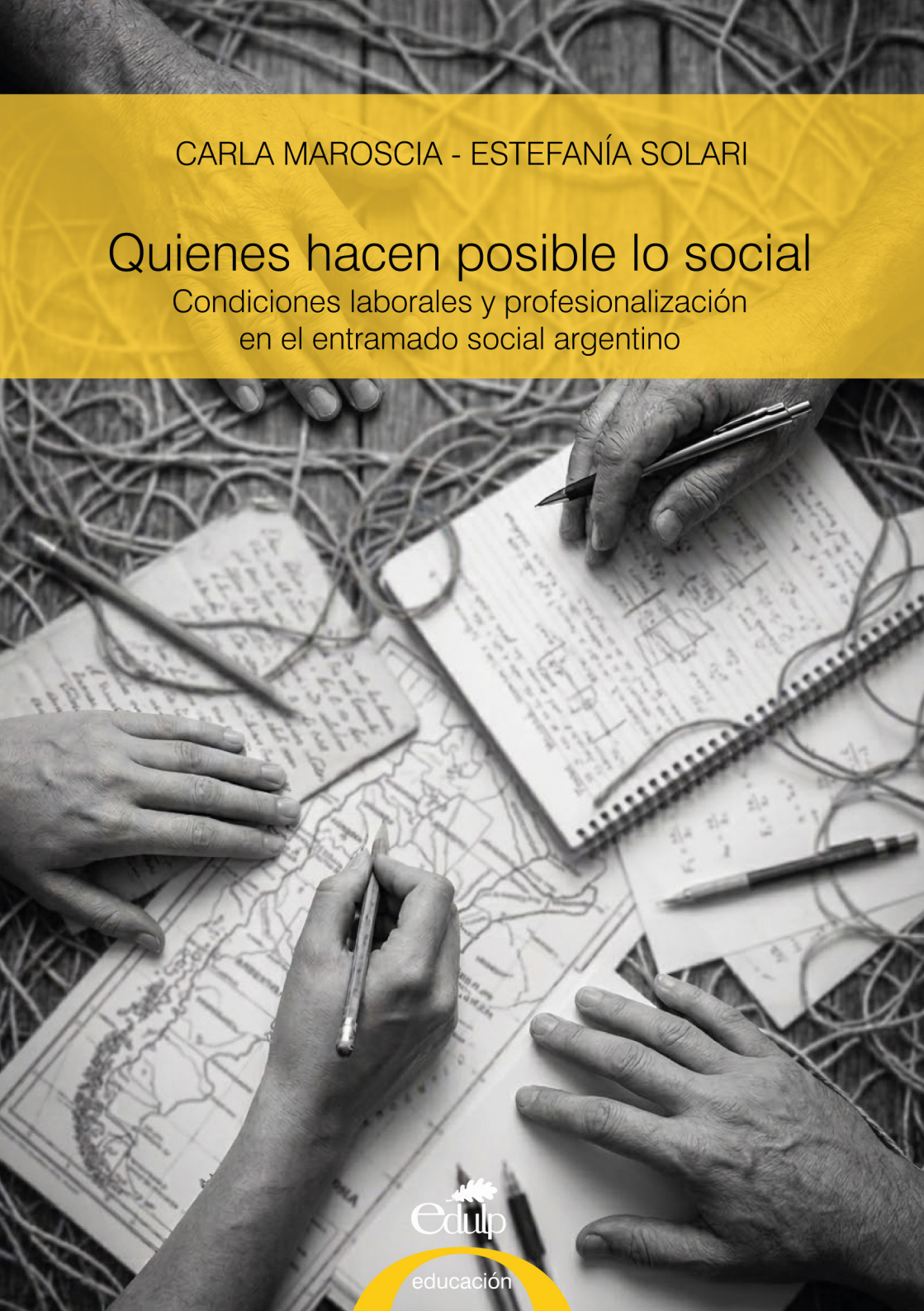




CARLA MAROSCIA - ESTEFANÍA SOLARI

Quienes hacen posible lo social

Condiciones laborales y profesionalización
en el entramado social argentino

Quienes hacen posible lo social

Quienes hacen posible lo social
Condiciones laborales y profesionalización en
el entramado social argentino

CARLA MAROSCIA
ESTEFANÍA SOLARI



Maroscia, Carla

Quienes hacen posible lo social : condiciones laborales y profesionalización en el entramado social argentino / Carla Maroscia ; Estefanía Solari. - 1a ed. - La Plata : EDULP, 2026.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-631-6568-84-7

1. Organizaciones. 2. Mercado de Trabajo. I. Solari, Estefanía II. Título
CDD 300



EDITORIAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA (EDULP)

48 N° 551-599 4° Piso/ La Plata B1900AMX / Buenos Aires, Argentina

+54 221 644-7150

edulp.editorial@gmail.com

www.editorial.unlp.edu.ar

Edulp integra la Red de Editoriales de las Universidades Nacionales (REUN)

Queda hecho el depósito que marca la Ley 11.723

© 2026 - Edulp

Impreso en Argentina

Índice

Prólogo.....	8
Prólogo	11
El desafío de mapear la sociedad civil argentina	15
Introducción	18
Justificación de la investigación	20
Marco teórico	23
Modelo de análisis	34
Metodología	36
Población para el estudio	42
Panorama general de las OSC a partir de los datos del CENOC...43	
Panorama general de las OSC no formalizadas a partir de los datos del RENACOM.....	47
Definición de la muestra	49
Trabajo de campo	53
La construcción de una base federal: fuentes y alianzas.....	53
Organización y despliegue territorial	54
Análisis de resultados (primera parte)	56
Forma jurídica	57
Ubicación geográfica.....	59
Área de impacto principal	62
Nivel de ingresos anuales (2024)	63
Cantidad de personas que trabajan en la organización	65
Dirección ejecutiva	66
Tareas de coordinación	67
Tareas operativas	68

Magnitud y distribución del personal remunerado	70
Composición por género y rango etario del personal remunerado..	73
Antigüedad promedio por género y nivel de profesionalización por género del personal remunerado	75
Remuneración promedio por género y remuneración promedio por nivel de responsabilidad del personal remunerado	79
Existencia de personal voluntario y cantidad de personas voluntarias	83
Composición por género y rango etario promedio por género del personal voluntario	85
Antigüedad promedio por género y nivel de profesionalización por género del personal voluntario	88
Análisis de resultados (segunda parte)	93
¿Se presenta relación entre el nivel de formalización según sea el nodo al que pertenece la OSC?	94
Asociación entre área de impacto y región de las organizaciones....	95
Presencia de personal remunerado según nodo geográfico	98
Composición predominante por género en las OSC según nodo geográfico	99
Nivel profesional predominante en la composición de las OSC según género y región	104
Personal remunerado con ingresos inferiores al salario mínimo, según género y región	105
Presencia de personal voluntario según nodo geográfico	108
Antigüedad del personal voluntario con más de 10 años de permanencia, según género y región	109
Participación de jóvenes menores de 36 años en el voluntariado, se- gún género y región	111

Estructura organizacional y condiciones laborales en las OSC según tipo y género	113
Análisis de resultados (tercera parte)	116
Extrapolación secundaria (supuesto 28663 OSC)	123
Síntesis del supuesto	125
Extrapolación secundaria (supuesto 120.000 OSC).....	133
Síntesis del supuesto	135
Conclusiones y recomendaciones	136
Bibliografía	143
Equipo de trabajo	148

Prólogo

Desde su creación, la Universidad Nacional de La Plata ha asumido como parte constitutiva de su identidad un compromiso indeclinable con la sociedad de la que forma parte. Esta concepción tiene su origen en una tradición que se remonta a nuestro fundador, Joaquín V. González, quien institucionalizó la extensión universitaria como herramienta para profundizar la incidencia social de la universidad pública. La Reforma Universitaria de 1918 consolidó luego este principio, al afianzar a la extensión como una función sustantiva y reafirmar la necesidad de una universidad vinculada activamente con su tiempo y su territorio. Ambos hitos han dejado una huella indeleble en la UNLP y continúan orientando nuestras decisiones en el presente.

Esa misión histórica se proyecta hoy bajo la convicción de que la universidad debe producir un conocimiento situado, capaz de trascender los muros de las aulas y los centros de investigación, dialogar con los actores sociales y responder a las demandas socioeconómicas y culturales de cada época. Se trata, en definitiva, de honrar el compromiso fundacional con la construcción de una sociedad más justa, integrada y cohesionada.

Es en esta intersección entre el rigor académico y la vocación territorial donde se inscribe la presente obra. Este libro no es solo el resultado de un proceso sistemático de investigación; es también el testimonio de una experiencia de construcción colectiva entre la Universidad Nacional de La Plata y las Organizaciones de la Sociedad

Civil (OSC), con el foco en identificar problemáticas concretas y contribuir a la mejora de sus condiciones de funcionamiento.

El trabajo recoge los resultados del proyecto de investigación “Relevamiento de trabajadores/as, sueldos y honorarios en el sector de organizaciones sociales argentinas”. Una iniciativa que aborda una dimensión históricamente invisibilizada y, a la vez, estratégica del entramado social argentino: las condiciones laborales, los niveles de profesionalización y las desigualdades que atraviesan quienes sostienen cotidianamente a las organizaciones sociales.

Lejos de limitarse a un diagnóstico descriptivo, el estudio propone una lectura integral del sector, reconoce su heterogeneidad territorial, organizacional y funcional, y aporta evidencia empírica allí donde durante años predominaron estimaciones fragmentarias o información desactualizada.

Las organizaciones de la sociedad civil cumplen un rol clave en la Argentina contemporánea. Intervienen allí donde las desigualdades se expresan con mayor crudeza, articulan respuestas frente a la urgencia social, promueven procesos de inclusión, defienden derechos, fortalecen el tejido comunitario y contribuyen a la implementación de políticas públicas con fuerte anclaje territorial. Sin embargo, esa relevancia social convive muchas veces con condiciones institucionales frágiles, esquemas de financiamiento inestables y modalidades laborales atravesadas por distintos grados de precariedad.

Uno de los principales aportes de esta obra radica en su metodología de trabajo colaborativo. La investigación no concibió a las organizaciones como meros objetos de estudio, sino como actores centrales del proceso. Desde la definición del problema hasta el diseño del instrumento, el trabajo de campo y la interpretación de los resultados, las OSC participaron activamente.

El carácter federal del relevamiento constituye otro de los rasgos distintivos del estudio. La investigación abarca organizaciones de todas las regiones del país, tanto formalizadas como aquellas que desarrollan su labor en contextos de informalidad.

La Universidad Nacional de La Plata entiende que producir información confiable y actualizada sobre la sociedad en la que está inserta no es un ejercicio académico aislado, sino una responsabilidad pública. Que este libro sea, entonces, un insumo para la reflexión, el debate y la acción; que fortalezca los vínculos entre la Universidad Nacional de La Plata y las organizaciones de la sociedad civil; y que contribuya a visibilizar, reconocer y dignificar el trabajo de quienes, desde distintos territorios y con múltiples estrategias, sostienen día a día el entramado solidario y laboral de nuestro país.

Martín López Armengol

Presidente de la Universidad Nacional de La Plata

Prólogo

Esta publicación y la investigación que le da sustento se inscriben en el marco del proyecto Sociedad Civil en Red, una iniciativa de articulación y fortalecimiento del sector impulsada por seis de las principales redes de organizaciones sociales del país: Bancos de Alimentos Argentina, Red Encuentro, Red Argentina para la Cooperación Internacional, Grupo de Fundaciones y Empresas, Federación de Fundaciones Argentinas y el Foro del Sector Social. El proyecto fue co-financiado por la Unión Europea a lo largo de diez años en dos proyectos consecutivos, constituyéndose en una de las experiencias más sostenidas y federales de trabajo en red del campo de la sociedad civil argentina.

A lo largo de su segunda instancia de implementación (2023-2026), el proyecto Sociedad Civil en Red logró la participación de más de 1.800 referentes sociales en instancias formativas presenciales y virtuales; la realización de dos investigaciones nacionales que aportaron evidencia empírica clave sobre el impacto social y las condiciones laborales del sector; la co-creación de más de 40 propuestas concretas de políticas públicas incorporadas en agendas provinciales y municipales; y la construcción de espacios estables de diálogo multiactoral que involucraron a casi 1.000 organizaciones sociales, junto a actores del Estado y del sector privado. Estos logros, alcanzados en un contexto político y económico particularmente desafiante, dan cuenta no solo de la capacidad del sector para producir conocimiento y propuestas de calidad, sino también de la potencia del trabajo en

red como estrategia para fortalecer la democracia, ampliar derechos y construir sostenibilidad a largo plazo.

Resulta importante destacar que hablar hoy de las organizaciones de la sociedad civil en la Argentina implica, necesariamente, hablar de tensiones. Tensiones entre la urgencia y la sostenibilidad; entre la vocación solidaria y la profesionalización; entre el reconocimiento discursivo de su importancia y las condiciones reales en las que se desarrolla el trabajo cotidiano que las sostiene. Esta investigación y su publicación en este libro nacen precisamente allí: en ese espacio incómodo pero fértil donde los discursos ya no alcanzan y la evidencia se vuelve imprescindible.

En un contexto socioeconómico marcado por la profundización de las desigualdades, la retracción del Estado en áreas sensibles y una creciente fragmentación del tejido social, las organizaciones de la sociedad civil no ocupan un lugar marginal. Muy por el contrario, constituyen uno de los pilares menos visibles —pero más activos— del entramado democrático y del sistema de protección social. En la Argentina, decenas de miles de organizaciones llegan todos los días a millones de personas, sosteniendo derechos, construyendo comunidad, generando respuestas allí donde el mercado no llega y el Estado no siempre está presente.

Sin embargo, esa centralidad convive con una paradoja persistente: quienes hacen posible lo social trabajan, en muchos casos, en condiciones de alta precariedad, con marcos normativos desactualizados, financiamiento inestable y escaso reconocimiento institucional. La falta de información sistemática sobre el empleo, los ingresos y los niveles de profesionalización en el sector ha contribuido históricamente a naturalizar esta situación. Lo que no se mide, no se ve; y lo que no se ve, difícilmente se transforme.

Con este libro buscamos romper con esa inercia. A partir de un relevamiento federal, riguroso y participativo, pone en el centro una dimensión largamente postergada del campo social: el trabajo. No el trabajo entendido como vocación abstracta o sacrificio individual,

sino como una práctica concreta, sostenida por personas con trayectorias, saberes, responsabilidades y derechos. Personas que coordinan, gestionan, intervienen, forman, administran y sostienen organizaciones complejas en contextos muchas veces adversos.

Los datos que aquí se presentan son elocuentes. Revelan no sólo la magnitud del sector y su aporte económico y social, sino también las desigualdades internas que lo atraviesan: brechas de género, heterogeneidades territoriales, diferencias marcadas según el nivel de formalización y el tipo de organización.

Lejos de homogeneizar, el estudio reconoce la diversidad del universo de las OSC y evita respuestas simplistas. La precariedad no es un rasgo natural del sector, sino el resultado de decisiones políticas, vacíos normativos y modelos de financiamiento que no dialogan con la realidad cotidiana de las organizaciones.

Pero este no es un libro escrito desde la distancia. Una de sus principales fortalezas radica en el modo en que fue construido: con las organizaciones y no solo sobre ellas. El proceso de investigación se inscribe en una experiencia más amplia de articulación y trabajo en red, impulsada por Sociedad Civil en Red, que durante los últimos años ha demostrado que la cooperación, la producción de evidencia y la incidencia colectiva no sólo son posibles, sino necesarias. Las más de quinientas organizaciones que participaron del relevamiento no aportaron únicamente datos: aportaron lectura crítica, legitimidad territorial y una demanda clara de transformación.

En tiempos en los que el enfoque de derechos es puesto en cuestión y se promueven miradas que reducen lo social a un problema individual o asistencial, este libro asume una posición explícita. Defender la sostenibilidad de las organizaciones de la sociedad civil es defender la democracia en su dimensión más concreta. Es reconocer que no hay políticas públicas eficaces sin actores sociales fortalecidos; que no hay desarrollo sostenible sin alianzas; y que no hay justicia social sin condiciones de trabajo dignas para quienes la hacen posible todos los días.

Este trabajo no ofrece recetas cerradas ni soluciones mágicas. Ofrece algo más valioso: evidencia, preguntas incómodas y líneas de acción posibles. Está pensado como una herramienta para la toma de decisiones, para el diseño de políticas públicas, para el fortalecimiento institucional y para el debate informado. Interpela a las organizaciones, pero también al Estado, al sector privado, a la cooperación internacional y al mundo académico.

Que estas páginas sirvan, entonces, para visibilizar lo que durante demasiado tiempo permaneció oculto; para cuestionar lo que se naturalizó; y para construir, colectivamente, un horizonte distinto. Porque el futuro del trabajo en la sociedad civil no se juega en la épica del esfuerzo individual, sino en la capacidad de construir reglas, acuerdos y políticas que estén a la altura del rol que las organizaciones ya cumplen en nuestra sociedad.

Diego Matías Guilisasti
Coordinador Ejecutivo
Proyecto Sociedad Civil en Red

EL DESAFÍO DE MAPEAR LA SOCIEDAD CIVIL ARGENTINA

La obra que el lector tiene en sus manos es el resultado de un ambicioso proceso de investigación titulado “Relevamiento de trabajadores/as, sueldos y honorarios en el sector de organizaciones sociales argentinas” que se llevó a cabo en el marco del proyecto Sociedad Civil en Red, integrado por las siguientes redes: Red Argentina para la Cooperación Internacional (RACI), Red Encuentro, Bancos de Alimentos Argentina, Grupo de Fundaciones y Empresas (GDPE), Federación de Fundaciones Argentinas (FEDEFA) y Foro del Sector Social.

Este estudio nace de la necesidad imperiosa de actualizar y profundizar el conocimiento sobre un sector que, si bien es vital para el sostenimiento democrático, ha carecido históricamente de datos precisos sobre su propia dimensión laboral y económica.

El objetivo central de esta investigación ha sido desentrañar las condiciones en las que se desarrolla el trabajo dentro de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), analizando no solo la estructura de sus recursos humanos, sino también los niveles de formalidad, las brechas de género y las trayectorias de profesionalización. En un contexto donde el rol de lo social se redefine constantemente frente al Estado y el mercado, entender quiénes y bajo qué condiciones sostienen estas estructuras es fundamental para garantizar su sostenibilidad e impacto.

Dada la fragmentación de la información existente sobre el tercer sector en Argentina, la investigación adoptó un diseño descriptivo y explicativo, combinando herramientas cualitativas y cuantitativas. A

través de un despliegue federal que incluyó cuestionarios digitales y un riguroso análisis estadístico, se logró recolectar la voz de 529 organizaciones. Este volumen de participación supera ampliamente las metas iniciales, permitiéndonos ofrecer una cartografía que, aunque reconoce las limitaciones propias de todo estudio de campo, constituye una de las bases de datos más robustas y actuales de las que dispone el sector en la actualidad.

Un rasgo distintivo de este trabajo es su enfoque participativo. Al igual que en las grandes tradiciones de investigación social en nuestro país, este libro no se escribió “sobre” los trabajadores y trabajadoras, sino a partir de sus propias realidades. El relevamiento capturó las experiencias de dirigentes, profesionales y militantes comunitarios, permitiendo que las conclusiones no sean meras abstracciones académicas, sino un reflejo fiel de los cuellos de botella y las potencialidades del sector.

La estructura del libro refleja el camino recorrido en la investigación: **1) Encuadre y antecedentes:** Se analizan las limitaciones de la información disponible hasta la fecha y se justifica la necesidad de este nuevo abordaje. **2) Despliegue metodológico:** Se detallan los criterios de selección de la muestra y el trabajo de campo federal realizado en los cinco nodos regionales (Centro, NEA, NOA, Cuyo y Patagonia). **3) Análisis de resultados:** A través de dos secciones exhaustivas, se desglosan variables críticas como la relación entre género y cargos directivos, la equidad en el acceso a la formación y las disparidades de ingresos en el territorio. **4) Conclusiones y recomendaciones:** El libro cierra con una propuesta de líneas de acción orientadas a fortalecer la profesionalización y la equidad del sector.

