



PROGRAMA **PUENTES**

PRÁCTICAS
UNIVERSITARIAS
EN TERRITORIOS
SOSTENIBLES



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

GESTIÓN DE LA FUNDACIÓN PRIMEROS POBLADORES DE EUROPA

MANCOMUNIDAD DE HUESCAR



ANA GARCÍA MARTÍNEZ

EMILIO JOSÉ VICO CRUZ

EL PROYECTO DE APLICACIÓN EN AGENDA URBANA (PAU)

1	Denominación del Proyecto y del Territorio.	Pg 1
1.1	Objetivos globales del proyecto de intervención.	Pg 1
1.2	Rescate y tratamiento de información de partida.	Pg 5
1.3	Diagnóstico de situación.	Pg 6
1.4	Estudio de casos similares y buenas prácticas.	Pg 12
2	Formulación del problema y evaluación de soluciones.	Pg 26
3	Proyecto de Aplicación de Agenda Urbana.	Pg 32
3.1	Denominación.	Pg 32
3.2	Objetivos Operativos.	Pg 37
3.3	Actores y roles en el proyecto.	Pg 48
3.4	Actividades Generales y Tareas Específicas.	Pg 53
3.5	Recursos necesarios y posibles.	Pg 78
3.6	Fases para su implantación.	Pg 96
3.7	Hoja de ruta territorial propuesta para el desarrollo del proyecto.	Pg 100

3.8	Análisis de factibilidad para su desarrollo o Resumen del estudio de viabilidad.	Pg 103
3.9	Incorporación y análisis de la perspectiva de género en el proyecto.	Pg 111
3.10	Diseños previos, infografías, mapas, desarrollo 3D, etc...	Pg 118
3.11	Conclusiones.	Pg 120
4	Bibliografía	Pg 123

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.

GESTIÓN DE LA FUNDACIÓN PRIMEROS POBLADORES DE EUROPA.

1.1 OBJETIVOS GLOBALES DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN.

La Fundación Primeros Pobladores de Europa es una entidad sin ánimo de lucro cuyo objetivo principal es la preservación, promoción y divulgación del patrimonio histórico, cultural y natural de la comarca de Huéscar, en la provincia de Granada. Su creación responde a la necesidad de consolidar y fortalecer las iniciativas ya existentes, aprovechando los recursos previamente desarrollados y optimizando su gestión.

En un contexto marcado por la baja densidad de población, el envejecimiento demográfico y el abandono progresivo del medio rural, la Fundación aspira a impulsar el desarrollo territorial desde un enfoque sostenible e innovador. Su estrategia se basa en la valorización del patrimonio arqueológico y paleontológico, el fomento de la agroganadería ecológica y la promoción del ecoturismo, con el fin de generar empleo, atraer talento y fortalecer la cohesión social.

Este proyecto de intervención tiene como objetivo la constitución formal de la Fundación y la elaboración de un plan de gestión para 2025, que garantice la ejecución eficaz de sus actividades. En este marco, la Fundación se alinea con los principios y objetivos de la Agenda Urbana 2030 de la Unión Europea y la Agenda Urbana de la provincia de Granada, contribuyendo activamente a la implementación de políticas territoriales sostenibles, integradas y resilientes.

La formalización legal de la Fundación incluye la aprobación de los estatutos, la constitución notarial de la entidad, la obtención del CIF y la apertura de las cuentas necesarias para su operatividad. Asimismo, se está diseñando un organigrama funcional y un plan de gestión

que contemple actividades concretas, recursos humanos, materiales y financieros, junto con una estrategia de comunicación y colaboración institucional.

El proyecto ha sido presentado recientemente en Madrid por los alcaldes de Orce y Galera, quienes lideran la iniciativa. A esta se ha sumado el rector de la Universidad de Granada con la intención de ser patrono fundador, reforzando el respaldo institucional. Además, se mantienen avanzadas las negociaciones con la Diputación de Granada, la Junta de Andalucía y el Ministerio de Cultura. Paralelamente, se trabaja en la incorporación de entidades privadas relevantes.

La comarca de Huéscar cuenta con un patrimonio arqueológico de alto valor, con yacimientos como Fuente Nueva 3 y Barranco León en Orce, y Castellón Alto y la Necrópolis de Tútugi en Galera. La Fundación tiene como propósito potenciar estos recursos mediante una gestión integral que favorezca su conservación y su aprovechamiento turístico sostenible. Esto incluye la mejora de rutas existentes, la creación de experiencias interpretativas y la articulación con la oferta gastronómica y de alojamiento rural.

La Fundación también contempla programas educativos, actividades de divulgación científica, congresos y exposiciones que contribuyan a reforzar la identidad territorial y a proyectar internacionalmente la riqueza cultural de la comarca. Su objetivo último es contribuir a un modelo de desarrollo territorial sostenible, basado en la equidad, la innovación, la participación ciudadana y la cooperación interinstitucional.

En este sentido, el proyecto incorpora un análisis estratégico del territorio y toma como referencia experiencias previas exitosas, como el modelo desarrollado por la Fundación Atapuerca, cuya gestión integrada del patrimonio ha generado sinergias efectivas entre ciencia, turismo, educación y desarrollo local. Este modelo inspira la estructura organizativa, la planificación y las acciones propuestas por la Fundación Primeros Pobladores de Europa.

La Fundación se alinea con los objetivos estratégicos de la Agenda Urbana Española, como se detalla en la siguiente tabla adjunta:



Imagen 1: Objetivos estratégicos de la Agenda Urbana Española. Fuente: Realidad ODS.

Con la intención de afrontar el reto que supone su aplicación en un entorno rural, compuesto principalmente por municipios con una población inferior a 5.000 habitantes, y que atraviesa una situación de vulnerabilidad demográfica.

La Fundación persigue estimular y fortalecer la economía local, promoviendo el desarrollo de la comarca mediante diversas acciones enfocadas en consolidar su oferta turística vinculada al patrimonio arqueológico. Se pretende posicionar a los municipios de Orce y Galera como referentes turísticos de calidad. Para ello, se plantea la creación de un inventario y un itinerario arqueo-paleontológico compartido a nivel comarcal, el diseño de un programa turístico específico que integre recursos, narrativas, infraestructuras, promoción, mantenimiento y liderazgo, así como la mejora de las rutas arqueológicas mediante espacios didácticos, señalización adaptada y guías digitales. Además, se contempla la formación de guías locales especializados en el patrimonio arqueológico de la zona.

No obstante, para lograr que esta estrategia tenga un impacto real y que el turismo se consolide como motor económico, resulta fundamental complementar la oferta arqueológica con otros servicios e infraestructuras. Es necesario desarrollar una red de alojamientos turísticos, mejorar la oferta de restauración, así como las comunicaciones y promover experiencias vinculadas al bienestar, la naturaleza y el ocio activo. Iniciativas

como baños termales, rutas gastronómicas, deportes o actividades familiares pueden enriquecer la experiencia del visitante, al tiempo que generan nuevas oportunidades de empleo y arraigo para la población local.

Objetivos generales del proyecto.

El objetivo general de este proyecto es la creación formal de la Fundación Primeros Pobladores de Europa, así como la definición de un plan de gestión que permita desarrollar actividades de promoción del patrimonio arqueológico y cultural de la Comarca de Huéscar. Este plan de gestión debe asegurar la sostenibilidad a largo plazo de las actividades propuestas, contribuir a la dinamización de la economía local y consolidar el territorio como un destino de interés turístico.

Objetivos específicos del proyecto.

1. Proceso de creación de la Fundación:

- Realizar los trámites de constitución de la fundación, incluyendo la aprobación de los estatutos en los plenos y órganos de gobierno pertinentes.
- Efectuar los trámites notariales necesarios para la constitución formal de la fundación, obteniendo el CIF y procediendo con la apertura de las cuentas bancarias requeridas para su funcionamiento.

2. Definición del Plan de Gestión para 2025:

- Actividades a desarrollar: Establecer las actividades que la fundación llevará a cabo en el ámbito de la promoción del patrimonio arqueológico, la creación de productos turísticos y la dinamización de la economía local.
- Personal adscrito: Definir el personal necesario para ejecutar las actividades, con una clara asignación de funciones y responsabilidades.

- Medios, materiales y centros adscritos: Identificar los recursos materiales y los centros necesarios para la correcta ejecución de las actividades propuestas.
- Presupuesto provisional 2025: Elaborar un presupuesto que contemple las necesidades de financiación para las actividades previstas en el plan de gestión, considerando tanto las inversiones iniciales como los gastos operativos anuales.
- Organigrama de funcionamiento: Diseñar un organigrama que defina las relaciones jerárquicas y de colaboración entre los distintos miembros y órganos de la fundación, facilitando una estructura de trabajo eficiente y colaborativa.
- Plan de medios de comunicación y marketing: Desarrollar un plan estratégico para la promoción y difusión de las actividades de la fundación, que contemple el uso de medios locales, digitales y tradicionales, con el objetivo de atraer tanto al público local como a turistas y colaboradores internacionales.

1.2 RESCATE Y TRATAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PARTIDA.

Fuentes documentales y estudios consultados.

- Agenda Urbana de Huéscar (2020): Elaborado por la cooperativa Taller Eco-social Hábitat 4, analiza el desarrollo sostenible del municipio.
- Ayuntamiento de Galera: Información sobre turismo, patrimonio y servicios municipales.
- Ayuntamiento de Orce: Información institucional y patrimonial consultada.
- Documentación oficial de la Fundación Primeros Pobladores de Europa (2023): Estatutos, objetivos fundacionales y actividades previstas.
- El Museo de Galera. Una institución de referencia en su entorno (Rodríguez-Ariza y Guillén Ruiz, 2017): Estudio sobre la gestión y función educativa del museo.

- El Museo de Prehistoria y Paleontología de Orce (Martínez Olivares y Toro Moyano, 2017): Análisis del contexto paleoecológico y cultural de los primeros pobladores.
- Estudio prospectivo sobre necesidades de formación para el empleo en la Comarca de Huéscar (2015): Análisis de oportunidades laborales relacionadas con el patrimonio y el turismo.
- Estrategias de financiación para fundaciones culturales (Ministerio de Cultura y Deporte, 2018): Opciones de financiación para proyectos similares.
- Experiencia de gestión de la Fundación Atapuerca (1999 - actualidad): Modelo de éxito en la conservación y divulgación del patrimonio arqueológico.
- Fundación Uncastillo Centro del Románico (1998 - actualidad): Modelo de gestión del patrimonio cultural en el entorno rural.
- Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (última actualización 2023): Datos demográficos y económicos relevantes para la planificación de la fundación.
- Ley de Fundaciones en España (2002): Marco legal para la creación y gestión de entidades sin ánimo de lucro.
- Normativa sobre protección del patrimonio arqueológico y paleontológico (1985, actualizada en 2015): Regulaciones aplicables en Andalucía y a nivel nacional.
- Orce: homínidos, hienas, mamuts y otras bestias (Martínez-Navarro y Sala, 2019): Investigación sobre los yacimientos de Orce y su relevancia arqueológica.
- Programa Operativo Anual de Agenda Urbana Comarca de Huéscar (2021): Documento estratégico para la planificación territorial.
- Registros y archivos municipales sobre la Fundación Primeros Pobladores de Europa (2023): Información disponible en el Ayuntamiento de Orce y Diputación de Granada.

1.3 DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN.

1.3.1 Marco territorial y socioeconómico de la Comarca de Huéscar.

La comarca de Huéscar está situada en el extremo nororiental de la provincia de Granada, en la Comunidad Autónoma de Andalucía. Se compone de seis municipios: Huéscar, Puebla

de Don Fadrique, Castril, Castelléjar, Galera y Orce, que presentan una identidad cultural propia, fuertemente ligada a tradiciones rurales, una economía agroganadera y un entorno natural singular.

Esta comarca limita al norte con la provincia de Albacete y la región murciana del noroeste; al este con los Vélez, en Almería; al sur con la comarca de Baza; y al oeste con las sierras de Segura y Cazorla, en la provincia de Jaén. Esta ubicación convierte a la comarca en un cruce natural y cultural entre diversas regiones, siendo conocida como el "Levante Granadino".

La actividad económica de la comarca se ha basado tradicionalmente en la agricultura de secano, la ganadería extensiva y la explotación sostenible de los recursos naturales. En los últimos años, el creciente interés por el patrimonio cultural y natural ha impulsado un incipiente desarrollo del turismo rural, apoyado por el reconocimiento del territorio como parte del Geoparque de Granada, declarado Geoparque Mundial por la UNESCO.



Imagen 2: Mapa de la Comarca de Huéscar de Granada. Fuentes: andaltura.com

Dentro del territorio comarcal, destacan dos municipios clave para este proyecto: Orce y Galera, por albergar los yacimientos arqueológicos y paleontológicos más significativos del Cuaternario en Europa occidental. Estos enclaves representan una oportunidad única para consolidar un producto turístico especializado en turismo arqueológico y de ciencia, poco desarrollado a nivel nacional, y con gran potencial de diferenciación en los mercados internacionales.

1.3.2 Realidad demográfica y estructural del municipio de Orce.

Orce es un municipio situado al noreste de la provincia de Granada, con una extensión de 324,71 km² y una altitud media de 927 metros sobre el nivel del mar. Cuenta con tres

núcleos de población: Orce (principal), Fuente Nueva y Venta Micena. Según el INE (2023), tiene 1.194 habitantes, con una edad media de 49 años y una población extranjera significativa, en su mayoría procedente del Reino Unido.

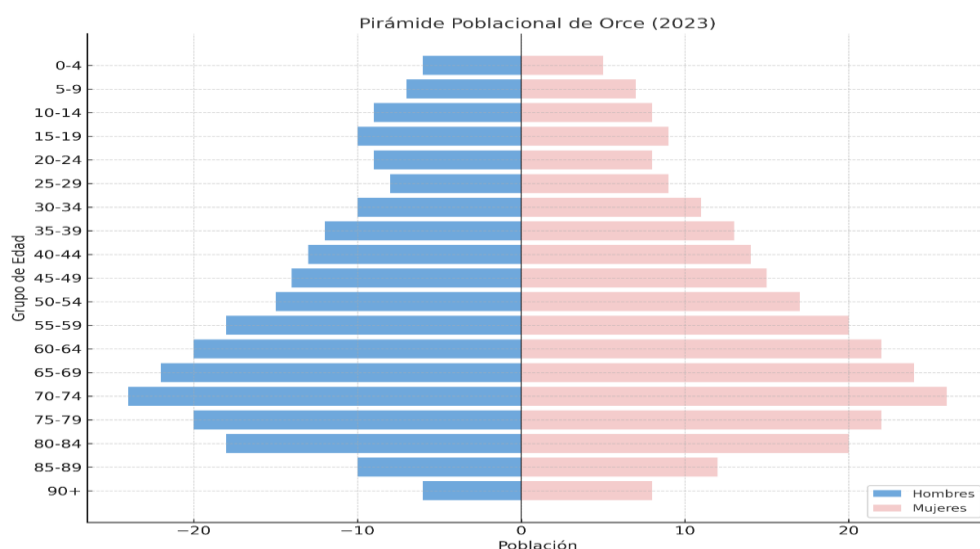


Imagen 3: Elaboración propia a partir de datos estimados del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía. Fuente: SIMA, Junta de Andalucía

La estructura demográfica muestra una clara tendencia al envejecimiento, con una tasa de natalidad baja y una reducida población juvenil. Esta situación plantea un desafío para el sostenimiento de servicios y el relevo generacional, reforzando la necesidad de iniciativas que reactiven la economía local y fomenten el arraigo poblacional.

Orce dispone de servicios educativos y culturales como el CEIP San José, la Biblioteca "La Balsa de Piedra" y el Museo de Prehistoria, previsto como sede de la Fundación. El municipio también cuenta con un consultorio médico, instalaciones deportivas y parques públicos.

En el ámbito económico, la agricultura de secano y la ganadería extensiva predominan. Se cultivan cereales, almendros y olivos, y se produce aceite y frutos secos. Destaca la ganadería ovina, con la cría del cordero segureño, producto con IGP.

El sector turístico es emergente, con alojamientos en casas rurales y cuevas tradicionales. La oferta comercial incluye supermercado Covirán, panaderías, carnicerías, farmacia, ferretería y comercios de barrio, capaces de atender al visitante.

1.3.3 Estructura local, servicios y potencial de Galera.

Galera, situada a 834 metros de altitud y con una superficie de 117,8 km², presenta una estructura territorial similar a la de Orce. Su población (INE 2023) es de 1.108 habitantes, con una edad media de 52,7 años. Esta tendencia al envejecimiento es reflejo del despoblamiento rural progresivo, común en todo el altiplano granadino.

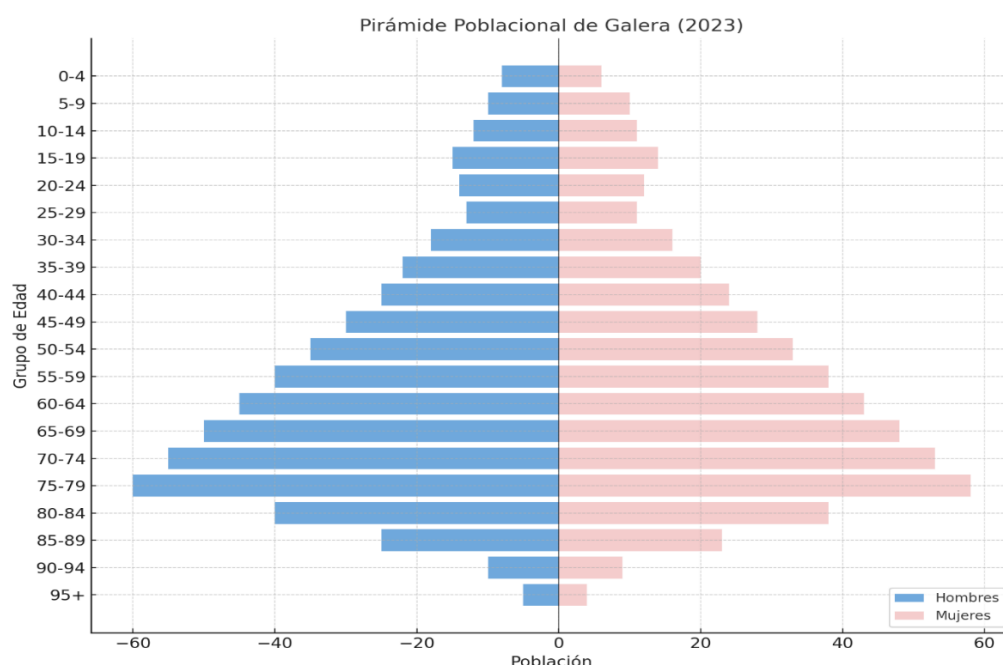


Imagen 4: *Elaboración propia a partir de datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) y del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía. Fuente: SIMA, Junta de Andalucía*

Los núcleos principales son Galera, La Alquería, Cortijos del Cura y Buenavista. A nivel de servicios, Galera dispone de CEIP Cristo de la Expiración, biblioteca, consultorios médicos, centros de educación de adultos, piscina municipal y el Museo Arqueológico, elemento esencial para la promoción cultural del municipio.

Su economía se basa en la agricultura de secano (olivos, almendros, cereales) y viticultura, con variedades como Garnacha y Tempranillo. Estas actividades permiten mantener una tradición agraria viva y con potencial para experiencias de turismo rural y gastronómico.

El comercio local, aunque limitado, es diverso: carnicerías, panaderías, supermercado Covirán, farmacia, tiendas de productos típicos, bazar, tienda de artesanía y una cooperativa agraria.

En el plano turístico, Galera destaca por su patrimonio arqueológico: Castellón Alto, Necrópolis de Tútugi y Museo Arqueológico. Su red de casas rurales y cuevas restauradas, como la Cueva del Torreón o Cueva Al-Qulayat, consolidan una oferta atractiva.

1.3.4 Estado actual del proceso de constitución de la Fundación.

La Fundación Primeros Pobladores de Europa surge como una iniciativa de carácter intermunicipal impulsada por los ayuntamientos de Orce y Galera. El objetivo de su creación es dotar a la comarca de Huéscar de una entidad con capacidad jurídica y operativa para coordinar acciones de conservación, investigación, promoción y puesta en valor del patrimonio arqueológico y paleontológico.

Hasta la fecha de redacción de este documento (abril de 2025), la Fundación se encuentra en proceso de formalización institucional. Se han mantenido reuniones preliminares con representantes políticos locales, provinciales y autonómicos, y se han expresado intenciones de colaboración por parte de entidades como la Universidad de Granada, la Diputación de Granada y la Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía.

La fundación fue presentada oficialmente en la Feria Internacional de Turismo (FITUR) 2025, generando una notable atención mediática. Esta presentación supuso un primer paso hacia su consolidación institucional y fue considerada por los ayuntamientos promotores como una plataforma para atraer inversión, visibilidad y colaboraciones.

En la actualidad, está elaborado el borrador de los estatutos fundacionales y se está definiendo la composición inicial del patronato. La sede se ubica en el Museo de Prehistoria

de Orce. La estructura inicial planteada prevé una dirección ejecutiva, un área técnica, un comité científico y personal administrativo.

Aunque aún no se ha establecido un presupuesto formal, los ayuntamientos implicados han manifestado su compromiso con la dotación inicial de recursos económicos y humanos, con la intención de acudir a convocatorias públicas regionales, nacionales y europeas para cofinanciar el proyecto. La definición del modelo de financiación a medio plazo será uno de los puntos clave de trabajo en la fase inmediata posterior a su constitución.

En este momento, el proyecto de la fundación se encuentra en una etapa crucial: cuenta con una visión clara, un apoyo político inicial, una red de agentes interesados y un posicionamiento en medios, pero requiere de una rápida concreción institucional para comenzar a operar. La reunión prevista con los alcaldes en las próximas semanas será determinante para concretar estos aspectos y dar el paso hacia la constitución formal de la entidad.

1.4 ESTUDIO DE CASOS SIMILARES Y BUENAS PRÁCTICAS.

La planificación y puesta en marcha de la Fundación Primeros Pobladores de Europa requiere no solo el cumplimiento del marco legal aplicable, sino también un análisis comparado con modelos de éxito consolidados en el ámbito de la conservación, investigación y divulgación del patrimonio arqueológico. En este sentido, resulta esencial identificar experiencias previas que, por su cercanía territorial, afinidad de objetivos y trayectoria institucional, puedan servir de referencia para definir una hoja de ruta realista, eficaz y alineada con la Agenda Urbana Española y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030.

A tal efecto, se ha procedido al estudio de dos fundaciones con perfiles complementarios y contrastada trayectoria: la Fundación Atapuerca, referente nacional e internacional en la gestión del patrimonio científico y arqueológico vinculado a los yacimientos de la Sierra de Atapuerca (Burgos), y la Fundación Uncastillo – Centro del Románico, modelo consolidado de desarrollo rural basado en la recuperación patrimonial, la gestión cultural y la

dinamización territorial en el medio rural aragonés. Ambas constituyen ejemplos de buenas prácticas tanto en términos de estructura organizativa como de sostenibilidad financiera, colaboración institucional, impacto económico, generación de empleo y posicionamiento territorial.

El presente apartado se articula, por tanto, como un estudio comparado entre estas dos instituciones, incluyendo un análisis detallado de sus modelos de gobernanza, sus líneas estratégicas, sus fuentes de financiación, el impacto territorial alcanzado, y la aplicabilidad de sus buenas prácticas al modelo propuesto por la Fundación Primeros Pobladores de Europa. Esta labor comparativa permite enriquecer el proceso de toma de decisiones, anticipar dificultades y detectar soluciones innovadoras susceptibles de ser adaptadas al contexto de Orce, Galera y la Comarca de Huéscar.

