

**ALIANZAS GLOBALES  
PARA LA INNOVACIÓN, EL CONOCIMIENTO  
Y EL INCREMENTO DE CAPACIDADES**



**PLAN DE ACTUACIÓN 2026**

## **ÍNDICE**

**I. Introducción**

**II. Área de Formación**

**III. Área de Estudios y Análisis**

**IV. Área de Cooperación y Liderazgo**

**V. Área de Comunicación**

**VI. Red Carolina**

**VII. Área de Asuntos Jurídicos y Gestión Corporativa**

**VIII. Área de Administración y Recursos Humanos**

## I. INTRODUCCIÓN

---

La Fundación Carolina afronta el año 2026 como institución consolidada de cooperación avanzada que actúa en el espacio iberoamericano a través de la innovación en su acción programática, la generación de redes de conocimiento y la contribución al desarrollo de capacidades. Tras un ciclo en el que se han asentado sus iniciativas académicas, científicas, culturales y de diplomacia pública en línea con la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) —y con una participación activa en el proceso de reforma y actualización del sistema de la Cooperación Española—, la institución se centrará en la intensificación estratégica y operativa de su trabajo por medio de una mayor articulación con el sistema español de cooperación y con las prioridades de la Ley de Cooperación para el Desarrollo Sostenible y la Solidaridad Global y del Plan Director de la Cooperación Española (2024-2027).

En virtud de su naturaleza público-privada, la Fundación Carolina constituye una pieza central del modelo multiactor de la Cooperación Española, sirviendo de enlace entre la acción gubernamental, el sector empresarial y el mundo académico; impulsando redes profesionales y de investigación; tejiendo alianzas con organizaciones internacionales y de la sociedad civil; y actuando como fuente de conocimiento experto en el ámbito de las políticas de desarrollo y de cooperación internacional.

Su papel, alineado con los principios de su mandato fundacional, se orientará durante 2026 a la apertura de espacios que favorezcan los avances científicos, el intercambio horizontal de saberes, la defensa de los derechos humanos y de la democracia, el fortalecimiento institucional, la igualdad de género y los objetivos de un sector privado plenamente comprometido con los ODS. Esta finalidad —coincidente con la celebración en España de la XXX Cumbre Iberoamericana— se encauzará a través de sus principales áreas de actividad, convenientemente ajustadas a dichos propósitos.

La Fundación Carolina prestará una atención renovada al sector privado, procurando para ello la creación de espacios de encuentro que den seguimiento a los acuerdos bilaterales establecidos con las empresas del Patronato; que favorezcan la puesta en valor del trabajo y de la acción social de sus fundaciones; y que faciliten la creación de líneas estables de colaboración en torno al vínculo de las empresas con la sostenibilidad y con los derechos humanos.

Junto con ello, en 2026 se hará hincapié en las transformaciones que está experimentando la dimensión formativa, aspecto nodal del trabajo de la Fundación. La disrupción de las nuevas tecnologías en el espacio académico, sumada a la demanda de nuevos perfiles profesionales que exige el mundo laboral, obliga no solo a la reflexión, sino al diseño e implementación de fórmulas y métodos innovadores y flexibles que respondan a una

capacitación robusta en destrezas y habilidades digitales. Dicha evidencia quedará plenamente inserta en la visión programática de la institución, en cada una de sus áreas.

En efecto, la convergencia y articulación entre las distintas áreas de la Fundación es uno de los propósitos explícitos del periodo actual. A partir de las ideas fuerza definidas en el presente Plan de Actuación —y en estrecha coordinación con patronos y socios—, se buscarán fórmulas de mayor integración y coherencia programática.

En tal sentido, el Área de Formación potenciará el impacto de su acción programática, como instrumento especializado de la Cooperación Española para la cooperación académica en el espacio iberoamericano del conocimiento. Se mantendrá la oferta de becas de posgrado, estancias de investigación y programas de doctorado — en una lógica de contribución a la excelencia académica y al impacto social — de acuerdo con la continuidad y el equilibrio presupuestario previstos. La convocatoria de 2026 continuará volcada en áreas tecnológicas especialmente innovadoras, estimulando la inserción de las mujeres en estudios STEM. Se mantendrán las becas destinadas a estudios ligados al fomento de los derechos humanos, la institucionalidad democrática, la protección social, la cultura y el desarrollo de la ciencia en español, debido a su relevancia en la región iberoamericana. Se explorarán iniciativas de cooperación horizontal que favorezcan movibilidades bidireccionales entre centros académicos de España y de América Latina.

Bajo esta perspectiva, el Área de Estudios y Análisis ensanchará su visibilidad e impacto como espacio plural de generación compartida de conocimientos. Acentuará su trabajo en “Democracia y desarrollo”, en línea con el programa de la Cooperación Española encaminado a reforzar el valor de la democracia mediante el intercambio de experiencias y aprendizajes entre España, Europa y América Latina. Asimismo, se intensificará su labor en temáticas de fortalecimiento del contrato social, gobernanza, digitalización, sostenibilidad, derechos humanos, igualdad, cooperación iberoamericana, así como en el análisis multidimensional de la Seguridad.

Las circunstancias cambiantes en la región —determinadas en gran parte por la desafección política y los retrocesos en el aseguramiento de los derechos fundamentales— aconsejan la realización de diagnósticos rigurosos atentos a las particularidades de los retos que afrontan los países latinoamericanos. De ahí que el Área de Estudios y Análisis tenga previsto examinar las dimensiones de la inseguridad, los movimientos migratorios, la transición digital, el cambio climático y los desafíos de sostenibilidad, económicos y sociales de la región, que están intrínsecamente imbricados con la reconfiguración de los modelos de desarrollo. Todo ello de acuerdo con un enfoque transversal de género, que ocupará un lugar de reflexión propio, en línea con la iniciativa de “Cooperación feminista” respaldada por la política exterior española.

