NOVIEMBRE 2025

¿QUIÉN SOSTIENE A QUIENES SOSTIENEN?

Radiografía del presente de las organizaciones de la sociedad civil en Argentina



RACI
COOPERACIÓN QUE FORTALECE

Reimaginando el futuro de la sociedad civil

Esta es una publicación de: **Red Argentina para la Cooperación Internacional (RACI)**
Director Ejecutivo: **Guillermo Correa**
Directora de Estrategia: **Juliana Catania**
Redacción: **Antonella Erben, Ailen Moreno**
Diseño y Edición: **Luz Vistoso**

Este informe fue realizado en el marco de nuestro programa "Reimaginando el Futuro de la Sociedad Civil", una iniciativa de RACI que busca fortalecer al sector frente a los desafíos actuales a través de nuevas narrativas, modelos de sostenibilidad y alianzas estratégicas. El programa impulsa espacios de reflexión, formación e incidencia para repensar colectivamente el rol de las organizaciones sociales en un contexto de transformación global.

Este contenido está protegido por derechos de autor. Todos los derechos reservados. Queda prohibido el uso comercial de la obra en todos los formatos, copias y reimpresiones, así como la generación de obras derivadas a partir de la misma por parte de terceros. Cualquier violación de estos términos estará sujeta a acciones legales.

Buenos Aires, Noviembre 2025.

ÍNDICE

Palabras de la Dirección Ejecutiva 4

Agradecimientos 5

Introducción 6

Contexto Actual 7

Sobre el Programa Reimaginando el futuro de la sociedad civil 7

Principales Resultados de la Encuesta 9

Variación en los ingresos de las organizaciones 10

¿De dónde provienen los recursos de las OSC? 11

Más allá del financiamiento: Agendas y estructuras organizacionales 12

¿Qué pasa con las necesidades de las comunidades? 13

Las organizaciones ¿están mejor, igual o peor que el año pasado? 14

Hallazgos clave 15

Consideraciones finales 16

Otras iniciativas RACI 17

MUCHAS ORGANIZACIONES HAN VISTO SOBREPASADA SU CAPACIDAD DE RESPUESTA A LAS DEMANDAS, HAN TENIDO MERMAS EN SUS PRESUPUESTOS O DESAFÍOS EN SUS AGENDAS TEMÁTICAS. ALGUNAS INCLUSO SE PREGUNTAN SI PODRÁN SOSTENER SU LABOR EN EL MEDIANO PLAZO.

Palabras de la Dirección Ejecutiva

Vivimos tiempos difíciles. Las organizaciones de la sociedad civil no solo enfrentan desafíos estructurales históricos, sino también nuevas tensiones.

En los últimos meses, desde RACI hemos escuchado con atención las voces de cientos de organizaciones de todo el país que nos hablaron de recortes, sobrecarga, falta de reconocimiento y enormes esfuerzos por sostener lo que hacen día a día.

Los datos de este informe son claros: muchas organizaciones han visto sobrepasada su capacidad de respuesta a las demandas, han tenido mermas en sus presupuestos o desafíos en sus agendas temáticas. Algunas incluso se preguntan si podrán sostener su labor en el mediano plazo.

Sin embargo, también encontramos algo igual de contundente: el compromiso sigue intacto. La vocación de transformar la realidad, de trabajar con y para las comunidades, de defender derechos y acompañar procesos, sigue siendo el motor de nuestro sector.

Desde RACI creemos profundamente en ese motor y sabemos que sin organizaciones activas, conectadas y fortalecidas, el trabajo multiactoral que contribuye al desarrollo sostenible encuentra serios obstáculos.
Este informe no es solo una fotografía del presente: es también una herramienta para pensar el futuro.

Un llamado a seguir apostando por la acción conjunta, el acompañamiento y la visibilización de quienes, incluso en la adversidad, no dejan de hacer.

Seguiremos trabajando por y para el fortalecimiento del sector porque creemos que cuidar a la sociedad civil es cuidar nuestra democracia y el camino hacia un desarrollo más justo, inclusivo y sostenible.

Guillermo Correa
Director Ejecutivo de la Red Argentina para la Cooperación Internacional (RACI)

AGRADECIMIENTOS

Desde RACI agradecemos a las organizaciones de la sociedad civil que participaron en esta encuesta y compartieron información clave sobre su funcionamiento, desafíos y estrategias de adaptación.

