



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE TRANSPORTES
Y MOVILIDAD SOSTENIBLE

Fundación
ENAIRe

INFORME CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO 2020 - 2025

RESUMEN EJECUTIVO DEL CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-2025 5

La Contribución del MetaMuseo a la Preservación y Conservación.....	16
Fases del Proceso de Transformación Digital.....	16
La Transición a Entornos Inmersivos: De la Imagen al Objeto 3D	18
Aplicaciones Prácticas y Posicionamiento Estratégico	19
Conclusión: De Archivos para Impresión a Infraestructura Digital Estratégica	19

INFORME DEL CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020 - 202531

1. FINALIDAD DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	31
2. EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN DE LA FUNDACIÓN.....	32
3. DECLARACIÓN DE MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	34
4. ANÁLISIS DAFO	36

5. ÁREAS DE ACTUACIÓN, OBJETIVOS, Y LINEAS ESTRATÉGICAS 38

Cronograma y análisis de Exposiciones de Arte 2021–2025 en el Centro de Arte Naves de Gamazo.....	52
Análisis Cronológico Detallado de Exposiciones	52
Año 2021.....	52
Año 2022.....	53
Año 2023.....	53
Año 2024.....	54
Año 2025.....	54
Ejes Curatoriales y Temas Principales.....	55
Exposiciones Individuales y Foco en Artistas	55
Muestras Colectivas y Temáticas	55
El Rol de los Premios como Eje Programático	56
Continuidad y Programación Plurianual	56
Análisis de la Cadencia y Estructura de la Programación	57
Ejes Temáticos y Líneas Curatoriales Principales	58
El Protagonismo de los "Premios Trayectoria" como Eje Vertebrador	59
Foco Estratégico en la Fotografía Española Contemporánea.....	60
Convivencia de Exposiciones Monográficas y Colectivas.....	60
Síntesis Estratégica: Dirección Artística e Identidad Institucional	61
Evolución de la Afluencia Total (Personas Visitantes)	63
Evolución de la Participación Media Diaria	64

6. DATOS ECONÓMICOS 107



RESUMEN EJECUTIVO

CUMPLIMIENTO

PLAN ESTRATÉGICO 2020 -2025



RESUMEN EJECUTIVO DEL CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-2025

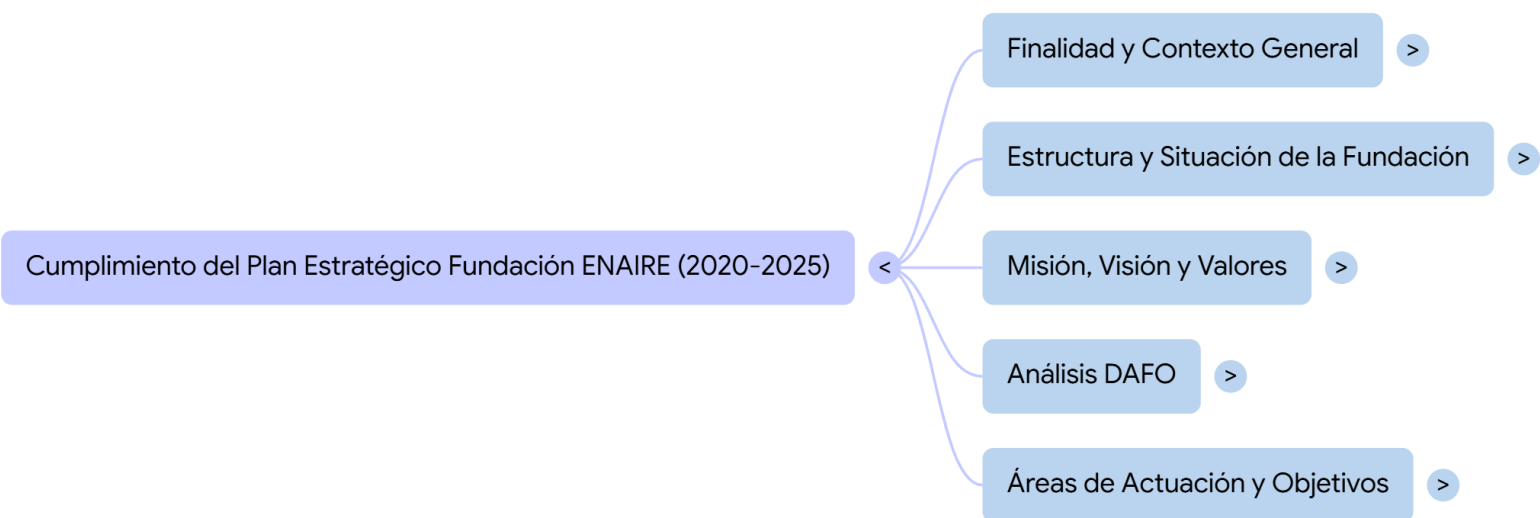
Introducción al Quinquenio Estratégico 2020-2025

El presente informe tiene como propósito evaluar de manera crítica y analítica el desempeño de la Fundación ENAIRE durante el quinquenio 2020-2025, contrastando los resultados obtenidos con los objetivos y metas definidos en el Plan Estratégico vigente.

El análisis se centra en los logros consolidados, las desviaciones significativas respecto a la hoja de ruta original y los retos persistentes que han marcado el periodo.

El objetivo final es proporcionar a la dirección y al Patronato una base de conocimiento robusta para informar la toma de decisiones de cara al próximo ciclo de planificación estratégica.

Originalmente, el Plan Estratégico 2020-2025 fue concebido con una doble finalidad: servir como una herramienta fundamental de organización y planificación para marcar la línea a seguir por la institución y, al mismo tiempo, como un instrumento de seguimiento y control para la consecución de objetivos, consolidando las líneas de actuación desarrolladas en años anteriores.



Para comprender los resultados de este periodo, es imprescindible analizar primero el contexto institucional y la evolución del entorno en el que se ha desarrollado el plan y evaluar el análisis DAFO que contenía el Plan Estratégico 2020 -2025.

Contexto Institucional y Evolución Estratégica

El análisis del entorno operativo y la estructura interna de la Fundación durante el quinquenio es fundamental para una evaluación rigurosa. Los cambios en el liderazgo, la evolución de la plantilla y la resolución de obstáculos jurídicos han influido directamente en la capacidad de la organización para ejecutar el Plan Estratégico, redefiniendo tanto las limitaciones como las oportunidades que se han presentado en este periodo.

Hitos y Cambios Institucionales Clave

El quinquenio ha estado marcado por cambios significativos que han reconfigurado el marco de actuación de la Fundación:

Cambio en la Dirección Gerente: El 21 de marzo de 2024, Margarita Asuar Jiménez fue nombrada nueva Directora Gerente de la Fundación, tras el cese en el cargo de Beatriz Montero de Espinosa por indicación del Patronato. Este relevo ha impulsado un notable dinamismo en la fase final del plan.

Evolución de la Plantilla: A pesar del previsible incremento de la carga de trabajo derivado de la gestión de nuevas sedes, la plantilla ha experimentado un crecimiento muy limitado, pasando de 8 a 9 trabajadores en todo el quinquenio. La incorporación de un efectivo en 2023 ha ayudado a gestionar la creciente carga administrativa, aunque la estructura sigue siendo ajustada para la ambición de los proyectos.

Consolidación Jurídica: La nueva dirección ha logrado dos avances jurídicos de gran calado. En primer lugar, a principios de 2025 se formalizaron los fondos artísticos como colección pública mediante escritura otorgada ante notario. En segundo lugar, se ha solventado el problema de desconexión legal que existía entre la actividad fundacional y el objeto empresarial de ENAIRE. Este avance es de máxima relevancia estratégica, ya que elimina la principal barrera que, como se analizará en el DAFO, había congelado la política de adquisiciones de la Colección durante todo el quinquenio.

Análisis DAFO: Evaluación de la Vigencia y Evolución

La siguiente tabla evalúa cómo el diagnóstico DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) planteado en 2020 ha evolucionado hasta el cierre del quinquenio, reflejando tanto la persistencia de ciertos factores como la aparición de nuevos elementos estratégicos en 2025.

Fortalezas

Se mantienen las fortalezas originales: vocación de servicio público, búsqueda de la excelencia, gestión responsable y transparente, y capacidad para forjar alianzas. A estas se suma una nueva fortaleza clave adquirida durante el periodo: la consolidación de Naves de Gamazo como un centro cultural de referencia en Santander y Cantabria.

Debilidades

No se han registrado avances significativos en la mitigación de las debilidades identificadas en 2020. Persisten la dificultad administrativa para la contratación de personal especializado, la gestión a distancia de Naves de Gamazo y un presupuesto ajustado. Aunque la gestión directa de la comunicación por la nueva dirección ha demostrado una alta eficacia en 2024-2025, la carencia estructural de un departamento de comunicación profesionalizado sigue siendo una debilidad, creando una dependencia de personal clave y un riesgo a largo plazo, ya que no hay nadie preparado para realizar la comunicación si la Directora no puede realizarla, esto es una gran debilidad y el personal debería formarse o contratarse a personal especializado en la redacción de documentos de comunicación e institucionales, pues ahora todo el peso recae en la dirección. Además, la Fundación contrata muchos servicios, como la maquetación y diseño, porque tampoco cuenta con personal que pueda hacerlo.

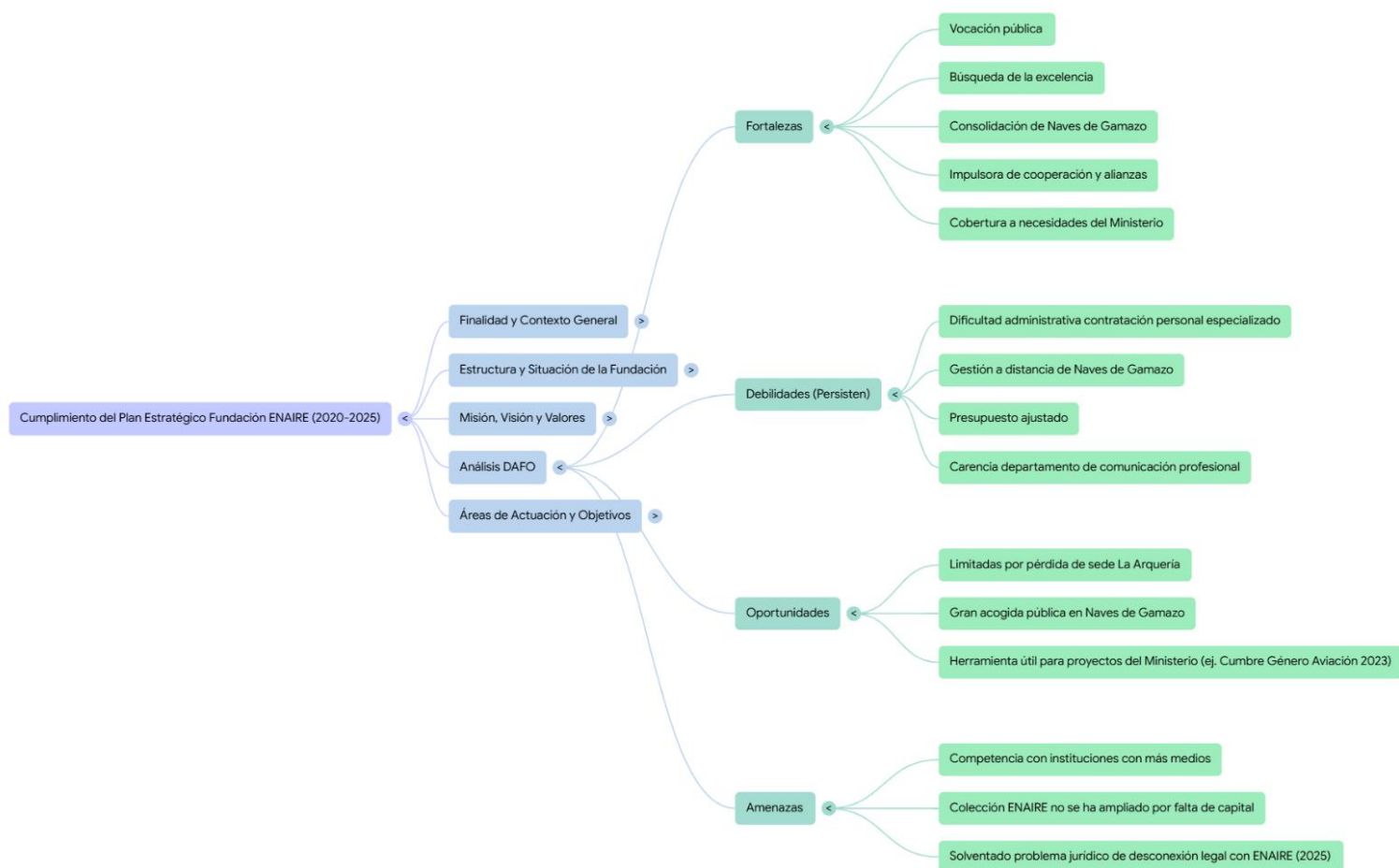
Oportunidades

El plan original contemplaba la oportunidad de una doble sede en Madrid y Santander, que no se materializó. Sin embargo, esta oportunidad perdida ha sido contrarrestada por la capitalización de otra: el éxito exponencial y la excelente acogida de público de Naves de Gamazo en Santander. Adicionalmente, la Fundación ha demostrado ser una herramienta útil para el Ministerio en la gestión de proyectos de alto perfil (COP25, Cumbres Globales).

Amenazas

Las amenazas identificadas al inicio del plan permanecen sin cambios. La Fundación sigue compitiendo con instituciones culturales que disponen de más medios y mayores estructuras de personal. La falta de un presupuesto específico para nuevas adquisiciones de arte ha sido una amenaza constante, aunque la reciente solución al problema jurídico abre una nueva perspectiva para el futuro, que podría realizarse con el 2% cultural.

Este marco contextual sienta las bases para un análisis pormenorizado del grado de cumplimiento de los objetivos en cada una de las áreas de actuación principales de la Fundación.



Evaluación del Cumplimiento por Áreas de Actuación

Esta sección constituye el núcleo del informe, donde se evalúa el grado de consecución de las metas y objetivos estratégicos definidos para las cuatro áreas clave de la Fundación:

Centros de Arte

Gestión de la Colección ENAIRE

Colaboración Institucional

Cultura Aeronáutica.

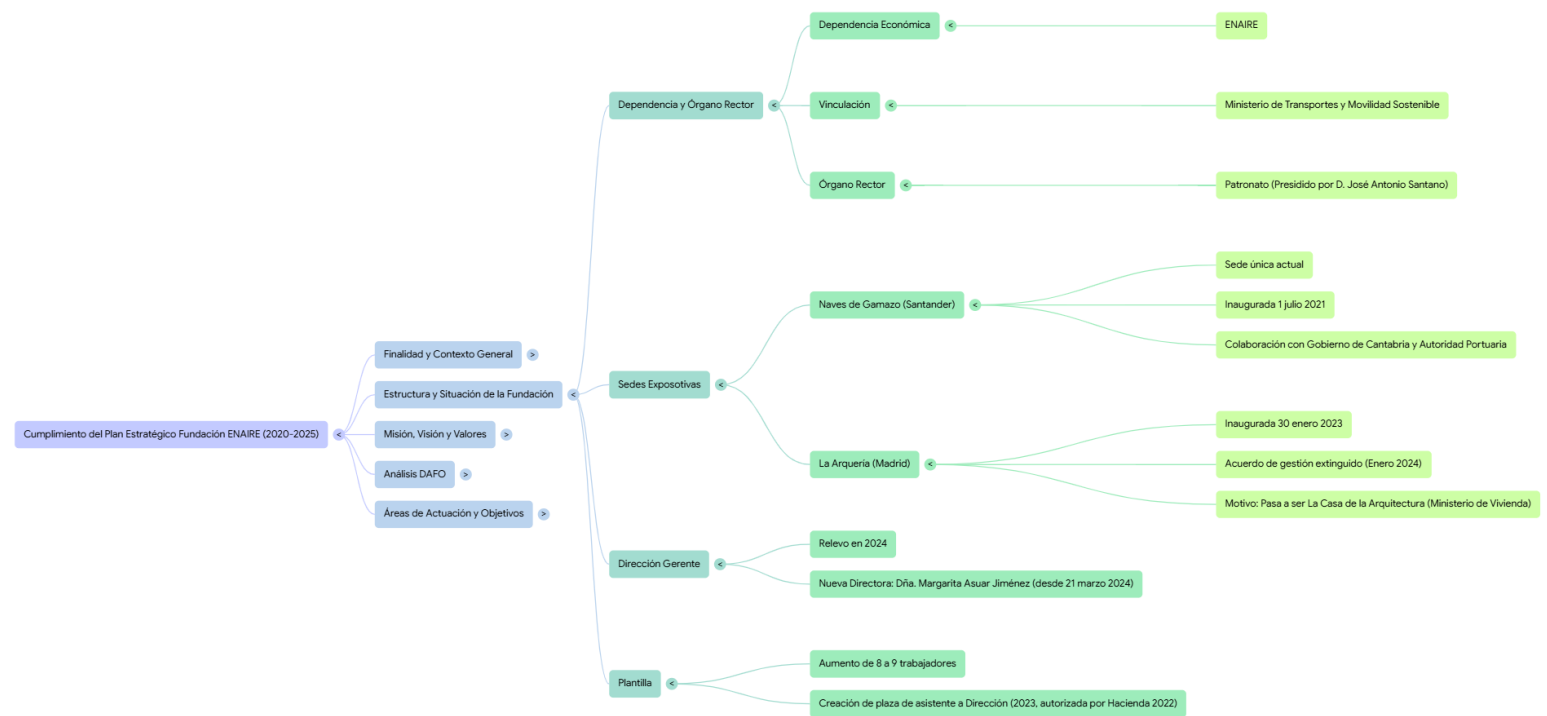
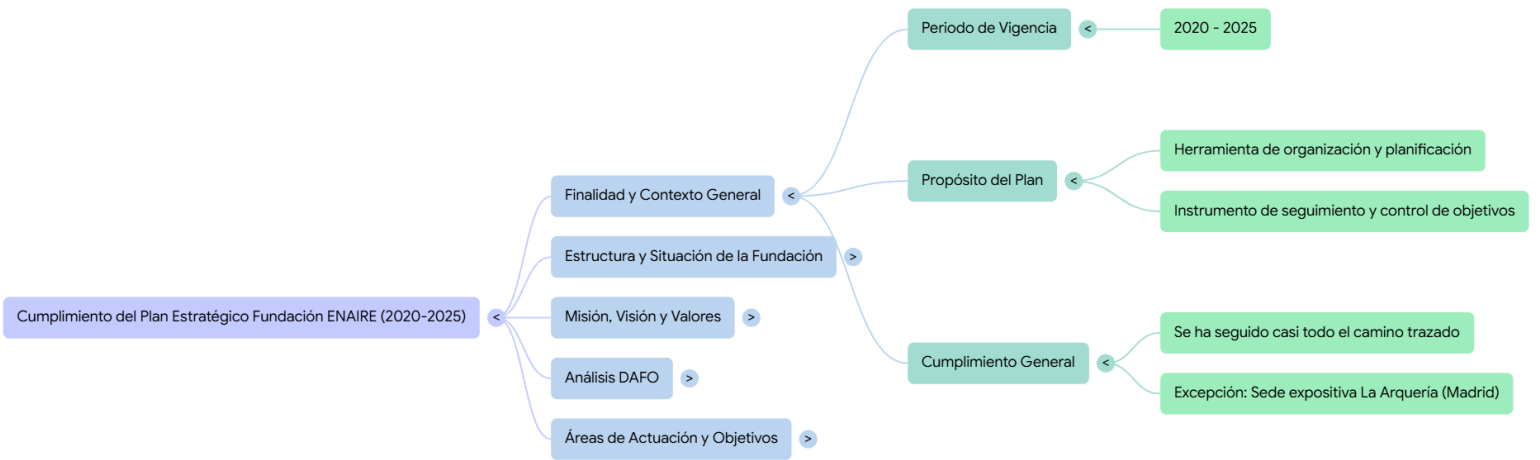
Para ello, se utilizan datos tanto cualitativos como cuantitativos extraídos del desempeño de la organización a lo largo del quinquenio.

Área Clave: Centros de Arte

La meta original del plan en esta área era convertir La Arquería en Madrid y Naves de Gamazo en Santander en agentes culturales activos al servicio de la sociedad, mediante una gestión dual eficiente y sostenible.

El análisis arroja un cumplimiento parcial de esta meta. La principal desviación estratégica fue la pérdida de la sede de La Arquería en Madrid, formalizada en enero de 2024 por decisión del Ministerio para destinar el espacio a la Casa de la Arquitectura. Este hecho impidió el desarrollo del modelo de gestión dual previsto. No obstante, esta pérdida se ha visto compensada por el éxito rotundo y la consolidación de Naves de Gamazo como un centro de arte modelo, reconocido por su programación de calidad y su excelente acogida por parte del público.

Para mitigar la pérdida de un espacio expositivo, la nueva dirección ha implementado de forma proactiva las "Cápsulas de arte", nuevos espacios expositivos en los aeropuertos Seve Ballesteros-Santander y Adolfo Suárez Madrid-Barajas, creando así nuevos puntos de contacto con el público.



Análisis de la Programación en Naves de Gamazo (2021-2025)

El programa expositivo de Naves de Gamazo ha demostrado una dirección curatorial clara y coherente. El análisis revela un foco estratégico en la fotografía española contemporánea, que se ha convertido en un sello de identidad del centro. Los Premios Trayectoria han funcionado como un eje vertebrador fundamental del programa, generando exposiciones monográficas de alta calidad en torno a los artistas galardonados.

La programación ha mantenido un equilibrio estratégico entre muestras individuales de artistas consolidados (Javier Vallhonrat, Alberto García-Alix, Chema Madoz) y exposiciones colectivas de carácter temático.

Asimismo, se han fortalecido las alianzas institucionales para enriquecer la oferta, materializadas en colaboraciones exitosas con entidades como la Fundación "la Caixa", el Museo Pablo Serrano (Gobierno de Aragón) y la Colección Norte (Gobierno de Cantabria).

Análisis del Impacto y Audiencia

El impacto de Naves de Gamazo se refleja en la evolución de sus cifras de visitantes, que demuestran una tendencia de crecimiento notable desde su apertura en 2021.

Año	Total Visitantes	Media Diaria de Visitantes
2021	30.824	205
2022	34.404	124
2023	46.059	162
2024	162.166	581
2025*	118.018	465

(*) Datos hasta el 30 de noviembre de 2025.

El análisis de la tendencia es inequívoco. Tras una fuerte media inicial post-inauguración en 2021, las cifras de 2022 y 2023 reflejan una fase de consolidación, antes del crecimiento exponencial que culminó en el pico histórico de 2024 con 162.166 visitantes, multiplicando por más de tres la afluencia del año anterior. Estas cifras consolidan a Naves de Gamazo como un polo de atracción cultural de primer orden en Cantabria.