Por su parte, el Área de Cooperación y Liderazgo buscará robustecer su papel de promoción y acompañamiento de los procesos de diplomacia pública. Trabajarán, para ello,

de forma coordinada con el Área de Estudios y Análisis en la realización de sus principales iniciativas de visitas y liderazgo: en concreto, los programas de “Liderazgo Público”; “Jóvenes Líderes Iberoamericanos”; “Personas Defensoras de Derechos Humanos”; y “Mujeres Líderes”. Todas estas iniciativas estarán dotadas de un alto componente de cooperación técnica y tratarán de responder a la necesidad de articular redes para el fortalecimiento de la institucionalidad iberoamericana, el impulso de nuevos liderazgos y la construcción de diálogos sostenidos en la ejecución de las políticas públicas. Se reforzará la narrativa-país de España en su doble vocación europeísta e iberoamericana. Asimismo, se trabajará en la difusión de los resultados del estudio interno que mide el impacto de los programas de diplomacia pública.

2026 será igualmente el año del fortalecimiento y reimpulso de la Red Carolina que, veinticinco años después, cuenta con un potencial de más de 25.000 personas: becarios/as, líderes, investigadores, colaboradores y especialistas. A este respecto, desde Red Carolina se confeccionará un plan de desarrollo que sistematizará geográfica y sectorialmente su base de datos, perfilando e institucionalizando grupos de incidencia profesional en los países de origen, y se promoverán encuentros y actividades que consoliden la presencia de la institución en América Latina. En coordinación con el Área de Formación, se pondrá en marcha una iniciativa regional de apoyo al incremento de capacidades (formación continua) para los miembros de la Red Carolina. Se revitalizarán los capítulos nacionales de la Red con un programa específico de actividades.

Finalmente, la Fundación Carolina colaborará con los esfuerzos de preparación de la XXX Cumbre Iberoamericana, a realizarse en Madrid en el último trimestre del año, desde el punto de vista de la producción académica y de la construcción de diálogo político con las administraciones públicas, el sector privado, el mundo universitario y la sociedad civil. El trabajo de la Fundación Carolina puede contribuir a acompañar la renovación de una narrativa iberoamericana universalista y de progreso, en favor de los derechos humanos, la democracia y el multilateralismo.



## II. ÁREA DE FORMACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO

---

El área de Formación tiene como objetivo facilitar y promover la ampliación de estudios a personas con titulación universitaria, la especialización de conocimientos a docentes, personal investigador y a profesionales procedentes de América Latina en áreas que contribuyan a la consecución de los ODS y al desarrollo científico-tecnológico.

### 1. Convocatoria de becas

La convocatoria presentará 736 becas de posgrado y doctorado, en todas las áreas de conocimiento. La oferta mantendrá su orientación en clave de ODS, apostando por programas, especialidades y disciplinas especialmente útiles para el “bien común”. El desglose por modalidad de becas responderá a la siguiente distribución:

Modalidades	Becas
Posgrado	225
Doctorado y estancias cortas posdoctorales	115
Programas de Movilidad	29
Programas de Becas y Estudios Institucionales	253
Renovaciones	114
<b>TOTAL</b>	<b>736</b>

Entre los puntos más relevantes de la convocatoria, cabe destacar la continuidad en el número de becas, de acuerdo con el equilibrio presupuestario (736 becas); el apoyo a las becas de investigación; la continuidad del programa de movilidad bidireccional de estancias con CSIC y la posibilidad de ampliarlo a otras instituciones de referencia académica; así como, la especial importancia de la oferta de becas destinadas a mujeres en áreas STEM.

Especial mención merece el programa de becas dirigidas a personas defensoras de derechos humanos, puesto en marcha en el año 2025 en colaboración con la AECID, que, en el 2026, permitirá mantener 20 becas de postgrado y otras 20 para estancias cortas de profesionales que trabajen en la defensa de los derechos humanos.

Las becas de investigación Sede Carolina reformularán sus bases para priorizar a especialistas cuyas investigaciones encajen con las líneas del Área de Estudios y Análisis. Se promoverán becas de prácticas en instituciones socias tanto en España como en América Latina.

En línea con el trabajo realizado por la Fundación con personas de origen hispano en los Estados Unidos, se planteará destinar becas de postgrado específicas a este colectivo.

### **Plazos de convocatoria**

- Becas de posgrado y estudios institucionales: 12 de enero - 2 de marzo 2026.
- Programa de la Escuela Complutense de Verano: 12 de enero - 18 de febrero 2026.
- Becas de doctorado, y movilidad: 12 de enero - 9 de abril 2026.

### **2. Colaboración institucional**

El programa de posgrado activará en la convocatoria 2026-2027 convenios con 61 instituciones en España, de las cuales 43 son de naturaleza pública (38 universidades y 5 centros de estudios) y 18 de naturaleza privada (4 universidades y 14 centros de estudios y escuelas de negocios).

En relación con el programa de doctorado, la Fundación Carolina tiene suscritos 213 convenios con instituciones académicas iberoamericanas: 60 españolas (48 públicas y 12 privadas) y 153 latinoamericanas. En la convocatoria de 2026 se mantienen las renovaciones de todos los programas de doctorado.

La mayoría de los acuerdos de doctorado con instituciones latinoamericanas se han suscrito con universidades de la región, aunque también hay convenios establecidos de ámbito estatal (Secretaría de Relaciones Exteriores de México) y con redes de universidades: ANDIFES (Brasil), Consejo de Rectores (Chile), Red Mutis (Colombia) y Consejo de Rectores (Uruguay). Existen acuerdos con instituciones de todos los países americanos integrantes de la Comunidad Iberoamericana de Naciones.

El programa ha experimentado un ajuste que obedece a la aprobación del Real Decreto 576/2023, de 4 de julio, que modifica el Real Decreto 99/2011, de 28 de enero, por el que se regulan las enseñanzas oficiales de doctorado. En función de lo establecido en relación con la duración de los estudios de doctorado en el RD 576/2023, se añade un cuarto curso de beca hasta un máximo de 6 meses de duración, con una financiación idéntica a la establecida en el formato actual de la beca en el segundo y tercer año. Esta modificación entró en vigor en la convocatoria 2024 (en curso). La configuración de la beca de doctorado alcanza así la duración de 27 meses, distribuidos en cuatro cursos, y queda por lo tanto definida de esta manera:

- Hasta nueve meses consecutivos en el primer año académico.
- Hasta seis meses consecutivos durante los tres años siguientes, con una estancia mínima de un mes en cada uno de ellos.