Sabemos que el contexto actual exige mucho de cada organización, por lo que valoramos especialmente el tiempo y el compromiso dedicado a responder este relevamiento.

Sus aportes permiten construir una visión más completa y actualizada del sector, y son fundamentales para orientar programas, generar evidencia y fortalecer la articulación con actores clave. Este informe no hubiera sido posible sin su participación.

1. INTRODUCCIÓN

En un escenario en transformación, marcado por cambios en las dinámicas de financiamiento, nuevos desafíos sociales y tendencias que llevan a la necesidad constante de adaptarse, las organizaciones de la sociedad civil en Argentina siguen siendo actores clave.

Desde RACI creemos que visibilizar cómo se encuentran es fundamental para fortalecer su labor, mostrar sus aportes y acompañar su desarrollo. Con ese objetivo, entre mayo y julio de 2025 llevamos adelante una encuesta nacional que buscó **identificar los principales impactos de los recortes en el financiamiento, relevar cambios en la estructura interna, agenda y financiamiento de las organizaciones, comprender cómo está variando la demanda social hacia el sector y generar insumos para construir respuestas colectivas y estratégicas.**

Este relevamiento forma parte de las acciones del programa “Reimaginando el Futuro de la Sociedad Civil”, una iniciativa de RACI orientada a generar evidencia, promover procesos de fortalecimiento y facilitar espacios de articulación que ayuden a las organizaciones a adaptarse a los desafíos actuales con nuevas herramientas, alianzas y narrativas.

La iniciativa recibió respuestas de 145 organizaciones de todo el país. Participaron organizaciones con diversidad en términos de temática, territorio y desarrollo institucional.

La encuesta fue realizada de forma autoadministrada, a través de un formulario en línea compuesto por preguntas de opción múltiple y escala. El análisis de resultados se centra en los principales patrones de respuesta, con el objetivo de identificar tendencias comunes, alertas sectoriales y oportunidades para orientar programas de fortalecimiento y articulación.

LOS RESULTADOS REFLEJAN UN PANORAMA DESAFIANTE

58,4%

De las organizaciones encuestadas que recibe cooperación internacional, afirmó haber sido afectada por los recortes de fondos.

61,8 %

Declaró haber modificado su agenda o prioridades temáticas.

7 de cada 10

Organizaciones reportaron una disminución en sus ingresos

Más del 65 %

Señaló que el apoyo recibido de donantes disminuyó en cantidad o en montos.

Al mismo tiempo, más de la mitad experimentó un aumento en la demanda de servicios por parte de las comunidades con las que trabaja.

Este informe reúne y analiza estos hallazgos para ofrecer una radiografía actual del sector. **Más que una fotografía estática, propone una herramienta para el análisis y la acción. Una invitación a pensar colectivamente cómo seguir fortaleciendo a las organizaciones para que puedan continuar cumpliendo su rol esencial en el desarrollo sostenible y la democracia.**

2. Contexto actual

El trabajo de las organizaciones de la sociedad civil se encuentra atravesado por desafíos del escenario político, económico y social.
Las tendencias del contexto incluyen:

Una creciente polarización, desinformación, recortes y cambios de liderazgo

Esta crisis se ve agravada por una caída sin precedentes en el financiamiento internacional para el desarrollo: más de 73 mil millones de dólares menos, lo que representa una disminución del 33%.

Este contexto plantea un desafío estructural para el sector, pero también una oportunidad para repensar su rol, fortalecer su legitimidad y construir nuevas formas de acción colectiva.

> Se estima que, si no se toman medidas, hasta un 40% de las organizaciones de la sociedad civil podrían desaparecer en los próximos años.

La participación ciudadana ha mutado en sus formas, y si bien se han fortalecido ciertos mecanismos de activismo digital y comunitario, también existen algunos desafíos el reconocimiento institucional hacia el rol de las OSC.

En el plano internacional, las organizaciones también enfrentan nuevos desafíos. La reconfiguración de la ayuda oficial al desarrollo ha generado una reducción de los fondos disponibles para OSC del sur global así como una reconfiguración de la cooperación internacional tal como la entendíamos a partir del fin de la segunda guerra mundial.

Además, el fortalecimiento de la financiación directa a actores locales, si bien positivo en términos de autonomía, muchas veces no viene acompañado de los mecanismos necesarios para garantizar acceso. La cooperación internacional también exige mayor capacidad de reporte, transparencia y adaptación tecnológica, condiciones que no siempre se corresponden con la realidad operativa de muchas organizaciones.

