

# PERSPECTIVA CÍVICA

## TOMANDO EL PULSO DE LA SOCIEDAD CIVIL

Investigación para la incidencia  
en tiempos de Covid-19.

EDICIÓN  
ARGENTINA  
2020

Fecha de catalogación: 02/03/2021

Portada, logo Perspectiva Cívica y diseño integral de la presente edición:  
**Mariela Belén Canudas y Carolina Andrea Vazquez**

Dirección y diseño investigación, relevamiento, análisis, redacción y  
armado de la publicación:  
**Luana Esquenazi**

Dirección General del proyecto:  
**Guillermo Correa**

Edición:  
**Juliana Catania**

Revisión y corrección:  
**Azul Borisenko y Diego Camaño Moretti**

## **Red Argentina para la Cooperación Internacional**

Perspectiva cívica : tomando el pulso de la sociedad civil : investigación para la  
incidencia en tiempos de Covid-19 / coordinación general de Guillermo Correa;  
dirigido por Luana Esquenazi; editor literario Juliana Catania. - 1a ed. - Ciudad Autó-  
noma de Buenos Aires: Red Argentina para la Cooperación Internacional, 2021.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online  
ISBN 978-987-24723-7-5

1. Sociedad Civil. I. Correa, Guillermo, coord. II. Esquenazi, Luana, dir. III. Catania,  
Juliana, ed. Lit. IV. Título.

CDD 366.09

© 2021, Red Argentina para la Cooperación Internacional  
Sánchez de Bustamante 191, 1º, Dto. G,  
C1173ABA, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina  
Tel: (0054-11) 4862-5447/4861-1634  
[info@raci.org.ar](mailto:info@raci.org.ar) / [www.raci.org.ar](http://www.raci.org.ar)

Está prohibida la venta de la presente publicación digital. La  
misma es de distribución gratuita. Está permitida su descarga y  
reproducción con reconocimiento autoral. Queda prohibido el  
uso comercial de la obra en todos los formatos, copias y reimpre-  
siones, así como la generación de obras derivadas a partir de la  
misma por parte de terceros.

En esta publicación se evitó todo lo posible el lenguaje sexista y  
no se implementaron recursos como @ o a/as sólo a efectos de  
facilitar la lectura.

# ÍNDICE

---

Acerca de Perspectiva Cívica .....	02
¿Por qué es importante este estudio en este momento? .....	03
Palabras de la Dirección Ejecutiva .....	04
Mapa del presente estudio .....	05
1º Pte - PERCEPCIÓN: Tomando el pulso de la Sociedad Civil .....	06
Semáforo de la Sociedad Civil .....	30
Conclusiones del estudio/Palabras de la Dirección de Investigación .....	34
2º Pte - METODOLOGÍA Y MUESTRA .....	38

# PERSPECTIVA CÍVICA

## Acerca de Perspectiva Cívica

*Perspectiva Cívica* es un relevamiento anual llevado a cabo por RACI que busca *tomar el pulso de la Sociedad Civil*, es decir, identificar cuáles son las condiciones en que trabajan y se desarrollan las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). Se basa en una encuesta de percepción individual abierta para los líderes de las organizaciones y sus equipos de trabajo quiénes dan cuenta de sus pareceres respecto del estado general del Sector Social, de sus principales preocupaciones a futuro, así como de las principales fortalezas, debilidades y necesidades de las OSC. Este proyecto fue iniciado en 2018 por RACI con una encuesta que llegó a más de 700 actores clave y busca indagar en qué estado se encuentra el *Espacio Habilitante* para las OSC en sus múltiples dimensiones - libertades de asociación, reunión y expresión, marco legal y fiscal, acceso a recursos, capacidad de incidencia y acceso a la información pública. Desde RACI creemos que contar con información actualizada, comparable y de calidad es vital porque nos permite monitorear y diagnosticar el estado de nuestro sector y lo que es más importante: impulsar acciones de incidencia en pos de su fortalecimiento y desarrollo. Próximamente *Perspectiva Cívica* lanzará su primer estudio regional, que buscará aportar datos fide-dignos y comparables para América Latina.

# PERSPECTIVA CÍVICA

---

## ¿Por qué es importante este estudio en este momento?

Dada la pandemia por Covid-19 y la consecuente crisis sanitaria, social y económica que nos encontramos atravesando, el equipo de *Perspectiva* decidió adaptar su **estudio anual** a la coyuntura. Los sucesos derivados del aislamiento social obligatorio han afectado el funcionamiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil, afectando su capacidad de llegada a las comunidades en las que actúan, dificultando el llevar adelante su misión, además de cambiar drásticamente el panorama en torno al acceso a fondos, entre otros factores.

Es por ello que creemos necesario documentar este proceso y analizar en base a datos generados en terreno, *cuál ha sido el impacto de la pandemia en las OSC* así como su capacidad de respuesta, para en conjunto pensar acciones y soluciones, así como reflexionar en torno a los escenarios -y desafíos- que se plantean de aquí en adelante.

Guillermo Correa

# PALABRAS DE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA

A 15 años de la creación de RACI, seguimos apostando al trabajo en articulación como acción insoslayable para el fortalecimiento del sector y para la amplificación de la voz de las Organizaciones de la Sociedad Civil frente a otros actores como el Estado, el Sector Privado y los agentes de Cooperación Internacional, entre otros.

Hoy nos encontramos en medio de uno de los sucesos más disruptivos en lo que va del siglo XXI: nos encontramos frente a una crisis sanitaria, política, económica y social a escala verdaderamente planetaria.

Sabemos por experiencias previas que, como en toda crisis, son los grupos más vulnerables los que más se ven afectados y los que en muchos casos dependen casi exclusivamente del apoyo de las organizaciones que día a día les dan sostén desde sus acciones en el terreno.

Y esto no es nuevo: hace décadas que sabemos que la labor que realizan las OSC es definitoria por su capacidad de llegar a esos subterfugios donde el Estado no puede llegar. Y si bien este rol es crucial -y sostenido- hace mucho tiempo, no siempre es conocido ni reconocido por la ciudadanía y los formadores de opinión, quedando así en penumbras.

Es en tiempos como estos en que nuestra capacidad de acción se



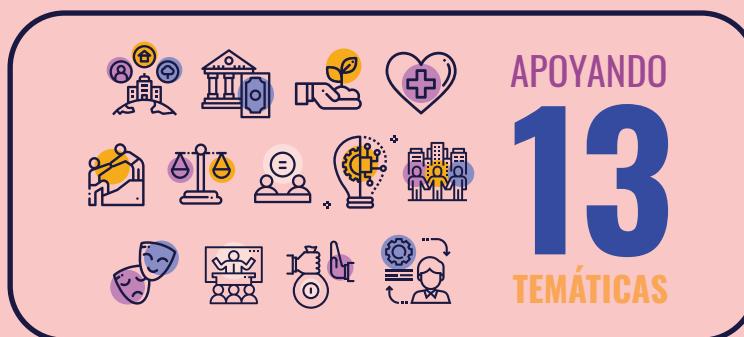
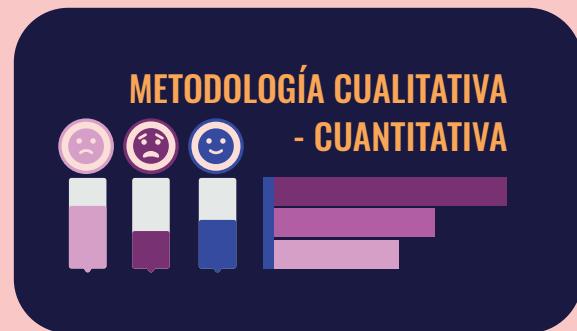
vuelve definitoria para la transformación de la realidad y que se genera una oportunidad única no sólo de dar visibilidad a la enorme labor de las OSC, sino también de construir legitimidad en torno al sector como actor clave en la agenda social. Ahora bien, para reforzar nuestra capacidad de incidencia, debemos primero darnos a la tarea de contar con información fiable que nos permita tomar parte en

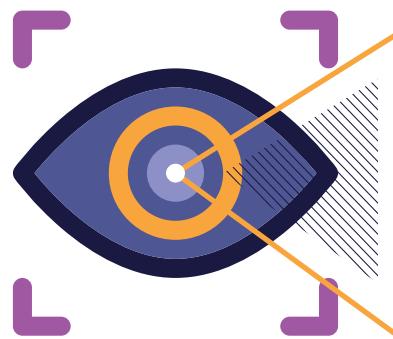
los interesantes debates que la actual coyuntura abre. Es por eso que *Perspectiva Cívica*, una iniciativa que data de 2018, se volvió este año un proyecto insignia de RACI, en la búsqueda de identificar cuál es la situación de las organizaciones frente a un panorama lleno de desafíos e incertidumbre como el actual. Contar con datos de calidad es un primer paso para avanzar, articuladamente, hacia iniciativas de incidencia que nos

ubiquen en un mismo plano con todos los demás actores ligados a la transformación social.

Creemos que RACI, en tanto que red nacional y multitemática está llamada a tomar este rol clave en un contexto que requiere de acciones y de la toma de decisiones de manera urgente, si queremos mitigar los potenciales efectos nocivos de la crisis sobre las comunidades más vulneradas.

# MAPA DEL PRESENTE ESTUDIO:

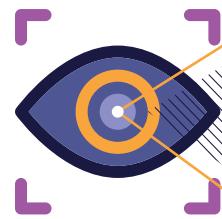




# Preguntas de Percepción

**Tomando el pulso de la Sociedad Civil**

Medición del impacto del COVID-19 en  
Organizaciones Sociales



Preguntas de  
**Percepción**

01.

# CAPACIDAD DE RESPUESTA

# NIVEL DE ACTIVIDAD

Más de la mitad de los encuestados indicó que su organización se encontraba trabajando en un **nivel superior al 60%**. Estos son datos muy auspiciosos. Estimamos que de repetir la medición hoy, los valores serían mucho más cercanos a los habituales (*fuera del marco de la pandemia*).

¿En qué porcentaje se encuentra operativa tu organización en el marco de la cuarentena?

19%

Operativa en 10-30%

24%

Operativa en 31-60%

56%

Operativa en 61-100%

1%

No está funcionando (0%)