Cabe destacar la colaboración activa entre la Fundación Carolina y las instituciones académicas (tanto públicas como privadas), gracias a la cual una parte significativa del coste de las matrículas —así como en algunos casos el coste de alojamiento y manutención— queda eximida, bien en forma de aportaciones directas al becario/a, o a través de residencias universitarias.



Por último, gran parte de las empresas patronas o sus correspondientes fundaciones (BBVA, Inditex, Fundación ACS, Fundación Iberdrola, Fundación Ramón Areces, Fundación Repsol, Abertis, Santander, Agbar, Fundación Mapfre) continuarán con su apoyo directo al programa, considerando la importancia que la acción formativa y el incremento de capacidades tiene para el conocimiento y el desarrollo sostenible.

### **3. Criterios de selección**

A la hora de seleccionar los programas académicos que integran su oferta, la Fundación Carolina toma en consideración los siguientes elementos: relevancia de su contenido para los retos sociales del presente; temática englobada dentro de alguno de los 17 ODS de la Agenda 2030; másteres oficiales acreditados por la ANECA con titulación de universidad española; cursos presenciales de tiempo completo, preferentemente de 60 ECTS; y programas con más de una edición.

En el proceso de adjudicación de becas, la Fundación Carolina acude al principio de excelencia académica junto con el de la generación de valor social por parte de las personas beneficiarias, en coherencia con su mandato fundacional y las agendas de responsabilidad social de las empresas patronas. De forma más concreta se evalúa: el mérito académico y profesional de las candidaturas; la participación de la persona candidata en algún proyecto orientado a promover el bien común; los objetivos a medio plazo y el impacto en el ámbito social.

Con el fin de acreditar la calidad de los procesos de selección, en la convocatoria de 2026 se continuarán constituyendo comités de evaluación integrados por especialistas independientes de reconocida trayectoria, encargados de seleccionar los perfiles más idóneos para los diferentes programas.

Cabe recordar que, en 2019, la Fundación Carolina firmó la Declaración de San Francisco sobre la evaluación de la investigación DORA. Como recomendación general, la Declaración aconseja no utilizar métricas basadas en revistas, como el factor de impacto, como medida sustituta de la calidad de los artículos de investigación, para evaluar las contribuciones de un/a científico/a individual. La Declaración, a la que en 2021 también se adhirió la Agencia Estatal de Investigación, se ha incorporado en los procedimientos y comités de evaluación de las propuestas de estancias de investigación de la FC.

Asimismo, el área continuará con su propósito de que las personas becadas provengan de todos los países latinoamericanos, y que se distribuyan por todas las CC.AA. españolas.

#### ***Impacto de género y valor social***

En las convocatorias de la Fundación Carolina el número de mujeres que obtienen beca es superior al de hombres: en 2025 la proporción de mujeres becadas fue del 59,3%, sobre un total de 699 becas. No obstante, la institución ha introducido algunas medidas afirmativas para reducir desigualdades de género que se observan no solo en el ámbito

general de la educación superior, sino también en algunos programas o áreas de conocimiento específicas en las que dichas medidas resultan necesarias.

Por otro lado, como se ha indicado con anterioridad, a la hora de la selección, además de evaluar el perfil curricular de las personas candidatas, los miembros de los comités y los entrevistadores valoran adicionalmente la generación de valor social por parte dichas personas, a través de la información que se debe consignar en la propia solicitud y de preguntas específicas que se realizan durante los procesos de entrevistas. En consecuencia, se pondera el compromiso de las candidaturas con los siguientes aspectos:

- Participación en algún proyecto orientado a promover el bien común.
- Involucración de los candidatos en iniciativas de asociacionismo.
- Presentación de sus objetivos a medio plazo y qué ofrecen a la sociedad.
- Impacto del proyecto en el ámbito social.

#### 4. Evolución de las becas convocadas

En la secuencia histórica que abarca desde la convocatoria 2022 hasta la actualidad el número de becas por modalidad ha sido el siguiente:

Modalidad	2022	2023	2024	2025	2026
Posgrado	236	242	251	228	225
Doctorado y estancias cortas posdoctorales	90	100	109	115	115
Movilidad	27	36	27	27	29
Becas y estudios institucionales	121	126	176	255	253
Renovaciones de becas de doctorado	120	109	106	110	114
<b>TOTAL</b>	<b>594</b>	<b>613</b>	<b>669</b>	<b>735</b>	<b>736</b>

#### 5. Formación continua

El propósito de apoyar el incremento de capacidades, en una lógica de fortalecimiento de la sostenibilidad de la cooperación desplegada por la Fundación, supone ampliar sus esfuerzos de formación continua, especialmente aquellos dirigidos a las personas que han pasado por los distintos programas (miembros activos o potenciales de la Red Carolina).

En tal sentido, se consolidará un espacio institucional que contará con un desarrollo tecnológico propio, en estrecha coordinación con los socios académicos, aplicado a programas universitarios y a iniciativas formativas impulsada por el sector privado. Se combinarán modalidades formativas tanto en línea como presenciales (a través de las escuelas de verano) en temáticas susceptibles de acompañar procesos de desarrollo en los países y sectores profesionales de origen. Los tipos de titulación serán amplios, pero se priorizarán los niveles de experto y de especialista.

## **6. Desarrollo tecnológico**

El sistema actual de gestión de becas ha permitido avanzar en la implementación y actualización de diversos programas a lo largo de los últimos años. Sin embargo, la incorporación de nuevos modelos formativos ha evidenciado ciertas limitaciones en la estructura operativa, especialmente en lo que respecta a la coordinación entre áreas. Esta situación plantea una valiosa oportunidad para reforzar la integración institucional y mejorar la eficiencia de los procesos.

Para abordar estos desafíos, se propone la creación de una plataforma centralizada que consolide la información de las personas beneficiarias. Esta herramienta permitirá una visión integral de cada persona vinculada a los programas, facilitando la trazabilidad, la calidad de los datos y una gestión más ágil y coherente entre departamentos. La implementación de este modelo contribuirá de manera significativa a una gestión orientada a resultados, elevando los estándares de atención y servicio ofrecidos a los beneficiarios.