En este contexto, se vuelve clave repensar las alianzas entre donantes, intermediarios y organizaciones locales para que el principio de localización se traduzca en una cooperación más justa, inclusiva y eficaz.

Frente a este panorama complejo, RACI lanzó el programa Reimaginando el Futuro de la Sociedad Civil, una iniciativa pensada para dar respuesta a los principales desafíos identificados.

El programa articula diagnóstico, fortalecimiento de capacidades y espacios de intercambio para acompañar a las organizaciones en su adaptación al nuevo escenario, promoviendo modelos de sostenibilidad, alianzas estratégicas y narrativas renovadas.

Nace como una respuesta urgente y estratégica frente al riesgo real que enfrentan las organizaciones sociales en todo el mundo y propone una transformación profunda que no parte de la escasez, sino del reconocimiento del potencial de la sociedad civil para generar impacto, movilizar recursos, sostener redes y defender la democracia incluso en los contextos más adversos.

Su propósito central es reconstruir el rol, la sostenibilidad y la legitimidad de las OSC desde una mirada colectiva, situada y profundamente conectada con las comunidades. Se busca dejar atrás los modelos dependientes y avanzar hacia formas más autónomas, creativas y colaborativas de enfrentar los retos del presente y del futuro.

La iniciativa se organiza en torno a tres ejes estratégicos. El primero, “Narrativa e Incidencia”, busca cambiar la forma en que se piensa y se comunica el valor del trabajo de las organizaciones sociales, reconociendo su papel esencial en la defensa de derechos, la democracia y el bienestar común. El segundo, “Sostenibilidad e innovación financiera”, promueve la creación de nuevos modelos de financiamiento que permitan a las OSC sostener su labor con autonomía, incluyendo fondos comunitarios, plataformas digitales y mecanismos híbridos. El tercer eje, “Articulación entre sectores”, impulsa la colaboración genuina entre OSC, sector privado, cooperación internacional, academia, filantropía y ciudadanía activa, generando alianzas para construir respuestas compartidas.

El enfoque del programa actúa de forma articulada en tres niveles: global, regional y local. A nivel global, busca revertir la lógica de exclusión del Sur Global en los espacios de toma de decisiones internacionales, promoviendo una agenda propia y situada. A nivel regional, se enfoca en América Latina como un territorio fértil de innovación, resiliencia y transformación, donde se construyen estrategias colectivas frente a desafíos comunes como la desigualdad, el debilitamiento democrático y la violencia hacia personas defensoras.

A nivel local, con foco en Argentina, se activan respuestas concretas frente a una situación crítica del sector, desarrollando herramientas de diagnóstico, fortalecimiento, articulación multisectorial y comunidades de práctica.

No se trata de una iniciativa teórica ni de una promesa a futuro, sino de una propuesta viva y en construcción, basada en la escucha activa, el diálogo estratégico y el aprendizaje colectivo.

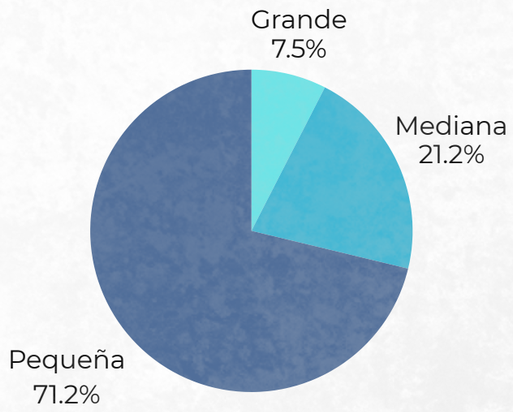
Finalmente, el programa no parte de cero: se apoya en todo lo que ya existe, lo que se ha aprendido, lo que se ha construido en red. Lo que lo diferencia es su capacidad para combinar pensamiento crítico con acción práctica, articulando niveles y actores diversos con un objetivo común: construir, desde el Sur Global, un nuevo paradigma para el fortalecimiento y la transformación del sector social.

3. PRINCIPALES RESULTADOS DE LA ENCUESTA

3.1 Caracterización de las organizaciones encuestadas por tamaño y temática

+90%

de las organizaciones encuestadas son de escala pequeña o mediana



Los datos arrojan que **más del 90% de las organizaciones encuestadas son de escala pequeña o mediana**, siendo estas las **más vulnerables a recortes o cambios abruptos**.