1.4.1 Fundación Atapuerca: modelo de referencia para la gestión del patrimonio arqueológico y la cooperación científica.

La Fundación Atapuerca, constituida en 1999, representa uno de los modelos más exitosos de gestión integrada del patrimonio arqueológico en España y Europa. Su objeto principal es apoyar las investigaciones científicas que se desarrollan en los yacimientos de la Sierra de Atapuerca (Burgos), así como contribuir a su conservación, difusión y puesta en valor para el conjunto de la sociedad. Su estrategia combina la excelencia científica con la dinamización económica y turística del entorno, en plena coherencia con los principios de sostenibilidad, colaboración público-privada y compromiso ciudadano que defiende la Agenda Urbana Española.

1.4.1.1 Misión, visión y ámbito de actuación.

La Fundación nace con una clara vocación de apoyo a la investigación científica, pero desde sus inicios ha apostado por un modelo integral en el que la divulgación, la educación y el desarrollo territorial son pilares inseparables de la actividad investigadora. Su campo de actuación principal es la provincia de Burgos, pero su proyección institucional, científica y educativa tiene alcance internacional.

La actividad fundacional se estructura en torno a cuatro ejes principales:

- Apoyo a la investigación científica de los yacimientos arqueopaleontológicos.
- Conservación y protección del entorno patrimonial.
- Divulgación científica, formación y sensibilización social.
- Desarrollo económico local, especialmente mediante el turismo cultural.

1.4.1.2 Estructura institucional y equipo rector.

La Fundación Atapuerca cuenta con un Patronato presidido por Emiliano Pérez Mínguez y compuesto por representantes institucionales, del mundo académico, empresarial y social.

Entre sus patronos se encuentran:

- Junta de Castilla y León
- Diputación de Burgos
- Ayuntamiento de Burgos
- Caja de Burgos Fundación Bancaria
- Fundación Ibercaja
- Fundación Repsol
- Fundación "la Caixa"
- Fundación ACS
- Fundación AXA
- Universidad de Burgos
- Universidad de Zaragoza

- Museo de la Evolución Humana

En cuanto al equipo de gestión, la Dirección Ejecutiva recae actualmente en Teresa Adell Blanco, con una sólida trayectoria en el ámbito cultural y fundacional. Además, la actividad científica está dirigida por un Comité Científico integrado por investigadores de prestigio internacional como Eudald Carbonell, José María Bermúdez de Castro y Juan Luis Arsuaga, codirectores de las excavaciones desde sus inicios.

1.4.1.3 Infraestructura y recursos adscritos.

El modelo de Atapuerca se apoya en una potente red de infraestructuras culturales y científicas que incluyen:

- Centro de Arqueología Experimental (CAREX)
- Centro de Acceso a los Yacimientos
- Museo de la Evolución Humana
- Aula Emiliano Aguirre
- Parque Arqueológico
- Infraestructura digital y redes de divulgación

1.4.1.4 Presupuesto y financiación.

Según la Memoria Económica de 2023, la Fundación Atapuerca gestionó un presupuesto total de 1.468.000 €, con la siguiente distribución:

Concepto	% del total	Importe (€)
Fines fundacionales	83,69 %	1.228.753,64 €

Concepto	% del total	Importe (€)
Estructura técnica y gestión general	16,31 %	239.206,74 €

Imagen 5: *Fundación Atapuerca, Memoria Anual 2023*. Fuentes: <https://www.fundacionatapuerca.es>

Sus principales fuentes de financiación son:

- Patrocinios de grandes fundaciones y empresas (CaixaBank, Repsol, Ibercaja, etc.)
- Aportaciones institucionales (Junta de Castilla y León, Diputación, Ayuntamientos)
- Ingresos propios por actividades y merchandising (venta de productos promocionales y artículos vinculados al proyecto, como libros, camisetas, souvenirs, etc.).
- Subvenciones y fondos europeos

Cabe destacar que la Fundación tiene capacidad para autofinanciarse parcialmente mediante la venta de entradas, publicaciones, actividades educativas y colaboraciones con entidades académicas y turísticas.

1.4.1.5 Buenas prácticas aplicables.

Entre las principales buenas prácticas destacables se encuentran:

- La articulación de un modelo de gobernanza público-privado, basado en la cooperación de administraciones, empresas y sociedad civil.
- La profesionalización de la gestión fundacional, con equipos técnicos especializados en áreas jurídica, financiera, educativa y científica.
- La vinculación entre investigación científica de excelencia y su transferencia al entorno social y económico.

- El enfoque integral de conservación + divulgación + desarrollo local.
- Su capacidad de comunicación y posicionamiento de marca como "Fundación de excelencia científica".
- La ejecución de un Plan de Actuación anual con objetivos cuantificables, auditados y evaluados públicamente.

1.4.1.6 Impacto.

Gracias a este modelo, la Fundación Atapuerca ha contribuido significativamente a:

- Convertir a los yacimientos en referente científico internacional y Patrimonio Mundial UNESCO.
- Generar más de 150 empleos directos e indirectos.
- Alcanzar cifras anuales superiores a 300.000 visitantes entre yacimientos y museos.
- Potenciar el turismo cultural en el entorno rural de Burgos.
- Consolidar la marca "Atapuerca" como ejemplo de sostenibilidad cultural y excelencia científica.

1.4.1.7 Organigrama institucional de la Fundación Atapuerca.

La Fundación Atapuerca presenta una estructura organizativa clara y jerarquizada, orientada a garantizar el cumplimiento de sus fines científicos, educativos y de desarrollo territorial. El modelo de gobernanza combina representación institucional, patronazgo científico y gestión profesionalizada.

Presidencia de honor S. M. la Reina Doña Sofía, Presidenta de Honor de la Fundación Atapuerca desde su constitución en 1999, en reconocimiento a su compromiso con la cultura, la ciencia y el patrimonio.

Patronato Órgano supremo de gobierno, representación y administración. Está formado por representantes institucionales, empresariales, académicos y sociales. Su composición actual es la siguiente:

- Presidente del Patronato: Emiliano Pérez Mínguez
- Vicepresidente: Juan José García González
- Secretaria: Teresa Adell Blanco (también directora Gerente)
- Vocales Institucionales:
 - Junta de Castilla y León (Consejería de Cultura)
 - Diputación de Burgos
 - Ayuntamiento de Burgos
 - Ayuntamiento de Ibeas de Juarros
 - Caja de Burgos Fundación Bancaria
 - Fundación Ibercaja
 - Fundación Repsol
 - Fundación "la Caixa"
 - Fundación ACS
 - Fundación AXA
 - Universidad de Burgos
 - Universidad de Zaragoza
 - Museo de la Evolución Humana

Dirección Gerencia.

- Directora Gerente: Teresa Adell Blanco
Responsable de la ejecución de los planes de actuación, coordinación de personal, relaciones institucionales, planificación estratégica y comunicación.

Comisión Ejecutiva del Patronato.

Se encarga de la supervisión periódica de la gestión ordinaria y de la propuesta de decisiones estratégicas al Patronato. Está integrada por miembros designados entre los patronos.

Comité Científico y Codirectores del Proyecto Atapuerca.

Este comité asesora científicamente a la Fundación y está compuesto por los tres codirectores del Proyecto Atapuerca:

- Dr. Juan Luis Arsuaga Ferreras, Universidad Complutense de Madrid
- Dr. José María Bermúdez de Castro Risueño, Centro Nacional de Investigación sobre la Evolución Humana (CENIEH)
- Dr. Eudald Carbonell Roura, Universidad Rovira i Virgili

Todos ellos son científicos de prestigio internacional y miembros de varias academias científicas europeas.

Equipo técnico y educativo.

- Departamento de Comunicación
- Departamento de Educación y Divulgación
- Coordinación de Voluntariado y Formación
- Equipo técnico de apoyo a excavaciones

- Coordinación del CAREX y del Centro de Visitantes

La Fundación Atapuerca cuenta con una plantilla estable y una red de colaboradores y voluntarios que apoyan sus actividades científicas, divulgativas y educativas, reforzando su papel como modelo de gestión fundacional avanzada en entornos patrimoniales.

1.4.2 Fundación Uncastillo – Centro del Románico: modelo de gestión integral del patrimonio rural.

La Fundación Uncastillo – Centro del Románico se ha consolidado como una referencia destacada en la conservación, gestión y difusión del patrimonio histórico-artístico en el ámbito rural. Su experiencia resulta especialmente valiosa como caso de buenas prácticas para el desarrollo de la Fundación Primeros Pobladores de Europa, al combinar la excelencia técnica en restauración y gestión cultural con una clara vocación territorial y social.

1.4.2.1 Origen y objetivos fundacionales.

La Fundación fue creada en el año 1999, fruto de una alianza estratégica entre el Ayuntamiento de Uncastillo (Zaragoza), el Gobierno de Aragón y diversas entidades culturales y académicas. Su finalidad es actuar como eje vertebrador en la restauración, conservación, dinamización y valorización del patrimonio románico aragonés, especialmente en contextos de fuerte despoblación.

Sus objetivos fundacionales se centran en:

- Recuperar y conservar el patrimonio histórico y artístico del territorio.
- Promover la educación, sensibilización y participación ciudadana en torno al patrimonio.
- Fomentar el desarrollo local sostenible mediante actividades culturales, formativas y turísticas.
- Actuar como centro de referencia técnico para otros proyectos de intervención patrimonial.

1.4.2.2 Actividades y modelo de gestión.

La Fundación desarrolla un modelo de gestión integral que aúna investigación técnica, intervención arquitectónica, formación especializada y difusión cultural. Sus principales líneas de actuación incluyen:

- Restauración de bienes muebles e inmuebles de interés histórico-artístico, con criterios científicos y de sostenibilidad.
- Organización de cursos, seminarios y talleres formativos para profesionales del patrimonio.
- Creación de itinerarios culturales y rutas del románico como productos turísticos.
- Participación en proyectos de cooperación nacional e internacional vinculados a la cultura y el desarrollo rural.
- Producción editorial y divulgativa sobre el románico aragonés.

El modelo combina recursos públicos y privados, con una estructura profesionalizada y una fuerte implicación local.

1.4.2.3 Financiación.

La Fundación Uncastillo cuenta con un presupuesto anual aproximado de 400.000 €, gestionado a través de convocatorias públicas, patrocinios y recursos propios. Su financiación se distribuye en las siguientes partidas:

Concepto	% del total	Importe (€)
Proyectos de conservación y restauración	70 %	280.000 €

Concepto	% del total	Importe (€)
Actividades culturales y divulgativas	20 %	80.000 €
Gestión técnica y administrativa	10 %	40.000 €

Imagen 6: Fundación Uncastillo – Documentación institucional y memorias públicas (2022-2023). Fuentes: www.fundacionuncastillo.es

Las principales fuentes de financiación incluyen:

- Subvenciones del Gobierno de Aragón y de fondos europeos.
- Aportaciones del Ayuntamiento de Uncastillo y otras entidades locales.
- Ingresos propios procedentes de actividades, publicaciones y visitas guiadas.
- Patrocinios y colaboraciones con entidades privadas culturales.

1.4.2.4 Estructura institucional y gobernanza.

La Fundación está regida por un Patronato compuesto por representantes institucionales y expertos del ámbito patrimonial. Su funcionamiento se basa en una estructura profesional estable, con equipos técnicos especializados y órganos consultivos externos.

Patronato actual:

- Presidencia: Alcaldía de Uncastillo
- Vicepresidencia: Representante del Gobierno de Aragón
- Vocales: Universidad de Zaragoza, Obispado de Jaca, Comarca de las Cinco Villas, entidades colaboradoras del ámbito cultural y académico.

Dirección técnica y coordinación operativa:

- Dirección ejecutiva a cargo de un profesional con perfil técnico en gestión cultural y patrimonial.
- Equipo multidisciplinar de arquitectos, restauradores, arqueólogos, educadores patrimoniales y personal administrativo.

Infraestructuras y centros asociados:

- Centro del Románico (sede y sala de exposiciones permanente)
- Taller de restauración y archivo documental
- Espacios para actividades educativas y culturales

1.4.2.5 Contribución a los ODS y la Agenda Urbana.

La Fundación Uncastillo orienta su acción en consonancia con la Agenda Urbana Española y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, contribuyendo a:

- ODS 4 (Educación de calidad): formación en patrimonio y educación no formal en entornos rurales.
- ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico): empleo técnico y cualificado en zonas con riesgo de despoblación.
- ODS 11 (Ciudades y comunidades sostenibles): protección del patrimonio como motor de identidad y resiliencia local.
- ODS 17 (Alianzas para lograr los objetivos): colaboración público-privada y redes internacionales en patrimonio.

1.4.2.6 Valor añadido para el proyecto Fundación Primeros Pobladores de Europa.

La experiencia de la Fundación Uncastillo aporta enseñanzas fundamentales para la gestión de una fundación orientada a la valorización del patrimonio rural y arqueológico:

- Modelo flexible, adaptable a pequeñas entidades locales con gran valor cultural.
- Profesionalización sin desvinculación del territorio.
- Sostenibilidad técnica y económica basada en alianzas sólidas.
- Alta capacidad de intervención sobre el patrimonio edificado y de mediación institucional.

Cuadro comparativo: Fundación Atapuerca vs. Fundación Uncastillo – Centro del Románico

Aspecto	Fundación Atapuerca	Fundación Uncastillo – Centro del Románico
Año de creación	1999	1999
Ubicación	Ibeas de Juarros (Burgos)	Uncastillo (Zaragoza)
Presupuesto anual (2024)	1.600.000 €	10.000 € (aportación del Gobierno de Aragón)
% destinado a fines fundacionales	86,54 %	No disponible públicamente

Aspecto	Fundación Atapuerca	Fundación Uncastillo – Centro del Románico
Fuentes de financiación	Patrocinios privados, aportaciones institucionales, ingresos propios, fondos europeos	Subvenciones públicas, aportaciones locales, ingresos por actividades y publicaciones
Estructura institucional	Patronato con representantes institucionales, académicos y empresariales; Dirección Ejecutiva y Comité Científico	Patronato mixto con representantes institucionales y expertos; Dirección Técnica y equipo multidisciplinar
Infraestructuras destacadas	Museo de la Evolución Humana, CAREX, Centro de Acceso a los Yacimientos, Aula Emiliano Aguirre	Centro del Románico, Taller de Restauración, espacios expositivos y educativos
Ámbitos de actuación	Investigación científica, conservación patrimonial, divulgación, desarrollo económico local	Restauración patrimonial, formación especializada, difusión cultural, desarrollo local sostenible
Impacto social y cultural	Más de 300.000 visitantes anuales; generación de empleo directo e indirecto; referente	Revitalización del patrimonio románico aragonés; impulso al turismo cultural en entornos rurales

Aspecto	Fundación Atapuerca	Fundación Uncastillo – Centro del Románico
	internacional en evolución humana	

Imagen 7: Elaboración propia a partir de datos disponibles en Fundación Atapuerca (), Diario de Burgos (2023) y Portal de Transparencia del Gobierno de Aragón (transparencia.aragon.es), consultados en abril de 2025. Fuentes: www.fundacionatapuerca.es

2 Formulación del problema y primera evaluación de soluciones.

La creación de la Fundación Primeros Pobladores de Europa responde a una necesidad detectada en el territorio: la puesta en valor, conservación, investigación y difusión del extraordinario patrimonio arqueológico y paleontológico existente en la Comarca de Huéscar, concretamente en los municipios de Orce y Galera. A pesar de la relevancia científica y cultural de los yacimientos, no existe una estructura estable con personalidad jurídica propia que garantice su gestión integrada y sostenida en el tiempo.

La dispersión de competencias, la falta de una entidad coordinadora permanente y la dependencia de proyectos puntuales o de voluntarismo institucional, han limitado históricamente el impacto, la visibilidad y el aprovechamiento de este patrimonio como motor de desarrollo local.

Además, el contexto demográfico y económico de la comarca –con regresión poblacional, escasa diversificación económica y necesidades de empleo cualificado– exige modelos de desarrollo sostenibles que combinen la innovación, el arraigo territorial y la creación de oportunidades. En este marco, la fundación se plantea como una herramienta operativa y estratégica para implementar, desde el ámbito local, los principios de la Agenda Urbana Española y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

2.1 ALTERNATIVAS CONSIDERADAS Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN.

En el proceso de diagnóstico y formulación del proyecto se valoraron diferentes alternativas para garantizar una gestión eficiente, estable y con proyección territorial del patrimonio arqueológico y paleontológico de la Comarca de Huéscar. Las principales opciones fueron:

a) Mantenimiento del modelo actual de gestión institucional fragmentada.

- Descripción: Cada administración (Ayuntamientos, Junta de Andalucía, Universidad) continúa desarrollando acciones puntuales según sus competencias.
- Ventajas: Bajo coste inmediato; no requiere cambios legales.
- Inconvenientes: Falta de coordinación, discontinuidad de proyectos, escasa visibilidad exterior, dificultad para captar fondos estables.

b) Creación de un consorcio público-administrativo.

- Descripción: Modelo de cooperación institucional regulado por la Ley de Régimen Jurídico del Sector Público.
- Ventajas: Facilita la cooperación pública.
- Inconvenientes: Complejidad administrativa, menor flexibilidad operativa, limitación para establecer convenios con entidades privadas o captar mecenazgo.

c) Creación de una fundación de interés general (alternativa elegida).

- Descripción: Entidad jurídica sin ánimo de lucro, con capacidad plena de gestión, captación de recursos y desarrollo de proyectos propios.
- Ventajas: Personalidad jurídica independiente, posibilidad de recibir donaciones, subvenciones, establecer convenios con universidades, empresas y organismos científicos. Capacidad de contratación, comunicación institucional y proyección internacional. Modelo de gobernanza mixto.

- Inconvenientes: Requiere un proceso de constitución legal, aprobación de estatutos y dotación económica inicial.

2.2 EVALUACIÓN DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA: FUNDACIÓN.

La alternativa de creación de una fundación permite articular una solución jurídica sólida y flexible para abordar los múltiples objetivos del proyecto: desde la promoción del patrimonio hasta la generación de empleo y el fortalecimiento de la identidad territorial.

Este modelo se alinea con casos de éxito como la Fundación Atapuerca o la Fundación Uncastillo – Centro del Románico, lo que refuerza su viabilidad.

Además, la figura fundacional permite combinar aportaciones públicas y privadas, lo que amplía la base financiera y mejora la sostenibilidad. La fundación podrá contratar personal, gestionar patrimonio, acceder a fondos europeos y desarrollar proyectos de investigación y divulgación de forma autónoma.

2.3 RETORNO ECONÓMICO, VIABILIDAD Y ANÁLISIS DE EXTERNALIDADES.

La puesta en marcha de la Fundación Primeros Pobladores de Europa se configura como una inversión estratégica a medio y largo plazo, con un impacto económico y social relevante en el territorio de la Comarca de Huéscar. La fundación no solo busca proteger y divulgar un patrimonio de excepcional valor científico, sino también convertirse en un motor de desarrollo local.

2.3.1 Retorno económico estimado.

Los impactos positivos se traducen en:

- Generación de empleo directo: Se estima la creación de puestos de trabajo directos en las fases iniciales (investigadores, personal técnico, mantenimiento, atención al público).

- Empleo indirecto: Incremento en servicios vinculados al turismo, hostelería, transporte y comercios locales.
- Aumento del turismo patrimonial: Se prevé un incremento progresivo de visitantes..
- Crecimiento del tejido económico comarcal: A través de la demanda inducida de alojamientos, restauración, productos locales y servicios auxiliares.
- Proyección de marca: El modelo de gestión fundacional permitirá una visibilidad institucional, científica y turística que consolide a la comarca como destino singular en Europa.

2.3.2 Viabilidad del modelo fundacional.

El modelo fundacional elegido presenta alta viabilidad operativa y jurídica:

- Está respaldado por un marco legal consolidado (Ley 10/2005 de Fundaciones de Andalucía).
- Permite una gobernanza estable a través del Patronato y órganos consultivos.
- Facilita el acceso a líneas de financiación plurales: públicas, privadas, institucionales, europeas y donaciones/mecenazgo.

El borrador de los estatutos ya ha sido redactado, el certificado de denominación ha sido concedido y está previsto culminar el proceso notarial e inscripción en el registro antes del verano de 2025. La estructura jurídica y el modelo económico se han diseñado tomando como referencia fundaciones de éxito.

2.3.3 Externalidades positivas.

- Culturales y científicas: Impulso a la investigación de los yacimientos de Orce y Galera; mayor producción de conocimiento científico con impacto internacional.

- Sociales: Participación ciudadana, arraigo territorial, fomento del voluntariado y la educación patrimonial.
- Ambientales: Integración de criterios sostenibles en el uso de espacios naturales y en la movilidad.
- Demográficas: Contribución a frenar la despoblación rural mediante empleo y dinamismo económico.

2.3.4 Externalidades negativas y riesgos.

- Estacionalidad turística: Dependencia de la afluencia en ciertos períodos del año.
- Falta de infraestructuras de acceso: Especialmente transporte público o carreteras comarcales.
- Dependencia inicial de financiación pública: Riesgo si no se consolida una base autónoma a medio plazo.

2.3.5 Estimación de inversiones iniciales y fuentes de financiación.

	Estimación (€)	Observaciones
Dotación fundacional inicial	30.000 €	Aportación municipal y posibles donaciones
Gastos notariales, CIF, inscripción, estatutos	2.500 €	Incluye tasas registrales

	Estimación (€)	Observaciones
Constitución del equipo técnico inicial	45.000 €	Primer año: dirección, gestión, comunicación
Materiales y adecuación de espacios (fase 1)	25.000 €	Equipamiento básico y oficina fundacional
Desarrollo del Plan de Gestión y acciones iniciales	17.500 €	Actividades, promoción, estudios, etc.
Total inversión estimada primer año	120.000 €	

Imagen 8: Elaboración propia de estimación de inversiones oficiales y fuentes de financiación. Fuentes: a partir de datos orientativos de la Fundación Atapuerca (Memoria Económica 2023), Fundación Uncastillo – Centro del Románico, y marco jurídico vigente (Ley 10/2005 de Fundaciones de Andalucía y Decreto 279/2003).

Fuentes previstas de financiación.

- Aportaciones institucionales (Junta de Andalucía, Diputación, Ayuntamientos).
- Subvenciones europeas (FEDER, Interreg, Horizonte Europa).
- Donaciones privadas y mecenazgo.
- Ingresos por actividades culturales y visitas guiadas.

3 PROYECTO DE APLICACIÓN DE AGENDA URBANA.

3.1 DENOMINACIÓN.

La elección de un nombre para una fundación constituye un paso determinante tanto desde el punto de vista jurídico como identitario. No se trata únicamente de una cuestión formal, sino de un aspecto clave en la construcción de la imagen pública, institucional y territorial del proyecto fundacional. En el caso de la Fundación Primeros Pobladores de Europa, la denominación elegida está íntimamente ligada al carácter singular de los yacimientos arqueológicos de la Comarca de Huéscar (Granada), en especial los enclaves de Orce y Galera, reconocidos por albergar algunos de los restos humanos más antiguos del continente europeo.