### III. ÁREA DE ESTUDIOS Y ANÁLISIS

---

El Área de Estudios y Análisis constituye uno de los espacios de actividad más relevantes de la Fundación Carolina. Desde que en 2018 la institución retomara esta línea de trabajo, el Área se ha consolidado como un centro de pensamiento de referencia internacional en materia de estudios iberoamericanos, cooperación, relaciones con América Latina, igualdad de género, ciencia y educación superior.

Según su perfil en Google Scholar, las publicaciones de Estudios y Análisis acumulan más de 5.500 citas, situando a la Fundación entre las 60 instituciones iberoamericanas más citadas en el ámbito de la producción científica en español. Estas publicaciones se ajustan a una política de acceso abierto al conocimiento, promueven el uso del español como lengua de comunicación científica, fomentan la investigación desde y sobre América Latina —con un 60% de autorías procedentes de la región— y contribuyen al cumplimiento del ODS 5 sobre igualdad de género.

Entre 2019 y 2025, se han realizado más de 85 encuentros —seminarios, desayunos de trabajo, webinars y cursos académicos— y se ha impulsado una destacada labor editorial: 131 Documentos de trabajo, 206 Análisis Carolina, 35 entradas del Blog Iberoamérica Global, 16 libros académicos y alrededor de treinta relatorías. A lo largo del año 2025, los datos concretos son los siguientes: 12 Análisis Carolina, 15 Documentos de Trabajo y 4 libros, estableciendo como prioridad los estudios sobre seguridad en América Latina, tecnologías digitales y análisis sobre el estado de las democracias. Además, en acompañamiento a la Cumbre para la Financiación al Desarrollo, la Fundación Carolina organizó el seminario “Financiar el desarrollo con enfoque feminista: contar con las mujeres”, aportando insumos de valor de cara a la preparación de la Cumbre. Tanto en los encuentros académicos como en las publicaciones participan investigadores/as de los principales centros de pensamiento nacionales e internacionales, como CEPAL, Fundación EU-LAC, FIAP, Fundación Friedrich Ebert o WOLA, entre otros.

En 2026, el Área de Estudios y Análisis afrontará un año clave, marcado por la celebración de la XXX Cumbre Iberoamericana, lo que convertirá este periodo en un punto de inflexión para la reflexión estratégica sobre el espacio iberoamericano. En este contexto, el Área centrará sus actividades en temas como el estado de las democracias en la región, la seguridad en América Latina, la influencia de las mujeres iberoamericanas en la definición de la agenda pública, la evolución de las relaciones euro-latinoamericanas y los retos del sistema iberoamericano. Asimismo, se continuará acompañando a la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional y al conjunto del sistema iberoamericano en sus actividades de análisis y reflexión, contribuyendo al debate de ideas y al fortalecimiento de las políticas de desarrollo y cooperación. Con este fin, se elaborará una serie de documentos destinados a nutrir la reflexión sobre los temas prioritarios para la cooperación iberoamericana.

## **1. Líneas de investigación**

- Democracia y derechos humanos. Línea centrada en el estudio del estado de las democracias y la protección de los derechos humanos en la región, con especial atención a fenómenos como la desafección política, la situación en Centroamérica o los procesos electorales, el papel de las empresas en la promoción y protección de los derechos humanos. Se analizará la incidencia de las políticas de cooperación internacional en la promoción de los derechos humanos y en el fortalecimiento de las instituciones democráticas, en coordinación con el Programa de Democracia y Derechos Humanos de la Cooperación Española.
- Seguridad en América Latina. Su tratamiento, asociado a la agudización de las desigualdades socioeconómicas, acudirá a un enfoque multisectorial que contribuya a diseñar políticas que respeten los derechos humanos y el Estado de derecho. Se abordarán los retos democráticos de la seguridad; la inversión en seguridad; los mecanismos e instrumentos de cooperación técnica; o la seguridad jurídica.
- Tecnologías digitales y democracia en América Latina. Línea orientada al análisis del impacto de la transformación digital en la calidad democrática y en los derechos ciudadanos. Se abordarán cuestiones como la desinformación, la regulación de las plataformas digitales, la brecha tecnológica, el uso ético de la inteligencia artificial y el desarrollo de capacidades para la transición digital y su sostenibilidad.
- Género. Línea dedicada al estudio de las desigualdades estructurales que afectan a las vidas de las mujeres. En el año 2026 se trabajará sobre una nueva dimensión de los cuidados en Iberoamérica, en línea con el pacto birregional propuesto por diversas organizaciones y dirigido a mejorar los sistemas de cuidados y avanzar en la igualdad entre mujeres y hombres. Además, se analizará la movilidad humana desde una perspectiva de género y el papel de las políticas públicas y de la cooperación internacional en la protección de los derechos de las mujeres migrantes.
- Sistema iberoamericano. Se activarán iniciativas de debate y reflexión sobre el reimpulso de la “comunidad iberoamericana”, acompañando a la Cooperación Española y a la SEGIB en la preparación de la Cumbre Iberoamericana de 2026.

## **2. Grupos de trabajo y socios institucionales**

La mayor parte de las líneas de investigación se desarrollarán a través de Grupos de Trabajo (GT) concebidos como espacios estables de reflexión y producción colectiva de conocimiento. Cada grupo contará con una doble coordinación: una interna, a cargo de la Fundación Carolina, y otra externa, asumida por una persona especialista asociada. En ellos participará una decena de investigadores e investigadoras, cuyas contribuciones se materializarán en publicaciones, seminarios y encuentros académicos.

Se promoverá la colaboración con socios institucionales interesados en impulsar proyectos de investigación conjunta, entre ellos la CAF–Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, el International Migration Institute, la Fundación EU-LAC, el ICO, la

SEGIB, la OIT, la OEA, la OEI, el PNUD, ONU Mujeres, IDEA Internacional, Amassuru Mujeres en Seguridad o WOLA, entre otros.