3.2 Temáticas de las organizaciones participantes

Educación y cultura	**13,1 %**
DDHH, Democracia, Fortalecimiento de la sociedad civil	**11,64%**
Vivienda, Desarrollo Comunitario	**9,59%**
Discapacidad	**6,85%**
Salud	**6,85**
Género, Diversidad e Inclusión	**5,48%**
Desarrollo Comunitario	**4,79%**
Niñéz y juventudes	**4,11%**
Derechos Humanos	**3,42%**
Trabajo/Empleo	**3,42%**

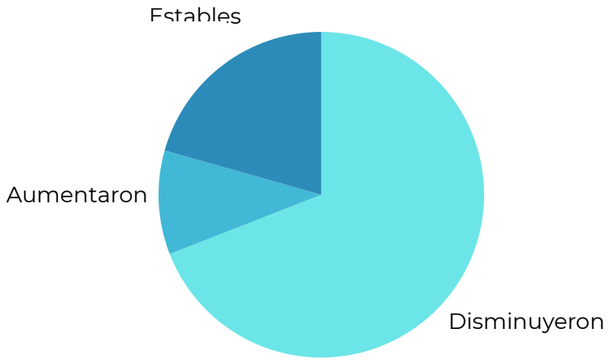
3.3 Organizaciones distribuidas por ubicación de su sede

Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA)	**53,33%**
Provincia de Buenos Aires	**22,22%**
Córdoba	**6,67%**
Salta	**2,96%**
Corrientes	**2,22%**
Neuquén	**2,22%**
Río Negro	**2,22%**
Santa Fé	**2,22%**
Mendoza	**1,48%**
Misiones	**1,48%**
San Juan	**1,48%**
Chubut	**0,74%**
Tucumán	**0,74%**

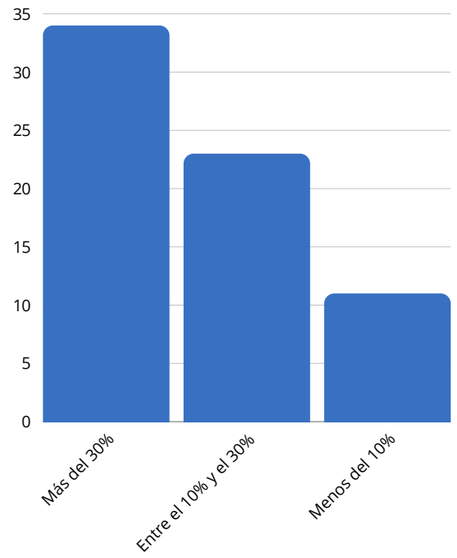
¿Cómo describiría la variación en los ingresos de su organización en el último año?

67,2%

de las organizaciones sufrieron una disminución en sus ingresos en el último año



Este descenso no solo es generalizado, sino que en muchos casos fue significativo:



50 % reportó una disminución superior al 30 %,
lo cual representa un ajuste fuerte.
33,8 % indicó una disminución moderada (entre el 10 % y el 30 %).
16,2 % informó una disminución leve (menos del 10 %).

En contraste, solo:

11 % De las organizaciones logró aumentar sus ingresos en este período.

21,8% Los mantuvo estables

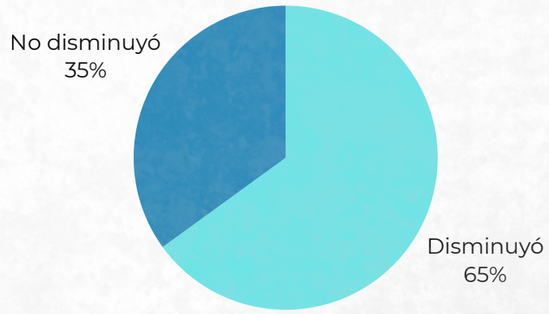
Este escenario revela una clara tendencia a la contracción presupuestaria, en un contexto donde muchas organizaciones enfrentan simultáneamente un aumento en la demanda de servicios y dificultades para acceder a nuevas fuentes de financiamiento.

A continuación, interesaba conocer la variación del apoyo recibido por parte de donantes. Para ello se preguntó:

En comparación con 2024, ¿cómo ha variado el apoyo recibido por parte de donantes (en cantidad o en montos)?

+65%

de las organizaciones vieron disminuidos los aportes de sus donantes.