Este trabajo fue posible gracias a la articulación institucional y al compromiso de numerosos actores. El equipo de investigación desea expresar su más sincero agradecimiento a las redes de organizaciones, a las federaciones y a las áreas de extensión universitaria que colaboraron en la difusión del relevamiento. Sin el tiempo y la generosidad de los cientos de referentes sociales que respondieron

nuestras consultas, este diagnóstico carecería de su principal activo: la verdad territorial.

Esperamos que este informe trascienda el ámbito académico y se convierta en una herramienta estratégica para la toma de decisiones. Que sirva para fundamentar políticas públicas de fortalecimiento institucional y, sobre todo, que contribuya a visibilizar y dignificar la labor de quienes, con profesionalismo y compromiso, hacen posible lo social en cada rincón de nuestra Argentina.

Equipo de investigación

La profesionalización insuficiente y precaria de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) representa una amenaza significativa para la sostenibilidad de estas. Las OSC desempeñan un papel crucial en la sociedad, abordando diversas problemáticas sociales, económicas y ambientales, sin embargo, la falta de profesionalización adecuada compromete su eficacia y longevidad. Contar con información actualizada y precisa sobre la situación laboral dentro de estas organizaciones es fundamental para desarrollar estrategias de gestión que puedan mejorar su funcionamiento y sostenibilidad.

Actualmente, no existen datos recientes sobre la cantidad de personas empleadas en las OSC en Argentina. El último estudio disponible, realizado en el año 2000 por GADIS et al. (2004), estimó que las OSC contaban con aproximadamente 1,8 millones de recursos humanos, lo que representaba el 10,3% de la población económicamente activa y el 4,9% de la población total. Este estudio también reveló un predominio de mujeres en el sector (57% frente a 43% de hombres) y una alta proporción de trabajo voluntario en comparación con el personal remunerado (82% frente a 18%). A su vez, Cao et al. (2011) y Díez Rodríguez (1999) han señalado que la alta proporción de voluntariado en las OSC está asociada con altas tasas de rotación y una falta de profesionalización, factores que afectan negativamente la sostenibilidad a largo plazo de estas organizaciones.

Esta obra se propone desentrañar la realidad laboral de quienes sostienen el sector social en Argentina. A través de un análisis ex-

haustivo del último año, el estudio describe las condiciones de vida y trabajo de sus protagonistas, segmentando sus experiencias según el tipo de organización, su tamaño y su ubicación geográfica. El objetivo es ofrecer un mapa fiel de la formalidad y el impacto que define a este universo diverso

Este estudio adopta una perspectiva descriptiva y explicativa, sustentada en un diseño metodológico que integra la profundidad del análisis documental cualitativo con el alcance de herramientas cuantitativas. A través de cuestionarios digitales y un riguroso procesamiento estadístico, la investigación explora las dinámicas del sector, empleando pruebas de chi-cuadrado de Pearson para desentrañar la incidencia del género en variables críticas como el acceso a cargos directivos, la equidad percibida y las oportunidades de formación.

Sobre un universo de 28.663 organizaciones, se trabajó con una muestra estratificada de 380 entidades distribuidas federalmente. Con un nivel de confianza del 95%, esta selección proporcional por nodos y provincias garantiza una cartografía precisa de la realidad institucional en todo el territorio argentino.

Más que un diagnóstico, este libro aspira a convertirse en una hoja de ruta estratégica. Su contenido está diseñado para interpelar a gestores de organizaciones de segundo y tercer grado, así como a tomadores de decisión en el ámbito público y privado. El horizonte es claro: ofrecer la evidencia necesaria para diseñar intervenciones que fortalezcan la profesionalización, la equidad y la sostenibilidad del sector. En última instancia, se busca potenciar la resiliencia de las organizaciones civiles, asegurando que su rol transformador en la sociedad sea tan sólido como perdurable.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Existen diversos autores, tales como Acotto (2003), De Piero (2020), Roitter (2004) y Thompson (1994), que han estudiado la evolución de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) y coinciden en que, en las últimas décadas, las condiciones socioeconómicas y políticas del contexto han propiciado su desarrollo en múltiples sentidos. No sólo se han creado más organizaciones de este tipo, sino que también han proliferado las temáticas abordadas, sus integrantes y los/as beneficiarios/as alcanzados/as (Maroscia y Ruiz, 2020).

Casualmente, en el año 2000, los líderes mundiales se reunieron en Naciones Unidas para establecer un plan mundial que combatiera la pobreza en todas sus formas. Así fue como se instauraron los 8 denominados Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), y que fueron el marco de desarrollo para los siguientes 15 años. En esta dinámica sociopolítica ganaron protagonismo, entre otras, las OSC, con su imponderable labor en los sectores vulnerados, en un contexto tan frágil como hostil, pero de esfuerzos conjuntos y decisiones consensuadas. De esta forma, este llamado mundial sentó las bases de lo que hoy se conoce como la Agenda 2030, aprobada en 2015 por la Asamblea General de Naciones Unidas, que establece 17 objetivos compuestos de 169 metas, y que pretenden dar continuidad a los mencionados ODM, conjugando las tres dimensiones del desarrollo sostenible: la económica, la social y la ambiental.

Es en este marco donde las OSC adquieren nuevamente un protagonismo preponderante, no sólo porque formaron parte del diag-

nóstico y establecimiento de objetivos, porque inciden en políticas públicas a nivel local generada a través de la participación ciudadana, sino porque serán sumamente necesarias en la puesta en marcha y posterior consecución de las metas planteadas (Crovetto, 2004; De Piero, 2020; Villar, 2006). En primera instancia por la cercanía estructural que tienen con la población vulnerable y los problemas que originan su misión social. En segundo orden porque son capaces de generar proyectos y programas, sean de establecimiento autónomo o integrado a las políticas públicas de la región para combatir una gran cantidad de dificultades vinculadas a la pobreza y la desigualdad. Por otra parte, son quienes pueden comunicar eficientemente estas iniciativas tanto hacia los sectores destinatarios, como a otros capaces de colaborar. Y finalmente porque son el medio por excelencia para promover campañas de difusión orientadas a sensibilizar al Estado, las empresas y los particulares sobre las necesidades del contexto.

Pero, más importante aún, en el ODS N° 17 (*Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible*) y su meta 17 se implica a las OSC como actores principales, al indicar “la necesidad de fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas” (Naciones Unidas, 2015b, p. 31).

En este marco, el estudio de este tipo de organizaciones adquiere relevancia, puesto que las OSC cumplen un rol sustancial intentando mejorar la calidad de vida de las personas por medio de la innovación social; porque se ubican en la primera línea del campo de batalla frente a la urgencia asistiendo a los más necesitados, cuando ni el Estado ni las empresas, son capaces; porque además articulan con éstos, y porque los observan, exigen y exponen sus acciones frente a la comunidad (Maroscia y Ruiz, 2020).

Particularmente analizar y describir la situación laboral de los/as trabajadores/as de las organizaciones de la sociedad civil de la Argentina resulta fundamental para fomentar la sostenibilidad del sec-

tor y la equidad laboral y realizar propuestas de políticas públicas de acuerdo a la heterogeneidad del sector.

Existe una necesidad creciente de analizar la composición laboral (en cuanto a género, formación, ubicación, entre otras), así como los niveles de remuneración, para identificar patrones, desigualdades y oportunidades de mejora.

La información relevada contribuirá de manera directa en contribución a la generación de políticas públicas para el sector, la elaboración de una propuesta de segmentación y nomenclatura en base a las variables detectadas y fortalecer los proyectos de ley ya elaborados como el Estatuto del Trabajador Sociocomunitario.

MARCO TEÓRICO

Las organizaciones de la sociedad civil: definiciones y clasificaciones

La sociedad occidental, tal como plantea Hall (1980) suele ser caracterizada como una sociedad organizacional y su población como hombres/mujeres de organizaciones, lo que torna imprescindible el abordaje y estudio profundo de las mismas. Un concepto ampliamente aceptado en el campo de las ciencias administrativas es el que las define como:

conjuntos sociales por medio de los cuales los individuos tratan de alcanzar sus fines, estructurando para ello sus actividades como funciones diferenciadas, bajo ciertas normas suficientemente explicitadas. De tal manera, dicho grupo organizado se diferencia de otros agrupamientos por su carácter formal y continuo, por la definición concreta de su campo de acción y de su medio ambiente interno. Dicho conjunto dispone de una personería o identificación de manera que sus comportamientos observables exceden a la mera sumatoria de las conductas individuales de sus componentes. (Etkin, 1978, p. 3).

Particularmente, en las últimas décadas, se han comenzado a posicionar con fuerza las denominadas Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). Este tipo de organizaciones se configuran independien-

temente de su relación con el Estado por sus propios fines o contenidos temáticos, por los valores que legitiman esos fines, por la modalidad de las prácticas que desarrollan y por la forma de lazo social que puede, o no, ser de carácter comunitario (De Zan, 2006).

En Argentina, a partir de la llegada de la democracia, comenzaron a surgir, tal como plantea Crovetto et al (2004), unas organizaciones con un perfil diferente a las consideradas tradicionales (filantrópicas, sindicatos, entidades de productores y/o colegios profesionales). Estas nuevas, se encuentran caracterizadas por lógicas de constitución y de acción particulares puesto que, trabajan en áreas temáticas distintas, apuntan a diferentes poblaciones y sus modos de intervención son más bien heterogéneos (defensa de derechos, cuidado ambiental, satisfacción de necesidades básicas, entre otras).

Este tipo de organizaciones, supieron encarnar un fenómeno de reconstrucción de redes sociales y solidarias, que propició su consolidación en el contexto sociopolítico, como actores sociales legítimos e independientes, ganando peso propio en el diálogo social.

Pero más allá de su impronta, resulta un tanto difícil definir las con precisión y de manera positiva, es decir por lo que son; y no por lo que no son. La expresión que más se aproxima, según el Índice CIVICUS de la Sociedad Civil Argentina, es aquella que las identifica como un “espacio social diferenciado del Estado, del mercado y la familia, construido por organizaciones y acciones voluntariamente orientadas a consumir o promover intereses comunes” (Cao et al, 2011, p.29).

Un abordaje adecuado sobre el campo de estas organizaciones requiere su clasificación y, para ello resulta ineludible establecer tipologías. La tipificación de las organizaciones sociales en Argentina se ha inspirado en dos grandes fuentes. Por un lado, la que proponen EEUU y Europa con pretensiones de universalidad (extender su aplicación a la mayoría de los países) y, por otro lado, las propuestas locales, que buscan adecuar las clasificaciones tipológicas a la experiencia y tendencias organizativas de nuestro país (CENOC, 2007).

En virtud de estas últimas, es posible mencionar la de Hermida (1983) que presenta a las organizaciones según fines u objetivos, a saber: con fines de lucro y sin fines de lucro. A su vez, estas últimas son clasificadas por el autor en aquellas con: fines comunitarios, fines religiosos, fines culturales, fines políticos, fines deportivos, y fines gremiales. Asimismo, Bombarolo (1995) las divide en organizaciones vinculadas con iglesias, organizaciones tradicionales de carácter social, organizaciones vecinales de base, organizaciones educativas y culturales, organizaciones de inmigrantes, organizaciones de representación profesional o gremial, organizaciones de estudios, asesorías o promoción, organizaciones de representación de asociaciones, organizaciones de defensa de derechos de grupos discriminados o perseguidos y organizaciones educacionales y de investigación.

Sin embargo, el CENOC (Centro Nacional de Organizaciones de la Comunidad) en la actualidad entiende que las organizaciones de la comunidad están constituidas por 23 subcategorías: organización de transferencia y asistencia técnica, ayuda solidaria/voluntariado, cooperadora, asociación de consumidores, bomberos voluntarios, biblioteca, grupo/centro comunitario, unión vecinal/sociedad de fomento, centro de jubilados, club social/deportivo, entidad religiosa, centro de estudio/investigación, federación/red, confederación, organización de defensa de derechos, organización de salud, organización cultural, organización de defensa de intereses de categorías, hogar, institución educativa/formación, organización productiva, agrupación de colectividades y organización prestadora de servicios. En ese trabajo se adhiere a la misma y, además, en consonancia con muchos investigadores, y particularmente con las expresiones de De Piero (2020), excluye dentro de este tipo de organizaciones a los partidos políticos y a los sindicatos, dado que los mismos han constituido un espacio propio, y un sistema que los explica y les asigna un rol definido en la sociedad. Tampoco se incluyen las iglesias, las asociaciones de profesionales, los centros de estudiantes ni las cámaras empresariales, puesto que representan tradiciones particulares.

En un informe presentado por la Universidad Nacional de San Martín y Fundaciones (2021) se ha tomado en cuenta dentro de las OSC a las siguientes personas jurídicas privadas: asociaciones civiles, simples asociaciones, fundaciones y las iglesias, confesiones, comunidades o entidades religiosas. Además, se incluyeron las formas jurídicas de segundo y tercer grado como las federaciones y confederaciones y las comunidades de indígenas. Y por último se contemplaron también las organizaciones sin personería jurídica de reconocimiento municipal o comunitario. No se tomaron en cuenta las sociedades comerciales, las cooperativas, las mutuales, los consorcios de propiedad horizontal y las otras formas contempladas por el Código Civil en su Art. 148, ni otras formas organizativas de interés público no estatal como los partidos políticos, los colegios, los sindicatos o las obras sociales.

Las organizaciones de la sociedad civil

Problemáticas generales

El estudio particularizado de estas organizaciones ha evidenciado la presencia de determinadas variables que condicionan especialmente su funcionamiento dando lugar a cierta fragilidad organizacional que parecería serle inherente a su propia naturaleza.

Suárez et al. (2001), Acotto (2003), Torres (2004), De Piero (2020), afirman que entre las dificultades más comunes con las que se suelen enfrentar se encuentran las siguientes: precariedad institucional, escasa legitimación, dificultades para procesar el conocimiento derivado de la acción, reducido alcance de sus acciones, deficiente diferenciación de roles y funciones, dificultad del acceso a las fuentes de información, escasa interacción en redes o alianzas estratégicas, falta de estabilidad y continuidad, tendencia hacia la fragmentación social, necesidades de capacitación insatisfechas, deficiencias en la planificación, dualidad del voluntariado, dificultades financieras, deficiencia

en el tratamiento de conflictos, sistemas administrativos y procesos insatisfactorios, acciones particularizadas, falta de articulación, asunción de roles que no les son propios (suplantación en funciones que le competen al Estado), heterogeneidad, falta de una mirada común, débiles y deficientes mecanismos de control, indefiniciones políticas, falta de sustentabilidad en los proyectos y la presencia de numerosos empleos precarizados (sin dependencia laboral, contrataciones a corto plazo, bajos salarios, horarios amplios, etc.), entre otras.

Vinculado con las dificultades a las que se enfrentan las OSC, un estudio realizado en México (Girardo, et al., 2020) revela que el principal desafío que enfrentan es su limitada capacidad financiera, a su vez la mayoría de estas organizaciones dependen de fondos provenientes de entidades gubernamentales, cooperación internacional, sector privado o cuotas de socios. Esta dependencia las hace vulnerables, afectando su sostenibilidad y, a menudo, resultando en la pérdida de conocimientos y experiencias adquiridas. Además, esta situación restringe su capacidad para crecer y aumentar su impacto.

En relación a las dificultades en cuanto a la sostenibilidad financiera, tomando en cuenta que los países de América Latina están siendo catalogados como de ingreso medio, y los países donantes han tenido dificultades propias de su desarrollo, esto ha ocasionado que existan menores flujos económicos desde la cooperación internacional hacia las OSC latinoamericanas, lo cual ha generado que la sostenibilidad financiera se convierta en su mayor desafío (Rivera y Flor, 2020). También se pueden mencionar aquellas relacionadas con el territorio, las cuales incluyen la inseguridad para realizar actividades nocturnas, las largas distancias, y la falta de transporte público que facilite el intercambio con ciertos actores (Ferraris, 2022).

Cabe mencionar, que como expresan Pérez Gayosso (2021), la administración de las OSC implica una serie de conceptos clave que abarcan la colaboración con el sector privado y público, la planeación estratégica, la rendición de cuentas, y la administración por objetivos, a su vez se debe contemplar la administración del voluntariado,

la recaudación de fondos, la gobernanza, y la evaluación de la participación, así como la defensa de causas sociales, estos conceptos son fundamentales para la efectividad y sostenibilidad de las OSC.

Recientemente, Sociedad Civil en Red (2023) publicó un trabajo realizado en Argentina donde se plantea que la falta de recursos económicos fue la principal variable detectada en todas las regiones que afecta la sostenibilidad del trabajo de las organizaciones sociales. Luego aparece el marco normativo (legal y fiscal) complejo y desactualizado respecto a la realidad que viven hoy las organizaciones.

En síntesis, contar con una profesionalización insuficiente y además precaria atenta con la sostenibilidad de este tipo de organizaciones. Con lo cual, contar con información cierta y oportuna permitirá poder trabajar sobre la misma y generar cambios en la gestión de las organizaciones y dar respuesta a las problemáticas antes mencionadas. El estudio de Pérez Gayosso (2021) evidenció también cómo estas organizaciones lograron generar estructuras basadas en la transferencia del conocimiento y el capital social que las condujeron a sostenerse a través del tiempo. Aunque la capacitación fue una constante en todas las organizaciones, lo que realmente las fortaleció fue la transferencia de conocimiento, así como la cooperación, la colaboración entre sus integrantes y el reemplazo generacional. Por ello, la investigación sugiere el generar procesos formales dentro de la organización para institucionalizar la transferencia de conocimiento e incorporar como parte de su proceso de aprendizaje organizacional y asegurar su sustentabilidad.

La situación laboral de los/as trabajadores/as de las OSC

Escasa es la literatura que pueda aportar luz sobre los/as trabajadores/as de las OSC. Gutiérrez Alanís (2019) se ha centrado en el estudio del stress de trabajadores contratados por OSC Internacional, Girardo y Mochi (2012) estudian las modalidades del trabajo y el empleo en

estas organizaciones en México a partir de tener en cuenta: modalidad de adscripción del personal voluntario o remunerado; tipo de contratación del personal: permanente, por tiempo determinado, por trabajo provisional, por cuenta propia, voluntario, remunerado; formalidad o informalidad del empleo; perfil profesional; tipo de actividad profesional que desarrolla; entre otros.

En Argentina, Suárez et al. (2001) en un estudio realizado para el CENOC, llegó a la conclusión de que a pesar del tiempo de existencia de las OSC la mayoría de los participantes siguen siendo voluntarios. Si bien identifica diferencias entre organizaciones, es decir, en las mutuales, cooperativas y entidades religiosas es importante la proporción de rentados. Las organizaciones más de base territorial tienen una mayor cantidad de trabajo voluntario. Pero como contraparte, se observaba que los voluntarios tienen menor número de horas de dedicación que los rentados.

Trabajos más recientes plantean que “la convivencia dentro de las OSC entre trabajadores voluntarios y remunerados, la organización de trabajos flexibles no siempre asociados a las formas tradicionales del empleo asalariado, sus modalidades como trabajos por cuenta propia, por honorarios, por tiempo determinado, trabajo provisional, entre otros esquemas de contratación, constituyen condiciones favorables para la creación de ocupación, pero por otra parte, demuestran todavía una cierta precariedad en cuanto al factor de perdurabilidad del empleo, y de vulnerabilidad por falta de prestaciones sociales” (Girardo y Mochi , 2012, p. 21).

