales y sus métricas. La matriz siguiente añade, a la segmentación anterior, con qué tono

y énfasis concreto se habla a cada uno.

Público	Tono	Mensaje tipo	Énfasis
Visitante potencial	Cercano, evocador	«Aquí vivieron los primeros europeos»	Experiencia singularidad y
Comunidad educativa	Claro, práctico	«Un aula al aire libre para tu clase»	Valor pedagógico y logística
Tejido empresarial	Profesional, de resultados	«Su marca, junto a 1,4 millones de años de historia»	Visibilidad y ventaja fiscal
Comunidad científica	Riguroso, sobrio	«Investigación de referencia internacional»	Rigor y relevancia
Sociedad local	Cálido, de pertenencia	«Vuestro patrimonio, vuestro orgullo»	Pertenencia y gratuidad

De ahí la importancia de elegir una agencia que entienda esta lógica y de que la Coordinación General supervise que la comunicación responde a la estrategia y no se dispersa.

3.12.2. Desarrollo por canal

El escenario recomendado de agencia (desarrollado en el apartado 3.12.7) cubre cuatro redes sociales más web. Cada una cumple un papel distinto dentro de la estrategia y no deben tratarse como un mismo contenido republicado varias veces — es precisamente el error que la segmentación de públicos del apartado 3.12.1 busca evitar.

Canal	Rol	Tipo de contenido	Frecuencia	Público principal
Instagram	Escaparate visual	Fotografía y vídeo corto de cada actividad; contenido de «detrás de las cámaras» de las excavaciones	3-4 publicaciones/semana	Visitante potencial + comunidad científica
TikTok	Alcance y captación joven	Cortes derivados de «Café con Pobladores» y de las actividades familiares; formato desenfadado	2-3 publicaciones/semana	Público joven, familias con adolescentes
Facebook	Información práctica y comunidad local	Horarios, convocatorias de actividades, avisos de interés para el vecindario	2-3 publicaciones/semana	Sociedad local + visitante familiar
LinkedIn	Relación institucional y patrocinio	Hitos institucionales, convenios firmados, resultados de captación de fondos	1-2 publicaciones/semana	Tejido empresarial
Web newsletter +	Archivo y profundidad	Resumen mensual, hemeroteca de «Crónicas», información de patrocinio	Mensual	Todos los públicos, en modo consulta

3.12.2.1. Banco de contenido tipo

La mejor forma de que una guía de tono no se quede en la teoría es acompañarla de ejemplos ya redactados. Las cinco piezas siguientes están listas para adaptar y publicar, y sirven de referencia a la

agencia sobre el registro exacto que se espera en cada canal.

Instagram — lanzamiento de la Paleo-Escuela

«Aquí excavó el primer europeo. Y tu clase puede hacerlo también. 🦴 Abrimos las reservas de Paleo-Escuela para el curso: visita guiada + taller de excavación simulada en los yacimientos donde todo empezó, hace 1,4 millones de años. Para centros de Primaria y Secundaria de Granada, Almería, Murcia y Jaén. Enlace en bio para reservar tu grupo. #PrimerosPobladores #PaleoEscuela»

LinkedIn — hito institucional (convenio o adhesión)

«Un paso más para la Fundación Primeros Pobladores de Europa: [hito institucional — por ejemplo, la firma del convenio marco con la Universidad de Granada]. Este acuerdo asegura la dirección técnica científica de los yacimientos de Orce y Galera, hogar del resto humano más antiguo de Europa occidental, y refuerza el modelo de gestión que estamos construyendo. Gracias a todo el equipo que lo ha hecho posible.»

Nota: se deja entre corchetes porque hoy no hay un hito concreto ya cerrado que citar — la plantilla está lista para el momento en que lo haya (convenio UGR, adhesión de Diputación, primera subvención concedida).

Facebook — convocatoria del Summer Paleofest

«Este verano, Orce y Galera se llenan de prehistoria. 🍷 Vuelve el Summer Paleofest: divulgación científica, recreación histórica, gastronomía de la tierra y actividades para toda la familia. Actividades de calle gratuitas + entrada a recintos y talleres premium. Apúntate el fin de semana en el calendario — muy pronto, fechas y programa completo.»

TikTok — gancho corto para «Café con Pobladores»

Guion de 15 segundos: plano cerrado de un fósil o pieza arqueológica → corte a la sala con público → texto en pantalla: «¿Sabías que aquí vivió el primer europeo?» → corte al ponente hablando → texto final: «Este [día] en Café con Pobladores. Entrada 3€, gratis para empadronados.»

Web / newsletter — apertura del resumen mensual

«Un mes más en Primeros Pobladores de Europa: [X] escolares pasaron por la Paleo-Escuela, celebramos la edición de [mes] de Café con Pobladores con [ponente/tema], y seguimos avanzando en la constitución de la Fundación. Te contamos todo lo que se cuece en Orce y Galera.»

3.12.3. Calendario editorial anual

La comunicación no puede diseñarse en abstracto: tiene que responder al calendario real del plan de actividades (apartado 3.4). El calendario siguiente cruza cada mes con el contenido que genera de forma natural, para que la agencia contratada trabaje sobre un guion anual y no sobre encargos sueltos mes a mes.

Calendario editorial anual, ligado al plan de actividades

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Balace del año anterior	Preparación Paleo-Escuela	Café con Pobladores #1	Paleo-Escuela Bloque primavera	Crónicas + Certamen (base)	Café con Pobladores #2	Producción Summer Paleofest	SUMMER PALEOFEST	Paleo-Escuela (bloque otoño)	Café con Pobladores #3	Certamen: fallo exposición	Café con Pobladores #4
Instagram + TikTok				Cobertura de cada actividad, formato corto							
Facebook				Convocatorias y aviso a público local/familiar							
LinkedIn				Relación con patrocinadores, hitos institucionales							
Web + newsletter				Resumen mensual y archivo de «Crónicas»							

Figura. Calendario editorial anual ligado al plan de actividades, elaboración propia.

Julio y agosto concentran el mayor esfuerzo de comunicación del año, coincidiendo con la producción y ejecución del Summer Paleofest — conviene que la agencia lo tenga presente al dimensionar su propia carga de trabajo, y que el Paid Media se concentre en las cuatro semanas previas al evento, tal como ya se estableció en la cuenta atrás del apartado 3.4.2.

3.12.4. Relación con medios de comunicación

La columna «Crónicas de los Primeros Pobladores» (apartado 3.4.1) resuelve la presencia sostenida en prensa a lo largo del año, pero no agota la relación con los medios: los hitos puntuales —una subvención concedida, la firma de un convenio, el propio Summer Paleofest— necesitan su propia vía, más rápida y dirigida a un círculo más amplio de cabeceras que el único medio de la columna fija.

3.12.4.1 A qué medios dirigirse

El mapa de medios de referencia para la Fundación combina prensa provincial y prensa comarcal:

- Prensa provincial de Granada: IDEAL de Granada (cabecera de mayor tirada de la provincia) y Granada Hoy, para hitos institucionales y eventos de mayor volumen como el Summer Paleofest.
- Prensa digital granadina: Granada Digital y Europa Press Andalucía (delegación Granada), con buena receptividad a notas de prensa de entidades culturales y patrimoniales de la provincia.
- Prensa comarcal de Huéscar y el Altiplano: los boletines y publicaciones locales de la

comarca, el canal más directo para llegar a la sociedad local (público 5 del apartado 3.12.1).

- Agencias y medios especializados en patrimonio y arqueología, para las novedades científicas de mayor calado (nuevos hallazgos, publicaciones del Equipo Investigador).

3.12.4.2 Modelo de nota de prensa

Toda nota de prensa que salga de la Fundación debería seguir una estructura fija, para que la agencia y la Coordinación General no reinventen el formato cada vez:

1. Titular claro, con el hecho noticioso por delante (no el nombre de la Fundación).
2. Entradilla de 2-3 líneas que responda a qué, quién, cuándo y dónde.
3. Cuerpo con el desarrollo y, si procede, una cita textual de la Presidencia o de la Coordinación General.
4. Párrafo de cierre «Sobre la Fundación Primeros Pobladores de Europa», fijo y reutilizable en todas las notas.
5. Datos de contacto de prensa y, si hay, material gráfico adjunto en alta resolución.

3.12.4.3 Cuándo se envía

No cada publicación en redes merece nota de prensa — enviar de más agota la atención de los medios. Se reserva para: la constitución efectiva de la Fundación, la firma de convenios institucionales, la concesión de subvenciones relevantes, el Summer Paleofest, y cualquier hallazgo o publicación científica destacable del Equipo Investigador.

3.12.5. Gestión de comunidad

Abrir redes sociales sin un criterio de gestión de comunidad es, en la práctica, abandonarlas a medio hacer: alguien tiene que responder comentarios y mensajes, y hacerlo con criterio y en plazo. Se establecen aquí las reglas mínimas.