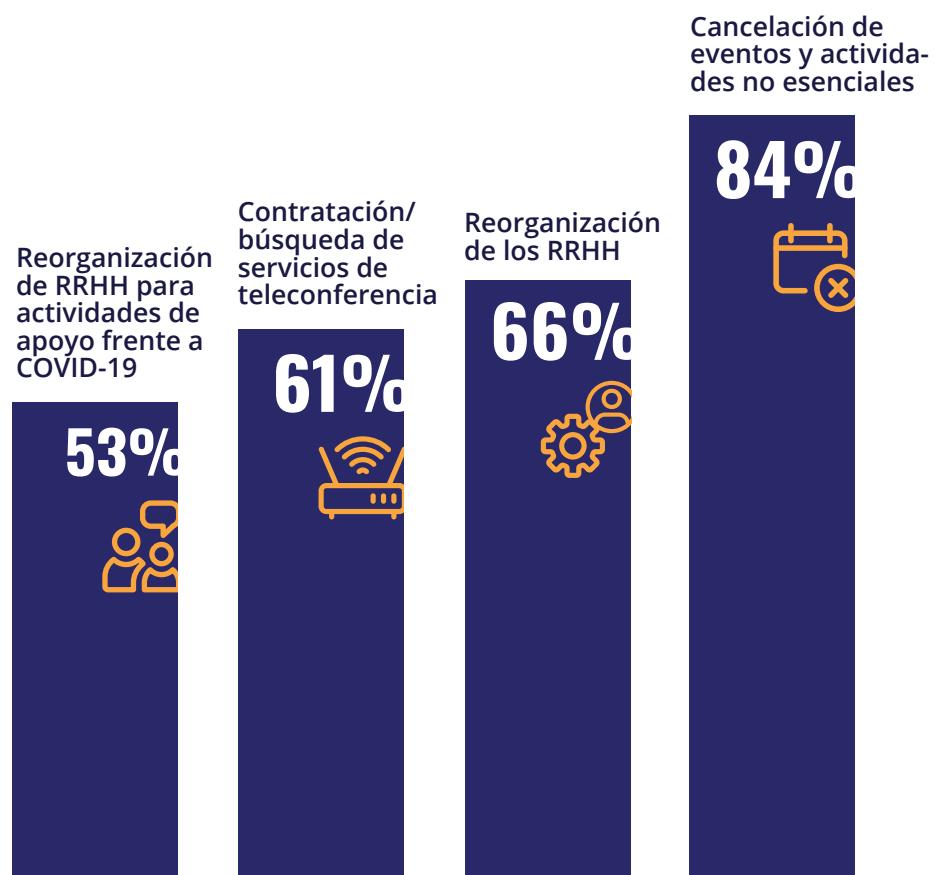
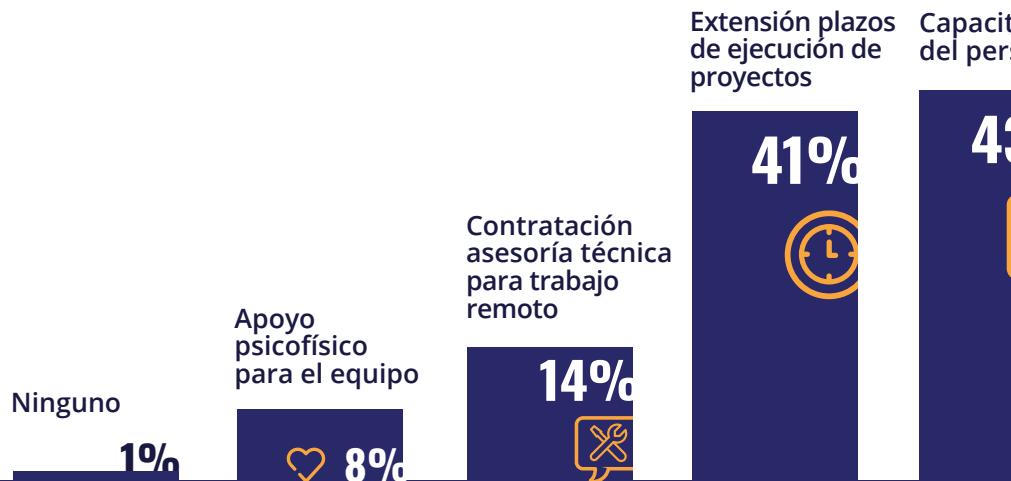
(Porcentaje de organizaciones según porcentaje declarado de actividad)

# CAMBIOS IMPLEMENTADOS

¿Qué cambios llevó a cabo tu organización para adaptarse a la coyuntura?

# CAMBIOS

La pandemia y la cuarentena fueron fenómenos tan transversales que prácticamente el cien por cien de los encuestados afirmó que en sus organizaciones se implementaron cambios.



# CAMBIOS IMPLEMENTADOS

**¿Qué cambios llevó a cabo tu organización para adaptarse a la coyuntura?**

En la opción “otros” se mencionaron:



Negociación con los financiadores para redireccionar fondos de proyectos no realizables a acciones de respuesta frente a la crisis / otros rubros actividades realizables.



Adaptación de los proyectos al contexto de pandemia.



Creación de protocolos, nuevas actividades y piezas comunicacionales.



Profundización de las tareas de apoyo a la población objetivo.



Adaptación y búsqueda de nuevas estrategias para la captación de donantes.



Cambios en la cultura de la organización del trabajo.



Contratación de más profesionales para desarrollar nuevas actividades de respuesta a la crisis (otros mencionaron no tener fondos para contratar y contar con alto porcentaje de personal ad-honorem).



Adaptación de los espacios de encuentro presenciales a virtuales.



Reorganización de gastos operativos para maximizar el ahorro.



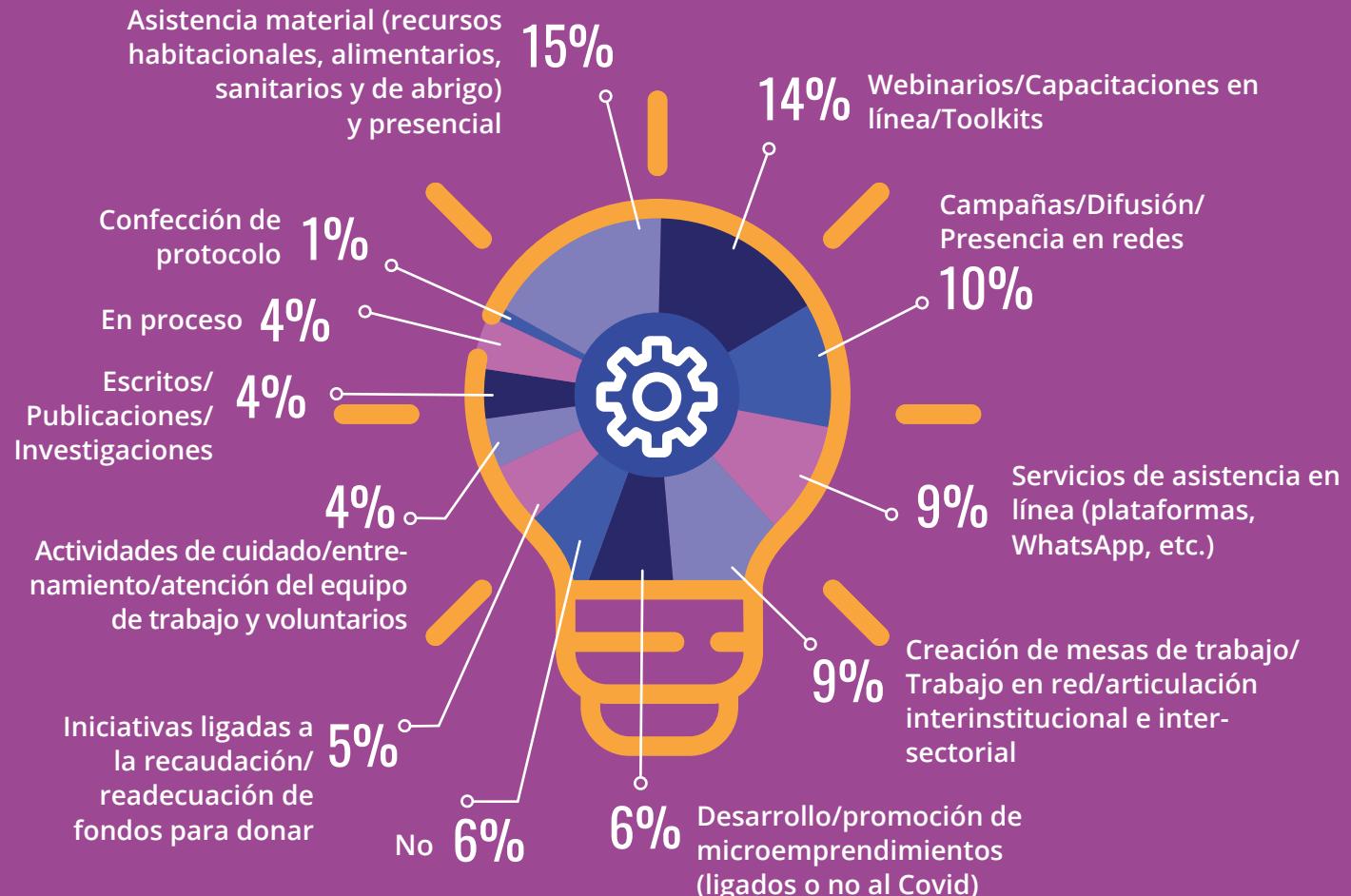
Comprender mejor el lenguaje de las “redes”.



Adquisición de capacidad instalada para el trabajo remoto.

# ¿ESTÁS LLEVANDO ALGUNA INICIATIVA ADELANTE PARA COMPARTIR?

Cabe destacar que en más de la mitad de los casos las organizaciones desarrollaron varias de estas acciones **en simultáneo**.



## Otras iniciativas/acciones mencionadas fueron:

- Mantenerse en diálogo constante con las organizaciones/comunidades con las que trabajan.
- En proceso de "reiventarse" como organización.
- Sistematizando aprendizajes de equipo.
- Transferencia de know how/experiencia a organizaciones más pequeñas.
- Planes/programas de apoyo y re-financiación de cuotas a miembros.
- Reuniones de comisión directiva abiertas.



02.

# POBLACIÓN OBJETIVO

# CAPACIDAD DE APOYO

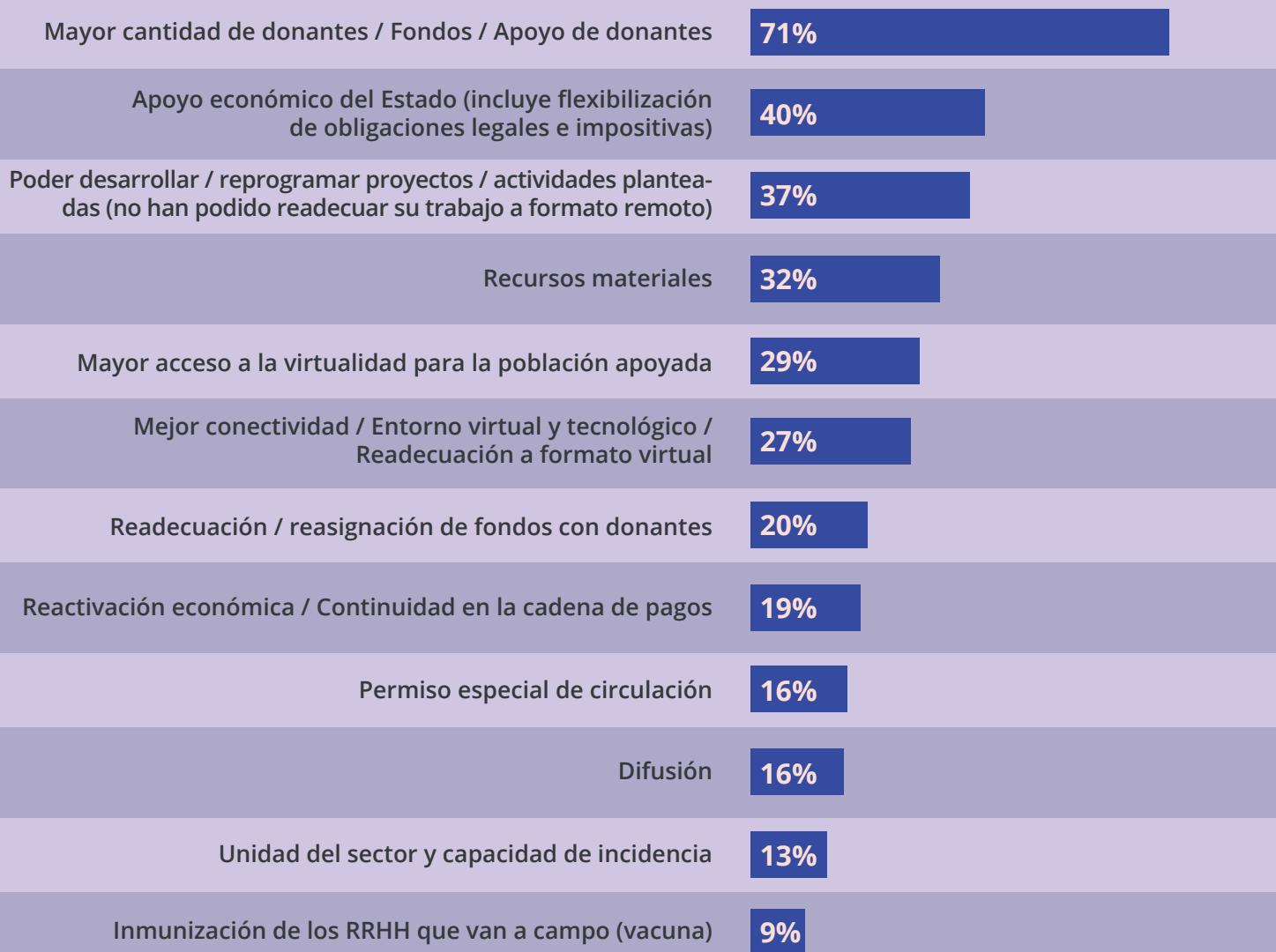
¿Cómo calificarías la capacidad de tu organización para dar apoyo a su población objetivo en este momento?