No hay datos sobre la cantidad de personas que trabajan actualmente en las OSC, en 2000 según GADIS et al (2004) se había calculado que las OSC contaban con una masa total de recursos humanos de 1,8 millones de personas, cifra que correspondía al 10,3% de la población económicamente activa y al 4,9% de la población total. La misma encuesta planteaba predominio de mujeres (57% vs. 43% de varones) y una alta proporción de colaboradores voluntarios respecto de los rentados (82% vs. 18%). Algunos estudios (Cao et al, 2011;

Díez Rodríguez, 1999) plantean que la problemática asociada con esta mayor proporción de voluntariado genera altas rotaciones y falta de profesionalización, lo que afecta la sostenibilidad a largo plazo.

El informe presentado por Sociedad Civil en Red (2021), si bien buscó establecer el estado de situación, las problemáticas y el esquema de financiamiento de las OSC argentinas, da cuenta de algunas variables vinculadas con la presente investigación que es dable mencionar. De las 689 encuestas realizadas solo contestaron la pregunta referida a trabajadores en relación de dependencia un 11,6%, de estas el 88,8% invierten más de \$10.000 mensuales en empleados y el 11,2% restante destinan entre \$1 y hasta \$10.000 en empleados.

Además, plantea en sus conclusiones un tema central en búsqueda de la igualdad y que es tema de la presente investigación, y es que “las cuestiones de género en relación con la accesibilidad a los cargos directivos o a la participación en los diversos estamentos organizacionales no están de ningún modo saldadas” (Sociedad Civil en Red, 2021, p.61). La definición de igual remuneración para hombres y mujeres por un trabajo de igual valor aborda la cuestión de manera amplia. Esta definición considera la igualdad de pago para trabajos iguales o similares e incluye la comparación y evaluación de puestos distintos que, según criterios objetivos, son de igual valor, independientemente del sector en el que se realicen (Rivera y Flor, 2020).

Al respecto, Rivera y Flor (2020) realizaron un análisis de las relaciones laborales de las OSC en Ecuador, donde resaltan que, si bien existen progresos en la equidad laboral, todavía hay limitaciones que reproducen patrones inequitativos. En esa línea, las formas de contrato por proyectos aportan a una mayor flexibilización laboral, muy ligada a la tendencia de financiamiento, lo cual se agrava con la ausencia de políticas de contratación y promoción laboral. Estos hechos repercuten en la percepción de alrededor del 73% de los encuestados que señalan que existe inequidad laboral y salarial dentro del sector de las OSC, lo cual termina presentando una contradicción con su labor de mejorar el bienestar de la sociedad, incluyendo a sus colaboradores.

Condiciones laborales

En primer lugar, en coherencia con la investigación de Castro, et al., (2009), se puede mencionar que las condiciones de trabajo se refieren a las características que involucra su realización e integran los siguientes aspectos: ingreso (adecuación de acuerdo a los gastos, forma de pago); tiempo (tipo de jornada, horario de trabajo, descansos); prestaciones (vacaciones, aguinaldo, utilidades, transporte, servicios médicos, uniforme); capacitación (para desempeñar el puesto, situaciones de riesgo, otras áreas); oportunidades de desarrollo (de ascenso o para continuar los estudios); seguridad y limpieza (equipamiento requerido, limpieza y ordenamiento del área de trabajo); bienestar (instalaciones sanitarias, suministro de agua potable, custodio de bienes, lugar de descanso, comedor); incentivos (en efectivo o motivacionales) y carga de trabajo. El derecho del trabajo en Argentina posee la particularidad de no encontrarse codificado a partir de un cuerpo normativo único que lo regule, de allí que en nuestro país no exista un código del trabajo. En cambio, existe numerosa y variada legislación, y la Ley N° 20744 de Contrato de Trabajo que es la que se encarga prioritariamente de describir y regular la relación laboral. En este sentido, el artículo 4° de la norma sostiene que se denomina trabajo a “toda actividad lícita que se preste a favor de quien tiene la facultad de dirigirla mediante una remuneración” (Díaz, 2022).

En cuanto al voluntariado, la Ley 25.855 sobre Voluntariado Social, establece en su Artículo 3: “Son voluntarios sociales las personas físicas que desarrollan, por su libre determinación, de un modo gratuito, altruista y solidario tareas de interés general en dichas organizaciones, sin recibir por ello remuneración, salario, ni contraprestación económica alguna. No estarán comprendidas en la presente ley las actuaciones voluntarias aisladas, esporádicas, ejecutadas por razones familiares, de amistad o buena vecindad y aquellas actividades cuya realización no surja de una libre elección o tenga origen en una obligación legal o deber jurídico”. Es decir, que queda normada

la gratuidad del trabajo voluntario. Lo cual se refuerza en el Art. 4 de la misma ley: “La prestación de servicios por parte del voluntario no podrá reemplazar al trabajo remunerado y se presume ajena al ámbito de la relación laboral y de la previsión social. Debe tener, carácter gratuito, sin perjuicio del derecho al reembolso previsto en el artículo 6º, inciso e de la presente ley”.

En cuanto a la Ley 20.744, las modalidades del contrato de trabajo son formas de contratación de carácter excepcional, sujetas a un plazo determinado o determinable. La utilización de este tipo de contratos no depende solo de la voluntad del empleador, sino que, además de cumplimentar los requisitos de forma establecidos por la ley, deben existir y probarse razones objetivas que permitan apartarse del principio general, que es el contrato por tiempo indeterminado. Se pueden clasificar de la siguiente manera: plazo fijo, de temporada, de trabajo eventual, de equipo, a tiempo parcial y teletrabajo (Rosero, 2021).

En relación a los vínculos laborales es que surgen los derechos sociales laborales se refieren a los beneficios garantizados por la legislación vigente en Argentina para los trabajadores, según su inserción laboral. Este bloque busca captar si los trabajadores disfrutaban de ciertos derechos, como aguinaldo, obra social, ART, vacaciones pagas, feriados, días pagos por enfermedad, licencias por maternidad o paternidad, días pagos por estudio y seguro de accidente. Entre estos, cabe mencionar a la obra social es el servicio de cobertura de salud que los trabajadores registrados y sus familias obtienen mediante aportes de empleados y empleadores, tanto en sectores públicos como privados. Incluye atención médica a través de entidades propias o contratadas, y puede derivarse a sistemas privados de medicina prepaga, a veces con un costo adicional (ECETSS, 2018).

Luego, en cuanto a la seguridad e higiene en el ámbito laboral, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación dictará las normas sobre higiene y seguridad en el trabajo para proteger a quienes trabajan en el ámbito organizacional, incluyendo actualmen-

te a quienes lo hacen bajo la modalidad de teletrabajo. Los accidentes que se produzcan en el lugar, jornada y en ocasión del teletrabajo, se presumen accidentes de trabajo en los términos de la Ley de Riesgos del Trabajo (Rosero, 2021).

MODELO DE ANÁLISIS

En función del marco teórico mencionado más arriba, y para conformar el instrumento de relevamiento se confeccionó el siguiente modelo de análisis con las dimensiones teóricas y sus respectivas variables que nos permitirán lograr el objetivo. El mismo se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 1: Modelo de análisis

Dimensiones	Variables
1. Perfil Organizacional	1.1. Forma Jurídica
	1.2. Tipo de organización
	1.3. Ubicación Geográfica
	1.4. Área de impacto
	1.5. Tamaño (Ingresos Anuales)
2. Composición laboral	2.1. Cantidad de personal
	2.2. Responsabilidades

3. Caracterización del personal remunerado	3.1. Cantidad de personal
	3.2. Género
	3.3. Rango Etario
	3.4. Antigüedad
	3.5. Profesionalización
	3.6. Remuneración
	3.7. Remuneración por género
4. Caracterización del personal voluntario	4.1. Cantidad de personal
	4.2. Género
	4.3. Rango Etario
	4.3. Antigüedad
	4.4. Profesionalización

Fuente: Elaboración propia

Enfoque metodológico

Siguiendo la descripción de Dankhe (1986), los tipos de investigación pueden ser: exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos. La investigación que se propone es principalmente del tipo descriptiva y explicativa. En un inicio el objetivo consiste en describir con precisión las características de un fenómeno, población o situación específica. No se intenta explicar por qué ocurre el fenómeno, sino más bien proporcionar una imagen detallada y precisa de él. Luego, la investigación se tornará explicativa cuando se busque analizar el nivel de formalización de las OSC en función del tamaño, la ubicación geográfica y la problemática abordada.

La investigación se corresponde, en cuanto a su diseño, con una investigación no experimental, es decir, se realizará una observación y relevamiento de los fenómenos en su ambiente natural. Además, específicamente se trata de un estudio de tipo transversal, puesto que se recolectarán datos en un momento determinado y único en el tiempo, como una fotografía de una población en un momento dado (Fassio et al., 2002).

En síntesis, como se expondrá en los próximos apartados, desarrollará una estrategia metodológica que combine estudios cuantitativos (cantidad de trabajadores/as, género, formación, datos salariales, roles, categorías, entre otras) y cualitativos (a través de entrevistas a expertos en el tema).

Selección de la población

Algunos antecedentes y limitaciones en la información

Diversos autores a través de los años han intentado explorar el mundo de las OSC en la Argentina, y planteado la dificultad de arribar a datos objetivos. Filmus et al. (1997) ya exponía que se estimaba un total de 40000 OSC en Argentina de acuerdo a estudios realizados por el Centro Nacional de Organizaciones de la Comunidad (CENOC)¹, y sin embargo, pudo constituir con las dificultades del caso una población de 3678 OSC para el estudio realizado.

El CENOC (2007) presentó un informe de las OSC de su base que mostraba información sobre 13.545 organizaciones registradas al 31 de diciembre de 2005. Ippolito - O'Donnell (2010) planteaba que entre 1995 y 2005 se habían multiplicado el número de OSC en Argentina, de 50000 a 100000 aproximadamente. Las cuales se hallan altamente concentradas en la región centro del país (64%): CABA, Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe. La última base a la que este equipo tuvo acceso, hasta febrero de 2022, era la más amplia a nivel nacional y contaba con 25.933 registros que contenían información sobre nombre de la OSC, provincia y CUIT. Aún hoy, no se conoce con exactitud el número de OSC que existen en Argentina. Algunos autores (Sociedad Civil en Red, 2020; De Piero, 2020) plantean que existen entre 80000 y 100000, de las cuales un gran porcentaje no cuentan con las formalidades exigidas para funcionar. Por otra parte, según el Registro Nacional de Sociedades del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (creado por la Ley 26.047) y que toma como fuente el Padrón Federal de Personas Jurídicas de la AFIP) a octubre del año 2024, las asociaciones civiles

1 El CENOC es un organismo que promueve la participación de las OSC en la gestión de las políticas públicas y fortalece su capacidad de acción. Sus objetivos son: promover la participación de las OSC en la gestión de las políticas públicas, fortalecerlas en su capacidad de acción, gestión y articulación y generar espacios institucionales de articulación entre Estado (nacional, provincial y municipal), Sociedad Civil y Sector Empresarial, con foco en el desarrollo humano y social. Para más información: <https://www.argentina.gob.ar/familia/cenoc>

(107.505) y fundaciones (18.621) registradas bajo su órbita en el primer semestre de 2024 ascienden a 126.126².

Por otro lado, según el Censo Nacional Económico (CNE) 2020-2021, las instituciones sin fines de lucro que sirven a los hogares (IS-FLSH) ascienden a un total de 76.084. El CNE considera que las instituciones sin fines de lucro son aquellas entidades jurídicas o sociales creadas con el propósito de producir bienes y servicios, cuyos estatutos no les permiten ser fuente de ingresos, beneficios u otra ganancia financiera para las unidades que las establecen, controlan o financian.

Cuadro 1. Unidades económicas por tipo de persona

Unidades económicas	
Empresas y organizaciones	349.260
Empresas con fines de lucro	273.176
Organizaciones sin fines de lucro	76.084
Cuentapropistas	1.840.212
Monotributista	1.138.346
Autónomo	701.866
Total	2.189.472

Fuente: INDEC, Censo Nacional Económico (CNE 2020-2021)

Ahora bien, indagando en dicho número es posible advertir que incluye cuatro categorías: asociaciones civiles, fundaciones, consorcios de propietarios y otros. Si eliminamos los consorcios de propietarios da un total de: 32.393 OSC (23095 asociaciones civil, 3575 fundaciones y 5723 nomnclados como otros) como se observa en el siguiente cuadro:

2 Para más información: <https://datos.jus.gob.ar/dataset/ee83de85-4305-4c53-9a9f-fd3d15e42c36>

Cuadro 2. Unidades económicas por tipo de unidad económica y forma jurídica

	Total	Empresas con fines de lucro	Org. sin fines de lucro	Cuenta-propistas
Empresas y organizaciones	349.260	273.176	76.084	-
Asociación	23.095	-	23.095	-
Condominio	5.058	5.058	-	-
Consortio de propietarios	43.691	-	43.691	-
Cooperativa	5.075	5.075	-	-
Fideicomiso	3.430	3.430	-	-
Fundación	3.575	-	3.575	-
Sociedad anónima	103.858	103.858	-	-
Sociedad de hecho	19.351	19.351	-	-
Sociedad de responsabilidad limitada	107.599	107.599	-	-
Sociedad por acciones simplificada	11.987	11.987	-	-
Sociedades Ley 19.550 capítulo I sección IV	8.554	8.554	-	-
Otros	13.987	8.264	5.723	-
Hogares	1.840.212	-	-	1.840.212
Monotributista	-	-	-	1.138.346
Autónomo	-	-	-	701.866
Total	2.189.472	273.176	76.084	1.840.212

Fuente: INDEC, Censo Nacional Económico (CNE 2020-2021)

Es decir, estamos ante un universo de cientos de miles de organizaciones de la sociedad civil, que poseen o no personería jurídica en 24 jurisdicciones diferentes. Si bien, como se expuso, según Ley 26.047 debería existir un registro único de estas organizaciones en el territorio argentino, hoy no se cuenta con un mapa sobre las OSC que trabajan en el territorio. Por el contrario, existen diversos registros tanto públicos como privados que intentan dar cuenta de un las OSC en diversas jurisdicciones que complejizan aún más la tarea.

A título ilustrativo, este equipo de trabajo, en un intento de exponer la cantidad de registros en los que podrían encontrarse las OSC argentinas, revisó las páginas web de diversas justificaciones y obtuvo lo siguiente:

- **A nivel nacional:** Es posible encontrar el Registro Nacional de Sociedades del Ministerio de Justicia de la Presidencia de la Nación, dependiente de la Subsecretaría de Asuntos Registrales. Registro Nacional de Sociedades, Concursos y Quiebras³. Y el Registro Nacional de Entidades de Entidades de Bien Público del Centro Nacional de Organizaciones de la Comunidad (CENOC) dependiente del Ministerio de Capital Humano de la Subsecretaría de Niñez, Adolescencia y Familia.
- **A nivel provincial (registros obligatorios):** Se encontraron 24 registros públicos en cada una de las provincias y CABA, dependiente de diversos ministerios. En los cuales las OSC deben inscribirse para constituirse formalmente, es decir, obtener su personería jurídica.
- **A nivel provincial (registros optativos):** Además de la registración provincial se encontró que cada provincia cuenta con registros dependientes de diversos ministerios, donde las OSC se registran de manera voluntaria para obtener algún beneficio. Se encontraron 19 registros en las provincias y CABA. No se halló

3 Para más información visitar el sitio: <https://datos.jus.gob.ar/dataset/registro-nacional-de-sociedades>

información sobre las provincias de San Luis, Formosa, Catamarca, Salta, Santiago del Estero y Neuquén (lo cual no asegura que no existan).

Y por otra parte, cabe mencionar, que existen diversos mapeos o registros de entidades públicas y privadas, en los cuales también existe información.

En esta misma línea, surge otro problema vinculado con las OSC que no están registradas, es decir, no formalizadas, de las cuales no se encuentra información certera. En el año 2007, según sus informes, el CENOC exigía para su incorporación a la base el cumplimiento de los siguientes criterios: que fueran independientes de la estructura pública gubernamental, que desarrollen actividades no lucrativas en beneficio de la comunidad, dentro del territorio nacional y que estén constituidas formal o informalmente. Sin embargo, esta información hoy no se encuentra disponible. La base del CENOC con información actualizada al 21/02/2022 de que dispone el equipo de investigación no cuenta con datos sobre formalización ni tipo de OSC, por lo que no es posible determinar los perfiles que presentan las OSC en Argentina.

Si se toman en cuenta trabajos anteriores (CENOC, 2006), de las 13.545 OSC registradas en su base, un 64,1% señalan contar con personería jurídica, siendo similar al registrado en 2000 donde era del 64.30%. Lo que es importante tener en cuenta es que mientras que en el AMBA la tenencia de personería sería del 86% y en el NOA sería del 73%, el resto de las regiones cercano al 55% (Cao et al, 2011). Hoy, esta información no se conoce, pero podría tomarse en cuenta al momento de determinar la muestra.

Por lo cual, para el análisis de las OSC no registradas se considerará como registro oficial de los comedores y merenderos al Registro Nacional de Comedores y Merenderos (RENACOM) para 2022, que

planteaba que existían en total 2730 comedores y merenderos comunitarios en Argentina⁴.

Cabrá igualmente a los fines del relevamiento revisar estos números, dado que se infiere existen más sitios de distribución de alimentos en Argentina, con lo cual la llegada a los mismos se espera pueda ser realizada por los diversos movimientos sociales en el seno de los cuales surgen estos espacios. Como ser: Movimiento de trabajadores desocupados (MTD), Movimiento de Trabajadores Excluidos (MTE), Movimiento Justicia y Libertad, Frente Patria Grande de la Central de Trabajadores y Trabajadoras (CTA), Movimiento Libres del Sur, Coordinadora de Trabajadores Desocupados (CTD) - Aníbal Verón, Movimiento Barrios de Pie, Corriente Clasista y Combativa (CCC), Movimiento de Cartoneros y Carroñeros, por mencionar algunos.

Población para el estudio

Frente a los inconvenientes mencionados anteriormente, la estrategia adoptada ha sido la elección de dos fuentes principales para la descripción preliminar del universo y para la construcción de la muestra. En primer lugar, se utilizó la base de datos del CENOC que, hasta febrero de 2022, era la más amplia a nivel nacional, con 25.933 registros que contenían información sobre cada organización que permitía su segmentación. En segundo lugar, para tomar en cuenta las organizaciones que no se encuentren registradas, y suponiendo que un gran porcentaje están vinculadas a sitios de distribución de alimentos, se tendrá en cuenta la base del RENACOM 2022.

Cabe mencionar que, no se puede asumir una absoluta representatividad de la información acumulada en relación al universo real de OSC, sino una aproximación teórica que se irá complementando

4 Más información disponible en: <https://poblaciones.org/2023/08/22/registro-nacional-de-comedores-y-merenderos-comunitarios-renacom/>

a partir de los datos empíricos que se vayan obteniendo a lo largo del trabajo de campo.

La selección de las presentes fuentes por sobre la del CNE y la del Registro Nacional de Sociedades del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos está asociada a la confiabilidad que la base del CENOC ha tenido a lo largo de la historia argentina y, sobre todo, como fuente de consulta de académicos e investigadores. Por otra parte, porque el resto de las fuentes o registros no cuentan con información que le permita a este equipo de trabajo determinar que efectivamente son OSC en los términos definidos para esta investigación y además no se conoce su grado de actualización. En síntesis, se observa que, de todas las bases, registros y mapas mencionados, existe superposición de información y una importante desactualización de los datos.

Panorama general de las OSC a partir de los datos del CENOC

En primer lugar, trabajamos sobre la base de la información disponible en el CENOC. Esta base contaba con 25.933 registros válidos⁵ según la base disponible en la página del CENOC con información actualizada al 21/02/2022⁶. La misma nos permitirá determinar la representatividad de cada provincia en el total.