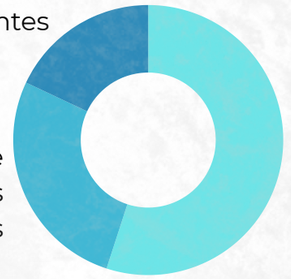


Se trata de una una cifra que confirma la tendencia de retracción ya evidenciada en otros indicadores del informe. La percepción general muestra una tendencia clara: la reducción de apoyo.

Entre las organizaciones que reportaron una disminución de apoyo:

18% indicó que solo disminuyó la cantidad de donantes

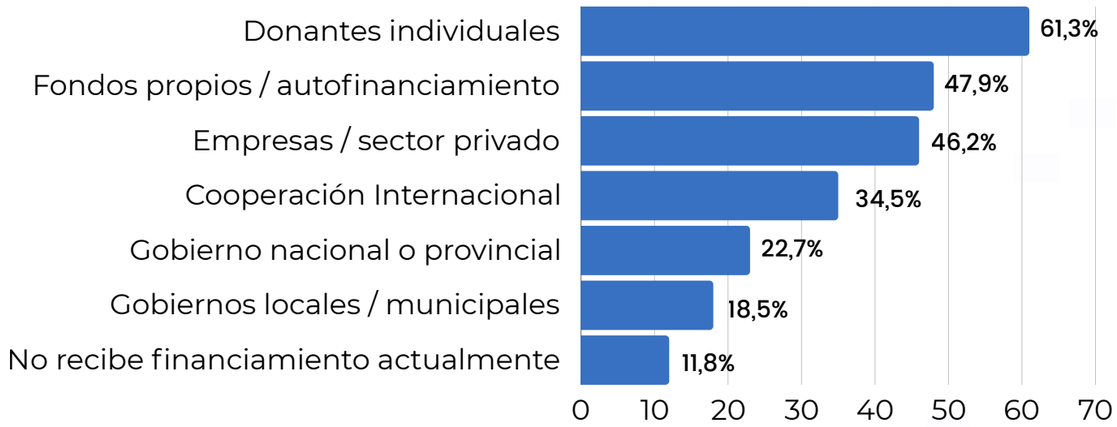
26,9% reportó que solo disminuyeron los montos recibidos



55,1% vio disminuir tanto la cantidad de donantes como los montos recibidos

4. De dónde provienen los recursos de las OSC

Las organizaciones también respondieron a la pregunta:
¿De cuáles de los siguientes actores recibe actualmente financiamiento su organización?



Los resultados revelan un esquema de financiamiento diversificado pero desigual, donde predominan las fuentes privadas e individuales, mientras que los aportes estatales son menores.

61,3% De organizaciones señala a los donantes individuales como su fuente de financiamiento más frecuente.

47,9% De organizaciones se financian a través de fondos propios o autofinanciamiento

34,5% De organizaciones se financian con cooperación internacional

A continuación, interesaba conocer la variación del apoyo recibido por parte de donantes. Para ello se preguntó:

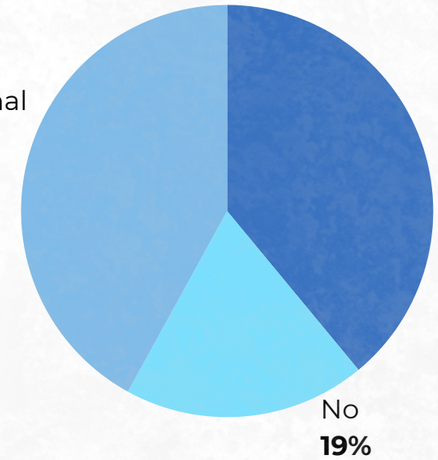
Entre quienes dependen de estos fondos, casi 7 de cada 10 organizaciones (66,6%) vieron reducido su financiamiento internacional en el último año.

¿La organización ha sido afectada por recortes en fondos de cooperación internacional durante el último año?

La sostenibilidad financiera de las OSC se ha visto particularmente afectada por los recortes en cooperación internacional.

Este primer gráfico muestra cuántas organizaciones reportaron impactos directos en sus fondos provenientes del exterior, revelando un patrón de vulnerabilidad creciente para aquellas que dependen de estos recursos.

No recibe fondos de cooperación internacional
42%



7 de cada 10 (66,6%)

Organizaciones que dependen de estos fondos, vieron reducido su financiamiento internacional en el último añlo

57%
De forma significativa

43%
De forma moderada

La **afectación significativa** sugiere que la caída en los aportes no es solo marginal, sino que representa un riesgo concreto para la sostenibilidad operativa y programática de muchas OSC. En estos casos, es probable que se hayan visto obligadas a reducir actividades, o incluso recortar personal.