3.12.5.1 Quién responde y en qué plazo

- Comentarios y mensajes directos en redes: la agencia de comunicación, con guion de respuestas tipo acordado con la Coordinación General, en un plazo máximo de 24 horas laborables.
- Consultas que exijan información específica (reservas de Paleo-Escuela, condiciones de patrocinio): derivadas a la Coordinación General, que responde directamente en un plazo de 48 horas.
- Comentarios en prensa o medios externos: no se responde desde los canales propios de la Fundación; se gestiona, si procede, a través de la relación directa con el medio (apartado 3.12.4).

3.12.2 Qué se modera y qué no

La línea es sencilla mas conviene dejarla escrita: se retira lenguaje ofensivo, discriminatorio o spam publicitario. No se retiran críticas legítimas —una queja sobre la subida de tarifas, una opinión sobre la gestión— aunque sean incómodas: se responden con información, nunca se borran. Borrar una

crítica razonable es, casi siempre, peor que la propia crítica.

3.12.6. Gestión de crisis y reputación

Una entidad de naturaleza pública que además maneja patrimonio arqueológico y fondos públicos está más expuesta que la media a que un asunto puntual se convierta en polémica. No hacer nada al respecto no es neutral: es la manera más segura de que, cuando llegue, la respuesta sea improvisada.

3.12.6.1 Principio general

Transparencia rápida es casi siempre mejor estrategia que silencio prolongado. Una entidad pública que tarda en responder da la impresión de que tiene algo que ocultar, aunque no sea el caso.

3.12.6.2 Escenarios de riesgo específicos de este proyecto

Escenario	Respuesta
Rechazo social a la subida de tarifas (apartado 3.4.3).	Mensaje preparado de antemano explicando el destino de la subida (financiar actividades) y recordando la gratuidad para empadronados; publicado el mismo día del anuncio, no como reacción a la queja.
Controversia sobre una intervención arqueológica o un hallazgo mal comunicado.	Ninguna declaración técnica sin el visto bueno del Comité Científico; la Coordinación General no improvisa contenido científico.
Incidente durante un evento masivo (Summer Paleofest).	Protocolo de seguridad ya contemplado en la producción técnica (apartado 3.4.2); comunicación solo a través de un único portavoz designado, para evitar versiones contradictorias.
Cuestionamiento del uso de fondos públicos o de subvención.	Remisión directa a la información ya publicada en el portal de transparencia (si está desarrollado en el proyecto) y a las cuentas auditadas; no se entra en debate en redes.

3.12.6.3 Quién decide y en qué plazo

La Coordinación General valora la gravedad en primera instancia. Para incidencias menores, responde ella misma con el apoyo de la agencia. Para cualquier asunto que pueda tener repercusión institucional, escala de inmediato a la Presidencia del Patronato antes de emitir ninguna respuesta pública — nunca se improvisa una posición institucional sin ese visto bueno, por rápida que deba ser la respuesta.

3.12.7. La decisión de externalizar: selección de agencia

La Fundación no tiene ni tendrá a corto plazo capacidad interna para gestionar profesionalmente su comunicación. La opción sensata es externalizar el servicio a una agencia especializada.

3.12.7.1. Comparativa de agencias

Se han solicitado presupuestos a tres agencias —Wolha, Ómibu e Incorpora Marketing— para un plan de comunicación a un año. La comparativa de las dos ofertas cerradas disponibles es la siguiente:

Servicio	Wolha	Ómibu
Gestión de redes sociales	495 €/mes (Starter, 2 redes) a 995 €/mes (Business, 4 redes incl. LinkedIn)	650 €/mes (4 perfiles, hasta 12 posts y 16 stories)
Posicionamiento SEO	No incluido en paquetes base	400 €/mes (4.800 €/año)
Publicidad de pago	500 €/mes (Meta, hasta 1.000 €/mes inversión)	No detallado
Mantenimiento web	No detallado	58 €/mes (696 €/año) + 165 € puesta a punto
Producción audiovisual	Incluida (sesión mensual)	Sesión bimestral; 3-6 reels/mes

La oferta de Incorpora Marketing se encuentra pendiente de cierre a la fecha de redacción de este proyecto y se incorporará a la decisión final del Patronato cuando esté disponible.

3.12.7.2. Escenario recomendado

Para una entidad cuya prioridad estratégica es captar patrocinios y proyectarse hacia el tejido empresarial, el factor diferencial es la presencia en LinkedIn. Por eso el escenario recomendado para el primer año es el paquete superior de Wolha (Inbound Business, 995 €/mes, incluye LinkedIn junto a Instagram, Facebook y TikTok) complementado con Paid Media en Meta (500 €/mes) para campañas puntuales.

Concepto	Coste mensual	Coste anual (€)
Wolha — Inbound Business (4 redes incl. LinkedIn)	995 €	11.940
Wolha — Paid Media Meta	500 €	6.000
TOTAL (escenario recomendado)	1.495 €	17.940

Existe también un escenario de entrada más económico —Inbound Starter de Wolha (495 €/mes) o el de redes de Ómibu (650 €/mes)— si el Patronato prefiere un arranque más prudente. La recomendación, no obstante, es no escatimar en el primer año, que es el de construcción de marca, y ajustar después en función de resultados.

3.12.7.3. Proceso de selección

Falta el procedimiento formal para llegar a una decisión que el Patronato pueda respaldar sin que parezca una elección arbitraria — no hay obligación legal de concurso público al tratarse de un contrato de servicios de cuantía moderada, pero sí conviene un mínimo de trazabilidad.

6. Cierre de la oferta de Incorpora Marketing, para completar la comparativa a tres bandas ya iniciada.

7. Petición a las tres agencias de una propuesta de calendario editorial de muestra (un mes tipo), no solo de tarifas — para valorar criterio, no solo precio.
8. Valoración conjunta por la Coordinación General y, si ya está nombrada, la Dirección General, con un criterio explícito: 60% capacidad demostrada (referencias previas en cultura/patrimonio) + 40% precio.
9. Propuesta de adjudicación al Patronato, con la comparativa documentada.
10. Contrato inicial a un año, con cláusula de revisión de resultados a los seis meses.

3.12.8. Indicadores y presupuesto

3.12.8.1. Indicadores por canal

El cuadro de indicadores general (apartado de Presupuesto consolidado) recoge «Seguidores en redes / menciones en prensa» como línea única. Aquí se desarrolla canal por canal.

Canal	Indicador principal	Meta orientativa año 1
Instagram + TikTok	Alcance mensual y tasa de interacción	Línea base + crecimiento sostenido mes a mes
Facebook	Asistencia efectiva generada a partir de eventos publicados	Correlación visible con inscripciones a actividades
LinkedIn	Contactos cualificados de empresas generados	Al menos 2 contactos de patrocinio potencial al trimestre
Web + newsletter	Suscriptores a la newsletter	Base propia independiente de las redes sociales

3.12.8.2. Presupuesto desglosado por canal

El escenario recomendado (17.940 €/año) se reparte de forma orientativa entre partidas según la intensidad de gestión que exige cada una, no a partes iguales.

Partida	Reparto orientativo	Importe anual (€)
Gestión de redes (Instagram, TikTok, Facebook, LinkedIn)	60% del Inbound Business	7.164
Producción audiovisual	25% del Inbound Business	2.985
Mantenimiento web y newsletter	15% del Inbound Business	1.791
Paid Media, concentrado pre-Paleofest	Íntegro	6.000
TOTAL		17.940

El reparto es orientativo y debe ajustarse con la agencia adjudicataria en función de su propuesta real de dedicación por canal.

3.12.9. La financiación del plan de comunicación

El coste del plan de comunicación —entre 8.000 y 18.000 euros anuales según el escenario— es demasiado elevado para cargarlo sobre la estructura ordinaria de la Fundación. La estrategia para financiarlo combina dos vías:

- **Kit Digital (Segmento III).** El programa de Red.es, financiado con fondos Next Generation EU, cubre hasta 3.000 euros en servicios de presencia en internet, posicionamiento SEO y gestión de redes sociales.
- **Comunicación como gasto elegible dentro de proyectos de actividad.** La mayoría de las líneas de subvención de actividades culturales admiten la difusión y comunicación del proyecto como gasto subvencionable, imputando la parte proporcional del coste de la agencia a cada proyecto financiado.

Aviso de estado, verificado en julio de 2026. El Kit Digital NO tiene convocatoria abierta para nuevas solicitudes en este momento: las convocatorias principales cerraron el 31 de octubre de 2025. La Orden TDF/39/2026 habilita una posible reapertura, pero a fecha de redacción no existe plazo activo. Se recomienda preparar la documentación (certificado digital, situación censal) para solicitar en cuanto se publique la nueva convocatoria, sin dar por hecho este importe en la planificación de tesorería de corto plazo.

En síntesis: la comunicación es el bloque que multiplica el valor de todo lo demás, y por eso se le da entidad propia. Su coste se afronta combinando el Kit Digital, cuando reabra, con la imputación de la difusión a cada proyecto subvencionado. Así, una función que parecía un lujo se convierte en una partida en gran medida autofinanciada.