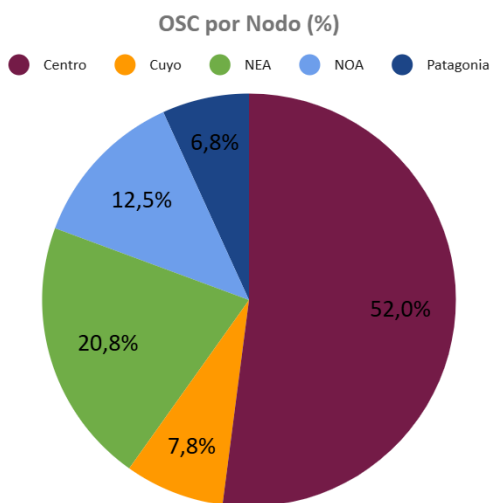
En primer lugar, se procedió a crear la variable nodo conforme a la siguiente clasificación: Nodo Centro: CABA, Buenos Aires, Córdoba, La Pampa; NEA: Corrientes, Chaco, Formosa, Misiones, Entre Ríos y Santa Fe; Nodo Cuyo: Mendoza, San Juan, San Luis; NOA: Catamarca, Jujuy, La Rioja, Salta, Santiago del Estero, Tucumán y Nodo Patagonia: Chubut, Neuquén, Río Negro, Santa Cruz, Tierra del Fuego.

5 La base fue depurada de 35 OSC en las que no figuraba la provincia en la que se encontraban radicadas.

6 La base fue obtenida el 21/06/2024 del sitio: <https://www.argentina.gob.ar/desarrollosocial/cenoc/datosdelasoscs>

Después de procesar la base de datos y generar la variable “nodos” según la descripción anterior, el Gráfico N° 1, presenta la distribución porcentual de las OSC en cinco nodos geográficos de Argentina. El nodo Centro concentra la mayor proporción, representando el 52% del total, seguido por NEA con un 21% y NOA con un 12%. Los nodos de Cuyo y Patagonia tienen una participación menor, con un 8% y 7%, respectivamente. Esto indica una distribución desigual, donde el nodo Centro concentra más de la mitad de las OSC del país.

Gráfico 1. Distribución de OSC por Nodo (en porcentajes)

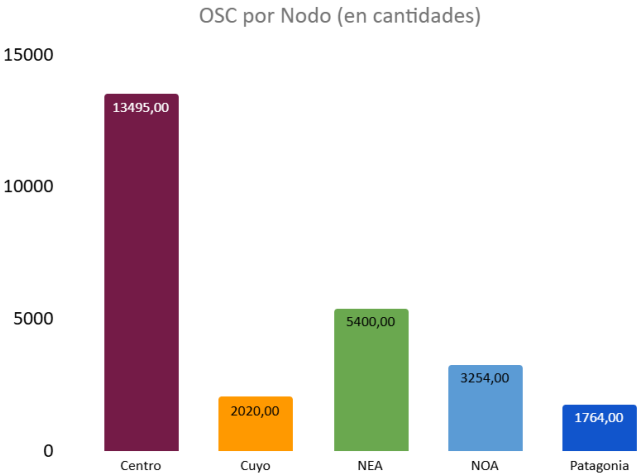


Fuente: Elaboración propia en base a datos CENOC al 21/02/2022.

El Gráfico N° 2, ilustra la cantidad absoluta de OSC en cada nodo, de manera de observar la distribución del Gráfico N° 1 en términos absolutos, el Nodo Centro destaca significativamente con 13.495 OSC, siendo aquel con más organizaciones. El NEA tiene 5.400 OSC, segui-

do por el NOA con 3.254. Los nodos de Cuyo y Patagonia cuentan con menos organizaciones, con 2.020 y 1.764 OSC respectivamente.

Gráfico 2. Distribución de OSC por Nodo (en cantidades)



Fuente: elaboración propia en base a datos CENOC al 21/02/2022.

El Cuadro N° 1 muestra la distribución de OSC en distintos nodos geográficos de Argentina, desglosado por provincias dentro de cada nodo. En el **Nodo Centro**, Buenos Aires concentra el 55.35% de las OSC con 7.469 organizaciones, seguido por CABA con el 28.24% y Córdoba con el 13.32%. La Pampa tiene la menor participación, con un 3.09%. El total para este nodo es de 13.495 OSC. Luego en el **Nodo Cuyo**, Mendoza representa la mayor parte con el 58.51% (1.182 OSC), seguida de San Juan con el 30.64%, mientras que San Luis tiene el 10.84%. El total de este nodo es de 2.020 OSC. En el **Nodo NEA**, Santa Fe destaca con el 45.30% del total (2.446 OSC), mientras que las otras provincias, como Chaco (14.44%) y Corrientes

(12.28%), tienen una participación menor. El nodo tiene un total de 5.400 OSC. A su vez, en el **Nodo NOA**, Tucumán concentra el 29.35% (955 OSC), seguido por Jujuy (23.39%) y Salta (23.11%). Otras provincias, como Catamarca (6.05%) y Santiago del Estero (9.04%), tienen menor participación. El total para este nodo es de 3.254 OSC. Por último, en el **Nodo Patagonia**, Río Negro lidera con el 35.43% (625 OSC), seguida de Chubut (23.58%) y Neuquén (21.77%). Santa Cruz y Tierra del Fuego representan menos del 10% cada una. El total de este nodo es de 1.764 OSC.

Cuadro N° 1. Distribución de OSC por provincias según nodo (en cantidad y en porcentajes sobre el total)

Nodo	Cantidad	Nodo	Total
Nodo Centro	13.495	100%	52,04%
Buenos Aires	7.469	55,35%	28,80%
CABA	3.811	28,24%	14,70%
Córdoba	1.798	13,32%	6,93%
La Pampa	417	3,09%	1,61%
Nodo Cuyo	2.020	100%	7,79%
Mendoza	1.182	58,51%	4,56%
San Juan	619	30,64%	2,39%
San Luis	219	10,84%	0,84%
Nodo NEA	5.400	100%	20,82%
Chaco	780	14,44%	3,01%
Corrientes	663	12,28%	2,56%
Entre Ríos	531	9,83%	2,05%
Formosa	359	6,65%	1,38%
Misiones	621	11,50%	2,39%
Santa Fe	2446	45,30%	9,43%

Nodo NOA	3254	100%	12,55%
Catamarca	197	6,05%	0,76%
Jujuy	761	23,39%	2,93%
La Rioja	295	9,07%	1,14%
Salta	752	23,11%	2,90%
Santiago del Estero	294	9,04%	1,13%
Tucumán	955	29,35%	3,68%
Nodo Patagonia	1764	100%	6,80%
Chubut	416	23,58%	1,60%
Neuquén	384	21,77%	1,48%
Río Negro	625	35,43%	2,41%
Santa Cruz	160	9,07%	0,62%
Tierra del Fuego	179	10,15%	0,69%
Total OSC	25933	100%	100%

Fuente: elaboración propia en base a datos CENOC al 21/02/2022.

Panorama general de las OSC no formalizadas a partir de los datos del RENACOM

Por otra parte, para ampliar la mirada a las OSC no formalizadas como ser comedores y merenderos se sumó la información del Registro Nacional de Comedores y Merenderos (RENACOM) para 2022, que planteaba que existían en total 2.730 comedores y merenderos comunitarios en Argentina⁷. Con la siguiente distribución por provincia (Cuadro N° 2):

⁷ Más información disponible en: <https://poblaciones.org/2023/08/22/registro-nacional-de-comedores-y-merenderos-comunitarios-renacom/>

Cuadro N° 2. Distribución de comedores y merenderos según nodo (en cantidad y en porcentajes sobre el total)

Nodo	Cantidad	% Nodo	% Total
Nodo Centro	1.389	100,00%	50,88%
Buenos Aires	591	42,55%	21,65%
CABA	491	35,35%	17,99%
Córdoba	264	19,01%	9,67%
La Pampa	43	3,10%	1,58%
Nodo Cuyo	166	100,00%	6,08%
Mendoza	74	44,58%	2,71%
San Juan	88	53,01%	3,22%
San Luis	4	2,41%	0,15%
Nodo NEA	428	100,00%	15,68%
Chaco	22	5,14%	0,81%
Corrientes	38	8,88%	1,39%
Entre Ríos	102	23,83%	3,74%
Formosa	128	29,91%	4,69%
Misiones	67	15,65%	2,45%
Santa Fe	71	16,59%	2,60%
Nodo NOA	528	100,00%	19,34%
Catamarca	21	3,98%	0,77%
Jujuy	335	63,45%	12,27%
La Rioja	120	22,73%	4,40%
Salta	18	3,41%	0,66%
Santiago del Estero	1	0,19%	0,04%
Tucumán	33	6,25%	1,21%
Nodo Patagonia	219	100,00%	8,02%
Chubut	51	23,29%	1,87%
Neuquén	52	23,74%	1,90%
Río Negro	18	8,22%	0,66%
Santa Cruz	23	10,50%	0,84%
Tierra del Fuego	75	34,25%	2,75%
Total Comedores y Merenderos	2730	100,00%	100,00%

Fuente: elaboración propia en base a datos RENACOM 2022

En síntesis, la población con la que se decidió trabajar hace referencia a un total de 28.633, de las cuales 25.999 corresponden al CENOC y 2.730 al RENACOM.

Definición de la muestra

Los objetivos de esta investigación llevaron a definir su enfoque metodológico como descriptivo y explicativo. Esto fue necesario para, en primer lugar, examinar la variedad de OSC según los distintos nodos definidos, con la limitante de la falta de información para poder determinar los perfiles que presentan las OSC en Argentina, así como poder describir las características como tipo de OSC y su formalización. No obstante, el interés principal se centró en reflejar la diversidad.

La primera etapa, se enfocó en seleccionar una base de datos lo suficientemente amplia y detallada para incluir la diversidad de tipos de organizaciones existentes y permitir una categorización preliminar de las instituciones según provincia y nodo. Con esta categorización se delimitó el universo de estudio compuesto por OSC CENOC+RENACOM y se seleccionó una muestra estratificada y no representativa contemplando la representatividad de las OSC registradas en el CENOC+RENACOM según provincia y nodo.

El cálculo de una muestra estadística para una población de 28633 OSC, utilizando un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5% y una heterogeneidad del 50%, arroja una **muestra de 380 OSC**, la que fue estratificada según provincia y nodo como se detalla en el Cuadro N° 3.

**Cuadro N° 3. Selección de la muestra OSC CENOC y RENA-
COM según provincias y nodos**

Nodo	Población OSC (CENOC+RENA- COM)	% participa- ción	N=380
Nodo Centro	14.884	51,9	197
Buenos Aires	8.060	28,1	107
CABA	4.302	15,0	57
Córdoba	2.062	7,2	27
La Pampa	460	1,6	6
Nodo Cuyo	2.180	7,6	29
Mendoza	1.256	4,4	17
San Juan	707	2,5	9
San Luis	223	0,8	3
Nodo NEA	5.828	20,3	77
Chaco	802	2,8	11
Corrientes	701	2,4	9
Entre Ríos	633	2,2	8
Formosa	487	1,7	6
Misiones	688	2,4	9
Santa Fe	2517	8,8	33
Nodo NOA	3.782	13,2	50
Catamarca	218	0,8	3
Jujuy	1096	3,8	15
La Rioja	415	1,4	6
Salta	770	2,7	10
Santiago del Estero	295	1,0	4
Tucumán	988	3,4	13
Nodo Patagonia	1.983	6,9	26
Chubut	467	1,6	6
Neuquén	436	1,5	6
Río Negro	643	2,2	9
Santa Cruz	183	0,6	2
Tierra del Fuego	254	0,9	3
Total	28663	100	380

Fuente: elaboración propia en base a datos CENOC al 21/02/2022.

Cabe aclarar que para cada OSC por provincia que conforman la muestra también se contempla la clasificación según la Inspección General de Justicia (IGJ) buscando tener una representación cercana a la realidad de sus categorías⁸:

- **Categoría I:** asociaciones civiles de primer grado constituidas en la República Argentina cuyos ingresos totales por ejercicio económico anual no superen el monto equivalente a la Categoría H del monotributo en AFIP vigente al momento del cierre del ejercicio (menor a \$ 53.298.417,3).
- **Categoría II:** Asociaciones civiles de primer grado constituidas en la República Argentina con sede inscripta en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires cuyos ingresos totales por ejercicio económico anual superen el monto equivalente a la Categoría H del monotributo en AFIP vigente al momento del cierre del ejercicio y no superen diez veces (10) dicho monto (entre \$ 53.298.417,3 y menor a \$ 532.984.17).
- **La Categoría III:** Asociaciones civiles de primer grado constituidas en la República Argentina con sede inscripta en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires cuyos ingresos totales por ejercicio económico anual superen diez veces el monto equivalente a la Categoría H del monotributo en AFIP vigente al momento del cierre del ejercicio (mayor a \$ 532.984.17).

Por lo mencionado, sumado a lo descrito en el apartado “algunas limitaciones”. En ningún caso los resultados que se presentan en este informe deben considerarse representativos del conjunto de las organizaciones. Los tipos de muestras utilizados en las distintas fases de la investigación (estratificadas no representativas) limitan la posibilidad de conocer tanto el porcentaje de cada categoría analizada dentro del total de OSC en el país, como la posible existencia de organiza-

8 Según: <https://www.argentina.gob.ar/justicia/igj/entidades-civiles> (consultado el 17/11/2024)

ciones con características distintas a las de la muestra seleccionada. No obstante, a los fines muestrales se decidió que la representatividad estuviera dada por 70% para la categoría I, 20% para la categoría II y 10% para la categoría III.

TRABAJO DE CAMPO

La construcción de una base federal: fuentes y alianzas

Uno de los mayores desafíos de investigar la sociedad civil en Argentina es la dispersión de la información. Ante la ausencia de un registro único actualizado, esta investigación se propuso unificar diversas fuentes para garantizar una cobertura territorial genuina. El universo de organizaciones se construyó a partir de una arquitectura de datos que integró tres grandes pilares:

- **Redes de alcance nacional y sectorial:** Se trabajó conjuntamente con Sociedad Civil en Red, integrando las bases de la Federación Argentina de Fundaciones y Asociaciones (FEDEFA), la Red Encuentro y la Red Argentina para la Cooperación Internacional (RACI). Asimismo, se incorporaron registros específicos como el de Argentinos por la Educación y el mapeo de organizaciones de migrantes (Migra Ciudades).
- **Registros estatales y académicos:** Se contó con el apoyo fundamental de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP, sumando sus directorios de instituciones locales y clubes sociales. A nivel gubernamental, se integró información del Mapeo SINCA, el Mapeo Federal Interactivo de OSC, y directorios especializados en políticas de transparencia y desarrollo local.
- **Anclaje territorial y nodos regionales:** Para capturar la realidad del interior profundo, se consultaron fuentes específicas como

el Concejo Municipal de Bariloche, el directorio Ushuaia Info y el espacio Saberes en Diálogo de Córdoba. Esta capilaridad se reforzó mediante alianzas estratégicas con el REPOC de la Provincia de Buenos Aires, el Registro de ONG de Córdoba y las Secretarías de Extensión de las Universidades Nacionales de La Pampa y Córdoba, quienes actuaron como puentes para alcanzar a organizaciones que suelen quedar fuera de las estadísticas nacionales.

Esta suma de esfuerzos permitió no solo superar la muestra proyectada, sino también asegurar que el diagnóstico final refleje la diversidad de escalas y propósitos que caracterizan al entramado social argentino.

Organización y despliegue territorial

El trabajo de campo se estructuró para garantizar la rigurosidad en la recolección y la representatividad en el análisis. Para ello, se llevaron a cabo instancias de capacitación técnica con el equipo de relevamiento, unificando criterios metodológicos y asegurando una comprensión profunda de los instrumentos de recolección.

La estrategia se organizó a través de cuatro coordinaciones regionales, integradas por investigadores y estudiantes en formación, quienes supervisaron el despliegue en cinco nodos estratégicos: Centro, NEA, NOA, Cuyo y Patagonia. Este esquema permitió un contacto directo y personalizado con las organizaciones, combinando el envío de encuestas digitales con acciones de difusión institucional y estrategias de contacto en redes sociales.

Una muestra robusta con carácter federal

Aunque el diseño inicial preveía una muestra de 380 casos, la respuesta del sector superó las expectativas, alcanzando un total de **529**

encuestas validadas. Esta amplia participación no solo fortalece la validez estadística del estudio, sino que enriquece el análisis por las siguientes razones:

- **Representatividad federal genuina:** Se logró una cobertura efectiva en todas las regiones del país, garantizando que el fenómeno analizado no quede sesgado por la realidad del área metropolitana.
- **Superación de metas por Nodo:** En regiones clave como el NEA, la Patagonia y el Centro, la respuesta real igualó o superó ampliamente los objetivos estimados, aportando una densidad de datos superior a la prevista.
- **Diversidad institucional:** La muestra integra organizaciones de diversas escalas (Categorías I, II y III), permitiendo captar las particularidades tanto de pequeñas asociaciones de base como de grandes estructuras institucionales.

En definitiva, la base de datos resultante constituye un cimiento sólido y diverso, capaz de reflejar con fidelidad la complejidad profesional y laboral de la sociedad civil argentina actual.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Primera parte

A continuación, se presenta un análisis detallado de los resultados obtenidos a partir de las encuestas respondidas por distintas OSC. El objetivo de este relevamiento fue conocer en profundidad las características institucionales, la composición del personal, la distribución de responsabilidades, los niveles de profesionalización y remuneración, y otras dimensiones clave que permiten comprender mejor la estructura y funcionamiento de estas organizaciones.

Como se explicó en apartados anteriores, el cuestionario abarcó diversos aspectos, comenzando por la forma jurídica, el tipo y la ubicación de la organización, su área de impacto y nivel de ingresos. Luego, se profundizó en la composición laboral, diferenciando entre personal remunerado y voluntario, e incluyendo variables como género, edad, antigüedad, nivel educativo y función desempeñada (dirección ejecutiva, coordinación u operativa).

Este análisis tiene como propósito ofrecer una mirada integral que contribuya a visibilizar las dinámicas internas de las OSC, así como a identificar posibles desafíos y oportunidades en términos de equidad, sostenibilidad organizacional y desarrollo institucional.

Características generales de las organizaciones

Forma jurídica

La primera dimensión relevada corresponde a la formalización jurídica de las OSC. De acuerdo con los resultados presentados en la Tabla 1, el 93,8% de las organizaciones encuestadas (n=496) manifiesta contar con personería jurídica, mientras que el 6,2% (n=33) declara no poseerla. Este dato permite inferir un alto nivel de formalización institucional entre las OSC participantes del relevamiento, lo cual resulta relevante al considerar la posibilidad de acceder a determinados beneficios, programas públicos y formalizar vínculos jurídicos, laborales y financieros.

Tabla 1. ¿Cuenta su organización con personería jurídica?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	496	93,8
No	33	6,2
Total	529	100,0

Fuente: elaboración propia

En cuanto al tipo de organización (Tabla 2), según la clasificación provista en los estatutos de las entidades, se observa que una amplia mayoría se define como Asociaciones Civiles, representando el 65,4% del total (n=346). En segundo lugar, se ubican las Fundaciones, que constituyen el 25,9% (n=137). Estas dos formas jurídicas concentran más del 90% de las respuestas, lo que refleja una alta concentración en formatos jurídicos tradicionales dentro del sector social en Argentina.

El resto de las categorías presenta una frecuencia considerablemente menor, destacándose la opción “Otra” (6,2%, n=33), que engloban redes informales o asociaciones no tipificadas específicamente en las opciones previas. En esta categoría se encuentran colectivos barriales, movimientos ambientalistas, redes de acompañamiento a víctimas, proyectos culturales independientes, comisiones parroquiales, grupos de madres organizadas, agrupaciones juveniles y asambleas autoconvocadas por distintas causas sociales, comedores, merenderos, copas de leche, centros culturales, uniones vecinales, entre otras.). También se identificaron algunas estructuras específicas como entidades religiosas (1,1%), federaciones (0,4%), comunidades indígenas (0,2%), bibliotecas populares (0,2%) y centros vecinales (0,2%), junto con un pequeño número de simples asociaciones (0,4%).