### **3. Seminarios, cursos y encuentros**

- Ciclo sobre “Seguridad en América Latina”: En línea con el GT activado sobre la temática, se realizará un ciclo de encuentros a lo largo de 2026, que estará introducido por un seminario internacional previsto para el primer semestre.
- Ciclo sobre “Democracia y derechos humanos en América Latina”: A lo largo del año se desarrollarán una serie de actividades dedicadas a examinar los principales desafíos democráticos en la región desde una perspectiva de derechos humanos. Entre ellas se incluirá un seminario sobre democracia en América Latina, que acompañe a las publicaciones previstas en la materia. En paralelo, se promoverá la celebración de actos, conferencias y debates sobre derechos humanos en Iberoamérica.
- Tribuna Iberoamericana: En colaboración con el Ateneo de Madrid, se apoyará el ciclo “Camino a la Cumbre Iberoamericana” para la preparación de la XXX Cumbre Iberoamericana desde la contribución de la academia y la sociedad civil. Asimismo, se reeditará el ciclo de conversatorios promovido por jóvenes investigadores donde se analizan distintas temáticas vinculadas con la realidad iberoamericana.
- Seminario Internacional sobre “Políticas públicas y sistemas integrales de cuidados con perspectiva de género”, en colaboración con ONU Mujeres, OIT y otras organizaciones. Se promoverá de manera específica la participación de las empresas que forman parte del Patronato de la Fundación.
- Dos cursos de verano (UCM y UIMP) que versarán sobre temáticas de seguridad, transición y alianzas digitales, y desafíos de las políticas de desarrollo en la cuarta revolución industrial, en el contexto del apoyo académico que la Fundación prestará a la preparación de la Cumbre Iberoamericana de Madrid.
- Curso de Otoño sobre DDHH con la UIU. Se celebrará la segunda edición de un curso de dos semanas en colaboración con la Unión Iberoamericana de Universidades en Madrid donde se formará a los estudiantes en materia de protección de Derechos Humanos.
- Encuentros y presentaciones. Se realizarán periódicamente desayunos de trabajo, talleres y presentaciones de las publicaciones en el Ministerio de Asuntos Exteriores, Casa de América, Ateneo de Madrid, SEGIB etc. A estos encuentros se invitará tanto a representantes del sector público y académico, como del sector privado y empresarial (instituciones patronas y benefactoras).

### **4. Publicaciones**

Se prevé publicar 15 Análisis Carolina, 20 Documentos de Trabajo, 10 de entradas de blog, y 5 libros académicos, producto de las líneas de investigación. Igualmente se publicarán las relatorías de los seminarios celebrados. La programación incluirá los

resultados de los GT en forma de libros; y la 5ª edición del Informe Anual sobre América Latina.

## 5. Otras actividades

- Premios “Universidad Conocimiento y Agenda 2030”. La Fundación Carolina, junto con la AECID y la CRUE, galardonará los mejores trabajos de la VII edición de los Premios, y convocará la VIII edición.
- Se proporcionará insumos al área de Cooperación y Liderazgo en los programas de “Mujeres líderes”, “Promotores del cambio. Personas defensoras de derechos humanos” y “Liderazgo Público Iberoamericano”.
- En la medida en que le sea requerido, se prestará asesoramiento interno al Ministerio de Asuntos Exteriores con la elaboración de *non-papers* y otros documentos, notas de planificación y prospectiva, de carácter restringido, y la organización de seminarios de discusión sobre asuntos clave en la acción exterior de España hacia América Latina.
- Se acompañarán los esfuerzos de preparación de la XXX Cumbre Iberoamericana desde el punto de vista de la producción académica y la construcción de diálogo político con las administraciones públicas, el sector privado, el mundo universitario y la sociedad civil.



#### IV. ÁREA DE COOPERACIÓN Y LIDERAZGO

---

El Área de Cooperación y Liderazgo, como espacio programático orientado a reforzar la diplomacia pública, cumple sus objetivos por medio de tres líneas de trabajo: a) Programa Internacional de Visitantes (PIV), orientado a líderes/as emergentes latinoamericanos/as; b) Vivir en España, como complemento a la formación académica y personal de las personas becadas, y c) Círculo Carolina, reuniones periódicas de entidades que forman parte del Patronato con altos cargos de la administración española y de organizaciones internacionales, para el intercambio de información entre el sector público y privado.

##### 1. Programa Internacional de Visitantes

El PIV gestiona las iniciativas de la diplomacia pública de la Fundación Carolina, promoviendo la imagen exterior de España, y la identidad, intereses y valores de la comunidad iberoamericana. Tiene como finalidad fomentar la creación de lazos personales e institucionales entre líderes y profesionales que contribuyan a mejorar las relaciones bilaterales, multilaterales y de cooperación entre España y, fundamentalmente, países de América Latina. Está dirigido a personas con proyección de futuro a quienes se ofrece la oportunidad de conocer la realidad del país y entrar en contacto con responsables de su mismo campo profesional. En 2026, la Fundación Carolina seguirá teniendo en cuenta las recomendaciones del Gobierno y del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación en la activación de sus agendas de trabajo.

##### *Actividades principales*

- Programa de Jóvenes Líderes Iberoamericanos (XXI Edición). Organizado en colaboración con el Banco Santander. Congregará a 25 personas, recién graduadas, en una agenda de inmersión de dos semanas que puede incluir un desplazamiento a las instituciones europeas.
- Programa de Mujeres Líderes Iberoamericanas (XI Edición). Iniciativa desarrollada entre 2005 y 2011, y recuperada en 2022. Fomenta el liderazgo de las mujeres y los feminismos iberoamericanos y está vinculada al proyecto “Cooperación feminista”, con un fuerte énfasis en la creación de redes.
- Promotores del Cambio. Personas Defensoras de Derechos Humanos (II Edición). Esta actividad se sitúa en el marco de las distintas iniciativas dirigidas a la promoción y defensa de los derechos humanos en América Latina y el Caribe, en línea con los objetivos de la Cooperación Española y con el Programa Democracia de la AECID.
- Programa Formativo sobre Valores e Instituciones Democráticas. Acordado con CAF, tiene como objetivo fortalecer las capacidades y habilidades de líderes de América Latina que trabajan en la administración pública (nacional y subnacional), sector privado, sociedad civil, instituciones públicas o roles de liderazgo, con foco en temas estratégicos para la región como: democracia, gobernanza efectiva e

inclusiva; incorporación de los ODS de la Agenda 2030 en las prácticas públicas y privadas, entre otros.

