



## **PLAN DE ACTUACIÓN 2015**



## ÍNDICE

---

<b>Presentación.....</b>	<b>3</b>
<b>Programas de la FC</b>	
<b>Programa de Formación.....</b>	<b>5</b>
<b>Programa Internacional de Visitantes .....</b>	<b>11</b>
<b>Red Carolina y Comunicación.....</b>	<b>14</b>
<b>Relaciones Institucionales.....</b>	<b>18</b>
<b>Recursos Financieros, Humanos y Tecnológicos.....</b>	<b>20</b>
<b>Fundaciones asociadas de Iberoamérica .....</b>	<b>22</b>



## PRESENTACIÓN

En 2015 la Fundación Carolina (FC) cumple 15 años de existencia. Ante esta efeméride, la institución afronta el año como un ejercicio conmemorativo, al tiempo que continuará ejecutando las actividades principales definidas en sus principios fundacionales. A lo largo de su historia, la FC ha atendido a las prioridades establecidas por la política exterior española y a los intereses de las empresas y entidades financieras pertenecientes a su Patronato. A su vez, ha ido adaptando sus objetivos en función de las necesidades formativas de Iberoamérica, de los cambios en el espacio europeo de educación superior y de las demandas de las embajadas de todo el mundo.

En la actualidad, la FC es una institución de cooperación cultural, movilidad académica y diplomacia pública de referencia tanto en Europa como en el continente americano. Pese a las transformaciones globales acontecidas desde el año 2000, su perfil institucional, como herramienta público-privada al servicio de la acción exterior, está plenamente vigente conforme a las nuevas exigencias de la realidad política, económica y cultural.

El presente Plan de Actuación de la Fundación Carolina expone las actividades programadas para el año 2015. Manteniendo el principio de eficiencia que guía su modelo de gestión, la FC pretende dotar de empaque y visibilidad a su trabajo en los ámbitos de la formación de capital humano y el liderazgo. De acuerdo con la armonización de los intereses comunes del Gobierno de España y las empresas globales españolas, la FC seguirá desarrollando una labor especializada y de alto valor añadido, aplicando a su modelo de funcionamiento los criterios de excelencia y calidad, además de los de responsabilidad y coherencia en el gasto.

Durante 2015 la FC va a centrar sus actividades en las tres áreas de trabajo que cubren estratégicamente sus mandatos fundacionales:

- 1. Programa de Formación.** La FC publicará una convocatoria de becas en 7 modalidades: postgrado, doctorado, estancias cortas postdoctorales, movilidad de profesores brasileños, escuela de verano, becas al emprendimiento y becas institucionales (nueva modalidad). En relación a la oferta formativa, se convocarán 543 becas y ayudas al estudio. Los objetivos de la FC son: presentar una convocatoria atractiva para los estudiantes iberoamericanos en disciplinas de todas las áreas del conocimiento; proyectar el prestigio de las universidades y centros de estudio españoles, ofertando los programas académicos y científicos más punteros, y elevar el perfil de la convocatoria y la asignación de la ayuda/beca.
- 2. Programa Internacional de Visitantes.** En el seno de esta iniciativa, se ejecutarán las nuevas ediciones de sus programas más relevantes: *Líderes Hispanos de EEUU*, bajo el cual se celebrará en Madrid su VI Convención (aprovechando la conmemoración del 450º aniversario de la fundación de la ciudad de San Agustín) y el Programa de *Jóvenes Líderes Iberoamericanos*. En relación a las visitas individuales, la institución continuará atenta a las propuestas procedentes de las embajadas de España en el exterior y se coordinará con las iniciativas del proyecto Marca España con el fin de potenciar la imagen exterior del país.
- 3. Red Carolina y Comunicación.** Tras la renovación de su página web, acometida en 2014, el objetivo del área de Red Carolina-Comunicación es expandir la presencia de la FC en Iberoamérica y continuar incrementando el número de solicitantes a “Becas Carolina”. A su vez, se pretende multiplicar la difusión en los medios de comunicación (nacionales e internacionales) de las actividades de la institución, fortaleciendo su



visibilidad en el contexto de la celebración de sus 15 años. El área de Comunicación continuará administrando los perfiles de la institución en las redes sociales y propiciando la interconexión del caudal humano que pasa por la FC a través de las Asociaciones iberoamericanas. En este ámbito, se organizará un II Encuentro de Asociaciones de ex becarios en Guatemala. Por último, Red Carolina ofrecerá con carácter mensual un rico programa de actividades científicas, culturales y de interés profesional a los becarios Carolina, canalizadas en el área de trabajo Vivir en España.

En suma, la FC continuará brindando al Gobierno, a las universidades españolas y a las empresas del Patronato resultados patentes y una alta rentabilidad social en términos de imagen-país. La institución está en condiciones de cumplir los objetivos que le han sido encomendados al servicio de la diplomacia pública y corporativa y corresponder adecuadamente al apoyo que recibe de sus patronos y socios.



## PROGRAMA DE FORMACIÓN

El Programa de Formación de la FC tiene como objetivos promover la ampliación de estudios de graduados universitarios, así como la especialización de conocimientos de posgraduados, profesores, investigadores, artistas y profesionales procedentes de Iberoamérica.

El presupuesto destinado a la convocatoria de becas 2015-2016, pese a la reducción financiera de la FC, se verá ligeramente incrementado gracias a la optimización de los recursos disponibles y a la importancia otorgada a esta partida. En este sentido se ha preparado una convocatoria de becas que atiende a los criterios de la acción exterior española y a los intereses propios del sector empresarial privado integrado en el Patronato, conjugando estos criterios con las demandas de formación en Iberoamérica. Ello responde a las siguientes circunstancias:

- A la buena relación entre las instituciones académicas y la FC, lo que permite aplicar condiciones académicas más ventajosas a los becarios.
- Al trabajo coordinado y proactivo con las empresas del Patronato.
- A la prioridad dada a los másteres oficiales, según recomendación del Consejo Asesor.
- Al seguimiento de la trayectoria académica de los becarios y del cumplimiento de plazos contemplado en la convocatoria.

La oferta educativa para el curso 2015-2016 se articulará a través de 7 modalidades de becas:

- Becas de Postgrado.
- Becas de Doctorado y Renovaciones.
- Becas de Estancias Cortas Postdoctorales.
- Becas de Movilidad de Profesores Brasileños.
- Becas de la Escuela Complutense de Verano.
- Becas de Proyectos de Emprendimiento.
- Becas de Estudios Institucionales (nueva modalidad de becas).

Continuando con el objetivo de promover la formación de personas con alguna discapacidad, aquellos becarios que acrediten una incapacidad permanente o discapacidad igual o superior al 33%, podrán solicitar una ayuda complementaria para paliar las dificultades derivadas de su minusvalía, a través del convenio suscrito con la Fundación Universia (Grupo Santander).