Tabla 2. ¿Cómo clasificaría a su organización?

Clasificación	Frecuencia	Porcentaje
Asociación Civil	346	65,4
Biblioteca Popular	1	0,2
Centro Vecinales	1	0,2
Comunidad Indígena	1	0,2
Entidad Religiosa	6	1,1
Federación	2	0,4
Fundación	137	25,9
Simple Asociación	2	0,4
Otra	33	6,2
Total	529	100,0

Fuente: elaboración propia

Estos datos permiten reconocer que, aunque existe cierta diversidad organizacional, el modelo predominante sigue siendo el de la Asociación Civil, posiblemente por su menor complejidad de cons-

titución y mayor reconocimiento dentro de los marcos normativos aplicables a las OSC.

Ubicación geográfica

El relevamiento incluyó organizaciones de todo el territorio argentino. Según se observa en la Tabla 3, la mayor proporción de las OSC se concentra en la provincia de Buenos Aires, con 223 casos, lo que representa el 42,2 % del total de respuestas. Le siguen, en orden de magnitud, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) con un 12,3 %, Santa Fe con un 7,2 % y Córdoba con un 6,2 %. Estas cuatro jurisdicciones reúnen más de dos tercios del total de organizaciones encuestadas (67,9 %), lo cual sugiere una concentración significativa en el centro del país, alineada con la densidad poblacional y el nivel de desarrollo institucional en esas regiones.

En contraste, provincias como Santa Cruz (0,4 %), Catamarca (0,6 %), La Rioja (0,6 %) y Tierra del Fuego (0,8 %) muestran una menor representación, lo cual podría responder tanto a una menor densidad de OSC en esos territorios como a una menor participación en el relevamiento. Otras provincias con porcentajes intermedios, como Tucumán (2,6 %), Santiago del Estero (2,8 %), Corrientes (2,1 %) y Jujuy (2,1 %), reflejan una presencia más activa en las regiones del norte del país.

Tabla 3. ¿Dónde se encuentra formalmente ubicada su organización?

Provincia	Frecuencia	Porcentaje
Buenos Aires	223	42,2
CABA	65	12,3
Catamarca	3	0,6
Chaco	11	2,1
Chubut	7	1,3
Córdoba	33	6,2
Corrientes	11	2,1
Entre Ríos	9	1,7
Formosa	6	1,1
Jujuy	11	2,1
La Rioja	3	0,6
Misiones	9	1,7
Neuquén	9	1,7
Mendoza	18	3,4
Salta	10	1,9
La Pampa	6	1,1
Río Negro	10	1,9
San Juan	7	1,3
San Luis	5	0,9
Santa Cruz	2	0,4
Santa Fe	38	7,2
Santiago del Estero	15	2,8
Tierra del Fuego	4	0,8
Tucumán	14	2,6
Total	529	100,0

Fuente: elaboración propia

Para una lectura más integral, en la Tabla 4 se agruparon las provincias en cinco nodos regionales definidos de acuerdo con criterios geográficos y socioeconómicos:

- El Nodo Centro, que agrupa a Buenos Aires, CABA, Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos, concentra el 61,8 % de las OSC encuestadas (327 organizaciones), lo que confirma la fuerte concentración territorial en esta región.
- El Nodo NEA (Chaco, Corrientes, Formosa y Misiones) representa el 15,5 % del total.
- El Nodo NOA (Catamarca, Jujuy, La Rioja, Salta, Santiago del Estero y Tucumán) alcanza el 11,0 %.
- La Patagonia (Chubut, La Pampa, Neuquén, Río Negro, Santa Cruz y Tierra del Fuego) reúne al 6,0 % de las organizaciones.
- Finalmente, la región de Cuyo (Mendoza, San Juan y San Luis) representa el 5,7 % del total.

Tabla 4. ¿Dónde se encuentra formalmente ubicada su organización por nodo?

Nodo	Frecuencia	Porcentaje
Centro	327	61,8
Cuyo	30	5,7
NEA	82	15,5
NOA	58	11,0
Patagonia	32	6,0
Total	529	100,0

Fuente: elaboración propia

Esta distribución territorial permite observar un patrón de concentración institucional en el centro del país, acompañado de una presencia más dispersa pero relevante de organizaciones en las demás regiones. Este patrón podría estar vinculado tanto a factores demográficos como a desigualdades estructurales en la capacidad organizativa y en el acceso a recursos entre regiones.

Área de impacto principal

La Tabla 5 muestra la distribución de las organizaciones según su principal área de impacto, lo que permite identificar el alcance territorial predominante en sus actividades.

Del total de 529 organizaciones encuestadas, una mayoría significativa (54,4 %) indicó que su impacto principal es a nivel local, lo que representa 288 casos. Este dato sugiere una fuerte vinculación de las organizaciones con su entorno inmediato, evidenciando una orientación hacia la resolución de problemáticas comunitarias y una cercanía directa con las personas beneficiarias de sus acciones.

En segundo lugar, se ubican aquellas organizaciones cuyo impacto se sitúa en el nivel provincial, con una frecuencia de 86 respuestas, lo que equivale al 16,3 % del total. Le siguen las organizaciones con un alcance regional (69 casos, 13,0 %) y nacional (61 casos, 11,5 %), lo que indica que un conjunto menor, aunque igualmente relevante, ha logrado escalar su accionar más allá del ámbito local, abarcando territorios más amplios.

Por último, solo el 4,7 % de las organizaciones (25 casos) manifestó un impacto principal de carácter internacional, lo cual resulta esperable si se considera que muchas de estas organizaciones operan con recursos limitados o con estructuras institucionales enfocadas en realidades locales o nacionales.

En síntesis, los datos reflejan que más de la mitad de las organizaciones trabajan principalmente en sus comunidades locales, mientras

que una proporción menor ha logrado ampliar su radio de acción a escalas mayores.

Tabla 5. ¿Cuál es la principal área de impacto de su organización?

Área de impacto	Frecuencia	Porcentaje
Local	288	54,4
Provincial	86	16,3
Regional	69	13,0
Nacional	61	11,5
Internacional	25	4,7
Total	529	100,0

Fuente: elaboración propia

Nivel de ingresos anuales (2024)

La Tabla 6 presenta la distribución de las organizaciones encuestadas según el nivel aproximado de ingresos totales percibidos durante el año 2024, agrupados en tres rangos de magnitud creciente.

De las 529 organizaciones que respondieron esta pregunta, el 77,3% (409 casos) declaró haber tenido ingresos anuales inferiores a 54 millones de pesos, lo que indica que una mayoría significativa se encuentra en una franja de ingresos reducida. Esta concentración en el tramo más bajo da cuenta de una estructura financiera limitada, posiblemente vinculada a la escala de operación, el tipo de actividades que desarrollan o la dependencia de fuentes de financiamiento modestas (como donaciones, cuotas asociativas o pequeños subsidios).

Un 17,2 % (91 organizaciones) informó ingresos anuales entre 54 millones y 530 millones de pesos, lo que sugiere una mayor capaci-

dad financiera, probablemente asociada a organizaciones con mayor volumen de operaciones, estructuras institucionales más consolidadas o vínculos más estables con agencias de cooperación, el sector privado o el Estado.

Finalmente, solo un 5,5 % (29 organizaciones) manifestó ingresos superiores a 530 millones de pesos anuales. Este grupo reducido puede estar compuesto por organizaciones de gran escala, con cobertura geográfica más amplia, una cartera diversificada de programas o vínculos formales con organismos internacionales o estatales de gran envergadura.

Este panorama pone de relieve la heterogeneidad económica del universo relevado, aunque con una marcada concentración en organizaciones de bajo nivel de ingresos.

Tabla 6. ¿Cuáles fueron aproximadamente sus ingresos totales en el año 2024?

Tamaño	Frecuencia	Porcentaje
Menor a 54 millones de pesos anuales	409	77,3
Entre 54 millones y 530 millones de pesos anuales	91	17,2
Más de 530 millones de pesos anuales	29	5,5
Total	529	100,0

Fuente: elaboración propia

Composición del personal

Cantidad de personas que trabajan en la organización

La distribución de la cantidad de personas que trabajan en las organizaciones (tabla 7) muestra una mayor concentración en el rango de 6 a 20 personas, que representa el 44% del total (235 organizaciones). En segundo lugar, se encuentran aquellas con entre 1 y 5 personas, que constituyen el 32% (170 casos). Luego, un 16% (86 organizaciones) declaró contar con entre 21 y 50 integrantes. Finalmente, el 7% (38 organizaciones) indicó disponer de más de 50 personas en su estructura. En conjunto, estos resultados reflejan la presencia predominante de organizaciones de pequeña escala, aunque también se evidencia la participación de entidades con dimensiones medianas, lo que da cuenta de la heterogeneidad del entramado organizacional relevado.

Tabla 7. ¿Cuántas personas trabajan en su organización?

Cantidad	Frecuencia	Porcentaje
1-5	170	32
6-20	235	44
21-50	86	16
Más de 50	38	7
Total	529	100

Fuente: elaboración propia

Distribución de responsabilidades según género

A continuación, las Tablas 8, 9 y 10 permiten observar la distribución del personal según el tipo de tarea que desempeña en la organización

(dirección ejecutiva, coordinación y tareas operativas), discriminando además por género (hombres, mujeres y otras identidades). El análisis de estas dimensiones combinadas aporta elementos relevantes para comprender la estructura interna de las organizaciones, así como posibles patrones de segmentación horizontal y vertical por género.

Dirección ejecutiva

En lo que respecta a los cargos de dirección ejecutiva (Tabla 8), se observa que la gran mayoría de las organizaciones declara tener entre 1 y 5 personas en esta función: el 64 % de los casos corresponde a hombres (341 organizaciones), el 69 % a mujeres (365 organizaciones) y el 12 % a personas de otras identidades (63 organizaciones).

Los cargos directivos están poco presentes en estructuras más amplias: solo un 9 % de los hombres (46 organizaciones) y un 20 % de las mujeres (107 organizaciones) se ubican en organizaciones con entre 6 y 20 personas en dirección, mientras que en el rango de 21 a 50 personas los porcentajes descienden al 1 % para hombres (5 organizaciones), 2 % para mujeres (9 organizaciones) y 0 % para otras identidades (2 organizaciones). La presencia en organizaciones con más de 50 personas resulta marginal para todos los géneros (1 % para hombres y mujeres, y 0 % para otras identidades).

Un dato significativo es que 134 organizaciones (25 %) no cuentan con hombres en dirección ejecutiva, mientras que 43 (8 %) no tienen mujeres y 455 (86 %) no incluyen personas de otras identidades. Este último dato revela una infra representación crítica de otras identidades de género en roles de máxima responsabilidad.

En términos generales, se identifica una mayor participación femenina en roles ejecutivos, aunque persisten desafíos importantes en materia de diversidad e inclusión, especialmente en lo referido al reconocimiento y la incorporación efectiva de identidades no binarias o disidentes en funciones de dirección.

Tabla 8. ¿Cuál es la cantidad de personas que trabajan en DIRECCIÓN EJECUTIVA en su organización discriminadas por género?

Cantidad	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
1-5	341	64	365	69	63	12
6-20	5	9	107	20	9	2
21-50	46	1	9	2	2	0
Más de 50	3	1	5	1	0	0
Ninguna/o	134	25	43	8	455	86
Total	529	100	529	100	529	100

Fuente: elaboración propia

Tareas de coordinación

En el ámbito de la coordinación de áreas o proyectos (Tabla 9), la distribución mantiene una lógica similar a la observada en los cargos de dirección: la mayoría de las organizaciones concentra entre 1 y 5 personas en tareas de coordinación, con una representación mayoritaria de mujeres (74 %, 389 organizaciones), frente al 63 % de hombres (335 organizaciones) y el 12 % de personas de otras identidades (61 organizaciones).

En los tramos superiores, la participación femenina continúa siendo más elevada. Por ejemplo, en organizaciones con entre 6 y 20 personas en tareas de coordinación, se registran 98 casos de mujeres (19 %), en comparación con 34 hombres (6 %). En el rango de 21 a 50 personas, la distribución es de 6 casos tanto para hombres como para mujeres (1 % en cada caso), mientras que la participación de personas de otras identidades sigue siendo mínima (1 organización, 0 %). La presencia en organizaciones con más de 50 personas resulta

marginal en todos los géneros (0 % para hombres y otras identidades, y 1 % para mujeres).

Finalmente, se observa que 152 organizaciones (29 %) no cuentan con hombres en coordinación, 33 (6 %) no tienen mujeres y 461 (87 %) no incluyen personas de otras identidades. Este último dato confirma una brecha persistente en la inclusión de identidades de género diversas en funciones de coordinación.

Tabla 9. ¿Cuál es la cantidad de personas que trabajan en TAREAS DE COORDINACIÓN en su organización discriminadas por género?

Cantidad	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
1-5	335	63	389	74	61	12
6-20	34	6	98	19	6	1
21-50	6	1	6	1	1	0
Más de 50	2	0	3	1	0	0
Ninguna/o	152	29	33	6	461	87
Total	529	100	529	100	529	100

Fuente: elaboración propia

Tareas operativas

En relación con el personal dedicado a tareas operativas (Tabla 10), se observa una distribución más amplia en los distintos rangos de cantidad de personas. La franja de 1 a 5 personas continúa siendo predominante, con un 59 % de organizaciones que declaran contar con hombres en este tipo de tareas (312 casos), un 55 % con mujeres (290 casos) y un 13 % con personas de otras identidades (71 casos).

En los tramos superiores, la participación femenina también se destaca. En organizaciones con entre 6 y 20 personas en tareas operativas, se registran 152 casos de mujeres (29 %), frente a 67 hombres (13 %). En el rango de 21 a 50 personas, la presencia femenina asciende a 31 casos (6 %), frente a 20 hombres (4 %). Finalmente, en las organizaciones con más de 50 personas en tareas operativas, se cuentan 20 mujeres (4 %), 13 hombres (2 %) y solo 1 caso de otras identidades (0 %).

La exclusión de personas de otras identidades sigue siendo marcada: 438 organizaciones (83 %) no reportan presencia de personas de otras identidades en tareas operativas. Este dato refuerza la tendencia a una escasa inclusión de identidades no binarias o disidentes en los distintos niveles organizacionales.

Este panorama sugiere que las mujeres no solo están sobrerrepresentadas en roles de dirección y coordinación, sino que también tienen una presencia significativa en tareas operativas, lo que podría estar vinculado a una distribución desigual de las cargas laborales en el interior de las organizaciones.

Tabla 10. ¿Cuál es la cantidad de personas que trabajan en TAREAS OPERATIVAS en su organización discriminadas por género?

Cantidad	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
1-5	312	59	290	55	71	13
6-20	67	13	152	29	15	3
21-50	20	4	31	6	4	1
Más de 50	13	2	20	4	1	0
Ninguna/o	117	22	36	7	438	83
Total	529	100	529	100	529	100

Fuente: elaboración propia

Nivel y características de personal remunerado

En esta sección se analiza en detalle la composición del personal remunerado en las organizaciones relevadas, con el objetivo de caracterizar su estructura laboral y profundizar en aspectos clave vinculados a la equidad, la profesionalización y la distribución de responsabilidades. En primer lugar, se examina la existencia de personal remunerado, para luego abordar la cantidad total de personas que perciben una remuneración y su distribución por género. A continuación, se analiza el rango etario promedio y la antigüedad, ambos desagregados por género, lo que permite explorar trayectorias laborales diferenciales. También se incluye el nivel de profesionalización del personal, así como las diferencias en la remuneración promedio por género y según el nivel de responsabilidad asumido dentro de las organizaciones. Estos indicadores permiten identificar patrones de segmentación, desigualdad o concentración de recursos humanos, fundamentales para orientar políticas de fortalecimiento institucional y de justicia organizacional.

Magnitud y distribución del personal remunerado

Las Tablas 11 y 12 permiten identificar la magnitud y distribución del personal remunerado en las organizaciones encuestadas, lo cual constituye un indicador clave para evaluar el nivel de institucionalización, sostenibilidad operativa y profesionalización del sector.

Según los datos relevados, el 53 % de las organizaciones (278 casos) declaró contar con personal remunerado, mientras que el 47 % (251 organizaciones) indicó que no tiene personal con remuneración (Tabla 11). Esta distribución evidencia una polarización significativa en cuanto a las formas de organización del trabajo, ya que prácticamente la mitad del universo opera exclusivamente mediante trabajo voluntario o no remunerado.

Este dato es relevante por múltiples razones:

- Refleja la heterogeneidad estructural del sector, con organizaciones que funcionan bajo esquemas de alta formalización y otras que se sostienen con base en la participación comunitaria o el compromiso militante.
- Pone en evidencia las limitaciones financieras de muchas organizaciones, que podrían no contar con los recursos suficientes para garantizar remuneraciones mínimas a su equipo de trabajo.
- Al mismo tiempo, plantea desafíos en términos de profesionalización y sostenibilidad institucional, especialmente en lo relativo a la continuidad de proyectos, la calidad de las intervenciones y la retención de talento.

Tabla 11. ¿Hay personal remunerado en su organización?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	278	53
No	251	47
Total	529	100

Fuente: elaboración propia

La Tabla 12, que considera únicamente a las organizaciones que efectivamente cuentan con personal remunerado ($n = 278$), muestra la siguiente distribución:

- La mayoría (42 %, 118 organizaciones) emplea entre 1 y 5 personas, lo cual evidencia que, incluso dentro del grupo que remunera personal, la estructura suele ser reducida.

- Un 37 % (102 organizaciones) cuenta con entre 6 y 20 personas remuneradas, lo que sugiere una proporción considerable de organizaciones con equipos medianos, probablemente asociadas a intervenciones operativas más amplias o proyectos específicos en curso.
- El 13 % (37 casos) agrupa entre 21 y 50 personas, mientras que sólo un 8 % (21 organizaciones) supera las 50 personas remuneradas. Estas últimas probablemente corresponden a entidades con mayor capacidad operativa, estructuras consolidadas y alcance territorial amplio.

Este análisis revela que, si bien más de la mitad de las organizaciones ha logrado incorporar esquemas de contratación, la mayoría opera con equipos pequeños o medianos, y solo una minoría dispone de plantillas amplias.

Tabla 12. ¿Cuántas personas remuneradas trabajan en tu organización?

Cantidad	Frecuencia	Porcentaje
1-5	118	42
21-50	37	13
6-20	102	37
Más de 50	21	8
Total	278	100

Fuente: elaboración propia

Composición por género y rango etario del personal remunerado

La Tabla 13 resume la composición del personal remunerado por género (n = 278 organizaciones). Los datos muestran que las mujeres tienden a ocupar la posición mayoritaria en más organizaciones: 97 casos (35%) señalan que la mayoría del personal remunerado son mujeres y otras 50 (18%) indican tener más de la mitad de su plantel conformado por mujeres. En conjunto, aproximadamente el 53% de las organizaciones reporta a las mujeres como mayoría o más de la mitad del personal remunerado.

Por su parte, los hombres resultan mayoría en sólo 19 organizaciones (7%); además, en 131 organizaciones (47%) los hombres constituyen menos de la mitad del personal remunerado y en 65 (23%) no hay hombres remunerados. En cuanto a otras identidades de género, su presencia es aún marginal: el 89% (248 organizaciones) declara no contar con personal remunerado de otras identidades, y sólo el 9% reporta tener menos de la mitad en esa categoría. En síntesis, la participación femenina en el personal remunerado es claramente significativa y la inclusión de otras identidades requiere aún mayor avance.

Tabla 13. ¿Cuál es la composición del personal remunerado por género?