Desde una perspectiva jurídica, la denominación de una fundación está sujeta a los criterios establecidos en el artículo 5 de la Ley 10/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía, donde se señala que:

La denominación de las fundaciones deberá incluir necesariamente la palabra “fundación”, no podrá coincidir ni asemejarse a otra ya inscrita, ni contener expresiones contrarias al ordenamiento jurídico o a los derechos fundamentales, ni inducir a error sobre los fines o naturaleza de la entidad”. Por lo que refiere:

- Incluir de forma expresa la palabra “fundación”.
- No coincidir ni asemejarse de manera que pueda inducir a confusión con otras previamente inscritas en el correspondiente Registro.
- No incluir expresiones contrarias al ordenamiento jurídico ni que vulneren derechos fundamentales.
- Evitar denominaciones exclusivamente formadas por nombres geográficos o de organismos públicos, salvo que coincidan con el del fundador.
- No incorporar actividades que no se correspondan con los fines fundacionales.

- Respetar las prohibiciones y reservas establecidas por la legislación vigente.

En cumplimiento de esta normativa, los promotores han tramitado la solicitud oficial de certificación de denominación no coincidente ante el Registro de Fundaciones de Andalucía, obteniendo resolución favorable el 26 de septiembre de 2023. Dicha certificación acredita que la denominación “Fundación Primeros Pobladores de Europa” no coincide ni se asemeja a otras ya inscritas, y permite su reserva jurídica provisional durante un período de seis meses (prorrogable por otros seis), conforme al procedimiento establecido.

De forma complementaria, debe señalarse que la Mancomunidad de Municipios de la Comarca de Huéscar es titular de dos marcas nacionales registradas ante la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM) que incorporan la expresión “Primeros Pobladores de Europa”, reforzando así el posicionamiento comunicativo y jurídico de esta denominación.

Se trata de las siguientes:

- Marca M2842968(0), otorgada el 10 de agosto de 2008, para la organización de viajes, excursiones, transporte y servicios turísticos.
- Marca M2842964(8), registrada en septiembre de 2008, para publicaciones, material divulgativo y promoción cultural del territorio.

Ambas se encuentran en vigor, y aunque fueron inicialmente concebidas para acciones de divulgación desde los museos comarcales, su coexistencia con la fundación es plenamente compatible, al no tratarse de entidades comerciales ni existir conflicto de intereses. Por el contrario, refuerzan la coherencia institucional y el uso estratégico del término como seña de identidad territorial.

A efectos de documentación y transparencia, se incorpora a continuación una imagen del logotipo actualmente en uso por los museos comarcales bajo la denominación “Primeros Pobladores de Europa”, el cual ha sido empleado de forma reiterada en actos públicos, cartelería institucional y soportes promocionales desde hace más de una década. Aunque

este logotipo no ha sido inscrito como marca gráfica diferenciada, su integración futura en la identidad visual de la fundación será objeto de acuerdo intermunicipal entre Orce y Galera, en el marco del plan de gobernanza compartida previsto para la entidad.



Imagen 9: Logotipo utilizado por los museos comarcales bajo la denominación “Primeros Pobladores de Europa”. Fuente: Elaboración propia (2025), a partir de imagen difundida institucionalmente por la Mancomunidad de Municipios de la Comarca de Huéscar y utilizada en materiales gráficos de los museos de Orce y Galera.



Imagen 10: Logotipo con la leyenda “Primeros Pobladores de Europa”, en uso en materiales gráficos del Museo de Prehistoria y Paleontología de Orce. Fuente: Facebook, imagen difundida por el Museo de Prehistoria y Paleontología de Orce. Recuperada en abril de 2025.

Asimismo, la Fundación ha adoptado como propia la imagen gráfica que desde hace años identifica la “Ruta Primeros Pobladores de Europa”, vinculada a los museos y actividades de divulgación científica impulsadas por la Mancomunidad de Municipios de la Comarca de Huéscar. Esta adopción, reflejada ya en el sitio web institucional de la Fundación y en materiales oficiales presentados en eventos como FITUR 2025, representa un acto de continuidad simbólica y operativa, y refuerza la coherencia entre el proyecto fundacional y las acciones previas desarrolladas en el territorio. La utilización de este logotipo, ampliamente reconocido por la ciudadanía y los visitantes, facilita el posicionamiento público de la Fundación y consolida su identidad visual dentro del ecosistema institucional de la comarca.



Imagen 11: Logotipo oficial de la Fundación Primeros Pobladores de Europa, en uso institucional desde 2025.

Fuente: Fundación Primeros Pobladores de Europa (2025). Recuperado de <https://www.fundacionprimerospobladores.com/quienes-somos/>.

3.1.1 Justificación del nombre y vínculo con el territorio.

La denominación “Fundación Primeros Pobladores de Europa” no responde a una formulación simbólica arbitraria, sino que está directamente vinculada con la singularidad arqueológica y paleontológica del territorio en el que se proyecta su implantación. Concretamente, remite a los hallazgos realizados en los yacimientos de Barranco León, Venta Micena y Fuente Nueva 3 (Orce), así como en el Castellón Alto, la Necrópolis de Tútugi y el Cerro del Real (Galera). Estos enclaves han aportado evidencias científicas de presencia humana en Europa occidental con una antigüedad superior a 1,4 millones de años, configurando uno de los conjuntos arqueopaleontológicos más relevantes del continente.

La expresión “primeros pobladores” ha sido ampliamente validada en el ámbito académico y divulgativo para describir estos asentamientos humanos primitivos, tanto por parte de universidades como la de Granada, como por medios especializados y organismos de proyección internacional. Su uso está asentado en la literatura científica, en materiales educativos y en la narrativa institucional de los museos de Orce y Galera, consolidando su legitimidad terminológica y comunicativa a lo largo del tiempo.

Desde 2022, esta expresión ha sido utilizada de forma continua en documentos estratégicos, presentaciones oficiales, actividades divulgativas y campañas institucionales

impulsadas por la Mancomunidad de Municipios de la Comarca de Huéscar. Su inclusión como nombre fundacional responde a un proceso consciente de posicionamiento identitario y promoción territorial, en el que se han articulado esfuerzos por consolidar esta marca como referente del patrimonio humano más antiguo de Europa. Ejemplo de ello fue su protagonismo en el stand comarcal en la Feria Internacional de Turismo (FITUR), donde el lema “Primeros Pobladores de Europa” encabezó la propuesta expositiva.

La elección del nombre de la Fundación se sustenta, por tanto, en un criterio de continuidad institucional: capitaliza el reconocimiento acumulado por esta expresión en el imaginario científico y divulgativo vinculado al territorio. Esta estrategia permite conectar el patrimonio gestionado con la nueva figura jurídica que se propone como estructura de gobernanza, garantizando coherencia entre la identidad científica del proyecto y su forma organizativa.

En este contexto, la Fundación no parte de una construcción ex novo, sino que recoge, articula y potencia un legado simbólico ya existente. La elección de esta denominación expresa la voluntad de integrar el valor cultural y científico acumulado por los museos locales, los proyectos comarcales y las líneas de investigación desarrolladas en la zona, en una estructura estable de gestión institucional. La denominación actúa así como nexo entre el pasado paleontológico del territorio y su proyección futura, dentro de una planificación estratégica orientada al desarrollo territorial sostenible.

3.2 OBJETIVOS OPERATIVOS.

Los objetivos operativos de la Fundación Primeros Pobladores de Europa responden a la necesidad de articular un modelo de gestión institucional sólido, orientado al cumplimiento de los fines fundacionales y alineado con los principios de sostenibilidad, cohesión territorial e innovación cultural establecidos en la Agenda Urbana Española. Su definición se basa en un enfoque integral que combina el impulso científico con el desarrollo social y económico de la Comarca de Huéscar.

Cada uno de estos objetivos se vincula con un conjunto de acciones previstas, un marco normativo estatutario y un análisis estratégico DAFO que permite identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el propósito de mejorar la planificación y aumentar la capacidad operativa de la Fundación.

Objetivo 1. Constitución jurídica y administrativa de la Fundación.

El primer objetivo operativo se refiere a la formalización jurídica y administrativa de la Fundación, conforme a lo dispuesto en la Ley 10/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía, y al desarrollo estatutario aprobado por los órganos promotores.

Según el artículo 1 de los estatutos, la Fundación “se constituye con carácter indefinido, sin ánimo de lucro, con personalidad jurídica propia y plena capacidad jurídica y de obrar, desde su inscripción en el Registro de Fundaciones de Andalucía”. El artículo 2 establece que su ámbito de actuación se extiende al conjunto de la Comunidad Autónoma, con especial incidencia en la Comarca de Huéscar.

La tramitación para su constitución incluye:

- La redacción y aprobación de los estatutos fundacionales.
- La firma de la escritura pública de constitución.
- La obtención del CIF.
- La apertura de una cuenta bancaria operativa.
- La acreditación de una dotación fundacional inicial suficiente, conforme a lo previsto en el artículo 28 de los estatutos.
- La inscripción en el Registro de Fundaciones de Andalucía.

El artículo 29 desarrolla el régimen patrimonial, señalando que “el patrimonio fundacional estará integrado por todos los bienes, derechos y obligaciones susceptibles de valoración

económica que se afecten de modo duradero al cumplimiento de los fines fundacionales”. Asimismo, se establece que el patrimonio debe ser administrado con criterios de prudencia y eficiencia.

Se destaca que ya se ha obtenido, en dos ocasiones previas, el certificado de denominación no coincidente emitido por el Registro de Fundaciones, lo que supone un primer paso formal imprescindible. Este certificado fue concedido inicialmente en marzo de 2023 (expediente RF/PD/2023/174) y renovado en septiembre del mismo año (expediente RF/PD/2023/315).

Análisis DAFO del Objetivo 1.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Marco legal definido y específico (Ley 10/2005, de Fundaciones de Andalucía).	• Procedimiento jurídico-administrativo complejo y prolongado.
• Apoyo institucional de los municipios promotores.	• Necesidad de asesoramiento técnico y legal continuado durante el proceso.
• Experiencia previa en gestión pública local y cooperación intermunicipal.	• Dificultad para acreditar recursos económicos iniciales en contextos de limitación presupuestaria.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Existencia de modelos operativos de referencia en fundaciones culturales similares (Atapuerca, Uncastillo, etc.).	Riesgo de pérdida de derechos sobre la denominación si no se renueva la reserva temporal.
Posibilidad de captar financiación específica para la constitución y puesta en marcha de la Fundación.	Lentitud de la tramitación administrativa, especialmente en fases de inscripción y fiscalización.
Apoyo técnico disponible en redes y asociaciones del sector fundacional sin ánimo de lucro.	Posibles cambios normativos o interpretativos que afecten negativamente al proceso constitutivo.

Objetivo 2. Elaboración y puesta en marcha del Plan de Gestión 2025.

Una vez consolidada la base jurídica, el segundo objetivo es la redacción e implementación del Plan de Gestión para 2025, en cumplimiento del artículo 36 de los estatutos. Este plan contendrá un programa de actividades centrado en la protección, investigación y difusión del patrimonio arqueológico de Orce y Galera. Incluirá:

- El calendario operativo.
- El diseño del equipo técnico necesario.
- La descripción de recursos materiales.
- Un presupuesto provisional detallado.

- Un sistema de seguimiento y evaluación.

Este plan se estructura como un instrumento técnico indispensable para garantizar la viabilidad económica, científica y social del proyecto. Promueve la transparencia y planificación estratégica a medio plazo. Su diseño contará con la implicación del Patronato y el asesoramiento del Comité Científico previsto en el artículo 26. Además, el artículo 31 regula las vías de financiación para su ejecución.

Análisis DAFO del Objetivo 2.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Plan alineado con la Agenda Urbana Española y con un marco estatutario jurídicamente sólido.	• Escasa experiencia previa en planificación técnica específica de actuaciones culturales.
• Implicación institucional de los ayuntamientos fundadores y voluntad de ejecución real.	• Falta de personal propio en los primeros meses de funcionamiento de la Fundación.
• Experiencia previa en acciones culturales y científicas en el territorio.	• Limitaciones presupuestarias iniciales para contratación y ejecución.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Posibilidad real de captar financiación externa a través de convocatorias públicas y privadas.	• Incertidumbre presupuestaria a medio plazo.
• Potencial para el desarrollo de una marca territorial reconocible y asociada al patrimonio.	• Dificultad para incorporar perfiles técnicos especializados en el entorno rural inmediato.
• Apoyo institucional de actores provinciales y autonómicos.	• Competencia con otros proyectos patrimoniales por la financiación y visibilidad.

Objetivo 3. Articulación territorial y cooperación interinstitucional.

El tercer objetivo operativo se centra en establecer un marco de cooperación con instituciones académicas, científicas y culturales, tanto nacionales como internacionales, que refuerce la legitimidad, la capacidad investigadora y la proyección social de la Fundación. Tal como recogen los artículos 7, 8 y 12 de los estatutos, la Fundación impulsará alianzas estratégicas con universidades, centros de investigación, fundaciones afines y entidades públicas y privadas.

Se priorizarán convenios marco con la Universidad de Granada, así como con organismos relacionados con la conservación patrimonial y el desarrollo rural. Además, se contempla la incorporación activa a redes de conocimiento y la articulación de plataformas conjuntas para acceder a convocatorias de financiación nacional y europea, especialmente en el ámbito del patrimonio, la ciencia ciudadana y el desarrollo sostenible.

El artículo 8.c legitima la firma de convenios, y el artículo 26 prevé la constitución de un Comité Científico como órgano consultivo, con el fin de asesorar al Patronato en la toma de decisiones estratégicas.

Análisis DAFO del Objetivo 3.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Necesidad de articular mecanismos operativos eficaces para la ejecución de los acuerdos del Patronato.	Estatutos jurídicamente sólidos que recogen de forma precisa los fines fundacionales y el funcionamiento del Patronato.
Posible dificultad para garantizar la participación activa y continua de todos los miembros institucionales.	Representación institucional garantizada por parte de las entidades locales promotoras.
Requiere de un esfuerzo de coordinación y liderazgo que puede recaer de forma desigual en los actores locales.	Modelo organizativo escalable, adaptado a la realidad territorial y con posibilidad de crecimiento progresivo.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Posibilidad de establecer redes estratégicas con fundaciones culturales de	Riesgo de escasa implicación de algunos actores institucionales en fases operativas clave.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
referencia y entidades vinculadas al medio rural.	
• Marco favorable para la cooperación interterritorial y la captación de recursos públicos y privados.	• Posibles interferencias políticas o falta de continuidad en el apoyo institucional a medio plazo.
• Interés creciente por los modelos de gobernanza patrimonial participativa en el contexto europeo.	• Complejidad para consolidar una estructura estable de gobernanza compartida con recursos humanos limitados.

Objetivo 4. Generación de empleo y dinamización de la economía local.

Este objetivo responde a la voluntad de contribuir de forma directa al desarrollo económico del territorio, fomentando el empleo en sectores vinculados a la cultura, el turismo patrimonial y la investigación científica. Tal como recoge el artículo 8 de los estatutos, entre los fines fundacionales se incluye “el impulso del desarrollo local a través de la gestión cultural del patrimonio”.

La Fundación impulsará la contratación progresiva de personal técnico (arqueólogos, restauradores, conservadores, gestores culturales), así como de personal de servicios (educadores, monitores, guías turísticos, mantenimiento). Se buscará establecer convenios con universidades, centros de formación profesional y programas de empleo joven para garantizar la inserción laboral de población local, especialmente jóvenes y mujeres, en línea con los artículos 9 y 10 de los estatutos.

El impacto económico de estas medidas se valorará mediante indicadores sociales y económicos de impacto, fomentando modelos de economía circular, arraigo territorial y cadena de valor local vinculada al turismo sostenible.

Análisis DAFO del Objetivo 4.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Alta capacidad de generar empleo en sectores culturales, educativos y turísticos.	• Carencia de perfiles técnicos disponibles en el entorno inmediato.
• Potencial para activar economías locales en zonas rurales y fomentar arraigo poblacional.	• Necesidad de capacitación especializada continua adaptada al entorno local.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Existencia de programas de empleo rural, economía social y emprendimiento cultural.	• Estacionalidad del turismo cultural y dependencia de la demanda externa.
• Disponibilidad de fondos europeos vinculados a la transición ecológica y digital.	• Dependencia estructural de subvenciones públicas para garantizar la sostenibilidad a medio plazo.

Objetivo 5. Mejora de la conectividad y de la comunicación institucional.

El último objetivo operativo aborda uno de los principales retos de la Comarca de Huéscar: la mejora de la conectividad física y digital, condición indispensable para la eficacia del proyecto fundacional. A este respecto, el artículo 8 de los estatutos permite el desarrollo de actividades económicas vinculadas a la comunicación, promoción y difusión, que pueden coadyuvar a generar ingresos complementarios.

Se plantea:

- La implementación de un plan de movilidad sostenible que conecte los núcleos de población con los espacios patrimoniales mediante transporte bajo demanda o lanzaderas desde Baza.
- La mejora de la conectividad digital mediante convenios con operadores y administraciones.
- El diseño de una estrategia de comunicación institucional basada en canales digitales, redes sociales, colaboración con medios especializados y presencia en ferias y eventos sectoriales.

La creación de una imagen pública sólida y reconocible, así como la integración en plataformas digitales y geolocalizadas de patrimonio, facilitará la atracción de visitantes y financiación.

Análisis DAFO del Objetivo 5.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Identificación clara del problema y marco estatutario habilitante.	• Infraestructuras de transporte y telecomunicaciones limitadas.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Experiencia en comunicación institucional por parte de los promotores.	Escasa visibilidad digital actual del territorio.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Fondos NextGeneration y Agenda Digital Española.	Aislamiento geográfico y digital de zonas rurales.
Demanda creciente de contenidos culturales digitales.	Baja rentabilidad inicial de infraestructuras digitales en entornos rurales dispersos.

En definitiva, los objetivos operativos expuestos no constituyen un listado cerrado, sino un marco estratégico de actuación susceptible de actualización periódica, en función de las circunstancias sociales, económicas y administrativas que afecten al entorno territorial de la Fundación. Esta dimensión dinámica está expresamente contemplada en el artículo 36 de los estatutos, que establece:

"La Fundación deberá elaborar anualmente un Plan de Gestión que recoja las actuaciones previstas para cada ejercicio, incluyendo los recursos materiales, humanos y financieros necesarios para su desarrollo, así como los mecanismos de evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos."

Del mismo modo, el artículo 8 de los estatutos amplía las posibilidades de actuación, al disponer que:

"Para el cumplimiento de sus fines, la Fundación podrá realizar toda clase de actos y contratos, así como promover actividades propias o en colaboración con otras entidades públicas o privadas, siempre que sean lícitas y no contravengan lo dispuesto en estos estatutos."

Este marco normativo interno otorga a la Fundación una base jurídica sólida para diseñar y adaptar su estrategia de acción conforme a principios de planificación técnica, cooperación institucional y sostenibilidad financiera. Asimismo, el conjunto de estos objetivos se alinea con el Objetivo Operativo 10 de la Agenda Urbana Española, que establece como prioridad la necesidad de:

"Mejorar los instrumentos de intervención y gobernanza, incorporando mecanismos de planificación, evaluación y participación que refuercen la eficacia de las políticas urbanas."

En ese contexto, la Fundación Primeros Pobladores de Europa se configura como una herramienta de gobernanza local avanzada, con vocación de servicio público, que integra los principios de transparencia, participación, evaluación y resiliencia institucional en su modelo de gestión. La revisión continua de sus objetivos operativos permitirá consolidar un modelo adaptativo, orientado al impacto territorial y plenamente alineado con los marcos estratégicos de desarrollo sostenible.

3.3 ACTORES Y SUS ROLES EN EL PROYECTO.

El diseño institucional de la Fundación Primeros Pobladores de Europa contempla una estructura de gobernanza basada en la colaboración entre entidades públicas de nivel local, provincial y autonómico, junto con representantes del ámbito académico y del tejido empresarial. Esta articulación responde a lo dispuesto en la Ley 10/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía, y se desarrolla estatutariamente en los artículos 16 a 27, que regulan la organización, funciones y responsabilidad del Patronato, órgano máximo de gobierno y representación de la Fundación.

3.3.1 El Patronato: composición y régimen jurídico.

El Patronato es el órgano colegiado encargado del gobierno, representación y administración de la Fundación. Sus competencias incluyen el cumplimiento de los fines fundacionales, la aprobación del plan de actuación y las cuentas anuales, la designación de apoderados, la firma de convenios, y la interpretación y modificación de los estatutos, entre otras funciones indelegables.

Según el artículo 16 de los estatutos, el Patronato estará integrado por un mínimo de tres miembros, que podrán ser personas físicas o representantes de personas jurídicas. La designación, aceptación y cese de los patronos se regulará según lo dispuesto en los artículos 17 y 18, y su cargo será gratuito conforme al artículo 19, sin perjuicio del reembolso de los gastos derivados del ejercicio de sus funciones.

El artículo 20 regula el régimen de funcionamiento del Patronato, estableciendo el procedimiento para la convocatoria de reuniones, la adopción de acuerdos y el régimen de mayorías. El artículo 21 contempla la posibilidad de delegar algunas funciones, con excepción de aquellas expresamente indelegables: aprobación del plan de actuación, de las cuentas anuales, modificación de estatutos, fusión o extinción de la Fundación y actos que requieran autorización del Protectorado.

3.3.2 Actores institucionales con representación en el Patronato.

La composición del Patronato refleja una estrategia de gobernanza compartida que garantiza la implicación directa de las administraciones públicas y de los principales agentes vinculados al territorio. Según consta en la propuesta estatutaria y en la documentación institucional del proyecto, los miembros fundadores con representación en el Patronato serán:

- La Comunidad Autónoma de Andalucía, representada por la persona titular de la Consejería competente en materia de Cultura.

- La Diputación Provincial de Granada, representada por la Presidencia de la Corporación Provincial.
- El Ayuntamiento de Orce, representado por su Alcaldía.
- El Ayuntamiento de Galera, representado por su Alcaldía.
- La Universidad de Granada, a través de su Rectorado.
- La Cámara de Comercio de Granada, representada por su Presidencia.
- La Confederación Granadina de Empresarios, representada por su Presidencia.

Esta composición institucional garantiza el anclaje territorial y político del proyecto, así como su conexión con el ámbito académico y empresarial, condición indispensable para asegurar una gestión eficaz, con visión estratégica y capacidad operativa a medio y largo plazo.

3.3.3 Funciones del Patronato y su operatividad práctica.

Entre las funciones estatutarias atribuidas al Patronato (artículo 22), se encuentran las siguientes:

- Cumplir y hacer cumplir los fines fundacionales.
- Aprobar el plan de actuación y las cuentas anuales que deban presentarse al Protectorado.
- Aprobar convenios, acuerdos o programas con entidades colaboradoras.
- Nombrar apoderados generales o especiales, y designar representantes para actos institucionales.
- Interpretar y, en su caso, modificar los estatutos, dentro del marco legal y en beneficio de los fines fundacionales.

- Establecer las líneas generales de actuación de la Fundación, incluyendo su política financiera, comunicativa y de recursos humanos.
- Controlar la correcta aplicación de los recursos económicos, conforme a lo dispuesto en el artículo 10, que obliga a destinar al menos el 70 % de los ingresos anuales al cumplimiento de los fines fundacionales.

El artículo 23 prevé la posibilidad de delegar algunas de estas funciones, excepto aquellas que por su naturaleza sean indelegables. Las decisiones del Patronato se adoptarán por mayoría simple o cualificada, según los casos, conforme al artículo 21 y a lo establecido en la legislación vigente.

3.3.4 La Secretaría: apoyo institucional y garantías de legalidad.

El artículo 18 permite que el cargo de secretario del Patronato sea desempeñado por una persona ajena al mismo, con voz pero sin voto. Esta figura —denominada Secretario No Patrono— aporta valor técnico y jurídico al proceso deliberativo, garantizando el cumplimiento formal de los acuerdos, el registro documental de las sesiones y la custodia de los libros de actas y documentación fundacional.