Para la convocatoria 2014-2015 el número total de becas y ayudas ofertadas en el Programa de Formación será de 543. Es relevante señalar el esfuerzo de la FC por elevar la competitividad de las becas, gracias al gran apoyo de las instituciones académicas (tanto públicas como privadas) mediante la exención de una parte significativa del coste de las matrículas y de alojamiento y manutención, bien en forma de aportaciones directas, o a través de residencias. También se ha realizado un esfuerzo por mantener la presencia de todas las instituciones que han colaborado en las pasadas convocatorias, incorporando siete nuevas ofertas formativas de alta calidad. Las 543 becas se distribuyen en:

- 304 becas de Postgrado.
- 50 becas de la Escuela Complutense de Verano.
- 28 becas de Doctorado.
- 25 de Estancias Cortas Postdoctorales.
- 29 becas de Movilidad de profesores brasileños.
- 15 becas de Emprendimiento.
- 62 renovaciones de becas (43 de doctorado y 19 de postgrado).
- 30 becas de Estudios Institucionales.



Respecto al número de programas, se convocarán 151 de postgrado, 10 de la Escuela Complutense de Verano, 10 programas de Emprendimiento, 2 de Doctorado y Estancias Cortas, 1 de Movilidad de profesores de Brasil y 1 de Estudios Institucionales (un total de 175).

Áreas	Becas	Programas
<b>Postgrado</b>	<b>304</b>	<b>151</b>
A. Ciencia y nuevas tecnologías	20	11
B. Energía, medio ambiente e infraestructuras	63	28
C. Ciencias de la salud	38	18
D. Economía y finanzas, organización empresarial y desarrollo	78	39
E. Ciencias sociales y jurídicas	50	28
F. Artes, humanidades y comunicación	55	27
<b>Programa de la Escuela Complutense de Verano</b>	<b>50</b>	<b>10</b>
<b>Programa de Movilidad de profesores brasileños</b>	<b>29</b>	<b>1</b>
<b>Programa del Doctorado y estancias cortas postdoctorales</b>	<b>53</b>	<b>2</b>
<b>Programas de Emprendimiento</b>	<b>15</b>	<b>10</b>
Gestión de paradores (Fundación Endesa)	3	3
Talentum de Telefónica	10	5
Emprendimiento y Formación en videojuegos	2	2
<b>Programas de Estudios institucionales (Estratégicos de Defensa)</b>	<b>30</b>	<b>1</b>
<b>Renovaciones</b>	<b>62</b>	<b>0</b>
Becas de doctorado	43	0
Becas de postgrado de segundo año	19	0
<b>Total</b>	<b>543</b>	<b>175</b>

La FC ofrece dos modalidades de apoyo: becas y ayudas al estudio. La diferencia principal entre ambas modalidades de ayuda radica en la diversa aportación económica que en cada caso asumen la FC, las instituciones académicas españolas y el propio becario. En 2015 se aumentará el número de becas totales, convocando 45 becas totales más que en la convocatoria anterior.

Tipo de beca	Becas	Programas
<b>Beca total</b>	<b>392</b>	<b>113</b>
Postgrado	208	101
Programa del Doctorado y estancias cortas postdoctorales	53	2
Programas de Emprendimiento	13	8
Renovaciones	62	0
Programa de Movilidad de profesores brasileños	29	1
Programa de Estudios institucionales	30	1
<b>Ayuda al estudio</b>	<b>148</b>	<b>62</b>
Postgrado	96	50
Programa de la Escuela Complutense de Verano	50	10
Programas de Emprendimiento	2	2
<b>Total</b>	<b>543</b>	<b>175</b>



Las becas comprenden:

- Importe de la matrícula (excepto un porcentaje variable de la matrícula, que nunca supera un tercio del mismo, que se adjudica en concepto de corresponsabilidad).
- Seguro médico no farmacéutico.
- Billete de avión (ida y vuelta) en clase turista desde el país de origen del becario.
- Un máximo de 1.200 euros al mes y mínimo de 750 euros al mes para alojamiento y manutención o alojamiento en régimen de pensión completa.
- Acceso a crédito en España para cubrir el porcentaje de la matrícula que no cubre la FC.

Las ayudas al estudio incluyen:

- Un porcentaje variable del importe de la matrícula.
- Seguro médico no farmacéutico.
- Billete de avión (ida y vuelta) en clase turista desde el país de origen del becario.
- Acceso a un crédito educativo en Iberoamérica para gastos de alojamiento, manutención y/o matrícula, según cada caso.

En cuanto a la naturaleza de las instituciones se ha pasado de 351 becas en instituciones públicas de la convocatoria anterior a 402 (51 becas más). La presencia de instituciones privadas ha disminuido de las 156 becas de la convocatoria anterior a 138.

<b>Naturaleza de la Institución</b>	<b>Becas</b>	<b>Programas</b>
Privada	138	70
Pública	405	105
<b>Total</b>	<b>543</b>	<b>175</b>

Respecto a la acreditación de los títulos en el área de postgrados se van a ofertar 96 titulaciones oficiales, 49 títulos propios y 6 cursos de especialización.

<b>Título</b>	<b>Becas</b>	<b>Programas</b>
Oficial	178	96
Propio	99	49
Cursos de Especialización	27	6
<b>Total</b>	<b>304</b>	<b>151</b>

## **1· OBJETIVOS**

Los objetivos del Programa de Formación para la convocatoria 2015-2016 son los siguientes:

### **1.1· Actualización de la convocatoria en consonancia con las prioridades de la acción exterior, las necesidades formativas de Iberoamérica y los intereses del sector privado**

La FC trabaja en cada convocatoria con el objetivo de adecuar su oferta a las necesidades de formación de América Latina, a las prioridades de la acción exterior española y a los intereses del sector empresarial privado. En relación con este aspecto, la FC continuará organizando actividades para que los becarios puedan conocer las actividades que realizan las empresas que patrocinan sus programas y para que éstas puedan establecer contactos con sus becarios.



### **1.2· Internacionalización de las instituciones académicas españolas**

La FC continuará trasladando en 2015 a la sociedad latinoamericana el *mensaje de excelencia* con el que está acreditado el sistema universitario español. La labor que desempeña el Programa de Formación potencia la reputación de las instituciones académicas españolas, internacionaliza sus programas formativos y atrae el mayor talento iberoamericano, generando un verdadero espacio iberoamericano de conocimiento.