Inclusión y Responsabilidad Social

La Fundación ha implementado un conjunto de iniciativas para garantizar que sus espacios sean inclusivos y accesibles. Se ha prestado especial atención a las personas con capacidades diversas en todas las actividades. Destacan el programa de mediación cultural, financiado por el Gobierno de Cantabria; y la puesta en marcha, por la nueva dirección, del Programa de Voluntariado Cultural y la colaboración con la Universidad de Cantabria para ofrecer formación a jóvenes con discapacidad intelectual en un entorno laboral real.

Área Clave: Gestión de la Colección ENAIRE

La meta principal en esta área ha sido gestionar y salvaguardar el patrimonio artístico de ENAIRE, garantizando su óptima conservación y promoviendo el acceso público al mismo.

Conservación y Restauración

Se ha ejecutado el Plan Director de Conservación y Restauración en dos fases. La Fase I, finalizada en 2023, se centró en la revisión y catalogación de las 1.287 obras de la Colección. La Fase II (2024-2025), impulsada por la nueva dirección, se enfocó en reducir drásticamente el número de obras almacenadas. El impulso estratégico de la nueva dirección se tradujo en una drástica reducción del 45% del arte en almacén en menos de dos años, disminuyendo a casi la mitad la proporción de la colección oculta a la vista del público (del 50,34% al 27,58%).

Los resultados clave de esta estrategia son:

- * Situación a marzo de 2024: 648 obras en almacén (50,34% de la Colección).
- * Situación a finales de 2025: 354 obras en almacén (27,58% de la Colección).
- * Logro: Entre 2024 y 2025, se han sacado de almacén y reubicado en diversas instituciones públicas un total de 294 obras de arte.

La inversión total destinada a la conservación y restauración de la Colección entre 2017 y 2025 asciende a 749.912,86 €.

Puesta en Valor y Digitalización

La estrategia de "mantener la colección viva" se ha enfrentado a limitaciones. La reactivación de la política de adquisiciones no fue posible durante la mayor parte del quinquenio debido al obstáculo jurídico ya mencionado, que recientemente ha sido solventado. Por tanto, las nuevas incorporaciones se han limitado a las obras ganadoras de los Premios de Fotografía y a encargos puntuales.

Ante esta limitación, la nueva dirección ha respondido con una innovadora apuesta por la digitalización como herramienta para democratizar el acceso al patrimonio. La creación del MetaMuseo, el desarrollo de salas de exposiciones virtuales y el uso de tecnologías como la realidad virtual han permitido ampliar exponencialmente el alcance de la Colección.

El proyecto MetaMuseo de Fundación ENAIRE representa una iniciativa estratégica fundamental para la **preservación y conservación a largo plazo de la Colección ENAIRE**.

Mediante un riguroso proceso de digitalización y transformación de activos, el proyecto ha convertido un conjunto heterogéneo de archivos fotográficos, originalmente destinados a la impresión, en una infraestructura digital unificada y preparada para el futuro.

El proceso ha consistido en la homogeneización de archivos maestros, la creación de copias maestras en espacio de color RGB de alta fidelidad y la conversión de casi 2.000 obras en objetos 3D (formato GLB) optimizados para experiencias inmersivas. Esto no solo asegura la preservación de la Colección, sino que también posiciona a Fundación ENAIRE de manera singular en el ámbito de las colecciones públicas, dotándola de un ecosistema de gemelos digitales y exposiciones virtuales. En última instancia, esta infraestructura refuerza la misión de la Fundación de conservar, difundir y acercar el arte contemporáneo a nuevos públicos a través de plataformas digitales y de Realidad Virtual (VR) y Aumentada (AR).

La Contribución del MetaMuseo a la Preservación y Conservación

El desarrollo del MetaMuseo ha actuado como catalizador para un proyecto integral de conservación digital de la Colección ENAIRE. La decisión de crear un museo virtual del siglo XXI, de alta calidad, ha impulsado la tarea de homogeneizar, recuperar y preparar sistemáticamente los documentos fotográficos de las obras de arte, contribuyendo a su preservación y uso futuro.

Fases del Proceso de Transformación Digital

El proyecto se articuló en una serie de fases encadenadas, diseñadas para transformar los archivos originales en activos digitales versátiles y de alta calidad.

1. Homogeneización y Recuperación de Archivos Maestros

El primer paso consistió en una revisión de la Colección y unificación de los archivos TIF originales, que provenían de diversos escáneres profesionales.

- **Revisión y Unificación:** Se estandarizaron los parámetros técnicos de todos los archivos maestros.
- **Recuperación:** Se recuperaron archivos que presentaban deterioro o incidencias, mejorando significativamente su calidad y su utilidad como máster digital.

2. Creación de Másteres RGB de Alta Calidad

Todos los originales fueron convertidos del espacio de color CMYK (utilizado en impresión) a RGB (utilizado en pantallas y dispositivos digitales) en formato TIF de alta calidad.

- **Objetivo Clave:** "Disponer de una **copia maestra en RGB, fiel a la obra original, preparada para cualquier uso digital presente y futuro.**"
- **Relevancia:** El espacio de color RGB es el estándar para pantallas, gafas de Realidad Virtual y la mayoría de los dispositivos digitales, garantizando una correcta visualización en estos medios.

3. Generación de Derivados Optimizados para Uso Cotidiano

A partir de los másteres RGB, se generó un conjunto de imágenes derivadas más ligeras (2.500 píxeles en su lado mayor) para facilitar su manejo y distribución.

- **Usos Previstos:**
 - Producción de vídeos y piezas audiovisuales.
 - Elaboración de materiales educativos y de mediación.
 - Uso directo en la web y redes sociales sin necesidad de procesamiento adicional.
- **Resultado:** La Fundación cuenta ahora con un conjunto ordenado de imágenes coherentes, ligeras y fáciles de gestionar por su equipo.

La Transición a Entornos Inmersivos: De la Imagen al Objeto 3D

El paso más innovador del proyecto ha sido la conversión de los originales 2D en recursos 3D, abriendo la puerta a experiencias de Realidad Virtual y Aumentada.

Conversión a Formato GLB

Cada obra ha sido transformada en un objeto 3D en formato **GLB**, un estándar industrial que permite integrar los "cuadros digitales" de manera fluida en gemelos virtuales de salas y espacios expositivos.

Optimización Técnica en Blender

Este proceso de conversión se realizó en el software Blender, aplicando técnicas avanzadas para asegurar la máxima fidelidad en entornos inmersivos. Las optimizaciones se centraron en:

- Garantizar una alta claridad de imagen.
- Optimizar la percepción del color en gafas de VR y aplicaciones de AR.
- Mantener una apariencia coherente entre el espacio físico original y su representación digital.

Aplicaciones Prácticas y Posicionamiento Estratégico

Esta infraestructura digital ya está generando resultados tangibles y confiere a la Fundación una ventaja competitiva en el sector cultural.

Capacidad Adquirida	Descripción
Exposiciones en VR	Reconstrucción de exposiciones con alta calidad dentro del gemelo digital del Centro de Arte Naves de Gamazo .
Experiencias en AR	Generación de versiones más ligeras para que el público pueda "caminar" por las exposiciones utilizando dispositivos móviles o gafas AR.
Posición Singular	Fundación ENAIRE se sitúa en una posición única dentro de las colecciones públicas gracias a contar con cerca de 2.000 obras preparadas para VR/AR y un ecosistema de gemelos digitales en desarrollo.

Conclusión: De Archivos para Impresión a Infraestructura Digital Estratégica

Lo que comenzó como un conjunto de ficheros heterogéneos y orientados principalmente a la impresión se ha transformado en una **infraestructura digital estratégica**. Este proyecto no solo asegura la conservación del patrimonio artístico de la Colección ENAIRE para el futuro, sino que también expande activamente las capacidades de la Fundación para cumplir su misión: **conservar, difundir y acercar el arte contemporáneo a nuevos públicos, también en entornos inmersivos y digitales**.



Alianzas y préstamos de obras de arte de la Colección ENAIRE

Paralelamente, se ha mantenido un activo programa de préstamos de obras a otras instituciones museísticas y se ha asegurado una presencia institucional constante en ferias de referencia como ARCO y festivales como PHotoESPAÑA.

Área Clave: Cultura Aeronáutica

La meta en esta área ha sido promover el conocimiento y la difusión de la cultura aeronáutica, conectando su historia con la vanguardia tecnológica para acercarla al público general.

Premios y Exposiciones

Se ha cumplido rigurosamente con la convocatoria anual de los Premios Aeronáuticos. En 2023, la convocatoria se enriqueció con la creación del Premio ESPACIO, destinado a proyectos de movilidad aérea y transporte aéreo y espacial. En el ámbito expositivo, se han organizado muestras de gran relevancia como VOLAR. Orígenes de la aviación en España y Flying Lovers.

Alianzas Estratégicas

La nueva dirección ejecutó un giro estratégico en la gestión de alianzas, pasando de un modelo reactivo a un marco proactivo y estructurado. Se han formalizado acuerdos con entidades clave como Ellas Vuelan Alto, para visibilizar a las mujeres en el sector y la Asociación Española de Derecho Aeronáutico y Espacial. Y se ha reforzado la alianza con el Servicio Histórico y Cultural del Ejército del Aire (SHYCEA).

Además, se ha mantenido el programa anual de subvenciones a fundaciones dedicadas a la conservación del patrimonio histórico aeronáutico.

Área Clave: Colaboración Institucional y Mecenazgo

El objetivo estratégico de esta área ha sido establecer una sólida red colaborativa que potencie el alcance y el impacto de las actividades de la Fundación.

Instrumento para el Ministerio y ENAIRE

La Fundación ha demostrado ser una herramienta útil y ágil al servicio del Ministerio y de ENAIRE. Ha gestionado con eficacia proyectos complejos como las obras de rehabilitación de las sedes expositivas y ha organizado con éxito eventos de alto nivel, como la Segunda Cumbre Global de Género en la Aviación en 2023 y la Gala del 30º aniversario, presidida por S.M. el Rey.

Nuevas Estrategias de Colaboración

Desde 2024 se ha implementado una nueva estrategia proactiva para la formalización de alianzas, que incluye la creación de unas "Directrices de alianzas" y la apertura de un canal para recibir "Manifestaciones de interés". En esta línea, destaca la nueva estrategia de alianzas para visibilizar a las mujeres en el arte y la aeronáutica, colaborando con colectivos como Mujeres en las Artes Visuales (MAV) y Blanco, Negro y Magenta, asociación que concedió a la Fundación el premio a la mejor institución.

Financiación

Se ha registrado un incumplimiento del objetivo de encontrar fuentes de financiación alternativas. La Fundación sigue dependiendo mayoritariamente de la aportación de ENAIRE para su sostenimiento. La colaboración con el Gobierno de Cantabria para la cofinanciación de las actividades de Naves de Gamazo constituye la única y exitosa excepción a esta dependencia estructural.

Tras este análisis de las áreas de actuación, es pertinente centrar la atención en el rendimiento específico de la Fundación en materia de comunicación y difusión digital, un ámbito que ha experimentado una transformación notable.

Análisis del Rendimiento en Comunicación y Proyección Pública

La comunicación digital se ha consolidado como un área de éxito sobresaliente durante el quinquenio. La evolución exponencial de la presencia de la Fundación en medios de comunicación y redes sociales demuestra una capacidad creciente para conectar con sus audiencias, amplificar el impacto de sus actividades y fortalecer su identidad institucional.

Evolución del Impacto (2020-2024)

El crecimiento en los principales indicadores de rendimiento digital ha sido constante y se ha acelerado notablemente en la fase final del periodo, como muestra el análisis de los datos anuales completos.

Año/ Apariciones en Medios / Total Seguidores RRSS / Nuevos Seguidores RRSS /Visitas a la Web

2020	65	6.174	2.052	54.208
2021	130	8.346	2.862	96.731
2022	149	11.409	3.063	123.871
2023	186	15.372	4.302	141.870
2024	128	18.965	3.493	264.300
2025	400	22.725	3.760	100.870

El análisis de estos datos revela una trayectoria de crecimiento exponencial y sostenido en todos los indicadores clave. El número de seguidores en redes sociales casi se ha cuadruplicado y las visitas a la web se multiplicaron por cinco entre 2020 y 2024. Este impulso coincide con un cambio estratégico: tras una experiencia con una empresa externa en 2023, la comunicación pasó a ser gestionada de forma interna y directa por la nueva directora, fortaleciendo la coherencia de las actividades de la Fundación y la comunicación de las mismas y realizando una difusión eficaz.

Los datos parciales de 2025, aunque no directamente comparables, sugieren una continuación de esta tendencia positiva. Hasta noviembre, se han registrado 3.760 nuevos seguidores en redes sociales y 100.870 visitas a la web, destacando un crecimiento del 29,4% en la cuenta de Instagram de la Fundación.

Estrategia y Mejoras en 2024-2025

En la fase final del plan estratégico se implementaron mejoras concretas que han sido clave para potenciar el alcance digital:

Rediseño y accesibilidad web: Se unificaron las webs de la Fundación y de Naves de Gamazo para fortalecer la identidad institucional. Además, se adaptó el sitio para personas invidentes y se incorporó el uso de lenguaje fácil para mejorar la accesibilidad universal.

Dinamización de contenidos en RRSS: Se ha diversificado el tipo de contenido para atraer a audiencias más jóvenes, implementando formatos como reels, creatividades tipo cómic y stickers temáticos.

Crecimiento notable en Instagram: La estrategia de contenidos ha tenido un impacto especialmente positivo en Instagram, la principal red social de la Fundación, que ha registrado un crecimiento de seguidores del +29,4% durante 2025.

Este notable éxito en la proyección pública y la modernización digital sirve de antesala para la reflexión sobre los retos y oportunidades que definirán el futuro de la Fundación.

Retos Estratégicos y Perspectivas para el Próximo Ciclo

Esta sección final sintetiza los desafíos clave que persisten y las líneas de oportunidad emergentes que deben guiar la formulación del próximo Plan Estratégico. El objetivo es proporcionar al Patronato una base sólida para la toma de decisiones, capitalizando los éxitos del quinquenio y abordando de forma decidida las debilidades estructurales.

Desafíos Persistentes a Abordar

Sostenibilidad Financiera: La dependencia económica casi exclusiva de ENAIRE y la incapacidad demostrada para generar fuentes de ingresos alternativas limitan la autonomía estratégica y el alcance potencial de las actividades de la Fundación. Este sigue siendo el principal reto a largo plazo.

Estructura de Personal: El limitado tamaño de la plantilla (9 personas), frente a la creciente ambición y complejidad de los proyectos, genera una sobrecarga operativa crónica y un riesgo para la ejecución sostenible de los programas. La adecuación del capital humano a las nuevas exigencias es una necesidad imperativa.

Modelo de Sede Única: La pérdida de la sede de La Arquería impone una limitación geográfica y de capacidad de programación que condiciona la visibilidad nacional de la Fundación. El próximo plan deberá asumir este modelo y diseñar estrategias creativas para mitigar su impacto.

Oportunidades Estratégicas a Capitalizar

Liderazgo Digital e Innovación: La implementación de nuevos recursos museográficos y la modernización de la gestión cultural del último bienio - comenzando por las salas y tours virtuales en la Ventana al arte y la aeronáutica, ha culminado en el Vivero de Realidad Virtual y en el MetaMuseo de la Colección ENAIRE, que incorpora diferentes formatos para poder difundir la Colección ENAIRE, desde V/R a A/R - posiciona a la Fundación como un referente. Esta vía abre nuevas oportunidades de alcance internacional, accesibilidad universal y creación de nuevas narrativas para el patrimonio artístico de ENAIRE.

Capitalización del Activo Estratégico

Naves de Gamazo: El éxito probado y el reconocimiento público del centro de arte, que gestiona la Fundación en Santander ofrecen una plataforma sólida sobre la que construir. Esta fortaleza debe ser aprovechada para atraer proyectos de mayor envergadura, expandir la programación y consolidar alianzas de alto perfil.

Desarrollo del Nuevo Modelo de Alianzas Estratégicas

La nueva metodología para forjar colaboraciones institucionales, más estructurada y proactiva, puede ser la clave para superar las limitaciones de recursos. La coproducción de proyectos ambiciosos y la amplificación de la visibilidad son beneficios directos de esta estrategia.

Apertura de una Nueva Etapa para la Colección

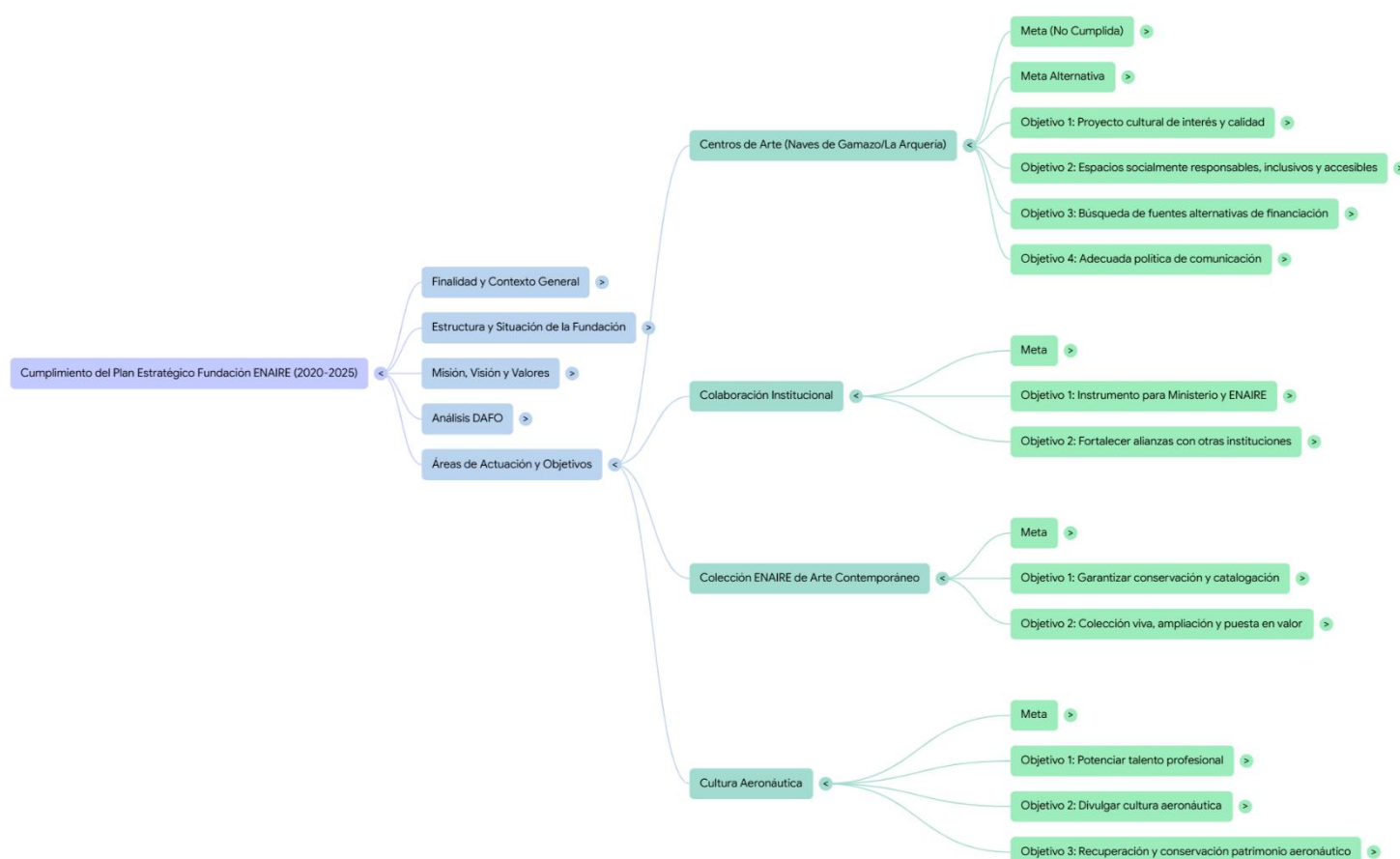
La Política de Adquisiciones: Con el principal obstáculo jurídico ya solventado, existe una oportunidad histórica para enriquecer estratégicamente la Colección ENAIRE. El próximo plan podría definir una política de adquisiciones coherente, con un enfoque en la perspectiva de género y el apoyo a artistas emergentes para mantener viva la Colección, que actualmente sólo se ve incrementada por las obras ganadoras de los Premios de Fotografía. Una opción a analizar es la posible aplicación del 2 % cultural.

Conclusión General del Quinquenio

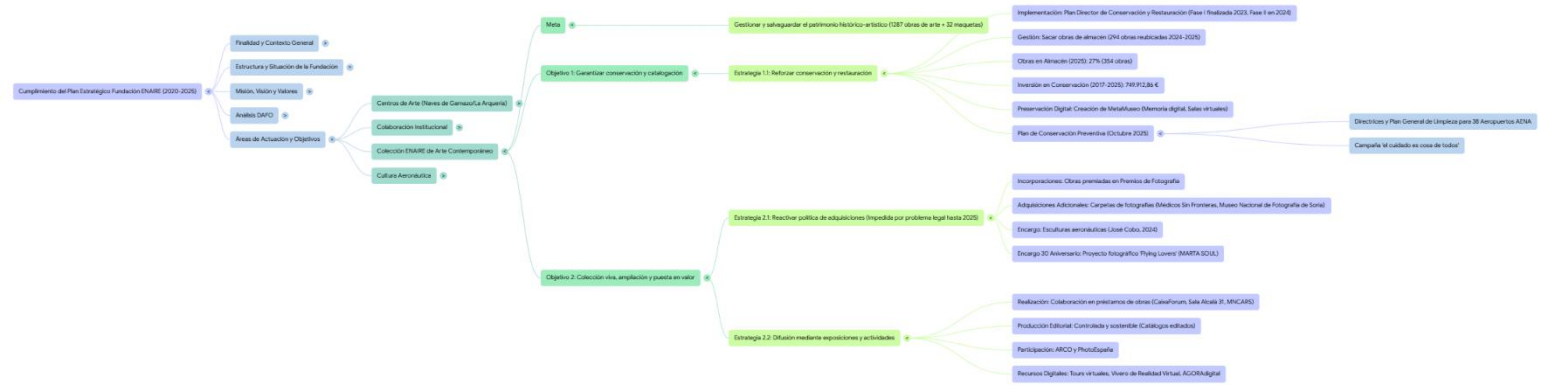
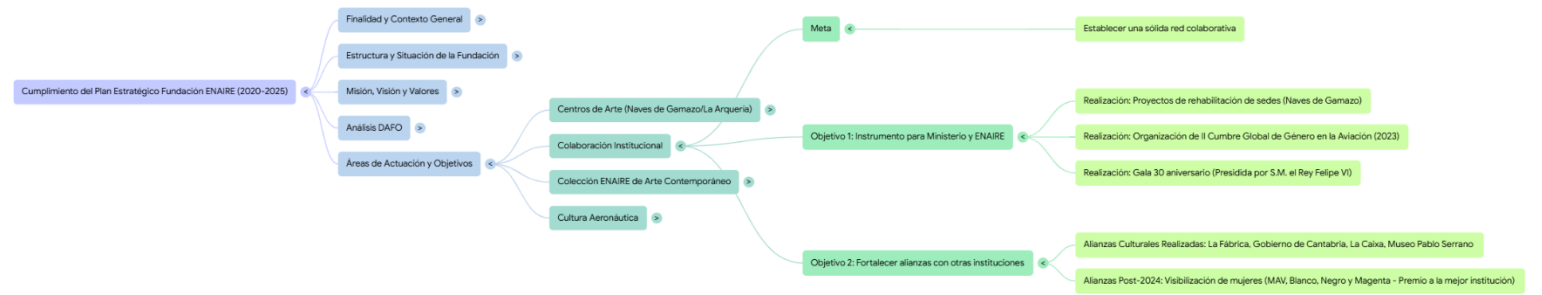
El quinquenio 2020-2025 puede definirse como un periodo de resiliencia y transformación para Fundación ENAIRE. El Plan Estratégico ha estado marcado por una desviación fundamental respecto a su planteamiento original —la pérdida de la sede de La Arquería— que obligó a redefinir el modelo de actuación.