En función de las necesidades operativas, el Patronato podrá designar cargos adicionales como Vicepresidencia o Tesorería, con funciones de refuerzo técnico y financiero.

3.3.5 Comité Científico Asesor: garantía de calidad e independencia académica.

Conforme al artículo 26, la Fundación podrá constituir un Comité Científico Asesor como órgano consultivo especializado, formado por personas expertas de reconocido prestigio en arqueología, paleontología, museografía y conservación patrimonial.

Sus funciones incluyen:

- Asesorar al Patronato en la definición de estrategias científicas y patrimoniales.
- Evaluar las propuestas de intervención en los yacimientos.

- Validar las actividades educativas, expositivas y editoriales.
- Emitir informes sobre proyectos de investigación y conservación.
- Contribuir a la elaboración del Plan de Gestión anual (art. 36).

Este comité no tiene competencias ejecutivas, pero actúa como garante del rigor técnico y académico de las actuaciones fundacionales.

3.3.6 Otros actores institucionales y colaboración territorial.

Además de su estructura orgánica interna, la Fundación Primeros Pobladores de Europa se concibe como un instrumento de gobernanza territorial compartida. En línea con los principios de participación y cooperación recogidos en la Agenda Urbana Española, su diseño institucional se proyecta hacia una red de agentes externos clave que complementan su funcionamiento y fortalecen su arraigo en el territorio.

Entre los actores con los que se establece una colaboración operativa destacan:

- Las Delegaciones Territoriales de Cultura y Turismo de la Junta de Andalucía, como órganos con competencias directas en materia de patrimonio, cultura y promoción turística.
- Los museos de Orce y Galera, cuya experiencia y trayectoria los posiciona como referentes en la conservación, investigación y difusión del patrimonio arqueológico y paleontológico.
- Las entidades de desarrollo comarcal y grupos de acción local, como la Mancomunidad de Municipios de la Comarca de Huéscar, implicadas en iniciativas de dinamización económica, planificación estratégica y gestión compartida del territorio.
- Las asociaciones científicas y culturales, vinculadas a la investigación, la educación patrimonial y la participación ciudadana en procesos de gobernanza local.

- Las plataformas del Geoparque de Granada, con las que se compartirán líneas de trabajo.

3.4 ACTIVIDADES GENERALES Y TAREAS ESPECÍFICAS.

3.4.1 Proceso de creación jurídica y administrativa de la Fundación.

La creación formal de la Fundación Primeros Pobladores de Europa constituye un procedimiento reglado que debe desarrollarse conforme a lo previsto en la Ley 10/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía, y a los artículos 1 a 6 de sus Estatutos provisionales. Este proceso implica no solo el cumplimiento de una serie de requisitos jurídicos y administrativos, sino también una planificación operativa y presupuestaria alineada con la normativa vigente.

En primer lugar, ha de completarse la aprobación institucional de los Estatutos fundacionales por parte de los órganos de gobierno de las entidades promotoras. En el marco del presente proyecto, ya se ha procedido a la presentación del texto estatutario ante los Plenos Municipales de Orce y Galera, que manifestaron su conformidad con la iniciativa y asumieron su condición de patronos institucionales. La redacción de los estatutos se ha ajustado a las pautas establecidas por la normativa autonómica en materia de fundaciones y contempla, entre otros aspectos esenciales, la identificación de los fines fundacionales, la composición y funcionamiento del Patronato, el régimen económico, y la posibilidad de crear órganos consultivos como un futuro Comité Científico Asesor, cuya constitución quedará supeditada a la disponibilidad operativa y a la decisión del Patronato.

Una vez verificada la legalidad de los estatutos, el siguiente paso es el otorgamiento de la escritura pública de constitución ante notario. Este acto jurídico formal requiere la comparecencia de los fundadores —los alcaldes de Orce y Galera— en representación de sus respectivos ayuntamientos, debidamente facultados por acuerdo plenario. La escritura debe incorporar como anexos los estatutos aprobados, la certificación de los acuerdos municipales, la identificación de los patronos iniciales y la acreditación de la dotación fundacional mínima, que conforme al artículo 28 de los Estatutos se establece en 30.000

euros, con la obligación de haber desembolsado al menos el 25 por ciento (7.500 euros) en el momento del otorgamiento, y el resto en un plazo máximo de cinco años.

Posteriormente, se procederá a la solicitud del Código de Identificación Fiscal (CIF) ante la Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT), trámite obligatorio para la operatividad jurídica de la Fundación y su actuación ante terceros. Esta gestión, gratuita, puede realizarse presencialmente o por vía telemática mediante el modelo 036, aportando copia autorizada de la escritura, los estatutos y la documentación de los representantes legales.

A continuación, será necesaria la apertura de una cuenta bancaria a nombre de la Fundación, en una entidad financiera que opere en el territorio, donde se ingresará la dotación fundacional desembolsada. Esta cuenta deberá estar identificada con el CIF de la Fundación y habilitada para los responsables de tesorería, conforme al organigrama de gestión previsto en el Plan de Gestión.

Una vez cumplidos estos pasos, deberá solicitarse la inscripción de la Fundación en el Registro de Fundaciones de Andalucía, adscrito a la Consejería competente en materia de Cultura. A tal efecto, se ha tramitado ya en dos ocasiones la certificación negativa de denominación, obtenida en marzo de 2023 (expediente RF/PD/2023/174) y en septiembre de 2023 (expediente RF/PD/2023/315). Dado que el plazo de validez de estas certificaciones es de seis meses, se prevé solicitar una nueva reserva de denominación al iniciar el procedimiento de inscripción. El formulario oficial permite proponer hasta tres denominaciones por orden de preferencia, y su obtención es requisito previo para la inscripción.

Cumplidos todos los requisitos anteriores, la Fundación adquirirá personalidad jurídica plena, conforme al artículo 1 de la Ley 10/2005, y quedará plenamente habilitada para desarrollar las funciones previstas en sus estatutos: ejecución del Plan de Gestión, firma de convenios, contratación de personal, gestión de recursos patrimoniales, captación de subvenciones y ejercicio de sus competencias fundacionales.

Finalmente, se procederá al alta en el censo de entidades sin fines lucrativos, y se dará cumplimiento a las obligaciones contables y fiscales recogidas en la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo, lo que permitirá a la Fundación acceder al régimen fiscal especial y garantizar la transparencia y el buen gobierno económico.

El resumen de los gastos jurídicamente obligatorios del proceso de constitución, todos ellos imputables a la dotación fundacional inicial según el artículo 12 de los Estatutos, es el siguiente:

Concepto	Importe estimado (€)	Observaciones
Escritura pública de constitución	750 €	Arancel notarial para escritura sin cuantía económica
Inscripción en el Registro de Fundaciones	35,94 €	Tasa fija oficial
Legalización de libros (actas y contabilidad)	100 €	Estimación de 50 € por libro
Obtención del CIF	0 €	Trámite gratuito

Imagen 12: Gastos administrativos asociados a la constitución jurídica de la Fundación Primeros Pobladores de Europa. Fuente: Elaboración propia a partir de los aranceles notariales y tasas oficiales vigentes en Andalucía (Ley 10/2005 y Decreto 32/2008).

Total de gastos oficiales imputables a la dotación fundacional: 885,94 €

Además, se deberá acreditar ante notario el desembolso efectivo del 25 por ciento de la dotación, es decir, 7.500 euros, mediante certificado bancario nominativo emitido por la entidad donde se haya abierto la cuenta de la Fundación. Esta aportación constituye patrimonio fundacional inicial y no se computa como gasto, pero forma parte inseparable del procedimiento jurídico de constitución.

3.4.2 Definición de un Plan de Gestión para 2025.

El Plan de Gestión para el ejercicio 2025 constituye el primer instrumento operativo de la Fundación Primeros Pobladores de Europa tras su constitución jurídica. Su objetivo es estructurar de manera ordenada las actuaciones iniciales, incluyendo la definición de objetivos anuales, actividades programadas, medios personales y materiales, presupuesto estimado, estructura organizativa y estrategia de comunicación. Todo ello se ha concebido en coherencia con los fines estatutarios, y bajo criterios de legalidad, eficacia, sostenibilidad y adecuación al contexto territorial de Orce y Galera.

Este plan parte de una evaluación realista de los recursos disponibles y de la capacidad institucional efectiva de ambos municipios, proponiendo un despliegue progresivo y adaptado a sus posibilidades. A partir de este análisis, se ha articulado una propuesta estructurada en seis bloques operativos, diseñados como hoja de ruta para la puesta en marcha de las funciones fundacionales esenciales. Cada uno de estos bloques se vincula a los fines recogidos en los estatutos y responde a la voluntad de construir una entidad con gestión profesionalizada, eficiencia operativa y compromiso con el desarrollo cultural, económico y social del territorio.

Durante la fase de diseño del modelo organizativo y funcional de la Fundación Primeros Pobladores de Europa, se ha llevado a cabo un análisis comparativo exhaustivo con dos entidades de referencia en el ámbito de la gestión cultural en entornos rurales: la Fundación Atapuerca, en Castilla y León, y la Fundación Uncastillo Centro del Románico, en Aragón. Ambas han sido seleccionadas no solo por su trayectoria consolidada, sino por su similitud en términos de escala territorial, objeto fundacional, vinculación patrimonial y contexto demográfico. A partir del estudio detallado de su estructura, estrategias y resultados, se

han identificado elementos específicos susceptibles de adaptación al caso del Altiplano de Granada.

En el caso de la Fundación Atapuerca, uno de los elementos clave analizados ha sido la composición y funcionalidad de su Patronato. Esta fundación ha integrado desde su origen a representantes institucionales de la Junta de Castilla y León, la Diputación de Burgos, los Ayuntamientos implicados, la Universidad de Burgos y empresas privadas. De esta estructura se ha tomado como referencia directa la fórmula de gobernanza interinstitucional plural, que se ha replicado en el diseño de la Fundación Primeros Pobladores de Europa mediante la inclusión de representantes de los Ayuntamientos de Orce y Galera, de la Diputación de Granada y de la Universidad de Granada, como agentes clave en la articulación estratégica de los fines fundacionales. Esta configuración busca garantizar una toma de decisiones compartida, legitimidad institucional y capacidad de coordinación territorial, siguiendo el modelo burgalés.

Asimismo, se ha analizado con detenimiento la existencia, en el caso de Atapuerca, de un equipo técnico profesional con dedicación exclusiva. Esta característica ha resultado fundamental para el diseño del modelo de personal de la Fundación Primeros Pobladores de Europa. Aunque las dimensiones del territorio y el presupuesto disponible no permiten, por el momento, la creación de una plantilla propia a jornada completa, se ha optado por una fórmula adaptada: la incorporación de personal técnico mediante convenios específicos de colaboración con universidades y programas de prácticas profesionales, lo que permitirá disponer de perfiles cualificados en gestión cultural, arqueología, educación patrimonial y comunicación digital. De este modo, se garantiza un primer nivel técnico funcional desde el primer ejercicio, inspirado en el modelo de profesionalización temprana observado en Atapuerca.

Otro aspecto analizado ha sido el uso de una sede física dotada de recursos museográficos, expositivos y administrativos. La sede de la Fundación Atapuerca, ubicada en el Centro de Arqueología Experimental (CAREX) y en el propio Museo de la Evolución Humana, ha sido una referencia clara para la elección del Museo de los Primeros Pobladores de Europa,

situado en Orce, como sede operativa de la nueva fundación. Esta decisión se justifica no solo por la funcionalidad del edificio, que dispone de espacios expositivos, zona de talleres, almacén y acceso adaptado, sino también por su simbolismo como punto de partida del relato fundacional. La experiencia de Atapuerca ha evidenciado la necesidad de contar con un centro físico visible y operativo desde el inicio, que actúe como nodo logístico, centro de referencia institucional y lugar de acogida para el público, funciones todas previstas en el uso del museo orcense.

Por último, la estrategia de comunicación institucional desarrollada por la Fundación Atapuerca ha servido como referente directo. Su presencia activa en redes sociales, su identidad visual consolidada, su marca territorial (ligada al concepto “Evolución”) y su vinculación con medios de comunicación especializados ha permitido posicionar el proyecto como un emblema cultural y científico. A partir de este modelo, el Plan de Gestión 2025 ha incorporado un plan de comunicación específico, con identidad gráfica propia, creación de perfiles digitales, estrategia de contenidos y proyección territorial del concepto de “Primeros Pobladores de Europa”. A diferencia del modelo burgalés, se ha priorizado una presencia digital más económica pero igual de efectiva, adaptada a las posibilidades de un entorno más modesto, pero con alto valor simbólico.

En cuanto a la Fundación Uncastillo Centro del Románico, se han analizado principalmente las estrategias de actuación patrimonial en contextos de alta despoblación. En este caso, la Fundación ha centrado buena parte de su actividad en la restauración arquitectónica y la creación de centros de interpretación como herramientas para la reactivación cultural del territorio. Inspirándose en esta metodología, la Fundación Primeros Pobladores de Europa ha definido como una de sus líneas prioritarias la dignificación, señalización y musealización de los yacimientos arqueológicos de Orce y Galera, comenzando por el acondicionamiento del yacimiento de Fuente Nueva 3 y la museografía del enclave de El Castellón Alto. Estas actuaciones no se plantean como proyectos aislados, sino como nodos de un sistema interpretativo integral, que recupera el enfoque sistémico aplicado en Uncastillo.

Además, la Fundación Uncastillo ha destacado por su capacidad de combinar financiación pública y gestión profesional con participación local. A partir de esta experiencia, se ha establecido un modelo de sostenibilidad económica para la Fundación Primeros Pobladores de Europa que combina: aportaciones públicas estables (ayuntamientos y diputación), búsqueda activa de financiación externa (programas europeos como Europa Creativa, Interreg o Erasmus+), y progresiva generación de recursos propios (tienda, visitas, talleres, convenios). Esta fórmula, probada con éxito en Uncastillo, se traslada al contexto granadino mediante un enfoque adaptado a la escala y con programación gradual por fases anuales, como se recoge en el Plan de Gestión 2025.

Por último, el papel de la Fundación Uncastillo en la dinamización educativa y turística del patrimonio ha sido clave en la formulación de las líneas de actividad cultural en Orce y Galera. Se han tomado como base los programas escolares, las rutas interpretativas y los talleres de patrimonio diseñados por Uncastillo, para proyectar un calendario de actividades específicas en el Altiplano: visitas temáticas a los yacimientos, formación docente, recursos didácticos en línea y jornadas de divulgación científica. Todas estas acciones responden al mismo principio observado en el modelo aragonés: convertir el patrimonio en un eje vertebrador del desarrollo local y en una herramienta útil para las comunidades residentes.

Tal como se ha expuesto a lo largo del apartado, a continuación, se recoge de forma sintética una tabla comparativa que permite visualizar las principales diferencias entre los modelos de gestión de las fundaciones Atapuerca, Uncastillo y Primeros Pobladores de Europa.

Aspecto clave	Fundación Atapuerca	Fundación Uncastillo	Fundación Primeros Pobladores de Europa (modelo propuesto)
Enfoque de gestión	Profesional, técnico y científico	Cultural, patrimonial y de recuperación urbana	Territorial, participativo y orientado al desarrollo local
Estrategia principal	Divulgación científica internacional y valorización integral	Recuperación del patrimonio histórico-artístico comarcal	Activación del patrimonio paleontológico con impacto educativo y turístico
Relación con la comunidad local	Colaboración estructural con instituciones académicas y sociales	Participación ciudadana limitada a actividades puntuales	Implicación activa de ayuntamientos, escuelas y tejido asociativo
Modelo de actividades	Alto volumen, continuidad anual, fuerte respaldo académico	Escasa programación, sin continuidad ni estructura fija	Actividades anuales planificadas, adaptadas a públicos diversos

Aspecto clave	Fundación Atapuerca	Fundación Uncastillo	Fundación Primeros Pobladores de Europa (modelo propuesto)
Modelo organizativo	Estructura profesional consolidada	Gestión institucional mínima (sin personal contratado)	Equipo técnico reducido, apoyado por red de colaboradores y alianzas
Función educativa	Programas científicos y escolares con respaldo universitario	Actividades puntuales en patrimonio	Programas didácticos reglados y oferta permanente para centros escolares
Proyección externa	Alto reconocimiento nacional e internacional	Visibilidad comarcal con presencia institucional limitada	Modelo emergente, orientado a visibilidad territorial y redes rurales de calidad
Modelo de financiación	Diversificado, con protagonismo del patrocinio privado	Dependencia pública, sin ingresos propios estables	Mixto: autofinanciación creciente a través de entradas, actividades y cesiones
Política de comunicación	Identidad de marca consolidada, web activa, redes, medios	Imagen institucional débil, comunicación escasa	Estrategia de marca incipiente con plan de

Aspecto clave	Fundación Atapuerca	Fundación Uncastillo	Fundación Primeros Pobladores de Europa (modelo propuesto)
			comunicación progresivo
Red institucional	Convenios con universidades, empresas, centros de I+D+i	Colaboraciones puntuales con entidades locales	Red estable con ayuntamientos, centros escolares y actores del territorio

3.4.2.1 Actividades por desarrollar.

En primer lugar, se culminará el procedimiento reglado de creación de la Fundación, conforme a lo previsto en la Ley 10/2005, de Fundaciones de Andalucía, y a los artículos 1 a 6 de los Estatutos provisionales. Este proceso, ya iniciado, incluye la firma de la escritura pública de constitución, la obtención del Código de Identificación Fiscal (CIF), la apertura de la cuenta bancaria institucional, la inscripción en el Registro de Fundaciones de Andalucía y el cumplimiento de las obligaciones fiscales iniciales. La correcta ejecución de estas actuaciones permitirá dotar a la Fundación de personalidad jurídica plena y habilitarla para operar con legitimidad institucional y administrativa.

En segundo lugar, se elaborará y aprobará el presente Plan de Gestión, que establece los fundamentos operativos, organizativos y presupuestarios de la Fundación para su primera etapa de funcionamiento. Este documento será validado por el Patronato y constituirá la hoja de ruta para la ejecución de futuras actuaciones, así como una herramienta técnica de

referencia para la captación de apoyos institucionales, convenios de colaboración y financiación externa.

Finalmente, como única acción pública de carácter programático, se organizará una gran exposición temporal en el último trimestre del año, en colaboración con los museos de Orce y Galera. Esta muestra reunirá una selección significativa de piezas representativas de ambos fondos arqueológicos y se complementará con una conferencia inaugural impartida por una figura destacada del ámbito de la arqueología o la gestión patrimonial. La actividad tendrá lugar preferentemente en el Museo de los Primeros Pobladores de Europa de Orce, y su objetivo será dar a conocer a la ciudadanía, a la comunidad académica y a los agentes del territorio la misión y estructura de la nueva Fundación.

Más allá de estas tres acciones fundacionales, no se prevé durante 2025 la realización de actividades programáticas, contrataciones externas ni intervenciones operativas de alcance. El ejercicio se concibe como una etapa de consolidación jurídica, planificación técnica y proyección pública de la Fundación.

3.4.2.2 Personal adscrito.

Durante el ejercicio 2025, la Fundación Primeros Pobladores de Europa no contará con personal propio contratado, dado que se encuentra en su fase inicial de constitución y consolidación institucional. Las tareas necesarias para el cumplimiento de sus objetivos operativos serán asumidas, de forma coordinada, por personal técnico vinculado a los ayuntamientos de Orce y Galera, en el marco de sus funciones administrativas ordinarias.

En concreto, se prevé que el desempeño de las funciones de Secretaría del Patronato y de Vocalía administrativa recaiga, respectivamente, sobre una persona funcionaria o laboral designada por el Ayuntamiento de Orce y otra por el Ayuntamiento de Galera. Estas personas actuarán como personal adscrito a la Fundación con dedicación parcial, sin coste adicional para la entidad, y se encargarán de garantizar el cumplimiento de los procedimientos jurídicos, la custodia documental, la asistencia técnica a las reuniones del Patronato y la ejecución básica del presente Plan de Gestión.

La definición de estos perfiles se realizará mediante resolución de Alcaldía en cada uno de los municipios, previa consulta al Patronato y conforme a lo previsto en el artículo 18 de los Estatutos. Esta fórmula permite dotar a la Fundación de una estructura mínima de funcionamiento sin necesidad de formalizar contratos laborales específicos ni comprometer recursos económicos durante su primer año de vida institucional.

En consecuencia, la operatividad de la Fundación en 2025 se sustentará íntegramente en el apoyo técnico y administrativo de las entidades promotoras, sin personal contratado ni vinculaciones externas, lo que garantiza un modelo de gestión austero, realista y plenamente adaptado a la fase fundacional.

3.4.2.3 Medios, materiales y centros adscritos.

Durante el ejercicio 2025, la Fundación Primeros Pobladores de Europa no dispondrá de medios materiales propios ni realizará inversiones en equipamiento, dado que su actividad estará circunscrita a tareas institucionales básicas y a una única acción cultural de presentación pública. Para el desarrollo de sus funciones fundacionales iniciales, se establecerán acuerdos de colaboración con los ayuntamientos de Orce y Galera que permitirán el uso compartido de recursos municipales ya disponibles, tanto en lo que respecta a espacios como a medios técnicos.

En el caso del Ayuntamiento de Orce, se pondrá a disposición de la Fundación una oficina administrativa en el Museo de Prehistoria y Paleontología de Orce (actual Centro de Interpretación de los Primeros Pobladores de Europa), donde podrán desarrollarse tareas de apoyo documental, coordinación técnica y reuniones de trabajo del equipo adscrito. Esta sede operativa provisional, de carácter institucional, se empleará exclusivamente para las gestiones asociadas a la constitución jurídica, la tramitación del registro y la organización de la exposición inaugural.

Por su parte, el Ayuntamiento de Galera facilitará el acceso a espacios complementarios de trabajo y consulta, así como el uso puntual de dependencias del Museo de Galera para

labores de preparación técnica o coordinación de fondos expositivos vinculados a la actividad prevista para el último trimestre del año.

El soporte documental, informático y logístico necesario será proporcionado por los propios ayuntamientos promotores, sin generar gastos extraordinarios para la Fundación. No se contempla la adquisición de ordenadores, impresoras, mobiliario, equipos audiovisuales ni materiales de oficina durante 2025, al considerar que los recursos existentes son suficientes para cubrir las necesidades reales de esta primera fase.

3.4.2.4 Presupuesto provisional 2025.

Durante el ejercicio 2025, la Fundación Primeros Pobladores de Europa contará con un marco presupuestario específicamente diseñado para cubrir las necesidades legales, técnicas y operativas de su primer año de funcionamiento. Este presupuesto responde a principios de sostenibilidad y eficiencia, integrando fuentes de financiación confirmadas y gastos imprescindibles para garantizar la puesta en marcha institucional. El modelo seguido se ajusta a la Ley 49/2002, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos, asegurando una adecuada asignación de recursos a la ejecución de los fines fundacionales.

Ingresos previstos.

Los ingresos totales previstos ascienden a 164.158,00 euros, y se estructuran a partir de dos grandes fuentes: por un lado, las aportaciones institucionales suscritas mediante convenios de colaboración con las entidades fundadoras; y por otro, los recursos propios generados por la explotación patrimonial de los yacimientos y museos de Orce y Galera, cuyos datos de visitantes del ejercicio 2024 permiten establecer previsiones realistas.

Fuente de financiación	Importe (€)
Ayuntamiento de Orce	25.000,00

Fuente de financiación	Importe (€)
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

Imagen 13: Ingresos previstos para el ejercicio 2025 de la Fundación Primeros Pobladores de Europa.
Fuente: Elaboración propia a partir de datos presupuestarios proporcionados por los ayuntamientos de Orce y Galera, instituciones colaboradoras y registros de visitas a recursos patrimoniales (ejercicio 2024).