Este dato cobra especial relevancia si se lo vincula con otros hallazgos que se ven a lo largo del informe —como el aumento en la demanda de servicios o la disminución general de ingresos— y refuerza la urgencia de repensar estrategias de financiamiento, diversificación de fuentes y acompañamiento técnico para aquellas organizaciones más expuestas a la volatilidad del financiamiento.

5. Más allá del financiamiento: Agendas y estructuras organizacionales

¿Debido a los recientes cambios en el contexto político y en el sistema de cooperación, su organización tuvo que modificar su agenda o prioridades temáticas?

Las transformaciones de contexto han llevado a muchas organizaciones a repensar sus prioridades.

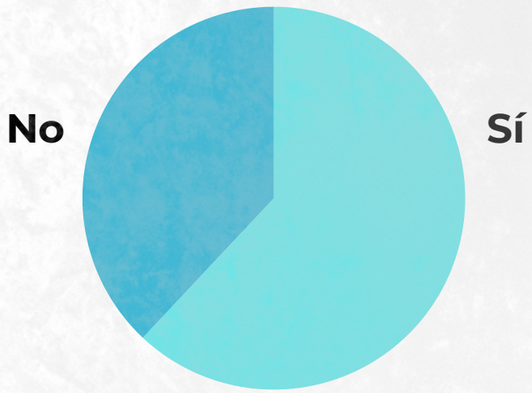
El siguiente gráfico muestra hasta qué punto estos factores obligaron a adaptar las agendas temáticas, poniendo en evidencia la tensión entre misión institucional y contexto.

61,8%

De las organizaciones expresaron haber realizado cambios de agenda

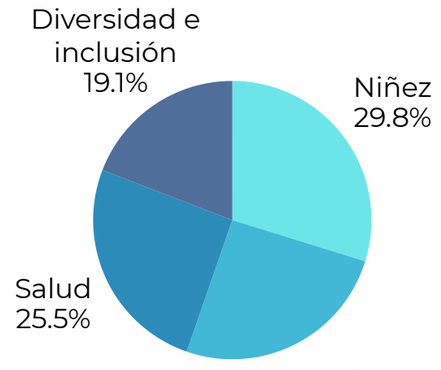
34,7%

Reportó cambios importantes, lo cual sugiere una revisión profunda de sus ejes de intervención.



6 de cada 10 organizaciones se vieron obligadas a adaptar sus líneas de trabajo frente al nuevo contexto.

De las organizaciones que expresan haber realizado cambios importantes, trabajan:



27,1%

Indicó haber hecho ajustes menores, lo que puede interpretarse como adaptaciones parciales.

La flexibilidad como carácteristica del sector, aunque necesaria, no siempre es sinónimo de fortaleza: también puede evidenciar una vulnerabilidad estructural, especialmente cuando las decisiones de cambio de agenda no se toman por planificación, sino por necesidad.

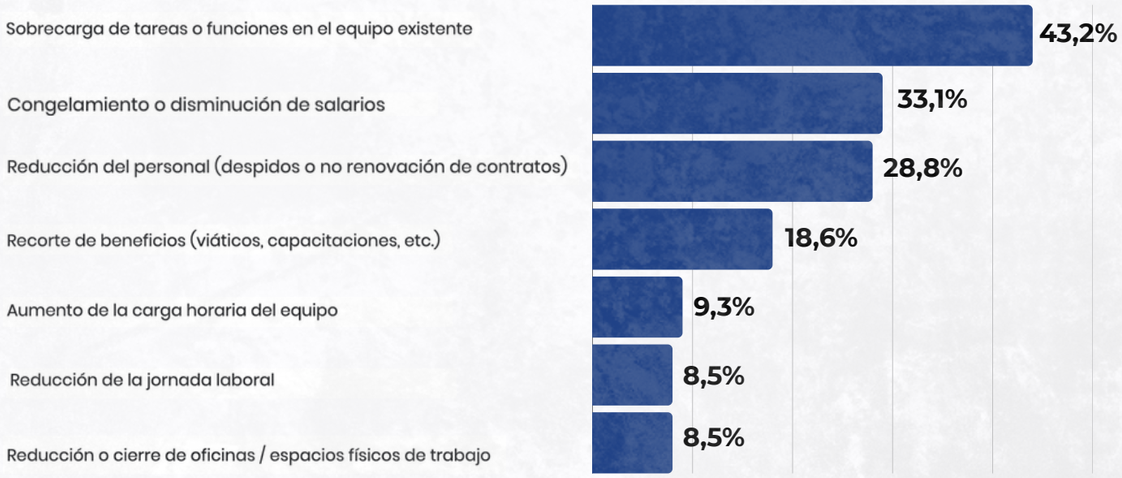
En este caso, al verse afectada la agenda institucional por un contexto adverso muestra un problema grave.