Población objetivo

13.

# ¿QUÉ NECESITA TU ORGANIZACIÓN PARA SEGUIR APOYANDO A SU POBLACIÓN OBJETIVO EN ESTE CONTEXTO?



En la opción “otros” se mencionaron:

1. Políticas públicas de apoyo para la población de asistencia / Apertura de la agenda política.
2. Apoyo en logística.
3. Necesidad de mayor articulación de los apoyos públicos y privados.
4. Continuidad en el financiamiento ofrecido por los donantes.
5. Nuevas estrategias de acercamiento a las poblaciones objetivo.
6. Mayor “engagement” con decisores políticos.
7. Capacidad de liderazgo propio.
8. Poder formalizar a sus empleados.
9. Reactivación del Poder Judicial y sus dependencias.
10. Testeos.

# ASPECTOS EMERGENTES

## 71% FONDOS

La principal necesidad para sostener el apoyo a la población objetivo es la mayor cantidad de fondos / donantes.

## 40% APOYO DEL ESTADO

En segundo lugar aparece la necesidad específica de apoyo económico del Estado (incluyendo la flexibilización de obligaciones legales y fiscales).

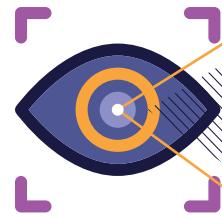
## 32% RECURSOS MATERIALES

Saliendo de los recursos financieros, pero siguiendo con los recursos, las organizaciones requirieron recursos materiales. Entre los que se necesitaron: alimentos, material sanitario y de protección, artículos de higiene/limpieza, ropa y abrigo, celulares, juguetes, colchones y otros elementos para dar albergue a poblaciones en situación de precariedad habitacional.

## PRINCIPALES NECESIDADES

Se hace evidente que las **principales necesidades** de las organizaciones para continuar apoyando a sus poblaciones objetivo **giraron en torno a contar con el sostén de actores externos**; de sus interlocutores clave: **el Estado, el Sector Privado, la Cooperación Internacional**. Sólo un ítem de los mencionados por los encuestados alude a una cualidad intrínseca del Sector Social: un 13% menciona la necesidad de que este se mantenga unido para magnificar su capacidad de incidencia.

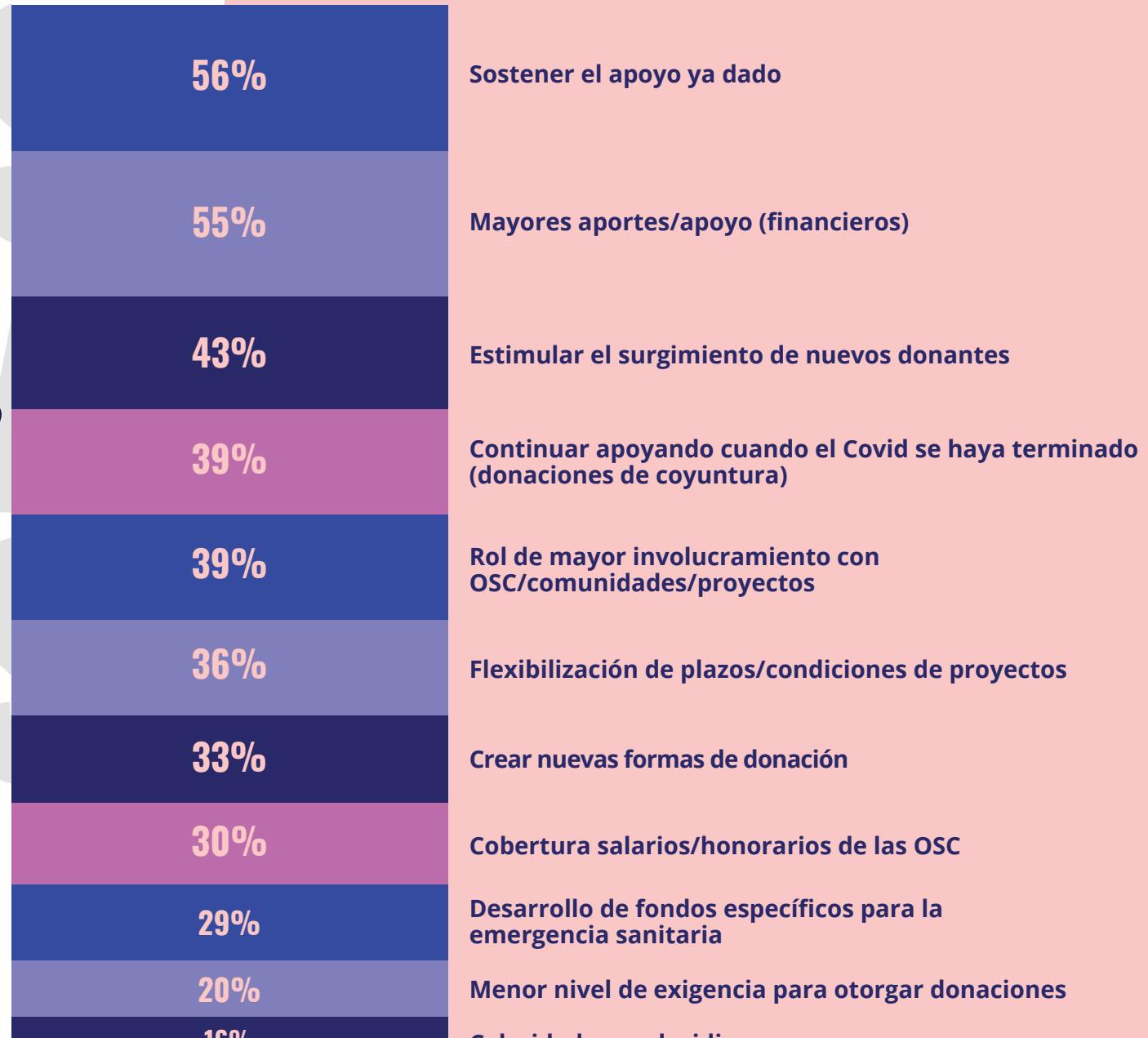
Y si bien en "Otros" prima la demanda en sentido externo, aparecen elementos que ponen el foco sobre la Sociedad Civil tales como: "capacidad de liderazgo propio" y "nuevas estrategias de acercamiento a las poblaciones objetivo". Resulta interesante que aún en un contexto tan avasallante como el de la pandemia, aparezcan elementos que pueden implementarse desde las organizaciones - para fortalecer su capacidad de acción - de manera independiente de los agentes externos.



Preguntas de  
**Percepción**

03.  
**DONANTES**

# ¿CUÁL ES EL ROL QUE EN TU OPINIÓN DEBEN ADOPTAR LOS DONANTES?



# 10 ASPECTOS EMERGENTES

## EXPECTATIVAS PRESENTES EN LAS ORGANIZACIONES RESPECTO DEL ROL DE LOS DONANTES

### 02. “Nadie se va a salvar solo”

La crisis es un llamado a los donantes a la actuación con “responsabilidad”. Puesto que una mayor inversión social hoy permite “... prevenir mayores conflictos y que se dispare la desigualdad social, que será más costosa de paliar a futuro.” Esta es una oportunidad de accionar para lograr mayor articulación intersectorial en la transformación de la realidad social. En síntesis: “Multiplicar la ayuda a organizaciones sociales y no retraerla en pos del miedo o las falsas ideas de autopreservación.”

### 01. “Socios estratégicos” llamados a “comprometerse más que nunca”

La mayoría de los encuestados coincidió en que su organización necesitaba más fondos. El rol de los donantes se señaló como “fundamental”, como “socios estratégicos” para atravesar la crisis. Y se espera que puedan trabajar en “conjunto con las organizaciones”, aprovechando esta situación para “multiplicar el impacto” de sus acciones.

### 03. “... Acercarse más a la realidad con la que lidiamos las OSC”

“Prudencia, colaboración, apoyo, tolerancia, empatía”, fueron algunos de los términos empleados por los encuestados y aludían a la necesidad de que los donantes sean flexibles frente a la necesidad de readecuar proyectos y/o reasignar recursos. Que expresen “mayor compromiso” y una “escucha atenta a las realidades que reportan los ejecutores”.

---

## 04. “Aprovechar el contexto para conocer las realidades”

Que los donantes se involucren más en la creación, “control y acompañamiento de los proyectos a los que se destinaron las donaciones” (que “no solo aporten económico-mamente”). Que tengan “un rol de acompañamiento más activo” y mayor “cercanía con las comunidades”.

---

## 06. “Apoyarnos y redoblar la apuesta”

Que no sólo sostengan los apoyos “a pesar de la crisis” sino que “de ser posible refuerzen la ayuda”. En esta categoría también se mencionó que los donantes “acompañen en la búsqueda de otros donantes, así como que creen nuevas oportunidades de financiamiento ligadas al sostenimiento de actividades esenciales y nuevas necesidades en el marco de la coyuntura.”

---

## 05. “Que cada uno mantenga su compromiso”

Un porcentaje de la muestra expresó preocupación porque los donantes den “tranquilidad” a las organizaciones acerca del “apoyo permanente en el tiempo” de actividades esenciales que venían en curso y no se encuentran ligadas al Covid (que la pandemia no monopolice la escena). Puesto que las causas “... siguen siendo fundamentales a pesar de este contexto”. Es importante permanecer “... cada cual con su misión para no descuidar a nadie.”

---

## 07. “Continuar apoyando más allá de esta nueva coyuntura”

Que los nuevos fondos/apoyos generados en función de la coyuntura y el interés se mantengan cuando todo haya aminorado fue otra de las expectativas para los donantes.

## 08. "Abrir más el espectro de situaciones a donar"

No quedar "encerrados" en el espectro tradicional de donaciones. La actual coyuntura fue señalada como una gran oportunidad para implementar cambios beneficiosos en los vínculos de entre la Sociedad Civil y sus interlocutores. Con miras a avanzar en la transformación de los esquemas tradicionales de financiamiento, por ejemplo "abriendo el juego" a rubros no tradicionalmente apoyados tales como: salarios/honorarios.

## 10. "Celeridad en la decisión"

Otro punto destacado fue la importancia de que los donantes comprendan el nivel de "adversidad/incertidumbre" que enfrentan las OSC, para tomar rápidas decisiones; puesto que "la incertidumbre siempre resta".

## 09. "Flexibilidad, adaptabilidad, escucha atenta"

Los encuestados también efectuaron un llamado a que los donantes sean plásticos frente a los casos particulares. Para responder a la emergencia, sería ideal flexibilizar los requisitos exigidos, creando "vías rápidas administrativas" en el acceso a fondos para las OSC.

# ASPECTOS EMERGENTES

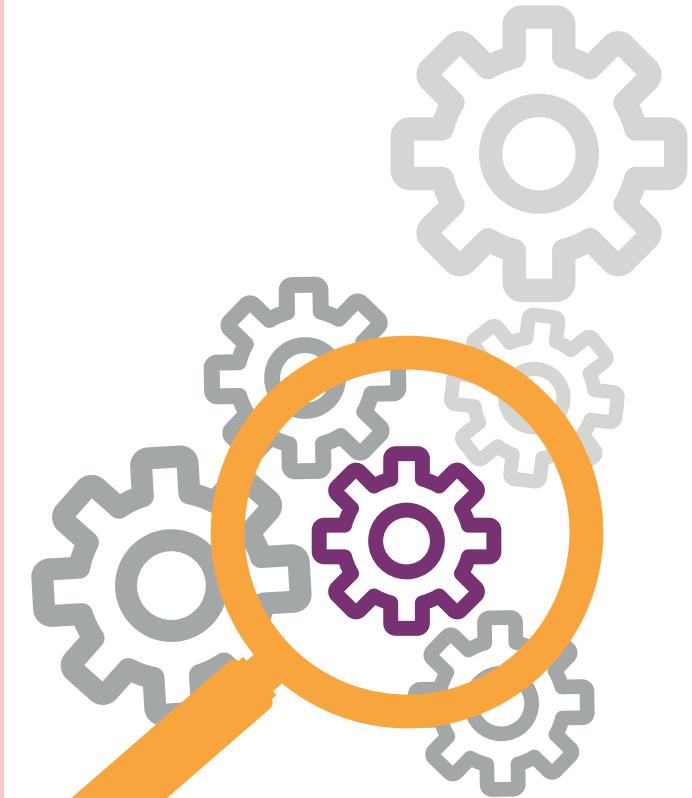
**“Los donantes en su mayoría son conscientes del impacto social de las organizaciones a las que financian, en este momento es cuando más se les necesita y es la oportunidad de crear un impacto aún mayor trabajando en conjunto con sus organizaciones.”**

*Palabras textuales de un participante de la encuesta*



04.  
**FORTALEZAS**

# PRINCIPALES FORTALEZAS DE TU ORGANIZACIÓN FRENTE A LA PANDEMIA



En tercer lugar salió la posibilidad de mantenerse en contacto fluido con las comunidades de trabajo, algo que se vincula con la necesidad de que las mismas tengan mayor acceso a la virtualidad (emergente en quinto lugar en la consulta sobre las necesidades de las organizaciones para sostener el apoyo).