El diseño del sistema de financiación de la Fundación busca combinar el compromiso institucional de los municipios implicados con la progresiva autosuficiencia económica que ofrece la gestión directa del patrimonio arqueológico y museístico. Las cifras obtenidas permiten sentar las bases de una entidad viable, con capacidad de crecimiento a medio plazo.

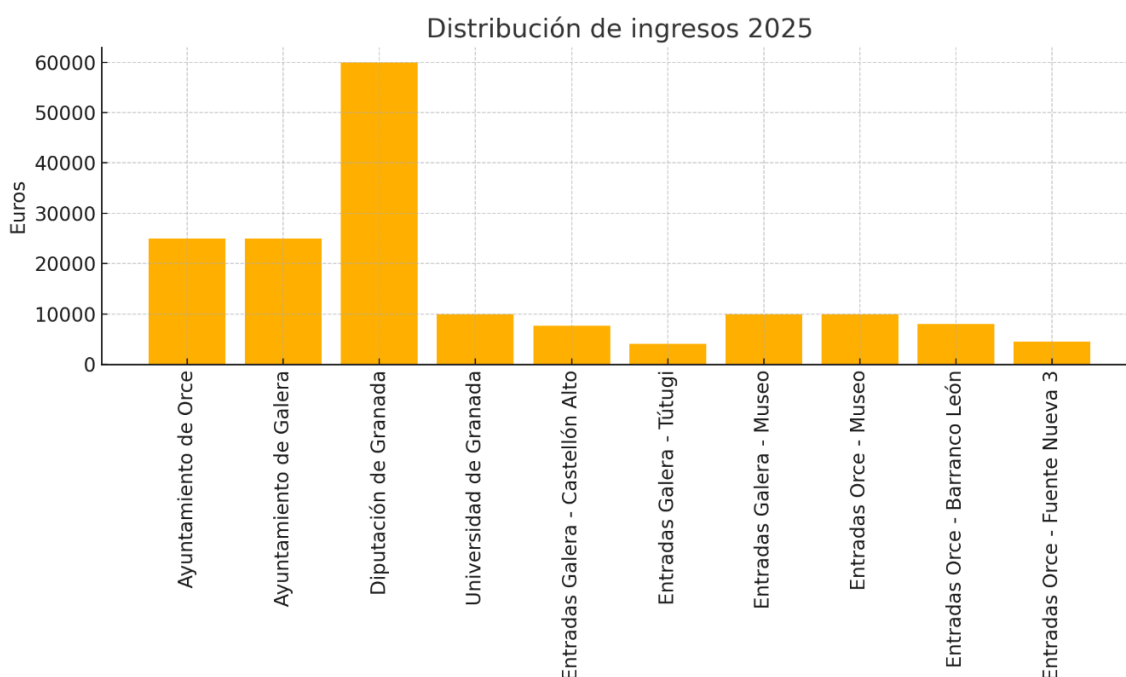


Imagen 14: Distribución porcentual de los ingresos previstos para el ejercicio 2025 de la Fundación Primeros Pobladores de Europa. Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto consolidado de ingresos institucionales y patrimoniales (datos referenciados al ejercicio 2024).

Gastos previstos.

El total de gastos previstos para 2025 asciende a 179.770,62 euros, e incluye tres grandes capítulos: los costes de constitución jurídica, los costes de personal para la implementación técnica del plan de gestión, y las actividades científicas y didácticas que se desarrollarán en el territorio. Todos los importes han sido ajustados al marco legal y al contexto real de los municipios participantes.

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 €)	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	

Imagen 15: Conceptos de gasto previstos para el ejercicio 2025 de la Fundación Primeros Pobladores de Europa. Fuente: Elaboración propia a partir del Plan de Gestión 2025 y los costes operativos estimados en función del ejercicio anterior (2024).

El bloque de constitución jurídica recoge los gastos ineludibles derivados del proceso legal de inscripción en el Registro de Fundaciones, la escritura notarial y la legalización de los libros oficiales. En cumplimiento del artículo 28 de los Estatutos provisionales, se incluye también el desembolso inicial del 25 % de la dotación fundacional, equivalente a 7.500 €,

mientras que el 75 % restante se aportará de forma progresiva en los cinco ejercicios siguientes.

Finalmente, la programación de actividades incluye los dos talleres anuales de carácter arqueológico y educativo que se vienen celebrando en Orce desde ejercicios anteriores, y que constituyen una de las principales líneas de acción fundacional por su valor social, patrimonial y científico.

Balance presupuestario.

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

Imagen 16: Balance provisional de ingresos y gastos de la Fundación Primeros Pobladores de Europa para el ejercicio 2025. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos presupuestarios del Plan de Gestión 2025 y estimaciones económicas consolidadas en base al ejercicio 2024.

El balance presupuestario del ejercicio 2025 arroja un déficit de -15.612,62 euros, que se asume como un coste estratégico de inversión en la etapa inicial de constitución. Este déficit será objeto de compensación mediante futuras convocatorias públicas de cofinanciación, ayudas de carácter provincial, autonómico o europeo, y posibles aportaciones privadas a través de convenios de colaboración o mecenazgo. El desfase resulta razonable en la medida en que el ejercicio contempla gastos estructurales no recurrentes y representa la etapa fundacional de la entidad.

Asignación a fines fundacionales.

El presente presupuesto garantiza el cumplimiento estricto de la Ley 49/2002, en lo que respecta al porcentaje mínimo de aplicación de recursos a fines fundacionales. La Fundación destina en este primer ejercicio un 83,62 % del gasto total a actividades directamente vinculadas a su objeto social, superando ampliamente el umbral legal del 70 %. Esta proporción incluye tanto los costes de personal afecto al cumplimiento de objetivos como los programas de acción científica y educativa.

Gasto total en fines fundacionales	150.384,68 €
Indicador de cumplimiento legal	Valor
Porcentaje sobre gasto total	83,62 %
Umbral legal mínimo (Ley 49/2002)	70,00 %

Imagen 17: Indicador de cumplimiento del mínimo legal exigido para la aplicación del régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos. Fuente: Elaboración propia conforme a lo establecido en el artículo 3.1 de la Ley 49/2002, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

Tipo	Concepto	Importe (€)
INGRESO	Ayuntamiento de Orce	25000.0
INGRESO	Ayuntamiento de Galera	25000.0
INGRESO	Diputación de Granada	60000.0
INGRESO	Universidad de Granada	10000.0
INGRESO	Entradas Galera - Castellón Alto	7664.0
INGRESO	Entradas Galera - Tútugi	4091.0
INGRESO	Entradas Galera - Museo	9903.0
INGRESO	Entradas Orce - Museo	10000.0
INGRESO	Entradas Orce - Barranco León	8000.0
INGRESO	Entradas Orce - Fuente Nueva 3	4500.0
GASTO	Escritura pública de constitución	750.0
GASTO	Tasa inscripción Registro de Fundaciones	35.94
GASTO	Legalización libros oficiales	100.0
GASTO	Obtención del CIF	0.0
GASTO	Desembolso dotación fundacional (25%)	7500.0
GASTO	Coste personal Galera (2025)	57759.61
GASTO	Coste personal Orce (2025)	57759.61
GASTO	Talleres anuales Orce (2)	55865.46

Imagen 18: Presupuesto general consolidado para el ejercicio 2025 de la Fundación Primeros Pobladores de Europa. Fuente: Elaboración propia a partir del Plan de Gestión 2025 y datos aportados por las entidades promotoras y colaboradoras (Ayuntamientos de Orce y Galera, Universidad de Granada y Diputación de Granada).

3.4.2.5 Organigrama funcional.

Durante el ejercicio 2025, la Fundación Primeros Pobladores de Europa adoptará una estructura organizativa de carácter funcional y simplificado, plenamente adaptada a su etapa inicial de constitución. Esta configuración responde a criterios de eficiencia institucional y racionalidad operativa, propios de una entidad en fase de arranque, con recursos limitados pero con una clara vocación estratégica y territorial.

En la cúspide del sistema se sitúa el Patronato de la Fundación, como órgano supremo de gobierno, representación y control, conforme a lo previsto en los artículos 8 a 27 de los

Estatutos provisionales. Para este primer ejercicio, el Patronato estará constituido exclusivamente por representantes institucionales de las entidades fundadoras: el alcalde de Orce, D. José Ramón Martínez Olivares, en calidad de presidente, y el alcalde de Galera, D. José Manuel Guillén Ruiz, como vicepresidente. Ambos asumirán la representación oficial de la Fundación ante terceros, así como las competencias ejecutivas, deliberativas y de supervisión que les confiere el marco estatutario.

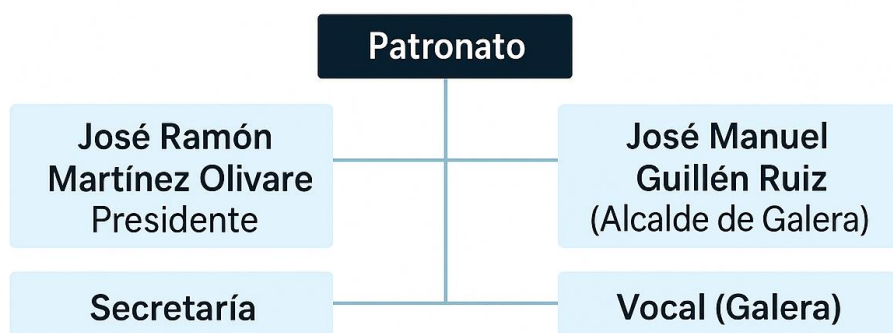
El cargo de secretario del Patronato, con voz pero sin voto, será ejercido de forma rotativa por personal técnico administrativo del Ayuntamiento de Orce, designado por el presidente del Patronato. Sus funciones incluirán el levantamiento de actas, la custodia documental, el apoyo jurídico y administrativo a las reuniones del Patronato, y la coordinación institucional básica. De forma análoga, el Ayuntamiento de Galera designará un vocal técnico, también con carácter rotativo, que actuará como enlace operativo entre el municipio y la Fundación, reforzando así la colaboración interadministrativa entre ambas entidades promotoras.

No se prevé para este ejercicio la creación de una dirección ejecutiva ni la contratación de personal externo con funciones de gerencia, dado que la operatividad básica de la Fundación será asumida directamente por los miembros del Patronato y por el personal técnico adscrito de forma rotatoria. Las tareas de gestión ordinaria, coordinación administrativa y ejecución del Plan de Gestión se desarrollarán desde las estructuras ya existentes en los ayuntamientos implicados, principalmente a través del Museo de Prehistoria y Paleontología de Orce, que actuará como sede operativa provisional de la entidad.

Asimismo, se establecerá un canal formal de comunicación interna entre la Fundación y los equipos técnicos municipales, mediante reuniones periódicas del Patronato, documentación compartida y flujos de información normalizados. Sistema que garantizará la transparencia en la toma de decisiones, la rendición de cuentas, la coherencia institucional y el alineamiento estratégico con los objetivos definidos por los patronos institucionales.

Organigrama funcional

Fundación Primeros Pobladores de Europa



Funciones rotatorias entre
Orce y Galera

Imagen 19: Organigrama funcional de la Fundación Primeros Pobladores de Europa durante su primer año operativo, sin estructura ejecutiva ni personal contratado. Fuente: Elaboración propia a partir de los artículos 8 a 27 de los Estatutos provisionales y el modelo de funcionamiento acordado por los ayuntamientos de Orce y Galera.

3.4.2.6 Plan de comunicación y marketing.

Durante el ejercicio 2025, la Fundación Primeros Pobladores de Europa pondrá en marcha un plan de comunicación adaptado a su fase de lanzamiento institucional. La estrategia comunicativa tendrá un carácter transversal y progresivo, orientado a reforzar la visibilidad pública del proyecto, fomentar el reconocimiento territorial y facilitar la difusión de las actividades fundacionales a través de medios eficaces y sostenibles.

Dado el contexto presupuestario y operativo de esta primera etapa, la comunicación se articulará mediante canales de bajo coste pero alto impacto, priorizando los recursos ya disponibles en los ayuntamientos fundadores. En este sentido, se aprovecharán los gabinetes de prensa municipales, las redes sociales institucionales, los medios comarcales de difusión cultural, y las colaboraciones con plataformas digitales especializadas en

arqueología, patrimonio y turismo rural. Esta red básica permitirá establecer una presencia continuada y profesional en el entorno digital y territorial, sin comprometer los recursos financieros de la Fundación.

De forma paralela, se desarrollará una identidad visual corporativa homogénea, que incluirá logotipo, tipografías, colores institucionales y elementos gráficos básicos. Estos recursos permitirán unificar la señalética, las publicaciones divulgativas, los materiales didácticos y los canales digitales, garantizando la coherencia formal y el reconocimiento de marca.

El cronograma comunicativo de 2025 incluirá hitos clave como la presentación oficial del Plan de Gestión, la difusión de la gran exposición inaugural prevista para el mes de octubre, la producción de contenidos audiovisuales breves (cápsulas científicas, entrevistas, documentales de campo), y la realización de jornadas de puertas abiertas en los espacios museísticos de Orce y Galera. Cada acción será diseñada con criterios de accesibilidad, impacto social y adecuación a los públicos destinatarios.

El plan será coordinado desde la Secretaría del Patronato, con apoyo del equipo técnico y en estrecha colaboración con las entidades fundadoras. La Fundación se compromete a garantizar la transparencia informativa, la participación ciudadana y la divulgación científica, consolidando un modelo de comunicación institucional alineado con los principios de servicio público, sostenibilidad y retorno social.

3.4.2.7 Propuesta de campaña institucional de comunicación y marketing (pendiente de financiación específica).

Con el objetivo de asegurar un lanzamiento público eficaz de la Fundación Primeros Pobladores de Europa, se presenta la siguiente propuesta de campaña institucional de comunicación y marketing. Esta actuación, no prevista en el presupuesto aprobado para 2025, se formula como encargo profesional externo, de duración limitada y resultados medibles, susceptible de ser financiada mediante partida extraordinaria, convenio específico o subvención nominativa.

Objetivo general de la campaña:

Reforzar el posicionamiento institucional de la Fundación durante su primer año de vida, garantizando la difusión pública de su identidad, fines y actividades entre los actores institucionales, educativos, científicos y sociales del territorio.

Empresas propuestas para su ejecución:

Se han identificado dos agencias con sede en Granada, experiencia contrastada y solvencia técnica en campañas culturales de interés público:

- **Ómibu Agencia Digital:** especializada en branding, redes sociales, SEO y producción audiovisual.
- **Giro Comunicación:** con trayectoria en campañas de visibilidad para proyectos patrimoniales financiados con fondos europeos.

Ambas entidades están capacitadas para asumir un encargo integral, con enfoque territorial, institucional y sostenible.

Servicios a contratar (ejecución estimada: 6 meses):**1. Diseño de identidad visual básica de la Fundación.**

- Logotipo institucional, paleta de color, tipografía y manual básico de uso.
- Aplicaciones previstas: papelería oficial, redes sociales, cartelería, materiales educativos.

2. Plan estratégico de comunicación.

- Diagnóstico inicial, definición de públicos clave, mensaje institucional, canales y cronograma.
- Enfoque adaptado a la fase de arranque, con orientación participativa y territorial.

3. Materiales promocionales (impresos y digitales).

- Cartel institucional, díptico informativo para entidades públicas, banners para redes.
- Plantillas adaptables para acciones futuras de difusión o campañas educativas.

4. Campaña multicanal (digital y territorial).

- Difusión en prensa comarcal (Baza, Huéscar, Guadix), mailing institucional y redes sociales.
- Gestión de perfiles de la Fundación con publicaciones semanales durante 6 meses (Facebook, Instagram, X).

5. Producción audiovisual.

- Vídeo oficial de lanzamiento (1-2 minutos), con imágenes de Orce, Galera, yacimientos y declaraciones institucionales.
- Dos versiones: completa y adaptada a redes sociales.

Presupuesto estimado del encargo (importe cerrado, IVA incluido):

Concepto	Importe (€)
Identidad visual + manual de uso	2.000
Plan estratégico de comunicación	1.500
Materiales promocionales (digital + papel)	1.500

Concepto	Importe (€)
Campaña multicanal (prensa + redes)	2.000
Producción audiovisual institucional	2.000
TOTAL PROPUESTA	9.000,00

Justificación estratégica y normativa:

Esta acción responde a los principios de eficacia comunicativa y transparencia informativa recogidos en el artículo 3 de la Ley 49/2002, y se alinea con los objetivos de la Agenda Urbana Española y los ODS 4, 11, 16 y 17, en materia de educación, cultura, cohesión territorial y gobernanza.

La campaña permitirá:

- Visibilizar el proyecto en el territorio desde su inicio, generando confianza.
- Implicar a los actores institucionales y sociales en los fines fundacionales.
- Proyectar una imagen cohesionada, profesional y rigurosa de la Fundación.
- Establecer redes estables con centros educativos, científicos y turísticos.
- Activar la identidad territorial desde la historia, la ciencia y el patrimonio común.

Sugerencia de vías de financiación:

La ejecución de esta campaña requerirá autorización específica y puede financiarse mediante:

- Aportación extraordinaria de la Diputación Provincial de Granada.
- Modificación o ampliación del convenio interinstitucional para 2025.
- Partida específica en los presupuestos municipales.
- Subvenciones de la Junta de Andalucía o convocatorias europeas (Interreg, Europa Creativa).

Recomendación temporal:

Por su impacto estratégico, se recomienda activar la campaña antes de octubre de 2025, coincidiendo con la exposición inaugural, el inicio de curso académico y el despliegue de actividades fundacionales de otoño.

3.5 RECURSOS NECESARIOS Y POSIBLES.

La viabilidad a medio y largo plazo de la Fundación Primeros Pobladores de Europa dependerá en gran medida de su capacidad para movilizar, gestionar eficazmente los recursos existentes, así como de su habilidad para captar nuevas fuentes de financiación que refuercen su actividad institucional y garanticen su continuidad operativa.

En este sentido, resulta imprescindible realizar un análisis técnico detallado que permita conocer:

- los recursos ya disponibles en el territorio;
- las infraestructuras patrimoniales y museográficas existentes;
- los equipamientos de apoyo al visitante;
- las capacidades actuales de acogida turística;
- y los instrumentos de financiación aplicables a nivel europeo, estatal, autonómico y provincial.

Del mismo modo, es necesario definir estrategias complementarias para asegurar la sostenibilidad económica, técnica y social del proyecto fundacional, priorizando fórmulas de gestión pública eficiente, sin ánimo de lucro y con alto retorno social.

3.5.1 Relación de recursos patrimoniales gestionables por la Fundación.

A continuación, se presenta una relación estructurada de los principales enclaves arqueológicos, museográficos y patrimoniales que forman parte del ecosistema territorial de Orce y Galera, y cuya gestión o coordinación podrá ser asumida progresivamente por la Fundación, en colaboración con los ayuntamientos titulares:

Recurso	Localización	Titularidad	Estado actual	Protección legal	Potencial de gestión
Yacimiento de Fuente Nueva 3	Orce	Pública (Ayuntamiento)	Cubierto y musealizado	BIC desde 2012	Alto
Yacimiento de Barranco León	Orce	Pública	Excavaciones en curso	BIC	Alto
Museo de los Primeros Pobladores de Europa	Orce	Pública	En funcionamiento	Sin BIC (edificio moderno)	Alto
Museo de Galera	Galera	Pública	En funcionamiento	Con protección	Alto
Castellón Alto	Galera	Pública	Visitable	BIC	Alto
Necrópolis de Tútugi	Galera	Pública	Visitable	BIC	Alto
Cerro del Real y Muralla Este	Galera	Pública	Excavación parcial	BIC	Medio-Alto

Recurso	Localización	Titularidad	Estado actual	Protección legal	Potencial de gestión
Santuario íbero del Cerro del Castillo	Galera	Pública	Musealizado	BIC	Medio-Alto
Ruta de los Primeros Pobladores	Comarca de Huéscar	Mixta (mancomunada)	Parcialmente señalizada	—	Medio
Red de alojamientos rurales	Orce y Galera	Privada	En funcionamiento	—	Medio

Imagen 20: Relación de recursos patrimoniales gestionables por la Fundación Primeros Pobladores de Europa. Fuente: elaboración propia con datos de los Ayuntamientos de Orce y Galera, la Junta de Andalucía y documentación técnica de intervenciones culturales (2015–2023).

3.5.1.1 Ejemplos de intervenciones ejecutadas y disponibles.

A modo de ejemplo ilustrativo del patrimonio ya disponible para su gestión o coordinación institucional, se desarrollan a continuación algunos proyectos clave ejecutados en el territorio:

- **Instalación de la cubierta protectora del yacimiento de Fuente Nueva 3 (Orce).**

Ejecutada entre 2015 y 2018 con una inversión de 181.435,07 € financiada por la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico, esta infraestructura permite la conservación, investigación y visita pública del yacimiento más relevante de la cuenca de Orce. El proyecto, dirigido por el arquitecto Pedro Lobato Vida, ha conseguido integrar arquitectónicamente el espacio en el paisaje, respetando la estratigrafía del terreno y

dotando al enclave de condiciones óptimas para el trabajo técnico y la divulgación científica.

- **Museo de los Primeros Pobladores de Europa (Orce).**

Inaugurado gracias a una inversión de 1.652.108,53 € financiada en su mayoría con fondos FEDER a través del programa MAS+MED, este museo constituye uno de los pilares del sistema museográfico de la comarca. Equipado con tecnología de interpretación digital, pantallas táctiles, recursos audiovisuales y accesibilidad universal, cumple una función divulgativa, educativa y científica de primer orden. Su titularidad es municipal y actualmente forma parte del proyecto fundacional, a través de su articulación institucional como centro vinculado a la Fundación.

- **Museo de Galera.**

Ubicado en el centro urbano del municipio, este museo alberga las principales piezas arqueológicas procedentes de los yacimientos íberos y romanos de la zona. Destacan el Castellón Alto, la Necrópolis de Tútugi y el Cerro del Real, todos ellos integrados en itinerarios visitables y con protección legal como Bienes de Interés Cultural (BIC). El museo ha sido gestionado hasta 2021 en convenio con la Agencia Andaluza de Instituciones Culturales, y desde entonces bajo titularidad municipal. Su estructura expositiva, adaptada a visitantes escolares y turismo familiar, representa un valor estratégico en la red museográfica comarcal.

- **Excavaciones y puesta en valor del Santuario íbero del Cerro del Castillo y la Muralla Este del Cerro del Real (Galera).**

Estas actuaciones arqueológicas, financiadas por la Diputación de Granada con un total de 26.740 € en su primera fase, han permitido recuperar y musealizar espacios sagrados y defensivos de la cultura íbera, integrándolos en un circuito patrimonial articulado con la Necrópolis de Tútugi. La adecuación de estos yacimientos para la visita pública aporta nuevos nodos al sistema de recursos culturales gestionables por la Fundación.

- **Restauración del Túmulo 75 de la Necrópolis Ibérica de Tútugi.**

Con una inversión global de 108.208 €, financiada en un 75 % por el Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana a través del programa 1,5% Cultural, esta intervención ha recuperado el túmulo más monumental del enclave, dotándolo de un cerramiento no invasivo y de mecanismos de interpretación que lo convierten en uno de los espacios patrimoniales más significativos del altiplano granadino.