Sin embargo, este revés ha sido notablemente compensado por el éxito rotundo de la sede consolidada, Naves de Gamazo, una gestión proactiva y eficaz del patrimonio de la Colección ENAIRE, y una modernización y expansión sobresaliente de su alcance digital.

La fase final del ciclo (2024-2025) ha sido especialmente dinámica, sentando las bases de la innovación futura. En definitiva, la Fundación cierra el quinquenio con una base programática y de gestión más sólida, pero con retos estructurales en financiación y personal.









INFORME
CUMPLIMIENTO
PLAN ESTRATÉGICO 2020 - 2025



INFORME DEL CUMPLIMIENTO

DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020 - 2025

1. FINALIDAD DEL PLAN ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico (2020-2025) de Fundación ENAIRE se aprobó como una herramienta de organización y planificación para la institución que marcara la línea a seguir por la Fundación, estableciéndose, además, como instrumento de seguimiento y control de la consecución de objetivos, consolidando las líneas de actuación desarrolladas en los últimos años.

Fundación ENAIRE ha seguido prácticamente todo el camino trazado por el Plan estratégico 2020 – 2025, salvo lo referente a sede expositiva museística en La Arquería (Madrid), y sus Planes de actuación anual, realizando un gran número de actividades en los ámbitos del arte contemporáneo y la aeronáutica y cumpliendo los mandatos de su órgano principal de gobierno: el Patronato de Fundación ENAIRE.



2. EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN DE LA FUNDACIÓN

ANTECEDENTES

La situación general de la Fundación ENAIRE sigue siendo prácticamente la misma que a la redacción del Plan de actuación 2020 – 2025, salvo que ahora tiene únicamente la sede expositiva museística de Naves de Gamazo), dependiendo económicamente de ENAIRE y vinculada con el Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible. Su órgano rector es el Patronato, presidido por D. José Antonio Santano, Secretario de Estado de Transportes y Movilidad Sostenible, siendo éste un cargo que le constituye como patrono nato.

En cuanto a la Dirección gerente de la Fundación, ha habido un relevo, cesando en su cargo, por indicación del Patronato, Dña. Beatriz Montero de Espinosa y siendo nombrada Dña. Margarita Asuar Jiménez, desde el 21 de marzo de 2024.

En cuanto a la tipología empresarial, la Fundación ENAIRE F.S.P. no ha sufrido variaciones desde el año 2020 y sus fines fundacionales y programación se han mantenido en la misma línea de trabajo, salvo transformaciones vinculadas con el relevo de la dirección gerente.

En 2017 se encarga a la Fundación ENAIRE la gestión de dos espacios dependientes del Ministerio, Naves de Gamazo, en Santander, y La Arquería, en Madrid, realizándose desde la Fundación los trabajos de dirección y coordinación de las obras de rehabilitación para convertirlos en espacios culturales, donde desarrollar un plan de actividad y programación cultural artística y aeronáutica, con el plan de viabilidad económica y la puesta en marcha de los centros a todos los efectos, con la colaboración de la Autoridad Portuaria de Santander y el Gobierno de Cantabria en el caso de Naves de Gamazo.

Fundación ENAIRE cumple en tiempo y forma con sus compromisos, inaugurando la nueva infraestructura cultural para la ciudad de Santander en fecha 1 de julio de 2021. Desde

entonces y hasta nuestros días, Naves de Gamazo cumple a la perfección con los fines que se le suponen, ofreciendo a la ciudadanía un proyecto cultural de calidad.

En La Arquería de Nuevos Ministerios de Madrid, Fundación ENAIRE realizó el mismo esfuerzo, llegándose a inaugurar en fecha 30 de enero de 2023 por la entonces Ministra de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana, Dña. Raquel Sánchez. Posteriormente, el Patronato de la Fundación, en su reunión ordinaria del 21 de diciembre de 2023, informa de interés del Ministerio por deshacer el acuerdo de gestión de uso de La Arquería, para que pase a ser La Casa de la Arquitectura dependiente del Ministerio de Vivienda y Agenda Urbana. Esta decisión se plasma en un documento de extinción de uso por mutuo acuerdo entre la Directora general de organización e inspección del Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible y la anterior Directora gerente de la fundación ENAIRE, firmado en Madrid el 11 de enero de 2024.

ESTRUCTURA INTERNA DE FUNDACIÓN ENAIRE

En el Plan Estratégico 2020 - 2025 se informó de la necesidad de adecuar el equipo de trabajo a las nuevas exigencias de gestión, propuestas por el Patronato, se analizó la redefinición de tareas, fecha en la que la Fundación contaba con 8 trabajadores, y se afirmó que el equipo debe adecuar su capital humano, estructura interna y organización, dado el previsible incremento de la actividad derivado de las inauguraciones de las dos nuevas sedes y la consiguiente carga administrativa, con la dotación de puestos suficientes y garantizando la promoción interna, previa autorización del Ministerio de Hacienda.

Autorizada y aprobada por el Patronato en 2019 la creación de una nueva plaza de asistente a la Dirección del Departamento de Administración no fue hasta 2022 cuando Fundación ENAIRE recibió la debida autorización del Ministerio de Hacienda para la creación de la plaza. Tras la correspondiente convocatoria pública y el posterior proceso selectivo llevado a cabo en los meses siguientes, la Fundación pudo contar desde el inicio de 2023 con un efectivo más, que ayudaría con la creciente carga administrativa que supondría el aumento de la actividad en las dos nuevas sedes, además de llevar a cabo la aplicación de los nuevos procedimientos de contratación establecidos en la nueva Ley de Contratos del Sector Público. A la finalización del presente Plan Estratégico 2020-2025 la Fundación ha aumentado su plantilla, por tanto, de 8 a 9 trabajadores.



3. DECLARACIÓN DE MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

MISIÓN

Los dos pilares básicos de actuación de la Fundación están perfectamente definidos, tal como consta en el Plan de actuación 2020 – 2025:

"Conservar, ampliar y difundir la Colección ENAIRE, promoviendo el acceso de la sociedad al arte contemporáneo, en sus más diversas manifestaciones mediante un programa continuo de exposiciones y actividades paralelas en sus centros de arte".

Esta directriz ha sido seguida en los Aeropuertos de AENA, donde se expone el mayor número de obras de arte de la Colección ENAIRE y en el Centro de Arte Naves de Gamazo, y también en lo que consideramos los centros intangibles: la página web y las redes sociales de la Fundación, escenarios relevantes de comunicación en la sociedad que en estos 5 años han crecido exponencialmente.

"Fomentar el estudio, la investigación, el conocimiento y la difusión de la cultura aeronáutica, aunando historia y vanguardia para acercar al público general el mundo de la aviación".

Esta directriz ha sido seguida tanto en Naves de Gamazo, como en la web, redes sociales, publicaciones, premios, concursos, como en sus subvenciones aeronáuticas a instituciones que colaboran a conservar el patrimonio cultural aeronáutico.

Desde abril de 2024, se ha añadido la implementación de recursos museográficos digitales, como tours virtuales, exposiciones 3D, realización de gemelos digitales, realidad virtual, realidad aumentada y se han aplicado las más modernas formas de divulgación, todo ello con la finalidad de democratizar los contenidos e internacionalizar el conocimiento, prestando además, especial atención a las personas con capacidades diferentes, implementando la utilización de códigos QR Navilens, lenguaje de signos y la utilización de lenguaje fácil. A la vez, se ha comenzado a aplicar medidas positivas de visibilización de las mujeres en los sectores del arte y de la aeronáutica, colaborando con colectivos de mujeres artistas y aeronáuticas, y se ha implementado la paridad en la composición de los Jurados.

VISIÓN

Se ha seguido la visión de desarrollar un modelo de gestión cultural de lo público responsable, sostenible, accesible, transparente, cercano, plural y abierto a todos los públicos, velando por la integridad de su colección y la difusión de la cultura aeronáutica.

El respeto al carácter público de la Fundación, así como la procedencia del capital para acometer los presupuestos y planes de actuación es una máxima en la Fundación, siendo consciente el equipo completo del manejo de capital público, lo que provoca una gestión responsable.

VALORES

Los valores propuestos en el Plan Estratégico 2020 – 2025 siguen estando vigentes en la línea de actuación de la Fundación:

Educación, Formación y Conocimiento Ciudadano

Compromiso

Excelencia

Transparencia

Accesibilidad e Inclusión

Mecenazgo y Patrocinio

Sostenibilidad



4. ANÁLISIS DAFO

FORTALEZAS

Las fortalezas de la Fundación siguen siendo las mismas: vocación pública, búsqueda de la excelencia, trabajo responsable, transparente y eficiente, es impulsora de cooperación y alianzas con otras instituciones, fomenta el rigor y el atractivo en sus proyectos, contribuye a potenciar el talento, tanto en el arte como en la aeronáutica, busca optimizar los recursos para la sostenibilidad y da cobertura a las necesidades del Ministerio del que depende.

A la finalización de la vigencia del Plan Estratégico 2020-2025, cabe añadir a las fortalezas la consolidación de Naves de Gamazo como centro cultural de referencia en Santander y Cantabria.

DEBILIDADES

No ha habido avances en las debilidades, por lo que se mantienen: dificultad administrativa para la contratación de personal especializado, gestión a distancia de un centro de arte, imposibilidad de alquilar espacios para la mejora de la financiación, presupuesto ajustado para el desarrollo del programa, carencia de un departamento de comunicación profesional.

El hecho de perdurar estas carencias ha jugado en contra de la actividad, lo que supone una sobrecarga, trabajando en proyectos más ambiciosos, con un número de personal muy limitado. Aunque no se han logrado implementar la formación para los trabajadores, ni el patrocinio por parte de otras instituciones para las actividades de Fundación ENAIRE. Estos son dos retos que debemos afrontar en el próximo Plan Estratégico.

OPORTUNIDADES

Las oportunidades han sido limitadas, puesto que el Plan contemplaba la gran oportunidad de tener dos centros de arte conectados por su programación, estando uno ubicado en la capital de España, por lo que al haber solo un centro de arte, hay proyectos ambiciosos que no se han podido acometer al no haber espacio ni presupuesto para la doble sede.

El público de Santander ha acogido inmejorablemente la actividad de la Fundación en Naves de Gamazo, siendo el crecimiento de visitantes exponencial y la calidad percibida de los proyectos muy reconocida.

Fundación ENAIRE ha sido una herramienta útil para el Ministerio, en cuanto a los proyectos que ha encomendado, como la realización de las obras de rehabilitación de las dos sedes, la realización de la exposición Concienciados, inaugurada coincidiendo con la Cumbre del Clima de ONU COP25, de Chile celebrada en Madrid, con la que se pasó del año 2019 a 2020, la organización de la segunda Cumbre Global de Género en la Aviación en 2023 en Madrid, el Simposio de la OACI de asistencia a las víctimas de accidentes de aviación y sus familiares (2021) y siempre intentando aumentar la visibilidad social, en la medida de las posibilidades, de la labor de ENAIRE como empresa comprometida con el patrocinio y mecenazgo.

AMENAZAS

Las amenazas no han cambiado desde 2020. Fundación ENAIRE sigue compitiendo con instituciones con más medios y mayores estructuras de personal. La Colección ENAIRE no se ha ampliado con nuevas adquisiciones, puesto que no hay capital destinado a tal fin. Cabe destacar que la actual Directora gerente ha instituido como colección pública los fondos artísticos, en escritura otorgada ante notario a principios de 2025, y que se ha conseguido solventar el problema jurídico de desconexión legal entre la actividad fundacional con el objeto empresarial de ENAIRE, por la necesaria previsión de contemplar ENAIRE en sus estatutos la función de proteger su patrimonio histórico y cultural.



5. ÁREAS DE ACTUACIÓN, OBJETIVOS, Y LINEAS ESTRATÉGICAS

5.1. LOS CENTROS DE ARTE: LA ARQUERÍA (MADRID) Y NAVES DE GAMAZO (SANTANDER).

META:

Convertir los centros de arte (La Arquería, en Madrid, y Las Naves de Gamazo, en Santander) en agentes culturales activos al servicio de la sociedad, mediante una gestión dual de ambas sedes, eficiente y sostenible, y una programación al alcance de todos que garantice, además, la conservación del patrimonio de ENAIRE para las generaciones futuras.

No se ha podido cumplir la meta de convertir los dos centros en agentes culturales activos, por el expreso mandamiento del Ministerio, que fue comunicado por el Patronato a la anterior Directora gerente, en su reunión ordinaria del 21 de diciembre del 2023, donde se confirmó el cambio de objetivos para La Arquería.

Sin embargo, con la incorporación de la nueva Directora gerente se puso en marcha en mayo de 2024 la Cápsula de arte del Aeropuerto Seve Ballesteros, donde se han realizado varias muestras expositivas.

Desde Fundación ENAIRE se ha trabajado con tesón, dedicación y profesionalidad, para conseguir que la sede de Naves de Gamazo sea un centro de arte modelo de una gestión colaborativa entre gobiernos central y autonómico, aplicando el principio de eficiencia para conseguir la sostenibilidad de una programación de calidad.

OBJETIVO 1:

Proponer un proyecto cultural de interés y calidad.

ESTRATEGIA 1.1: Exposiciones Colección pública

PROYECTOS

ESTRATEGIA 1.1

Poner al servicio de la sociedad una **colección pública**

mediante diferentes presentaciones que planteen lecturas actualizadas de la misma.

Realización de exposiciones permanentes con fondos de la Colección ENAIRE.

Cada uno de los centros de arte albergará, de manera rotatoria, una exposición con fondos de la Colección, ofreciendo periódicamente diferentes relecturas a partir de la revisión de sus fondos.

Realización de exposiciones en el marco de la Colección ENAIRE.

Presentación de exposiciones temáticas basadas en obras de la Colección.

Se han realizado varias exposiciones en el Centro de Arte Naves de Gamazo, tanto de fondos de la Colección ENAIRE, como la exposición "CONCIENCIADOS", colectiva recopilatoria de varias ediciones del Premio de Fotografía, la muestra de la artista Maruja Mallo dedicada a la Revista de Occidente y la colectiva del Premio de Fotografía 2025 de Fundación ENAIRE.

Además, se han realizado las muestras expositivas de obras de los artistas José Manuel Ciria y Paloma Navares en la Cápsula de arte del Aeropuerto Seve Ballesteros de Santander.

A finales de 2025, se ha realizado la Cápsula de arte del Aeropuerto de Barajas, donde la Fundación ha expuesto obras de los artistas Eduardo Arroyo, Clavé, Rivera, Palazuelo, Cristina Iglesias y Soledad Sevilla. Y se ha sacado de almacén un gran número de obras, que han sido ubicadas en diferentes instituciones: Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible, Ministerio de Vivienda y Agenda Urbana, Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública, Ministerio de Igualdad, AENA y Moncloa.

ESTRATEGIA 1. 2: Programa estable y con línea complementaria de exposiciones temporales.

PROYECTOS

ESTRATEGIA 1.2

Ofrecer en ambos centros de arte un **programa estable y con una línea complementaria de exposiciones temporales.**

Realización de exposiciones temporales en La Arquería.

Se realizarán exposiciones de arquitectura, en coordinación con la Dirección General de Arquitectura y Vivienda, con el objetivo de recuperar la tradición de exposiciones sobre arquitectura que siempre han caracterizado a esta sala.

Realización de exposiciones temporales en Las Naves de Gamazo.

Se realizarán itinerancias de exposiciones presentadas en Madrid o en otras ciudades, en colaboración con distintas instituciones culturales, con el objetivo de alargar la vida de las exposiciones ya producidas y compartir costes de producción.

Realización de exposiciones en ambos centros.

Se programarán exposiciones producidas por la Fundación: Premios de Fotografía, Premio Trayectoria y exposiciones aeronáuticas.

Se han llevado a cabo las exposiciones: JAVIER VALLHONRAT -"La sombra incisa"- , ALBERTO GARCÍA ALIX -"Fantasías en el Prado"- Ciria – "Pintura, memoria y tiempo"-, Paloma Navares -"Luz de intuición"-, comisariadas por Ángeles Imaña, JOSÉ MANUEL BALLESTER -"De Arboris perennis"-, comisariada por Lola Durán, y MONTSERRAT SOTO "Doom City", comisariada por Alicia Murria , así como el Premio honorífico de fotografía 30 aniversario de Fundación ENAIRE, que recayó en el artista CHEMA MADOZ, que conllevó la organización de la exposición "Una tirada de dados", comisariada por Borja Cassani y el Premio Trayectoria 2025, concedido al artista JOAN FONTCUBERTA, con la exposición "Mirabilia" comisariada por Chema D'Acosta.

En todas ellas se presentan obras de la Colección ENAIRE, autores de la colección o proyectos resultados de los proyectos de la Fundación, como la concesión de su premio de fotografía.

Además, buscando líneas de colaboración con instituciones, interesadas en colaborar y exponer en Naves de Gamazo, de cara a conseguir proyectos de calidad con un presupuesto tan limitado, se han acogido colecciones como: La Caixa, con su exposición "*Miradas*", comisariada por Nimfa Bisbe; la colección del Museo Pablo Serrano, con su exposición "La escultura como objeto vivo ", comisariada por Lola Durán, realizada en colaboración con el Gobierno de Aragón; la Colección Norte en la exposición "*Homo habitans*", comisariada por Ángeles Imaña y la colección de la academia española en Roma , "*Roma , siempre Roma: Infinitas formas*" comisariada por Ángeles Albert.

ESTRATEGIA 1.3:

Programa de actividades paralelas.

PROYECTOS

ESTRATEGIA 1.3

Ofrecer en ambos centros de arte un **programa de actividades paralelas** de interés general, vinculadas con nuestros objetivos.

Realización de cursos, conferencias, talleres, laboratorios de ideas, jornadas, ciclos específicos, etc.

Se han realizado todo tipo de actividades paralelas, tales como un programa intenso de mediación, que es posible gracias a la financiación del Gobierno de Cantabria, y se han impulsado nuevas actividades paralelas, como: presentaciones de libros, conferencias, foros, "el Árbol Rojo" de Gamazo, la Ventana al Arte y la Aeronáutica, el Satélite de libros, el Vivero de Realidad Virtual y la puesta en marcha del proyecto ÁGORAdigital y la Cápsula de arte en el Aeropuerto de Santander: Ciria, Blanco, Negro y Magenta, Paloma Navares, Chema Madoz y Joan Fontcuberta.

OBJETIVO 2:

Crear espacios culturales socialmente responsables, inclusivos y accesibles.

ESTRATEGIA 2.1:

Promover el acceso a la cultura a diferentes públicos de diferentes segmentos de la sociedad.

PROYECTOS

ESTRATEGIA 2.1

Promover el **acceso a la cultura** a un público amplio y diverso, atendiendo los diferentes segmentos de la sociedad, en especial, al:

- Público **infantil/juvenil**
- Público con **diversidad funcional**
- Público perteneciente a **colectivos vulnerables**
- Público tradicionalmente **no consumidor de arte o exposiciones**

Desarrollo de **programas educativos** que permitan acercar adecuadamente los contenidos expositivos a un **público infantil y joven**:

- Programa de talleres y actividades educativas dirigido a menores acompañados de adultos.
- Programa de talleres y actividades educativas dirigido a un público joven.

Diseño de los contenidos, discursos y programaciones de los dos centros bajo **criterios culturales socialmente responsables**, que garanticen su accesibilidad a todos los públicos, eliminando barreras intelectuales y sensoriales.

Desarrollo de **programas de carácter social**, destinado a promover el acceso a la cultura a colectivos en riesgo de exclusión social.

Formalización de acuerdos de colaboración con centros educativos, asociaciones diversas, etc., que permitan atraer **nuevos públicos** a los centros de arte y a su programación:

- Organización de visitas a las exposiciones y actividades complementarias, adaptadas a los diferentes públicos.

Todas las actividades de Naves de Gamazo, así como las publicaciones en web y en redes sociales están destinadas a toda la sociedad, con especial atención a las personas con capacidades diversas.

Las visitas a la web han crecido exponencialmente. La web ha sido ordenada y se ha integrado la web de Naves de Gamazo en la web de Fundación ENAIRE para fortalecer la identidad institucional. Hasta marzo de 2024 estaba previsto que fueran dos páginas web independientes. En abril de 2024 se cambió esta estrategia y se ha visto un buen resultado.

El equipo de trabajo de mediación, contratado a través de una licitación pública, para atender al público en el Centro de Arte Naves de Gamazo realiza su trabajo con asociaciones y centros especializado.

Se ha puesto en marcha el Programa de Voluntariado Cultural, en el que han participado 4 personas desde el mes de julio de 2024.

Se desarrolla un Programa dirigido a jóvenes con discapacidad intelectual en el Curso de Capacitación para la incorporación al mundo laboral en colaboración con la Universidad de Cantabria, Facultad de educación en el que han participado 3 personas desde 2024.

OBJETIVO 3: Búsqueda de fuentes alternativas de financiación.

ESTRATEGIA 3.1: Rentabilización de los proyectos producidos por la Fundación.

PROYECTOS

ESTRATEGIA 3.1

Búsqueda de **fuentes alternativas** de financiación.

Rentabilización de los proyectos producidos por la Fundación, dando cabida a posibles itinerancias de nuestras exposiciones en el resto de España.

No se han encontrado fuentes de financiación adicionales. La Fundación sigue dependiendo económicamente, en su mayor parte presupuestaria, de ENAIRE, si bien es cierto que con el Gobierno de Cantabria hay una sólida colaboración, que viene desarrollándose desde 2021 y que se ha renovado en 2025, para la sostenibilidad económica del Centro de Arte Naves de Gamazo.