3.13 ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES DE VÍAS DE FINANCIACIÓN

Este es el segundo gran eje del proyecto, anunciado ya en el propio título del trabajo. El plan de financiación se construye sobre el principio, repetido a lo largo de todo el documento, de desligar la financiación de las actividades de las aportaciones públicas estructurales: que el dinero de los ayuntamientos sostenga la estructura, y que las actividades vivan de fondos finalistas captados para cada una. El análisis exhaustivo de cada línea, con sus fichas completas (organismo, normativa, gastos subvencionables, cuantías, plazos y enlaces), constituye el Anexo I de este expediente. Aquí se ofrece la visión estratégica de conjunto.

3.13.1 El modelo tripartito de financiación

La sostenibilidad de la Fundación descansa en tres fuentes de ingreso que se equilibran entre sí:

- **Subvenciones públicas (finalistas).** Financian las actividades programáticas y las inversiones. Son la fuente principal para el plan de actividades y para la digitalización, pero son volátiles —dependen de convocatorias— y exigen capacidad de gestión.
- **Ingresos propios.** Taquilla, talleres de Paleo-Escuela, rutas guiadas, tienda. Son la fuente más estable y la que más conviene desarrollar, porque no depende de terceros y refuerza

la autonomía de la entidad.

- **Mecenazgo privado.** Patrocinios de empresas y donaciones, canalizados a través de los incentivos fiscales de la Ley 49/2002. Es la fuente con mayor recorrido a medio plazo y la que articula el dossier de patrocinadores (Anexo I Dossier).

3.13.2 Líneas de subvención prioritarias

Del análisis del Anexo I se extrae la siguiente priorización para el horizonte inmediato, ordenada por la combinación de probabilidad de éxito, volumen de fondos y encaje con la entidad:

Línea	Organismo	Cuantía referencia	Destino
Proyectos culturales ESAL (Línea 5)	Diputación de Granada	hasta 8.000 €	Actividades
Investigación patrimonio arqueológico	Junta de Andalucía (Cultura)	a determinar	Investigación
PATCUL Línea 2	Junta de Andalucía (Turismo)	hasta 100.000 €	Musealización / digitalización
Kit Digital Segmento III	Red.es (Next Generation)	hasta 3.000 €	Web y comunicación
LEADER	GDR Altiplano de Granada	según proyecto	Dinamización / eventos
Patrimonio inmaterial	Ministerio de Cultura	hasta 30.000 €	Tradiciones / oficios
2% Cultural	Mº Transportes + Cultura	según proyecto	Obra en inmuebles BIC
Europa Creativa COOP	Comisión Europea	hasta 200.000 €	Cooperación transnacional

3.13.3 Dos cautelas jurídicas que conviene no perder de vista

El análisis de financiación ha detectado dos puntos que exigen verificación previa antes de comprometer esfuerzo en las solicitudes correspondientes, y que se documentan con detalle en el Anexo I:

- **La exclusión de PATCUL.** Las bases de PATCUL excluyen a las «fundaciones del sector público de la Comunidad Autónoma de Andalucía». La Fundación Primeros Pobladores de Europa es, muy probablemente, una fundación pública local (Ley 5/2010 de Autonomía Local de Andalucía), categoría jurídica distinta de la autonómica. Sobre el papel, una fundación pública local no estaría incluida en esa exclusión, pero no existe resolución ni jurisprudencia que lo confirme. Antes de solicitar PATCUL conviene una consulta a la Delegación Territorial de Turismo.
- **La elegibilidad para el Kit Digital.** El Kit Digital exige que la entidad beneficiaria ejerza

actividad económica (alta en el IAE) y excluye a las entidades de derecho público. Hay que verificar la naturaleza jurídica exacta de la Fundación y su situación censal antes de presentar la solicitud.

3.13.4 Matriz de riesgos del proyecto

Todo proyecto serio debe anticipar lo que puede salir mal y prever cómo responder. La matriz siguiente identifica los principales riesgos del proyecto, valora su probabilidad y su impacto, y propone para cada uno una medida de mitigación. La valoración es cualitativa (alta, media, baja) y deliberadamente prudente.

Riesgo	Prob.	Impacto	Medida de mitigación
No captar las subvenciones previstas	Media	Alto	Diversificar fuentes; profesionalizar la captación vía Coordinación General; calendario de convocatorias
Retraso o fracaso de la adhesión de Diputación y UGR	Media	Medio	Compromiso por escrito previo; vía del Comité Científico para la UGR desde el inicio
Insolvencia o déficit no cubierto	Baja	Alto	Cláusula de compensación patrimonial en dos niveles con control presupuestario
Responsabilidad por intervención arqueológica	Baja	Alto	Externalización obligatoria de la dirección técnica; disposición adicional estatutaria
Baja afluencia a las actividades	Media	Medio	Plan de comunicación profesional; alianza con el Geoparque; segmentación de público
Inestabilidad política en los ayuntamientos	Media	Medio	Mayorías reforzadas en el Patronato; institucionalización de procesos
Exclusión jurídica de líneas de subvención (PATCUL, Kit Digital)	Media	Bajo	Verificación jurídica previa; vías alternativas (solicitud vía ayuntamientos)
Dependencia de una sola persona (Coordinación)	Media	Medio	Documentar procesos; implicar a personal municipal; previsión de Dirección General

La lectura de la matriz confirma una idea tranquilizadora, ya que los riesgos de mayor impacto (insolvencia, responsabilidad arqueológica) son precisamente los que el proyecto ha blindado mejor, de modo que su probabilidad es baja. Los riesgos que quedan con probabilidad media (captación de fondos, afluencia, estabilidad política) son de impacto manejable y cuentan con medidas de mitigación concretas. No hay, en el análisis, ningún riesgo que combine alta probabilidad y alto impacto sin mitigación, que sería la señal de alarma de un proyecto inviable.

3.13.5 Desarrollo de las principales vías de financiación

La síntesis de la sección 3.13 y las fichas del Anexo I se complementan aquí con un desarrollo razonado de las principales vías de financiación, explicando para cada una no solo qué es, sino por qué encaja (o no) con la Fundación y cómo conviene abordarla. El objetivo es que la entidad disponga de un criterio estratégico, y no solo de un catálogo.

3.13.5.1 la Diputación de Granada como aliado natural

La Diputación de Granada es, por muchas razones, el aliado financiero más natural de la Fundación. Lo es por proximidad institucional —es la entidad llamada a incorporarse como patrona y, en su momento, a asumir la adscripción—, por su papel en la coordinación del Geoparque, y por la existencia de líneas de subvención específicas que encajan con el plan de actividades. La más relevante es la línea de proyectos culturales de entidades sin ánimo de lucro, dotada con una cantidad significativa dentro del Plan Estratégico de Subvenciones de Cultura y Educación, que puede financiar actividades como el «Café con Pobladores», el certamen de fotografía o partes del Summer Paleofest. A ella se suma la línea de proyectos cinematográficos, que puede financiar la producción de piezas audiovisuales sobre los yacimientos, junto a las líneas vinculadas al reto demográfico, especialmente pertinentes dada la situación de la comarca. La recomendación es mantener una interlocución permanente con la Diputación y concurrir sistemáticamente a sus convocatorias, que son las de mayor probabilidad de éxito por proximidad y encaje.

3.13.5.2 La vía autonómica: cultura, turismo e investigación

La Junta de Andalucía ofrece tres familias de ayudas de interés. La primera, las subvenciones a la investigación sobre patrimonio arqueológico de la Consejería de Cultura, es la de mejor encaje con el objeto fundacional, especialmente si se concurre en coordinación con la Universidad de Granada como responsable de la dirección técnica. La segunda, las ayudas PATCUL de la Consejería de Turismo, puede financiar la musealización, la mejora de accesibilidad y la digitalización de los recursos, con cuantías de hasta cien mil euros; su principal escollo es la duda jurídica sobre la exclusión de las fundaciones del sector público, que conviene resolver antes de concurrir. La tercera, las líneas del Sistema Andaluz del Conocimiento, son una vía indirecta accesible a través de la Universidad de Granada. En conjunto, la vía autonómica exige más trabajo de preparación y tiene plazos menos predecibles, pero ofrece cuantías mayores.

3.13.5.3 La vía estatal: patrimonio y cultura

El Estado, a través del Ministerio de Cultura y del Ministerio de Transportes, ofrece líneas relevantes para dos fines distintos. Para las actividades y la profesionalización, las ayudas a entidades sin ánimo de lucro para la acción cultural, las de patrimonio inmaterial (aplicables a las tradiciones y oficios de la comarca) y las de impacto social. Para la obra en inmuebles, el programa del 2% Cultural, que cofinancia la conservación y rehabilitación de bienes inmuebles del patrimonio histórico declarados Bien de Interés Cultural, y que es la vía idónea para actuaciones sobre el Palacio de los Segura o la musealización de los yacimientos protegidos. La clave en la vía estatal es la planificación: sus

convocatorias son anuales y muy competitivas, por lo que conviene preparar las candidaturas con antelación y reservarlas para los proyectos de mayor envergadura.