3.5.2 Fuentes de financiación posibles y aplicables.

La sostenibilidad financiera de la Fundación Primeros Pobladores de Europa requiere, junto al aprovechamiento de los recursos ya ejecutados en el territorio, la identificación y captación sistemática de fondos públicos y privados compatibles con su naturaleza jurídica, objeto fundacional y ámbito territorial. En este sentido, se presentan a continuación las principales líneas de financiación aplicables, agrupadas por nivel administrativo y adaptadas a los fines estatutarios definidos en los artículos 7, 8 y 31 de los Estatutos provisionales.

3.5.2.1 Financiación europea.

1. Programa Europa Creativa (CREA 2021–2027).

Este programa de la Comisión Europea financia proyectos culturales que fomenten la cooperación, la innovación digital, la movilidad de artistas y la promoción del patrimonio cultural común. La Fundación podría participar como entidad solicitante o como socia, en convocatorias orientadas a la digitalización museográfica, la educación patrimonial y la cooperación entre instituciones culturales europeas.

- **Compatibilidad:** Alta. Requiere inscripción en la plataforma EU Login, solvencia técnica y justificación de impacto cultural.
- **Plazos estimados:** Convocatorias anuales entre octubre y mediados de mayo. (última edición abierta del 24/10/2024 al 13/05/2025).

- Financiación media: Hasta 200.000 € por proyecto. (cofinanciación mínima del 20–30 %).
- Situación actual: Última convocatoria abierta hasta el 13 de mayo de 2025. Nueva convocatoria prevista para otoño de 2025.

2. Erasmus+ para organizaciones culturales.

Permite financiar proyectos de movilidad de personal técnico, intercambios juveniles, estancias formativas y colaboraciones entre instituciones culturales europeas. La Fundación podría acoger o enviar personal técnico, participar en programas de capacitación en interpretación patrimonial y acoger jóvenes europeos en prácticas.

- Compatibilidad: Alta, especialmente en acciones clave 1 y 2 del programa (KA1 y KA2).
- Subvención estimada: Hasta 60.000 € por proyecto.
- Plazos estimados: Las convocatorias varían según la acción concreta, pero suelen desarrollarse entre enero y octubre.
- Requisitos: Proyecto formativo estructurado, impacto local demostrable y coordinación con entidades educativas o culturales de otros países participantes.

3. Fondos Next Generation EU – Línea de Aceleración Cultural y Creativa (Junta de Andalucía).

Desde 2022, la Junta de Andalucía ha gestionado diversas líneas de ayuda financiadas con fondos Next Generation EU, dirigidas a la modernización del sector cultural, la accesibilidad, la eficiencia energética, la innovación museográfica y la transición digital. La Fundación podría optar a futuras convocatorias para mejorar equipamientos expositivos, incorporar señalética digital, acometer obras de rehabilitación o desarrollar actividades de mediación cultural en entornos rurales.

- Compatibilidad: Alta. Requiere estar registrada como entidad cultural sin ánimo de lucro, con capacidad de ejecución y justificación.

- Subvención estimada: Entre 30.000 y 150.000 €, dependiendo de la línea y el alcance del proyecto.
- Plazos estimados: No hay convocatoria abierta en el momento actual. Se prevé una nueva línea cultural con financiación europea para el segundo semestre de 2025, sujeta a disponibilidad presupuestaria y planificación autonómica.
- Situación actual: Las líneas anteriores fueron gestionadas por la Agencia Andaluza de Instituciones Culturales (AAIC). Se recomienda un seguimiento activo del BOJA y del portal de subvenciones de la Junta de Andalucía.

3.5.2.2 Financiación estatal.

1. Programa 2 % Cultural del Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana (MITMA).

Es la principal línea estatal para conservación, puesta en valor y enriquecimiento del patrimonio histórico, a través de actuaciones promovidas por entidades públicas o fundaciones vinculadas al territorio. Ya ha financiado intervenciones en Galera (Túmulo 75) y podría ser solicitada para la restauración de otros enclaves arqueológicos o para la adecuación interpretativa de los mismos en su entorno original.

- Compatibilidad: Alta. Requiere proyecto técnico visado, cofinanciación mínima del 25 % y justificación de impacto patrimonial, cultural y social.
- Subvención media: Hasta el 75 % del coste del proyecto.
- Periodicidad: Bienal. La última convocatoria se abrió del 1 de septiembre al 15 de octubre de 2023. Se prevé una nueva convocatoria en otoño de 2025, sujeta a disponibilidad presupuestaria.

2. Ayudas del Ministerio de Cultura y Deporte a Fundaciones Culturales

Estas subvenciones están destinadas a entidades sin ánimo de lucro que desarrollan actividades de interés general en el ámbito de la cultura. Apoyan iniciativas de promoción y difusión del patrimonio histórico, exposiciones temporales, publicaciones, formación, educación patrimonial y programas de mediación cultural. Son especialmente adecuadas

para financiar ciclos divulgativos, actividades escolares o catálogos didácticos vinculados a entornos patrimoniales.

- **Compatibilidad:** Media. Requiere inscripción previa en el Registro de Fundaciones del Ministerio de Justicia y justificación de la finalidad cultural y social del proyecto.
- **Subvención media:** Entre 10.000 y 50.000 €, en régimen de concurrencia competitiva.
- **Plazos estimados:** La convocatoria correspondiente a 2025 estuvo abierta del 26 de febrero al 18 de marzo. Se prevé una nueva edición anual en primavera de 2026.
- **Situación actual:** La resolución de la convocatoria de 2025 se publicará previsiblemente a lo largo del verano.

3.5.2.3 Financiación autonómica y provincial.

1. Subvenciones culturales de la Junta de Andalucía.

Convocadas anualmente por la Agencia Andaluza de Instituciones Culturales (AAIC), estas ayudas están destinadas a entidades culturales sin ánimo de lucro que desarrollen actividades vinculadas al patrimonio histórico andaluz. Financiaban tradicionalmente proyectos de musealización, restauración de bienes muebles e inmuebles, creación de contenidos divulgativos, acciones didácticas, digitalización y actividades educativas en entornos patrimoniales.

- **Compatibilidad:** Alta. Se priorizan actuaciones en zonas rurales, municipios pequeños y bienes inscritos como Bienes de Interés Cultural (BIC).
- **Subvención media:** Hasta 20.000 €, dependiendo de la línea específica.
- **Periodicidad:** Anual. La última convocatoria se publicó en el BOJA el 27 de febrero de 2025.
- **Situación actual:** Resolución en curso. Se prevé continuidad del programa con nueva convocatoria en el primer trimestre de 2026, sujeta a disponibilidad presupuestaria.

2. Programa Provincial de Conservación del Patrimonio de la Diputación de Granada.

La Diputación de Granada ha financiado intervenciones significativas en enclaves patrimoniales de Galera, como el Santuario Íbero de Tútugi o la Muralla Este, a través de diversas líneas de ayuda incluidas en el Plan Provincial de Subvenciones. La Fundación, como entidad gestora operativa, podrá optar a estas convocatorias para proyectos de conservación, mantenimiento preventivo, formación técnica especializada y dinamización de itinerarios patrimoniales en el medio rural.

- **Compatibilidad:** Muy alta, especialmente para entidades sin ánimo de lucro que actúan en municipios de menos de 20.000 habitantes.
- **Financiación media:** Entre 10.000 y 30.000 € por anualidad, según modalidad y puntuación del proyecto.
- **Plazo previsto:** Primavera de 2025, en el marco de la convocatoria general de subvenciones a entidades culturales y sociales.
- **Situación actual:** El Plan Provincial de Subvenciones 2025 se encuentra aprobado, con varias líneas abiertas para asociaciones culturales, patrimoniales y educativas. Se recomienda realizar seguimiento activo del portal oficial de la Diputación.

3.5.2.4 Mecenazgo, convenios y financiación privada.

1. Aplicación del régimen fiscal del mecenazgo (Ley 49/2002)

La Fundación podrá acogerse al régimen de incentivos fiscales al mecenazgo regulado por la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo. Esta norma permite a las personas físicas deducir hasta un 80 % de las donaciones realizadas en su declaración del IRPF, y a las personas jurídicas hasta un 40 % en el Impuesto sobre Sociedades, siempre que se cumplan los requisitos legales. Este marco ofrece condiciones altamente favorables para la colaboración público-privada en el ámbito cultural.

- Requisitos: Inscripción en el Registro de Fundaciones, declaración de utilidad pública o de interés general, presentación anual de cuentas auditadas ante el protectorado correspondiente, y realización de actividades fundacionales alineadas con los fines culturales, educativos o patrimoniales.
- Potencial: Muy alto, especialmente para atraer aportaciones procedentes de sectores vinculados al turismo cultural, la educación patrimonial, la edición de contenidos científicos y el desarrollo de productos ligados al geoturismo.

2. Estrategia de captación de fondos privados.

La Fundación desarrollará una estrategia estructurada de captación de fondos privados, articulada en torno a tres ejes: fidelización de mecenas, participación ciudadana y alianzas con el tejido económico. Se diseñará un programa específico de fidelización dirigido a mecenas, patrocinadores y empresas colaboradoras, que combine retorno reputacional, visibilidad institucional y ventajas fiscales derivadas del régimen previsto en la Ley 49/2002.

Asimismo, se habilitará una plataforma digital para canalizar donaciones ciudadanas, con sistemas seguros de pago y generación automatizada de certificados de donación digitalmente firmados, válidos ante la Agencia Tributaria. Se fomentará la figura del “Amigo de la Fundación”, abierta a personas físicas y jurídicas, con incentivos no económicos como acceso preferente a actividades, visitas guiadas exclusivas, mención pública en soportes de comunicación y participación en eventos institucionales.

Además, se evaluará la integración con plataformas de micromecenazgo cultural especializadas (como Goteo.org o Verkami), con el fin de impulsar campañas específicas vinculadas a publicaciones, actividades educativas o intervenciones arqueológicas singulares. Todas las acciones se enmarcarán en una política de transparencia y trazabilidad fiscal, conforme a los principios de buen gobierno fundacional.

3. Colaboraciones estratégicas con agentes económicos y sociales del entorno

La Fundación promoverá la creación de alianzas estables con entidades económicas, sociales y fundacionales que operan en el ámbito territorial del Geoparque de Granada. Se establecerán contactos institucionales con organizaciones como la Fundación CajaGranada, Fundación “la Caixa” e Iberdrola, así como con asociaciones vinculadas al Geoparque, cooperativas agroalimentarias, alojamientos rurales, agencias de turismo sostenible y centros educativos de la comarca.

El objetivo de estas colaboraciones será el cofinanciamiento de actividades culturales, educativas o de divulgación científica, la participación conjunta en proyectos europeos o nacionales, y el desarrollo de campañas de comunicación compartida. Estas sinergias permitirán multiplicar el impacto de las acciones fundacionales, facilitar la captación de recursos mixtos y consolidar una red de corresponsabilidad institucional en torno al patrimonio arqueológico y paleontológico del territorio.

3.5.3 Estrategias para la sostenibilidad económica: sistema de ingresos propios.

Con el objetivo de avanzar hacia un modelo de financiación progresivamente autónomo y reducir la dependencia de aportaciones públicas estructurales, la Fundación Primeros Pobladores de Europa plantea un sistema de ingresos propios basado en tres pilares: (1) la recaudación por entradas y actividades turísticas, (2) la dinamización de eventos culturales, educativos y científicos, y (3) el uso regulado y compatible de espacios patrimoniales para actividades especiales.

En primer lugar, se ha diseñado un sistema de entradas unificado para los recursos visitables de Orce y Galera, con los siguientes precios orientativos, adaptados a la escala local y comparables con otras fundaciones patrimoniales:

- **Entrada general:** 5 € (permite el acceso a todos los espacios visitables de un municipio en un día: museo y yacimientos).
- **Entrada reducida** (estudiantes, jubilados, grupos escolares): 3 €.

- **Bono conjunto Orce-Galera:** 8 € (válido durante dos días, incluye todos los espacios visitables de ambos municipios).
- **Entrada gratuita:** menores de 6 años, vecinos empadronados y visitas institucionales.

Basándonos en los ingresos reales obtenidos durante el último ejercicio disponible (2024), se estiman los siguientes visitantes aproximados:

Espacio	Ingresos (2024)	Precio medio estimado	Visitantes aproximados
Museo de Galera	9.903 €	3 €	~3.300
Castellón Alto (Galera)	7.664 €	3 €	~2.555
Yacimiento de Tútugi (Galera)	4.091 €	3 €	~1.364
Museo de Orce	10.000 €	3 €	~3.333
Barranco León (Orce)	8.000 €	3 €	~2.666
Fuente Nueva 3 (Orce)	4.500 €	3 €	~1.500

En total, los seis espacios recibieron aproximadamente 14.700 visitas, generando unos ingresos conjuntos cercanos a los 44.000 €. Este dato permite proyectar escenarios de mejora: con la implementación del bono conjunto y un sistema de entradas profesionalizado, es realista alcanzar un rendimiento de entre 50.000 y 60.000 € anuales en ingresos turísticos ordinarios, sin necesidad de aumentar los precios más allá de lo razonable.

3.5.3.1 Previsión de ingresos complementarios: actividades educativas, eventos especiales y alquileres compatibles.

Además de los ingresos por entradas, el Plan de Gestión de la Fundación Primeros Pobladores de Europa prevé la incorporación progresiva de nuevas líneas de financiación

vinculadas al uso educativo, cultural y social de los espacios gestionados. Esta estrategia responde al doble objetivo de garantizar la sostenibilidad económica de la entidad a medio plazo y de reforzar su función social y territorial como agente activo en la dinamización del patrimonio.

Para ello, se han diseñado diversas actividades educativas dirigidas a centros escolares, grupos familiares y asociaciones culturales, con especial atención a la comunidad educativa de las comarcas de Huéscar y Baza. Estas actividades incluyen talleres arqueológicos, visitas teatralizadas, programas didácticos adaptados a niveles curriculares y jornadas de sensibilización patrimonial. Su coste es proporcional a la escala local y compatible con los presupuestos escolares actuales, generando ingresos estables sin comprometer la accesibilidad.

A ello se suma la programación de eventos especiales de carácter patrimonial, científico o turístico, como conferencias, ciclos temáticos, visitas nocturnas o actividades en festividades locales, pensadas para atraer tanto al público local como a visitantes ocasionales. Finalmente, se prevé la posibilidad de realizar alquileres puntuales de espacios para usos compatibles con la protección del entorno, como sesiones fotográficas, grabaciones documentales o presentaciones institucionales.

Estas tres vías complementarias —actividades educativas, eventos especiales y alquileres de uso cultural controlado— permitirán diversificar los ingresos de la Fundación, fidelizar nuevos públicos, reforzar la vinculación territorial y aproximarse a un modelo autofinanciado a medio plazo.

A continuación, se detallan las estimaciones de cada línea de ingreso:

3.5.3.2 Actividades educativas y eventos especiales (propuesta anual).

Actividad	Precio por grupo / entrada (€)	Público destinatario	Nº estimado anual	Ingreso total estimado (€)
Taller “Pequeños Arqueólogos”	50 €/grupo	Infantil y Primaria	40 grupos	2.000 €
Visita escolar con guía y materiales didácticos	60 €/grupo	Primaria y ESO	50 grupos	3.000 €
Ruta teatralizada en Galera u Orce	5 €/persona	Público general y familiar	200 personas	1.000 €
Jornadas escolares “Conoce tu patrimonio”	100 €/grupo (3 sesiones)	Centros comarcales	15 grupos	1.500 €
Conferencias y divulgación arqueológica	Entrada libre / patrocinio	Público adulto	4 actos anuales	1.000 € (patrocinios)
Visitas nocturnas especiales (verano)	8 €/persona	Turismo cultural	150 personas	1.200 €
Ciclo de cine arqueológico	3 €/entrada	Público local y visitante	200 personas	600 €
Total estimado anual				10.300 €

3.5.3.3 Alquileres y cesión de espacios para usos compatibles.

Tipo de uso	Tarifa propuesta (€)	Ubicación	Frecuencia estimada anual	Ingreso anual estimado (€)
Alquiler para rodajes y fotografía patrimonial	200 €/día	Yacimientos o exteriores museo	4 veces/año	800 €
Alquiler institucional (presentaciones, actos)	100 €/jornada	Sala multiusos Museo de Orce	6 veces/año	600 €
Cesión para asociaciones culturales locales	50 €/uso simbólico	Museo de Galera / Orce	8 veces/año	400 €
Eventos colaborativos con ticketing (beneficio compartido)	30 % recaudación	Todos los espacios gestionables	4 eventos	1.200 € (estimación)
Total estimado anual				3.000 €

3.5.3.4 Justificación institucional y sostenibilidad

Estas acciones se han diseñado respetando los principios de sostenibilidad patrimonial, sin interferir en la conservación de los bienes gestionados y promoviendo un uso educativo y cultural que refuerza el sentido fundacional de la entidad. Además, permiten una mejora significativa del balance económico, con un ingreso complementario anual estimado de aproximadamente 13.300 €, que se sumarían a los ingresos ordinarios por entradas y a las aportaciones institucionales ya previstas.

Este modelo se inspira en prácticas ya consolidadas por otras fundaciones como Atapuerca y Uncastillo, adaptadas a la escala y capacidad real de Orce y Galera. Asimismo, se plantea

como una base flexible y revisable, con potencial de crecimiento en función de la respuesta del público, las colaboraciones locales y las sinergias con centros educativos, empresas culturales o entidades patrocinadoras.

En conjunto, la implementación de este sistema mixto de ingresos —basado en entradas unificadas, actividades educativas, eventos culturales y cesión regulada de espacios— permitiría a la Fundación Primeros Pobladores de Europa alcanzar una recaudación anual estimada de entre 57.000 y 73.000 euros, sumando los ingresos turísticos ordinarios y las vías complementarias ya descritas. Esta cifra representa un porcentaje significativo del presupuesto global de la entidad, lo que contribuiría de forma decisiva a su sostenibilidad económica a medio plazo, reduciendo progresivamente la dependencia de subvenciones estructurales y consolidando un modelo autofinanciado, coherente con los fines fundacionales. El esquema planteado se inspira en estrategias contrastadas por fundaciones de referencia como Atapuerca o Uncastillo, adaptadas con rigor a la realidad territorial de Orce y Galera. Se propone, además, como una base flexible y revisable, abierta a mejoras derivadas de la respuesta del público, el fortalecimiento de alianzas institucionales y el desarrollo de nuevas líneas de colaboración educativa, cultural y científica.

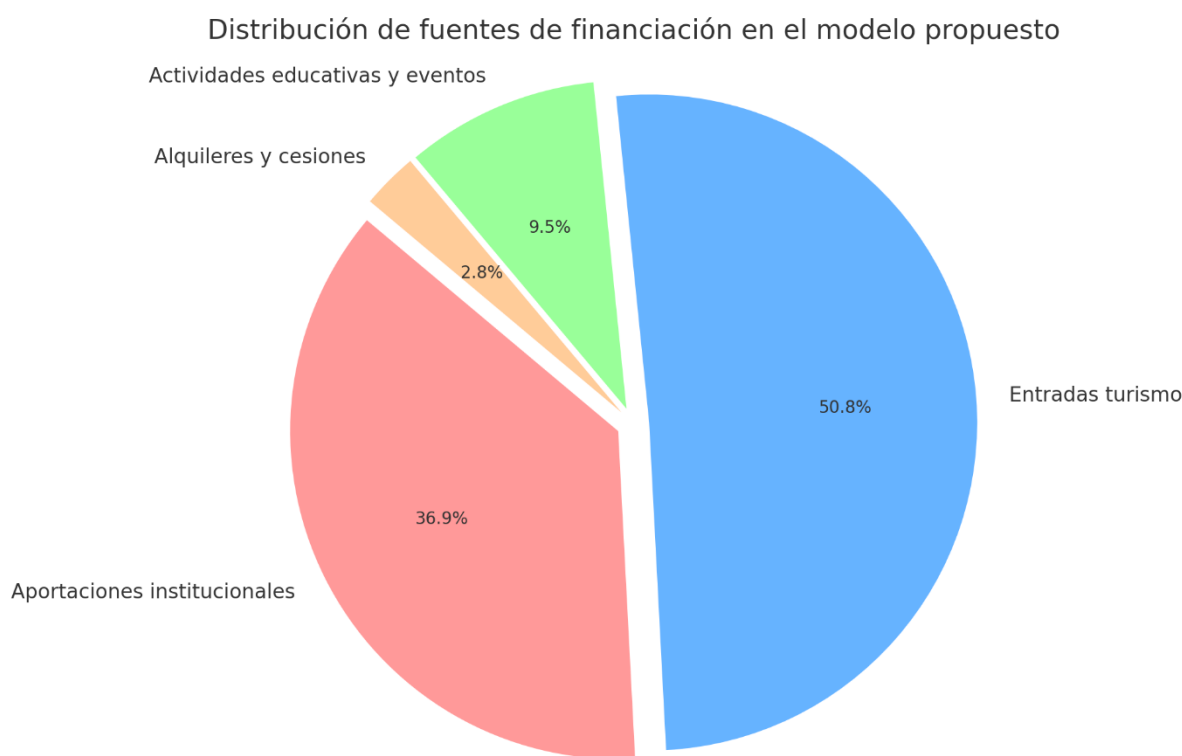
3.5.3.5 Distribución de fuentes de financiación en el modelo propuesto

El siguiente gráfico representa visualmente la estructura de ingresos prevista en el modelo económico propuesto para la Fundación Primeros Pobladores de Europa. En él se aprecia con claridad la diversificación de las fuentes de financiación, lo que constituye una de las claves para avanzar hacia la sostenibilidad económica a medio plazo.

Mientras que las aportaciones institucionales continúan siendo relevantes, representan menos de la mitad del total previsto, en favor de un aumento progresivo de los ingresos propios derivados de la gestión cultural. En particular, destacan la recaudación por entradas turísticas (alrededor del 45 %), seguida de los ingresos vinculados a actividades educativas, eventos patrimoniales y cesión regulada de espacios para usos compatibles. Este reparto

equilibrado refleja la voluntad fundacional de consolidar un modelo autofinanciado, inspirado en experiencias similares como las desarrolladas por las fundaciones Atapuerca o Uncastillo, pero adaptado a la escala y capacidades reales del territorio de Orce y Galera.

El gráfico circular muestra la nueva distribución de ingresos prevista, en la que las aportaciones institucionales representan menos del 50 % del total, mientras que las entradas turísticas, actividades culturales y cesión de espacios aportan una parte creciente y diversificada. Este reparto refuerza la estabilidad económica de la Fundación y reduce los riesgos derivados de una dependencia excesiva de subvenciones.