### **1.3· Consolidación de los criterios de selección**

El Programa de Formación priorizará de nuevo el principio de excelencia como criterio a la hora de designar a sus becarios. Para garantizar este principio, la FC procede a un riguroso proceso de selección:

- Recepción y filtrado de las candidaturas: eliminación de solicitudes incompletas o que no cumplen los requisitos establecidos.
- Preselección de candidatos realizada por la institución académica responsable del programa.
- Un comité de selección compuesto por expertos independientes y un representante de la FC, evalúa la lista de preseleccionados y confecciona una lista priorizada.
- Los candidatos propuestos son convocados a una entrevista personal o videoconferencia con objeto de evaluar su adecuación al programa.
- Una vez emitido el informe de la entrevista, y previa consulta con la institución académica, se formula una propuesta definitiva. La FC comunica al candidato la concesión de la beca quien debe confirmar la aceptación de la misma en el plazo estipulado y enviar la documentación requerida.

### **1.4· Procedencia y destino de los becarios**

El Programa de Formación continuará con su propósito de conseguir que los becarios provengan de todos los países de Iberoamérica, aun primando el principio de excelencia académica. Asimismo, el Programa de Formación da prioridad al objetivo de lograr que los becarios se encuentren repartidos por todas las CCAA.

### **1.5· Fortalecimiento de los programas de doctorado**

Conforme al criterio del Espacio Europeo de Educación Superior, las becas de doctorado de la FC continuarán excluyendo la posibilidad de cursar a su amparo un máster oficial. Ello no reduce los años de duración del programa aunque sí los periodos de estancia en España de los beneficiarios (21 meses), sin merma de su relación con el país. Asimismo, las becas de doctorado solo admitirán en la convocatoria de becas 2015-2016, la posibilidad de elegir como centro de destino aquellas universidades españolas que suscriban un convenio con la FC para esta modalidad (la institución ya tiene suscritos alrededor de 150 convenios con instituciones académicas españolas y americanas).

Las estancias quedarán distribuidas tal y como a continuación se detalla:

- Primer año: estancia mínima de un mes y máxima de nueve meses.
- Segundo año: estancia mínima de un mes y máxima de seis meses.
- Tercer año: estancia mínima de un mes y máxima de seis meses.
- Cuarto año: fecha límite para la defensa de tesis, sin posibilidad de prórroga alguna. En este año y sólo en el caso de que el motivo del viaje sea la defensa de la tesis, la FC financiará el billete de avión y el seguro médico del becario.

A su vez, se dará continuidad al programa de estancias cortas posdoctorales que tan buenos resultados han venido dando, debido a la calidad de los becarios que cursan este programa y al contacto que mantienen con grupos de investigación españoles.



### **1.6· Impulso en la suscripción de créditos educativos**

Con el objetivo de permitir que los beneficiarios de una ayuda al estudio puedan hacer frente al pago de los gastos derivados de su estancia y manutención y, en múltiples ocasiones, de una parte de la matrícula, la FC seguirá apostando por la figura del “crédito educativo”, a través de los acuerdos suscritos entre entidades españolas e iberoamericanas. El objetivo es ofrecer a los beneficiarios un crédito educativo que les permita poder afrontar los gastos referidos.

## **2· ACTUACIONES**

Todos los objetivos descritos se reflejarán en la convocatoria de formación para el curso académico 2015-2016 que, por las modalidades de becas, es la siguiente:

### **2.1· Becas de postgrado**

Las modalidades de apoyo se acogerán a la distribución en seis áreas de conocimiento en las que la FC desarrolla sus actividades:

- A – Ciencia y Nuevas Tecnologías
- B – Energía, Medio Ambiente e Infraestructuras
- C – Ciencias de la Salud
- D – Economía y Finanzas, Organización empresarial y Desarrollo
- E – Ciencias Sociales y Jurídicas
- F – Artes, Humanidades y Comunicación

En la convocatoria 2015-2016 se convocarán 304 becas de postgrado y 19 renovaciones de becas de postgrado. La oferta de becas que se presenta seguirá combinando másteres oficiales, títulos propios y cursos de especialización.

### **2.2· Becas de doctorado y estancias cortas postdoctorales**

Ambas modalidades de beca se convocan en colaboración con una universidad o institución educativa de América Latina. Para ello, la FC negocia la firma de convenios de cooperación educativa con universidades o con instancias gubernamentales que agrupan a todas las universidades de un mismo país o con las que tienen la consideración de públicas.

La FC se reafirmará en la apuesta por la *cofinanciación* de ambas modalidades de becas, en la medida en que la cofinanciación no se plantea como un ahorro económico por parte de la institución, sino como el elemento que permite garantizar los siguientes puntos:

- El retorno institucional del becario y, por tanto, la garantía del objetivo de formación.
- La defensa de la tesis en el período pactado. En tanto la universidad de origen se interesa en ello, se mantiene un control compartido sobre el progreso de cada candidato.
- La calidad académica de los candidatos a las becas y, por tanto, la garantía de la relación beca-necesidad formativa real en cada universidad firmante de un convenio de doctorado o estancia corta con la FC.
- El fortalecimiento de las instituciones latinoamericanas asociadas a la FC, con el consiguiente efecto multiplicador del esfuerzo en la formación del profesorado.

En este programa se van a convocar 93 becas, 28 para iniciar el doctorado, 43 renovaciones de becas concedidas y 25 para realizar estancias de investigación postdoctorales.

### **2.3· Becas de Movilidad de profesores brasileños**

Las becas de movilidad de profesores brasileños permiten una estancia corta de investigación en España a profesores o técnicos superiores de universidades, así como a investigadores de



organismos públicos de investigación de Brasil. En este sentido, desde la FC se seguirá apostando por Brasil como país estratégico y con el mayor número de doctores en Iberoamérica. La especial vía de financiación de este programa lo hace todavía más atractivo en tanto no solo no depende de forma exclusiva de la FC, sino que son las propias instituciones académicas españolas las que propician año tras año que se siga ofertando. En la convocatoria 2015-2016 se convocarán 29 becas distribuidas de la siguiente manera:

	<b>Centros</b>	<b>Nº de Becas</b>
<b>Becas de Movilidad de profesores brasileños</b>	Universidad Politécnica de Madrid	3
	Universidad de Sevilla	3
	Junta de Andalucía	12
	Universidad Rovira y Virgili	2
	Universidad de Málaga	3
	Universidad de Cádiz	6
	<b>Total</b>	<b>29</b>

#### **2.4· Becas de la Escuela Complutense de Verano**

Las becas de la Escuela Complutense de Verano están orientadas a profesionales y graduados nacionales de un país miembro de la Comunidad Iberoamericana de Naciones, que durante un breve periodo de tiempo quieran desplazarse a España a intercambiar conocimientos y a imbuirse en forma monográfica en temas novedosos y punteros en sus diferentes ámbitos de interés. En la convocatoria 2015-2016 se convocarán 50 becas distribuidas en 10 programas.