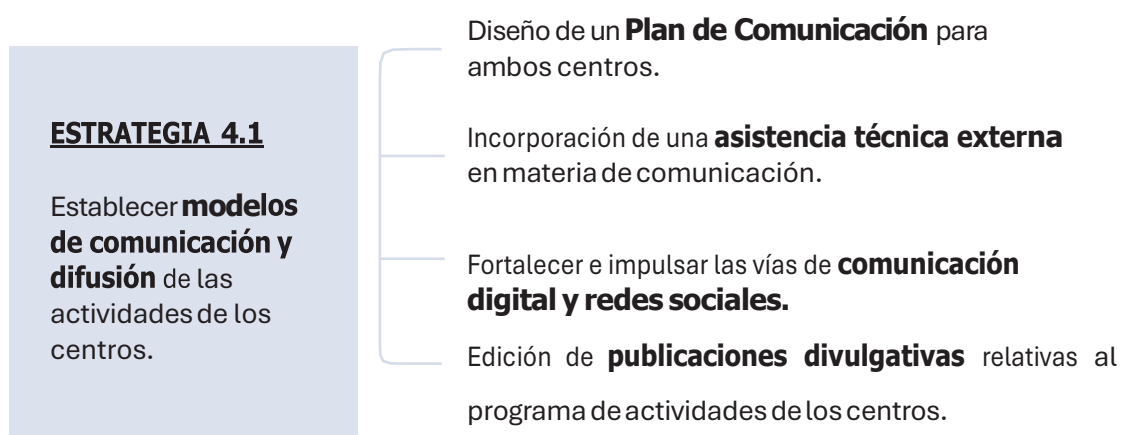
Pero es necesario encontrar otras fuentes de ingresos para poder realizar más actividades culturales y poder afrontar todos los gastos que supone la gestión y conservación del patrimonio histórico cultural de ENAIRE.

En cuanto a público se puede considerar rentabilizados los proyectos de la Fundación.

OBJETIVO 4:

Dar a conocer los centros mediante una adecuada política de comunicación.

PROYECTOS



La comunicación de la actividad de la Fundación se lleva de forma interna, con apoyo del Departamento de Comunicación de ENAIRE. En 2023 se contrató a una empresa externa que no funcionó bien, pues la actividad de la Fundación requiere una sensibilidad social y artística para ser comunicada correctamente, por lo que se decidió llevar la comunicación directamente desde la Fundación. Se ha fortalecido la comunicación digital y redes sociales, con un alcance muy significativo, aumentando exponencialmente el número de seguidores.

REPERCUSIÓN DE FUNDACIÓN ENAIRE EN MEDIOS Y RRSS DURANTE EL QUIQUENIO 2020 - 2025

Los siguientes datos están tomados de cada una de la Memorias de la Fundación desde 2020 hasta 2023:

En 2020 los datos que constan son:

A lo largo de 2020 diversos medios de comunicación se hicieron eco de las actividades de la Fundación, contribuyendo así a difundir su programación.

Hasta un total de 65 artículos sobre Fundación ENAIRE se publicaron tanto en medios tradicionales (prensa escrita y televisión) como en medios digitales (Internet).

Redes Sociales

En 2020 se consiguieron 2.052 seguidores nuevos en Redes Sociales (Twitter, Instagram, Facebook, LinkedIn y Youtube), teniendo hasta la fecha un total de 6.174, con una media de 4.300 impresiones diarias.

En 2020 se alcanzaron 54.208 páginas vistas a la web www.fundacionenaire.es (frente a las 52.580 en 2019) y un total de 29.582 usuarios (frente a los 22.113 de 2019).

En 2021 los datos que constan son:

A lo largo de 2021 la Fundación ENAIRE ha tenido un total de 130 apariciones en diversos tipos de medios de comunicación (prensa escrita, prensa online y televisión).

Redes Sociales

En 2021 se han conseguido 2.862 seguidores nuevos en Redes Sociales (Twitter, Instagram, Facebook, LinkedIn y Youtube), teniendo hasta la fecha un total de 8.346. Las publicaciones de Fundación ENAIRE en redes sociales llegaron a más de 300.000 personas alcanzadas a lo largo de todo el año.

En 2021 se han alcanzado 96.731 páginas vistas a la web www.fundacionenaire.es (frente a las 54.208 páginas en 2020) y un total de 35.701 usuarios (frente a los 29.582 de 2020).

En el mes de junio de 2021 se puso en marcha la web de las Naves de Gamazo (www.navesdegamazo.com).

En 2022 los datos que constan son:

A lo largo de 2022 diversos medios de comunicación se han hecho eco de las actividades de la Fundación ENAIRE, con un total de 149 referencias en prensa escrita, digital, radio y televisión.

Redes Sociales

En 2022 se han conseguido 3.063 seguidores nuevos en Redes Sociales (Twitter, Instagram, Facebook, LinkedIn y Youtube), teniendo hasta la fecha un total de 11.409 seguidores.

Las publicaciones de Fundación ENAIRE en redes sociales llegaron a más de 400.000 personas alcanzadas a lo largo de todo el año.

En 2022 el Instagram de las Naves de Gamazo consiguió 904 seguidores nuevos, teniendo hasta la fecha un total de 2.369 seguidores.

En 2022 se han alcanzado 123.871 páginas vistas a la web www.fundacionenaire.es (frente a las 96.731 páginas en 2021) y un total de 37.222 (frente a los 35.701 usuarios de 2021).

En 2023 los datos que constan en la Memoria son estos:

La Fundación en medios:

Apariciones en medios :186

Seguidores en redes sociales: 15.372

X, Instagram, Facebook, LinkedIn y Youtube

Nuevos seguidores en redes sociales: 4.302

Alcance de audiencia: 809.446

Visitas a la web: 141.870

En 2024 disponemos de un Informe completo de RRSS, que se incorporó a la Memoria, el resumen ejecutivo que consta en la Memoria es este:

A lo largo de 2024 Fundación ENAIRE ha tenido un total de 128 apariciones en diversos tipos de medios de comunicación, contribuyendo así a difundir su programación.

Cabe destacar la notable repercusión en los medios de comunicación de las exposiciones organizadas por la Fundación en el marco de PHotoESPAÑA 2024.

APARICIONES EN MEDIOS

Prensa escrita, digital, radio y televisión: 128

VISITAS A LA WEB: 264.300

ALCANCE DE AUDIENCIA: 760.032

Además, a lo largo del año se ha trabajado en la creación de una nueva web más accesible, funcional e intuitiva para el público, adaptándola para personas con discapacidad visual.

SEGUIDORES EN REDES SOCIALES: 18.965

(Twitter, Instagram, Facebook, LinkedIn y Youtube)

A lo largo de 2024 se ha reforzado la difusión de las actividades de la Fundación a través de las diferentes redes sociales (Twitter, Instagram, Facebook, LinkedIn y Youtube).

La Fundación ha creado un 243% más de publicaciones en Facebook y un 94,3% más en Instagram.

NUEVOS SEGUIDORES EN REDES SOCIALES: 3.493 (2024)

En 2024 se han conseguido 3.493 seguidores nuevos en Redes Sociales, teniendo un total de 18.965 a fecha de 31 de diciembre de 2024.

Los siguientes datos los hemos obtenido a fecha 30 de noviembre de 2025:

PÁGINA WEB

Se mantiene totalmente actualizada la web, siendo la principal herramienta de comunicación de las actividades que realiza la Fundación.

Se han realizado desde 2024 cambios para hacer la web accesible par apersonas invidentes.

Se ha reordenado el contenido para facilitar la comprensión de las actividades y se ha incorporado lenguaje fácil.

Se están implementando las indicaciones del Consejo de Transparencia.

Durante el primer semestre de 2025, la web recibió 22.725 visitas, y en el segundo semestre de 2025, la web ha tenido 19.000 visitantes, lo que hace un total de 100.870.

Estrategia general de Difusión y Comunicación

Una comunicación estratégica es fundamental para democratizar el acceso a la cultura, ampliar el alcance de la Fundación y conectar con nuevas audiencias. Durante 2025 se ha implementado una estrategia integral que combina canales digitales y físicos para difundir eficazmente las actividades de la Fundación, reforzar la identidad institucional y maximizar el impacto.

Estrategias concretas

Se ha ampliado la difusión de las actividades a través de los diferentes canales habituales (web, redes, newsletters).

Se han publicado reels y creatividades tipo cómic para llegar al público joven.

Se han difundido los stickers de las maquetas aeronáuticas para hacer llegar la cultura aeronáutica a todo tipo de público.

Las publicaciones en RRSS enlazan con la web de Fundación ENAIRE para que los seguidores puedan profundizar en el contenido de nuestras actividades.

Interactuamos con entidades y personas del sector aeronáutico y artístico y del entorno de Cantabria.

Se realiza divulgación impresa y digital de las actividades en Naves de Gamazo: trípticos de actividades y folletos de exposiciones y plano de Naves de Gamazo con las actividades culturales, que conecta con la Cápsula de arte del Aeropuerto de Santander.

Se realiza publicidad en prensa, como Ícaro, Guía Go y Diario Montañés.

La revista especializada MAKMA publicó un artículo sobre la Fundación

La revista TRAMOS del Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible publicó un artículo sobre el 30 aniversario de Fundación ENAIRE.

Estos son los datos de la repercusión de las actividades de Fundación ENAIRE hasta el 30 de noviembre de 2025, facilitados por el Departamento de Comunicación de ENAIRE:

	Prensa	Digital	Radio	TV	Impactos totales	VPE	Audiencia
1º Semestre	94	168	7	5	274	828.713 €	1.162.581.338
2º Semestre	56	63	5	2	126	385.037 €	144.526.955
	150	231	12	7	400	1.213.750 €	1.307.108.293

La Fundación ha publicado 20 notas de prensa en español y 20 en inglés con el apoyo del Gabinete de Comunicación de ENAIRE.

Provincia	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total general
Andalucía	1	3	2	4	0	0	10
Asturias	0	0	0	0	0	1	1
Baleares	0	0	0	0	0	1	1
Canarias	0	0	0	2	0	0	2
Cantabria	18	21	32	18	12	19	120
Castilla-La Mancha	0	1	0	0	0	1	2
Comunidad Valenciana	1	1	0	0	0	0	2
Galicia	0	4	0	0	0	0	4
Madrid	0	1	0	0	0	4	5
Murcia	0	1	0	0	0	0	1
Nacional	21	28	46	13	4	10	122
Navarra	0	0	0	0	0	3	3
País Vasco	0	1	0	0	0	0	1
Total general	41	61	80	37	16	39	274

Provincia	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Total general
Andalucía	0	0	1	0	0	1
Canarias	0	1	0	0	0	1
Cantabria	26	9	15	18	7	75
Cataluña	0	0	1	0	1	2
Comunidad Valenciana	0	0	3	2	0	5
Madrid	1	0	0	0	0	1
Murcia	0	0	1	0	0	1
Nacional	8	6	7	11	8	40
Total general	35	16	28	31	16	126

La notable expansión de nuestra comunidad digital, especialmente en Instagram (+29,4%), es el resultado directo de una estrategia de contenidos segmentada y dinámica, diseñada para atraer a nuevos públicos y profundizar el engagement con nuestra misión. Los formatos implementados incluyen reels, creatividades tipo cómic y stickers temáticos.

Facebook Fundación ENAIRE	2.935 Seguidores (Dic 2024)
	3.227 Seguidores (Dic 2025)
	+10,0% Crecimiento

Twitter (X) Fundación ENAIRE	2.131 Seguidores (Dic 2024)
	2.176 Seguidores (Dic 2025)
	+2,2% Crecimiento

Instagram Naves de Gamazo	4.546 Seguidores (Dic 2024)
	5.215 Seguidores (Dic 2025)
	+14,7% Crecimiento

Instagram Fundación ENAIRE	9.353 Seguidores (Dic 2024)
	12.100 Seguidores (Dic 2025)
	+29,4% Crecimiento

Cronograma y análisis de Exposiciones de Arte 2021–2025 en el Centro de Arte Naves de Gamazo

El programa de exposiciones para el período 2021–2025 presentó un calendario de arte diverso y estratégicamente planificado.

El análisis del cronograma revela un enfoque curatorial equilibrado que combina exposiciones monográficas de artistas consolidados con muestras colectivas temáticas y la presentación de colecciones institucionales relevantes.

Un pilar fundamental de la programación es el reconocimiento del talento a través de premios, destacando la serie "Premio Trayectoria" y los galardones de la Fundación ENAIRE, que se traducen en exposiciones dedicadas a los artistas galardonados. Adicionalmente, se observa una estrategia de continuidad, con numerosas exposiciones de larga duración que trascienden el año natural, garantizando una oferta cultural constante. La colaboración con entidades como la Fundación "La Caixa", la Academia de España en Roma y la Colección Norte subraya la importancia de las alianzas institucionales en la configuración del programa.

Análisis Cronológico Detallado de Exposiciones

A continuación, se presenta un desglose exhaustivo del calendario de exposiciones, organizado por año para una referencia clara y detallada.

Año 2021

Exposición	Fechas
Territorio Contemporáneo	2 julio – 31 octubre 2021
Eduardo Arroyo, El Buque Fantasma	11 noviembre 2021 – 31 diciembre 2021

Año 2022

Exposición	Fechas
Eduardo Arroyo, El Buque Fantasma	1 enero 2022 – 27 febrero 2022
Javier Vallhonrat, Premio Trayectoria 2018, La Sombra Incisa. Bordeando el Hielo	17 marzo – 29 mayo 2022
¡Mírame! Retratos y otras ficciones en la Colección de Arte Contemporáneo Fundación "La Caixa"	16 junio – 25 septiembre 2022
Volar. Orígenes de la Aviación en España	6 octubre 2022 – 31 diciembre 2022

Año 2023

Exposición	Fechas
Volar. Orígenes de la Aviación en España	1 enero 2023 – 12 febrero 2023
Pablo Serrano, La Escultura como Objeto Vivo	2 marzo – 4 junio 2023
Alberto García Alix, Premio Trayectoria 2022, Fantasías en el Prado	15 junio – 24 septiembre 2023
ROMA SIEMPRE ROMA: INFINITAS FORMAS, Mujeres de la Academia de España en Roma en las Artes Visuales	22 julio – 24 septiembre 2023
Colección Norte. Homo Habitant	5 octubre 2023 – 31 diciembre 2023

Año 2024

Exposición	Fechas
Colección Norte. Homo Habitant	1 enero 2024 – 11 febrero 2024
Conciencia2	29 febrero – 3 noviembre 2024
José Manuel Ciria, Pintura, Memoria y Tiempo	29 febrero – 2 junio 2024
Blanco, Negro y Magenta, Me olvidé que te olvidaba	7 mayo – 31 agosto 2024
José Manuel Ballester, Premio Trayectoria 2023, De arboris perennis	13 junio – 3 noviembre 2024
Maruja Mallo, Homenaje a la Revista de Occidente	5 septiembre 2024 – 16 marzo 2025
Itzal García, Platic Food	13 septiembre 2024 – 16 marzo 2025
Chema Madoz, Premio Honorífico 30º Aniversario Fundación ENAIRE, Una Tirada de Dados	14 noviembre 2024 – 31 diciembre 2024

Año 2025

Exposición	Fechas
Chema Madoz, Premio Honorífico 30º Aniversario Fundación ENAIRE, Una Tirada de Dados	1 enero 2025 – 16 marzo 2025
Maruja Mallo, Homenaje a la Revista de Occidente	5 septiembre 2024 – 16 marzo 2025
Itzal García, Platic Food	13 septiembre 2024 – 16 marzo 2025
Montserrat Soto, Premio Trayectoria 2019, Doom City	27 marzo – 15 junio 2025
Joan Fontcuberta, Premio Trayectoria 2025, Mirabilia	26 junio – 31 diciembre 2025 (Datos hasta 30 de noviembre)
XVIII PREMIOS DE FOTOGRAFÍA DE Fundación ENAIRE	26 junio – 31 diciembre 2025 (Datos hasta 30 de noviembre)

Ejes Curatoriales y Temas Principales

Exposiciones Individuales y Foco en Artistas

El programa otorga un peso significativo a las exposiciones monográficas que permiten una inmersión profunda en la obra de artistas clave. A lo largo del período, se presentan muestras dedicadas a:

- Eduardo Arroyo
- Javier Vallhonrat
- Pablo Serrano
- Alberto García Alix
- José Manuel Ciria
- José Manuel Ballester
- Maruja Mallo
- Itzal García
- Chema Madoz
- Monserrat Soto
- Joan Fontcuberta

Muestras Colectivas y Temáticas

En paralelo a los focos individuales, el cronograma se enriquece con exposiciones colectivas que exploran conceptos específicos o presentan fondos de colecciones importantes, tales como:

- **Retrato y Ficción:** *¡Mírame! Retratos y otras ficciones en la Colección de Arte Contemporáneo Fundación "La Caixa".*
- **Historia y Tecnología:** *Volar. Orígenes de la Aviación en España.*
- **Creación Femenina:** *ROMA SIEMPRE ROMA: INFINITAS FORMAS, Mujeres de la Academia de España en Roma en las Artes Visuales.*
- **Hábitat Humano:** *Colección Norte. Homo Habitant.*
- **Arte y Conciencia:** *Conciencia2 y Blanco, Negro y Magenta, Me olvidé que te olvidaba.*

El Rol de los Premios como Eje Programático

Una línea curatorial distintiva es la organización de exposiciones en honor a artistas galardonados, consolidando los premios como un motor central de la programación.

Premio	Artista Galardonado	Exposición Asociada
Premio Trayectoria 2018	Javier Vallhonrat	<i>La Sombra Incisa. Bordeando el Hielo</i>
Premio Trayectoria 2019	Montserrat Soto	<i>Doom City</i>
Premio Trayectoria 2022	Alberto García Alix	<i>Fantasías en el Prado</i>
Premio Trayectoria 2023	José Manuel Ballester	<i>De arboris perennis</i>
Premio Trayectoria 2025	Joan Fontcuberta	<i>Mirabilia</i>
Premio Honorífico 30º Aniversario Fundación ENAIRE	Chema Madoz	<i>Una Tirada de Dados</i>
XVIII PREMIOS DE FOTOGRAFÍA DE Fundación ENAIRE	(Varios)	Muestra colectiva de los premiados

Continuidad y Programación Plurianual

Una característica notable del cronograma es la planificación de exposiciones de larga duración que se extienden más allá del año natural de su inauguración. Esta estrategia asegura la ausencia de vacíos en la oferta cultural y permite que el público disponga de más tiempo para visitar las muestras.

- **Eduardo Arroyo, *El Buque Fantasma*:** Inicia en noviembre de 2021 y finaliza en febrero de 2022.

- **Volar. *Orígenes de la Aviación en España***: Comienza en octubre de 2022 y concluye en febrero de 2023.
- **Colección Norte. *Homo Habitant***: Se extiende desde octubre de 2023 hasta febrero de 2024.
- **Maruja Mallo, *Homenaje a la Revista de Occidente***: Abarca desde septiembre de 2024 hasta marzo de 2025.
- **Itzal García, *Platic Food***: Cubre el período de septiembre de 2024 a marzo de 2025.
- **Chema Madoz, *Una Tirada de Datos***: Se exhibe desde noviembre de 2024 hasta marzo de 2025.

Análisis de la Cadencia y Estructura de la Programación

Analizar la cadencia de la programación es de una importancia estratégica fundamental. El ritmo, la duración y el solapamiento de las exposiciones no solo revelan la capacidad operativa de la institución, sino también su estrategia para captar y mantener el interés del público a lo largo del año. La gestión del calendario expositivo es un indicador clave de cómo la institución maneja sus recursos, espacios y narrativa curatorial en el tiempo.

El estudio del cronograma revela varias prácticas notables en cuanto a la duración y el solapamiento de las exposiciones:

- **Exposiciones Transanuales**: Una práctica recurrente es la programación de exposiciones que se extienden de un año a otro, como es el caso de *Eduardo Arroyo*, *Volar*, *Colección Norte*, *Chema Madoz*, *Maruja Mallo* e *Itzal García*. Esta estrategia asegura una continuidad en la oferta cultural, evitando vacíos programáticos. Estratégicamente, maximiza el retorno de inversión en las muestras de mayor envergadura al conectar con períodos de alta afluencia de público, como las vacaciones, y garantiza una presencia mediática sostenida a través de los años naturales.

- **Densidad de Programación:** Se observan períodos de alta densidad, especialmente en el año 2024. Durante este año, múltiples exposiciones se solapan de manera significativa, con un pico de hasta cuatro muestras coincidiendo en cartelera durante el otoño. Esta concentración sugiere una gestión de espacios y recursos altamente optimizada, así como una ambición por ofrecer una propuesta cultural diversa y de gran dinamismo.
- **Variedad en la Duración:** El programa muestra una flexibilidad notable en la duración de sus exposiciones. Coexisten muestras de corta duración, en torno a los tres meses (p. ej., *Javier Vallhonrat*), con proyectos de largo recorrido que superan los seis e incluso los ocho meses (p. ej., *Conciencia2*, *Maruja Mallo*). Esta variabilidad permite a la institución adaptar el calendario a la naturaleza de cada proyecto, diferenciando entre exposiciones de impacto rápido y propuestas de investigación más profundas.

Esta estructura temporal cuidadosamente gestionada sirve de soporte para un contenido temático que, como se analizará a continuación, define la identidad de la institución.

Ejes Temáticos y Líneas Curatoriales Principales

Los ejes temáticos y las líneas curatoriales son los elementos que definen la identidad, la misión y la voz artística de una institución. Son la manifestación de sus intereses intelectuales y su compromiso con ciertos artistas, medios o discursos. En los siguientes subapartados se desglosan los patrones temáticos más significativos observados en el programa de exposiciones 2021-2025.

El Protagonismo de los "Premios Trayectoria" como Eje Vertebrador

La serie de exposiciones dedicadas a los artistas galardonados con el "Premio Trayectoria" emerge como un pilar fundamental y recurrente de la programación. Esta línea curatorial no solo rinde homenaje a figuras clave del arte español, sino que también funciona como un sello de calidad y un eje vertebrador que aporta coherencia y prestigio al programa anual.

La siguiente tabla resume las exposiciones vinculadas a este galardón:

Artista (Premio)	Exposición
Javier Vallhonrat (Premio Trayectoria 2018)	<i>La Sombra Incisa. Bordeando el Hielo</i>
Alberto García Alix (Premio Trayectoria 2022)	<i>Fantasías en el Prado</i>
José Manuel Ballester (Premio Trayectoria 2023)	<i>De arboris perennis</i>
Montserrat Soto (Premio Trayectoria 2019)	<i>Doom City</i>
Joan Fontcuberta (Premio Trayectoria 2025)	<i>Mirabilia</i>

Estratégicamente, esta línea de programación consolida la reputación de la institución como una entidad que reconoce, celebra y ofrece una plataforma de visibilidad de primer nivel a maestros consagrados, reforzando su papel en el ecosistema del arte nacional.