# PRINCIPALES FORTALEZAS DE TU ORGANIZACIÓN FRENTE A LA PANDEMIA



En la opción “otros” se mencionaron:

- ✓ Presencia institucional/ geográfica abarcativa
- ✓ Relevancia de la temática de trabajo frente a la crisis sanitaria (salud, vivienda, etc.)
- ✓ Apoyo de financiadores internacionales
- ✓ Capacidad de desarrollar recursos propios
- ✓ Equipos ubicados en territorio, que pueden seguir operando
- ✓ Programa de voluntariado
- ✓ Base de donantes individuales alta
- ✓ Experiencia previa en situaciones de crisis
- ✓ Gran capital social/institucional de la organización
- ✓ Baja estructura de costos fijos

OTRAS  
FORTALEZAS



**EL EQUIPO**  
de trabajo se destacó  
en 1º lugar con el

**72%**

como la fortaleza principal de las  
OSC argentinas.

# NUBE DE PALABRAS

CONVICCIÓN  
**ADAPTACIÓN** RESPETO  
**SOLIDARIDAD**  
PERTENENCIA  
BUSCA ALTERNATIVAS  
COHERENCIA  
**FLEXIBLE**  
UNIÓN RAPIDEZ  
**COMPROMISO**  
COMUNICACIÓN  
ADAPTABILIDAD

EQUPO  
GRUPAL  
INCANSABLE  
**PROFESIONAL**  
CAPITAL HUMANO  
PERSISTENCIA  
TRABAJO  
FLEXIBILIDAD  
**CAPACIDAD**  
DEDICACIÓN  
COMPAÑERISMO

AMOR  
CREATIVIDAD

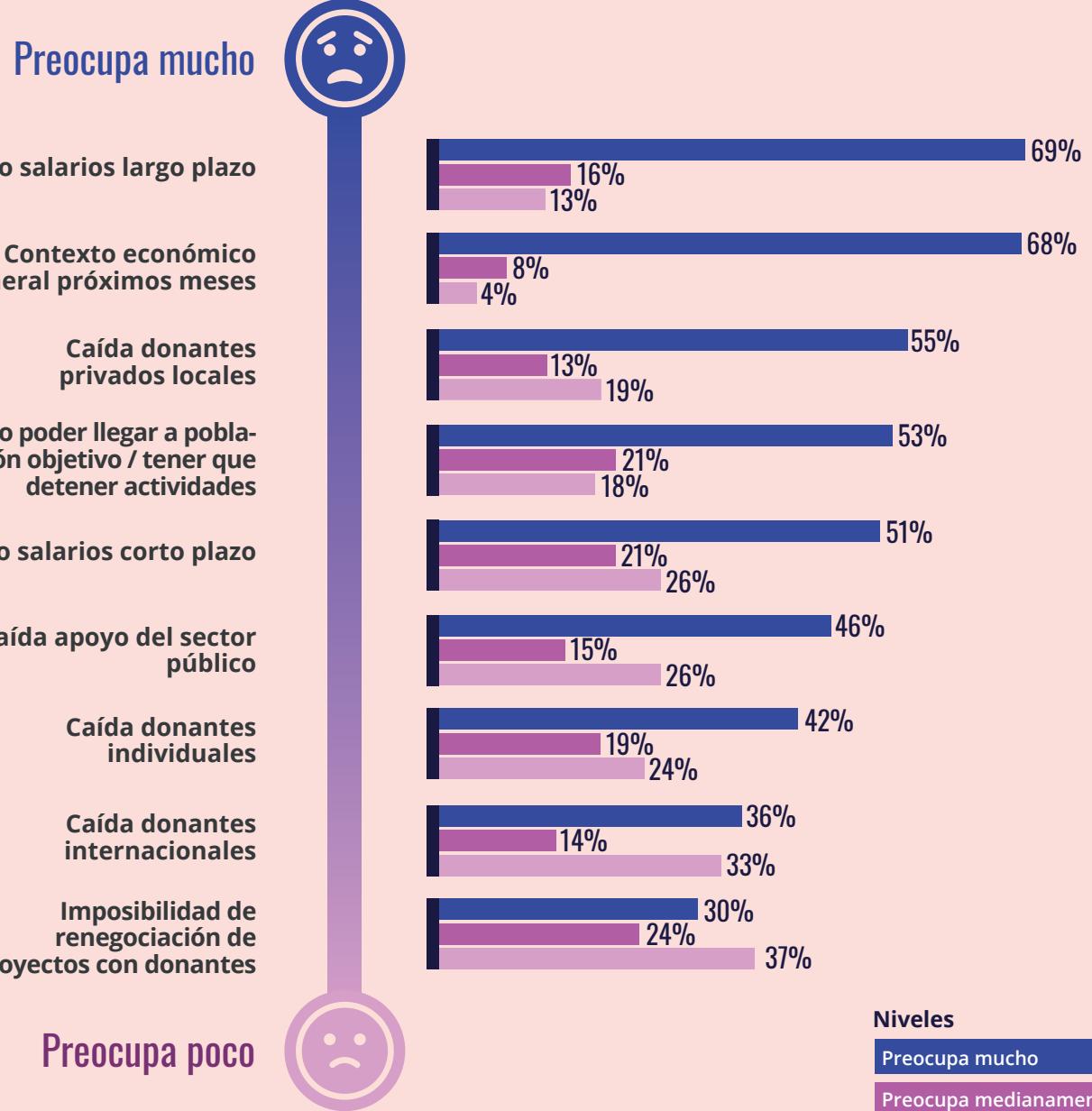
Esta nube de palabras muestra los principales conceptos con los que los encuestados se refirieron a sus equipos de trabajo. Destacaron su nivel de compromiso, profesionalismo, solidaridad y flexibilidad.



## 05. PREOCUPACIONES

# PRINCIPALES PREOCUPACIONES EN EL CONTEXTO DE LA PANDEMIA

En todas las categorías consultadas a excepción de la última (imposibilidad de renegociación de proyectos con donantes), sobresale la barra más oscura que alude al máximo nivel de preocupación, sacándole amplia ventaja en todos los casos (entre el 20 y el 60%) a la opción siguiente (preocupa medianamente). También en esta pregunta, los porcentajes de respuestas Ns/Nc fueron mucho más elevados que lo habitual (llegando a un pico del 20% en el ítem contexto económico general en los próximos meses). Esto refleja el nivel de incertidumbre que experimentó este año la Sociedad Civil. Habitualmente los valores de las respuestas Ns/Nc rondan entre el 3 y 5 %.



# OTRAS PREOCUPACIONES

En la opción “otros” se mencionaron:

## A nivel general:

Aumento de la violencia social en general y en particular entre la población objetivo

Los efectos de la crisis económica en la población objetivo y las dificultades que se pueden generar para que continúe formando parte de los programas de las organizaciones

Necesidad de ampliar prestaciones a población objetivo por necesidades básicas insatisfechas

Preocupación por la creación de un escenario futuro de mayor inequidad social

## Respecto al equipo de trabajo:

Cansancio de destinatarios y equipos en este contexto

Preocupación por la permanencia del staff que es 100% Ad-Honorem

Contagio de COVID-19 en el equipo de trabajo

## Respecto a la sostenibilidad de las OSC:

Interrupción de la cadena de pagos

Imposibilidad de llevar a cabo eventos anuales de fundraising / Cancelación de eventos que disminuyen los ingresos por sponsorio

Temor institucional de no contar con evidencia sólida para gestionar apoyo externo y también para contribuir a la ciencia con datos confiables y constantes.

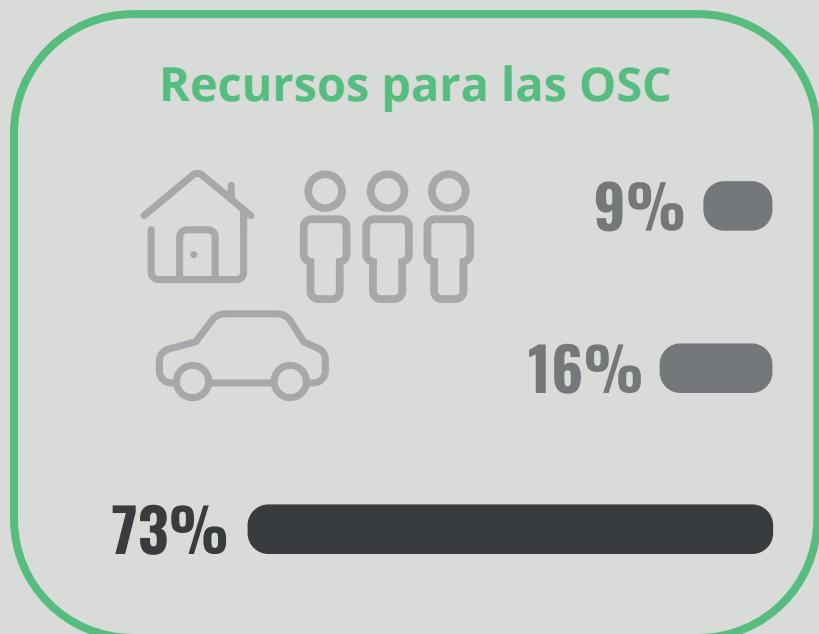
OTRAS  
PREOCUPAC



# SEMÁFORO DE LA SOCIEDAD CIVIL



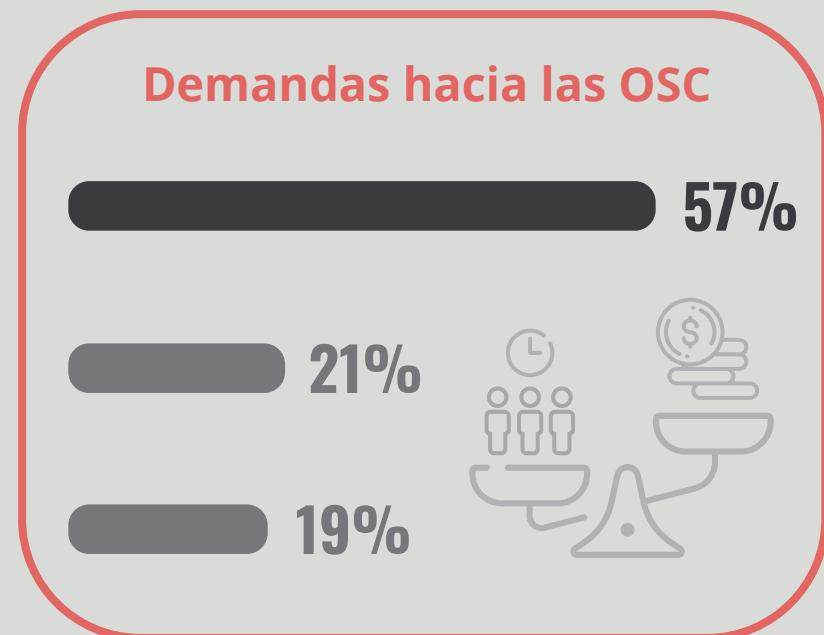
## ¿En qué medida crecieron las demandas y recursos disponibles para tu organización con motivo del Covid-19?