#### **2.5· Proyectos de Emprendimiento**

Para el curso académico 2015-2016 se van a convocar Proyectos de Emprendimiento para graduados nacionales de un país miembro de la Comunidad Iberoamericana de Naciones, con capacidad académica o profesional avalada por un currículum sobresaliente. La FC ofertará 15 becas repartidas en el programa Talentum Telefónica de informática y telecomunicaciones, el programa de Formación de Videojuegos y el programa de Gestión de Paradores.

El objetivo de este último programa, que en 2015 se introducirá por primera vez en la oferta formativa, es formarse en tres áreas de conocimiento diferentes: Gestión de Patrimonio, Gestión Turística y Dirección de Cocina. De acuerdo con su itinerario, los estudiantes tendrán la oportunidad de hacer unas prácticas de tres meses en un Parador y formarse en empresas aceleradoras, con el fin de contemplar la creación de un establecimiento hotelero.

#### **2.5· Estudios Institucionales**

Para el curso 2015-2016 la FC convocará por primera vez 30 becas para el Curso de Altos Estudios Estratégicos para Oficiales Superiores Iberoamericanos (AEEOSI) del Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional (CESEDEN), principal centro docente de las Fuerzas Armadas. Este Curso surge dentro del ámbito de colaboración entre los distintos países iberoamericanos en el área de la Política de Seguridad y Defensa, auspiciado por las Cumbres de Jefes de Estado y de Gobierno de Iberoamérica.



## **PROGRAMA INTERNACIONAL DE VISITANTES**

El Programa Internacional de Visitantes (PIV) tiene como finalidad fomentar la creación de lazos con profesionales, líderes de opinión y figuras emergentes de países prioritarios para la acción exterior española. Está dirigido a personas relevantes y con proyección de futuro, a quienes se ofrece visitar España para que entren en contacto con profesionales de su mismo campo y conozcan la realidad española de forma directa. Además, está abierto a personas de todos los países del mundo. Se trata de un instrumento que contribuye a las estrategias de acción exterior, diplomacia pública y Marca España, en sus dimensiones política, económica, cultural, educativa y comunicativa, así como a la visualización y conocimiento de la red de empresas españolas.

Durante el año 2015 el programa continuará desarrollándose a través de dos modalidades: visitas de grupo y visitas individuales. Bajo ambos formatos, el propósito de la FC es desarrollar las actuaciones referenciadas a continuación.

### **1· VISITAS DE GRUPO**

#### **1.1· Programa de Jóvenes Líderes Iberoamericanos (XIII edición)**

Tras 12 ediciones del Programa de Jóvenes Líderes Iberoamericanos, más dos convenciones (que suman más de 500 participantes) el Programa ha mostrado su potencial para generar colaboraciones que afianzan una red de líderes conscientes de la importancia de su interacción. El Programa reúne a los 50 mejores expedientes de Iberoamérica para participar en una intensa inmersión en la realidad española y europea a través de conferencias y encuentros con los protagonistas de su vida política, económica, académica y cultural. Sus objetivos son potenciar el papel de España como puerta de conexión entre Iberoamérica y Europa, formar a los futuros líderes iberoamericanos e impulsar el crecimiento de una red de jóvenes conscientes de la importancia de la integración iberoamericana. Se trata de una iniciativa estratégica puesto que los seleccionados integrarán los futuros altos cuadros del continente.

En su edición 2015, el Programa volverá a contar con el apoyo del Grupo Santander y de la Fundación Rafael del Pino. En esta ocasión, además de mostrar la relevancia cultural y tecnológica de España, la agenda hará especial hincapié en el papel del turismo y la gastronomía como activos básicos de su dinamismo económico. El programa prevé la participación del escritor, diplomático y Premio Cervantes (1999) Jorge Edwards, de la vicepresidenta del Gobierno, D<sup>a</sup>. Soraya Sáenz de Santamaría, de altos representantes del MAEC, el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes y el Ministerio de Fomento, y de presidentes y consejeros delegados de las grandes entidades financieras y empresas globales del país (FCC, BBVA, Telefónica, Repsol, Planeta, etc.).

Asimismo, la agenda incluirá sendos desplazamientos a Ávila (en conmemoración del V Centenario de Santa Teresa de Jesús) y La Rioja, como enclave gastronómico y vinícola, además del tradicional viaje a Bruselas, en el que los invitados podrán conocer el funcionamiento de las principales instituciones europeas.

#### **1.2· Programa de Líderes Hispanos de Estados Unidos (VI Convención)**

El Programa de Líderes Hispanos de Estados Unidos nace en 1998, bajo el impulso del Gobierno de España. Desde 2001 la FC, en colaboración con la embajada de España en Washington DC, se hace cargo del programa, invitando cada año a un grupo de norteamericanos de origen hispano que destacan en diferentes ámbitos de la sociedad estadounidense. Consciente de su creciente presencia en los diversos centros de decisión, la FC cultiva una estrecha relación con este colectivo a través del programa, por el que ya han pasado 195 hispanos. Fruto del trabajo realizado, nace en 2005 la Asociación de Líderes Hispanos (ALH), una organización



estadounidense sin fines de lucro, que está constituida por profesionales distinguidos de los sectores público y privado que han participado en el Programa.

En 2015, a efectos de conmemorar el 450º aniversario de la fundación de la ciudad estadounidense de San Agustín, y tras la celebración de 15 ediciones del programa y 5 convenciones, la FC celebrará, la VI Convención. Bajo el título de *El liderazgo emergente*, reunirá en Madrid a destacados líderes de las comunidades hispanas con interlocutores del máximo nivel español, europeo e iberoamericano, quienes abordarán el impacto económico y social de la pujanza hispana sobre EEUU y Europa.

La Convención se estructurará en tres mesas dedicadas a las oportunidades que plantea la Asociación Transatlántica para el Comercio y la Inversión (TTIP), los desafíos educativos y científicos que enfrentan las comunidades hispanas y, por último, el papel de las industrias culturales y de la comunicación como ámbito de negocio y visibilidad principal para la cooperación comercial y cultural entre EEUU y España. Está previsto que en la VI Convención participen alrededor de 15 ponentes y 50 invitados.

### **1.3. Liderazgo Público iberoamericano (I Edición)**

En el marco de su Programa Internacional de Visitantes, y en colaboración con el Banco de Desarrollo CAF, la FC pretende poner en marcha la 1ª edición del Programa de Liderazgo Público Iberoamericano. La modernización de la administración española y la consolidación de las estructuras públicas latinoamericanas invita al impulso de proyectos que pongan en común prácticas y lecciones aprendidas. Bajo el título: *Transparencia y gobierno abierto: últimas tendencias administrativas*, el Programa se centrará en las últimas tendencias en alta gerencia (transparencia, buen gobierno, redición de cuentas y descentralización) y en las habilidades que han de dominar los directivos públicos.