Cantidad	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
La mayoría	19	7	97	35	3	1
Más de la mitad	14	5	50	18	0	0
Alrededor de la mitad	49	18	62	22	3	1
Menos de la mitad	131	47	57	21	24	9
Ninguno	65	23	12	4	248	89
Total	278	100	278	100	278	100

Fuente: elaboración propia

La Tabla 14 muestra cómo se distribuye el personal remunerado según rangos etarios promedio y género, aportando una visión sobre la edad de los equipos de trabajo y posibles brechas generacionales.

- Para los hombres, el rango más frecuente es de 36 a 45 años (32 %), seguido por el grupo de 26 a 35 años (22%). Un 13 % se ubica entre 46 y 60 años, y solo el 1 % supera los 60 años. Un 23 % (64 casos) declara que la categoría “no corresponde”, lo que podría estar relacionado con la falta de información específica o con estructuras que no aplican una clasificación etaria.
- En el caso de las mujeres, predomina también el rango de 36 a 45 años (42 %), seguido por el grupo de 26 a 35 años (33 %). El 14 % se encuentra entre los 46 y 60 años, mientras que las franjas de 18-25 años y más de 60 años alcanzan apenas el 4 % cada una. Solo un 4 % respondió que la categoría no aplicaba, lo que podría indicar un mayor nivel de registro o claridad en la información etaria.
- En cuanto a personas de otras identidades, los datos se concentran fuertemente en la categoría “no corresponde” (87 %), reflejando una baja representación general. Solo se observan presencias puntuales en los grupos de 26 a 35 años (8 %) y 18 a 25 años (3 %), lo que sugiere una mayor inserción de identidades diversas en cohortes más jóvenes, aunque aún sobre una base de casos reducida.

Este análisis muestra una predominancia de personas de entre 26 y 45 años en los equipos remunerados, tanto en hombres como mujeres, lo cual es consistente con una fuerza laboral activa en edad productiva. La escasa representación de personas adultas mayores y jóvenes podría

estar vinculada a los perfiles requeridos, la disponibilidad de recursos para contratación o el tipo de funciones que se desarrollan.

Tabla 14. ¿Cuál es el rango etario promedio del personal remunerado por género?

Rango edad	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
18-25 años	23	8	12	4	8	3
26-35 años	62	22	92	33	22	8
36-45 años	90	32	116	42	4	1
46-60 años	37	13	39	14	0	0
Más de 60 años	2	1	7	3	3	1
No corresponde	64	23	12	4	241	87
Total	278	100	278	100	278	100

Fuente: elaboración propia

Antigüedad promedio por género y nivel de profesionalización por género del personal remunerado

Esta subsección aborda dos dimensiones clave del capital humano remunerado en las organizaciones: la antigüedad promedio y el nivel de profesionalización, ambos analizados con enfoque de género. Estas variables permiten profundizar en las trayectorias laborales, los niveles de experiencia y formación del personal, y son fundamentales para comprender la consolidación y sostenibilidad institucional, así como para identificar posibles brechas de género en la permanencia o el acceso a puestos más calificados. La Tabla 15 presenta la distribución de la antigüedad promedio del personal remunerado, diferenciada por género. El análisis muestra que:

- En el caso de los varones, la mayor proporción se concentra en el rango de 1 a 5 años, con 90 casos (32 %), seguido por el rango de 6 a 10 años, con 62 casos (22 %). El 9 % tiene entre 11 y 15 años y un 8 % supera los 15 años de permanencia. Solo un 5 % (13 casos) tiene menos de 1 año en la organización. Un 23 % (65 organizaciones) respondió “no corresponde”, lo que puede estar relacionado con la inexistencia de varones remunerados o falta de información precisa.
- En cuanto a las mujeres, también se observa una fuerte concentración en los primeros años de antigüedad: el 37 % (104 casos) tiene entre 1 y 5 años y el 28 % (79 casos) entre 6 y 10 años. El 13 % tiene entre 11 y 15 años y el 15 % supera los 15 años de antigüedad, lo que indica una mayor permanencia en los tramos altos respecto a los varones. Solo el 1 % tiene menos de 1 año, y un 5 % declaró “no corresponde”.
- Para otras identidades de género, el dato más relevante es que el 87 % (242 casos) indica “no corresponde”, lo que refuerza la escasa presencia de personas de otras identidades entre el personal remunerado. Aun así, 18 casos (6 %) reportan una antigüedad de 1 a 5 años, y 8 casos (3 %) entre 6 y 10 años, lo que sugiere una participación emergente.

Estos datos muestran que la mayoría del personal remunerado, sin importar el género, tiene entre 1 y 10 años de antigüedad, reflejando una fuerza laboral en proceso de consolidación. Las mujeres muestran una presencia ligeramente mayor en los rangos más altos de antigüedad, mientras que la participación de otras identidades sigue siendo reducida.

Tabla 15. ¿Cuál es la antigüedad promedio del personal remunerado por género?

Antigüedad	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Menos de 1 año	13	5	3	1	7	3
Entre 1 y 5 años	90	32	104	37	18	6
Entre 6 y 10 años	62	22	79	28	8	3
Entre 11 y 15 años	25	9	37	13	1	0
Más de 15 años	23	8	41	15	2	1
No corresponde	65	23	14	5	242	87
Total	278	100	278	100	278	100

Fuente: elaboración propia

La Tabla 16 permite analizar el grado de profesionalización del personal remunerado por género, es decir, el nivel de formación o calificación profesional de los equipos.

- Entre los hombres, el 34 % (95 casos) indicó que ninguno del personal cuenta con formación profesional, y el 22 % (60 casos) señaló que menos de la mitad lo está. Solo un 26 % (73 organizaciones) manifestó que la mayoría del personal masculino está profesionalizado, y un 8 % que más de la mitad lo está. El 10 % reportó una situación de paridad (“alrededor de la mitad”).
- En el caso de las mujeres, los niveles de formación son más elevados: el 32 % declaró que la mayoría del personal femenino está profesionalizado, y el 13 % que más de la mitad lo está. El 17 % dijo que existe paridad, y el 25 % señaló que menos de la mitad del

equipo cuenta con formación. Solo un 13 % de los casos respondió que ninguna mujer del equipo está profesionalizada, cifra significativamente menor que en el caso masculino.

- Respecto a otras identidades de género, la situación sigue siendo marcadamente excluyente: el 91 % (253 casos) afirmó que ninguna persona de esta categoría cuenta con formación profesional. Solo un 4 % (12 organizaciones) dijo que menos de la mitad lo está, y los niveles superiores no superan el 3 % en ninguna categoría, lo cual refleja una integración profesional aún muy limitada.

En síntesis, los datos sugieren que el personal femenino presenta una mayor proporción de profesionalización en comparación con los varones. A su vez, la inclusión de personas de otras identidades en condiciones laborales con acceso a formación profesional sigue siendo una deuda pendiente.

Tabla 16. ¿Cuál es el grado de profesionalización del personal remunerado por género?

Grado de Profesionalización	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
La mayoría	73	26	90	32	7	3
Más de la mitad	21	8	36	13	3	1
Alrededor de la mitad	29	10	48	17	3	1
Menos de la mitad	60	22	69	25	12	4
Ninguno	95	34	35	13	253	91
Total	278	100	278	100	278	100

Fuente: elaboración propia

Tanto en lo relativo a la antigüedad como a la profesionalización del personal remunerado, los datos reflejan una estructura organizativa joven, con equipos que en su mayoría tienen menos de 10 años de experiencia, y donde las mujeres tienden a ocupar una posición más estable y con mayores niveles de calificación. Sin embargo, los niveles de profesionalización aún son bajos en muchos casos, especialmente entre los varones. Finalmente, la inclusión efectiva de otras identidades de género sigue siendo una deuda pendiente, no sólo en términos de representación, sino también de acceso a condiciones laborales y formativas de calidad.

Remuneración promedio por género y remuneración promedio por nivel de responsabilidad del personal remunerado

En esta subsección se examina la información relativa a la remuneración promedio del personal remunerado, tanto según el género como en función del nivel de responsabilidad jerárquica dentro de las organizaciones. Asimismo, el contraste con valores de referencia como el salario mínimo, vital y móvil (SMVM) brinda un marco contextual para dimensionar la suficiencia de las remuneraciones reportadas.

La Tabla 17 muestra la distribución del promedio de remuneraciones según género y refleja diferencias notables tanto en los niveles salariales como en la participación de los distintos grupos:

- Entre los varones, el 36 % (100 casos) percibe ingresos iguales o superiores a \$402.000 mensuales, lo que representa valores por encima del 50 % del Salario Mínimo, Vital y Móvil (SMVM) vigente al momento del relevamiento. Sin embargo, también hay una proporción relevante en los niveles bajos: el 9 % (25 casos) gana menos de \$134.000 (la mitad del SMVM),

y el 13% (36 casos) se encuentra entre \$134.000 y \$268.000 (por debajo del SMVM). Un 24 % (66 casos) respondió “no corresponde”, posiblemente por falta de datos o por no contar con personal masculino remunerado.

- En el caso de las mujeres, el 47 % (131 casos) se ubica en el tramo superior ($\geq$ \$402.000), lo que indica una mayor representación relativa que los varones en ese nivel. No obstante, también se registra un 13 % (37 casos) con ingresos por debajo de \$134.000 y un 14 % (38 casos) entre \$134.000 y \$268.000, revelando una dispersión significativa de ingresos entre el personal femenino. Solo el 6 % (17 casos) declaró que no corresponde.
- Respecto a otras identidades de género, el panorama sigue siendo crítico en términos de inclusión: el 84 % (234 casos) respondió “no corresponde”, reflejando su escasa o nula participación en los equipos remunerados. Aun así, se observan 16 casos (6 %) en el tramo superior de ingresos ($\geq$ \$402.000), así como 12 casos (4 %) por debajo de \$134.000.

Estos datos evidencian que, aunque las mujeres tienen una participación proporcionalmente mayor en los rangos más altos de remuneración, también presentan una mayor presencia en los niveles más bajos. Las personas de otras identidades de género siguen estando marginadas en términos de inserción y condiciones salariales.

Tabla 17. ¿Cuál es el promedio de remuneraciones por género en su organización?

Remuneración promedio	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
< \$134.000 (Mitad de un salario mínimo, vital y móvil)	25	9	37	13	12	4
\$134.000 – < \$268.000 (Menos de un salario mínimo, vital y móvil)	36	13	38	14	5	2
\$268.000 – < \$335.000	29	10	29	10	7	3
\$335.000 – < \$402.000	22	8	26	9	4	1
>= \$402.000 (Mayor a un 50% del salario mínimo, vital y móvil)	100	36	131	47	16	6
No corresponde	66	24	17	6	234	84
Total	278	100	278	100	278	100

Fuente: elaboración propia

La Tabla 18 desagrega los niveles de remuneración de acuerdo con los distintos niveles jerárquicos del personal remunerado: dirección ejecutiva, coordinación y tareas operativas.

- En los cargos de dirección ejecutiva, el 45 % (124 casos) percibe ingresos iguales o superiores a \$402.000, mientras que solo el 8 % se encuentra por debajo del salario mínimo. Un 39 % (108 casos) respondió “no corresponde”, probablemente por no contar con este tipo de cargo remunerado en su estructura.
- En las tareas de coordinación, el comportamiento es similar: el 47 % (130 casos) se ubica en el tramo superior de ingresos, mientras que un 15 % (43 casos) se encuentra por debajo del SMVM. El 24 % respondió “no corresponde”.

- En el caso de tareas operativas, los salarios son visiblemente más bajos. Solo el 35 % (97 casos) se ubica por encima de los \$402.000, mientras que el 22 % (60 casos) se encuentra por debajo del SMVM. A esto se suma un 27 % que declaró “no corresponde”, lo cual podría asociarse a tercerización, informalidad, o ausencia de personal operativo en determinadas organizaciones.

Este análisis confirma una correlación positiva entre el nivel jerárquico y la remuneración percibida. Sin embargo, también señala una posible situación de precarización salarial en los cargos operativos, lo cual puede tener implicancias sobre la calidad del empleo en los niveles más bajos de la estructura organizacional.

Tabla 18. ¿Cuál es el promedio de remuneraciones por nivel de responsabilidad en su organización?

Remuneración promedio	Cargos de Dirección Ejecutiva		Cargos de Coordinación		Cargos Operativos	
					Cantidad	%
< \$134.000 (Mitad de un salario mínimo, vital y móvil)	12	4	20	7	24	9
\$134.000 – < \$268.000 (Menos de un salario mínimo, vital y móvil)	12	4	23	8	36	13
\$268.000 – < \$335.000	10	4	22	8	20	7
\$335.000 – < \$402.000	12	4	16	6	27	10
>= \$402.000 (Mayor a un 50% del salario mínimo, vital y móvil)	124	45	130	47	97	35
No corresponde	108	39	67	24	74	27
Total	278	100	278	100	278	100

Fuente: elaboración propia

Caracterización del personal voluntario

En esta sección se analiza la presencia y las características del personal voluntario en las organizaciones participantes. Se examina tanto la existencia y cantidad de personas voluntarias como su composición por género, distribución etaria, antigüedad y nivel de profesionalización. Esta caracterización permite dimensionar el rol que cumple el voluntariado en el funcionamiento institucional y su aporte al desarrollo de actividades, así como identificar posibles patrones de desigualdad o concentración en determinados perfiles sociodemográficos.

Existencia de personal voluntario y cantidad de personas voluntarias

En esta subsección se presenta información relativa a la presencia de personal voluntario en las organizaciones encuestadas y la magnitud de dicha participación en términos cuantitativos. Se busca comprender la extensión del fenómeno del voluntariado como forma de colaboración no remunerada dentro del funcionamiento organizacional.

Como se observa en la Tabla 19, una amplia mayoría de las organizaciones encuestadas (85 %, equivalente a 451 casos) reportó contar con personal voluntario, mientras que solo el 15% (78 organizaciones) indicó no disponer de este tipo de colaboración.

Este dato confirma que el voluntariado sigue siendo un componente estructural en el ecosistema de las organizaciones relevadas, lo que resalta su importancia tanto operativa como simbólica, en términos de participación social, compromiso comunitario y sostenibilidad de las actividades cotidianas.

Tabla 19. ¿Hay personal voluntario en su organización?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	451	85
No	78	15
Total	529	100

Fuente: elaboración propia

Del análisis de la Tabla 20, se desprende que entre las 451 organizaciones que indicaron contar con personal voluntario, la mayoría (49 %, equivalente a 222 casos) tiene entre 6 y 20 personas voluntarias. Le siguen aquellas con entre 1 y 5 personas en esta condición (31%, 141 organizaciones), y un 12 % (52 casos) que cuenta con entre 21 y 50 voluntarios/as. Finalmente, el 8 % (36 organizaciones) reporta tener más de 50 personas voluntarias.

Estos datos permiten inferir que, si bien el voluntariado es una práctica extendida, en la mayoría de los casos se configura en equipos pequeños a medianos. No obstante, un conjunto significativo de organizaciones dispone de estructuras voluntarias más amplias, lo que puede reflejar modelos organizativos más complejos, mayor capacidad operativa o un mayor alcance territorial.

Tabla 20. ¿Cuántas personas VOLUNTARIAS trabajan en tu organización?

Cantidad	Frecuencia	Porcentaje
1-5	141	31
6-20	222	49
21-50	52	12
Más de 50	36	8
Total	451	100

Fuente: elaboración propia

Composición por género y rango etario promedio por género del personal voluntario

En esta subsección se analiza la composición del personal voluntario según género y rango etario promedio, con el objetivo de identificar perfiles predominantes y posibles sesgos o desigualdades en la distribución de esta forma de participación. El análisis de estas variables es clave para comprender la diversidad y representatividad dentro de los equipos voluntarios, y para orientar políticas de inclusión y fortalecimiento del capital humano en las organizaciones.

En la Tabla 21, los datos relevados permiten observar lo siguiente:

- En el 54 % de las organizaciones (245 casos), se indica que los varones representan “menos de la mitad” del total de voluntariado, y solo un 3 % (14 casos) reporta que los hombres constituyen “la mayoría”. Esto sugiere que, si bien la participación masculina está presente en muchas organizaciones, su peso específico dentro del voluntariado es limitado.
- En contraste, las mujeres voluntarias presentan una alta representatividad: el 21 % (96 casos) indica que ellas constituyen “la mayoría”, el 23 % (103 casos) que son “más de la mitad”, y el 34 % (155 casos) que su presencia es “alrededor de la mitad”. Estos datos refuerzan su protagonismo en la composición del voluntariado.
- Respecto a otras identidades de género, la representación sigue siendo muy baja: solo un 1 % (4 casos) informa que constituyen “más de la mitad” del voluntariado, y un caso aislado (0 %) señala que son “la mayoría”. El dato más destacado es que el 77 % (347 organizaciones) indica no contar con personas voluntarias que se identifiquen fuera del binomio hombre/mujer. Esto refleja una escasa inclusión de identidades diversas, ya sea por limitaciones estructurales, falta de registro o barreras en el acceso.

Tabla 21. ¿Cuál es la composición del personal voluntario por género?

Cantidad	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
La mayoría	14	3	96	21	1	0
Más de la mitad	26	6	103	23	4	1
Alrededor de la mitad	120	27	155	34	10	2
Menos de la mitad	245	54	91	20	89	20
Ninguno	46	10	6	1	347	77
Total	451	100	451	100	451	100

Fuente: elaboración propia

El análisis etario del voluntariado, detallado en la Tabla 22, revela una alta participación de personas jóvenes y de edad media, con una marcada concentración en los grupos de entre 26 y 45 años, lo cual sugiere un perfil activo en términos de compromiso comunitario y capacidad operativa.

- En el caso de los hombres voluntarios, el 27 % de las organizaciones (121 casos) reporta que su edad promedio se encuentra entre 26 y 35 años, y un 26 % (118 casos) entre 36 y 45 años. Un 18 % (82 casos) refiere al rango de 46 a 60 años, y un 11 % (49 casos) corresponde a voluntarios jóvenes de entre 18 y 25 años. Solo un 8 % se ubica por encima de los 60 años, y un 10 % declara que la categoría “no corresponde”.
- Para las mujeres voluntarias, el comportamiento es similar: el grupo más frecuente es el de 36 a 45 años (30 %, 137 casos), seguido de 26 a 35 años (28 %, 128 casos), y 46 a 60 años (23 %, 102 casos). La proporción de jóvenes de 18 a 25 años es del 10 % (43 casos) y un 7 % supera los 60 años. Solo el 2 % respondió “no

corresponde”, lo cual sugiere mayor precisión en el registro de la edad de las mujeres.

- Las personas de otras identidades de género presentan un perfil marcadamente más juvenil: el 11 % (49 casos) está en el rango de 26 a 35 años, y el 8 % (36 casos) en el grupo de 18 a 25 años. Sin embargo, el 74 % (334 casos) respondió “no corresponde”, lo que evidencia una baja presencia o falta de registro sistemático de estas identidades en el voluntariado.

Este análisis evidencia que el voluntariado en las organizaciones encuestadas está fuertemente concentrado en franjas etarias productivas y en gran medida compuesto por mujeres. Al mismo tiempo, se advierte una escasa inclusión de personas de otras identidades de género, lo cual plantea desafíos en términos de diversidad y equidad en la gestión del voluntariado.

Tabla 22. ¿Cuál es el rango etario promedio del personal voluntario por género?

Rango etario	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
18-25 años	49	11	43	10	36	8
26-35 años	121	27	128	28	49	11
36-45 años	118	26	137	30	20	4
46-60 años	82	18	102	23	11	2
Más de 60 años	34	8	31	7	1	0
No corresponde	47	10	10	2	334	74
Total	451	100	451	100	451	100

Fuente: elaboración propia

Antigüedad promedio por género y nivel de profesionalización por género del personal voluntario

Esta subsección se propone caracterizar la experiencia y el nivel de formación del personal voluntario en las organizaciones encuestadas, diferenciando los datos por género. Se analiza, por un lado, la antigüedad promedio del voluntariado, como indicador del grado de consolidación de los vínculos con la organización; y por otro, el nivel de profesionalización. Estos aspectos son relevantes para comprender tanto la sostenibilidad del voluntariado como su capacidad técnica para intervenir en los distintos niveles de acción. Del análisis de la Tabla 23 se desprende que, entre las 451 organizaciones con voluntariado, la mayor parte del personal voluntario tiene una antigüedad promedio de entre 1 y 5 años, tanto para varones como para mujeres. Las personas de otras identidades de género, en cambio, presentan una distribución más fragmentada y una menor visibilidad en los registros.