Crecieron

Se mantuvieron

No crecieron



Demandas hacia las OSC



1 de cada 2 encuestados afirma que **crecieron las demandas hacia su organización** ante la presencia del Covid-19.

9 de cada 10 encuestados afirma que **los recursos** con los que cuenta su organización en el marco del Covid-19 **no se han incrementado o se han mantenido igual**.

De lo que se ha mantenido se plantea **una relación negativa entre recursos y demandas para las organizaciones** (se han mantenido más las demandas que los recursos).



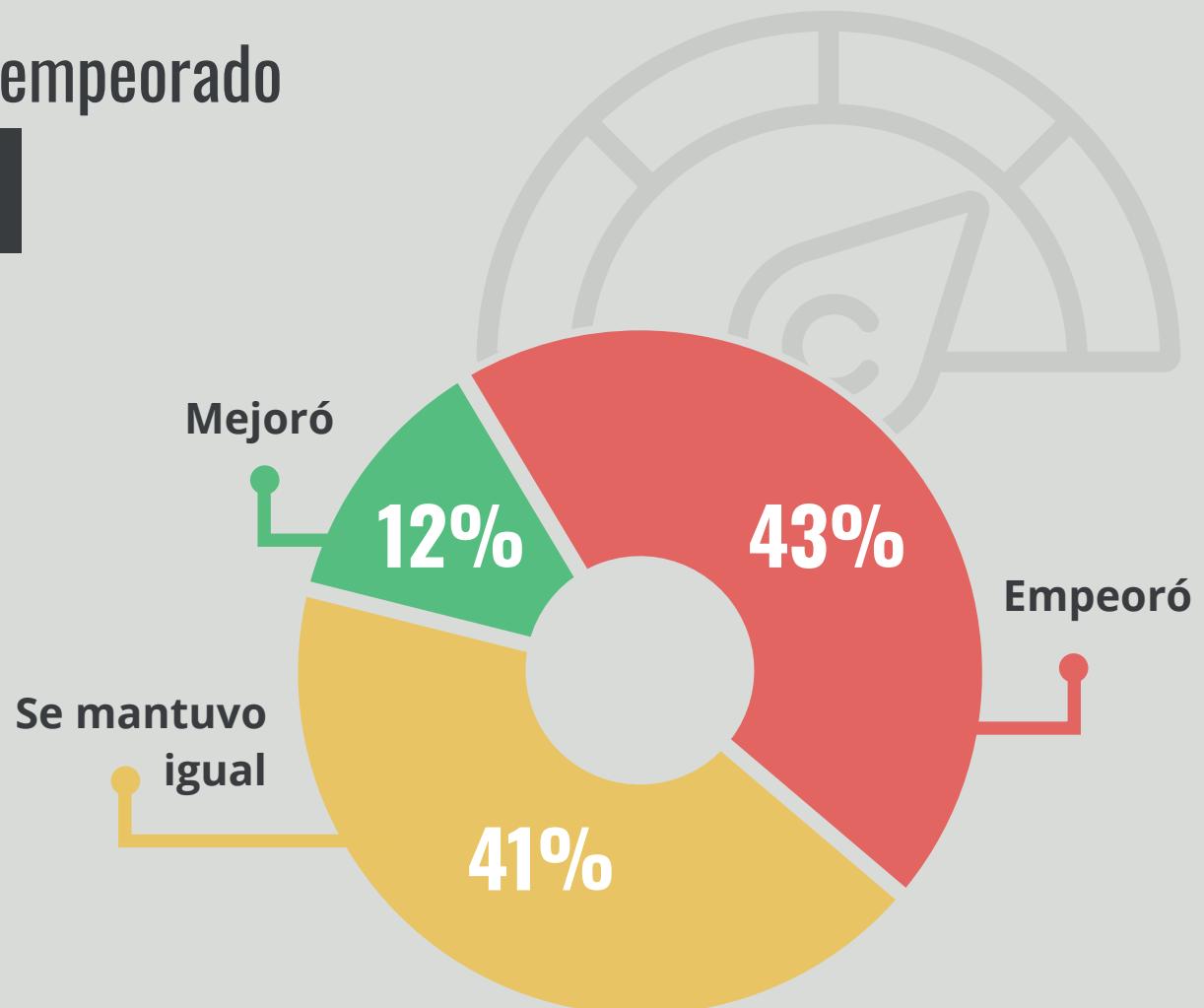
## ¿El estado general de las Organizaciones Sociales de la Argentina ha mejorado o empeorado en el último tiempo?

Diagnóstico de los encuestados de Perspectiva Cívica para el período abril-junio 2019 a abril-junio 2020



2 de cada 5

percibía a mediados de 2020 una trayectoria en declive para el estado general de las OSC respecto del año anterior.





## ¿El estado general de las Organizaciones Sociales de la Argentina mejorará o empeorará en el futuro cercano?

Expectativas a futuro de los encuestados de Perspectiva Cívica para el período abril-junio 2020 a abril-junio 2021



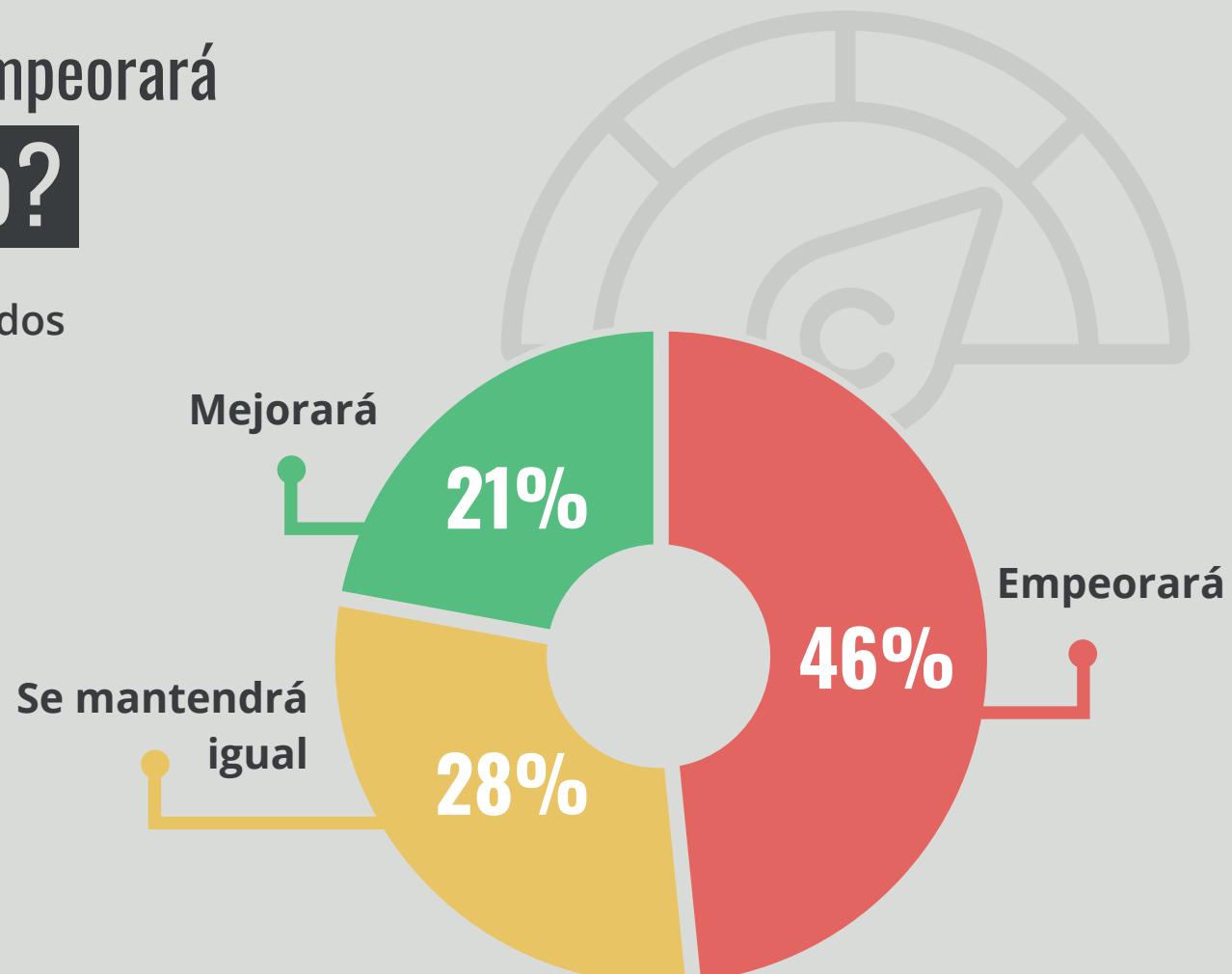
74%

de los encuestados cree que la situación se mantendrá igual o empeorará en el futuro cercano.



2 de cada 10

encuestados cree que la situación mejorará en el futuro cercano para las OSC.



# Palabras de la Dirección de Investigación - Luana Esquenazi

## CONCLUSIONES DEL PRESENTE ESTUDIO

La pandemia por Covid-19 y el aislamiento social que trajo aparejado **ha tenido sin dudas un gran impacto sobre las OSC en Argentina**. Nuestro estudio reporta un incremento en las demandas hacia las mismas del 57%.

Frente a este panorama, las **organizaciones argentinas** han mostrado **gran capacidad de adaptación y resiliencia**: el 99% han implementado cambios y más del 60% ha desarrollado alguna iniciativa frente a la coyuntura. Sumado a esto, los niveles de actividad de las organizaciones se han mantenido altos, inclusive durante los primeros meses de la cuarentena (entre abril y mayo de este año, que es el marco temporal de este estudio). Es decir que **hubo continuidad en el apoyo a las comunidades con las que trabajan**: 6 de cada 10 organizaciones dijeron estar operando en un nivel superior al 60% - en comparación con los niveles habituales. Y un 66% mencionó estar prestando apoyo de manera satisfactoria o muy satisfactoria a su/s población/es objetivo. Estos son sin duda signos auspiciosos sobre nuestra Sociedad Civil.

**¿Pero cómo se explica este escenario favorable si para el 73% de los consultados los recursos no se han incrementado a pesar del crecimiento exponencial de las demandas?**

Es más, según lo señalado en el El Semáforo de la Sociedad Civil de hecho se han mantenido en mayor medida las demandas que los recursos de las organizaciones.



**Un punto clave es que las organizaciones argentinas cuentan con grandes fortalezas.** Entre éstas, **ha destacado** por lejos (72%), **la capacidad de los equipos que las conforman**. Esto tiene enorme sentido porque sabemos que las organizaciones son de algún modo, lo que las personas y comunidades que les dan vida.

**Los equipos de las organizaciones se han definido como comprometidos, solidarios, creativos, profesionales, dedicados, flexibles, persistentes y hasta incansables.**

También se señalaron como fortalezas la capacidad de liderazgo (29%) y la estructura organizacional interna fuerte (37%), que son aspectos que también hacen a los equipos/personas que conforman las organizaciones. Otros puntos destacados fueron el compromiso de la sociedad con la causa, misión y visión de la organización (53%) y la capacidad de articulación/vinculación inter-institucionales (47%). Algunas organizaciones ya contaban con parte de su

# Palabras de la Dirección de Investigación - Luana Esquenazi

## CONCLUSIONES DEL PRESENTE ESTUDIO

trabajo adaptado al entorno remoto (27%) y otras tantas lograron adaptarlo en el forzoso contexto de este año (58%). Son estas cualidades las que han permitido a las OSC subsistir y adaptarse. Pero cabe abrir el interrogante:

**¿Cuánto pueden seguir resistiendo las organizaciones a costa del esfuerzo de los incansables equipos?**

**La Sociedad Civil también se avizora llena de preocupaciones**, entre las que destacan la incertidumbre para enfrentar el pago de salarios en el largo plazo (al 68% le preocupa mucho) y el contexto económico general de la Argentina (al 68% le preocupa mucho). En cuanto al primero de los puntos, los encuestados hicieron hincapié en la necesidad de que los donantes salgan de los modelos tradicionales de financiamiento (33%) y comiencen a apoyar a las organizaciones en materia de salarios/honorarios (30%). Sobresalen como otras preocupaciones importantes el no poder llegar a la población objetivo (al 53% le preocupa mucho) y **la caída de donantes en todo su espectro**: Sector Privado Local (al 55% le preocupa mucho), Sector Público (al 46% le preocupa mucho), Sector Internacional (al 36% le preocupa mucho) y Donantes Individuales (al 42% le preocupa mucho). Es decir que se confirma la tendencia que ya venimos

observando de años anteriores: **El espacio habilitante se va reduciendo para las organizaciones, sobretodo por la creciente dificultad del acceso a recursos en general y a fondos financieros en particular.**

Esto aparece reflejado también en la consulta a los encuestados sobre qué necesitan para seguir dando apoyo a sus poblaciones objetivo: el 71% de los encuestados señala que requiere de mayor cantidad de donantes/fondos en general, el 40% requiere de más apoyo específicamente del Estado y el 32% mayor cantidad de recursos materiales.