Dirigido a líderes públicos y personal cualificado en labores ejecutivas, pertenecientes a oficinas de presidencia y gobernación y a secretarías de la función pública, sin excluir a cuadros del poder legislativo y judicial, su objetivo es contribuir al intercambio de experiencias y buenas prácticas, al conocimiento de los sistemas administrativos, a la mejora en calidad de las políticas públicas y al fortalecimiento institucional en Iberoamérica. Este programa nace con vocación de celebrarse anualmente y de construir redes profesionales que contribuyan a la articulación de una interlocución fluida entre España e Iberoamérica y de pautas compartidas de liderazgo.

### **1.4. Maestros sobresalientes de Colombia (VIII edición)**

En el marco de sus relaciones con la FC Colombia, la institución celebrará la octava edición del Programa de Maestros Sobresalientes, dirigido a docentes colombianos, galardonados en su país por su labor y experiencia educativa (*Compartir al Maestro, Premio Santillana de Experiencias Educativas, Galardón a la Excelencia Escolar, Premio de la Fundación Luker*).

El programa se desarrollará en España conforme a una agenda de inmersión en el campo de la educación básica y media, introduciendo a los invitados en el conocimiento del sistema de enseñanza español así como en su naturaleza ampliamente descentralizada, de ahí que el programa siempre incluya la visita a una o varias CCAA. La finalidad de esta iniciativa es promover una valoración social más justa de la docencia, así como fomentar la profesionalización en un contexto de dificultades materiales y sociales. Además, la FC pretende que el programa sirva para fomentar tanto el conocimiento mutuo como la colaboración e intercambio de experiencias pedagógicas entre profesionales de la enseñanza.



## **2· VISITAS INDIVIDUALES**

El programa de visitas individuales se organiza a partir de las propuestas que hacen las distintas embajadas de España en el exterior. El perfil del visitante se ajusta al de un líder emergente (del ámbito institucional o económico), un gestor cultural, un académico, un creador de opinión o un técnico especializado en temas sociales o educativos. Estas visitas permiten la elaboración de una agenda enfocada sobre las características de cada invitado, posibilita el diálogo directo y fortalece la creación de vínculos a largo plazo.

A lo largo de 2015 están previstas las visitas de Patricia Farías Antognini, especialista chilena en comunicación institucional y planificación estratégica; el hispanista chino Lu Jingsheng; el doctor estadounidense, Harry Vélez Quiñones; y la periodista María Peña, corresponsal en Washington DC del diario hispano *La Opinión*. A su vez, el programa se alinearán con las prioridades geográficas definidas por la Oficina de Marca España.



## RED CAROLINA Y COMUNICACIÓN

La FC, como institución dedicada a la cooperación cultural, educativa y científica, debe tener una adecuada política de comunicación que informe a nuestros “públicos objetivos” lo que hacemos y por qué lo hacemos. Se trata de informar a nuestros socios y de contribuir al desarrollo de la diplomacia pública española, proyectando imagen y marca de una manera coherente y profesional. En este sentido, en 2015 la FC llevará a la práctica cinco conceptos paradigmáticos en las instituciones y empresas de nuestro tiempo:

1. Inteligencia para saber cómo están cambiando el mundo, las sociedades y nuestro entorno, fundamentalmente por el impacto de la globalización y la digitalización; lo que permite implementar nuevas estrategias y estilos de trabajo.
2. Innovación para desarrollar estrategias que se adapten a los nuevos tiempos. Hemos de saber combinar valores tradicionales e innovación adaptativa.
3. I+D para tener la capacidad de desarrollar procesos y productos que respondan a nuestras necesidades convirtiéndose en ventajas comparativas.
4. Internacionalización que nos permita ampliar nuestra acción como institución iberoamericana.
5. Institucionalización construyendo espacios de encuentro, diálogo y gestión de manera eficiente.

La FC va a trabajar en los planos de la comunicación convencional y digital para interactuar en los distintos espacios de sus dos activos fundamentales: el Programa de Formación que concede becas a estudiantes latinoamericanos para realizar estudios de postgrado en universidades españolas, y el Programa Internacional de Visitantes que permite que personalidades y líderes emergentes de todo el mundo conozcan la realidad española.

Además, la FC, continuará desarrollando de forma innovadora su estrategia de comunicación, con la organización de actividades, la creación de herramientas e instrumentos y la elaboración de contenidos para relacionarse con patronos, becarios, visitantes, instituciones, medios de comunicación y la sociedad en general.

### 1. FORTALECIMIENTO DE LAS REDES

La comunicación e interrelación en red es un elemento fundamental para la optimización de los recursos humanos. La búsqueda de sinergias facilita un mayor aprovechamiento de los conocimientos y la puesta en relación de los distintos programas y beneficiarios de la FC se articula en el desarrollo de una red del conocimiento iberoamericano. Además del trabajo conjunto del personal, becarios y ex becarios de la FC en España, en 2015 se va a trabajar en colaboración con las asociaciones nacionales de ex becarios y las redes de Jóvenes Líderes iberoamericanos y de Líderes hispanos de EEUU. A tal fin, en 2015 el área de Red Carolina y Comunicación desarrollará algunos elementos, listados a continuación, que nos permitirán cumplir con estos objetivos.

#### 1.1. Red de beneficiarios

Entendemos la comunicación con los beneficiarios de la FC como un proceso continuo, prestando atención a todos los momentos en los que se produce un contacto o relación significativa entre la institución y los beneficiarios de sus programas. La Red Carolina construye desde el primer momento una relación que trasciende el programa y que se prolonga y consolida en el tiempo. Por ello diferenciamos tres momentos clave -antes, durante y después- de su participación en los programas.



- Antes: abarca el periodo que va desde el primer contacto que el solicitante de una beca establece con la FC hasta su llegada a España e incluye la difusión de la oferta formativa y el asesoramiento en sus trámites de solicitud. También incluye el establecimiento de relaciones con otros candidatos y con las asociaciones Red Carolina.
- Durante: abarca el periodo desde que el becario llega a España, pasando por el disfrute de la beca, hasta el regreso a su país. La FC se concentrará en el fomento de las relaciones interpersonales. En este punto se pretende incrementar la coordinación con otros programas de la FC y aprovechar los recursos para realizar visitas a empresas.
- Después: cuando el becario ha retornado a su país, la Red asume un protagonismo activo para garantizar el mantenimiento de los vínculos iniciados durante la participación en el programa y dar comienzo a nuevas actividades que faciliten el seguimiento continuo por parte de la FC. Además se propicia el contacto con otros ex becarios a través de las asociaciones nacionales.

### **1.2. Red de Asociaciones**

La FC ha impulsado la creación de asociaciones nacionales en todos los países iberoamericanos, integradas por ex becarios y en las que también participan miembros de otros programas. Cuentan con el apoyo de las embajadas españolas en cada país, sus miembros se reúnen periódicamente, colaboran en la difusión de los programas de la FC y en la atención a nuevos becarios y organizan sus propias actividades. Además de las asociaciones nacionales, existen dos redes temáticas, vinculadas a la Red Carolina a través del Programa Internacional de Visitantes: Jóvenes Líderes Iberoamericanos (Red Iberoamericana de Jóvenes Líderes) y la Asociación de Líderes Hispanos en EEUU.