- En el caso de los hombres, el 37 % (168 casos) tiene entre 1 y 5 años de antigüedad, seguido por un 20 % (90 casos) en el rango de 6 a 10 años y un 15 % (66 casos) con más de 15 años. También se registra un 9 % (40 casos) con menos de 1 año de antigüedad, mientras que el 11 % (50 casos) respondió “no corresponde”, posiblemente por ausencia de voluntariado masculino activo o falta de información precisa.
- En cuanto a las mujeres voluntarias, la tendencia es similar, con un 39 % (178 casos) en el tramo de 1 a 5 años, un 25 % (112 casos) entre 6 y 10 años, y un 14 % (62 casos) con más de 15 años. Solo un 3 % indicó que no corresponde, lo que refleja un mejor registro o mayor presencia continua de mujeres en los equipos voluntarios.
- Respecto a otras identidades de género, el panorama es más disperso y limitado: si bien el 15 % (66 casos) tiene entre 1 y 5 años de antigüedad, y el 6 % (25 casos) menos de 1 año, el dato más

significativo es que el 74 % (333 casos) marcó “no corresponde”. Esto evidencia una baja participación efectiva o una falta de sistematización del dato para personas no binarias u otras identidades en los espacios de voluntariado.

Tabla 23. ¿Cuál es la antigüedad promedio del personal voluntario por género?

Antigüedad promedio	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Entre 1 y 5 años	168	37	178	39	66	15
Entre 11 y 15 años	37	8	51	11	3	1
Entre 6 y 10 años	90	20	112	25	18	4
Más de 15 años	66	15	62	14	6	1
Menos de 1 año	40	9	36	8	25	6
No corresponde	50	11	12	3	333	74
Total	451	100	451	100	451	100

Fuente: elaboración propia

Los resultados de la Tabla 24 muestran una predominancia de niveles bajos de profesionalización entre el personal voluntario, con una mayor concentración en varones y otras identidades, mientras que las mujeres presentan una distribución más equilibrada.

- En el caso de los hombres, el 33% (151 casos) indicó que menos de la mitad del personal voluntario varón está profesionalizado, seguido por un 23% (105 casos) que señaló que ninguno posee formación específica. Solo el 18% (83 casos) afirmó que la mayoría del voluntariado masculino está profesionalizado.

- En cuanto a las mujeres voluntarias, el 34% (151 casos) también se ubica en la categoría de menos de la mitad, aunque con un 22% (98 casos) que indica que la mayoría está profesionalizada y un 23% (102 casos) que se encuentra alrededor de la mitad. Solo el 10% (43 casos) respondió que ninguna mujer voluntaria tiene formación profesional.
- Las respuestas sobre personas de otras identidades de género vuelven a mostrar una fuerte concentración en la categoría “ninguno” (80%, 361 casos), mientras que solo el 2 a 3% se distribuye en los niveles más altos de profesionalización. Esto sugiere, además de la baja inclusión, una falta de capacidades técnicas o al menos de su reconocimiento por parte de las organizaciones.

Tabla 24. ¿Cuál es el grado de profesionalización del personal remunerado por género?

Profesionalización	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
La mayoría	83	18	98	22	10	2
Más de la mitad	35	8	57	13	10	2
Alrededor de la mitad	77	17	102	23	15	3
Menos de la mitad	151	33	151	33	55	12
Ninguno	105	23	43	10	361	80
Total	451	100	451	100	451	100

Fuente: elaboración propia

En conjunto, estos resultados permiten afirmar que el voluntariado presenta una permanencia moderada, con un peso significativo de personas con menos de 5 años de antigüedad. Asimismo, el nivel de profesionalización del voluntariado es limitado, especialmente en

el caso de los varones y otras identidades, lo que puede implicar una oportunidad para el diseño de instancias de capacitación e inclusión con perspectiva de género.

Síntesis del análisis

La gran mayoría de las OSC (93,8 %) cuenta con personería jurídica y se define principalmente como Asociación Civil (65,4 %) o Fundación (25,9 %). Además, más del 60 % se ubica en el Nodo Centro (Buenos Aires, CABA, Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos) y el 54,4 % focaliza su impacto a nivel local, lo cual pone de manifiesto un fuerte anclaje territorial. Por otra parte, los ingresos anuales revelan que el 77,3 % de las organizaciones percibe menos de 54 millones de pesos, reflejando estructuras financieras acotadas.

En cuanto al personal remunerado, el 53 % de las OSC emplea trabajadores, principalmente en equipos de entre 1 y 20 personas. En este sentido, las mujeres representan casi la mitad o la mayoría de esos equipos y muestran, a su vez, una participación notable en rangos medios y altos de profesionalización. En cambio, los hombres exhiben niveles de calificación más bajos y la presencia de otras identidades de género sigue siendo marginal (< 10 % en casi todas las categorías). Asimismo, el perfil etario del personal remunerado se concentra entre 26 y 45 años, con antigüedades que en su mayoría oscilan entre 1 y 10 años. Por otra parte, existe una clara correlación entre responsabilidad y salario: mientras que en dirección ejecutiva y coordinación cerca del 45 % de quienes ocupan estos cargos perciben más de \$402 000 mensuales, en el nivel operativo solo el 35 % supera ese umbral y el 22 % cobra por debajo del salario mínimo. Esta brecha sugiere un riesgo de precarización en los puestos operativos.

Finalmente, el voluntariado se erige como un componente estructural (86 % de las OSC), conformado mayoritariamente por equipos de 6–20 personas cuyos perfiles etarios también se concentran en el rango de 26–45 años. En este ámbito, las mujeres configuran la mayoría y la

antigüedad voluntaria suele ubicarse entre 1 y 5 años. Sin embargo, los niveles de profesionalización son bajos, especialmente entre varones y otras identidades de género, lo que plantea la necesidad de implementar más instancias de formación y políticas de inclusión diversa.

En conjunto, estos hallazgos evidencian un sector jurídicamente formalizado y con fuerte arraigo local, sostenido operativamente por el voluntariado y con una creciente profesionalización femenina, pero al mismo tiempo muestran persistentes brechas de género en remuneración y responsabilidad, así como una muy baja inclusión de otras identidades.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Segunda parte

Este apartado analiza la conformación del equipo de trabajo de las OSC abarcando tanto al personal remunerado como al voluntariado. A través de una mirada regional y con enfoque en las variables de género, edad y antigüedad, se examinan las condiciones de incorporación, permanencia y profesionalización, así como las situaciones de desigualdad y precarización. El abordaje permite dimensionar la diversidad y distribución de quienes integran las OSC, ofreciendo insumos para diseñar estrategias de fortalecimiento institucional y promoción de la equidad en el sector.

Caracterización institucional de las OSC

En esta sección se aborda la formalización jurídica y la distribución del área de impacto de las OSC en función de su ubicación geográfica. A través del análisis de las tablas presentadas, se examina si existen variaciones significativas en la presencia de personería jurídica y en el alcance territorial de impacto de las OSC según el nodo geográfico en el que se encuentran. La información recabada permite identificar patrones de formalización y áreas de influencia, y también proporciona una visión integral sobre cómo estos factores pueden variar entre las regiones, aportando elementos clave para entender las dinámicas

operativas y organizacionales en cada territorio. Las pruebas estadísticas de Chi-cuadrado aplicadas en ambos casos permiten confirmar o descartar la existencia de asociaciones significativas entre estas variables y la región geográfica de las OSC.

¿Se presenta relación entre el nivel de formalización según sea el nodo al que pertenece la OSC?

La Tabla 25 presenta la distribución de las organizaciones encuestadas según su situación jurídica (si poseen o no personería jurídica) y el nodo geográfico en el que se ubican. A nivel general, se observa que el 94 % de las organizaciones encuestadas declara contar con personería jurídica, mientras que el 6 % no la posee. Esta proporción se mantiene relativamente estable entre los distintos nodos, aunque con leves variaciones.

En el Nodo Centro —que concentra la mayor cantidad de casos ($n=327$)— el 95 % cuenta con personería jurídica. El Nodo NOA muestra el porcentaje más bajo de formalización (86 %), mientras que Cuyo y NEA alcanzan valores del 93 %. En la Patagonia, el 94 % de las organizaciones también declara estar formalmente constituida.

Para analizar si existe una asociación significativa entre el nodo geográfico y la presencia de personería jurídica, se aplicó la prueba estadística de Chi-cuadrado de Pearson. El resultado obtenido ($\chi^2(4) = 7,356$; $p\text{-valor} = 0,118$) no alcanza el umbral de significación convencional ($p < 0,05$), lo que indica que no se puede rechazar la hipótesis nula de independencia. En otras palabras, no se encontró evidencia estadísticamente significativa de que la proporción de organizaciones con personería jurídica varíe según el nodo al que pertenecen.

Cabe señalar que tres casillas (30,0 %) tuvieron recuentos esperados inferiores a 5, siendo el recuento mínimo esperado de 1,87. Aunque esto puede afectar la robustez de la prueba, el resultado general no indica asociación significativa entre las variables analizadas.

**Tabla 25. ¿Cuenta su organización con personería jurídica?
(distribución por nodo)**

Nodo	Sí		No		Total
	Cantidad	%	Cantidad	%	
Centro	312	95	15	5	327
Cuyo	28	93	2	7	30
NEA	76	93	6	7	82
NOA	50	86	8	14	58
Patagonia	30	94	2	6	32
Total	496	94	33	6	529

Se aplicó la prueba Chi-cuadrado de Pearson para evaluar la asociación entre las variables. El resultado no fue estadísticamente significativo ($\chi^2(4) = 7,356$; p-valor= 0,118)

Fuente: elaboración propia

Asociación entre área de impacto y región de las organizaciones

La Tabla 26 presenta la distribución porcentual del área de impacto principal declarada por las organizaciones encuestadas, diferenciadas por nodo geográfico. Se observa que el área de impacto local es la más frecuente en todos los nodos, especialmente en el Centro y en la Patagonia, donde alcanza el 59 %. Sin embargo, existen diferencias notables entre las regiones en cuanto a las áreas de influencia de mayor alcance.

Por ejemplo, el Nodo NOA presenta una distribución más equilibrada entre los niveles local, provincial y regional (36 %, 36 % y 22 % respectivamente), con un bajo porcentaje de impacto nacional e internacional. Por su parte, el Nodo Cuyo se destaca por tener el mayor

porcentaje de organizaciones con impacto provincial (33 %) e internacional (10 %), mientras que ninguna organización del Nodo Cuyo declara un alcance nacional como principal. En contraste, el Nodo Centro exhibe la mayor proporción de impacto nacional (16 %) y también un porcentaje más alto en la categoría internacional (5 %), lo cual puede estar asociado a su mayor concentración de organizaciones y capacidades institucionales.

Para evaluar si las diferencias observadas en la distribución del área de impacto principal están asociadas de manera significativa con el nodo geográfico al que pertenece cada organización, se aplicó la prueba de Chi-cuadrado de Pearson. El resultado fue estadísticamente significativo ($\chi^2(16) = 68,290$; $p < 0,001$), lo que indica que existe una asociación entre ambas variables. En otras palabras, el área de impacto predominante de las organizaciones varía significativamente según la región en la que se encuentran.

No obstante, se debe señalar que nueve casillas (36,0 %) presentaron recuentos esperados menores a 5, y el recuento mínimo esperado fue de 1,42. Esta situación puede afectar parcialmente la robustez de la prueba, por lo que los resultados deben interpretarse con cautela. Aun así, la magnitud del valor de Chi-cuadrado y el nivel de significación sugieren una asociación real entre las variables.

Tabla 26. Distribución porcentual del área de impacto principal de las organizaciones según nodo geográfico

Área de impacto	Centro (n=327)	Cuyo (n=30)	NEA (n=82)	NOA (n=58)	Patagonia (n=32)
Local	59	40	51	36	59
Provincial	9	33	22	36	19
Regional	10	17	17	22	16
Nacional	16	0	9	2	0

Internacional	5	10	1	3	6
Total	100	100	100	100	100

Se aplicó la prueba Chi-cuadrado de Pearson para evaluar la asociación entre el nodo geográfico y el área de impacto principal declarada por las organizaciones. El resultado fue estadísticamente significativo ($\chi^2 (16) = 68,290$; $p < 0,001$), indicando una asociación entre ambas variables.

Personal remunerado: estructura, condiciones laborales, género y edad (según nodo geográfico)

Esta sección aborda el análisis del personal remunerado en las OSC, poniendo especial atención en su presencia, composición y condiciones laborales en función del nodo geográfico. A partir de distintas variables, se identifican patrones diferenciales relacionados con la contratación, la equidad de género, la participación de juventudes, la antigüedad en el cargo, los niveles de formación y la precariedad salarial.

En primer lugar, se examina la proporción de organizaciones que cuentan con personal asalariado, observándose una distribución desigual entre regiones. Luego, se profundiza en las características de dicho personal, considerando el género como variable central: se analizan tanto la composición predominante por género como la proporción de jóvenes (menores de 36 años) y personas con más de 10 años de antigüedad en cada grupo. También se incluye un análisis del nivel profesional predominante según género, lo cual permite identificar brechas de formación.

Finalmente, se presenta información sobre la proporción de personal remunerado que percibe ingresos inferiores al salario mínimo, lo que visibiliza situaciones de precarización laboral con marcada diferenciación por región y género. En conjunto, estos indicadores permiten comprender las desigualdades estructurales en el empleo

dentro del sector y ofrecen insumos para el diseño de políticas de fortalecimiento institucional con enfoque territorial y de derechos.

Presencia de personal remunerado según nodo geográfico

La Tabla 27 presenta la distribución del personal remunerado en las organizaciones según el nodo geográfico en el que se encuentran. En términos generales, el 53 % de las organizaciones declara contar con personal remunerado, mientras que el 47 % indica no tenerlo.

Sin embargo, esta proporción varía considerablemente entre regiones. El Nodo Centro, que concentra la mayor cantidad de casos ($n=327$), exhibe la mayor proporción de organizaciones con personal remunerado (60 %). Le siguen el NEA (48 %) y la Patagonia (50 %), mientras que los porcentajes más bajos se observan en Cuyo (37 %) y NOA (28 %), donde predominan claramente las organizaciones que funcionan sin personal asalariado.

Para determinar si esta variación está asociada estadísticamente con la región, se aplicó la prueba de Chi-cuadrado de Pearson. El resultado fue estadísticamente significativo ($\chi^2(4) = 25,593$; $p < 0,001$), lo que indica una asociación significativa entre la presencia de personal remunerado y el nodo geográfico. Es decir, la probabilidad de que una organización cuente con personal pago varía según la región en la que se ubica.

Cabe destacar que todas las casillas cumplieron con los requisitos mínimos de la prueba, sin valores esperados menores a 5. El recuento mínimo esperado fue de 14,23, lo que garantiza la validez de la inferencia estadística.

Tabla 27. ¿Hay personal remunerado en su organización? (distribución por nodo)

Nodo	Sí		No		Total
	Cantidad	%	Cantidad	%	
Centro	196	60	131	40	327
Cuyo	11	37	19	63	30
NEA	39	48	43	52	82
NOA	16	28	42	72	58
Patagonia	16	50	16	50	32
Total	278	53	251	47	529
Se aplicó la prueba Chi-cuadrado de Pearson para evaluar la asociación entre las variables. El resultado fue estadísticamente significativo ($\chi^2 (4) = 25,593$; $p < 0,001$), lo que indica una relación significativa entre ambas.					

Fuente: elaboración propia

Composición predominante por género en las OSC según nodo geográfico

La Tabla 28 presenta la distribución de organizaciones en las que la mayoría o más de la mitad de sus integrantes se identifican con un determinado género, diferenciadas por nodo geográfico. Para cada nodo, se contabiliza cuántas organizaciones fueron clasificadas de este modo por género (hombres, mujeres u otras identidades), y se calcula el porcentaje que representan estas organizaciones sobre el total de casos válidos en cada nodo.

Se observa que en todos los nodos la categoría de organizaciones con mayoría de mujeres es la que presenta mayor frecuencia relativa. Por ejemplo, en el Nodo Centro, el 36 % de las organizaciones declara estar compuesto mayoritariamente por mujeres, mientras que sólo el

16 % tiene mayoría de hombres, y apenas el 1 % por personas que se identifican con otras identidades. Esta tendencia también se refleja en el NEA (24 % con mayoría femenina vs. 9 % masculina), y en Patagonia, donde el 38 % tiene mayoría femenina frente a sólo un 9 % con mayoría masculina.

En los nodos NOA y Cuyo, los porcentajes son más bajos en general, pero se mantiene la predominancia femenina entre quienes respondieron que más de la mitad de su composición responde a un único género.

Cabe destacar que en todas las regiones, la presencia de organizaciones con mayoría de personas que se identifican con otras identidades es marginal o nula, lo que podría indicar tanto una baja representación como posibles limitaciones en la forma de relevar esta información.

Este análisis permite dimensionar el peso relativo de cada categoría de género en la composición predominante de las organizaciones por región, lo que puede constituir una primera aproximación a estudios más profundos sobre equidad de género en las OSC.

Tabla 28. Distribución regional de organizaciones con mayoría o más de la mitad de los integrantes según cada género

Cantidad	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	% sobre total	Cantidad	% sobre total	Cantidad	% sobre total
Centro	53	16	119	36	3	1
Cuyo	0	0	5	17	0	0
NEA	7	9	20	24	0	0
NOA	5	9	7	12	0	0
Patagonia	3	9	8	38	0	0

Fuente: elaboración propia

La Tabla 29 muestra la distribución regional del personal remunerado menor de 36 años, desagregado por género. Se presenta tanto la cantidad de personas jóvenes registradas en cada grupo como su porcentaje sobre el total de personal remunerado correspondiente a ese grupo y nodo.

En términos generales, se observa una mayor presencia de mujeres jóvenes entre el personal remunerado, con los valores porcentuales más altos en el Nodo Centro (23 %) y en la Patagonia (16 %). En este último caso, aunque el número absoluto es bajo, el porcentaje representa una proporción significativa dentro del grupo remunerado femenino de esa región.

En cuanto a los varones jóvenes, el Nodo Centro también concentra la mayor cantidad ($n=69$), representando un 21 % del total de varones remunerados en ese nodo. El porcentaje disminuye notoriamente en el resto de las regiones, con valores cercanos al 6-12 %.

La categoría correspondiente a otras identidades presenta valores absolutos bajos en todas las regiones, aunque con porcentajes proporcionales relativamente más altos en el NEA (7 %) y en Cuyo (3 %). En la Patagonia, no se registraron personas menores de 36 años dentro de este grupo.

Para evaluar si existen asociaciones significativas entre la variable género y la presencia de personas remuneradas jóvenes, se realizaron pruebas de Chi-cuadrado de Pearson para cada caso regional. En todos los casos, se obtuvieron resultados estadísticamente significativos ($p < 0,01$), lo que indica que la proporción de jóvenes dentro del personal remunerado varía significativamente según el género en cada región.

Estos resultados sugieren que las dinámicas de incorporación laboral juvenil en las organizaciones no son homogéneas y se ven influenciadas tanto por la variable de género como por el contexto regional. Este hallazgo es relevante para el diseño de políticas institucionales orientadas a fomentar la participación equitativa de juveniles en espacios laborales remunerados dentro de las OSC.

