



Reimaginando el  
futuro de la  
sociedad civil

# REIMAGINANDO EL FUTURO de la SOCIEDAD CIVIL

Una iniciativa del sur  
global

**RACI**  
COOPERACIÓN QUE FORTALECE

# ¿Por qué nace este programa?

**40%** de las OSC podrían desaparecer  
en los próximos años



millones  
de dólares menos **+73 mil**

En todo el mundo, las organizaciones de la sociedad civil están viendo cómo se cierran puertas, se achican los espacios y se debilitan los apoyos que durante años hicieron posible su trabajo. Se estima que, si no actuamos ahora, más del 40% de las OSC podrían desaparecer en los próximos años.

A esto se suma una caída sin precedentes del financiamiento internacional para el desarrollo: más de 73 mil millones de dólares menos, lo que representa una reducción del 33%. En paralelo, crecen las narrativas que cuestionan nuestro rol, se erosionan los espacios democráticos y se multiplican los desafíos estructurales que enfrentamos.

Pero este no es solo un contexto de crisis: también es un llamado a reaccionar, organizarnos y construir nuevas respuestas.

Por eso lanzamos “Reimaginando el Futuro de la Sociedad Civil”, un programa que nace desde el Sur Global para no quedarnos en el diagnóstico, sino para tomar acción colectiva. Queremos recuperar el sentido, reconstruir confianzas y volver a pensar —juntas y juntos— qué lugar ocupa la sociedad civil en la transformación del mundo que habitamos.

**No se trata de volver a lo que teníamos, sino de imaginar lo que viene. Porque el futuro no se espera: se construye.**

# ¿Qué buscamos?

En tiempos de incertidumbre, apostamos a lo esencial:

**Reconstruir el rol, la legitimidad y la sostenibilidad de la sociedad civil desde una mirada colectiva, situada y profundamente conectada con nuestras comunidades**

Con “Reimaginando el Futuro de la Sociedad Civil” queremos abrir un espacio para repensarnos como sector, no desde la carencia, sino desde la potencia que tenemos para generar impacto, movilizar recursos, tejer redes y sostener la democracia incluso en los contextos más adversos.

Buscamos:

→ **Reconstruir una narrativa positiva y poderosa**, que visibilice el verdadero valor del trabajo que hacemos como organizaciones: proteger derechos, generar bienestar, defender lo común y abrir oportunidades donde el sistema no llega.

→ **Impulsar nuevos modelos de financiamiento**, creativos y sostenibles, que nos permitan dejar atrás la dependencia y fortalecer nuestra autonomía como actores clave del desarrollo.

→ **Activar nuevas formas de articulación**, que rompan con los compartimentos estancos y conecten a la sociedad civil con otros actores estratégicos: empresas, cooperación internacional, filantropía, academia, movimientos sociales y ciudadanía activa.

**No venimos solo a plantear preguntas**

**Venimos a tejer respuestas**





# Ejes estratégicos del programa

“Reimaginando el Futuro de la Sociedad Civil” se articula en torno a **tres ejes centrales** que buscan accionar sobre los desafíos más urgentes del sector, con propuestas concretas, colectivas y adaptadas a nuestras realidades:

## Narrativa e incidencia

Queremos cambiar la forma en que se habla —y se piensa— sobre la sociedad civil. Durante años, el rol de nuestras organizaciones ha sido subestimado, reducido o invisibilizado. Este eje busca construir una narrativa renovada, que muestre con claridad y fuerza el impacto que tenemos en la vida democrática, en las comunidades y en la defensa de los derechos.

Trabajamos para generar herramientas, campañas, relatos e imágenes que nos devuelvan voz, legitimidad y protagonismo. Porque las organizaciones no solo ejecutan: también piensan, proponen y transforman.

## Sostenibilidad e innovación financiera

La fragilidad financiera no puede ser una constante. Necesitamos repensar cómo nos sostenemos, cómo nos proyectamos y cómo garantizamos nuestra autonomía. Este eje explora caminos nuevos: fondos compartidos, alianzas estratégicas, financiamiento colectivo, plataformas digitales, modelos híbridos, fiscal sponsorship y otros mecanismos innovadores.

El objetivo no es solo sobrevivir: es **poder planificar, crecer y decidir con libertad**.

## Articulación entre sectores

Ninguna transformación real se logra en soledad. Este eje promueve la creación de espacios de cocreación, diálogo y trabajo conjunto entre OSC, sector privado, cooperación internacional, fundaciones, academia, movimientos y ciudadanía activa.

Queremos abrir canales de confianza y colaboración genuina, donde cada actor traiga su mirada, su capacidad y su compromiso. Porque el futuro se construye en alianza.