Está previsto realizar un encuentro con representantes de las asociaciones de ex becarios (II Encuentro de asociaciones Red Carolina) en La Antigua, Guatemala, con el apoyo del Centro de Formación de la Cooperación Española. Este Encuentro permitirá continuar el proceso de consolidación y fortalecimiento y elaborar futuras estrategias comunes de actuación. Asimismo, se seguirá avanzando en los contactos con las instituciones españolas (embajadas, centros culturales, oficinas técnicas de cooperación) y con las empresas miembros del Patronato de la FC que tengan representación en Iberoamérica.

### **1.3. Red Universitaria**

Hasta el momento la FC, a través del área de Comunicación y de la Red Carolina, mantiene las relaciones con los becarios y ex becarios del Programa de Formación (Becas). En 2015 se pretende, además, acometer la labor de comunicación con las universidades, más concretamente, con los departamentos universitarios y profesores que imparten las maestrías. Especial relevancia tendrá, en este sentido, la puesta en marcha de grupos profesionales, compuestos por becarios y ex becarios y por profesores y profesionales, que trabajarán sobre temas de su interés y competencia. De la misma manera la FC mantendrá relaciones y dará noticias de las mismas con instituciones con las que suscriba acuerdos de colaboración.

### **1.4. Red institucional**

La FC va a continuar manteniendo una estrecha relación con las instituciones del Estado y del Gobierno que están presentes en su Patronato y en las actividades de sus programas. Dichas instituciones constituyen públicos objetivos y, en consecuencia, la FC debe dirigirse a ellas informándoles sobre sus actividades. De forma especial la FC tendrá en cuenta a la Casa Real, la Presidencia del Gobierno, el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, los ministerios de Educación, Cultura y Deporte, Industria, Energía y Turismo y Economía y Competitividad, y la Secretaría General Iberoamericana. El IV Plan Director de la Cooperación Española 2013-2016, la renovación de las Cumbres Iberoamericanas o la Marca España serán, en definitiva, asuntos de referencia en las actuaciones de comunicación de la FC.



Asimismo, la institución es consciente de la importancia de establecer una comunicación fluida con las empresas que conforman su Patronato. Por ello el área de Comunicación pondrá en marcha actuaciones que faciliten la participación y la interacción, poniendo especial atención en la visibilización de las actividades de las empresas y su conocimiento por parte de los beneficiarios de los programas. Durante la estancia en España se propiciará un conocimiento mutuo entre representantes de las empresas, visitantes y becarios a través de visitas a sus sedes y la promoción de encuentros que permitan estrechar relaciones y facilitar un contacto directo con estos jóvenes que pueden ser candidatos en futuros procesos de selección para los proyectos de la empresa en Iberoamérica.

## **2. COMUNICACIÓN CORPORATIVA**

### **2.1. Comunicación convencional**

A fin de promover la identidad corporativa de la FC, se desarrollarán las actividades siguientes:

- Edición de un dossier de prensa anual que recoja las referencias que la institución haya generado en los medios de comunicación.
- Elaboración de *Conexión España* con la recogida, selección y envíos tres días a la semana de noticias positivas sobre nuestro país.
- Elaboración de un documento anual de comunicación que incluya previsiones de aquellas iniciativas más destacadas dentro del plan de actuación. Atención particular recibirán las agendas destacadas del Programa de Visitantes, así como la convocatoria de becas 2015-2016. La difusión contará con la colaboración de medios de comunicación, universidades y otras instituciones, y se realizará con el apoyo de las fundaciones asociadas en Iberoamérica y de las asociaciones Red Carolina.
- Provisión de materiales informativos a medios de comunicación a través de una base de datos de contactos de medios, en particular comunicados y notas de prensa oportunos que informen del desarrollo y conclusiones de las actividades principales.

### **2.2. Comunicación digital**

El área de Comunicación gestiona la identidad digital de la FC en la web 1.0 a través de la página institucional [www.fundacioncarolina.es](http://www.fundacioncarolina.es)

En 2015 se seguirá trabajando en un espacio para depositar las publicaciones electrónicas patrocinadas por la FC, reeditando en formato de libro electrónico las que estén agotadas. Del mismo modo, se podrá abrir una sección electrónica para dar cabida y publicar los artículos o contribuciones científicas y culturales de nuestros ex becarios, profesores de los programas que reciben becarios, firmas invitadas, etc.

La gestión de la proyección de la FC en internet se complementa con una estrategia para la web 2.0, a través de las redes sociales, fomentando la accesibilidad, transparencia y participación con herramientas digitales. En este sentido, se optimizarán los perfiles institucionales en redes sociales mayoritarias (Facebook y Twitter) y en otras temáticas (Red OEI para las metas educativas 2021, Universia y semejantes). Se dedicará atención especial a LinkedIn por su carácter de red de profesionales, con un plan específico para desarrollar un modo de comunicación empresas-ex becarios gestionado por la FC.

Asimismo, se seguirán manteniendo los espacios de Youtube, Instagram y Flickr (audiovisuales), y plataformas de servicios de alto valor como Scribd (gestión documental), Survey Monkey (encuestas) y Google Analytics (datos de tráfico). Se promoverá, por último, el uso de la *videoconferencia* para las entrevistas personales a larga distancia y se utilizará el software Dilmot para la realización de encuentros digitales desde la página institucional.



### 3. ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES

En paralelo a las actividades mencionadas, desde el área de Red y Comunicación se contribuirá a la organización de las siguientes actividades con los becarios y los visitantes de la FC.