¿Qué cambios, si hubo, se produjeron en la estructura interna de su organización en el último año?

Más allá de los cambios en la agenda, las condiciones adversas también impactaron en la estructura interna de las OSC.

Gran parte de las organizaciones encuestadas manifestó haber realizado cambios en su estructura interna que no reflejan un crecimiento organizacional, sino más bien una adaptación forzada a partir de condiciones adversas.

El siguiente gráfico expone los principales ajustes realizados dentro de las organizaciones: desde recortes de personal hasta congelamientos salariales y sobrecarga de equipos.



Este panorama alerta sobre la necesidad de iniciativas de fortalecimiento organizacional que contribuyan a la sostenibilidad financiera, el bienestar de los equipos, la planificación a mediano plazo y la fortaleza institucional del sector.

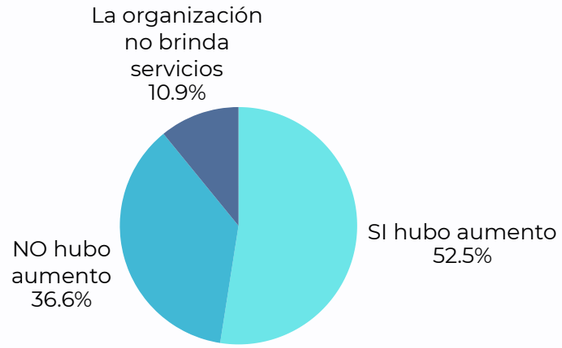
6. ¿Qué pasa con las necesidades de las comunidades?

En el último año, **¿hubo cambios en la demanda de servicios o apoyo por parte de las personas o comunidades con las que trabaja su organización?**

Mientras los recursos disminuyen, la demanda social sigue creciendo.

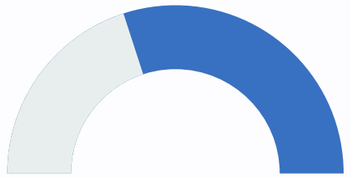
+50%

De las organizaciones encuestadas reportaron un aumento en la demanda de servicios o apoyo por parte de las comunidades con las que trabajan.



De las organizaciones que reportaron aumento:

40,3% SI
tuvieron capacidad de responder



59,7% NO
tuvieron capacidad de responder

Tomando el 100% de las organizaciones participantes:

3 de cada 10

No pueden responder a la demanda creciente

31,4%

De las organizaciones está enfrentando una presión creciente por parte de sus comunidades sin poder acompañarla con una capacidad institucional equivalente.

La brecha entre necesidades sociales y recursos disponibles se ensancha, generando un efecto de sobrecarga dentro del sector.

Esto refuerza la necesidad de invertir en el fortalecimiento de las OSC, especialmente en aquellas que sostienen funciones críticas en territorios vulnerables.

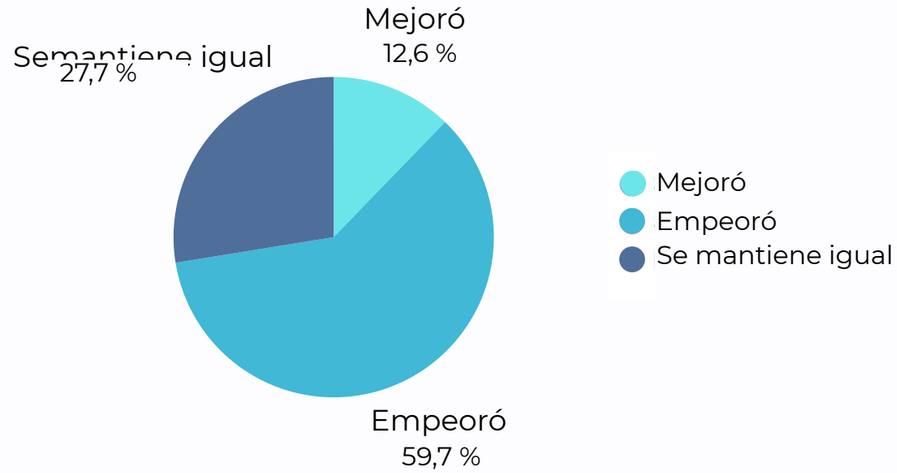
7. Las organizaciones ¿están mejor, igual o peor que el año pasado?