3.5.3.6 Comparativa económica: situación real (2024) vs. modelo propuesto

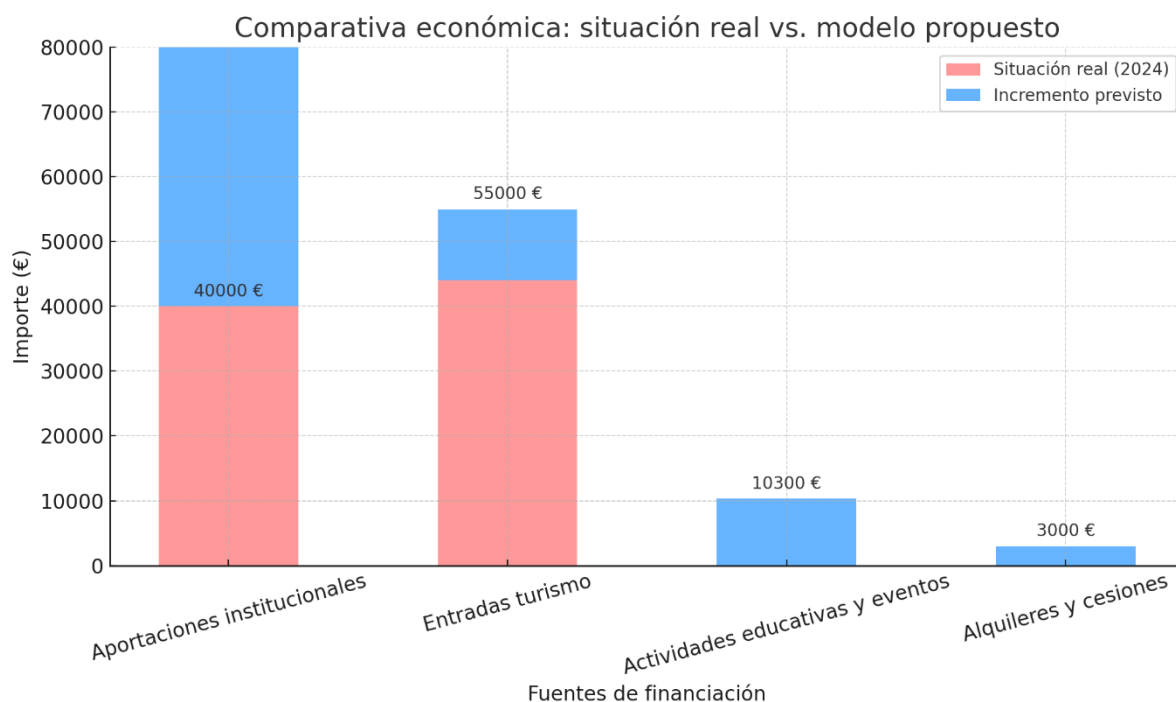
El gráfico representa la evolución proyectada de las fuentes de financiación de la Fundación Primeros Pobladores de Europa, comparando la situación real de referencia (ejercicio 2024) con el modelo de sostenibilidad previsto en el Plan de Gestión. La representación gráfica utiliza barras apiladas para reflejar no solo el origen de los fondos, sino también el

incremento económico que supone la implementación progresiva de nuevas líneas de ingresos propios.

En el escenario actual, la Fundación depende casi exclusivamente de aportaciones institucionales (80.000 euros) y de una recaudación básica por entradas a recursos turísticos (44.000 euros), sin ingresos complementarios derivados de actividades educativas o cesiones patrimoniales. Esta estructura limita su capacidad de crecimiento y autonomía económica.

Por el contrario, el modelo propuesto plantea una distribución más equilibrada, en la que se reduce significativamente el peso de las aportaciones públicas (hasta 40.000 euros), y se refuerzan los ingresos turísticos (55.000 euros) mediante un sistema de entradas profesionalizado. Además, se incorporan nuevas vías de financiación vinculadas a la programación de actividades educativas, eventos culturales y el uso regulado de espacios patrimoniales, con un rendimiento estimado de 13.300 euros anuales.

El resultado es un incremento total que podría situar los ingresos ordinarios de la Fundación entre 57.000 y 73.000 euros, con una distribución más diversificada y controlada. Este cambio no solo contribuye a la viabilidad económica a medio plazo, sino que refuerza el papel activo de la Fundación como agente cultural y dinamizador territorial.



El gráfico de barras comparativo evidencia la diferencia entre la situación actual y la prevista tras la implementación del modelo de sostenibilidad. Se observa una disminución progresiva del peso institucional y un incremento de las fuentes autofinanciadas, que contribuyen a equilibrar el presupuesto global y garantizar la viabilidad del proyecto.

3.6 FASES PARA SU IMPLEMENTACIÓN.

La implementación efectiva de la Fundación Primeros Pobladores de Europa exige una planificación institucional estructurada en fases secuenciales, que garanticen la consolidación jurídica, organizativa y operativa del proyecto. Estas fases no solo se conciben como una hoja de ruta técnica para las administraciones implicadas, sino también como un compromiso con la transparencia, la viabilidad y el impacto territorial del modelo fundacional. La secuencia que a continuación se expone responde al modelo propuesto por la Ley 10/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía, y está alineada con las capacidades actuales de los municipios de Orce y Galera.

Fase 1. Consolidación del marco territorial y contextual.

Esta fase inicial parte de la delimitación geográfica e institucional de la zona de actuación de la Fundación, centrada en los municipios de Orce y Galera, dentro de la comarca de Huéscar (Granada). La caracterización del territorio incluye la identificación del patrimonio paleontológico y arqueológico susceptible de gestión fundacional, así como de las infraestructuras ya ejecutadas (yacimientos, museos, rutas, centros de interpretación) y de los recursos humanos y logísticos disponibles. Se han mantenido reuniones interadministrativas previas y se ha llevado a cabo un diagnóstico conjunto, con el apoyo de técnicos municipales y asesores especializados en patrimonio y gobernanza local.

Fase 2. Definición de necesidades institucionales y expectativas locales.

Mediante entrevistas con agentes locales, análisis de planes municipales previos y recopilación de demandas históricas del territorio, se ha constatado la necesidad de dotar a la zona de una estructura estable y profesionalizada para la gestión del patrimonio. Las entidades locales han manifestado su voluntad de impulsar una fundación pública con capacidad de actuación científica, educativa y turística, capaz de canalizar fondos europeos y de articular actuaciones sostenibles. Esta fase culmina con el compromiso formal de los ayuntamientos de Orce y Galera como patronos institucionales.

Fase 3. Designación de los actores institucionales del Patronato.

El Patronato fundacional estará constituido, en esta primera fase, exclusivamente por representantes de entidades públicas y académicas estrechamente vinculadas al territorio y al desarrollo científico de sus yacimientos. A la fecha de redacción de este documento, la propuesta de composición es la siguiente:

- Diputación Provincial de Granada, representada por su Presidente o la diputación delegada competente en Cultura.
- Ayuntamiento de Orce, representado por su alcalde, D. José Ramón Martínez Olivares.

- Ayuntamiento de Galera, representado por su alcalde, D. José Manuel Guillén Ruiz
- Universidad de Granada, representada por su Rector/a y por el equipo investigador de los yacimientos de Orce.

Fase 4. Redacción y revisión técnica del borrador de Estatutos.

A partir de los modelos de buenas prácticas observados en otras fundaciones culturales (como la Fundación Atapuerca o la Fundación Uncastillo), se ha redactado un borrador de Estatutos que define de manera clara los fines fundacionales, los órganos de gobierno, la composición del Patronato, la dotación fundacional y el régimen económico. Este texto ha sido sometido a revisión jurídica por parte de asesores especializados y será remitido al Protectorado de Fundaciones de Andalucía para su informe preceptivo.

Fase 5. Aprobación institucional de los Estatutos y acuerdos plenarios.

Los Estatutos deben ser aprobados mediante acuerdo de los órganos de gobierno de las entidades fundadoras. Ya se han adoptado los acuerdos plenarios en los Ayuntamientos de Orce y Galera, y se están ultimando las autorizaciones formales por parte de las demás instituciones integrantes del Patronato. Esta aprobación institucional habilita a los representantes para comparecer en el acto notarial de constitución.

Fase 6. Tramitación de certificación negativa de denominación.

A efectos de registro, se han solicitado y obtenido certificaciones negativas de denominación fundacional ante el Registro de Fundaciones de Andalucía (referencias RF/PD/2023/174 y RF/PD/2023/315). Dado que su vigencia es semestral, se solicitará una nueva certificación en el momento inmediato anterior a la firma notarial, con las siguientes preferencias:

1. Fundación Primeros Pobladores de Europa
2. Fundación Primeros Humanos de Europa
3. Fundación Primera Huella Humana en Europa

Fase 7. Constitución notarial de la Fundación y desembolso de la dotación inicial.

La Fundación será formalmente constituida mediante escritura pública ante notario, con la comparecencia de los representantes de los patronos fundadores, debidamente habilitados por sus acuerdos institucionales. En ese acto se acreditará el ingreso del 25 % de la dotación fundacional (7.500 €), como exige el artículo 28 de los Estatutos, y se adjuntarán los documentos anexos (estatutos, certificados de acuerdos plenarios, identificaciones y CIF provisional).

El 75 % restante de la dotación fundacional (22.500 €) se ingresará en plazos conforme al calendario previsto en los Estatutos, sin computar como gasto operativo del ejercicio 2025.

Fase 8. Obtención del CIF y apertura de cuenta bancaria operativa.

Con la copia autorizada de la escritura, la Fundación solicitará su CIF provisional a través del modelo 036 ante la AEAT. A continuación, se abrirá una cuenta bancaria a nombre de la Fundación, habilitada con firma mancomunada del presidente y del secretario del Patronato, donde se ingresará el resto de la dotación fundacional y se gestionarán los recursos económicos futuros.

Fase 9. Solicitud de inscripción en el Registro de Fundaciones de Andalucía.

Una vez formalizada la escritura y obtenido el CIF, se tramitará la solicitud de inscripción en el Registro de Fundaciones. Se adjuntarán los documentos exigidos por el Decreto 32/2008, de 5 de febrero, así como el informe favorable del Protectorado. Esta inscripción otorga personalidad jurídica plena a la Fundación.

Fase 10. Publicación en BOJA y legalización de libros oficiales.

La inscripción se hará efectiva con su publicación en el Boletín Oficial de la Junta de Andalucía (BOJA). A partir de ese momento, se procederá a legalizar los libros oficiales de actas, contabilidad e inventario, y se formalizará el alta en el censo de entidades sin ánimo de lucro, conforme a la Ley 49/2002.

Plan de Gestión para el ejercicio 2025.

Asimismo, debe señalarse que, como parte de esta hoja de ruta para la efectiva puesta en marcha del proyecto, se ha definido un Plan de Gestión para el ejercicio 2025, cuyo desarrollo detallado se recoge en el punto 3.4.2 del presente documento. Este plan constituye la herramienta operativa fundamental de la Fundación para su primer año completo de funcionamiento, articulando de forma coherente las actividades previstas, el personal implicado, los recursos disponibles, la planificación presupuestaria, el organigrama funcional y las estrategias de comunicación institucional. Su aprobación y ejecución constituyen, por tanto, una fase clave en la consolidación de la Fundación Primeros Pobladores de Europa como entidad gestora del patrimonio arqueológico y cultural del territorio.

En términos temporales, se prevé que las fases de constitución jurídica y administrativa de la Fundación queden culminadas antes de finalizar el segundo semestre de 2025, permitiendo así la implementación efectiva del Plan de Gestión anual a partir del último trimestre del ejercicio. La previsión operativa contempla un despliegue gradual de las acciones fundacionales, con una evaluación semestral de resultados que permita introducir ajustes técnicos o estratégicos conforme a la evolución del proyecto. Esta evaluación podrá recogerse en una memoria de actividades anual para su presentación institucional y pública.

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

La consolidación de la Fundación Primeros Pobladores de Europa como instrumento de gestión patrimonial, científica y turística en el Altiplano de Granada requiere de una planificación estratégica claramente definida y adaptada a los tiempos administrativos, jurídicos y operativos del territorio. En este sentido, se propone una hoja de ruta que no solo refleja las fases ya completadas y en curso, sino que articula de forma clara los siguientes pasos necesarios para la implementación efectiva del proyecto fundacional.

Esta hoja de ruta territorial actúa como herramienta de coordinación entre los actores institucionales implicados (ayuntamientos, universidades, administración autonómica y provincial), establece un cronograma técnico-legislativo acorde con la normativa vigente en materia de fundaciones y permite anticipar las necesidades de infraestructura, personal y financiación que serán esenciales para garantizar la operatividad plena de la entidad a partir del ejercicio 2025.

La presente planificación, concebida como una guía realista, escalonada y con responsabilidades definidas, ha sido elaborada en diálogo con los órganos promotores del proyecto, en sintonía con los avances ya materializados (redacción de estatutos, validación institucional, elección de sede, diseño del Plan de Gestión 2025) y con la visión compartida de convertir el legado arqueológico y paleontológico de Orce y Galera en motor de desarrollo sostenible, investigación científica avanzada y atracción cultural de referencia.

A continuación, se detalla la hoja de ruta territorial que guiará la implementación progresiva del proyecto fundacional:

Fase	Descripción	Responsables	Plazo estimado / Estado
1	Redacción final del borrador de estatutos y validación por el Patronato.	Ayuntamientos de Orce y Galera, Junta de Andalucía, Diputación de Granada.	Finalizada (enero 2025)
2	Aprobación institucional en plenos y remisión al Protectorado.	Secretarías municipales, Junta de Andalucía.	En curso (enero-marzo 2025)

Fase	Descripción	Responsables	Plazo estimado / Estado
3	Firma ante notario e inscripción en el Registro de Fundaciones.	Notaría, Protectorado de Fundaciones.	Abril-mayo 2025
4	Solicitud de CIF provisional y apertura de cuenta bancaria.	AEAT, Tesorerías municipales.	Abril 2025
5	Asignación de uso administrativo del Museo de los Primeros Pobladores de Europa como sede fundacional provisional.	Ayuntamiento de Orce, Fundación.	Abril-mayo 2025
6	Validación y aprobación institucional del Plan de Gestión 2025 ya redactado, incluyendo programación, estructura organizativa y presupuesto operativo.	Patronato, Dirección ejecutiva.	Mayo 2025
7	Presentación a convocatorias públicas y privadas para financiación operativa y consolidación institucional (CREA, Erasmus+, Junta de Andalucía, Diputación de Granada, mecenazgo).	Dirección técnica.	Junio-julio 2025
8	Selección de personal técnico y administrativo.	Presidencia y Dirección técnica.	Julio-agosto 2025

Fase	Descripción	Responsables	Plazo estimado / Estado
9	Ejecución del Plan de Gestión 2025 (visitas, talleres, programas educativos).	Fundación, Ayuntamientos, colaboradores.	Julio-diciembre 2025

Imagen 21: Hoja de ruta territorial actualizada para la implementación de la Fundación Primeros Pobladores de Europa. Fuente: Elaboración propia a partir del cronograma técnico-jurídico previsto en los ejercicios 2023–2025.

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

La Fundación Primeros Pobladores de Europa se concibe como una herramienta estratégica para impulsar el desarrollo económico, social y turístico de los municipios de Orce y Galera a través de la valorización de su patrimonio arqueológico y paleontológico. Para garantizar que este objetivo se traduzca en resultados tangibles para el territorio, es imprescindible establecer un sistema sólido de seguimiento y análisis que permita medir el grado de implementación del proyecto y orientar su evolución con criterios de sostenibilidad, eficiencia y utilidad pública.

Desde este enfoque, el presente análisis se estructura en cuatro bloques interrelacionados, concebidos para valorar el impacto generado, el cumplimiento de los objetivos operativos, la calidad de la gobernanza institucional y la capacidad de mejora continua de la Fundación.

1. Evaluación del impacto económico y turístico.

La dimensión central del proyecto exige la creación de un Informe de Resultados Turístico-Económicos, que se elaborará anualmente y recogerá:

- Número de visitantes a museos, yacimientos y actividades organizadas por la Fundación.

- Origen de los visitantes, estacionalidad y motivo principal de la visita.
- Impacto económico directo, medido a partir de los ingresos por entradas, visitas guiadas, publicaciones y merchandising propio.
- Retorno económico indirecto, estimado en función del nivel de ocupación hotelera, consumo en hostelería y comercio local, con base en encuestas y datos proporcionados por el sector.
- Colaboraciones con empresas del territorio, número de convenios formalizados, volumen económico de las contrataciones, y porcentaje de servicios externalizados dentro del ámbito comarcal.
- Presencia en medios, redes y portales turísticos, posicionamiento de marca y notoriedad en el mercado del turismo científico y cultural.

Se tomarán como referencia experiencias recientes como la registrada en Galera durante la Semana Santa de 2019, cuando más de 800 personas visitaron los yacimientos guiados en una semana, con una tasa de pernoctación local del 77 %, generando más de 200.000 € anuales de impacto directo. Estos datos permiten establecer proyecciones realistas, escalables y comparables año a año.

Cabe destacar que, si bien el objetivo fundacional se centra en la gestión y valorización de los yacimientos paleontológicos y arqueológicos, los efectos que de ello se derivan —como la activación del tejido turístico, la creación de servicios complementarios y la mejora paulatina de infraestructuras de acogida— constituyen impactos positivos colaterales que deben ser objeto de seguimiento y planificación estratégica coordinada con los ayuntamientos. En este sentido, la mejora del equipamiento urbano, la señalización, la accesibilidad o los servicios turísticos básicos debe entenderse como una consecuencia necesaria del cumplimiento adecuado de la misión cultural de la Fundación.

2. Evaluación del cumplimiento del Plan de Gestión 2025.

El Plan de Gestión aprobado para el ejercicio 2025 recoge una planificación operativa básica, adecuada a la fase inicial de la Fundación, en la que se articulan actividades, recursos disponibles, responsables institucionales y objetivos fundacionales. Su grado de cumplimiento será objeto de seguimiento técnico mediante:

- Revisión del nivel de ejecución de las actividades previstas, según los cronogramas operativos.
- Evaluación de la implicación efectiva de los actores institucionales asignados a cada tarea.
- Control presupuestario básico, centrado en la trazabilidad de ingresos y gastos ejecutados.
- Verificación de la calidad de los productos generados (memorias, informes, actividades públicas).
- Observación del funcionamiento orgánico del Patronato como órgano colegiado de gestión.

Estos elementos quedarán recogidos en el Informe Anual de Gestión, cuya elaboración y validación corresponde al Patronato, conforme al artículo 23 de los Estatutos. Dicho informe se aprobará en el primer trimestre del ejercicio siguiente e incluirá una valoración de resultados y una propuesta de planificación para 2026.

Dado que la Fundación no cuenta aún con personal contratado ni estructura ejecutiva estable, esta evaluación se realizará de forma colegiada, a través del trabajo conjunto de los representantes institucionales y con apoyo técnico puntual. La consolidación progresiva del modelo de gestión permitirá, en fases posteriores, avanzar hacia un sistema más complejo de planificación, seguimiento y evaluación, incorporando indicadores profesionales y mecanismos de mejora continua adaptados a las capacidades reales del territorio.

3. Evaluación de la gobernanza institucional y participación social.

Una Fundación pública como esta no puede prescindir de mecanismos de rendición de cuentas y participación social. Por tanto, se establece un sistema complementario de seguimiento estructurado en torno a los siguientes elementos:

- Frecuencia y regularidad de las reuniones del Patronato, conforme a los artículos 16 a 27 de los Estatutos, así como nivel de asistencia y toma de decisiones efectiva por parte de los miembros institucionales.
- Número y alcance de las colaboraciones formales con universidades, centros de investigación, otras fundaciones o entidades culturales, analizadas por su impacto técnico y territorial.
- Grado de implicación y respaldo institucional por parte de los ayuntamientos de Orce y Galera, así como de la Diputación de Granada, en calidad de patronos y entidades promotoras del proyecto.
- Disponibilidad de canales estables de participación ciudadana, como formularios de evaluación, reuniones abiertas, buzones de sugerencias o mesas sectoriales con asociaciones culturales y sociales del entorno.
- Nivel de transparencia en la gestión, medido por la publicación periódica de actas, memorias y documentación relevante en soportes accesibles, tanto digitales como físicos.

Con este sistema de evaluación institucional se pretende responder a los principios de responsabilidad pública y participación recogidos en la Agenda Urbana Española, que prevé la creación de Comités de Seguimiento Local y sistemas de evaluación ya aplicados en otros proyectos de base territorial.

En paralelo, se evaluará el potencial transformador de la Fundación sobre su entorno más cercano, considerando su capacidad para generar nuevas dinámicas sociales, reforzar el tejido institucional y contribuir, a medio plazo, a la fijación de población, especialmente

joven y cualificada, vinculada a los ámbitos de la cultura, la educación, el turismo o la investigación.

4. Periodicidad, ciclo de evaluación y mejora continua.

Se establece un ciclo de evaluación estructurado en tres niveles:

- Informe Anual de Gestión, con balance de actividades, análisis económico y planificación operativa del siguiente ejercicio.
- Informe Anual de Resultados Turístico-Económicos, con indicadores objetivos y comparables que permitan medir la evolución del impacto en el territorio.
- Informe Bianual de Evaluación Estratégica, que permitirá revisar la alineación del proyecto con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los planes de acción municipal y los marcos supramunicipales (Agenda Urbana, Estrategias de Desarrollo Local LEADER, etc.).

Este sistema de evaluación cíclica será coordinado, durante la primera etapa de funcionamiento, por el propio Patronato de la Fundación, en colaboración directa con el personal técnico de los ayuntamientos de Orce y Galera, que prestarán apoyo operativo en las tareas de seguimiento, revisión documental y recopilación de datos. Esta estructura básica de evaluación permitirá introducir ajustes en la ejecución del Plan de Gestión, analizar desviaciones presupuestarias o logísticas, y reformular acciones en función de los resultados. Además, los indicadores recogidos podrán utilizarse como base técnica para orientar futuras inversiones municipales en materia de accesibilidad, señalización, infraestructuras turísticas o servicios de acogida al visitante. La aplicación de este sistema responde a los principios de evaluación de políticas públicas establecidos en la Agenda Urbana Española, así como a los criterios de racionalización administrativa recogidos en la Ley 27/2013.

Dimensión evaluada	Indicador específico	Periodicidad	Fuente de datos / Método
Impacto turístico y cultural	Número de visitantes a yacimientos y museos	Mensual / Anual	Registros de entradas / Informes técnicos
	Procedencia, perfil y motivación de visitantes	Anual	Encuestas de satisfacción / Cuestionarios
	Grado de ocupación en alojamientos locales vinculados al turismo cultural	Trimestral	Datos municipales / Colaboración con hostelería local
	Participación en actividades guiadas y formativas	Anual	Informes de actividad / Registros internos
Impacto económico local	Ingresos propios generados por la Fundación (entradas, publicaciones, actividades)	Anual	Balance económico fundacional
	Volumen económico de contrataciones y colaboraciones con empresas locales	Anual	Registros contables / Contratos y convenios

Dimensión evaluada	Indicador específico	Periodicidad	Fuente de datos / Método
	Número de empleos directos e indirectos vinculados al proyecto	Anual	Nóminas / Encuestas empresariales
	Estimación del retorno económico territorial indirecto	Bianual	Estudio externo / Informe de resultados
Ejecución del Plan de Gestión	Porcentaje de actividades ejecutadas vs planificadas	Anual	Memoria de gestión / Informe técnico
	Grado de cobertura de perfiles profesionales previstos	Semestral	Recursos humanos / Informes de personal
	Porcentaje de ejecución presupuestaria	Trimestral / Anual	Contabilidad / Balance económico
	Nivel de cumplimiento del calendario operativo	Anual	Cronograma de gestión / Revisión del plan anual
Gobernanza y participación institucional	Número de reuniones del Patronato y órganos de gestión	Trimestral	Actas / Convocatorias oficiales

Dimensión evaluada	Indicador específico	Periodicidad	Fuente de datos / Método
	Nivel de asistencia y representación institucional	Trimestral	Registros de participación / Listados nominales
	Número de convenios con entidades colaboradoras	Anual	Registro de convenios / Secretaría de la Fundación
	Participación ciudadana (encuestas, foros, reuniones públicas)	Anual	Actas / Formularios digitales / Presencia en actos públicos
Transparencia y mejora continua	Publicación de informes y datos de gestión	Anual	Página web institucional / Registros de acceso
	Revisión estratégica del modelo (alineación con ODS, Agenda Urbana, etc.)	Bianual	Informe de evaluación estratégica / Comité de seguimiento
	Inclusión de propuestas de mejora en el plan del siguiente ejercicio	Anual	Documento de programación / Aprobación por el Patronato

Imagen 22: Los indicadores recogidos en este cuadro han sido elaborados tomando como referencia las directrices metodológicas de la Agenda Urbana Española (MITMA, 2021), la Estrategia Andaluza de

Desarrollo Sostenible 2030 y otros marcos de evaluación institucional orientados a proyectos de desarrollo local y gestión cultural en el medio rural.