Foco Estratégico en la Fotografía Española Contemporánea

El análisis del cronograma revela un claro foco estratégico en la fotografía, posicionando a la institución como un centro especializado en la promoción y el estudio de esta disciplina en España. Las evidencias de este enfoque son múltiples y consistentes:

1. **Concentración de grandes premios y exposiciones monográficas a fotógrafos.** Existe una notable presencia de maestros de la fotografía entre los artistas homenajeados con un premio y una exposición individual. Esta lista incluye a los ganadores del "Premio Trayectoria" Javier Vallhonrat, Alberto García Alix, José Manuel Ballester, Monserrat Soto y Joan Fontcuberta, a los que se suma la figura capital de Chema Madoz, reconocido con el "Premio Honorífico 30º Aniversario".
2. **Un evento anual dedicado exclusivamente a esta disciplina.** La programación de los "PREMIOS DE FOTOGRAFÍA DE Fundación ENAIRE" confirma la existencia de un compromiso institucionalizado y recurrente con la escena fotográfica actual, funcionando como un termómetro del talento emergente y consolidado.

Esta concentración temática no es casual, sino que responde a una decisión estratégica que permite a la institución cultivar una identidad distintiva y convertirse en un referente indiscutible para artistas, críticos y público interesados en la fotografía española contemporánea.

Convivencia de Exposiciones Monográficas y Colectivas

El programa expositivo demuestra un equilibrio estratégico entre la profundización en la obra de un artista a través de exposiciones monográficas y la exploración de temas o colecciones mediante muestras colectivas.

Por un lado, las **exposiciones monográficas** permiten trazar un recorrido completo por la producción de figuras clave. Se observa una distinción entre la revisión de artistas históricos de gran relevancia (*Pablo Serrano, Maruja Mallo*) y la presentación de la obra de creadores contemporáneos consolidados (*José Manuel Ciria*) o de media carrera (*Itzal García*).

Por otro lado, las **exposiciones colectivas** cumplen diferentes funciones estratégicas. Algunas se basan en la colaboración con otras instituciones para exhibir fondos de colecciones externas de prestigio (*¡Mírame!* con la Colección de Arte Contemporáneo Fundación "La Caixa"; *Colección Norte*), mientras que otras están articuladas en torno a una tesis curatorial específica que explora un tema o concepto (*Territorio Contemporáneo, ROMA SIEMpre ROMA, Conciencia2*).

Esta dualidad programática permite a la institución cumplir una doble misión: por un lado, consolidar el canon del arte español a través de retrospectivas y, por otro, funcionar como un laboratorio de ideas y tendencias actuales mediante sus exposiciones colectivas y temáticas.

Síntesis Estratégica: Dirección Artística e Identidad Institucional

La suma de las decisiones de programación —la cadencia de las exposiciones, la elección de formatos y la definición de ejes temáticos— conforma la identidad estratégica de la institución. Este apartado se dedica a destilar dicha identidad a partir del análisis previo, identificando los pilares que definen su dirección artística en el período 2021-2025.

La dirección artística de la institución se sustenta en los siguientes pilares:

- **Plataforma de Consagración y Diálogo Intergeneracional:** La institución se posiciona como un espacio para la celebración de artistas españoles consolidados, principalmente a través de la línea de los "Premios Trayectoria". Sin embargo, su estrategia va más allá del homenaje, al crear un potente diálogo intergeneracional. El programa sitúa las retrospectivas de maestros consagrados en el mismo

contexto que las muestras de figuras contemporáneas (*José Manuel Ciria*) y artistas de media carrera (*Itzal García*), fomentando una narrativa curatorial rica y compleja.

- **Centro de Referencia para la Fotografía:** Basándose en la recurrencia de exposiciones, premios y artistas vinculados a este medio, la institución ha cultivado de forma deliberada una identidad como especialista y promotora de la fotografía española. Este enfoque le otorga un nicho de especialización y una autoridad en un campo de gran dinamismo creativo.
- **Exploración de Diálogos Temáticos:** A través de sus exposiciones colectivas, la institución actúa como un foro para la investigación de temas de relevancia contemporánea (como evidencia *Conciencia2*) y como un catalizador de colaboraciones. La presentación de colecciones externas de prestigio (*"La Caixa", Colección Norte*) enriquece su propia programación y la posiciona como un interlocutor valioso en el circuito artístico nacional.

En su conjunto, la programación entre 2021 y 2025 demuestra una estrategia clara, coherente y multifacética que combina el prestigio de los maestros consagrados con la exploración de discursos actuales. Estos elementos, analizados en detalle, nos llevan a las conclusiones finales:

Este análisis del cronograma expositivo del período 2021-2025 permite extraer una visión clara de la estrategia curatorial y la identidad artística de la institución. Los hallazgos más importantes se resumen a continuación:

1. El programa expositivo 2021-2025 se articula en torno a ejes estratégicos bien definidos, con un claro predominio de las exposiciones monográficas dedicadas a artistas españoles premiados, que actúan como el eje vertebrador de la programación.
2. La institución ha consolidado una identidad distintiva como un centro de referencia para la fotografía española contemporánea, evidenciada por la recurrencia de premios y exposiciones dedicadas a este medio.

3. La estructura de la programación combina una alta densidad de muestras con exposiciones de larga duración que se extienden entre años, una estrategia que maximiza la oferta cultural y asegura un flujo constante de interés por parte del público.
4. La estrategia curatorial demuestra un equilibrio meditado entre la revisión de figuras históricas y la presentación de artistas contemporáneos, generando un valioso diálogo intergeneracional y enriqueciendo su propuesta a través de colaboraciones institucionales.

ESTADÍSTICAS DE VISITANTES Y PARTICIPANTES EN VISITAS GUIADAS, TALLERES ARTÍSTICOS Y OTRAS ACTIVIDADES

La evolución de la afluencia total (personas visitantes) y la participación media diaria fue notablemente ascendente a lo largo de los cinco años, con un pico significativo en 2024.

Evolución de la Afluencia Total (Personas Visitantes)

La afluencia total de visitantes mostró un crecimiento constante hasta alcanzar su máximo histórico en 2024:

1. Crecimiento Inicial (2021-2023):

- En 2021, el total de visitantes fue de **30.824 personas**.
- La cifra aumentó a **34.404 personas** en 2022.
- Para 2023, la afluencia experimentó un salto considerable, alcanzando **46.059 personas visitantes**.

2. Pico Máximo (2024):

- El año 2024 registró el número más alto de visitantes con **162.166 personas**.

3. Final del Periodo (2025):

- En 2025, la afluencia total registrada hasta el 30 de noviembre fue de **118.018 personas visitantes**.

Evolución de la Participación Media Diaria

La participación media diaria de visitantes también experimentó fluctuaciones importantes, reflejando el crecimiento general, especialmente a partir de 2024:

1. Fluctuaciones Iniciales (2021-2023):

- En 2021, la media diaria fue de **205 personas**.
- Esta media disminuyó en 2022, registrando **124 personas** al día.
- Para 2023, la media diaria se recuperó ligeramente, alcanzando **162 visitantes**.

2. Pico Máximo (2024):

- El año 2024 marcó el punto más alto, con una media diaria de **581 personas**.

3. Final del Periodo (2025):

- En 2025, la media diaria se mantuvo en un nivel alto, aunque por debajo del pico del año anterior, con **465 personas** hasta el 30 de noviembre.

En resumen, **ambas métricas mostraron un aumento progresivo desde 2021 hasta alcanzar su máximo rendimiento en 2024.**

Un Viaje de Crecimiento Cultural: Estadísticas Clave 2021-2025

Este informe visualiza las estadísticas clave de un centro cultural desde 2021 hasta noviembre de 2025. Destaca un notable y sostenido aumento en la afluencia de público y una participación cada vez más activa en sus programas y talleres.

Explosión de Visitantes



Más Allá de la Visita: Participación Activa



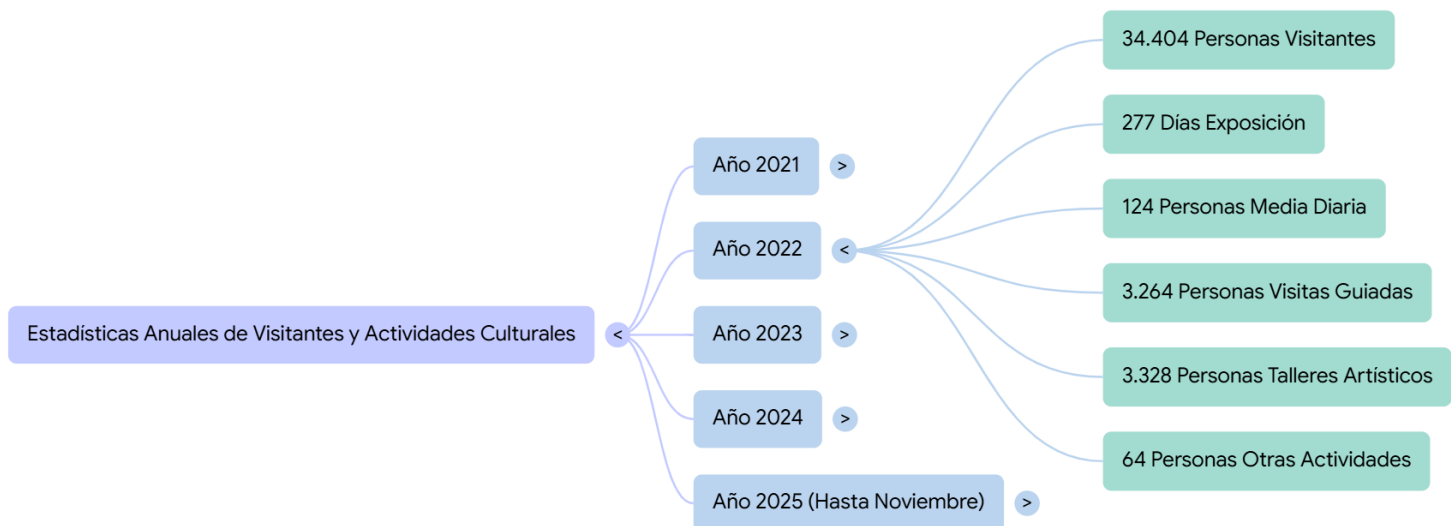
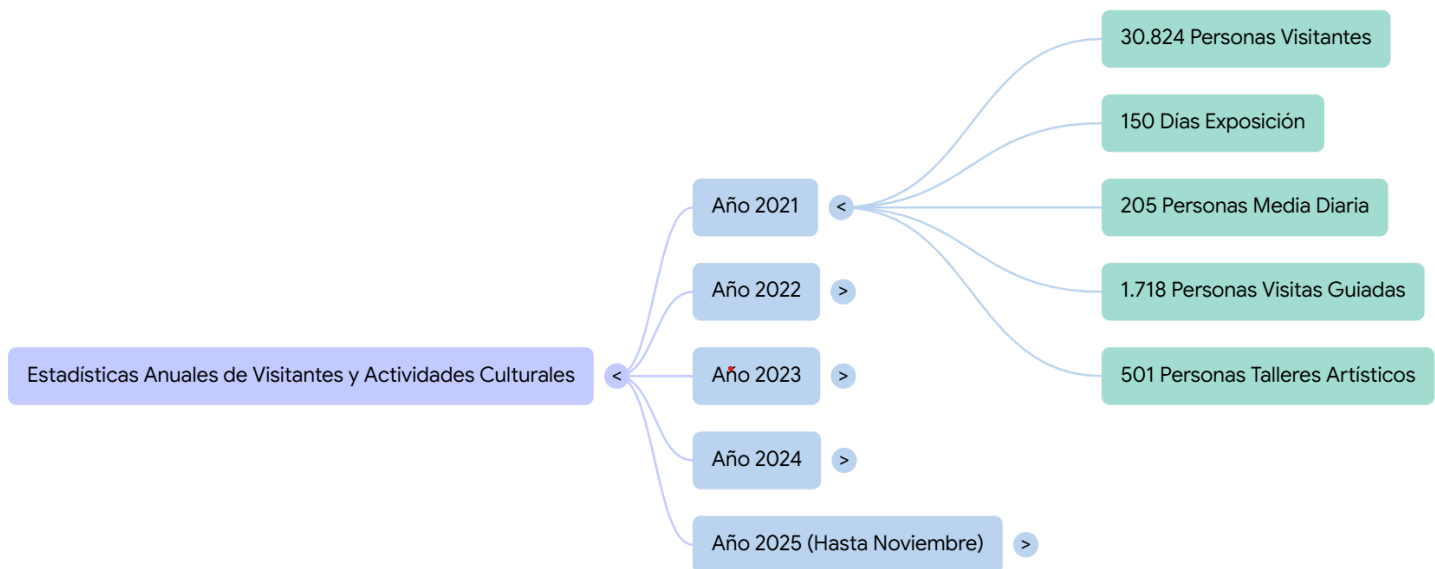
Demanda Creciente de Visitas Guiadas
El número de participantes se duplicó, alcanzando un máximo de 4,312 en 2025

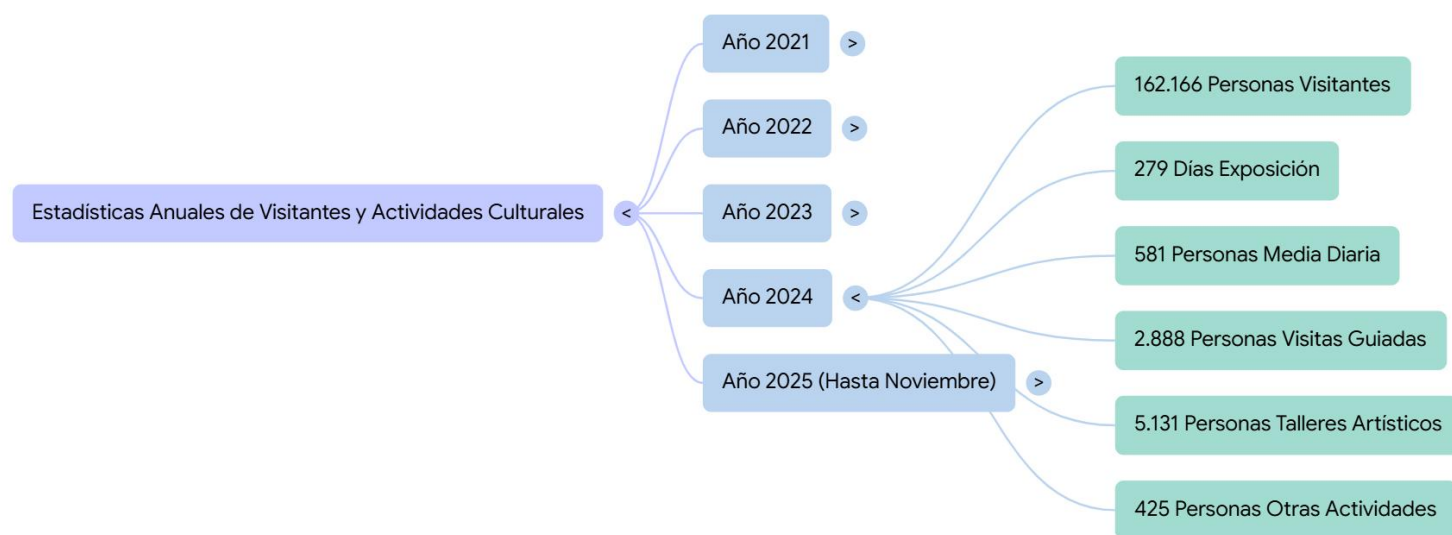
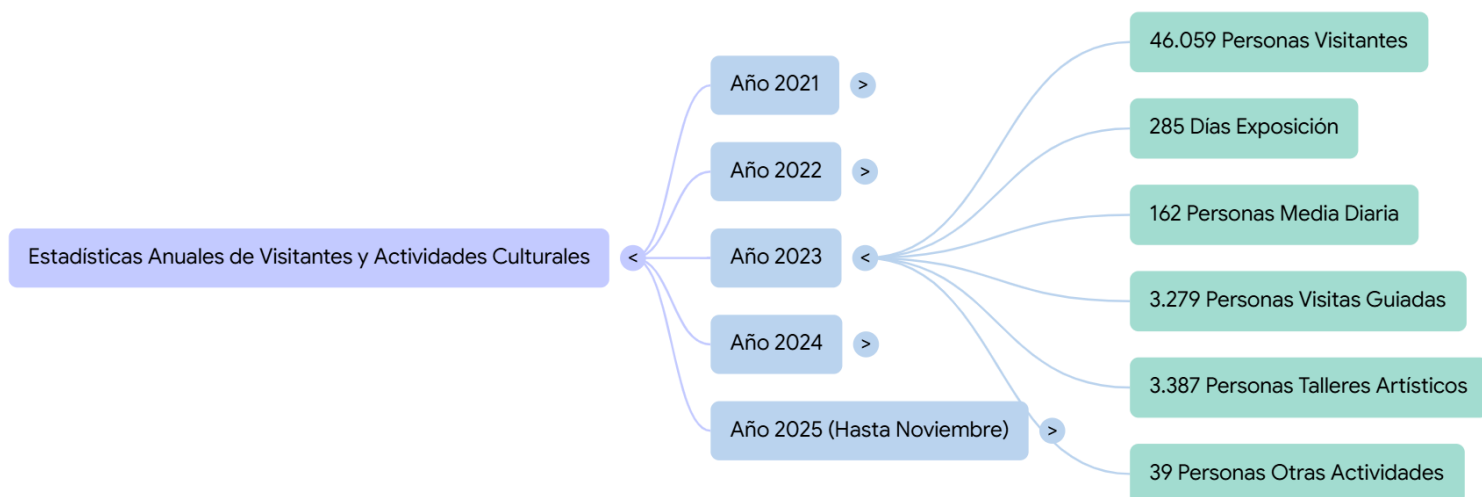


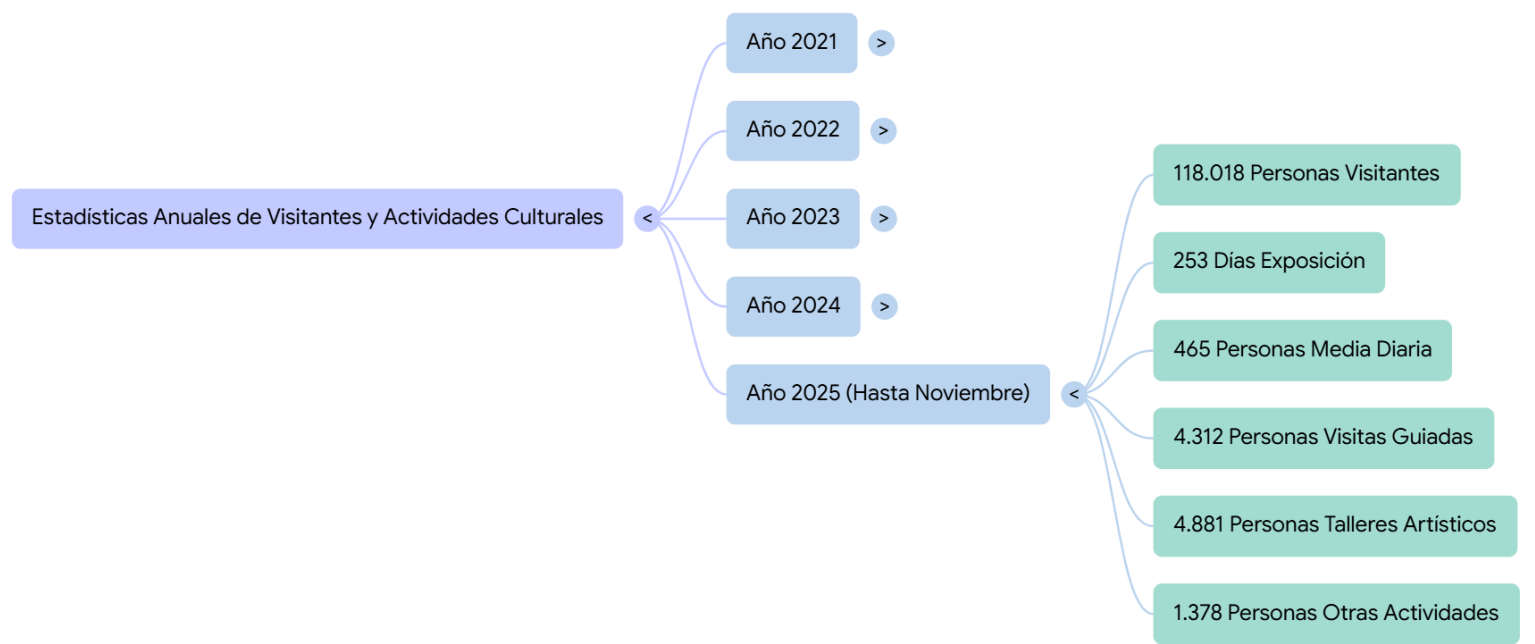
Expansión de la Oferta Cultural
Las "otras actividades" crecieron de 64 a más de 1,300 participantes