3.13.5.4 La vía europea: cooperación y dimensión internacional

Los fondos europeos son los de mayor cuantía y también los más exigentes. El programa Europa Creativa financia proyectos de cooperación cultural transnacional con cuantías que pueden alcanzar los doscientos mil euros (pequeña escala) o el millón (mediana escala), pero exige constituir un consorcio con socios de varios países europeos. Para la Fundación, esta vía tiene un encaje natural a medio plazo: los primeros pobladores de Europa son, por definición, un tema europeo, y existen otros yacimientos y geoparques del Pleistoceno en Francia, Italia, Georgia o Reino Unido con los que tejer alianzas. La recomendación es preparar una candidatura europea como objetivo de medio plazo (horizonte 2027-2028), empezando desde ya a buscar socios, aprovechando la pertenencia al Geoparque y la red mundial de geoparques de la UNESCO como puerta de entrada.

3.13.5.5 La transformación digital: el Kit Digital

Para la digitalización y la comunicación, el programa Kit Digital de Red.es, financiado con fondos europeos Next Generation, ofrece hasta tres mil euros para web, posicionamiento y redes sociales. Es la vía más directa para financiar parte de la contratación de la agencia de comunicación, con la cautela ya señalada de verificar que la Fundación cumple los requisitos de actividad económica. Aunque su cuantía es modesta, su tramitación es relativamente sencilla y su concesión es por orden de llegada hasta agotar fondos, por lo que conviene solicitarlo cuanto antes una vez resuelta la cuestión de la elegibilidad.

3.13.5.6 Una estrategia de financiación, no una lista

La conclusión de este desarrollo es que la Fundación no debe abordar las subvenciones como una lista de la que ir tachando convocatorias, sino como una cartera diversificada que conviene gestionar con criterio. Las líneas provinciales, por su alta probabilidad, son el pan de cada día. Las autonómicas y estatales, por su mayor cuantía, son las apuestas de fondo que requieren preparación. Las europeas son el objetivo ambicioso de medio plazo. Y el Kit Digital es la victoria rápida para la digitalización. Gestionar bien esta cartera —saber a qué concurrir, cuándo y con qué proyecto— es precisamente una de las funciones principales de la Coordinación General, y la razón de fondo por la que esa figura resulta imprescindible.

3.13.6 El mecenazgo privado y la Ley 49/2002

La tercera pata del modelo de financiación —junto a las subvenciones y los ingresos propios— es el mecenazgo privado. Es la fuente con mayor recorrido a medio plazo y, al mismo tiempo, la que exige más trabajo de construcción, porque no se obtiene rellenando un formulario sino tejiendo relaciones de confianza con empresas y particulares. La buena noticia es que el marco fiscal español, a través de la Ley 49/2002, ofrece incentivos muy potentes que conviene conocer y saber explicar a los potenciales mecenas.

3.13.6.1 Sobre la Ley 49/2002

La Ley 49/2002, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo, establece un régimen fiscal privilegiado para las donaciones y aportaciones realizadas a entidades como las fundaciones. La idea de fondo es sencilla, basándose en que el Estado renuncia a parte de la recaudación para incentivar que los particulares y las empresas financien actividades de interés general. Para la Fundación, esto significa disponer de un argumento de venta poderoso, ya que donar a la Fundación no solo es un acto de compromiso con el territorio y la cultura, sino que además es fiscalmente muy ventajoso.

3.13.6.2 Los incentivos para particulares

Las personas físicas que donan a una entidad acogida a la Ley 49/2002 tienen derecho a una deducción muy elevada en su declaración de la renta. La normativa vigente contempla una deducción del 80% sobre los primeros 250 euros donados, y del 40% sobre el exceso (porcentaje que se eleva si la donación a la misma entidad se mantiene o incrementa durante varios años, premiando la fidelidad del donante). En términos prácticos, esto significa que una donación de 250 euros le cuesta realmente al donante solo 50 euros, porque Hacienda le devuelve 200. Es un argumento extraordinariamente persuasivo que la Fundación debe saber comunicar con claridad en sus campañas de captación de micromecenazgo.

3.13.6.3 Los incentivos para empresas

Las personas jurídicas —las empresas— que donan a la Fundación tienen derecho a una deducción en el Impuesto de Sociedades, con un porcentaje general del 40% (que también se incrementa por fidelidad). Además, los convenios de colaboración empresarial en actividades de interés general permiten a la empresa deducir como gasto las cantidades aportadas a cambio de la difusión de su participación. Para la Fundación, esto abre dos vías complementarias: la donación pura (con deducción) y el patrocinio mediante convenio de colaboración (con el atractivo añadido de la visibilidad de marca). El dossier de patrocinadores, que constituye el Anexo IV Dossier de este expediente, desarrolla los tramos de patrocinio y las contraprestaciones de visibilidad pensados precisamente para articular esta vía.

Una condición previa. Para que la Fundación pueda ofrecer estos incentivos fiscales a sus donantes debe estar acogida formalmente al régimen fiscal especial de la Ley 49/2002, lo que exige cumplir una serie de requisitos y comunicarlo a la Agencia Tributaria. Es uno de los trámites que la entidad debe completar tras su constitución, y que conviene priorizar precisamente porque desbloquea toda la estrategia de mecenazgo.

3.13.7 Estudio justificativo de los tramos de patrocinio

El dossier de patrocinadores (Anexo IV Dossier) propone una escala de cinco tramos de colaboración. Esas cifras no se han fijado al azar: responden a un análisis que cruza cuatro criterios

—el marco fiscal, las referencias del sector, el coste real de las actividades que financian y el perfil del tejido empresarial accesible—. Este apartado documenta ese análisis, de modo que el Patronato pueda defender cada tramo con argumentos y no con intuiciones. Es, además, una recomendación metodológica: en captación de fondos, una cifra justificada convence mucho más que una cifra redonda puesta a ojo.

Criterio 1: el suelo y el techo los marca el sector

El primer criterio es comparativo. ¿Qué cuotas de patrocinio manejan otras instituciones culturales y de patrimonio en España? El análisis de referencias reales arroja un panorama claro, que conviene tener presente para no quedar ni por encima del mercado (lo que ahuyenta) ni regalando la marca (lo que la devalúa):

Institución	Programa / tramo	Cuota anual
Fundación Atapuerca	Amigo / Protector / Honor (particulares)	75 / 300 / 1.000 €
Fundación Atapuerca	Patrono mecenas (corporativo)	60.000 €
Museo Carmen Thyssen Málaga	Empresa Amiga	3.150 €
Museo de la Ciencia de Valladolid	Empresa amiga (desde)	1.800 €
MARQ (Museo Arq. de Alicante)	Donativos escalonados	10 – 5.000 €
Museo de Bellas Artes de Asturias	Socio corporativo / benefactor	150 / 500 €
Museo del Prado	Colaborador (desde)	10.000 €

La lectura es inequívoca. Los grandes museos nacionales (Prado) juegan en una liga de decenas o cientos de miles de euros que no es la de la Fundación. Pero los museos medianos y los programas de "Empresa Amiga" se mueven en una franja muy concreta: entre 1.500 y 3.500 euros anuales para empresas. Y los programas de particulares (Atapuerca) van de 75 a 1.000 euros. Esta es la horquilla realista en la que la Fundación debe situarse: ni más, ni menos.

Criterio 2: el coste real de lo que se financia

El segundo criterio ancla los tramos en la realidad de las actividades. Un patrocinio tiene más sentido —y se vende mejor— cuando el patrocinador entiende qué financia exactamente su aportación. Cruzando los tramos con el coste de las actividades del plan (sección 3.4), se obtiene un relato concreto para cada nivel:

Tramo	Aportación	Qué financia, en términos concretos
Patrón Fundacional	12.000 €	El saldo a cubrir del Summer Paleofest más una parte sustancial del plan de comunicación anual.

Mecenas	6.000 €	Casi un año completo del paquete de comunicación en redes, o el coste neto del Café con Pobladores y el certamen juntos.
Protector	3.000 €	El déficit estructural anual de la Fundación casi al completo, o el coste neto del ciclo Café con Pobladores.
Colaborador	1.000 €	Los materiales de varios talleres de la Paleo-Escuela, o el certamen de fotografía.
Amigo	250 €	El material fungible de un grupo escolar completo en la Paleo-Escuela.

Este anclaje es muy potente desde el punto de vista de la captación: permite decirle a un patrocinador "con sus 3.000 euros, la Fundación cubre prácticamente su déficit de un año" o "con sus 250 euros, un grupo de escolares hace su taller". El dinero deja de ser abstracto y se convierte en algo tangible.