- Liderazgo Público Iberoamericano (X Edición). Organizado con el apoyo de Telefónica, constituye un espacio de cooperación técnica dirigido a funcionariado y altos cargos de las administraciones públicas latinoamericanas.
- Colaboración con la Fundación Consejo España-EE.UU. para la realización de un programa de líderes hispanos de EE.UU., dando continuidad a la colaboración iniciada en 2025.
- Programa de periodistas procedentes de medios de comunicación relevantes en el ámbito iberoamericano, tanto de televisión, radio, prensa o medios digitales.
- Visitas individuales. En 2026 cobrarán protagonismo, con la invitación regular de figuras de relevancia en los ámbitos de la cultura, el emprendimiento, la innovación o el mundo educativo. Se organizan a través de candidaturas propuestas por las embajadas de España, del Gobierno, de la FC y de sus instituciones colaboradoras.

## **2. Vivir en España**

Dirigido a las personas becadas por la Fundación Carolina, a las que se les ofrecen iniciativas que complementan su desarrollo académico, orientadas a conocer la realidad del país, y su inserción en la UE, y les vincula a los ODS. Se trata asimismo de concienciar al alumnado sobre su papel en su entorno social, y darles a conocer las actividades sostenibles de las empresas patronas. En 2026, se organizarán las siguientes actividades:

- Jornadas de bienvenida, que incluyen la presentación del trabajo de la Fundación Carolina y del sistema de Cooperación Española.
- Conferencias y encuentros para que las personas becadas interactúen con altos representantes de organizaciones públicas y directivos/as empresariales del Patronato en torno a diferentes materias: ODS, políticas públicas, digitalización, empleo, IA, innovación científica, etc. Asimismo, se invita segmentadamente a becarios/as a aquellos encuentros de su interés que organiza el área de Estudios.
- Visitas a museos, recorridos en distintas ciudades españolas, y propuesta de cursos sobre cultura, historia, literatura, pintura o ciencia en español.
- Visitas a empresas patronas: permiten a los/as becarios/as conocer los proyectos impulsados por dichas entidades, en temáticas relacionadas con: emprendimiento, energías renovables, economía circular, innovación tecnológica, etc.
- Encuentros regionales en colaboración con universidades, empresas e instituciones locales.

## **3. Círculo Carolina**

Actividad que da respuesta directa al ODS 17. Permite una conversación fluida entre el alto funcionariado y los dirigentes de fundaciones, entidades del patronato y empresas benefactoras, en un espacio de interlocución e intercambio de conocimientos. Son reuniones periódicas, en formato presencial, a cargo de decisores/as públicos, representantes de instituciones culturales y figuras de la comunidad científica.

## V. ÁREA DE COMUNICACIÓN

---

El Área de Comunicación está orientada a hacer visible la acción de cooperación de la institución para dar cumplimiento a sus fines fundacionales y objetivos trazados en su Plan de Actuación. En consonancia con la recién aprobada Ley de Cooperación para el Desarrollo Sostenible y la Solidaridad Global, es fundamental la consolidación del relato de la Fundación enmarcada en el Sistema de la Cooperación Española.

Esta misión se articula desde el área en cuatro ejes que dirigen su estrategia:

1) Construcción de marca: visibilizando esta función asignada a la Fundación Carolina como actor del Sistema de la Cooperación Española, especializada en cooperación en educación superior y generación de conocimiento experto de la cooperación española en el ámbito iberoamericano; 2) Difusión de las actividades propias: enfocándose en ampliar el rango de personas interesadas en sus iniciativas (programas de becas, programas de visitantes, conferencia y seminarios); 3) Gestión del conocimiento: colaborando con el área de Estudios y Análisis en la difusión de publicaciones e iniciativas en el marco del espacio iberoamericano del conocimiento; 4) Rendición de cuentas: hacia la ciudadanía, su patronato y demás socios con los que se colabora.

La estrategia se diseña con objeto de dar respuesta a esta cuádruple misión, preparando planes de comunicación ad-hoc; planes de redes sociales; campañas específicas para actividades más relevantes: convocatoria de becas, programas, publicaciones, etc.; espacios web dedicados; cobertura de eventos: *livestreaming*, vídeo, fotografía, RRSS; relación con medios; y comunicación institucional.

### **Plan de Acción · Comunicación 2026**

En 2026 se llevará a cabo una evaluación interna de la evolución de la estrategia de comunicación en años anteriores, analizando el cumplimiento de objetivos, lecciones aprendidas y avanzando nuevas iniciativas que permitan seguir reforzando la visibilidad de la Fundación, con especial foco en aquellos países menos presentes en sus programas o de menos impacto en sus publicaciones.

Se procederá también a una actualización de la estrategia de redes sociales, reformulando los objetivos, *targets* y mensajes, impulsando la entrada en nuevas redes que amplíen el acceso a una audiencia cada vez más dispersa. Se continuará reforzando la presencia de la institución en sus perfiles sociales (Facebook, LinkedIn, YouTube, Instagram, Flickr, red X y Bluesky), a lo que se sumará la entrada en TIKTOK. Se seguirán explorando nuevos formatos para la difusión de contenidos, tal como el recientemente implementado canal de radio-podcast “RadioFCarolina”, diseñando productos audiovisuales específicos para cada canal de difusión.

En línea con la iniciativa que han llevado a cabo recientemente las demás instituciones del Sistema de la Cooperación Española, Fundación Carolina tiene previsto una actualización de su imagen de marca a lo largo de 2026, con el rediseño de su logotipo y aplicaciones de imagen, en sintonía con la estética que perfilan las instituciones de Cooperación Española, AECID y FIAP.