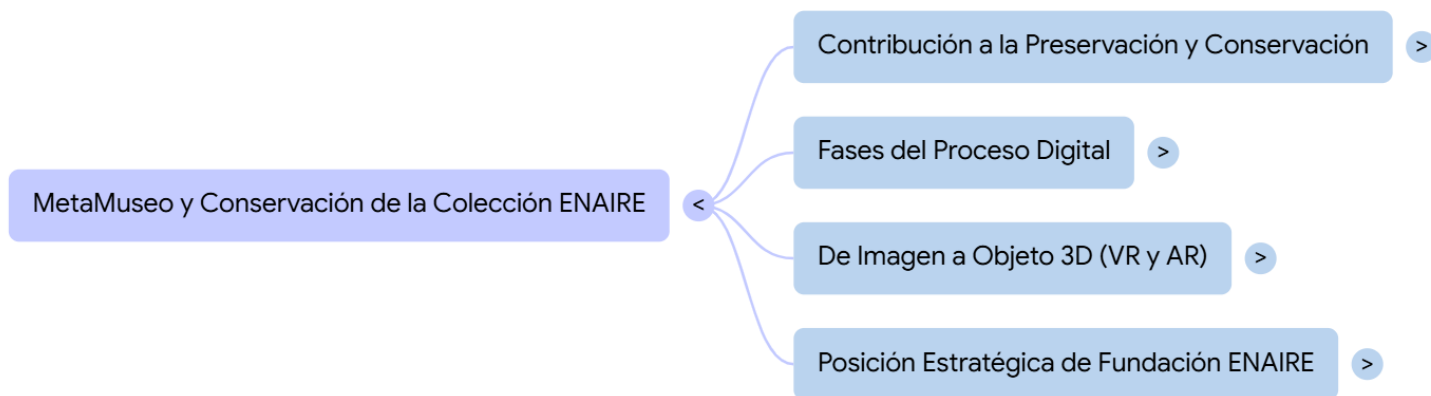


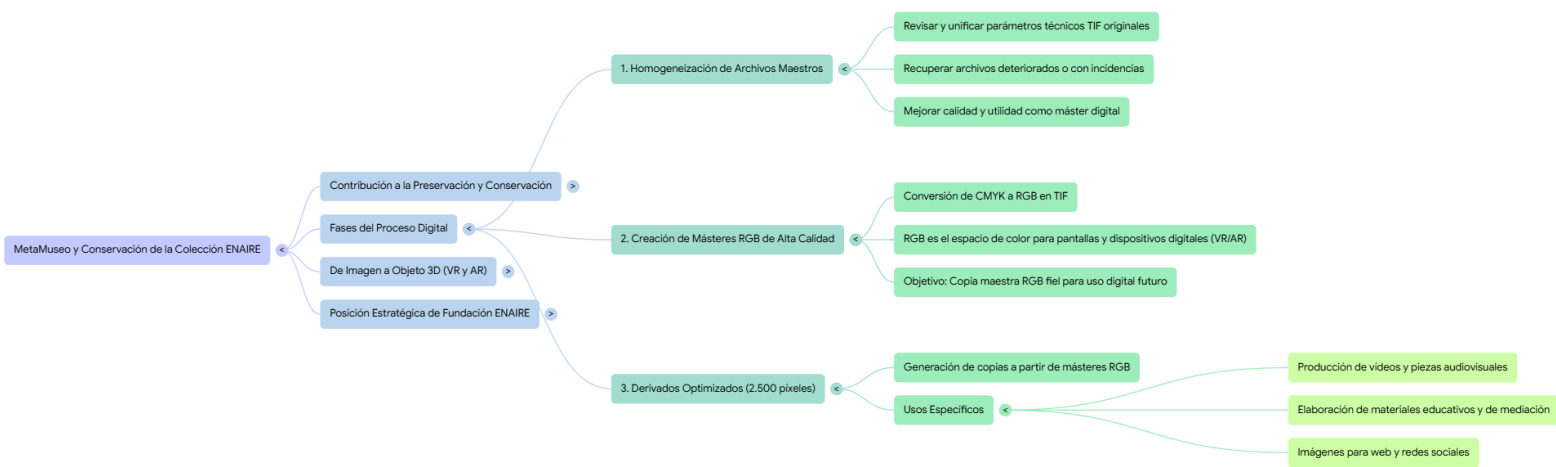


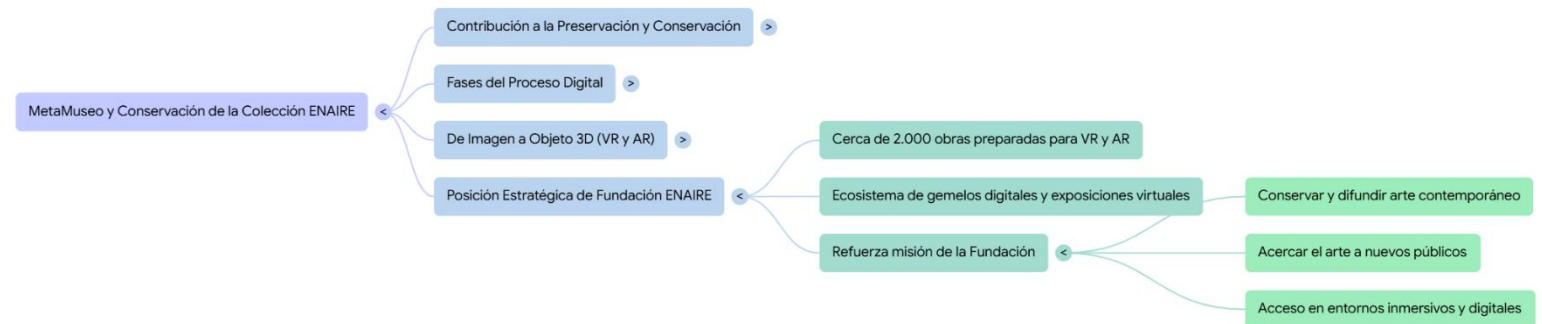
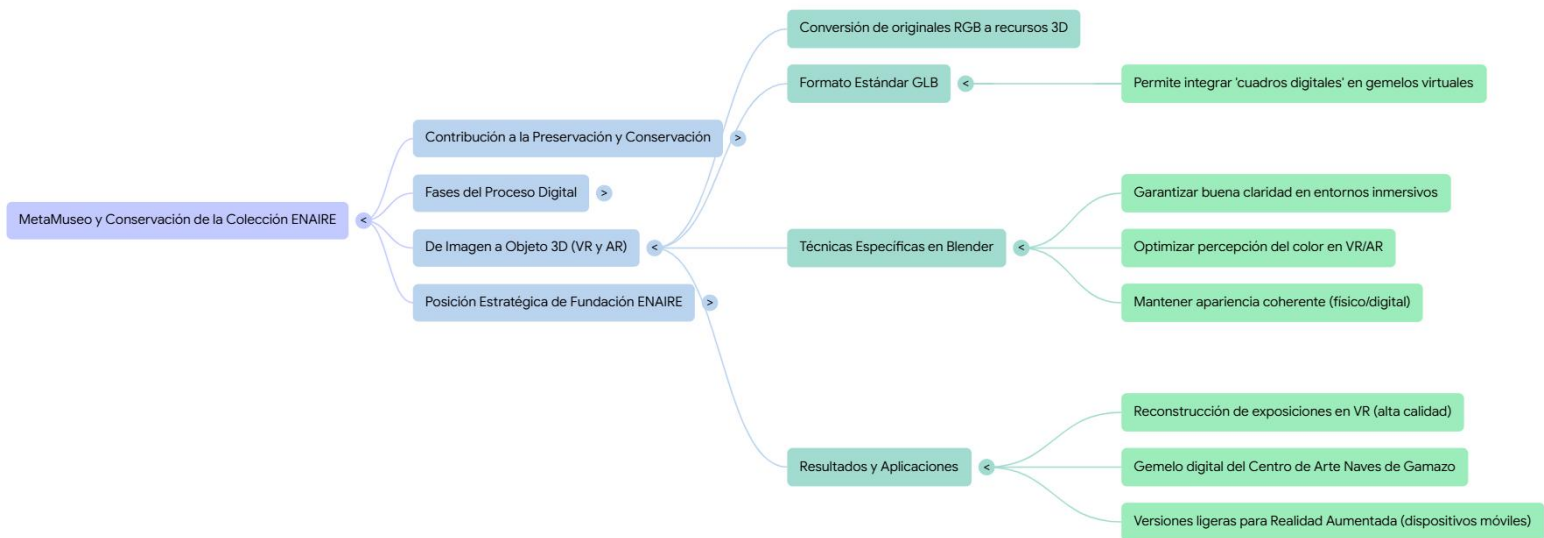












META

Establecer una sólida red colaborativa con otras instituciones.

OBJETIVO 1

Servir de instrumento al Ministerio y a ENAIRE.

ESTRATEGIA 1.1

Poner al servicio del ministerio y de ENAIRE, la experiencia, la capacidad organizativa y agilidad de la Fundación para el desarrollo de proyectos.

PROYECTOS

ESTRATEGIA 1.1

Poner **al servicio del Ministerio de Fomento**

y de ENAIRE

la experiencia, capacidad organizativa y agilidad de la

Fundación para el desarrollo de proyectos de diversa índole, principalmente en materia cultural y social, **contribuyendo a la proyección pública de**

su imagen corporativa

Colaboración en la coordinación, organización, producción y desarrollo de actividades diversas (exposiciones, conmemoraciones, encuentros, congresos, etc.), programadas por el Ministerio de Fomento y/o ENAIRE.

Colaboración en la gestión económica de dichas actividades, tanto en la captación y recepción de patrocinios, como en el establecimiento de colaboraciones institucionales y acuerdos con distintas empresas, así como con otros ministerios.

Fundación ENAIRE ha sido una herramienta útil para el Ministerio en cuanto a los proyectos que le ha encomendado, como en la realización de los proyectos de rehabilitación de las dos sedes, con la dificultad que supone organizar un concurso de proyectos para las remodelaciones, licitar y adjudicar la constructora, coordinar la correcta ejecución de aquéllas, sin que haya en la Fundación ningún arquitecto o aparejador en plantilla.

Adicionalmente, y sin tener un equipo para la realización de eventos de este tipo, se ha llevado a cabo la realización de un congreso internacional, concretamente la organización, a todos los niveles, de la Segunda Cumbre Global de Género en la Aviación en Madrid en 2023 y la Gala del 30 aniversario, a la que asistió S.M. el Rey Felipe VI.



© Casa Real

OBJETIVO 2:

Fortalecer e impulsar el programa de colaboraciones con otras instituciones (públicas y privadas), que persiguen fines análogos a los propios, para la consecución de los objetivos fundacionales.

ESTRATEGIA 2.1:

Continuar impulsando alianzas culturales.

PROYECTOS

ESTRATEGIA 2.1

Continuar impulsando alianzas culturales con otras instituciones

para el desarrollo conjunto de proyectos expositivos

y programas culturales (tanto en los centros de arte como en otras sedes), que contribuyan a dar una mayor visibilidad de

la Colección ENAIRE y a divulgar la cultura aeronáutica.

Colaboración con otras entidades para la **organización de exposiciones** (tanto de arte con- temporáneo como de cultura aeronáutica), así como de sus correspondientes **programas de actividades complementarias, en los centros de arte.**

Colaboración con **profesionales independientes para la realización de proyectos ex- positivos comisariados** relacionados con el arte contemporáneo y/o con la cultura aeronáutica, en los centros de arte.

Presentación en los centros de arte de **exposiciones itinerantes organizadas por otras instituciones.**

Colaboración con otras entidades para la organización de **exposiciones itinerantes** (tanto de la Colección ENAIRE como de cultura aeronáutica), **en otras sedes.**

Se han realizado varias alianzas culturales con La Fábrica, con el Gobierno de Cantabria, con el Puerto de Santander, con La Caixa, con el Museo Pablo Serrano, entre otros.

Desde abril de 2024, se ha puesto en marcha una intensa actividad institucional de alianzas con otras entidades, habiéndose establecido las Directrices de las alianzas, dando la oportunidad a otras entidades, instituciones y asociaciones, públicas o privadas, presentar Manifestaciones de interés a la Fundación para comenzar un diálogo activo sobre la posibilidad de realizar colaboraciones institucionales para desarrollar fines comunes. Adicionalmente, se ha iniciado una línea de alianzas para visibilizar a las mujeres en el sector del arte y de la aeronáutica, habiéndose suscrito alianzas con colectivos artísticos como Mujeres en las Artes Visuales (MAV) o Blanco, Negro y Magenta, esta última concedió a Fundación Enaire el **Premio a la mejor institución.**



5.3. LA COLECCIÓN ENAIRE DE ARTE CONTEMPORÁNEO

META:

Gestionar y salvaguardar el patrimonio histórico-artístico de ENAIRE (Colección ENAIRE de Arte Contemporáneo), contribuyendo a promover entre la sociedad la sensibilidad y el respeto por las artes.

OBJETIVO 1:

Garantizar el perfecto estado de conservación de la Colección ENAIRE, mediante el control exhaustivo, minucioso y constante de las piezas que la componen y su catalogación.

ESTRATEGIA 1.1

Reforzar la política de conservación y restauración de los fondos que componen la Colección ENAIRE.

PROYECTOS

ESTRATEGIA 1.1

Reforzar la **política de conservación y restauración**

de los fondos que componen la

Colección ENAIRE.

Dar continuidad y completar el **Plan Director de Conservación y Restauración de Obras de la Colección ENAIRE** (iniciado en 2016) para la revisión global y diagnóstico de todas las obras que componen este conjunto artístico.

Desarrollo anual del Programa de Conservación Preventiva y Restauración de Obras de la Colección ENAIRE.

Revisión y actualización del **inventario** de fondos de la Colección.

Implantación en el Departamento de Conservación y Proyectos Culturales de un **nuevo programa de catalogación de obras** (Base de Datos actualizada).

Actualización del **archivo fotográfico** de las obras de la Colección.

Fundación ENAIRE gestiona la Colección ENAIRE de arte contemporáneo, formada por 1287 obras de arte, que incluye las obras ganadoras de los Premios de Fotografía de 18 ediciones, más la colección de 32 maquetas aeronáuticas.

La conservación y restauración de las obras de arte la viene realizando la Fundación con medios propios, con la Directora de Conservación y Proyectos Culturales y un Departamento formado por 3 personas más y se apoyan con empresas especializadas.

Para acometer la gestión de la Colección, en lo referente a la conservación y restauración, en 2016, en el mes de noviembre se encargó a una empresa externa la elaboración de un Plan Director de Conservación y Restauración, que estudiara, revisara, analizara y diagnosticara las 1287 obras de arte, hubo dos empresas encargadas, una se ocupó desde finales de 2016 al primer trimestre de 2023 de revisar 1157 obras de arte y la otra se ocupó entre 2022ny 2023 de revisar 146 obras.

El total del Inventario de la Colección que hay en el programa de gestión ENARTE y sobre el que se aplicó el Plan Director, contando maquetas, son 1287 obras.

Además, hay 542 obras, que hasta ahora se han considerado de menor valor artístico, lo que supone un total de 1797 obras de arte. La Fundación va a comenzar un estudio de estas obras para comprobar su valor artístico actual.

Así el Plan Director puso en marcha la revisión, elaborándose por cada obra un informe del estado actual de conservación, con mapa de daños, datos de inventario y catalogación, y se realizaron fotografías de las obras, de las firmas, anversos y reversos, elaborando el diagnóstico de conservación de cada obra, según los niveles de prioridad de conservación y restauración del 1 al 4. Además, se iba realizando una limpieza superficial y tensado. Y cuando era necesario se restauraban obras de nivel 1 y se realizaban intervenciones preventivas, como cambiar marcos o traseras para evitar

deterioro futuro. Y se digitalizaron los informes y datos para realizar el volcado de la información en una base de datos, en la que la Fundación gestiona el inventario de la Colección.

En 2016, se revisaron 227 obras, se restauraron 3 y se intervino en 31.

En 2017, se revisaron 341 obras de arte y se intervino en 50.

En 2018, se revisaron 262 obras de arte, se restauraron 9 obras y se intervino en 138.

En 2019 se revisaron 97 obras de arte, 17 fueron restauradas y 9 intervenidas.

En 2020 se revisaron 69 obras de arte y se acometió la restauración de 39 y se intervino en 11.

En 2021, se revisaron 17 obras de arte. Durán Arte y Subastas tasó la Colección ENAIRE en 50.885.970 €. 45 fueron restauradas y 7 intervenidas para ser expuestas en Naves de Gamazo en la exposición inaugural.

En 2022 se revisaron 122 obras de arte, 3 fueron restauradas y se intervino en 3 obras.

En 2023 se revisaron 22 obras de arte. Se restauraron 2 y se intervino en 16. Se finalizó la Fase I del Plan Director de Conservación y Restauración.

Antes del mes de marzo de 2024, momento en que se incorpora la nueva Directora gerente de la Fundación, había un total de 648 obras de arte en el almacén de la Fundación, lo que suponía un 50,34 % de la Colección, por este motivo se estableció en la ampliación del Plan de Actuación para 2024 priorizar la restauración de obras siguiendo criterios 4 a 1, pero sin dejar de realizar las intervenciones prioritarias o urgentes.

Así en 2024, la Fundación abordó la Fase II del Plan Director de Conservación, que consiste en la restauración de las obras con necesidades más urgentes y que se encuentran en Nivel 1 de conservación, así como otras que se hallan en Nivel 2, 3 y 4, para sacarlas del almacén y exponerlas en diferentes instituciones.

Se estudió el espacio del MITMS y del MIVAU, para acometer la reubicación de un total de 105 obras, que se encontraban en el almacén. Restaurándose 19 obras e interviniéndose en 20, habiendo sido limpiadas la totalidad.

En 2025 se analizó la posibilidad de instalar obras de arte en otros espacios de instituciones representativas y han sido colocadas 188 obras de arte, que se encontraban en el almacén. A la fecha de este informe estamos en proceso de restauración de 8 obras de arte, intervención en 3 y reubicación de 16 más. Actualmente, en el almacén hay 354 obras, esto es un 27% del total.

Las instituciones donde se hay obras de arte de la Colección ENAIRE son:

MINISTERIO DE TRANSPORTES: 185 OBRAS

ENAIRE E.P.E 31

AENA, SEDE PIOVERA: 38

MONCLOA 64

MINISTERIO DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL 50

MINISTERIO DE VIVIENDA 23

MINISTERIO DE IGUALDAD: 3 obras de arte (y una Ventana al arte y la aeronáutica)

NAVES DE GAMAZO 12 obras y (y una ventana al arte y la aeronáutica y 6 gafas de V/R)

FUNDACIÓN ENAIRE 81 y 2 gafas de V/R)

El TOTAL de OBRAS QUE HAY EN INSTITUCIONES son 487, esto es 37 % del total

En 38 AEROPUERTOS de AENA hay 446 OBRAS, esto es 34% del total. La última obra instalada ha sido de Eduardo Arroyo en T4 del Aeropuerto de Barajas.

En la fecha actual, entre 2024 y 2025, se han sacado de almacén 294 obras de arte, lo que supone el 22,76 % del total de la Colección. Y ya sólo se encuentran en almacén 354 obras de arte, el 27,58 % del total.

La rentabilidad del esfuerzo, del trabajo y de la inversión realizada no se debe medir en dinero, sino en el beneficio que aporta a la sociedad, a cada persona y a nuestro país, no obstante, es evidente que detrás de esta Colección hay una inversión en su preservación, conservación y restauración para su disfrute por las generaciones actuales, sin perjudicar a las generaciones futuras, esa es la gestión sostenible de una colección de arte.

El total del Presupuesto aplicado a conservación desde 2017 a 2025 será de 749.912,86 € al finalizar 2025, por lo que se ha aplicado en 9 años una media de 83.323,65 € /año.

En el 2019, 2021, 2022, 2023 y 2024 no se superó la media destinada a conservación.

Ha habido presupuesto sobrante destinado a conservación y restauración en los años: 2019, 2021, 2022, 2023 y 2024.

Se ha excedido el presupuesto destinado a conservación y restauración en los años: 2017, 2018 y 2020.

El remanente de años anteriores, 92.000 €, se está aplicando en parte ya en 2025.

Además, hay otra partida presupuestaria donde se cargan los costes de seguro, que son indirectos de conservación, y para salvaguardar la colección se han invertido 14.250 € en la creación de un MetaMuseo de Fundación ENAIRE que muestre al público toda la Colección ENAIRE, creando una memoria digital con los recursos museográficos digitales, que están aplicándose para modernizar la gestión cultural desde abril de 2024.

El esfuerzo realizado por la Fundación para gestionar la Colección ENAIRE se va a poner en valor con la **preservación digital de la Colección** y la mejora en su difusión, para que los ciudadanos y ciudadanas la conozcan y la valoren previamente y la disfruten cuando vayan a los Aeropuertos o a las instituciones donde se encuentran. Esta difusión es fundamental para lograr la reflexión colectiva del valor que aportan las obras de arte, que no es el económico, sino el del potencial de transformación y representación de las

sociedades, el valor de ser parte de la marca España, y que hagamos todos la reflexión de que el cuidado de las obras de arte que se encuentran en lugares públicos nos corresponde a todos y que poder disfrutarlas requiere no sólo que nosotros desde la Fundación hagamos nuestro trabajo de gestión, conservación y difusión, sino que todos nos concienciamos en apoyar la creación artística.

Este formato de MetaMuseo es puntero, propio del siglo XXI, Fundación ENAIRE ya ha implementado los recursos digitales en las exposiciones temporales y ha creado el Vivero de Realidad Virtual para ver en 360º con gafas de V/R y la Ventana al arte y la aeronáutica y ha podido comprobar el potencial del buen uso de las nuevas tecnologías para lograr la democratización del arte, pues permite acceder a los contenidos artístico-culturales desde cualquier lugar del mundo. Y todo esto la Fundación lo está haciendo con mucha consistencia, realizando un estudio de toda la Colección, para documentar las obras de arte con las biografías e incluso la voz de los artistas y las artistas de la Colección, que son más de 300.

El **MetaMuseo** contribuye a la **preservación y conservación de la Colección ENAIRE** porque para poder desarrollarlo es necesario homogeneizar, recuperar y preparar los documentos fotográficos de las obras de arte de la Colección.

El proceso ha seguido varias fases encadenadas:

1. **Homogeneización de los archivos maestros:**

Se han revisado y unificado los parámetros técnicos de los TIF originales, procedentes de distintos escáneres profesionales. Allí donde ha sido posible, se han recuperado archivos deteriorados o con incidencias, mejorando su calidad y su utilidad como máster digital.

2. **Creación de másteres en RGB de alta calidad:**

A continuación, todos los originales se han convertido desde CMYK a RGB en TIF de alta calidad. Este paso es clave: el espacio de color RGB es el que utilizan las pantallas, gafas de VR y la mayoría de dispositivos digitales.

El objetivo: disponer de una **copia maestra en RGB, fiel a la obra original, preparada para cualquier uso digital presente y futuro.**

3. Derivados optimizados para uso cotidiano y redes sociales:

A partir de esos másteres en RGB, se han generado copias en 2.500 píxeles (lado mayor), especialmente pensadas para:

- producir vídeos y piezas audiovisuales,
- elaborar materiales educativos y de mediación,
- y utilizar imágenes de la colección en web y redes sociales sin necesidad de procesados adicionales.

La colección cuenta ahora con un conjunto ordenado de imágenes ligeras, coherentes y fáciles de manejar por el equipo de la Fundación.

El siguiente paso ha sido **convertir los originales en RGB en recursos 3D** listos para experiencias inmersivas. De imagen a objeto 3D: la colección entra en VR y AR:

- Cada obra se ha transformado en un objeto 3D en **formato GLB, un estándar que permite integrar los “cuadros digitales” en gemelos virtuales de salas, exposiciones y espacios expositivos.**

- Este proceso se ha realizado en Blender, aplicando técnicas específicas con nodos de material para:

- garantizar buena claridad de imagen en entornos inmersivos,
- optimizar la percepción del color en gafas de realidad virtual y aplicaciones de AR,
- y mantener una apariencia coherente entre el espacio físico y el digital.

Gracias a ello, Fundación ENAIRE puede reconstruir **exposiciones en VR** con alta calidad dentro del **gemelo digital**, que ha desarrollado del **Centro de Arte Naves de Gamazo**, y generar también versiones más ligeras para experiencias de **Realidad Aumentada**, en

las que el público pueda “caminar” por las exposiciones utilizando dispositivos móviles o gafas AR.

Con este proyecto, la Fundación ENAIRE se sitúa en una **posición singular** dentro del ámbito de las colecciones públicas:

- cerca de 2.000 obras preparadas técnicamente para VR y AR,
- un ecosistema de gemelos digitales y exposiciones virtuales en marcha,

Lo que comenzó siendo un conjunto de ficheros heterogéneos, pensados principalmente para impresión, se ha convertido en una infraestructura digital estratégica que refuerza la misión de la Fundación: conservar, difundir y acercar el arte contemporáneo a nuevos públicos, también en entornos inmersivos y digitales.

A este **método de preservación digital de las obras de la Colección** se suma la revisión, **restauración, intervención y colocación de obras de arte en espacios adecuados**, en definitiva, la Fundación desarrolla un trabajo laborioso, que contribuye a la **conservación**.

La aplicación de medidas de conservación del patrimonio artístico-cultural requiere no sólo la participación de las personas que trabajan en la Fundación ENAIRE, sino también la colaboración de las instituciones donde se ubican.