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

La incorporación de la perspectiva de género en el diseño, desarrollo y evaluación del proyecto fundacional “Primeros Pobladores de Europa” constituye una exigencia no solo normativa, sino estratégica, en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la Agenda Urbana Española y la legislación vigente en materia de igualdad. Tal y como establece la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, toda actuación pública debe integrar de forma transversal el análisis del impacto diferenciado que sus medidas pueden tener sobre hombres y mujeres, corrigiendo desequilibrios estructurales y favoreciendo la equidad real en el acceso a los recursos, la participación y los beneficios derivados del proyecto.

En este sentido, la Fundación Primeros Pobladores de Europa, aun siendo una entidad orientada fundamentalmente a la gestión del patrimonio arqueológico y paleontológico, incorpora en su planteamiento institucional un enfoque de igualdad que atraviesa tres dimensiones clave: el acceso a las oportunidades profesionales vinculadas al proyecto, la participación institucional y social en sus órganos y actividades, y la visibilidad pública de las mujeres en la interpretación, divulgación y transmisión del conocimiento patrimonial.

3.9.1 Acceso equitativo a oportunidades profesionales.

El desarrollo del Plan de Gestión 2025, y de los sucesivos planes anuales, contempla la contratación de personal técnico vinculado a la conservación, difusión y gestión de los yacimientos, museos y recursos patrimoniales del territorio. En este contexto, se aplicarán criterios de selección transparentes y no discriminatorios, garantizando la igualdad de oportunidades en el acceso al empleo, conforme al principio de mérito, capacidad y equilibrio de género.

Además, se fomentará la incorporación de mujeres en ámbitos tradicionalmente masculinizados, como la arqueología de campo, la dirección técnica de proyectos o la

gestión científica del patrimonio, favoreciendo activamente la presencia femenina en los equipos de trabajo, conferencias, comités científicos y procesos de toma de decisiones.

De igual modo, la contratación de proveedores y servicios se regirá por cláusulas sociales que valoren, entre otros criterios, la promoción de la igualdad en las entidades adjudicatarias y su compromiso con políticas inclusivas en el medio rural.

3.9.2 Participación institucional y gobernanza inclusiva.

El Patronato de la Fundación, regulado en los artículos 16 a 27 de los Estatutos, se configura como un órgano colegiado de representación interinstitucional. Si bien su composición viene determinada en gran medida por designaciones institucionales, se promoverá, siempre que sea posible, una representación equilibrada entre mujeres y hombres, tanto en el Patronato como en los órganos de dirección técnica y comisiones de trabajo.

Asimismo, las actividades abiertas a la ciudadanía —jornadas, visitas, talleres, exposiciones o publicaciones— serán diseñadas desde un enfoque inclusivo, que garantice la participación de mujeres en condiciones de igualdad, evitando barreras horarias, económicas, culturales o simbólicas que puedan limitar su acceso o protagonismo en los espacios públicos del proyecto.

Se fomentará también la consulta activa y la colaboración con asociaciones de mujeres rurales del territorio, como AFAMMER Granada (Asociación de Familias y Mujeres del Medio Rural) y la Asociación de Mujeres del Altiplano de Granada (AMA Granada), con el fin de integrar sus propuestas, conocimientos y experiencias en las actividades de la Fundación, especialmente en los ámbitos de la educación patrimonial, la formación profesional, el emprendimiento y el turismo sostenible.

3.9.3 Representación simbólica y transmisión del conocimiento.

Una de las funciones principales de la Fundación será la interpretación, divulgación y comunicación del patrimonio vinculado a los primeros pobladores de Europa. En este

ámbito, se pondrá especial atención a la superación de los sesgos androcéntricos que tradicionalmente han dominado el relato arqueológico y paleontológico.

Las exposiciones permanentes y temporales, los materiales didácticos, los itinerarios guiados y las publicaciones impulsadas por la Fundación incorporarán una narrativa patrimonial que visibilice el papel de las mujeres en las sociedades prehistóricas, cuestionando estereotipos y promoviendo una lectura más completa, crítica e inclusiva de los datos científicos disponibles.



Imagen 23: Encarnación Cabré Herreros (1911–2005), primera mujer arqueóloga profesional en España. Participó en numerosas excavaciones y publicaciones científicas, siendo pionera en la visibilización de las mujeres en la arqueología hispana. Fuente: Desperta Ferro Ediciones.

Igualmente, se promoverán investigaciones específicas en clave de género, colaboraciones con universidades y grupos de investigación que aborden la historia del poblamiento humano desde enfoques diversos, y actividades divulgativas que acerquen estos contenidos al público general, con especial atención a las comunidades educativas del territorio.

En este marco, se tomarán como referencia iniciativas pioneras como el proyecto Pastwomen, una plataforma digital y colaborativa que reúne a investigadoras especializadas en arqueología e historia con enfoque de género, y que ha desarrollado materiales educativos, exposiciones y recursos de acceso abierto que visibilizan el papel de las mujeres en las sociedades antiguas.



Imagen 24: Pastwomen (2021). Cartel del seminario "Cuerpos, Contextos y Cultura Material: las tres Cs para el estudio de las mujeres en la Prehistoria". Recuperado de:

<https://www.pastwomen.net/novedades/seminario-cuerpos-contextos-y-cultura-material-las-tres-cs-para-el-estudio-de-las-mujeres-en-la-prehistoria>

3.9.4 Indicadores y seguimiento

La integración efectiva de la perspectiva de género en el proyecto será objeto de seguimiento a través de indicadores cualitativos y cuantitativos, incluidos en los Informes Anuales de Gestión y en los informes de evaluación de impacto territorial. Algunos indicadores específicos podrían ser:

- Porcentaje de mujeres en el equipo técnico y órganos de dirección.
- Presencia femenina en conferencias, cursos, paneles y publicaciones.
- Número de colaboraciones con asociaciones de mujeres u otras entidades por la igualdad.
- Nivel de participación femenina en actividades abiertas.
- Inclusión de contenidos con enfoque de género en las exposiciones y materiales divulgativos.
- Grado de percepción de igualdad recogido en encuestas de satisfacción.

Estos indicadores permitirán corregir desviaciones, reforzar estrategias de inclusión y rendir cuentas de forma transparente ante el Patronato y la ciudadanía, conforme a los principios de la Agenda Urbana Española y a los marcos normativos sobre igualdad de género.

Dimensión evaluada	Indicador específico	Periodicidad	Fuente / Método de verificación
Acceso al empleo	Porcentaje de mujeres contratadas en el equipo técnico	Anual	Nóminas / Informes de personal
	Porcentaje de mujeres en puestos de responsabilidad técnica	Anual	Estructura organizativa / Organigrama
	Inclusión de cláusulas de igualdad en los procesos de contratación externa	Por proyecto	Pliegos / Contratos / Informes de contratación

Dimensión evaluada	Indicador específico	Periodicidad	Fuente / Método de verificación
Participación institucional	Porcentaje de mujeres en el Patronato	Trimestral	Actas / Composición oficial del órgano
	Presencia femenina en comités científicos o comisiones técnicas	Anual	Listado de miembros / Convocatorias
	Participación de asociaciones de mujeres rurales en las actividades	Anual	Convenios / Actas / Programaciones anuales
Representación cultural y divulgación	Porcentaje de actividades que incorporan enfoque de género	Anual	Programaciones / Memorias técnicas
	Número de materiales divulgativos o educativos con perspectiva de género	Semestral	Publicaciones / Inventario de recursos
	Visibilidad de figuras femeninas relevantes en exposiciones y contenidos	Permanente	Catálogos / Guías / Evaluación museográfica

Dimensión evaluada	Indicador específico	Periodicidad	Fuente / Método de verificación
Percepción social e impacto	Nivel de participación femenina en actividades abiertas al público	Anual	Listados / Encuestas post-actividad
	Grado de satisfacción de mujeres participantes	Anual	Cuestionarios anónimos / Evaluación cualitativa
	Inclusión de propuestas de mejora por parte de colectivos de mujeres	Anual	Reuniones / Foros / Consultas participativas

Imagen 25: Los indicadores recogidos en esta tabla han sido elaborados conforme a los principios de evaluación con perspectiva de género establecidos en la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, y tomando como referencia metodologías empleadas en la Agenda Urbana Española, la Agenda 2030 y proyectos institucionales como Pastwomen y el Instituto Andaluz de la Mujer.

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





3.11 CONCLUSIONES.

El presente trabajo ha tenido como finalidad principal el diseño técnico y jurídico de un proyecto institucional viable para la creación y puesta en marcha de la Fundación Primeros Pobladores de Europa, con vocación pública y arraigo territorial. Desde el inicio, los objetivos definidos no se limitaron a una planificación abstracta, sino que buscaron establecer un marco realista, fundamentado en el conocimiento profundo del territorio de Orce y Galera, de sus recursos patrimoniales, de su potencial humano y de sus necesidades estructurales.

A lo largo del desarrollo del trabajo, ha sido posible verificar que los objetivos operativos formulados en el punto 3.2 no solo se han cumplido, sino que han servido como guía clara para estructurar un modelo organizativo, económico y programático sólido. El contraste entre lo planteado en origen y lo finalmente desarrollado permite afirmar que el proceso ha sido coherente, progresivo y adaptativo. Se han mantenido los ejes centrales —gobernanza estable, gestión patrimonial, programación cultural y proyección exterior— pero se han enriquecido con nuevos enfoques, como la transversalidad de género, el diseño comunicativo, o el análisis detallado de sostenibilidad económica.

El trabajo ha permitido constatar que, incluso en territorios rurales con recursos limitados, es posible diseñar proyectos fundacionales ambiciosos, siempre que se adapten a las capacidades reales del entorno, se estructuren en fases viables y cuenten con respaldo institucional. El Plan de Gestión 2025, junto con el análisis de recursos, el organigrama funcional, y la propuesta presupuestaria, ofrecen una hoja de ruta completa para iniciar la actividad fundacional sin necesidad de grandes infraestructuras, pero con un alto nivel de rigor técnico.

Cabe destacar que este proyecto no nace de cero. Parte de una base ya existente: yacimientos arqueológicos de primer nivel, centros de interpretación consolidados, redes científicas activas y un relato histórico singular que posiciona al Altiplano de Granada como un referente en el estudio de la evolución humana en Europa. En este contexto, la

Fundación no se presenta como una creación ex novo, sino como un instrumento de ordenación, impulso y sostenibilidad de un capital cultural que ya forma parte del territorio.

Por todo ello, puede concluirse que el contraste entre los objetivos iniciales y los resultados alcanzados ofrece un balance positivo. El modelo diseñado es jurídicamente válido, económicamente razonable y territorialmente adecuado. Las acciones previstas son ejecutables a corto plazo, y las líneas de crecimiento futuras están ya esbozadas en función de recursos, alianzas y oportunidades detectadas durante el análisis. El resultado no es un documento cerrado, sino una herramienta de planificación abierta, susceptible de ser implementada, corregida y ampliada por los propios actores institucionales del territorio.

En definitiva, el trabajo desarrollado demuestra que una iniciativa como la Fundación Primeros Pobladores de Europa no solo es posible, sino necesaria. No se trata únicamente de preservar el pasado, sino de construir desde él una estrategia común de desarrollo cultural, educativo y territorial. Este TFP ha querido contribuir a ello desde el rigor técnico, el compromiso institucional y la voluntad de servicio público.

Este trabajo no ha sido un ejercicio de teoría. Desde el primer momento, se planteó como una hoja de ruta concreta para hacer posible una institución real: la Fundación Primeros Pobladores de Europa. El punto de partida fue claro y medido, con un objetivo ambicioso pero ajustado a la escala del territorio: diseñar un instrumento jurídico y operativo capaz de dar forma y proyección a un patrimonio cultural ya existente, disperso y con enorme potencial, pero aún sin estructura común.

Los objetivos fijados en el punto 3.2 no se han quedado sobre el papel. Han funcionado como ejes de desarrollo, permitiendo levantar una propuesta que no solo cumple con lo previsto, sino que lo mejora. El resultado no es una simple réplica de modelos ajenos, sino una adaptación precisa al contexto de Orce y Galera, basada en su experiencia municipal, en su capital patrimonial y en una lectura institucional honesta de sus recursos disponibles.

A medida que avanzaba el proyecto, el enfoque inicial se ha visto enriquecido. Nuevas claves, como la sostenibilidad económica, el enfoque transversal de género o la

planificación comunicativa, se han integrado con naturalidad en el diseño. Lejos de romper el esquema original, lo han fortalecido y actualizado, aportando herramientas de aplicación inmediata y perspectiva de continuidad.

El Plan de Gestión 2025 es prueba de ello: ofrece un calendario realista, una estructura de personal ajustada y una programación de actividades viable. A diferencia de otras propuestas que arrancan desde cero, aquí se construye sobre una base tangible: yacimientos de primer orden, centros ya operativos, conexiones científicas activas y un relato histórico que posiciona a este territorio en el mapa europeo de la evolución humana.

La Fundación no nace como un artificio, sino como respuesta a una necesidad latente: coordinar, visibilizar y proyectar un patrimonio que ya existe, pero que necesita estructura y dirección. No se trata solo de proteger el pasado, sino de convertirlo en motor de futuro, con una visión compartida entre instituciones y con un lenguaje adaptado a las demandas del presente.

Por todo ello, el contraste entre el punto de partida y el modelo final arroja un resultado sólido. La propuesta es técnicamente solvente, legalmente estructurada y económicamente sostenible. No se entrega un documento cerrado, sino una herramienta flexible que puede ser aplicada, corregida y enriquecida en función del pulso del territorio.

La Fundación Primeros Pobladores de Europa, tal y como se concibe aquí, no es una posibilidad abstracta: es una iniciativa necesaria. Surge del territorio, se apoya en su memoria y mira hacia su desarrollo. Este proyecto ha querido demostrar que otra forma de hacer política cultural —desde abajo, con rigor y con visión de futuro— es posible, y representa una vía sólida para fortalecer la cohesión institucional y el aprovechamiento estratégico del patrimonio.

4 Bibliografía.

- **Ayuntamiento de Galera:** Sitio web oficial. Recuperado de: <https://www.galeradeturismo.es>
- **Ayuntamiento de Orce:** Sitio web oficial. Recuperado de: <https://www.ayuntamientodeorce.es>
- **Asociación de Fundaciones Andaluzas (2017).** *Guía para la solicitud de denominación no coincidente.* Recuperado de: <https://www.afandaluzas.org/wp-content/uploads/2017/02/solicitud-de-denominacion-no-coincidente.jpg>
- **Fundación Atapuerca (1999–2023):** Documentación y memorias anuales.
- **Fundación Primeros Pobladores de Europa (2023):** Estatutos y documentos fundacionales.
- **Fundación Uncastillo Centro del Románico:** Sitio web oficial. Recuperado de: <https://www.fundacionuncastillo.com>
- **Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023):** Datos demográficos y económicos de los municipios andaluces.
- **Ley 50/2002, de Fundaciones:** Boletín Oficial del Estado.
- **Mancomunidad de Municipios de la Comarca de Huéscar.** s.f. *Ruta de los Primeros Pobladores de Europa.*
- **Martínez Olivares, A. & Toro Moyano, I. (2017):** *El Museo de Prehistoria y Paleontología de Orce.*
- **Martínez-Navarro, B. & Sala, R. (2019):** *Orce: homínidos, hienas, mamuts y otras bestias.*
- **Ministerio de Cultura y Deporte (2018):** Estrategias de financiación para fundaciones culturales.
- **Normativa sobre Protección del Patrimonio Histórico Español (1985, actualizada en 2015):** Ley 16/1985.
- **Programa Operativo Anual de Agenda Urbana Comarca de Huéscar (2021).**
- **Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM).** (2008). *Marcas nacionales “Primeros Pobladores de Europa” M2842964(8) y M2842968(0), registradas por la*

Mancomunidad de Municipios de la Comarca de Huéscar. Consulta en:
<https://consultas2.oepm.es>

- **Rodríguez-Ariza, M. & Guillén Ruiz, A. (2017):** *El Museo de Galera. Una institución de referencia en su entorno.*
- **Taller Eco-social Hábitat 4 (2020):** *Agenda Urbana de Huéscar.*

ANEXOS.

ANEXO I PRESENTACIÓN DEL PROYECTO EN POWER POINT

ANEXO II

REPORTAJE GRÁFICO

ORCE







- **GALERA**







ANEXO III FICHA DE PROYECTO DE LA ENTIDAD LOCAL**ANEXO IV ESTUDIO DE VIABILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA (SI PROCEDE)****Estudio de viabilidad económico-financiera de la Fundación Primeros Pobladores de Europa (2025–2028)****Introducción**

El presente estudio de viabilidad económico-financiera tiene como objetivo demostrar la sostenibilidad del modelo propuesto para la Fundación Primeros Pobladores de Europa, analizando su estructura de ingresos, gastos, mecanismos de autofinanciación y escenarios de crecimiento para el periodo 2025–2028. Se ha elaborado conforme a los principios de racionalidad presupuestaria, proporcionalidad con el entorno territorial (Orce y Galera), y en coherencia con la normativa aplicable a las fundaciones sin ánimo de lucro (Ley 50/2002 y Ley 49/2002).

El modelo combina una dotación inicial fundacional (120.000 €), aportaciones institucionales, ingresos turísticos ordinarios (entradas), actividades culturales y educativas, cesión de espacios y acceso progresivo a líneas de financiación externa. A través de una estrategia realista y escalable, se pretende consolidar un modelo autónomo, responsable y compatible con la protección del patrimonio gestionado.

1. Análisis de partida: balance del ejercicio inicial (2025)

Durante el ejercicio 2025, primer año de funcionamiento efectivo de la Fundación, se ha ejecutado un presupuesto global de 105.112,62 €, financiado en su mayoría mediante aportaciones institucionales (Ayuntamientos de Orce y Galera, Diputación de Granada y otras fuentes públicas), por valor de 89.500 €.

Aunque el ejercicio se ha cerrado con un resultado negativo de –15.612,62 €, este déficit está plenamente justificado por la inversión inicial en la constitución jurídica, activación operativa y desarrollo de actividades fundacionales prioritarias. Se trata, por tanto, de un

desequilibrio coyuntural no recurrente, asumido como parte del proceso de implantación, y cubierto parcialmente con la dotación fundacional inicial.

Se cumple, además, con creces el requisito legal de destinar al menos el 70 % de los ingresos a fines fundacionales, alcanzando un porcentaje de 95,34 %.

2. Sistema de entradas unificado: estimaciones y mejora proyectada

Uno de los pilares de la sostenibilidad a medio plazo es la implantación de un sistema de entradas unificado, común a todos los recursos visitables gestionados por la Fundación. Este sistema permite homogeneizar tarifas, facilitar la experiencia del visitante y optimizar la gestión económica sin renunciar a la accesibilidad.

Los precios orientativos propuestos, en línea con los existentes en fundaciones similares (como Atapuerca o Uncastillo), son los siguientes:

- Entrada general: 5 €, acceso a todos los espacios de un municipio en un día.
- Entrada reducida: 3 €, aplicable a estudiantes, jubilados y grupos escolares.
- Bono conjunto Orce-Galera: 8 €, válido durante dos días y para todos los recursos visitables.
- Entrada gratuita: menores de 6 años, personas empadronadas y visitas institucionales.

A partir de los ingresos reales del año 2024 (44.158 € en total, con un precio medio estimado de 3 €), se estima que los seis espacios principales recibieron unas 14.700 visitas. Con la implementación del nuevo sistema unificado y una gestión profesionalizada de la venta y reserva de entradas, es realista proyectar una recaudación de entre 50.000 y 60.000 € anuales por este concepto, sin necesidad de elevar los precios

3. Ingresos complementarios: actividades educativas, eventos y cesiones

Junto con las entradas, el Plan de Gestión prevé la diversificación progresiva de los ingresos mediante tres líneas complementarias:

a) Actividades educativas y culturales

Incluyen talleres escolares, rutas teatralizadas, visitas guiadas, jornadas didácticas y ciclos divulgativos. Estas actividades están orientadas a grupos educativos de las comarcas de Huéscar y Baza, así como al público familiar local.

La estimación de ingresos por esta vía, conforme a la propuesta de programación anual, asciende a 10.300 € anuales.

b) Cesión de espacios para usos compatibles

La Fundación habilita determinadas dependencias museísticas y yacimientos para alquiler puntual en actividades respetuosas con el patrimonio, tales como rodajes, actos institucionales o presentaciones culturales. Se prevé un ingreso estable de 3.000 € anuales por este concepto.

c) Eventos patrimoniales con ticketing compartido

Se contemplan fórmulas de colaboración público-privada, con eventos coorganizados que generen ingresos compartidos.

En conjunto, estas tres vías permitirían alcanzar un ingreso complementario total de 13.300 € anuales, que se sumarían a los ingresos por entradas.

4. Acceso a financiación externa: estrategia a medio plazo

A partir del segundo ejercicio, la Fundación prevé concurrir progresivamente a convocatorias públicas de financiación cultural, educativa y patrimonial, tanto a nivel autonómico como nacional y europeo. Las principales líneas previstas son:

- Junta de Andalucía: programas de dinamización cultural del medio rural.

- Diputación de Granada: ayudas para patrimonio histórico, turismo sostenible y educación.
- Ministerio de Cultura: convocatorias del Plan Nacional de Patrimonio.
- Europa Creativa, Erasmus+ y programas Next Generation.

De forma prudente, se prevé captar al menos 15.000 € en 2026, 30.000 € en 2027 y 40.000 € en 2028, sin contar con patrocinios privados o convenios específicos.

5. Escenarios financieros previstos (2026–2028)

A continuación, se presenta una previsión razonada de evolución económica:

Ejercicio	Ingresos institucionales	Entradas y actividades	Subvenciones externas	Total previsto
2025	89.500 €	—	—	89.500 €
2026	90.000 €	63.300 €	15.000 €	168.300 €
2027	90.000 €	70.000 €	30.000 €	190.000 €
2028	90.000 €	73.000 €	40.000 €	203.000 €

Este crecimiento sostenido permitiría consolidar un modelo de autofinanciación, con autonomía progresiva respecto a las subvenciones y posibilidad de generar remanente para reinversión.

6. Análisis de sostenibilidad

El modelo diseñado cumple los principales indicadores de viabilidad económica:

- Aplicación a fines fundacionales: siempre > 90 %.
- Diversificación de ingresos: entradas y actividades alcanzan el 45–50 % del total previsto.
- Adaptación a escala local: sin necesidad de infraestructuras nuevas ni personal fijo.
- Riesgo financiero bajo: gracias a la gradualidad del crecimiento y la solvencia de la dotación inicial.
- Potencial de crecimiento controlado: en función de la respuesta del público y nuevas alianzas.

En conclusión, el modelo económico-financiero propuesto para la Fundación Primeros Pobladores de Europa es técnica y jurídicamente viable, adaptado a la escala de los municipios de Orce y Galera, y diseñado para alcanzar la sostenibilidad en un horizonte realista de tres años. A partir de una base sólida de financiación pública, se incorporan ingresos propios estables, diversificados y coherentes con los fines culturales, educativos y patrimoniales de la entidad.

Inspirado en experiencias contrastadas como las de Atapuerca o Uncastillo, este estudio demuestra que es posible replicar modelos autofinanciados incluso en territorios con menor densidad demográfica, siempre que se adopte una estrategia rigurosa, profesional y vinculada al territorio.