- *Jornadas informativas sobre la convocatoria de becas* en universidades, ferias de formación y otros eventos a cargo de las asociaciones de Red Carolina en cada país.
- *Jornadas de Bienvenida* a los becarios que faciliten un primer contacto con el personal de la FC y la realización de gestiones necesarias.
- *Agenda de actividades culturales*, organizadas por la propia Red o especialmente sugeridas, en Madrid y en el resto de provincias de destino, en la medida en que puedan organizarse con su implicación, así como encuentros regionales de becarios. Se pretende ofrecer a los becarios un programa de inmersión cultural en España complementario a su postgrado, con énfasis en su historia y cultura compartida por los países iberoamericanos. Está previsto que la participación asidua en el programa Vivir en España pueda ser reconocida con un diploma o certificación que los becarios puedan incorporar a sus credenciales formativas. La organización de actividades se complementa con la difusión de eventos y otra información cultural y la atención personal a los becarios a través de los canales de redes sociales (Facebook y Twitter).
- *Visitas a instituciones del Estado y organismos científicos y culturales*, con objeto de promover el contacto de miembros de la Red con las personalidades más relevantes de la vida pública y de su área de conocimiento.
- *Visitas a las sedes de las empresas del Patronato*. Se promoverán encuentros entre los becarios de un programa de maestría y la empresa patrocinadora del mismo para mejorar el conocimiento de esa empresa, estrechar relaciones y facilitar un contacto directo con estos jóvenes que pueden ser candidatos en futuros procesos de selección para los proyectos de la empresa en Iberoamérica.
- *Conferencias magistrales, encuentros-coloquio y reuniones temáticas*, que incluyan temas como la imagen de España en el exterior, el español como lengua universal, la riqueza cultural de España, el fomento del espíritu emprendedor o el uso de las redes sociales. Bajo este formato se podrá potenciar el encuentro presencial en España entre becarios del Programa de Formación e invitados del Programa de Visitantes.
- *Mediación y gestión a través de convenios de la participación de becarios en seminarios, encuentros profesionales y congresos* de su campo de especialidad, para que puedan actualizar sus conocimientos hasta el nivel de excelencia y práctica real.
- *Creación y alimentación de redes temáticas y profesionales*, provenientes de actividades del Programa de Visitantes (Red de Jóvenes Líderes o de Líderes Hispanos de EEUU) o de redes de expertos formados con apoyo de la FC.
- *Encuentros con ex becarios y visitantes en embajadas y organismos oficiales españoles en cada país (oficinas técnicas de cooperación, cámaras de comercio, centros culturales, etc.)*, que representan un respaldo institucional y propician una implicación más intensa de los miembros en la Red y relaciones personales y profesionales entre ellos y con España.
- *Encuentros de ex becarios con representantes de empresas miembros del Patronato* en donde tengan implantación, organizados por la Asociación Carolina del respectivo país.



## RELACIONES INSTITUCIONALES

En 2015, dando seguimiento al enfoque inaugurado en 2013, Relaciones Institucionales pretende estrechar los vínculos con las empresas del Patronato, de modo que estas optimicen las oportunidades que ofrecen las diferentes áreas de la institución como plataformas de contactos con profesionales de primer nivel, influyentes de todo el mundo. Aprovechando el 15º aniversario de la FC, el objetivo general es intensificar los grados de interlocución, integrando a los miembros del Patronato en las actividades más relevantes a desarrollar. Asimismo, en virtud de su buena acogida, se dotará de continuidad al programa *Círculo Carolina*, en el que se reúnen regularmente altos cuadros de la administración pública y el sector privado.

### 1• ACTIVIDADES

En 2015, Relaciones Institucionales tiene previsto impulsar las siguientes líneas de trabajo:

#### 1• **Círculo Carolina**

Iniciada en 2014, la FC mantendrá esta actividad de carácter periódico (de 6 a 8 veces al año). *Círculo Carolina* es un espacio de interlocución y diálogo entre la administración pública española y el sector privado, impulsada gracias a la naturaleza mixta de la FC. Se trata de reuniones periódicas destinadas a los principales ejecutivos de las empresas patronas -o, en su caso, a los responsables del área correspondiente- así como de las entidades benefactoras, en beneficio de la acción exterior española.

Las reuniones versan sobre temas de la realidad económica, cultural e institucional española, siempre con un acento internacional. Las citas constan de una breve intervención inicial, pronunciada por un ponente invitado (decisores públicos, representantes culturales o figuras de la comunidad científica) en torno a las últimas iniciativas gubernamentales en diversos ámbitos de actividad: innovación cultural, educación superior, diplomacia económica, cooperación iberoamericana, etc. A continuación, se abre un debate entre los invitados, que permite el intercambio de ideas y el planteamiento abierto de consultas.

La pretensión de *Círculo Carolina* es doble: por un lado, dar a conocer de primera mano a los representantes de la esfera privada las iniciativas de carácter exterior activadas por el Gobierno y las últimas tendencias iberoamericanas y globales que están perfilando el porvenir de la cooperación cultural. Y por otro, ofrecer a los patronos un espacio exclusivo y riguroso para el diálogo público-privado. Son miembros de pleno derecho los presidentes de las fundaciones de las empresas de la FC y los benefactores, así como los representantes de los órganos de gobierno de la institución.

Durante 2015, el *Círculo Carolina* pondrá un acento especial en temas relativos al relanzamiento de la economía española y a las nuevas iniciativas en cooperación científica y empresarial iberoamericana, estando prevista la participación de, entre otros, los siguientes ponentes:

- D. Álvaro Nadal, director de la Oficina Económica de Presidente del Gobierno.
- D. Luis. M Linde, gobernador del Banco de España.
- D. Jesús Gracia, secretario de Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica.
- D. Miguel Temboury, subsecretario de Estado de Economía y Competitividad.
- D<sup>a</sup>. Rebeca Grynspan, secretaria general iberoamericana (SEGIB).
- D. Paul Oquist, ministro responsable de Políticas Públicas de Nicaragua.

#### 2• **Relación distintiva con las empresas del Patronato**

La FC otorga una importancia estratégica a la relación con las empresas que forman parte de su Patronato. A través de este departamento, se canalizan los contactos con los donantes de la FC



con objeto de garantizar la unidad del mensaje y una única interlocución. Se mantendrán activas las vías de comunicación con objeto de conocer sus planes de actuación y necesidades estratégicas. Por su parte, la FC continuará invitando a las empresas a que reciban a las figuras más destacadas (visitantes, becarios líderes, etc.) procedentes de sus programas.

### **3• Objetivos adicionales**

Durante 2015, desde el área de Red y Comunicación se trabajará adicionalmente en las siguientes líneas de actuación:

- Captación de fondos. Desde el año 2012, la institución mantiene activa una línea de identificación y captación de fondos de nuevas fuentes de financiación para mantener la calidad de las actividades y recibir aportaciones puntuales para iniciativas específicas. Se continuarán estableciendo nuevos contactos con empresas, instituciones, organismos, donantes y benefactores españoles, europeos o iberoamericanas que puedan incorporarse potencialmente al Patronato o dar apoyo financiero o en especie a los distintos fines de la FC. Ampliar los ámbitos de colaboración con las comunidades autónomas y ayuntamientos, empresas e instituciones españolas e iberoamericanas de modo que continúen apoyando las actividades de los programas de la fundación.
- Colaboración activa en la organización de todas aquellas actuaciones en los que interviene la Secretaría General, principalmente las dos reuniones de los principales órganos de gobierno: las sesiones del Patronato y de la Junta Rectora.
- Apoyo a los distintos programas de la FC en la organización de actividades en su ámbito de actuación cuando lo requiera la complejidad de las mismas.
- Cuando sea necesario, Relaciones Institucionales se responsabilizará del control de la utilización de la imagen corporativa en los materiales institucionales e identificativos.