En octubre de 2025 se ha puesto en marcha el Plan de Conservación Preventiva, elaborando unas Directrices y un Plan General de Limpieza y Mantenimiento para 38 Aeropuertos de AENA y un Plan Especial de Conservación y Limpieza para 15 Aeropuertos de AENA. Iniciándose la Campaña “el cuidado es cosa de todos”. Se han reubicado y limpiado y restaurado todas las obras de arte que están ubicadas en el Aeropuerto de Madrid – Barajas y se han reubicado 9 obras de arte, instalando en la T4 Llegadas 6 obras de arte de gran tamaño, creando la Cápsula de Arte del Aeropuerto.

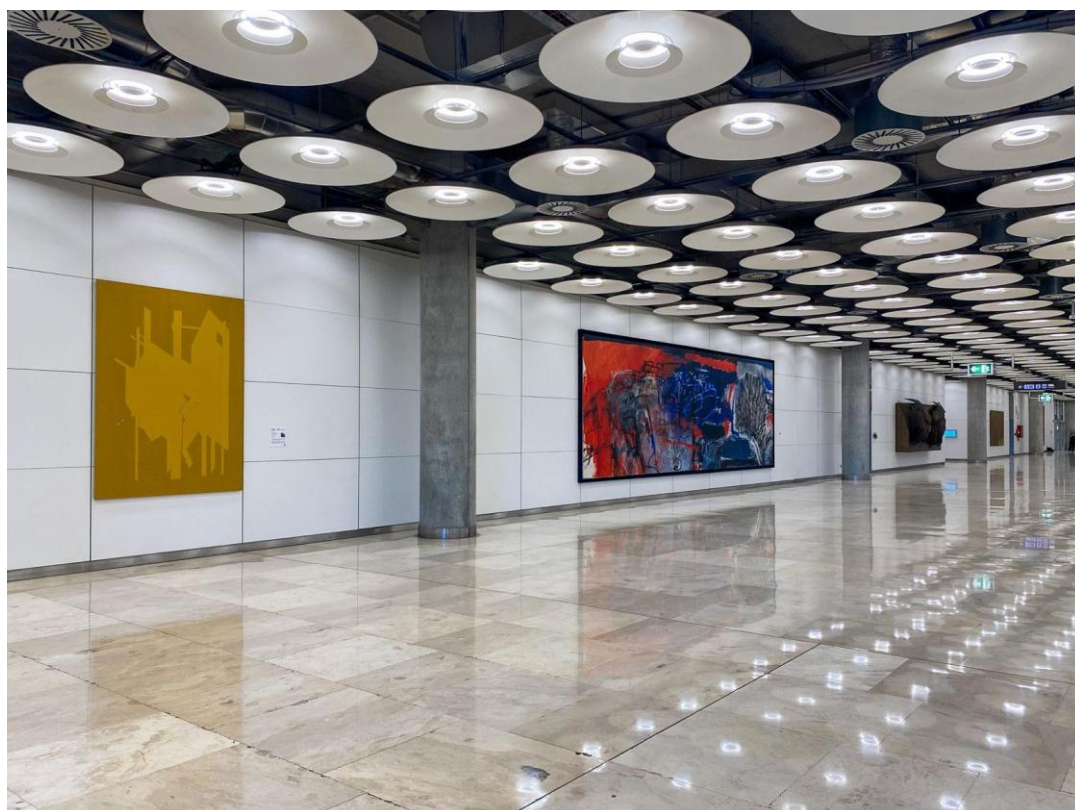
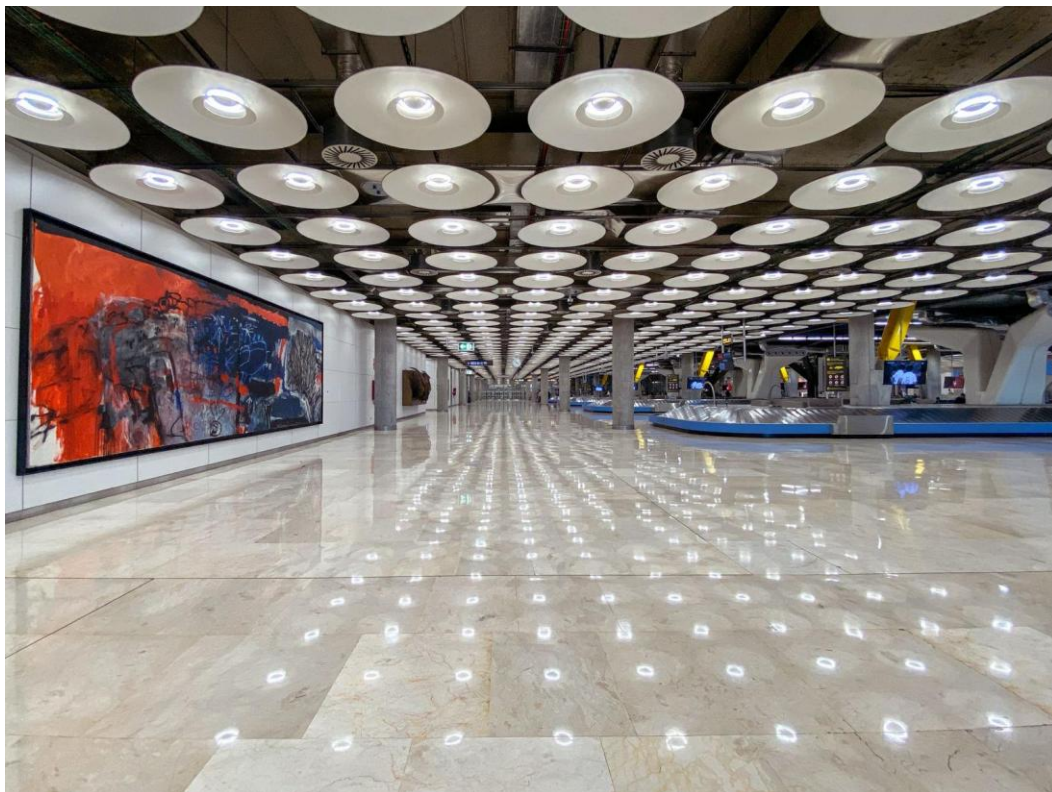


REUBICACIÓN , INSTALACIÓN, LIMPIEZA Y RESTAURACIÓN

Manuel Rivera

Mural escultórico

Colección ENAIRE



Cápsula de arte de la Colección ENAIRE en T4 del Aeropuerto Madrid Barajas. En primer plano obras de Pablo Palazuelo, Antoni Clavé y Manuel Rivera

OBJETIVO 2

Mantener la colección viva, promoviendo su ampliación, enriquecimiento y puesta en valor.

ESTRATEGIA 2.1

Reactivar la política de adquisiciones.

PROYECTOS

ESTRATEGIA 2.1

Reactivar la **política de adquisiciones de obras** (bajo los criterios del Patronato y del Consejo Asesor de la Fundación).

Incorporar al **Protocolo de Adquisiciones de Obras** los siguientes criterios:

- Favorecer la **perspectiva de género**, para contribuir al equilibrio y la igualdad de oportunidades de los artistas representados en la Colección.
- **Descentralizar las adquisiciones**, promoviendo la adquisición de obras de artistas procedentes de toda España.
- Considerar, además de los artistas consolidados, la **obra de artistas emergentes** con carreras con proyección.

El problema jurídico mencionado, de desconexión legal entre la actividad fundacional con el objeto empresarial de ENAIRE, recientemente subsanado, ha impedido hasta la fecha reactivar las adquisiciones. Las incorporaciones de nuevas obras se deben a los Premios de Fotografía, con los que las obras ganadoras pasan a formar parte de la Colección ENAIRE.

Las piezas que se han incorporado a la Colección ENAIRE de arte contemporáneo en estos años han sido las obras premiadas en las diferentes ediciones de los premios. No obstante, durante la pandemia se adquirió una pequeña carpeta de fotografías de autores muy reseñados, para colaborar con la asociación sin ánimo de lucro Médicos Sin Fronteras.

Se adquirieron otras 6 carpetas para colaborar con la Fundación del Museo Nacional de Fotografía de Soria, siendo dos modelos diferentes de carpetas de las que un ejemplar de cada una de ellas pasó a formar parte de la Colección ENAIRE y el resto de los ejemplares se destinaron a ser el galardón de diferentes premios y representaciones.

Además, se encargó en 2024 una serie de esculturas, inspiradas en la aeronáutica al artista José Cobo, pasando el modelo a formar parte de la Colección ENAIRE.

Finalmente, con motivo del 30 aniversario de la creación de la Fundación ENAIRE, se encargó a la artista MARTA SOUL, fotógrafa premiada en dos ocasiones con el Premio Fundación ENAIRE, que hiciera un proyecto fotográfico especial con el fin de aunar arte y aeronáutica, los dos pilares fundamentales de la Fundación.

De la serie que realizó se eligieron 5 fotografías que se produjeron a gran formato para formar parte del proyecto *FLYING LOVERS* y se hizo una tirada especial de 100 ejemplares para obsequio de representación en la gala de entrega de premios 30 aniversario, con asistentes del más alto nivel y presidida por Su Majestad El Rey.

Las obras incorporadas a la Colección ENAIRE han sido:

Inventario	Autor /a	Título	Técnica	Medidas	Ingreso
1258	RIVEROLA, Pía	<i>Los Ángeles , April</i>	Fotografía	30 x 20	Médicos sin fronteras
1259	MARTA SOUL	<i>Idilio en apartament o l</i>	Fotografía	30 x 20	Médicos sin fronteras
1260	FUEMBUENA , Jorge	<i>Untitled</i>	Fotografía	30 x 20	Médicos sin fronteras
1261	DEL MORAL, Jean Marie	<i>Ayers Cliff, Quebec, 1975</i>	Fotografía	20 x 30	Médicos sin fronteras
1262	NAVE, Eduardo	<i>ST XXVII, de la serie LIKE</i>	Fotografía	20 x 30	Médicos sin fronteras
1263	DE MIDDLE	<i>Alien baby</i>	Fotografía	30 x 20	Médicos sin fronteras
1265	CONESA, Chema	<i>Antoni Tàpies en la inauguració n de sus Fundación</i>	Fotografía	30 x 20	Médicos sin fronteras
1266	PUJALTE, Dani	<i>Aiguille de Midi</i>	Fotografía	30 x 20	Médicos sin fronteras
1267	MENDEZ, Leia	<i>Sin título</i>	Fotografía	30 x 20	Médicos sin fronteras
1268	LAMPARERO , Eduardo	<i>El ser y la nada</i>	Fotografía	100 x 150	Premio
1269	DE CASTRO, Estela.	<i>ARES</i>	Fotografía	130 x 100	Premio
1270	MARTA SOUL	<i>Curiosity about the neighbours life</i>	Fotografía	145 x 100	Premio
1273	ZURBARÁN , Victor	<i>Horizonte de sucesos</i>	Fotografía	106 x 266	Premio

1274	TORNERO, Miguel Ángel	<i>Sin título (la Tierra inculta)</i>	Fotografía	180 x 195	Premio
1275	GUERRERO, José	<i>BRG-019</i>	Fotografía	190 x 182	Premio
1276	CORDOBA, Soledad	<i>RITO XIX</i>	Fotografía	100 x 150	Premio
1277	GUERRA, Antonio	<i>La luz que nos ciega, Caballo.</i>	Fotografía	108 x 150	Premio
1278	VARGAS, Marina	<i>Romper el canon</i>	Fotografía	127 x 157	Premio
1279	BEL Y TRAPIELLO	<i>San Mamés de Burgos</i>	Fotografía	110 x 137,5	Premio
1280	ASCENCIO, Cristóbal	<i>Bosques</i>	Fotografía	117 x 176	Premio
1281	RIERA, Javier	<i>LG NL</i>	Fotografía	170 x 113	Premio
1282	GRAJALVO, Patrick	<i>MAAT Lisboa</i>	Fotografía	180 x 230	Premio
1283	RUIBAL, Beatriz	<i>Olea europaea</i>	Fotografía	220 x 150	Premio
1284	ALFARO, Greta.	<i>La Villa de los misterios</i>	Fotografía	104 x 130	Premio
1285	MARTA SOUL	<i>Idilio en el aeródromo</i>	Fotografía	100 x 130	Encargo 30 años
1286	MARTA SOUL	<i>Nocturno</i>	Fotografía	100 x 130	Encargo 30 años
1287	MARTA SOUL	<i>El ascenso</i>	Fotografía	100 x 130	Encargo 30 años
1288	MARTA SOUL	<i>Reencuentro</i>	Fotografía	100 x 130	Encargo 30 años
1289	MARTA SOUL	<i>Hazme volar</i>	Fotografía	19, 6 x 25	Encargo 30 años
1290	MARTA SOUL	<i>Idilio en el aeródromo</i>	Fotografía	19,6 x 25	Encargo 30 años

1291	MARTA SOUL	<i>Nocturno</i>	Fotografía	19,6 x 25	Encargo 30 años
1292	MARTA SOUL	<i>El ascenso</i>	Fotografía	19,6 x 25	Encargo 30 años
1293	MARTA SOUL	<i>Reencuentro</i>	Fotografía	19,6 x 25	Encargo 30 años
1294	MARTA SOUL	<i>Hazme volar</i>	Fotografía	19,6 x 25	Encargo 30 años
1295	PLANA, Tanit	<i>Stress position</i>	Fotografía	150 x 200	Premio
1296	OCHOA, Daniel	<i>Perturbación , flor del desierto, Sonora.</i>	Fotografía	119 x 159	Premio
1297	VANNERAU D, Françoise	<i>El eco de las cumbres</i>	Fotografía	185 x 185	Premio
1298	COBO, José	<i>Floración centrífuga</i>	Escultura en bronce	32 x 32 x 4	Encargo premios extraordinarios 30 años.

Con voluntad de colaborar con la Plataforma Centro de Fotografía e Imagen para la creación del Centro Nacional de Fotografía en la ciudad de Soria, se adquirieron 8 fotocalendas “Fotografías para un sueño” que contienen 6 fotografías de distintos autores en cada calenda. Una copia de cada fotografía ha pasado a formar parte del inventario de la colección.

Se encargó por parte de la fundación ENAIRE la producción de una serie limitada de 50 ejemplares de obra gráfica. La producción consiste en la realización de un grabado de tirada limitada inspirada en una obra pictórica original del autor. La finalidad entregarse como galardón a los premiados en los premios de la convocatoria de 2022 y siguientes.

En cualquier caso, se han llevado a cabo los proyectos expositivos previstos, como exposiciones en el Centro de Arte Naves de Gamazo y se han realizado actividades paralelas, habiéndose creado y consolidado a partir de 2024: el Árbol Rojo de Gamazo, el Satélite de libros especializados en arte y aeronáutica, la Ventana al Arte, las Cápsulas de Arte, la iniciativa ConCienciArte, la actividad permanente contra la violencia de género, la actividad en la Semana de Administración Abierta, el Vivero de Realidad Virtual, foros y charlas con autores de la Colección, tales como los premiados en el proyecto “Primer plano” en Naves de Gamazo, conferencias sobre aeronáutica y arte, la plataforma audiovisual ÁGORAdigital.

Y se han realizado colaboraciones con otras instituciones para llevar a cabo exposiciones:

- Gobierno de Cantabria
- Gobierno de Aragón
- La Fábrica
- Fundación La Caixa
- Blanco, Negro y Magenta
- MAV (mujeres en las artes visuales)
- Archivo Lafuente de Santander
- La Academia de España en Roma

Las exposiciones realizadas en colaboración con otras instituciones han sido:

- **MÍRAME!: retratos y otras ficciones en la Colección “La Caixa” de Arte Contemporáneo.** Del 16 de junio al 25 de septiembre de 2022. Comisariada por Nimfa Bisbe. En colaboración con La Caixa.
- **PABLO SERRANO “La escultura como objeto vivo”.** La colección del Museo Pablo Serrano, comisariada por Lola Durán. En colaboración con el Gobierno de Aragón. Del 2 de marzo de 2023 al 4 de junio de 2023.

- **“HOMO HABITANT: Colección Norte”** Comisariada por Ángeles Imaña. Del 5 de octubre al 11 de febrero de 2024. En colaboración con el Gobierno de Cantabria.
- **“ME OLVIDÉ QUE TE OLVIDABA”**, exposición colectiva con la Asociación Blanco, Negro y Magenta.
- **“PLASTIC FOOD”**, de ITZAL GARCÍA con MAV.

No se han realizado exposiciones itinerantes, pero sí que se han facilitado los préstamos de obras de la Colección a otros museos e instituciones, siempre que se ha comprobado la relevancia del proyecto y se han garantizado las condiciones de conservación.

Los préstamos de obras de arte de la Colección ENAIRE de Arte Contemporáneo realizados desde 2020 hasta 2025 han sido los siguientes:

2020 – 2021

- **Préstamo desde 09.02.2020 a 12.10.2020 (prorrogado) de *La cala encantada* (Joaquim Mir).**

Exposición “Azul. El color del Modernismo”

CaixaForum (Palma)

- **Préstamos desde 05.11.2020 a diciembre de 2021 de las obras *Tormenta en la playa* (Hermen Anglada-Camarasa) y *La cala encantada* (Joaquim Mir).** Exposición *“Hermen Anglada-Camarasa y Joaquim Mir”*, en Mallorca CaixaForum (Palma)

La Fundación formalizó el préstamo de larga duración (prorrogado hasta 2022) de las obras *La cala encantada* (de Joaquim Mir) y *Tormenta en la playa* (de Hermen Anglada-Camarasa) para su participación en dos exposiciones organizadas por la Fundación “la Caixa”. Esta alianza cultural entre ambas instituciones ha permitido programar proyectos e iniciativas conjuntas en las Naves de Gamazo para 2022.

2022

- **Ampliación del préstamo de larga duración de las obras *La cala encantada* (Joaquim Mir), y *Tormenta en la playa* (H. Anglada-Camarasa), hasta el 16 de octubre de 2022.**

Exposición "*Hermen Anglada-Camarasa y Joaquim Mir*", en Mallorca, CaixaForum (Palma).

- **Préstamo de las obras *Puerta del Sol* y *Puerta de Alcalá*, de la artista Amalia Avia.**

Exposición *El Japón en Los Ángeles. Las ciudades de Amalia Avia* en la Sala Alcalá 31 (Madrid), organizada por la Consejería de Cultura, Turismo y Deporte de la Comunidad de Madrid del 22 de septiembre de 2022 al 15 de enero de 2023.

- **Préstamo de la obra *Sin título (La tierra inculta)*, de Miguel Ángel Tornero.**

Exposición *Hors Pistes. Las edades de la imagen en el Centre Pompidou* Málaga, del 6 de octubre al 7 de noviembre de 2022.

- **Préstamo de la obra *Tabique IX*, de Manolo Quejido.**

Exposición Manolo Quejido. *Distancia sin medida*, organizada por el MNCARS en el Palacio de Velázquez (Parque del Retiro) del 21 de octubre de 2022 al 16 de mayo de 2023.

2023

- **Préstamo de las obras *Misuague. Canción de Geisha*, *3/5* y *Kwaiken. A mujer del Samurai*, *3/5*, de Paloma Navares.**

- **Préstamo de la obra *Sica*, de Soledad Sevilla.**

Exposición Soledad Sevilla. "*Mi propio paisaje*". Organizada por la Fundación Kutxa en la sala Kubo Kutxa del 3 de febrero al 28 de mayo de 2023.

2025

Préstamo de maqueta del dirigible Astra-Torres al Puerto de Santander para la exposición Torres Quevedo, el ingeniero que adelantó el siglo XXI, en el Palacete del Embarcadero, Santander.

Edición de libros y materiales de difusión:

Se ha desarrollado una producción editorial sostenible.

Dando mayor relevancia y presencia a la página Web, que se ha rediseñado y renovado, y a las redes sociales, que han tenido un crecimiento exponencial.

En estos años la edición de libros en papel ha sido muy controlada y sostenible.

Se han editado los catálogos:

- *"DOOM city. Del ser nómada al ser sin lugar"* de Montserrat Soto.
- *"Tiempo detenido"*. Fotografos en confinamiento.
- *"Arboris perennis"* de José Manuel Ballester.
- *"Fantasías en el Prado"* de Alberto García Alix.

No se ha llevado a cabo la reedición del catálogo general actualizado, pero se están realizando salas virtuales en el MetaMuseo de la Colección ENAIRE, En mayo de 2024 se hizo la Sala virtual de obras de Ciria pertenecientes a la Colección ENAIRE, en septiembre de 2024 se hizo la Sala virtual de Paloma Navares, en diciembre de 2025 estarán realizadas las Salas virtuales de Antón Lamazares y de T4 del Aeropuerto de Madrid-Barajas.

Los recursos museográficos digitales implementados y puestos en marcha son mucho más sostenible y de mucho mayor alcance que los catálogos impresos.

La Fundación ha participado en la **Feria internacional ARCO y en PhotoEspaña**, todos los años, con una importante representación a nivel institucional, incluida la asistencia de los Secretarios de Estado y Ministros de adscripción. De las exposiciones de los Premios de Fotografía y Trayectoria se han realizado tours virtuales.



ESTRATEGIA 2.2

Dar a conocer la Colección ENAIRE mediante la organización de exposiciones, tanto en los centros de arte como en otras sedes, y el desarrollo de un programa de actividades.

PROYECTOS

ESTRATEGIA 2.2

Dar a conocer la Colección

ENAIRE mediante la organización de exposiciones, tanto en los centros de

arte como en otras sedes, y el desarrollo de un programa de actividades

paralelas a estas muestras.

Realización de exposiciones permanentes con fondos de la Colección ENAIRE. Cada uno de los centros de arte albergará, de manera rotatoria, una exposición con fondos de la Colección, ofreciendo periódicamente diferentes relecturas de la misma a partir de la revisión de los fondos expuestos.

Realización de exposiciones relacionadas con obras de la Colección ENAIRE. Presentación de exposiciones temáticas basadas en obras de la Colección.

Organización de **actividades en torno a la Colección** (cursos, conferencias, charlas con autores representados en la Colección, etc.) tanto en La Arquería como en Las Naves de Gamazo.

Impulso de **alianzas culturales con otras instituciones**, contribuyendo a dar una mayor visibilidad de la Colección, mediante la organización de exposiciones conjuntas y actividades diversas en los centros de arte.

Organización de **exposiciones itinerantes** con fondos de la Colección para su presentación en **diferentes sedes**.

Colaboración en el **préstamo de obras** de la Colección para su participación en **exposiciones de producción ajena**.

Desarrollo de una **producción editorial sostenible** dirigida a divulgar la Colección, mediante la publicación de libros, catálogos generales, catálogos expositivos y publicaciones periódicas (tanto en papel, como online -web y RRSS-) relacionadas con la Colección.

Edición de un **catálogo general** de la Colección actualizado. Participación en **ferias y festivales** nacionales dedicados al arte contemporáneo.