Criterio 3: el incentivo fiscal como argumento de cierre

El tercer criterio no fija el importe, pero es decisivo para que el patrocinador diga que sí. La Ley 49/2002, reformada en 2023, permite deducciones muy elevadas: el 40% para empresas (50% por recurrencia) y hasta el 80% para particulares en los primeros 250 euros. Esto significa que el coste real de cada tramo es muy inferior al nominal, y ese es el argumento de cierre que debe acompañar siempre a la cifra:

Tramo (nominal)	Coste real empresa (40%)	Coste real recurrente (50%)
12.000 €	7.200 €	6.000 €
6.000 €	3.600 €	3.000 €
3.000 €	1.800 €	1.500 €
1.000 €	600 €	500 €
250 € (particular, IRPF 80%)	50 €	—

Criterio 4: el tejido empresarial accesible

El cuarto criterio dimensiona quién puede pagar cada tramo. De nada sirve un tramo de 12.000 euros si no hay nadie en el territorio capaz de asumirlo. El análisis del tejido empresarial accesible confirma que la escala es realista, porque hay candidatos para cada nivel:

- **Tramos altos (Patrón Fundacional, Mecenas).** Las fundaciones bancarias con vocación territorial —CajaGranada Fundación y Fundación Unicaja— y las grandes empresas energéticas con plantas solares en el Altiplano (Galera, Castelléjar, Orce) tienen capacidad de sobra y un fuerte incentivo reputacional para vincularse a un proyecto de prestigio en el

territorio donde operan.

- **Tramos medios (Protector, Colaborador).** El sector agroalimentario del cordero segureño (con una cifra de negocio comarcal de decenas de millones de euros), las cooperativas y las bodegas de la zona encajan en esta franja.
- **Tramos bajos (Colaborador, Amigo).** El comercio local, las pymes comarcales y los particulares —vecinos, simpatizantes del proyecto, visitantes fidelizados— constituyen la base amplia del programa.

Conclusión del estudio

La conjunción de los cuatro criterios valida la escala propuesta. Los tramos se sitúan en la franja que marca el sector para entidades de tamaño medio; se anclan en el coste real de actividades concretas; se apoyan en un incentivo fiscal que reduce el coste efectivo casi a la mitad; y encuentran candidatos solventes en el tejido empresarial accesible. La cifra más alta (12.000 euros) se ha fijado deliberadamente muy por debajo del tramo corporativo de referencia de la Fundación Atapuerca (60.000 euros) y del Prado (desde 10.000 euros solo para el nivel de entrada), en coherencia con el tamaño y la fase inicial de la Fundación. Es preferible empezar con tramos asumibles y revisarlos al alza cuando la entidad tenga historial y notoriedad, que fijar cifras ambiciosas que nadie acepte.

Condición previa imprescindible. Todo el argumento del coste real tras deducción depende de que la Fundación esté acogida al régimen fiscal especial de la Ley 49/2002 y pueda emitir certificados de donación. Mientras no lo esté, las deducciones no aplican y los tramos pierden su principal gancho comercial. Por eso, tramitar ese régimen es la primera acción que debe completar la Fundación antes de salir a captar patrocinio.

3.13.8. CUADRO MAESTRO DE VÍAS DE FINANCIACIÓN

El Anexo I desarrolla cada línea con su ficha completa. Aquí se ofrece una vista de conjunto de las nueve líneas identificadas en todo el proyecto, para comparar de un vistazo cuantía, plazo y a qué actividad concreta sirve cada una — la tabla que responde a la pregunta «¿a qué llamamos primero?».

Línea	Organismo	Cuantía	Estado (jul. 2026)	Actividad a la que sirve
Proyectos culturales ESAL (L5)	Diputación de Granada	Hasta 8.000 €	Convocatoria anual	Café, Paleofest, certamen
FECYT cultura científica	FECYT	Hasta 100.000 € (70% coste)	Abierta hasta 16/09/2026	Café con Pobladores
PATCUL Línea 2	Junta (Turismo)	Hasta 100.000 €	Pendiente convocatoria	Rutas con RA

			2026	
LEADER GDR Altiplano	GDR Altiplano de Granada	Según proyecto	Convocatoria activa 2026	Summer Paleofest
Investigación patrimonio	Junta (Cultura)	A determinar	Convocatoria anual	Investigación / Comité Científico
Kit Digital Seg. III	Red.es	Hasta 3.000 €	CERRADA — sin convocatoria	Web, tienda online
Patrimonio inmaterial	Mº Cultura	Hasta 30.000 €	Convocatoria anual	Tradiciones / oficios comarcales
2% Cultural	Mº Transportes+Cultura	Según proyecto	Convocatoria anual	Obra en inmuebles BIC
Europa Creativa COOP	Comisión Europea	Hasta 200.000 €	Objetivo 2027-2028	Cooperación transnacional

Lectura de la tabla: por dónde empezar

- **Ahora mismo, sin esperar a nada:** FECYT (plazo hasta el 16 de septiembre de 2026) y LEADER GDR Altiplano (convocatoria ya activa) son las dos únicas líneas con ventana de solicitud abierta hoy.
- **A verificar antes de mover ficha:** PATCUL Línea 2, pendiente de que se publique la convocatoria 2026 y de resolver la duda jurídica sobre fundaciones del sector público.
- **No planificar tesorería con ella todavía:** Kit Digital, cerrada desde octubre de 2025 sin fecha de reapertura confirmada.
- **Recurrentes de bajo esfuerzo:** Línea 5 de Diputación e Investigación patrimonio de la Junta, ambas de convocatoria anual predecible.
- **Objetivo de fondo, no de arranque:** 2% Cultural y Europa Creativa, por cuantía y complejidad de preparación, encajan mejor en la fase de expansión y madurez (apartado 3.6) que en el primer año.

3.14 PRESUPUESTO CONSOLIDADO E INDICADORES DE SEGUIMIENTO

El presupuesto del proyecto no sustituye al presupuesto ordinario de la Fundación, sino que lo complementa con las partidas derivadas del plan de actividades, del plan de comunicación y de la nueva estructura. La tabla siguiente ofrece una visión consolidada del impacto económico anual del proyecto en régimen de cruce (esto es, una vez superada la fase de arranque), expresada como orden de magnitud de planificación.

Partida	Ingresos (€)	Gastos (€)
Actividades de ingreso (Paleo-Escuela, rutas,	+22.000	

tienda)		
Costes directos de esas actividades		-8.620
Subvenciones de actividades (Café, Paleofest, certamen)	+12.000	
Costes de actividades de prestigio		-12.000
Patrocinio privado (Ley 49/2002)	+10.000	
Plan de comunicación (parcialmente financiado)	+9.000	-17.940
Coordinación General (parcialmente imputada a proyectos)	+12.000	-20.000
SUBTOTALES	+65.000	-58.560
SALDO NETO DEL PROYECTO (orientativo)	+6.440	

El mensaje de la tabla es el que recorre todo el proyecto, bien gestionado, y apoyado en la captación de fondos finalistas, el conjunto de actividades, comunicación y nueva estructura no agrava el déficit, sino que tiende a generar un pequeño saldo positivo que contribuye a cerrar la brecha estructural de la Fundación. La clave está en la palabra «captación»: todo el modelo depende de que alguien —la Coordinación General— consiga efectivamente las subvenciones y patrocinios previstos. De ahí que esa figura sea la pieza maestra de la que depende el conjunto.

3.14.1 Resumen de Cuentas

3.14.1.1 EL PRESUPUESTO ORIGINAL (TFP 2025)

Las cifras que se citan a lo largo de todo el proyecto actual —164.158 € de ingresos, 179.770,62 € de gastos, 115.519 € de coste de personal— no se inventaron para este trabajo: proceden del presupuesto que Ana García levantó por primera vez en su TFP de 2025, el mismo que este proyecto reconoce como herencia en el apartado 1.2.1. Se reproduce aquí completo y fiel a esa fuente, porque hasta ahora solo se citaba de forma agregada.

Fuente de financiación	Importe (€)
Ayuntamiento de Orce	25.000,00
Ayuntamiento de Galera	25.000,00
Diputación de Granada	60.000,00
Universidad de Granada	10.000,00
Museo de Galera	9.903,00
Yacimiento de Castellón Alto (Galera)	7.664,00
Yacimiento de Tútugi (Galera)	4.091,00

Museo de Orce	10.000,00
Yacimiento Barranco León (Orce)	8.000,00
Yacimiento Fuente Nueva 3 (Orce)	4.500,00
TOTAL INGRESOS	164.158,00

Fuente: TFP de Ana García (2025), apartado 3.4.2.4, «Presupuesto provisional 2025».

Concepto de gasto	Importe (€)	Clasificación
Escritura pública de constitución	750,00	Constitución jurídica
Tasa de inscripción Registro de Fundaciones	35,94	Constitución jurídica
Legalización de libros oficiales	100,00	Constitución jurídica
Obtención del CIF	0,00	Constitución jurídica
Desembolso 25% dotación fundacional	7.500,00	Constitución jurídica
Coste personal Galera (salario + SS)	57.759,61	Gasto de personal
Coste personal Orce (salario + SS)	57.759,61	Gasto de personal
Talleres arqueológicos en Orce (2 anuales)	55.865,46	Actividad fundacional
TOTAL GASTOS	179.770,62	

Fuente: la misma que en 1.1.

Resultado económico	Importe (€)
Total ingresos	164.158,00
Total gastos	179.770,62
Déficit previsto	-15.612,62

Este es el déficit «bruto» del primer año. El propio proyecto actual (apartado 1.3.2) ya advierte que, dentro de ese gasto, 8.385,94 € corresponden a costes de constitución no recurrentes (los cinco primeros conceptos de la tabla 1.2) — al desaparecer del presupuesto en los años siguientes, el déficit estructural real queda en torno a los 7.226 €/año. Esa depuración, ya incorporada en el proyecto, es el punto de partida de la Parte 2.