Las organizaciones esperan de los donantes que, en primer lugar, sostengan el apoyo ya brindado (56%), en segundo lugar que incrementen los apoyos (55%) y en tercero que estimulen el surgimiento de nuevos donantes (43%).

**Sumado a esto, existe una percepción por parte de las organizaciones y sus equipos de trabajo, de que el nivel de involucramiento de los donantes respecto de las causas y poblaciones de trabajo es insuficiente.**

# Palabras de la Dirección de Investigación - Luana Esquenazi

## CONCLUSIONES DEL PRESENTE ESTUDIO

Un 39% espera mayor apoyo de los donantes en un sentido que excede lo meramente financiero. La **simplificación de los procesos**

**de donación** también ocupa un lugar importante en la lista de expectativas de las organizaciones sociales para con los otros actores: el 20% considera que el nivel de exigencia para otorgar donaciones debe ser menor y el 36% que deben flexibilizarse algunos procesos. Que para las organizaciones es cada vez más difícil cumplir con los requisitos exigidos por el Estado para formalizarse -y mantenerse así- y sostener las demandas del Sector Privado para obtener fondos es un dato que ya conocemos de antaño, puesto en evidencia tanto en el anterior relevamiento de Perspectiva como en el presente estudio. Asimismo, el diagnóstico de los encuestados sobre el último año para la Sociedad Civil lo pone en evidencia:

**2 de cada 5 encuestados considera que el estado general de las organizaciones ha empeorado entre abril-junio de 2019 y abril-junio de 2020. Y lo peor es que las expectativas de cara al futuro no son mejores: tan sólo 2 de cada 10 considera que la situación mejorará en el próximo año (entre abril-junio de 2020 y abril-junio de 2021).**

Este estudio sin dudas abre una serie de interrogantes a seguir explorando en el futuro.

**¿Pueden las fortalezas mencionadas para las OSC hacer sostenibles a las organizaciones en el largo plazo?**

Sin dudas este es un riesgo que corren las organizaciones puesto que depender excesivamente del esfuerzo de los recursos humanos puede llevar a los equipos al desgaste. Además, cabe preguntarse: ¿Cuánto pueden hacer los incansables equipos en un contexto de alto nivel de demanda sin la inyección de más recursos financieros y materiales, que es un problema endémico del sector? Asimismo,

**la visión algo romántizada sobre el “compromiso del equipo” va en contra de la profesionalización del sector y de la mejora de las escalas salariales en relación a otros sectores (Sector Privado y en algunas condiciones, el Sector Público) con los que no puede competir y frente a los que se encuentra en peligro constante de perder a sus recursos más experimentados.**

También **preocupa que el presente escenario pueda implicar la profundización de las diferencias entre las organizaciones más y menos profesionalizadas** puesto que: ¿Qué perspectiva tienen

# Palabras de la Dirección de Investigación - Luana Esquenazi

## CONCLUSIONES DEL PRESENTE ESTUDIO

estas últimas de seguir a flote a base de equipos que en su gran mayoría son voluntarios en el medio de un contexto de crisis económica? Varios estudios han reportado, sin embargo un incremento en las donaciones individuales y una tendencia creciente al involucramiento en tareas de voluntariado. Esperemos esta tendencias se mantengan cuando el efecto "pandemia" haya mermado y se consolide como una práctica fuera del contexto excepcional. Otro punto a señalar en relación a las organizaciones pequeñas, medianas y grandes es

**¿Cómo impactará el panorama actual en la competencia por fondos, que ya se encuentra muy difícil hoy en día? ¿Es posible reducir las fuertes asimetrías existentes entre las organizaciones más grandes y más pequeñas para afrontar la crisis? ¿Cuáles son las perspectivas de continuar fortaleciendo institucionalmente al sector en el presente escenario?**

Por último pero no menos importante cabe preguntarnos:

**¿Es posible que los donantes adopten el rol que las OSC esperan en este momento de crisis económica? ¿Es posible implementar un cambio respecto en el modelo tradicional de financiamiento y en la forma en que se vinculan las OSC y los otros actores?**

**El presente panorama no es fácil pero sin duda todo escenario crítico abre también una ventana de oportunidades.** Las oportunidades son varias: aprovechar para repensar los roles de los actores involucrados en el desarrollo social, pensar por fuera de la "caja" y probar cosas nuevas, profundizar la articulación, el compromiso y las sinergias entre todos los sectores, cambiar los esquemas tradicionales de financiamiento, incrementar la unidad y capacidad de articulación del sector, profundizar la capacidad de incidencia, entre otros.

**¿Contaremos con el apoyo de todos los actores relevantes para aprovechar estas oportunidades? ■**

# 2º PTE. METODOLOGÍA Y MUESTRA

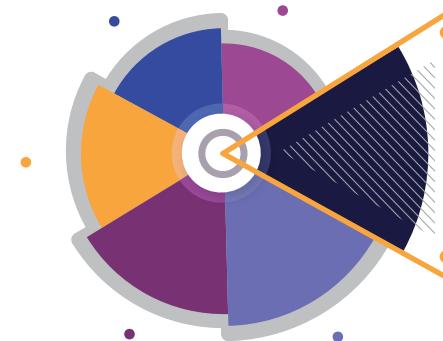
## Encuesta de percepción autoadministrada

La encuesta **Perspectiva Cívica** es una encuesta de percepción autoadministrada, que persigue el objetivo de anualmente la situación de las Organizaciones Sociales. Este año, estuvo enfocada en entender cómo la crisis del Covid ha afectado a las OSC argentinas, indagando en su capacidad de respuesta y adaptación, en sus fortalezas y debilidades, en los principales desafíos y oportunidades planteados, así como en el impacto general sobre las poblaciones objetivo. Esperamos poder generar datos de calidad que nos permitan caracterizar el nuevo escenario planteado para la Sociedad Civil, contribuyendo a generar mayores articulaciones tanto intra como intersectoriales y promoviendo acciones de indicencia en conjunto.

## Voces al interior de las organizaciones

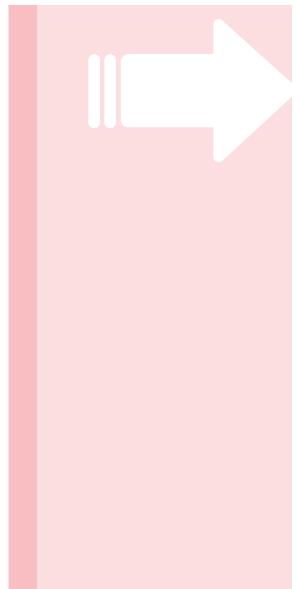
Todos los años, pero especialmente este año, Perspectiva Cívica busca **visibilizar las acciones y esfuerzos** de la Sociedad Civil, así como **amplificar la voz del sector social**, a través de una encuesta realizada a **Líderes y equipos de trabajo** de las OSC. Esta encuesta es de carácter individual -no representa el punto de vista de la organización- y puede ser contestada por más de un actor de la misma organización, dado que busca reflejar la pluralidad de puntos de vista/voces al interior de las organizaciones.

Siendo este un contexto sumamente extraordinario, se decidió en esta oportunidad el empleo de una metodología mixta, de carácter cualitativo-cuantitativo. La idea fue no incurrir en suposiciones e inferencias que pudieran sesgar el análisis, sino establecer ejes temáticos de consulta y permitir que los encuestados plantearan las diversas dimensiones, de modo que en una primera fase se emplearon cuestionarios a base de preguntas abiertas.



# Muestra

Acerca de las Encuestas



PERÍODO DE  
RECOLECCIÓN  
DE DATOS:

06/04 | **Abril**  
|  
16/06 | **Junio**

**270**  
**RESPUESTAS**  
**ENCUESTAS**

Se emplearon **preguntas abiertas** y cerradas. Las preguntas abiertas se emplearon para indagar acerca de la **percepción y diagnóstico** de los encuestados sobre el **estado de la Sociedad Civil** actual. En cambio, las **cerradas** se emplearon principalmente para la **caracterización de la muestra**. Para confeccionar estas últimas, se aplicó todo el conocimiento metodológico y conceptual adquirido en Perspectiva Cívica 2018-2019 - en materia de tipologías de OSC, acciones desarrolladas, poblaciones objetivo, etc. A finales de abril, **se analizaron las primeras 79 respuestas abiertas**, de las que **emergieron las categorías** que empleamos para cerrar las preguntas y mantener la encuesta abierta hasta mediados de junio (pero ya en formato semicerrado). Estas 79 respuestas analizadas permitieron la **saturación de la muestra**.

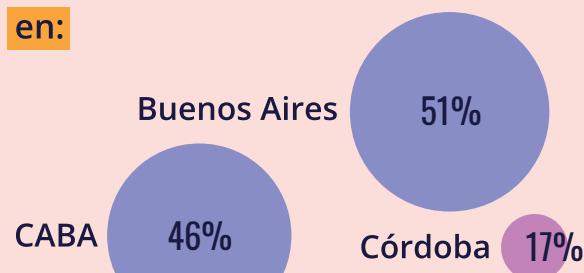
# QUIÉNES PARTICIPARON:



# Provincias de acción de las organizaciones



Los encuestados trabajan en las 23 provincias más CABA, con predominio en:



Siguen: Tucumán 15%

Mendoza 14%      Santa Fe 14%



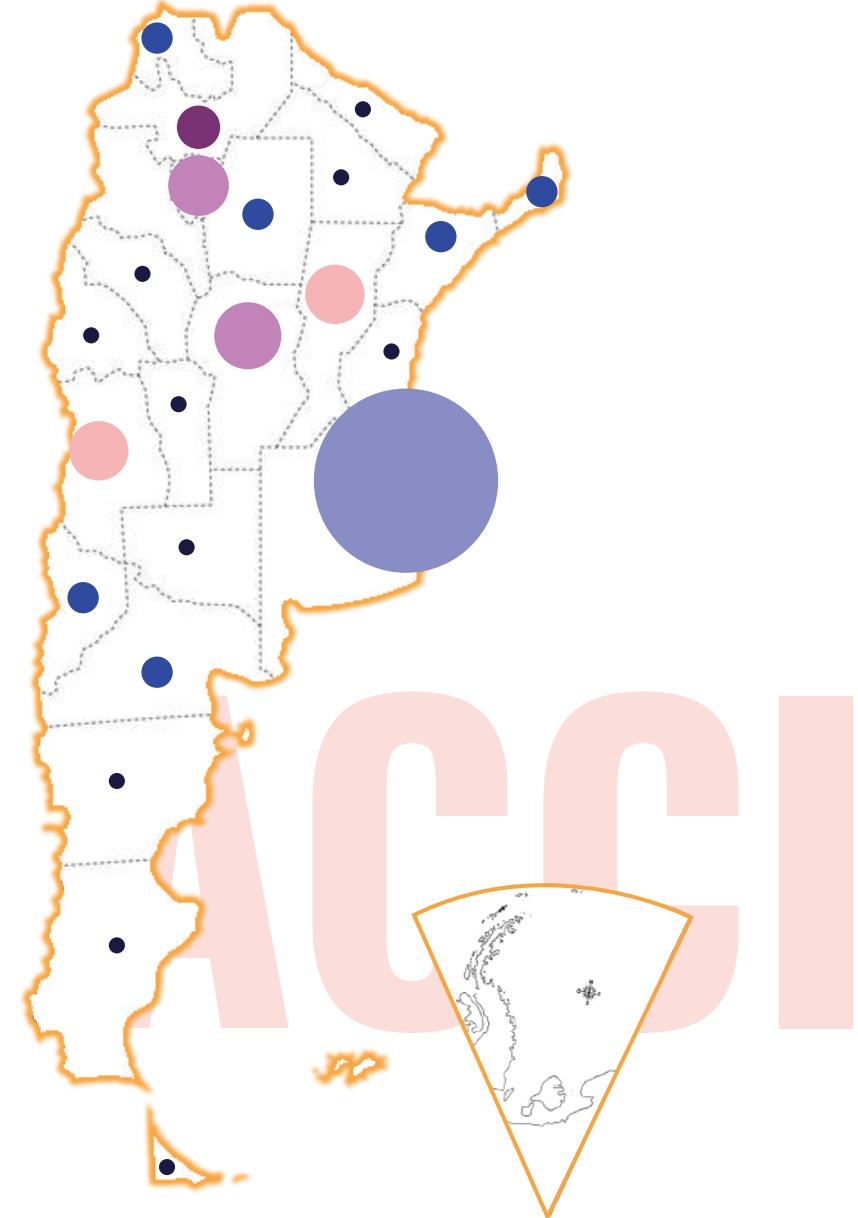
Las provincias en las que se indicó menor presencia fueron