Reimaginando el  
futuro de la  
sociedad civil

# Un enfoque territorial y global al mismo tiempo

El programa se despliega de forma interconectada en tres niveles geográficos: global, regional y local. **No se trata de capas separadas, sino de una red viva de aprendizajes, estrategias y acciones que se retroalimentan en ambas direcciones.**

## NIVEL GLOBAL

Muchas de las decisiones que impactan directamente sobre el trabajo de las organizaciones de la sociedad civil se toman en ámbitos internacionales: conferencias, cumbres, mesas de donantes, informes globales y espacios multilaterales donde, históricamente, las voces del Sur Global han estado subrepresentadas o directamente ausentes.

Reimaginando el Futuro de la Sociedad Civil propone revertir esa lógica. No queremos que nos “incluyan” en una discusión que ya empezó. Queremos ser quienes abrimos esa discusión, con una agenda propia, situada y colectiva. En este nivel, el programa impulsa:

Procesos de incidencia internacional, con participación en foros estratégicos donde se debaten los marcos que regulan la cooperación, los flujos de financiamiento, la protección del espacio cívico y el rol del sector social en la agenda de desarrollo.

Espacios de articulación con redes globales, actores de filantropía internacional, agencias multilaterales y grandes plataformas donantes.

Producción de conocimiento colectivo, desde el Sur, que dialogue con los centros de poder global sin replicar sus lógicas, sino proponiendo nuevas formas de entender el impacto, la sostenibilidad y la legitimidad. Como parte de este proceso, buscamos realizar un mapeo de iniciativas existentes a nivel global que trabajen en estos temas, con el objetivo de evitar superposiciones, identificar vacíos relevantes y aportar desde una mirada situada, creativa y transformadora.



Ya estamos en marcha. Nos estamos reuniendo con algunos de los principales actores de la cooperación internacional, redes globales, plataformas de filantropía y fundaciones líderes del mundo para repensar juntos el sistema actual, sus limitaciones y sus posibilidades de transformación.

Porque no se trata de adaptarnos al viejo sistema: se trata de imaginar uno nuevo, donde la sociedad civil global tenga una voz fuerte, diversa y vinculada al territorio.

Donde el Sur no solo reciba cooperación, sino que también defina cómo debe ser.

## NIVEL REGIONAL

Nuestra región enfrenta desafíos comunes: el debilitamiento democrático, la concentración de poder, el aumento de la desigualdad y la creciente violencia contra personas defensoras de derechos. Pero también es un territorio fértil de organización, innovación y resistencia. La sociedad civil latinoamericana ha sido históricamente una fuerza transformadora, y este programa busca recuperar y proyectar esa potencia.

Desde el nivel regional, Reimaginando el Futuro de la Sociedad Civil propone activar una agenda de acción colectiva, reconociendo nuestras diversidades, pero también nuestros puntos en común.

Estamos desarrollando espacios abiertos de intercambio, con paneles públicos y mesas de conversación donde organizaciones sociales, redes, sector privado, cooperación internacional, fundaciones y academia analizan de manera conjunta el impacto del nuevo contexto en la sostenibilidad y el rol de la sociedad civil en la región. Queremos que estos encuentros sean espacios de diagnóstico compartido, pero también de construcción de respuestas estratégicas.

Además, hemos conformado un Steering Committee regional con representantes de distintos sectores que tiene como objetivo marcar el rumbo estratégico del programa, garantizar su legitimidad y sostener una gobernanza participativa y dinámica.

En paralelo, impulsamos la creación de un espacio permanente de articulación entre sociedad civil, sector privado, filantropía y cooperación internacional, orientado a la región. Este espacio busca identificar oportunidades conjuntas de financiamiento, desarrollar proyectos piloto y promover nuevas formas de colaboración para garantizar la sostenibilidad de las OSC.

**Desde América Latina y el Caribe, no solo queremos adaptarnos a las transformaciones globales: queremos proponer otras formas de entender el desarrollo, la cooperación y el impacto. Queremos una región que incida, que dialogue en pie de igualdad, y que inspire modelos replicables a nivel internacional.**



## NIVEL LOCAL

Argentina es el punto de partida desde el cual este programa cobra vida. No solo por nuestra presencia territorial, sino porque el contexto nacional expone con crudeza los desafíos actuales del sector social: crisis económica, inflación, cierre de programas públicos, reducción de fondos internacionales, y un creciente discurso de deslegitimación hacia las organizaciones.

En este escenario, muchas OSC enfrentan una situación crítica: presupuestos que ya no alcanzan, dificultades para sostener estructuras mínimas, y escenarios donde la continuidad organizacional está en juego.