3.14.1.2 DE 2025 A HOY

	2025 (TFP anterior)	Hoy
Ingresos base	164.158 €, sin cambios	164.158 €, sin cambios
Gastos base	179.770,62 €, sin cambios	179.770,62 €, sin cambios
Déficit estructural	-15.612,62 € (bruto)	-7.226 €/año (depurado de gastos no recurrentes)

Plan de actividades	No existía	7 actividades, +5.700 € de saldo neto
Financiación identificada	No se detallaba	9 líneas verificadas y estado real
Patrocinio privado	No contemplado a priori	Modelizado en el dossier (tramos 250 € a 12.000 €+), sin confirmar

Uniendo el déficit estructural heredado (Parte 1, ya depurado) con el saldo del proyecto desarrollado (Parte 2):

Concepto	Importe
Déficit estructural (presupuesto base, depurado)	-7.226 €
Saldo neto del proyecto (actividades + comunicación + coordinación)	+6.440 €
Brecha residual estimada	-786 €
Patrocinio privado (Ley 49/2002)	+ X

El saldo del proyecto, por sí solo, ya cubre el 89 % del déficit estructural heredado de 2025 — sin contar todavía ningún patrocinador confirmado. La X representa el mecenazgo privado del modelo tripartito (apartado 3.13): el dossier de patrocinadores plantea tramos de 250 € a 12.000 €+ por patrocinador, pero al no existir hoy ningún acuerdo cerrado, no se ha sumado ninguna cifra concreta a esta cuenta. Un único patrocinador del tramo «Protector» (3.000 €) bastaría para cerrar la brecha residual por completo.

- Confirmar la solicitud a FECYT antes del 16 de septiembre de 2026, la línea con plazo más inmediato de todas.
- Contactar con el GDR Altiplano para la vía LEADER del Summer Paleofest, con convocatoria ya activa.
- Iniciar la captación de patrocinio privado —el propio dossier— para empezar a dar contenido real a la X.
- Verificar la elegibilidad de la Fundación a PATCUL Línea 2 antes de que se publique la convocatoria 2026.

3.14.2 Cuadro de indicadores

Para el seguimiento del proyecto se proponen los siguientes indicadores, vinculados a los objetivos operativos de la sección 3.2:

Indicador	Meta	Horizonte
Déficit estructural anual	0 €	2028
Financiación externa captada/año	≥ 25.000 €	desde 2.º año

Visitantes anuales	+40%	3 años
Grupos escolares (Paleo-Escuela)	≥ 40/año	1.er año
Alianzas institucionales estables	≥ 4	3 años
Modificación estatutaria inscrita	Sí	12 meses
Identidad digital operativa	Sí	12 meses
Seguidores en redes / menciones en prensa	línea base + crecimiento	continuo

3.15 HOJA DE RUTA PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA FUNDACIÓN

Paralelamente al diseño del plan de actividades y financiación, durante el periodo de prácticas se ha trabajado en la hoja de ruta jurídica para la constitución efectiva de la Fundación, en interlocución directa con la Notaría de Huéscar (doña Raquel Spínola Spínola), competente por proximidad al domicilio social. De ese trabajo —un intercambio sostenido de consultas a lo largo de varias semanas— han salido decisiones importantes que conviene documentar, porque afectan a la propia estructura del proyecto.

3.15.1 La decisión sobre los fundadores

La primera decisión, ya consultada con la notaría, es constituir la Fundación únicamente con los Ayuntamientos de Orce y Galera como fundadores, dejando la incorporación de la Diputación de Granada y de la Universidad de Granada para una escritura de adhesión posterior. La notaría ha confirmado que esta vía es viable y que basta con que los estatutos no incluyan a la Diputación y a la UGR como fundadoras iniciales. Como consecuencia, los estatutos se han ajustado para reflejar este escenario: dotación inicial aportada por los dos ayuntamientos, presidencia rotatoria entre los alcaldes de Orce y Galera, y previsión expresa de la adhesión posterior.

3.15.2 La decisión sobre la dotación

La cuestión de cómo articular la dotación fundacional ha sido objeto de un análisis detenido, en el que se barajaron sucesivamente varias vías hasta llegar a la que hoy se recomienda. Merece la pena dejar constancia del razonamiento, porque ilustra bien la complejidad real de constituir una fundación pública sobre un patrimonio singular:

Vía 1 — aportación dineraria de 50.000 euros. La redacción inicial preveía 25.000 euros por ayuntamiento. Es sencilla y cubre sobradamente el mínimo legal de 30.000 euros, pero exige el desembolso efectivo de dinero líquido.

Vía 2 — aportación en especie con los inmuebles. Se exploró aportar la propiedad de los yacimientos y museos, cuyo valor tasado asciende a 2.214.795,70 € (solo la Necrópolis de Tútugi, por ejemplo, está valorada en 440.859,76 €). La notaría advirtió de dos requisitos: que la aportación no dineraria exige un informe de experto independiente sobre su realidad y valoración, y —sobre todo— que los inmuebles estén inscritos en el Registro de la Propiedad a nombre de los ayuntamientos. Aquí apareció el escollo: parte de los terrenos (señaladamente Tútugi) están enclavados en montes públicos, como el monte GR-50025-AY «Cejos del Llano de la Tejera», lo que complica la acreditación de la titularidad.

Vía 3 — dotación dineraria mínima de 30.000 euros (vía recomendada por la notaría). Ante la incertidumbre sobre la titularidad registral de los inmuebles, la notaría recomendó la vía más limpia

y ágil: reducir la dotación al mínimo legal de 30.000 euros (15.000 euros por ayuntamiento), que permite el desembolso inicial sin trabas, sin perjuicio de ampliarla más adelante cuando la situación registral de los inmuebles esté clarificada. Es la vía hacia la que se orienta la decisión, y la que recoge el borrador de estatutos en su redacción actual, a falta de la confirmación definitiva por los Plenos municipales y del otorgamiento de la escritura.

A fecha de redacción de este documento, la escritura pública de constitución todavía no se ha otorgado. El intercambio con la Notaría de Huéscar, sostenido entre mayo y junio de 2026, ha servido para acordar la vía descrita, pero quedan dos pasos pendientes antes de la firma: la confirmación definitiva por los Plenos de Orce y Galera, y la revisión del borrador de escritura por los técnicos de la Diputación de Granada, que la propia notaría considera aconsejable dada la naturaleza pública de la Fundación. La notaría ha señalado que, en caso de aportación de inmuebles, la operación estaría sujeta al Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados en su modalidad de Operaciones Societarias, si bien con exención total. Ha recomendado expresamente confirmar este extremo con un asesor fiscalista, recomendación que se traslada a la Fundación.

3.15.3 Procedimiento y plazos

De la interlocución con la notaría se extrae la siguiente secuencia operativa para la constitución:

1. Aprobación, por el Pleno de cada ayuntamiento, de la participación en la Fundación, la dotación y el texto de los estatutos.
2. Apertura de una cuenta bancaria provisional e ingreso de la dotación (al menos el 25 % del mínimo legal, es decir 3.750 € por ayuntamiento; el resto puede desembolsarse en un plazo máximo de cinco años, aunque cada desembolso sucesivo exige nueva escritura e inscripción, por lo que la vía más simple es ingresar los 15.000 € completos de cada ayuntamiento desde el inicio). Entre el depósito y el otorgamiento de la escritura no pueden transcurrir más de tres meses.
3. Revisión del borrador de escritura por los técnicos de la Diputación de Granada, tal como ha recomendado la propia notaría, dada la naturaleza pública y la singularidad de los fines de la Fundación.
4. Otorgamiento de la escritura pública de constitución ante la Notaría de Huéscar, con comparecencia de los alcaldes de Orce y Galera, incorporando los justificantes bancarios del ingreso de la dotación.
5. Solicitud del NIF (provisional primero, definitivo tras la inscripción), con conversión de la cuenta bancaria provisional en definitiva.
6. Inscripción en el Registro de Fundaciones de Andalucía, que otorga personalidad jurídica plena (plazo de resolución de seis meses, con silencio administrativo positivo).
7. Posteriormente, escritura de adhesión de la Diputación de Granada y la Universidad de Granada como nuevas patronas.

3.16 CRONOGRAMA GENERAL DEL PROYECTO

El proyecto se despliega en un horizonte de tres años, con una primera fase intensiva de constitución y arranque concentrada en 2026 y dos fases sucesivas de consolidación y expansión. El cronograma siguiente integra los tres grandes ejes —constitución jurídica, plan de actividades y plan de financiación— en una visión temporal de conjunto.