La Rioja • 4%

Santa Cruz • 4%

Formosa • 4%

Catamarca • 4%



# EMPLEADOS

## PERSPECTIVA FRENTE AL COVID-19: Cantidad de Empleados



Muchas OSC no cuentan con **EMPLEADOS RENTADOS**

# EMPLEADOS

## COMPARATIVA

### Perspectiva Cívica 2018–19

### y Perspectiva frente al Covid-19:

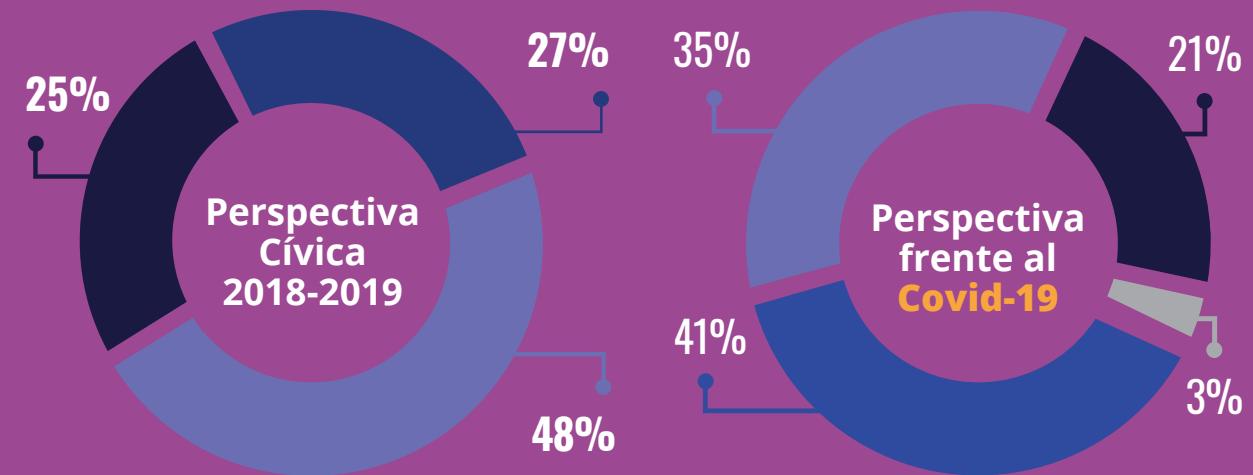
#### Cantidad de Empleados

En *Perspectiva frente al Covid-19* predominan las OSC medianas en primer lugar y las pequeñas en segundo. Por su parte, en la *Perspectiva 2018-2019* se destacaron las OSC pequeñas con casi el 50% seguidas por las OSC medianas y en último lugar las grandes. Creemos que esta diferencia se debe a que la muestra alcanzada en 2018-2019 fue de alrededor de 700 OSC, frente a las 270 de *Perspectiva frente al Covid-19*.

Hasta el momento, se ha cumplido la premisa de que a mayor tamaño de la muestra, se incrementa la proporción de OSC pequeñas así como también de organizaciones que no cuentan con personal rentado. Estas últimas alcanzan porcentajes muy elevados al alejarnos de los grandes centros urbanos del país -y también cuando examinamos a las organizaciones de nivel local/comunitario- que es donde se concentra la mayor cantidad de recursos.

#### TAMAÑO DE LA OSC (por cantidad de empleados)

<b>Grande</b>	Más de 41.
<b>Mediana</b>	Entre 11 y 40.
<b>Pequeña</b>	Hasta 10.
	No tiene.

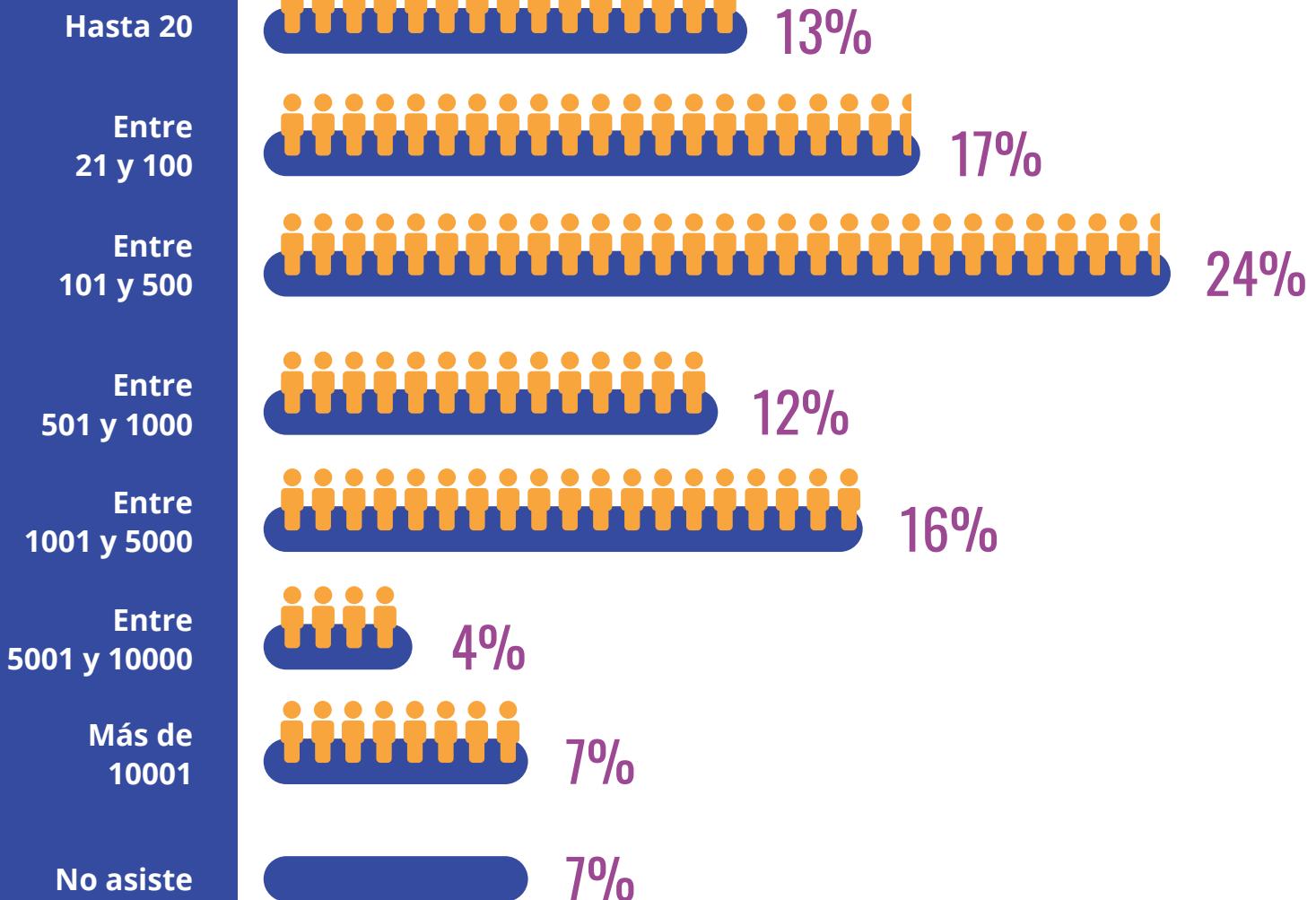


# 2018

# 2020

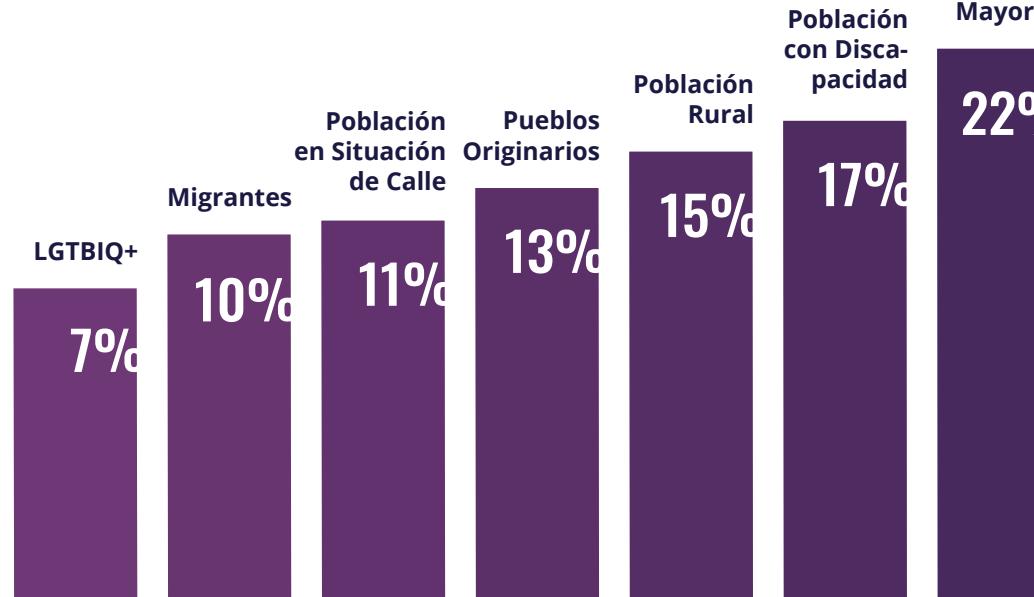
# CANTIDAD DE PERSONAS A LAS QUE DA APOYO LA OSC

**63%**  
de las organizaciones apoya a más de 100 personas.



# POBLACIÓN OBJETIVO

Poblaciones  
a las que dan  
apoyo las OSC.



## OTRAS POBLACIONES SEÑALADAS

- Personas que padecen una enfermedad
- Familias vulnerables
- Comunidad religiosa
- Docentes
- Perros callejeros
- OSC
- Población víctima de la trata de personas

Las **cuatro poblaciones** más apoyadas son las mismas que en Perspectiva 2018-2019.

# Actividades desarrolladas por las OSC

Prevalencia de actividades que llevan a cabo.



Los dos primeros y últimos lugares son los mismos que en Perspectiva 2018-2019.

# Temáticas más trabajadas por las OSC

En base a las categorías temáticas RACI. *Derechos Humanos* pasó del cuarto lugar en **Perspectiva Cívica 2018-2019** al primero en 2020. *Reducción de la pobreza e inclusión* bajó del segundo al cuarto puesto en 2020. *Educación* se ubica siempre en los primeros puestos dado que es tradicionalmente uno de los temas más trabajados por el sector. Es de destacar de todos modos, que esta última pasó de ser la temática más trabajada en 2018-2019 a la tercera en 2020. Se desprende que el foco de trabajo se desplazó de los temas tradicionales hacia grupos minoritarios y postergados (*destacan sobretodo las subtemáticas género e identidad sexual, abuso sexual y discapacidad*). En la dirección opuesta, y según los datos arrojados por el *Directorio de Inversión Social*



## Derechos humanos

48%

Género, derecho de la mujer y de los niños, refugiados, derechos económicos, sociales y culturales, minorías, inmigrantes, discapacidad, derechos de los trabajadores, libertad de expresión, libertad de prensa, violencia, abuso sexual, niñez y juventud, padres adolescentes.