## RECURSOS FINANCIEROS Y HUMANOS

El Plan de Actuación 2015, al igual que el de los ejercicios anteriores, considera de gran relevancia el área de gestión de recursos financieros y humanos por su impacto transversal en el resto de actividades de la FC. En 2015, el área de Administración centrará sus esfuerzos en:

- Mantener el equilibrio presupuestario entre ingresos y gastos, sin que ello suponga una pérdida de la calidad de la actividad.
- Optimizar la estructura disponible.
- Compensar parte de las pérdidas de ejercicios anteriores mediante el ahorro.

El área de Administración optimizará los recursos financieros y humanos, con el fin de conseguir los objetivos propuestos. Para el año 2015 se ha elaborado un presupuesto que sigue criterios de realismo, evitando planificar actividades o asumir compromisos que den lugar a desajustes o desequilibrios. La meta es lograr la óptima asignación de todos los recursos, en el seguimiento puntual del presupuesto, evitando desvíos en el control del gasto y la transparencia en la gestión. Se trata de monitorizar el rigor gerente, sin perder el objetivo de prolongar la excelencia de la actividad.

El presupuesto diseñado refleja los mismos datos que el presupuesto del ejercicio 2014 y cuenta con dos vías de financiación: la subvención de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) que supone un 42% del volumen total de recursos financieros disponibles, y una aportación de las empresas que forman parte de su Patronato y de otros ingresos, que representa el 58% restante.

### 1· RESUMEN DE INGRESOS

El valor total del capítulo de ingresos previstos, correspondiente al ejercicio 2015 asciende a la cantidad de 6.140.500€, cuya procedencia es la siguiente:

- Subvención de la AECID. La aportación de la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica, a través de la AECID, asciende a 2.600.000€, un 42% del total de ingresos (se trata de la misma cantidad que en el ejercicio anterior).
- Aportaciones de los patronos vocales. La cuantía de los ingresos previstos asciende a 3.200.000€, un 52% del total de ingresos (cifra similar a la del ejercicio 2014).
- Ingresos financieros. El total de ingresos financieros calculado para 2014 se sitúa en 5.000€. El importe se mantiene igual que en el ejercicio anterior.
- Otros ingresos. El monto asciende a 310.000€, en torno al 5% del total de ingresos. Proceden de convenios firmados por la FC con diversas instituciones para la financiación de actividades concretas.
- Otras Donaciones. El importe global asciende a 50.000€, cifra que supone un 1% de los ingresos totales. Corresponde a donaciones de entidades colaboradoras de la FC.

### 2· RESUMEN DE GASTOS

El volumen total del gasto previsto en 2015 es de 6.140.500€, cantidad equivalente a la del ejercicio anterior.

- Los gastos de estructura, no asignados directamente a programas o departamentos, ascienden a 1.102.049€. Se trata de un 18% del total del presupuesto. Estos gastos están calculados con el máximo rigor y que no son imputables a ningún programa concreto.
- Los costes de personal, donde se incluyen aquellos asignados a los programas y aquellos referentes a la estructura de la FC, ascienden a 1.447.095 €. Esta cantidad representa el 24% del total presupuestado para 2015 y cubre los gastos del personal actual de la institución, que asciende a 25 trabajadores.



La distribución del capítulo de gastos de la FC responde a la organización por programas de las actividades de la institución, como viene plasmado en este Plan de Actuación. A continuación se explican algunos detalles propios de cada programa en los que se articulan las actividades de la institución.

Como eje principal de la actividad de la FC, al Programa de Formación se dedican recursos por valor de 5.555.553 €, que incluyen prorrateadamente los costes de estructura. Esta cantidad supone un 90% del presupuesto total de la FC en 2015. En el Programa de Formación se incluyen los gastos correspondientes a las actuaciones de Vivir en España y Red Carolina, así como las cantidades anualmente aportadas a las fundaciones asociadas de Iberoamérica. Respecto a estas últimas, se ha diseñado una nueva fórmula de cofinanciación de acuerdo con las actuales circunstancias, fomentando una menor dependencia financiera respecto de la subvención de Fundación Carolina España y dando entrada a nuevos patronos iberoamericanos. Por otra parte, en el presupuesto de 2015, el Programa Internacional de Visitantes tiene asignada la cantidad de 584.947 €, lo que supone un 10% del total de recursos de la FC.

En definitiva, el presupuesto para 2015 se atiene a un diseño ajustado, no solo encaminado a evitar el déficit, sino a lograr un superávit que permita reponer los fondos fundacionales.



## FUNDACIONES ASOCIADAS DE IBEROAMÉRICA

La actividad de las fundaciones asociadas de Iberoamérica para el año 2015 continuará determinada por el ejercicio de refundación que se llevó a cabo desde la dirección de la FC en 2012. Ello implicó una redefinición operativa de acuerdo con dos premisas:

- Las fundaciones orientan su política financiera hacia un modelo auto-sostenible, buscando recursos y fuentes de inversión que cofinancien sus actividades.
- Las fundaciones deben, en consecuencia, hacerse corresponsables de la ayudas a la formación de sus estudiantes beneficiarios nacionales.

De acuerdo con dichos principios y siguiendo las medidas de racionalidad en la administración impulsadas por el Gobierno español, desde la dirección de la FC Carolina se decidió integrar las sedes de las fundaciones asociadas al espacio de las embajadas de España en Argentina, Colombia y México.

En 2015 las fundaciones proseguirán en la búsqueda de mecanismos de cofinanciación para el desarrollo de sus programas y, de acuerdo con los ejes expuestos para dicho año, perseverarán en su labor de instrumento colaborador en el logro de los objetivos de la FC Carolina:

- Habrán de hacer accesible a sus jóvenes nacionales la información sobre el programa de becas y reforzar la difusión de la convocatoria en el país, aprovechando las relaciones institucionales con universidades, centros de investigación, institutos de juventud y consulados.
- Seguirán brindando su apoyo a la institución en la promoción de líderes y profesionales emergentes, coadyuvando a fomentar, a través del Programa Internacional de Visitantes, la creación de lazos personales e institucionales. La Fundación Carolina España privilegiará aquellas visitas cofinanciadas y planteadas en triangulación con las embajadas de España.
- Desde la FC España se recibirá favorablemente toda iniciativa orientada a contribuir a la mejora de la imagen de la institución, de incremento de su presencia en las redes sociales, así como de fortalecimiento de las Asociaciones de exbecarios.

Por último, hay que subrayar que la Fundación Carolina Colombia continuará colaborando con la compañía colombiana Ecopetrol para cofinanciar las actividades de formación de la institución. Y, asimismo, seguirá respaldando la organización de un programa de visitantes colombianos a España, en coordinación con la FC España.