Fase / Hito	Horizonte	Eje
-------------	-----------	-----

Cierre de estatutos y acuerdos de Pleno	2.º sem. 2026	Jurídico
Escritura de constitución (Notaría de Huéscar)	2.º sem. 2026	Jurídico
Inscripción en el Registro de Fundaciones	2.º sem. 2026 – 2027	Jurídico
Solicitud Kit Digital y primeras subvenciones	2.º sem. 2026	Financiación
Contratación de la agencia de comunicación	2.º sem. 2026	Comunicación
Creación de la Coordinación General	2.º sem. 2026 – 2027	Estructura
Arranque de Paleo-Escuela y nueva política tarifaria	Curso 2026-2027	Actividades
Modificación estatutaria inscrita	2027	Jurídico
Convenio marco con la Universidad de Granada	2027	Científico
Adhesión de Diputación y UGR	2027	Jurídico
Primera edición del Summer Paleofest	Verano 2027	Actividades
Candidaturas a Europa Creativa y PATCUL	2027	Financiación
Déficit estructural en equilibrio	2027-2028	Financiación
Consolidación de alianzas y madurez del modelo	2028-2029	Transversal

3.16.1 Cronograma operativo detallado del primer año

El cronograma general de la sección 3.15 ofrece la visión de tres años. Conviene bajar al detalle del primer año, que es el más intenso y el que marca el arranque, desglosándolo por trimestres con las acciones concretas de cada eje. Este nivel de detalle es el que permite a la Coordinación General organizar el trabajo y a la Fundación hacer seguimiento.

Primer trimestre: constitución y bases

- Aprobación por los Plenos de Orce y Galera de la dotación, los estatutos y la participación en la Fundación.
- Apertura de la cuenta bancaria provisional e ingreso de la dotación mínima.
- Revisión del borrador de escritura por los técnicos de la Diputación de Granada.
- Otorgamiento de la escritura pública de constitución ante la Notaría de Huéscar.

Segundo trimestre: firma y puesta en marcha

- Inscripción de la Fundación en el Registro de Fundaciones de Andalucía.
- Apertura del proceso de selección y contratación de la Coordinación General.
- Selección de la agencia de comunicación y arranque del plan de comunicación.
- Lanzamiento de la Paleo-Escuela para el curso siguiente.
- Primera edición del ciclo «Café con Pobladores» (inauguración).

Tercer trimestre: actividades y comunicación

- Lanzamiento del «Aula Prehistórica» y del programa educativo asociado.
- Puertas abiertas y visitas teatralizadas del puente de octubre.
- Actividad «Cantera Primeros Pobladores» con la Facultad de Filosofía y Letras.
- Participación en la Semana de la Ciencia.
- Edición piloto del «Fin de semana prehistórico».

Cuarto trimestre: consolidación y planificación

- Cierre del ciclo «Café con Pobladores» con la edición de diciembre.
- Noche de las Gemínidas y actividades de astroturismo.
- Encuentro de cierre de año y campaña de mecenazgo.
- Balance del primer trimestre de actividad y ajuste del plan de comunicación.
- Planificación del segundo año: calendario de subvenciones y objetivos de captación.
-

Este cronograma del primer año es deliberadamente ambicioso pero realista: concentra en doce meses la constitución jurídica, el arranque de la actividad y la puesta en marcha de la comunicación. La clave para cumplirlo es la secuencia: cada bloque depende del anterior (no se puede contratar sin personalidad jurídica, no se puede captar mecenazgo sin acogerse a la Ley 49/2002), por lo que respetar el orden es tan importante como cumplir los plazos.

3.17 CONTRIBUCIÓN A LA AGENDA URBANA Y A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

El Programa PUENTES vincula las prácticas universitarias a la Agenda Urbana Española y, a través de ella, a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030. Conviene, por tanto, explicitar cómo el proyecto «Pobladores 360» contribuye a unos y otros, no como un ejercicio formal, sino porque esa contribución es real y refuerza el sentido del trabajo.

3.17.1 Contribución a la Agenda Urbana Española

La Agenda Urbana Española establece diez objetivos estratégicos para un desarrollo territorial sostenible. El proyecto contribuye de forma directa a varios de ellos:

Objetivo estratégico	Contribución del proyecto
OE5. Movilidad y proximidad	Mejora de la accesibilidad física y digital al territorio; reducción de la "distancia psicológica" de la comarca.
OE6. Cohesión social y equidad	Lucha contra la despoblación; generación de oportunidades en un territorio en riesgo demográfico; gratuidad para la población local.
OE7. Economía urbana	Activación del patrimonio como motor económico; generación de empleo cualificado; impacto inducido en el sector turístico y de servicios.
OE9. Innovación digital	Digitalización de los recursos (realidad aumentada); identidad digital profesional; herramientas de interpretación innovadoras.
OE10. Gobernanza	Mejora de los instrumentos de gestión; modelo de gobernanza claro; transparencia y rendición de cuentas.

3.17.2 Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

En el plano de la Agenda 2030, el proyecto contribuye de manera especial a cuatro Objetivos de Desarrollo Sostenible:

- **ODS 4 (Educación de calidad).** A través de la Paleo-Escuela y de toda la dimensión educativa y divulgativa del proyecto, que acerca el conocimiento científico a escolares y público general.
- **ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico).** Mediante la generación de empleo cualificado local y la dinamización económica del territorio a través del turismo cultural sostenible.
- **ODS 11 (Ciudades y comunidades sostenibles).** Su meta 11.4 insta específicamente a redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural del mundo, que es justamente el objeto de la Fundación.
- **ODS 17 (Alianzas para lograr los objetivos).** El proyecto se construye sobre alianzas: entre ayuntamientos, con la Diputación y la Universidad, con el Geoparque, con el tejido empresarial y, en perspectiva, con socios europeos.

Esta contribución no es un añadido retórico. Un territorio que protege su patrimonio, educa a través de él, genera empleo digno y teje alianzas para lograrlo está haciendo, a su escala, exactamente lo que la Agenda 2030 propone. El proyecto «Pobladores 360» demuestra que el desarrollo sostenible no es un concepto abstracto reservado a las grandes ciudades, sino algo que puede y debe aterrizar en dos municipios de mil habitantes del altiplano granadino.

3.18 IMPACTO ESPERADO SOBRE EL TERRITORIO

Conviene cerrar el Proyecto de Aplicación volviendo a la pregunta de fondo: ¿para qué todo esto? La respuesta no está en las cuentas de la Fundación, sino en el territorio. El impacto esperado se articula en tres dimensiones, cada una con la referencia de contexto que permite dimensionarlo con algo más que intuición.

3.18.1. Impacto económico

El incremento de visitantes que persigue el plan de actividades (objetivo OO5) no se traduce solo en ingresos para la Fundación: genera gasto en el territorio circundante, en alojamientos, restaurantes y comercios de la comarca. Este efecto, conocido como impacto inducido, es el que de verdad interesa a los Ayuntamientos de Orce y Galera, más allá del propio balance de la entidad.

El Observatorio de Turismo Rural (informe 2023-2024) sitúa el gasto medio del visitante rural en España en 85 €/persona/día, de los que un 35 % corresponde a alojamiento y el 65 % restante a gasto en destino —dentro de este último, un 56 % a restauración, un 28 % a productos locales y un 15 % a actividades de ocio—. Y a escala agregada, el Servicio de Estudios de la Cámara de España cifra el multiplicador de la producción turística en 2,14 para el conjunto de la economía española: por cada euro generado directamente por la actividad turística, la economía en su conjunto genera aproximadamente otro euro adicional a través de proveedores y del gasto de quienes trabajan en el sector.

Cómo leer estas dos cifras. Son referencias de contexto nacional, no una proyección para Orce y Galera —no existe, como ya advierte el apartado 1.3.1, una serie propia de gasto turístico en la comarca que permita ese cálculo—. Sirven para entender el orden de magnitud del fenómeno, no como una cifra a la que aspirar literalmente.

A ello se suma el empleo directo cualificado que genera la propia actividad (guías, monitores, personal de museo, coordinación) y el empleo indirecto en el sector turístico y de servicios. Para una comarca con pocas oportunidades de empleo cualificado —el diagnóstico del apartado 1.3.1 ya señala una tasa de paro en torno al 16-17 % en ambos municipios—, esto no es menor.

3.18.2. Impacto social y demográfico

Más difícil de medir pero igualmente importante es el impacto sobre la cohesión social y la dinámica demográfica. Un proyecto cultural de prestigio genera orgullo de pertenencia y combate la narrativa derrotista de la despoblación. Ofrece a los jóvenes de la comarca razones y oportunidades para quedarse o volver. Y proyecta hacia el exterior una imagen del territorio asociada al conocimiento, la ciencia y la cultura, en lugar de a la decadencia.

Conviene, aquí también, no tratar Orce y Galera como un bloque homogéneo: el análisis estadístico del apartado 1.3.1 muestra un declive demográfico real y significativo en Orce (–9,0 % en la década), pero no en Galera, donde la serie no distingue una tendencia de un mero ruido estadístico desde 2019. El impacto social esperado, por tanto, es más urgente y más medible en Orce que en Galera — un matiz que conviene mantener también en el seguimiento posterior del proyecto, y que el propio análisis de género (apartado 3.9) ya apunta al hablar de la masculinización del envejecimiento rural.