En un nivel más operativo, el Área de Comunicación ha definido cuatro modelos de Plan de Comunicación, conforme a sus tipologías de actividad más frecuentes: convocatorias de becas; programas de visitantes; lanzamiento de publicaciones y eventos de especial relevancia (seminarios, cursos de verano). Estos planes serán actualizados para las nuevas ediciones de 2026, incluyendo, por líneas generales y en función de cada tipo de actividad, las siguientes iniciativas:

- Creación de espacios web que agrupan toda la información relacionada con la actividad: presentación, programa, semblanzas de ponentes y participantes, etc.
- Elaboración de notas de prensa para difusión en medios.
- Diseño de imagen gráfica.
- Redacción: realización de resúmenes diarios y notas para la web y redes.
- Fotografía.
- Gestión de entrevistas: grabación y edición de videos con entrevistas a ponentes y participantes, y/o resumen de la actividad, podcast, etc.
- Retransmisión en directo de las ponencias, etc.

Está previsto incrementar la producción de *podcast*, explorando nuevos formatos de programas y la diversificación de contenido para incluir más actividades de la institución. Asimismo, se continuará publicando mensualmente el Boletín Carolina, que recoge las principales actividades realizadas, artículos de opinión de personalidades relevantes, la agenda de actos y el registro de publicaciones. El Boletín también incluye una sección de noticias protagonizadas por personas que integran la Red Carolina, una sección para mostrar las iniciativas relacionadas con los ODS de las empresas patronas, y un espacio dedicado a las actividades de las universidades que tienen vínculos con la Fundación.

Junto con Estudios y Análisis, se continuará alimentando el “Portal del conocimiento”, con el fin de expandir la difusión de todas las áreas de la Fundación y facilitar las búsquedas de información, conectando temáticamente micrositios, programas de formación, gestión de visitas, seminarios, videos, etc.

Comunicación continuará coordinado con el resto de los equipos de las instituciones del sistema de la Cooperación Española. Se realizarán actuaciones conjuntas coincidiendo con fechas destacadas, y se trabajará de forma conjunta para potenciar el mensaje de unidad de la acción exterior. Además, se trabajará junto con los equipos de comunicación de las empresas patronas y los equipos de comunicación de las instituciones coorganizadoras de actividades.

## VI. RED CAROLINA

---

2026 será el año del fortalecimiento y reimpulso de la Red Carolina que, veinticinco años después, cuenta con un potencial de más de 25.000 personas: becarios/as, líderes, investigadores y especialistas. Para ello, se confeccionará un plan de desarrollo que sistematizará geográfica y sectorialmente su base de datos, perfilando e institucionalizando grupos de incidencia profesional en los países de origen, y promoviendo encuentros y actividades que favorezcan la presencia de la institución en América Latina.

Las “Asociaciones Carolina”, establecidas en el espacio iberoamericano, y articuladas bajo un formato de trabajo flexible, colaboran en la difusión de la convocatoria de becas, en la atención a nuevos becarios/as y en la promoción de seminarios y publicaciones de la Fundación. En 2026, se impulsará la proyección de estos colectivos en sus territorios y en sus sectores de actividad, potenciando las interacciones entre sus miembros y su operatividad. Se apoyará este esfuerzo con la creación de un *microsite* específico que incluya información de interés y que permita mostrar las historias y logros de las personas que forman parte de la Red mediante vídeos, entrevistas y noticias sobre sus actividades profesionales.

En aquellas ocasiones en que personal de la institución, o miembros de su Patronato, desarrolle visitas institucionales y de trabajo a los países de la región, se colaborará con las misiones diplomáticas, las unidades de cooperación en el exterior y los centros culturales de la AECID para organizar encuentros que proyecten la labor de la Cooperación Española y, en general, de la acción científico-cultural exterior del país.

En coordinación con el Área de Formación, se pondrá en marcha una iniciativa regional de apoyo al incremento de capacidades (formación continua) para los miembros de la Red Carolina. Su propósito es fortalecer las trayectorias personales y profesionales de los ex becarios/as mediante una oferta formativa flexible, accesible y de alta calidad. Para ello, se promoverán acciones de capacitación, tanto en línea como presenciales, en temáticas asociadas a procesos y programas de desarrollo impulsados en los países de origen y en sectores profesionales de los miembros de la Red. Los socios académicos serán tanto universidades públicas de reconocido prestigio en la materia como iniciativas del sector privado orientadas a la formación continua de jóvenes.

Durante 2026, se activarán comunidades de aprendizaje por áreas de conocimiento, tanto nacionales como iberoamericanas, que favorezcan la generación de redes temáticas y regionales de colaboración y promoción del liderazgo. Estas comunidades promoverán distintos tipos de incentivos que animen la membresía, tales como carnés digitales, publicación de perfiles en boletines y redes, difusión de proyectos de desarrollo local, premios anuales a grupos de ex becarios/as con iniciativas destacadas de promoción de valor social, etc.

Red Carolina se sumará, asimismo, a los preparativos de la XXX Cumbre Iberoamericana, activando sus recursos para la generación de debates y la preparación de productos académicos representativos de la labor de la universidad, la empresa y la sociedad civil orientados a la construcción del espacio iberoamericano.

## **VII. ÁREA DE ASUNTOS JURIDICOS Y GESTIÓN CORPORATIVA**

---

El Área de Asuntos Jurídicos se encarga de la formalización de los convenios de colaboración con patronos, universidades y otras instituciones académicas, fundaciones, asociaciones y demás personas jurídicas con las que comparte intereses culturales, educativos, científicos y de cooperación para la consecución de sus fines fundacionales. Asimismo, centraliza la tramitación de los contratos mercantiles conducentes al logro de sus objetivos y, teniendo en cuenta su carácter transversal, elabora informes jurídicos e institucionales que sirven de apoyo al resto de áreas de la Fundación.

Por otra parte, colabora activamente con la Secretaría General en la preparación y desarrollo de las sesiones del Patronato y de la Junta Rectora y media en la interlocución con el Protectorado de Fundaciones de competencia estatal, así como con el Registro Único de Fundaciones, encargados de velar por el correcto ejercicio del derecho de fundación, para la certificación e inscripción de los acuerdos alcanzados en las sucesivas sesiones.