Las exposiciones realizadas en colaboración con otras instituciones han sido:

- **“TERRITORIO CONTEMPORÁNEO”, con fondos de Colección ENAIRE**, comisariada por María Corral. Del 2 de julio al 31 de octubre de 2021. Naves de Gamazo.
- **“ EDUARDO ARROYO, El buque fantasma”** comisariada por Ángeles Imaña, con fondos de Colección ENAIRE. Del 11 de noviembre de 2021 al 27 de febrero de 2022. Naves de Gamazo.
- **JAVIER VALLHONRAT “La sombre incisa”**, comisariada por Ángeles Imaña, Premio Trayectoria Fundación ENAIRE y exposición con fondos de Colección ENAIRE. Del 17 de marzo al 28 de mayo de 2022. Naves de Gamazo.
- **MÍRAME!: retratos y otras ficciones en la Colección “La Caixa” de Arte Contemporáneo**. Del 16 de junio al 25 de septiembre de 2022. Comisariada por Nimfa Bisbe. En colaboración con La Caixa. Naves de Gamazo.
- **“VOLAR. Orígenes de la aviación en España”** Del 6 de octubre de 2022 al 12 de febrero de 2023. Con fondos principalmente inéditos y privados. Comisariada por Ángel Sánchez. Naves de Gamazo.
- **PABLO SERRANO “La escultura como objeto vivo”**. La colección del Museo Pablo Serrano, “, comisariada por Lola Durán. En colaboración con el Gobierno de Aragón. Del 2 de marzo de 2023 al 4 de junio de 2023. Naves de Gamazo.
- **ALBERTO GARCÍA ALIX “Fantasías en el Prado”**, comisariada por Ángeles Imaña, Premio Trayectoria Fundación ENAIRE, artista de la Colección ENAIRE. Del 15 de junio de 2023 al 24 de septiembre de 2023. Naves de Gamazo.
- **“HOMO HABITANT: Colección Norte”** Comisariada por Ángeles Imaña. Del 5 de octubre al 11 de febrero de 2024. En colaboración con el Gobierno de Cantabria.

5.4 CULTURA AERONAUTICA

META: Promover el estudio, investigación conocimiento y difusión de la cultura aeronáutica entre el público general, aunando pasado, presente y futuro para dar a conocer el mundo de la aviación.

OBJETIVO 1:

Potenciar, distinguir y reconocer públicamente el talento profesional en el ámbito del sector público.

ESTRATEGIA 1.1

Potenciar, distinguir y reconocer públicamente el talento profesional en el sector aeronáutico

PROYECTOS

ESTRATEGIA 1.1

Potenciar, distinguir y reconocer públicamente el talento profesional en el ámbito del sector aeronáutico

Dar continuidad a la convocatoria anual de los

Premios Aeronáuticos Fundación ENAIRE

Actualizar las categorías de los Premios Aero- náuticos, así como sus bases, para adaptarnos a la realidad universitaria actual.

Todos los años se ha convocado los Premios Aeronáuticos, con gran éxito de convocatoria y con proyectos y temáticas de principal interés.

Cada año se han actualizado las bases buscando la mejora continua. Se han llevado a cabo mínimas variaciones en las denominaciones buscando una mayor difusión, como es el caso del premio DRON que actualmente se llama I+DRON para recalcar el componente de investigación e innovación del mismo.

En 2022 se creó el nuevo Premio ESPACIO, incorporándose a la convocatoria de Premios Aeronáuticos por primera vez en el año 2023, por el que optan al premio todos aquellos trabajos, estudios, desarrollos o proyectos que constituyan una contribución singular y práctica para su aplicación en la movilidad aérea y en el transporte aéreo y espacial.

En 2024 se denominó el Premio Espacio dedicándolo a Manuel Abejón Adámez.

OBJETIVO 2:

Divulgar la cultura aeronáutica entre el público general.

ESTRATEGIA 2.1

Dar a conocer, de una manera divulgativa, la cultura aeronáutica.

PROYECTOS

ESTRATEGIA 2.1

**Dar a conocer,
de una manera
divulgativa,
la cultura
aeronáutica
española.**

Realización de **exposiciones temporales** de temática aeronáutica, tanto en su carácter histórico como actual, en **los centros de arte**.

Organización de congresos, cursos, conferencias, ciclos especializados, etc., de temática aeronáutica.

Fortalecer la **comunicación digital** para difundir los contenidos aeronáuticos.

Durante estos años, se han realizado **exposiciones aeronáuticas**:

- **VOLAR. Orígenes de la aviación en España.** Comisario Ángel Sánchez Serrano.
Del 6 de octubre de 2022 al 12 de febrero de 2023. Naves de Gamazo. Santander.
- ***Flying Lovers, por amor al arte y la aeronáutica.*** Presenta una selección de maquetas aeronáuticas de la colección de Fundación ENAIRE y cinco fotografías encargadas expresamente a Marta Soul, realizadas junto a cinco aviones de la Fundación Infante de Orleans. Una manera de materializar en un solo proyecto los dos pilares fundacionales.



Para que este proyecto aunara nuestros dos públicos, aeronáutico y artístico, se realizó un esfuerzo en la ideación de la exposición, que contaba con contenidos equilibrados, históricos y artísticos, así como referencias gráficas al mundo del control aéreo.

La exposición fue inaugurada por Su Majestad el Rey Felipe VI.

Del 3 de febrero de 2025 al 27 de febrero de 2025. En el Ateneo de Madrid.

Préstamos de maquetas aeronáuticas:

- **Préstamo de la colección de maquetas**, para su exposición en el edificio institucional de Airbus con motivo del 100 aniversario de la creación de Construcciones aeronáuticas S.A. antecesora de la actual Airbus.

En los meses de septiembre y octubre de **2023**, se expuso la Colección de Maquetas Históricas Aeronáuticas en los servicios centrales de Airbus España, dentro de la celebración del centenario de la creación de Construcciones Aeronáuticas S.A. (CASA).

- En **2025** se ha **prestado la maqueta del globo aerostático a la Autoridad Portuaria de Santander para la exposición “Torres Quevedo, el ingeniero que adelantó el siglo XXI”** que está teniendo lugar en el Palacete del Embarcadero del 7 de noviembre de 2025 al 18 de enero de 2026.

También en el año 2023, la Fundación organizó y celebró en Madrid la **II Cumbre Global de Género en la Aviación**, promovida por la Dirección General de Aviación Civil (ver punto 5. 2).

Desde abril de 2024 se han reforzado las alianzas de carácter aeronáutico, así como la red digital de público objetivo en redes sociales, que han reforzado la publicación de información divulgativa del sector aeronáutico.

Se han firmado una serie de acuerdos, convenios y alianzas, para el desarrollo de iniciativas de fomento y difusión de la cultura aeroespacial, con relevantes instituciones del mundo aeronáutico como son:

- **Ellas Vuelan Alto.** Con el objetivo de impulsar el valor que aportan las mujeres en el sector aeroespacial y promover su visibilidad. Ellas Vuelan Alto se crea en 2018 con el fin de fomentar la igualdad en el sector aeroespacial a través de la visibilidad de su trabajo en España y abarcando el ámbito institucional, universitario, empresarial y de la administración pública, tomando como base la declaración de igualdad de la Carta Magna de las Naciones Unidas.
- **Tablada Centenaria de Sevilla.** Con el objetivo de difundir la cultura e historia aeronáuticas. Promover Tablada como incubadora de proyectos de innovación y desarrollo, entre los que se encuentra la experimentación y desarrollo de nuevas tecnologías aeroespaciales y movilidad aérea, promover la recuperación de la actividad de la pista de Tablada para usos aeronáuticos, deportivos, culturales e históricos y promover la creación de un centro de formación adaptado a las nuevas tecnologías aeroespaciales, incluyendo los nuevos vehículos aéreos tanto tripulados como no tripulados.
- **Asociación Aviación Sin Fronteras**
- **Aeromuseo de Málaga.** Con el objetivo de impulsar la cultura aeronáutica. Dentro de los fines de la ASOCIACIÓN está la difusión de la cultura aeronáutica y aeroportuaria; la salvaguarda del patrimonio aeronáutico y aeroportuario; el tratamiento y conservación de documentación aeronáutica y aeroportuaria; la investigación sobre temas relacionados con aviación y aeropuertos; y la conservación de material aeronáutico y aeroportuario.
- **Asociación Española de derecho aeronáutico y espacial.** Con el objetivo de impulsar la cultura aeronáutica. Dentro de los fines de la ASOCIACIÓN se encuentra el estudio y difusión del Derecho Aeronáutico en todas sus vertientes, incluyendo disciplinas afines y teniendo especialmente en cuenta la importancia de la cultura e historia aeronáutica.

- SHYCEA (Servicio Histórico y Cultural del Ejército del Aire) para la digitalización del archivo de Emilio Herrera.
- Grupo de trabajo Emilio Herrera para el reconocimiento nacional e internacional de la figura de Emilio Herrera.
- Asociación Las Sillas Voladoras.

OBJETIVO 3:

Contribuir a la recuperación, conservación y divulgación del patrimonio histórico aeronáutico español.

ESTRATEGIA 3.1

Potenciar las alianzas de colaboración con otras instituciones públicas o privadas cuyo objeto de trabajo sea la cultura aeronáutica.

PROYECTOS

ESTRATEGIA 3.1

Potenciar las **alianzas de colaboración** con otras instituciones públicas o privadas cuyo objeto de trabajo sea la cultura aeronáutica.

Formalizar un **Programa de Subvenciones** destinado a instituciones sin ánimo de lucro para la localización, catalogación, recuperación y conservación de su patrimonio histórico aeronáutico.
Colaborar con otras instituciones a través de la organización de **actividades conjuntas de tema aeronáutico**.

Fundación ENAIRE colabora anualmente con ayudas a instituciones que velan por la conservación del patrimonio histórico y cultural aeronáutico. Teniendo todas ellas aviones históricos en vuelo, archivos documentales, actividades con público, en 2024:

- Fundación Infante de Orleans
- Fundación Parc Aeronàutic de Catalunya
- Fundación Aérea de la Comunidad Valenciana
- Asociación Deportiva Jacob 52

META:

Contribuir a la excelencia profesional en nuestros ámbitos de actuación (arte y cultura aeronáutica), así como dar apoyo a instituciones culturales dedicadas al ámbito del arte contemporáneo y la aeronáutica.

OBJETIVO 1

Impulsar el desarrollo profesional tanto en el campo del arte contemporáneo como en el sector aeronáutico.

ESTRATEGIA 1.1

Potenciar, distinguir y reconocer públicamente el talento profesional en el ámbito de la fotografía y del sector aeronáutico.

PROYECTOS

ESTRATEGIA 1.1

Potenciar, distinguir y reconocer
públicamente el
talento profesional en el ámbito de la fotografía
y del **sector aeronáutico.**

Dar continuidad a la convocatoria anual de los **Premios de Fotografía Fundación ENAIRE** para impulsar la creación visual en las diferentes etapas de desarrollo profesional de los artistas: Premio Trayectoria, Premio Anual de Fotografía y Premio de Fotografía Joven.

Dar continuidad a la convocatoria anual de los **Premios Aeronáuticos Fundación ENAIRE** (únicos premios de esta categoría en España) dirigidos a incentivar la investigación y difusión de las dimensiones técnicas, económicas, sociales, territoriales y medioambientales del transporte aéreo y de sus infraestructuras, realizadas por profesionales de este sector.

OBJETIVO 2

Establecer redes de colaboración con instituciones que persiguen objetivos análogos a los propios.

ESTRATEGIA 2.1

Fomentar el apoyo a instituciones culturales dedicadas al ámbito del arte contemporáneo y la aeronáutica.

PROYECTOS

ESTRATEGIA 2.1

Fomentar el apoyo a **instituciones culturales** dedicadas al ámbito del **arte contemporáneo** y la **aeronáutica**.

Participar en **programas de mecenazgo de interés general** con otras entidades, instituciones, empresas o particulares, para la consecución de los propios fines.

Establecer **colaboraciones** con otras instituciones culturales para el **fomento de las artes visuales**, especialmente de la fotografía como disciplina artística.

Desarrollar un **Programa de Subvenciones** destinado a instituciones sin ánimo de lucro para la **conservación de su patrimonio histórico aeronáutico español**.

Fortalecer la **comunicación digital**

6. DATOS ECONÓMICOS

En cuanto a los ingresos no se han alcanzado los ingresos previstos en el Plan estratégico 2020 – 2025.

Estos son los resúmenes presupuestarios de los últimos 5 años.

Ejercicio 2021 :

RECURSOS ECONÓMICOS EMPLEADOS POR LA ENTIDAD

Recursos	Subtotal actividades propias	Subtotal actividades mercantiles	Total actividades	No imputado a las actividades	Total realizado
Gastos					
Ayudas monetarias y otros gastos de gestión	-237.500,02	0,00	-237.500,02	0,00	-237.500,02
a) Ayudas monetarias	-237.500,02	0,00	-237.500,02	0,00	-237.500,02
b) Ayudas no monetarias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
c) Gastos por colaboraciones y órganos de gobierno	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aprovisionamientos	-2.133,00	0,00	-2.133,00	0,00	-2.133,00
Gastos de personal	-495.108,68	0,00	-495.108,68	0,00	-495.108,68
Otros gastos de la actividad	-983.924,57	0,00	-983.924,57	-16.934,80	-1.000.859,37
EXPOSICIONES Y PRESTAMOS	-175.082,16	0,00	-175.082,16	-933,54	-176.015,70
Organización PREMIOS FUNDACION ENAIRE	-61.459,01	0,00	-61.459,01	-933,54	-62.392,55
CONSERVACIÓN Y RESTAURACIÓN DE LA COLECCIÓN ENAIRE	-120.601,87	0,00	-120.601,87	-933,54	-121.535,41
PUBLICACIONES	-105.668,60	0,00	-105.668,60	-933,54	-106.602,14
CENTROS CULTURALES	-401.055,44	0,00	-401.055,44	-933,54	-401.988,98
Gestión y administración de actividades	0,00	0,00	0,00	-10.400,00	-10.400,00
CONFERENCIAS, CONGRESOS Y ACTOS CULTURALES	-81.332,30	0,00	-81.332,30	-933,56	-82.265,86
COOPERACIÓN CON OTRAS INSTITUCIONES Y AYUDAS ECONÓMICAS INDIVIDUALES	-38.725,19	0,00	-38.725,19	-933,54	-39.658,73
Amortización del inmovilizado	-241.918,31	0,00	-241.918,31	0,00	-241.918,31
Impuesto sobre beneficios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total gastos	-1.960.584,58	0,00	-1.960.584,58	-17.411,83	-1.977.996,41
Inversiones					
Adquisiciones de inmovilizado (excepto Bienes del Patrimonio Histórico)	4.060.999,17	0,00	4.060.999,17	0,00	4.060.999,17
Adquisiciones Bienes del Patrimonio Histórico	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cancelación deuda no comercial	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total inversiones	4.060.999,17	0,00	4.060.999,17	0,00	4.060.999,17
TOTAL RECURSOS EMPLEADOS	6.021.583,75	0,00	6.021.583,75	17.411,83	6.038.995,58

Ejercicio 2022 :

RECURSOS ECONÓMICOS EMPLEADOS POR LA ENTIDAD					
Recursos	Subtotal actividades propias	Subtotal actividades mercantiles	Total actividades	No imputado a las actividades	Total realizado
Gastos					
Ayudas monetarias y otros gastos de gestión	-279.500,02	0,00	-279.500,02	0,00	-279.500,02
a) Ayudas monetarias	-279.500,02	0,00	-279.500,02	0,00	-279.500,02
b) Ayudas no monetarias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
c) Gastos por colaboraciones y órganos de gobierno	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aprovisionamientos	-4.038,50	0,00	-4.038,50	0,00	-4.038,50
Gastos de personal	-492.837,57	0,00	-492.837,57	0,00	-492.837,57
Otros gastos de la actividad	-1.107.000,96	0,00	-1.107.000,96	-19.883,61	-1.127.692,57
EXPOSICIONES Y PRESTAMOS	-398.689,15	0,00	-398.689,15	-1.480,60	-400.169,75
ORGANIZACIÓN Y CELEBRACIÓN PREMIOS FUNDACIÓN ENAIRE	-48.538,75	0,00	-48.538,75	-1.480,60	-50.019,35
CONSERVACIÓN Y RESTAURACIÓN DE LA COLECCIÓN ENAIRE	-60.940,28	0,00	-60.940,28	-1.480,60	-62.420,88
COOPERACIÓN CON OTRAS INSTITUCIONES Y AYUDAS ECONÓMICAS INDIVIDUALES	-3.184,49	0,00	-3.184,49	-1.480,60	-4.665,09
PUBLICACIONES	-40.127,39	0,00	-40.127,39	-1.480,60	-41.607,99
CENTROS DE ARTE	-156.042,50	0,00	-156.042,50	-1.480,61	-157.523,11
Gestión y administración de actividades	-400.286,40	0,00	-400.286,40	-11.000,00	-411.286,40
Amortización del Inmovilizado	-301.224,59	0,00	-301.224,59	0,00	-301.224,59
Impuesto sobre beneficios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total gastos	-2.185.409,64	0,00	-2.185.409,64	-20.559,68	-2.205.969,32
Inversiones					
Adquisiciones de Inmovilizado (excepto Bienes del Patrimonio Histórico)	10.501,76	0,00	10.501,76	0,00	10.501,76
Adquisiciones Bienes del Patrimonio Histórico	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cancelación deuda no comercial	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total inversiones	10.501,76	0,00	10.501,76	0,00	10.501,76
TOTAL RECURSOS EMPLEADOS	2.195.911,40	0,00	2.195.911,40	20.559,68	2.216.471,08

Ejercicio 2023 :

RECURSOS ECONÓMICOS EMPLEADOS POR LA ENTIDAD

Recursos	Subtotal actividades propias	Subtotal actividades mercantiles	Total actividades	No imputado a las actividades	Total realizado
Gastos					
Ayudas monetarias y otros gastos de gestión	-285.509,48	0,00	-285.509,48	0,00	-285.509,48
a) Ayudas monetarias	-285.509,48	0,00	-285.509,48	0,00	-285.509,48
b) Ayudas no monetarias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
c) Gastos por colaboraciones y órganos de gobierno	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aprovisionamientos	-1.812,00	0,00	-1.812,00	0,00	-1.812,00
Gastos de personal	-573.429,18	0,00	-573.429,18	0,00	-573.429,18
Otros gastos de la actividad	-1.897.008,57	0,00	-1.897.008,57	-16.510,23	-1.913.518,80
EXPOSICIONES Y PRÉSTAMOS	-272.467,01	0,00	-272.467,01	-644,32	-273.111,33
ORGANIZACIÓN Y CELEBRACIÓN PREMIOS FUNDACION ENAIRE	-30.187,30	0,00	-30.187,30	-644,32	-30.831,62
CONSERVACIÓN Y RESTAURACIÓN DE LA COLECCIÓN ENAIRE	-171.206,49	0,00	-171.206,49	-644,32	-171.850,81
COOPERACIÓN CON OTRAS INSTITUCIONES Y AYUDAS ECONÓMICAS INDIVIDUALES	-2.470,59	0,00	-2.470,59	-644,32	-3.114,91
PUBLICACIONES	-44.561,13	0,00	-44.561,13	-644,32	-45.205,45
CENTROS CULTURALES	-448.493,20	0,00	-448.493,20	-644,32	-449.137,52
Gestión y administración de actividades	-273.126,80	0,00	-273.126,80	-12.000,00	-285.126,80
CONGRESOS, CONFERENCIAS Y JORNADAS	-654.496,05	0,00	-654.496,05	-644,31	-655.140,36
Amortización del Inmovilizado	-5.676.010,59	0,00	-5.676.010,59	0,00	-5.676.010,59
Deterioro y resultado por enajenación de inmovilizado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros resultados (Gastos)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos financieros	0,00	0,00	0,00	-478,28	-478,28
Impuesto sobre beneficios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total gastos	-8.433.769,82	0,00	-8.433.769,82	-16.988,51	-8.450.758,33
Inversiones					
Adquisiciones de inmovilizado (excepto Bienes del Patrimonio Histórico)	780,00	0,00	780,00	0,00	780,00
Adquisiciones Bienes del Patrimonio Histórico	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cancelación deuda no comercial	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total inversiones	780,00	0,00	780,00	0,00	780,00
TOTAL RECURSOS EMPLEADOS	8.434.549,82	0,00	8.434.549,82	16.988,51	8.451.538,33

Ejercicio 2024 :

RECURSOS ECONÓMICOS EMPLEADOS POR LA ENTIDAD					
Recursos	Subtotal actividades propias	Subtotal actividades mercantiles	Total actividades	No imputado a las actividades	Total realizado
Gastos					
Ayudas monetarias y otros gastos de gestión	-294.250,02	0,00	-294.250,02	0,00	-294.250,02
a) Ayudas monetarias	-294.250,02	0,00	-294.250,02	0,00	-294.250,02
b) Ayudas no monetarias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
c) Gastos por colaboraciones y órganos de gobierno	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aprovisionamientos	-5.742,00	0,00	-5.742,00	0,00	-5.742,00
Gastos de personal	-640.915,28	0,00	-640.915,28	0,00	-640.915,28
Otros gastos de la actividad	-1.262.465,84	0,00	-1.262.465,84	-60.915,63	-1.323.381,47
EXPOSICIONES	-472.452,85	0,00	-472.452,85	-10.783,13	-483.235,98
ORGANIZACIÓN Y CELEBRACION PREMIOS FUNDACIÓN ENAIRE	-138.055,41	0,00	-138.055,41	-10.783,13	-148.838,54
CONSERVACIÓN Y RESTAURACIÓN DE LA COLECCIÓN ENAIRE	-80.779,65	0,00	-80.779,65	-10.783,13	-91.562,78
COOPERACIÓN CON OTRAS INSTITUCIONES Y AYUDAS ECONÓMICAS INDIVIDUALES	-2.833,59	0,00	-2.833,59	-10.783,13	-13.616,72
PUBLICACIONES	-21.157,00	0,00	-21.157,00	-10.783,11	-31.940,11
Gestión y administración de actividades	-547.187,34	0,00	-547.187,34	-7.000,00	-554.187,34
Amortización del Inmovilizado	-148.731,02	0,00	-148.731,02	0,00	-148.731,02
Deterioro y resultado por enajenación de inmovilizado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros resultados (Gastos)	0,00	0,00	0,00	-416,88	-416,88
Gastos financieros	0,00	0,00	0,00	-922,95	-922,95
Impuesto sobre beneficios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total gastos	-2.352.104,16	0,00	-2.352.104,16	-62.255,46	-2.414.359,62
Inversiones					
Adquisiciones de inmovilizado (excepto Bienes del Patrimonio Histórico)	9.818,24	0,00	9.818,24	0,00	9.818,24
Adquisiciones Bienes del Patrimonio Histórico	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cancelación deuda no comercial	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total inversiones	9.818,24	0,00	9.818,24	0,00	9.818,24
TOTAL RECURSOS EMPLEADOS	2.361.922,40	0,00	2.361.922,40	62.255,46	2.424.177,86



F u n d a c i ó n
ENAIRe