3.18.3. Impacto cultural y científico

Finalmente, el proyecto tiene un impacto sobre el propio patrimonio y la ciencia. Al dar sostenibilidad a la Fundación, se asegura la continuidad de la investigación en los yacimientos, la conservación de los bienes y su difusión a la sociedad. El conocimiento generado sobre los primeros pobladores de Europa, sobre la cultura argárica o sobre el mundo ibérico no se queda en los archivos, sino que llega a los escolares de la Paleo-Escuela, a los asistentes al «Café con Pobladores» y a los visitantes de los museos. La Fundación se convierte así en un puente entre la comunidad científica y la sociedad, que es, al fin y al cabo, la beneficiaria última de todo el proyecto.

3.19 CONCLUSIONES

Llegados al final, conviene recoger en pocas líneas lo esencial de lo planteado, sin repetir lo ya dicho pero sí destacando las ideas que sostienen todo el proyecto.

La primera conclusión es que la Fundación Primeros Pobladores de Europa no es una entidad en crisis, sino una entidad en arranque. El déficit estructural real —en torno a 7.226 euros una vez descontados los gastos no recurrentes de constitución— es pequeño y perfectamente manejable. El reto no es de supervivencia, sino de activación, para convertir un patrimonio extraordinario, hoy infrautilizado, en un motor de desarrollo para un territorio que lo necesita.

La segunda conclusión es que el proyecto forma un sistema, no una lista de medidas sueltas. La sostenibilidad financiera, la seguridad jurídica y el blindaje institucional se sostienen mutuamente; el plan de actividades y el de comunicación se necesitan el uno al otro; y todo el conjunto depende de una pieza —la Coordinación General— capaz de ejecutarlo. Quitar una pieza no debilita una parte: pone en riesgo el conjunto.

La tercera conclusión es que el modelo es realista. Las actividades que generan ingresos (Paleo-Escuela, rutas, tienda) cubren por sí solas el déficit; las actividades de prestigio (Café con Pobladores, Summer Paleofest) se financian con fondos finalistas; la comunicación se costea combinando el Kit Digital con la imputación a proyectos; y la constitución jurídica, tras el trabajo con la notaría, tiene una hoja de ruta clara y un coste asumible. Nada de lo aquí planteado exige un esfuerzo presupuestario que las administraciones fundadoras no puedan asumir.

La cuarta y última conclusión mira al territorio. Si este proyecto funciona, su efecto no se medirá solo en las cuentas de la Fundación, sino en las pernoctaciones de los hoteles de Huéscar, en las comidas servidas en los restaurantes de Orce y Galera, en los escolares que descubren que los primeros europeos vivieron aquí, y en la autoestima de una comarca que durante demasiado tiempo se ha pensado a sí misma como periferia. El patrimonio de Orce y Galera lleva más de un millón de años esperando. Ha llegado el momento de ponerlo a trabajar para quienes hoy viven a su alrededor.

A modo de cierre operativo, se sintetizan las recomendaciones de actuación que se desprenden del trabajo, ordenadas por horizonte temporal, para que sirvan de hoja de ruta práctica a la Fundación.

Recomendaciones inmediatas (primeros seis meses)

- Finalizar los trámites legales de constitución e inscripción en el Registro de Fundaciones de Andalucía.
- Publicar y resolver el proceso de selección para la contratación de la Coordinación General.
- Suscribir el convenio marco de colaboración científica con la Universidad de Granada.
- Lanzar las actividades piloto (Paleo-Escuela y primera edición de 'Café con Pobladores') para validar el modelo operativo.

Recomendaciones a medio plazo (primer y segundo año)

- Formalizar la adhesión de la Diputación Provincial de Granada y la Universidad de Granada al Patronato.
- Nombrar la Dirección General de la Fundación para profesionalizar la ejecución estratégica.
- Alcanzar el equilibrio presupuestario eliminando el déficit estructural mediante el modelo tripartito.
- Consolidar el plan de comunicación profesional, incluyendo la presencia en LinkedIn y redes estratégicas.

Recomendaciones a largo plazo (horizonte de tres a cinco años)

- Alcanzar la autosuficiencia financiera mediante la diversificación de ingresos y la captación estable de mecenazgo privado.
- Escalar el 'Summer Paleofest' como evento de referencia regional y consolidar las rutas de realidad aumentada.
- Posicionar a la Fundación como modelo de gestión de referencia en la red de Geoparques y destinos patrimoniales.
- Evaluar y ampliar el catálogo de servicios de explotación de activos para reducir la dependencia de subvenciones externas.

Este trabajo ha intentado ser, más que un ejercicio académico, una herramienta útil para una fundación real que afronta el reto de echar a andar. Si algo ha quedado claro a lo largo de su elaboración, es que el patrimonio de Orce y Galera no necesita ser inventado ni exagerado, simplemente necesita ser gestionado con seriedad, financiado con inteligencia y comunicado con ambición. Lo demás —el valor científico, el atractivo turístico, el potencial de desarrollo— ya está ahí, esperando desde hace más de un millón de años. La Fundación Primeros Pobladores de Europa tiene ante sí la oportunidad de convertir ese patrimonio extraordinario en futuro para un territorio que lo merece. Ojalá este trabajo contribuya, aunque sea modestamente, a que esa oportunidad no se desperdicie.

4 BIBLIOGRAFÍA

4.1 Fuentes estadísticas, demográficas y papers

- INE – Instituto Nacional de Estadística: Cifras oficiales de población de los municipios españoles. Padrón continuo, serie 2015-2025 y 1 de enero de 2024 (Orce y Galera).
- IECA – Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía: Sistema de Información Multiterritorial de Andalucía (SIMA), fichas municipales de Orce y Galera.
- Junta de Andalucía: «Andalucía pueblo a pueblo», fichas municipales (paro, tejido empresarial, renta, población extranjera).
- Prieto-Rodríguez, J. y Fernández-Blanco, V. (2006). *Optimal pricing and grant policies for museums*. Journal of Cultural Economics, 30(3), 169-181.
- Herrero Prieto, L.C., Sanz Díez, M.I. y Sanz Lara, J.A. (2002). *Turismo cultural de museos: análisis y valoración*. Estudios Turísticos, 153, 61-83.
- Fernández-Blanco, V. y Rodríguez-Álvarez, A. (2018). *Measuring allocative efficiency in Cultural Economics: the case of "Fundación Princesa de Asturias"*. Journal of Cultural Economics, 42(1), 91-110.

4.2 Patrimonio cultural comparado

- IECA: Anuario Estadístico de Andalucía — Red de Espacios Culturales de Andalucía, 2025 (visitantes de Antequera, Madinat al-Zahra, Tútugi y ranking completo de la red).
- IECA: Anuario Estadístico de Andalucía — evolución de visitas a la Red, serie 2011-2025.
- Fundación Atapuerca (2026). Cuentas anuales 2025 e informe de auditoría.

- Lascaux IV / Montignac-Lascaux, tarifas oficiales (lascaux.fr).
- Geoparque de Granada – Diputación de Granada / UNESCO: declaración como Geoparque Mundial UNESCO (10 de julio de 2020).

4.3 Financiación y subvenciones

- FECYT: Ayudas al fomento de la cultura científica y de la innovación, convocatoria 2026.
- GDR Altiplano de Granada: Convocatorias de ayudas LEADER 2023-2027.
- Junta de Andalucía, Consejería de Turismo y Andalucía Exterior: PATCUL Línea 2 (Orden de 3 de junio de 2024, BOJA nº 116).
- Red.es: Programa Kit Digital, Segmento III.

4.4 Normativa

- Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones.
- Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público.
- Ley 10/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía.
- Decreto 32/2008, de 5 de febrero (Reglamento de la Ley 10/2005).
- Ley 14/2007, de 26 de noviembre, del Patrimonio Histórico de Andalucía
- Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.
- Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía.
- Estatuto de los Trabajadores (Real Decreto Legislativo 2/2015).
- Ley 20/2021, de 28 de diciembre, de reducción de la temporalidad en el empleo público.
- Real Decreto Legislativo 5/2015, Estatuto Básico del Empleado Público.
- Ley 9/2017, de Contratos del Sector Público.
- Ley 38/2003, General de Subvenciones.
- Ley 19/2013, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.

4.5 Documentación propia de la Fundación

- Estatutos de la Fundación Primeros Pobladores de Europa (redacción aprobada, mayo de 2026).
- Informes de tasación pericial de los inmuebles vinculados (febrero de 2026).
- Informe post-reunión de trabajo, Galera (18 de marzo de 2026).
- Correspondencia con la Notaría de Huéscar (mayo-junio de 2026).
- TFP de Cecilia Arrés (2023) y TFP de Ana García (2025).

ANEXOS.

ANEXO I PRESENTACIÓN DEL PROYECTO EN POWER POINT

ANEXO II REPORTAJE GRÁFICO

ANEXO III FICHA DE PROYECTO DE LA ENTIDAD LOCAL

ANEXO IV DOSSIER DE PATROCINADORES

ANEXO V ESTATUTOS FINALES