Desde el nivel local, Reimaginando el Futuro de la Sociedad Civil busca activar respuestas concretas, situadas y colectivas para enfrentar este contexto. Entre sus principales líneas de acción se encuentran:

**Visibilizar el impacto del nuevo contexto**, a través de relevamientos, informes y campañas que reflejen la situación real de las organizaciones.

**Desarrollar herramientas de diagnóstico** que permitan a las OSC analizar sus niveles de sostenibilidad y proyectar estrategias de fortalecimiento.

**Ofrecer capacitaciones y acompañamientos técnicos** en áreas clave como planificación financiera, diversificación de ingresos, comunicación estratégica, liderazgo y gobernanza.

**Generar espacios abiertos de reflexión y cocreación**, donde podamos hablar con honestidad sobre cómo impacta el contexto actual en nuestras organizaciones: desde los aspectos fiscales y legales, hasta conversaciones difíciles sobre fusiones, cierres o reconfiguraciones. ¿Qué hacer si una organización no puede sostenerse? ¿Cómo acompañar esos procesos con responsabilidad, transparencia y cuidado?

**Fortalecer nuestras comunidades de práctica**, creadas con miembros de RACI, que están trabajando en el diseño de hojas de ruta e iniciativas colaborativas en tres ejes fundamentales: sostenibilidad y gestión organizacional, construcción de narrativas y desarrollo del voluntariado.

**Impulsar un espacio de articulación con el sector privado y la filantropía local**, para acercar la realidad del sector social a quienes tienen capacidad de incidir en su sostenimiento. Queremos promover un compromiso más activo, informado y a largo plazo.

**Facilitar encuentros con actores tradicionales de la cooperación internacional presentes en Argentina**, para repensar en conjunto cómo pueden apoyar mejor al sector, entender sus necesidades actuales y construir una agenda compartida.

**Argentina es, en este programa, territorio de escucha, de acción, de creatividad y de aprendizaje colectivo. Porque creemos que, incluso en contextos adversos, se pueden abrir caminos nuevos si nos encontramos, nos organizamos y pensamos juntas cómo sostener lo que construimos.**

## ¿Qué estamos haciendo?

Reimaginando el Futuro de la Sociedad Civil ya está en marcha.

**No es un programa teórico ni una promesa a futuro: es una iniciativa viva, en construcción, que articula procesos concretos de diagnóstico, diálogo, fortalecimiento y articulación.**

Estamos generando:

→ Encuentros y espacios multiactorales que promueven la reflexión colectiva sobre el momento que atraviesa el sector, y abren canales para pensar soluciones en conjunto.

→ Procesos de escucha activa y producción de conocimiento, para entender con claridad cómo impacta el contexto en las organizaciones y qué estrategias están emergiendo.

→ Herramientas prácticas y espacios de fortalecimiento que acompañan a las organizaciones en su sostenibilidad y en su rol transformador.

→ Alianzas estratégicas con actores clave, para construir una agenda común orientada a la acción y al compromiso compartido con el futuro del sector social.

**Este programa no parte de cero. Se apoya en todo lo que ya existe, lo que ya aprendimos, lo que ya construimos en red. Y lo potencia, con una convicción clara: el futuro se piensa, se defiende y se construye colectivamente.**

## ¿Qué lo hace diferente?

En un contexto donde abundan los diagnósticos pero escasean las respuestas concretas, Reimaginando el Futuro de la Sociedad Civil propone algo distinto.

No es un espacio de análisis aislado, ni una iniciativa vertical pensada desde afuera. Es un programa que se construye desde el Sur Global, con las organizaciones en el centro, partiendo de nuestras propias preguntas, urgencias y posibilidades.





Estas son algunas de las claves que lo hacen diferente:

→ Sur Global como punto de partida: No buscamos adaptarnos a modelos impuestos, sino construir nuevas formas de entender el desarrollo, el financiamiento y el rol del sector desde nuestras realidades.

→ Orientación a la acción: No nos quedamos en el diagnóstico. Cada espacio de reflexión está vinculado a procesos concretos de fortalecimiento, cocreación, incidencia o articulación.

→ Cocreación genuina: El programa se construye de manera colaborativa con organizaciones sociales, redes, empresas, filantropía, cooperación internacional y ciudadanía activa. No hay acompañamientos verticales, hay construcción horizontal.

→ Enfoque multinivel: Articulamos lo local, lo regional y lo global como dimensiones interconectadas. Las experiencias del territorio nutren los debates internacionales, y las decisiones globales bajan con sentido a los contextos concretos.

→ Corresponsabilidad: No apelamos solo a la resiliencia de las organizaciones. Interpelamos también a los actores que tienen capacidad de sostener, financiar, amplificar y proteger el trabajo de la sociedad civil. Este programa busca que todos asumamos el desafío de defender y reimaginar lo colectivo.





COOPERACIÓN QUE FORTALECE