El Área de Asuntos Jurídicos se ocupa también de la organización, mantenimiento y gestión de los diferentes documentos jurídicos generados en el ejercicio de su actividad. En una apuesta por reforzar el Área de Asuntos Jurídicos, eminentemente técnica, en 2018 se incorporó la Gestión Corporativa como parte de su contenido, conscientes de la necesidad de optimizar la comunicación, promover el reconocimiento así como consolidar las alianzas público-privadas con aquellas instituciones que contribuyen al cumplimiento de sus fines, más allá de la firma de los correspondientes convenios de colaboración, y todo ello en el marco de la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible.





## **VIII. ÁREA DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS**

---

El Área de Administración y Recursos Humanos tiene entre sus responsabilidades la gestión del personal de la Fundación. Actualmente, la plantilla la componen 25 personas, de las que 17 son mujeres y 8 son hombres. En 2026, se ampliará con dos nuevos contratos: uno de ellos para reforzar el Área de Estudios y Análisis, que aumentará su actividad; y el otro, formará parte del Área de Formación, atendiendo a la actividad de formación continua.

En términos de organización interna, la reconfiguración de las áreas programáticas permitirá un trabajo más integrado y con mayor coherencia en torno a las ideas fuerza enunciadas para el periodo. Se reforzará así el comité de enlace (compuesto por la dirección y las jefaturas de área) como instrumento de coordinación, colaboración y puesta en común de estrategias y actividades.

### ***Plan de Igualdad***

En línea con su compromiso con la igualdad, la Fundación elaborará un plan en 2026 que contemplará, entre otras medidas, la realización de un diagnóstico sobre los procesos de selección y promoción profesional, así como respecto a las condiciones de trabajo, incluida una auditoría salarial entre mujeres y hombres. Además, la Fundación revisará y actualizará su “código de buenas prácticas y protocolo de acoso laboral y desarrollo específico de acoso sexual y por razón de sexo”.

### **Resumen de Ingresos**

El diseño del presupuesto para 2026 cuenta con dos vías de financiación: la subvención de la AECID —el 75,5% del volumen total de recursos financieros disponibles—, y la aportación de las empresas que forman parte de su Patronato, así como el componente de otros ingresos, que representan el 24,5% restante.

El valor total del capítulo de ingresos previstos, correspondiente al ejercicio 2026, asciende a la cantidad de 7.550.000 €, cuya procedencia es la siguiente:

- Subvención de la AECID. La aportación ascenderá a 5.700.000€.
- Aportaciones de los patronos vocales. La cuantía de los ingresos previstos por este concepto asciende a 1.424.200€, cifra que supone un 18,9% del total de ingresos.
- Otros ingresos. El monto total asciende a 425.800€, cifra que representa en torno al 5,6% del total de ingresos, y proceden, en su mayoría, de convenios firmados por la FC con diversas instituciones para la financiación de actividades concretas, así como los ingresos financieros y remanentes de otros ejercicios.

Adicionalmente a los ingresos referidos, es necesario resaltar la existencia de colaboraciones en especie que provienen tanto de patronos y benefactores como de la inmensa mayoría de las universidades con las que Fundación tiene firmados convenios.

La cantidad estimada de ingresos en especie para el año 2026 asciende, de forma aproximada, a 2,25 millones de euros. Esta cantidad proviene en su mayoría de las universidades, tanto españolas como de América Latina, que realizan aportaciones mediante descuentos en matrículas, cofinanciación de programas, alojamiento de becarios, etc. Todo ello valorado en 1,97 millones de euros aproximadamente.

Otra de las aportaciones no dinerarias a destacar corresponde a la ubicación de la sede de Fundación Carolina, emplazada en el edificio de la plaza del Marqués de Salamanca. Este uso deriva de una cesión de espacios y atención de suministros de forma gratuita realizada por el Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, cuya valoración monetaria se estima en 185.000€.

Existen otras aportaciones, realizadas por las empresas patronas en especies y estimadas en 95.000€, en las que se engloban almuerzos con becarios, cesión de salas, invitaciones en museos, espacios publicitarios en medios, apoyo a la comunicación, etc.

### **Resumen de Gastos**

El volumen total del gasto previsto en 2026 es de 7.550.000€, cantidad equivalente a la partida de ingresos prevista. Los gastos de estructura no asignados directamente a programas ascienden a 934.000€, un 12,4% sobre el total del presupuesto. Estos gastos están calculados con el máximo rigor y lo conforman aquellas partidas que no sean imputables a ningún programa concreto. La distribución del capítulo de gastos responde a la organización por áreas de la institución, como plasma el Plan de Actuación.

Como eje principal de la actividad, a Formación se dedicarán recursos por valor de 5.521.000€, un 73,1% del presupuesto total. En esta Área se incluyen los gastos correspondientes al programa de becas y a las actuaciones de Red Carolina, así como la cantidad anualmente aportada a la Fundación Carolina Colombia. Por su parte, Estudios y Análisis dispondrá de un presupuesto de 500.000€, un 6,6% del total de gastos. El Área de Cooperación y Liderazgo tiene asignada la cantidad de 595.000€, lo que supone un 7,9% del total de recursos, donde se contemplan los gastos del Programa Internacional de Visitantes y de Vivir en España.

### Estimación Presupuestaria

<b>GASTOS PRESUPUESTARIOS</b>					
	<b>Formación</b>	<b>Cooperación y Liderazgo</b>	<b>Estudios y Análisis</b>	<b>Estructura</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Actividades</b>	4.520.500 €	370.000 €	275.000 €	234.000 €	5.399.500 €
<b>Personal</b>	1.000.500 €	225.000 €	225.000 €	700.000 €	2.150.500 €
<b>TOTAL</b>	5.521.000 €	595.000 €	500.000 €	934.000 €	7.550.000 €
	73,1%	7,9%	6,6%	12,4%	
<b>INGRESOS PRESUPUESTARIOS</b>					
	<b>AECID</b>	<b>Patronos Privados</b>	<b>Convenios finalistas</b>	<b>Otros ejercicios</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Ingresos</b>	5.700.000 €	1.424.200 €	210.800 €	215.000 €	7.550.000 €
	75,5%	18,9%	2,8%	2,8%	