## Fortalecimiento de la sociedad civil

47%

Emprendedores sociales, voluntarios, activismo, ayuda comunitaria.



## Educación

47%

Intercambios; educación primaria, secundaria, terciaria; becas.



## Reducción de la pobreza e inclusión

47%

Microfinanzas, micro emprendimientos, equidad, empleo, agua y saneamiento, infraestructura, ayuda humanitaria, cooperación al desarrollo, catástrofes, alimentos.



## Cultura

26%

Arte, diversidad cultural, lengua, pueblos originarios; Holocausto, deportes, religión.



## Salud

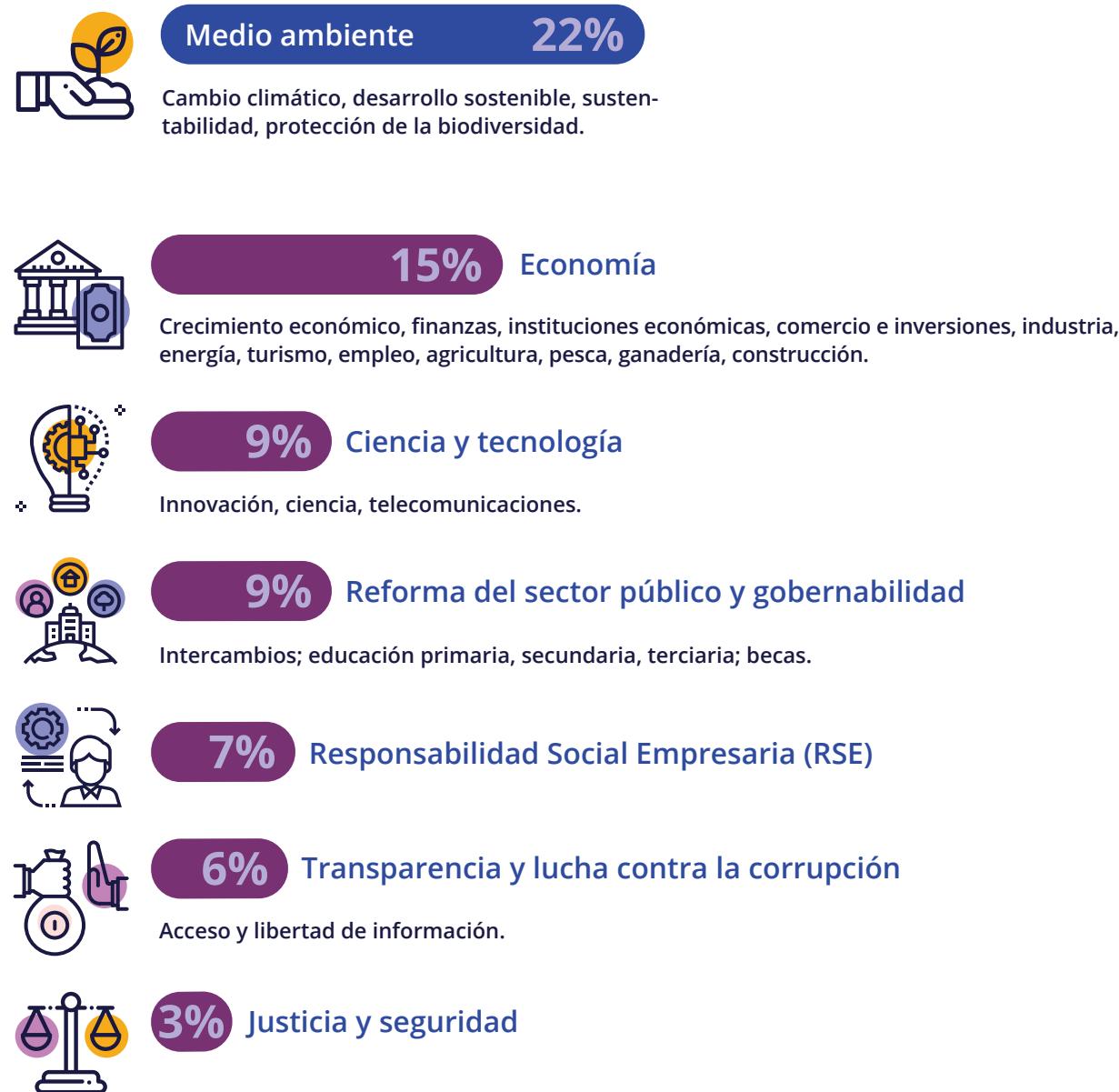
24%

Epidemias, reproducción, maternidad, VIH/Sida, investigación médica, asistencia médica básica.

*Privada Local* - publicado por RACI en enero de 2020 - el sector privado local sigue enfocado en apoyar las temáticas *Educación, Reducción de la pobreza e inclusión y Cultura*.

# Temáticas menos trabajadas por las OSC

Igual que en Perspectiva 2018-2019, también salieron en último lugar las temáticas *Transparencia y lucha contra la corrupción y Justicia y seguridad*, y en cuarto lugar se encuentra *Reforma del sector público y gobernabilidad*, todas temáticas en las que es muy difícil involucrar a los donantes. En los resultados arrojados por el Directorio de Inversión Social Privada Local, *Transparencia y lucha contra la corrupción* y *Reforma del sector público y gobernabilidad*, coincidentemente aparecen entre los cuatro temas menos financiados.

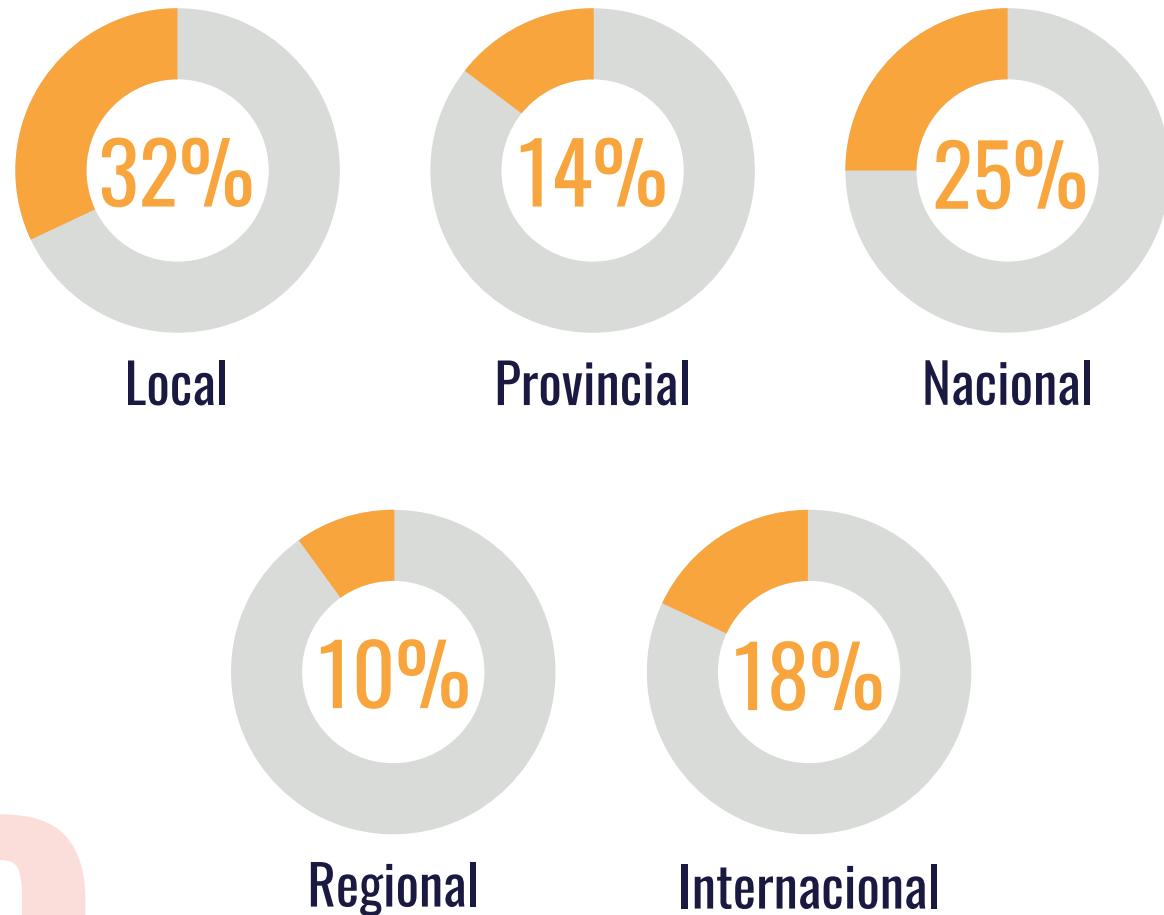


## Nivel alcanzado por las Organizaciones de la Sociedad Civil

---

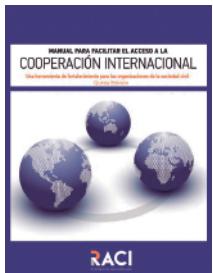
En la actual muestra predominan las organizaciones de nivel local por sobre las nacionales invirtiendo el podio de *Perspectiva 2018-2019*. En tercer lugar se ubican las organizaciones internacionales en ambos estudios.

OSC



# Otras iniciativas de RACI

## Publicaciones



**Manual para facilitar el acceso a la cooperación internacional**  
*Una herramienta de fortalecimiento para las organizaciones de la Sociedad Civil*  
**Quinta edición agosto 2017**



**Directorio de Inversión Social Privada Local**  
*Una mirada transversal a la inversión social privada desde los Objetivos del Desarrollo Sostenible*  
**Segunda edición diciembre 2019**



**¿Están las prioridades de los ciudadanos alineadas con la Agenda 2030?**  
*Informe conjunto RACI-CHANGE.ORG*  
**Diciembre 2019**

## Plataformas digitales



**Directorio de OSC de CABA**  
*Relevamiento de organizaciones sociales que trabajan en el territorio de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires*

[www.directoriodeosc.org.ar](http://www.directoriodeosc.org.ar)



**Plataforma ODS**  
*Permite monitorear el avance realizado por las organizaciones para alcanzar los ODS.*

[www.plataforma-ods.org](http://www.plataforma-ods.org)

PODÉS DESCARGAR TODOS ESTOS RECURSOS EN:  
**WWW.RACI.ORG.AR**

## Acerca de RACI

RACI es una federación compuesta por más de 150 organizaciones de la Sociedad Civil de Argentina, que trabaja constantemente para fortalecer y promover acciones coordinadas en el sector. El objetivo de RACI es crear un espacio para el diálogo y el intercambio donde las partes interesadas que deseen trabajar en el desarrollo sostenible, tanto en el país como a nivel internacional, puedan reunirse directamente con las organizaciones de acuerdo a sus diferentes especializaciones y luego contribuir juntas, de manera articulada a la transformación social de la Argentina y del mundo.

RACI considera que trabajar colectivamente es la mejor respuesta para abordar, con un enfoque integral, las problemáticas del país y del mundo. Por esta razón, la Red trabaja en temas de incidencia, investigación y desarrollo de capacidades para democratizar el acceso a herramientas, metodologías, información y recursos; para producir y difundir información valiosa para la sociedad civil y para desarrollar y optimizar las capacidades y habilidades de las OSC.

## ¿Dónde Encontrar a RACI?

-  [www.facebook.com/raciarg](http://www.facebook.com/raciarg)
-  **Red Argentina para la Cooperación Internacional**
-  **RACI Argentina**
-  [www.raci.org.ar](http://www.raci.org.ar)
-  [@raciargentina](http://raciargentina)
-  [@raciargentina](http://@raciargentina)

ISBN 978-987-24723-7-5