Para cerrar la encuesta, se buscó que las organizaciones den una mirada sobre su presente: ¿están mejor, igual o peor que el año pasado?

La respuesta mayoritaria aporta una señal de alerta para todo el ecosistema que busca sostener al sector.

Casi 6 de cada 10

organizaciones (59,7 %) afirmaron que su situación empeoró en comparación con el año anterior.



Estos datos cierran un círculo que sigue marcando tendencia. La percepción general de deterioro confirma que no estamos frente a un desafío aislado, sino ante un problema estructural que atraviesa a gran parte del sector.

Frente a este escenario, el diagnóstico debe acompañarse con acciones concretas. Construir respuestas colectivas, sostenibles y situadas que activen nuevas formas de sostener lo colectivo.

HALLAZGOS CLAVE

A partir de las respuestas de 152 organizaciones de la sociedad civil de todo el país, se identifican las siguientes tendencias:

RETRACCIÓN DEL FINANCIAMIENTO

Casi 7 de cada 10
Organizaciones (67,2 %) sufrieron una disminución en sus ingresos durante el último año.

Más del 60%
Reportó una caída en el apoyo recibido por parte de donantes, ya sea en cantidad, montos o ambos.

39%
Fue afectado por recortes en fondos de cooperación internacional.

AJUSTES EN AGENDAS Y ESTRUCTURAS

61,8%
De las organizaciones modificaron su agenda o prioridades temáticas frente al contexto actual.

Más del 60%
Realizó cambios estructurales internos que no reflejan crecimiento, sino respuestas defensivas: sobrecarga de equipos (43,2 %), congelamiento de salarios (28,8 %) y reducción de personal (28 %).

AUMENTO DE LA DEMANDA SOCIAL

52,6%
De las organizaciones enfrentó un aumento en la demanda de servicios.
De ese total, la mayoría no pudo responder plenamente por falta de recursos

PERCEPCIÓN GENERAL DE DETERIORO

59,7%
De las organizaciones considera que su situación empeoró respecto a 2024.
Solo un 12,6 % percibe mejoras.

CONSIDERACIONES FINALES

El relevamiento realizado permite trazar una radiografía clara del momento que atraviesan las organizaciones de la sociedad civil en Argentina. En un contexto marcado por restricciones financieras, necesidades de las comunidades y reconfiguraciones institucionales, las OSC siguen cumpliendo un rol indispensable, aunque muchas veces en condiciones adversas.

Tres tendencias emergen con fuerza: la necesidad de adaptar agendas y estructuras sin perder identidad, la disminución del financiamiento y apoyo de donantes y una demanda social que crece. Estas tendencias ponen en evidencia tanto la capacidad de resiliencia del sector como sus fragilidades.

Frente a este escenario, los riesgos son concretos: agotamiento organizacional, debilitamiento institucional y pérdida de incidencia pública.

Sin embargo, también existen oportunidades: reconectar con las comunidades desde un lugar más horizontal, innovar en las formas de gestión y articulación, y construir nuevas narrativas sobre el valor de lo colectivo.

Para acompañar al sector en este proceso, es clave definir líneas estratégicas, multiactorales y multinivel orientadas a su fortalecimiento.

Las transformaciones no pueden ser responsabilidad exclusiva de las organizaciones. Requieren propuestas de acción conjunta entre el sector social, el Estado, la cooperación internacional, el sector privado y la ciudadanía. Esto implica abrir espacios de diálogo estructurado, diseñar soluciones compartidas y construir una narrativa colectiva que visibilice y reafirme el rol estratégico de las OSC en la democracia y el desarrollo sostenible del país.

Desde RACI reafirmamos nuestro compromiso con esa tarea. Porque visibilizar lo que vive el sector es el primer paso para accionar.

OTRAS PUBLICACIONES RACI



[Descargá el informe]



[Descargá el informe]



[Descargá el informe]

RACI

COOPERACIÓN QUE FORTALECE

/raciarg @raciargentina @raciargentina @RACI Argentina