Tabla 29. Jóvenes menores de 36 años dentro del personal remunerado, según género y región

Cantidad	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	% sobre total	Cantidad	% sobre total	Cantidad	% sobre total
Centro	69	21	76	23	21	1
Cuyo	2	7	2	7	1	3
NEA	5	6	12	15	6	7
NOA	7	12	9	16	2	3
Patagonia	2	6	5	16	0	0

Fuente: elaboración propia

La Tabla 30 muestra la distribución del personal remunerado con más de 10 años de antigüedad, diferenciada por género y por nodo geográfico. Se indica tanto el número de personas correspondientes a cada categoría como el porcentaje que representan sobre el total de personal remunerado de su grupo en cada región.

En términos generales, se observa que la presencia de personas con antigüedad prolongada es más elevada entre las mujeres en la mayoría de los nodos. En el Nodo Centro, por ejemplo, el 16 % del total de mujeres remuneradas cuenta con más de 10 años de antigüedad, frente al 9 % de los varones. Esta misma tendencia se repite en el NOA, donde las mujeres representan un 10 % frente a un 7 % de los hombres. El patrón se invierte parcialmente en la Patagonia, donde los varones alcanzan un 13 % y las mujeres un 6 %.

Las otras identidades de género presentan escasa representación en esta categoría, con sólo tres casos registrados: dos en el Nodo Centro (1 %) y uno en el NOA (2 %). En los demás nodos no se registraron personas con más de 10 años de antigüedad en este grupo.

El Nodo Centro concentra la mayor cantidad absoluta de personas con antigüedad elevada, lo que se corresponde con su peso rela-

tivo en el total de organizaciones. En el resto de los nodos, la distribución es más homogénea y los porcentajes oscilan entre el 6 % y el 13 % en las distintas combinaciones de género.

Para evaluar si existen asociaciones estadísticamente significativas entre la antigüedad del personal y el género, se aplicaron pruebas de Chi-cuadrado de Pearson para combinación nodo y género. En todos los casos, se obtuvieron resultados estadísticamente significativos ($p < 0,01$), lo que indica que la distribución de la antigüedad del personal remunerado varía significativamente según el género.

Este hallazgo aporta evidencia sobre posibles desigualdades de género en los procesos de permanencia laboral dentro de las organizaciones, y sugiere la necesidad de profundizar en estudios sobre trayectorias laborales, condiciones de trabajo y políticas internas de retención de personal en el ámbito del tercer sector.

Tabla 30. Distribución regional del personal remunerado con más de 10 años de antigüedad (por género)

Cantidad	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	% sobre total	Cantidad	% sobre total	Cantidad	% sobre total
Centro	30	9	56	16	2	1
Cuyo	3	10	3	10	0	0
NEA	7	9	7	9	0	0
NOA	4	7	6	10	1	2
Patagonia	4	13	2	6	0	0

Fuente: elaboración propia

Nivel profesional predominante en la composición de las OSC según género y región

La Tabla 31 presenta la distribución regional de organizaciones en las que la mayoría o más de la mitad de sus integrantes poseen nivel profesional, desagregado por género. Para cada nodo geográfico, se informa la cantidad de organizaciones que reportaron esta característica y el porcentaje que representa sobre el total de casos válidos correspondientes a ese género en cada región.

A nivel general, se observa una mayor frecuencia relativa de organizaciones con mayoría de integrantes profesionales en el grupo de mujeres, particularmente en el Nodo Centro, donde el 28 % de las organizaciones declara que más de la mitad de sus integrantes mujeres cuentan con nivel profesional. Este patrón se replica en otras regiones, como el NEA (20 %) y Cuyo (20 %).

En el caso de los hombres, los porcentajes son algo menores pero relativamente estables, con valores entre el 16 % y el 20 % en la mayoría de los nodos, salvo en el NOA, donde el porcentaje desciende al 6 %.

En cuanto a otras identidades de género, su participación es baja en todos los nodos, con valores absolutos pequeños. Solo el Nodo Centro (2 %), Cuyo (3 %), NEA (2 %) y NOA (2 %) registran alguna presencia de personas con este perfil profesional, mientras que en la Patagonia no se identificaron organizaciones con mayoría profesional en esta categoría.

Para evaluar la existencia de asociaciones estadísticamente significativas entre la presencia de integrantes con nivel profesional y el género, se aplicaron pruebas de Chi-cuadrado de Pearson para cada par de variables dentro de cada nodo. En todos los casos, los resultados fueron estadísticamente significativos ($p < 0,01$), lo que permite afirmar que existe una relación significativa entre el género y el predominio del nivel profesional dentro de las organizaciones, según la región.

Este resultado sugiere que los perfiles profesionales dentro de las organizaciones del tercer sector están vinculados tanto a variables de

género como al contexto regional, lo que abre la posibilidad de abordar estrategias de fortalecimiento de capacidades diferenciadas según territorio y grupo poblacional.

Tabla 31. Distribución regional de organizaciones con mayoría o más de la mitad de integrantes con nivel profesional según cada género

Cantidad	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	% sobre total	Cantidad	% sobre total	Cantidad	% sobre total
Centro	63	19	90	28	6	2
Cuyo	6	20	6	20	1	3
NEA	13	16	16	20	2	2
NOA	6	6	6	10	1	2
Patagonia	6	28	8	25	0	0

Fuente: elaboración propia

Personal remunerado con ingresos inferiores al salario mínimo, según género y región

La Tabla 32 muestra la distribución regional del personal remunerado que percibe una remuneración inferior al salario mínimo, desagregada por género. Se indican tanto los valores absolutos como los porcentajes sobre el total de personas remuneradas dentro de cada grupo de género en cada región.

En términos generales, los datos evidencian la persistencia de condiciones de precariedad salarial en una proporción relevante del

personal remunerado en las OSC, especialmente entre mujeres y otras identidades.

El Nodo Centro, que representa el mayor volumen de casos, registra los valores absolutos más altos: 42 varones (13 %), 48 mujeres (15 %) y 10 personas de otras identidades (3 %) perciben una remuneración inferior al salario mínimo. Esta tendencia se mantiene en el NEA, donde los porcentajes son aún más altos en mujeres (22 %) y personas de otras identidades (6 %), reflejando una mayor concentración de bajos ingresos en estos grupos.

En contraste, en la Patagonia los porcentajes son sensiblemente menores: apenas un 3 % tanto entre varones como entre mujeres, y ningún caso registrado entre otras identidades. Este patrón podría estar asociado a características económicas y laborales propias de la región o a diferencias en el tipo de organizaciones relevadas.

También se observa que, si bien los varones presentan niveles importantes de sobremuneración en algunas regiones (13 % en Cuyo y Centro, 12 % en el NEA), en general son las mujeres quienes registran mayores proporciones de ingresos por debajo del mínimo legal en la mayoría de los nodos.

Estos datos permiten identificar patrones regionales y de género en la distribución de la precariedad salarial dentro del sector, ofreciendo evidencia para diseñar intervenciones orientadas a mejorar las condiciones laborales en las OSC, con enfoque en la equidad.

Tabla 32. Distribución regional de personal remunerado con remuneración menor al salario mínimo (por género)

Cantidad	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	% sobre total	Cantidad	% sobre total	Cantidad	% sobre total
Centro	42	13	48	15	10	3
Cuyo	4	13	3	10	0	0
NEA	10	12	18	22	5	6
NOA	4	7	5	9	2	3
Patagonia	1	3	1	3	0	0

Fuente: elaboración propia

Voluntariado en las OSC según nodo geográfico

El voluntariado constituye una dimensión clave en el funcionamiento de las OSC, tanto por su aporte operativo como por su valor social. Esta sección analiza la presencia, permanencia y composición del personal voluntario en las OSC, desagregada por nodo geográfico y género, con el objetivo de identificar patrones territoriales y sociodemográficos que inciden en la participación voluntaria.

En primer lugar, se explora la proporción de organizaciones que cuentan con personal voluntario, observándose que la participación es generalizada y transversal en todas las regiones del país. Luego, se examina la antigüedad del voluntariado con más de 10 años de permanencia, identificando diferencias regionales y de género que permiten dimensionar el grado de arraigo y compromiso sostenido de las personas voluntarias. Finalmente, se analiza la participación de jóvenes menores de 36 años en las estructuras voluntarias, lo cual

permite evaluar el nivel de renovación generacional y la inclusión de juventudes, con especial atención a la diversidad de género.

Este enfoque integrado aporta una visión más profunda sobre la estructura del capital humano no remunerado en el tercer sector, ofreciendo evidencias relevantes para el diseño de políticas de fortalecimiento del voluntariado con enfoque territorial, generacional y de diversidad.

Presencia de personal voluntario según nodo geográfico

La Tabla 33 muestra la distribución de organizaciones que cuentan con personal voluntario, diferenciadas por nodo geográfico. A nivel general, el 85 % de las organizaciones encuestadas declara tener personas que colaboran voluntariamente, mientras que el 15 % no cuenta con voluntariado.

Este patrón se mantiene con escasa variación en todas las regiones. El Nodo Cuyo, el NOA y el NEA presentan los valores más altos de participación voluntaria (90 %, 90 % y 89 %, respectivamente), mientras que en el Nodo Centro y en la Patagonia también se observan niveles elevados (83 % y 84 %).

Pese a las diferencias leves en los porcentajes entre regiones, se aplicó la prueba Chi-cuadrado de Pearson para evaluar si existe una asociación estadísticamente significativa entre la presencia de personal voluntario y el nodo geográfico. El resultado no fue significativo ($\chi^2(4) = 3,497$; $p = 0,478$), lo que indica que no se encontró evidencia suficiente para afirmar que la proporción de organizaciones con personal voluntario varía en función de la región.

Cabe señalar que dos casillas (20,0 %) tuvieron recuentos esperados menores a 5, con un recuento mínimo esperado de 4,42, aunque esta condición no invalida los resultados generales. Por tanto, se concluye que la presencia de voluntariado constituye una característica

transversal de las organizaciones del tercer sector en las distintas regiones del país.

Tabla 33 ¿Hay personal voluntario en su organización? (distribución por nodo)

Nodo	Sí		No		Total
	Cantidad	%	Cantidad	%	
Centro	272	83	55	17	327
Cuyo	27	90	3	10	30
NEA	73	89	9	11	82
NOA	52	90	6	10	58
Patagonia	27	84	5	16	32
Total	451	85	78	15	529
Se aplicó la prueba Chi-cuadrado de Pearson para evaluar la asociación entre las variables. El resultado no fue estadísticamente significativo ($\chi^2(4) = 3,497$; $p = 0,478$), lo que indica que no se encontró evidencia de una relación significativa entre las variables analizadas.					

Fuente: elaboración propia

Antigüedad del personal voluntario con más de 10 años de permanencia, según género y región

La Tabla 34 presenta la distribución del personal voluntario con más de 10 años de antigüedad en las organizaciones, desagregada por género y por nodo geográfico. Se incluyen tanto los valores absolutos como los porcentajes que representan sobre el total de personas voluntarias de cada grupo en cada región.

En términos generales, se observa que el Nodo Centro concentra la mayor cantidad de personas voluntarias con más de 10 años de permanencia: 72 varones (26 %) y 78 mujeres (29 %). Esta tendencia es consistente con el mayor volumen de organizaciones registradas

en esa región. Además, se destaca una relativa equidad de género en estos valores, lo que podría reflejar trayectorias similares de permanencia dentro del voluntariado en este nodo.

En el Nodo Cuyo, si bien los valores absolutos son menores (8 varones y 8 mujeres), los porcentajes son los más altos entre todas las regiones para ambos géneros (30 %). Esto sugiere una estructura organizacional con fuerte arraigo del voluntariado de larga duración, proporcionalmente más significativa que en otras regiones.

En la Patagonia, también se evidencian porcentajes elevados (26 % en varones y 22 % en mujeres), aunque con baja cantidad absoluta de casos. Estos datos refuerzan la idea de una presencia sólida, aunque acotada, de voluntariado sostenido en el tiempo.

En contraste, en el NEA y el NOA, los porcentajes son más bajos: en mujeres oscilan entre 15 % y 16 %, mientras que en varones se ubican entre 12 % y 13 %. Estas cifras podrían estar asociadas a dinámicas institucionales, rotación de voluntarios o menor profesionalización del voluntariado en estas regiones.

Respecto al grupo de otras identidades de género, se observa una participación minoritaria pero presente en NOA (8 %), Patagonia (7 %) y Cuyo (4 %), mientras que en el NEA no se registraron casos. Aunque los valores absolutos son bajos, su aparición en varias regiones indica una creciente visibilización o registro de estas identidades dentro del voluntariado.

Este análisis evidencia que, si bien el voluntariado de larga duración es un fenómeno presente en todas las regiones, su distribución varía significativamente por nodo y género. Estos datos ofrecen insumos relevantes para comprender las trayectorias de permanencia en el voluntariado y su vinculación con factores organizacionales y socioculturales. Además, permiten dimensionar la estabilidad del capital humano no remunerado, un elemento clave para la sostenibilidad y proyección de las OSC en el territorio.

Tabla 34. Distribución regional de personal voluntario con más de 10 años de antigüedad (por género)

Cantidad	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	% sobre total	Cantidad	% sobre total	Cantidad	% sobre total
Centro	72	26	78	29	2	1
Cuyo	8	30	8	30	1	4
NEA	9	12	12	16	0	0
NOA	7	13	8	15	4	8
Patagonia	7	26	7	22	2	7

Fuente: elaboración propia

Participación de jóvenes menores de 36 años en el voluntariado, según género y región

La Tabla 35 presenta la distribución del personal voluntario menor de 36 años, desagregada por género y por nodo geográfico. Se informa tanto la cantidad de personas jóvenes identificadas en cada grupo como el porcentaje que representan sobre el total de voluntarios de ese género en cada región.

A nivel general, se observa una fuerte participación de personas jóvenes en el voluntariado, especialmente entre las mujeres y otras identidades de género en varias regiones del país.

En el caso de las mujeres voluntarias, la presencia de jóvenes es particularmente significativa en el NOA (56 %) y en el NEA (44 %), indicando que más de la mitad del voluntariado femenino en esas regiones está compuesto por personas menores de 36 años. También se registran porcentajes elevados en Cuyo (44 %) y en el Centro (33 %). En la Patagonia, aunque los valores son más bajos (33 %), sigue siendo una proporción destacable.

Entre los varones, los porcentajes más altos se observan en el NEA (42 %) y en el Centro (35 %), seguidos por Cuyo (30 %). En contraste, el NOA (13 %) y la Patagonia (7 %) muestran una presencia mucho más reducida de varones jóvenes dentro del voluntariado.

En cuanto a las otras identidades de género, los datos son llamativos por la magnitud relativa: 31 % en NOA, 26 % en Patagonia, y 15 % en NEA y Cuyo. En el Centro, aunque el porcentaje es menor (17 %), la cantidad absoluta es la más alta registrada (n=47). Estos valores sugieren una presencia activa de juventudes no binarias o con identidades de género diversas en las estructuras voluntarias, con una participación especialmente significativa en regiones del norte y sur del país.

En conjunto, los datos permiten afirmar que las personas menores de 36 años representan una proporción significativa del capital humano no remunerado en las OSC, aunque su distribución varía considerablemente según género y región. Mientras en algunas zonas el voluntariado joven es dominante (como el NOA en mujeres), en otras su presencia es más limitada (como en varones en la Patagonia).

Estas diferencias pueden estar asociadas a dinámicas generacionales, socioculturales y organizacionales, y constituyen un insumo clave para el diseño de estrategias de promoción, formación y retención del voluntariado joven, con enfoque territorial y de diversidad de género.

Tabla 35. Distribución regional de jóvenes menores de 36 años sobre el total de voluntarios (por género)

Cantidad	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	% sobre total	Cantidad	% sobre total	Cantidad	% sobre total
Centro	96	35	89	33	47	17
Cuyo	8	30	12	44	4	15
NEA	31	42	32	44	11	15

NOA	23	13	29	56	16	31
Patagonia	12	7	9	33	7	26

Fuente: elaboración propia

Estructura organizacional y condiciones laborales en las OSC según tipo y género

La tabla 36 presenta la distribución porcentual de Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) según su tipo jurídico y el rango de cantidad de empleados. Se distinguen tres categorías principales de organización: asociaciones, fundaciones y otras (redes u otras figuras legales no especificadas).

Cada fila representa el porcentaje de organizaciones dentro de cada tipo que se encuadra en uno de los cuatro rangos de tamaño organizacional definidos por la cantidad de empleados: de 1 a 5, de 6 a 20, de 21 a 50, y más de 50. Los valores están expresados en porcentajes y cada fila suma un total de 100%, lo que permite comparar la estructura interna de cada tipo de organización en términos de dotación de personal.

Del análisis de los datos se desprende que las fundaciones presentan una distribución algo más equilibrada, aunque también con predominancia de estructuras pequeñas (35% en el rango de 1 a 5 y 38% en el rango de 6 a 20 empleados). Por su parte, las organizaciones con más de 50 empleados son una minoría en los tres tipos, siendo más frecuentes en las fundaciones (11%) y en las “otras” (11%) que en las asociaciones (6%).

Estos datos permiten inferir que las OSC relevadas se caracterizan por estructuras organizacionales predominantemente pequeñas, lo cual puede tener implicancias en su capacidad operativa, niveles de profesionalización y recursos disponibles para el cumplimiento de sus objetivos.

Tabla 36. Distribución porcentual de organizaciones según tipo y cantidad de empleados

Tipo organización	Cantidad de Empleados				
	1 a 5	6 a 20	21 a 50	Más de 50	Total
Asociación	44	38	13	6	100
Fundación	35	38	16	11	100
Otras	44	33	11	11	100

Fuente: elaboración propia

La tabla 37 presenta la cantidad y el porcentaje de personas que reciben una remuneración inferior al salario mínimo, desagregadas por género (hombres, mujeres y otras identidades) y por tipo de organización (asociaciones, fundaciones y otras).

Los datos expresan tanto valores absolutos (cantidad de personas) como relativos (% sobre el total de personas con remuneración inferior al salario mínimo dentro de cada tipo de organización). Es importante destacar que los porcentajes se calculan sobre el total de personas en esa condición dentro de cada tipo organizacional, no sobre el total general de la muestra.

Del análisis se desprende que en las asociaciones se concentra el mayor número de personas que perciben una remuneración inferior al salario mínimo, con una distribución de género más diversa: el 32% son mujeres, el 16% hombres y un significativo 41% corresponde a otras identidades de género, lo cual refleja una mayor presencia de estas identidades en situaciones de mayor precariedad laboral.

En el caso de las fundaciones, si bien los porcentajes son menores, se mantiene cierta diversidad: el 16% son mujeres, el 8% hombres y el 31% otras identidades. En cambio, en la categoría otras organizaciones, la participación de otras identidades de género en

esta situación es nula, mientras que la distribución entre mujeres (22%) y hombres (17%) se mantiene relativamente pareja, aunque con cifras absolutas bajas.

Esta información resulta relevante para comprender las condiciones laborales dentro del sector de las OSC, particularmente en relación con los niveles de precarización y su vínculo con el género. Asimismo, permite visibilizar la posible vulnerabilidad que enfrentan personas de otras identidades de género, quienes aparecen sobrerrepresentadas en los sectores peor remunerados, especialmente dentro de las asociaciones. Esta evidencia puede ser útil para orientar políticas inclusivas y de mejora de condiciones laborales en el sector.

Tabla 37. Distribución por tipo de organización de personal remunerado con remuneración menor al salario mínimo (por género).

Tipo organización	Hombres		Mujeres		Otras identidades	
	Cantidad	% sobre total	Cantidad	% sobre total	Cantidad	% sobre total
Asociación	47	16	56	32	12	41
Fundación	10	8	14	16	4	31
Otras	2	17	2	22	0	0

Fuente: elaboración propia

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Tercera parte

El presente anexo expone los resultados obtenidos a partir de la pregunta “¿Cuántas personas trabajan en su organización?”. Como expusimos en la justificación de este trabajo, el último estudio disponible, realizado en el año 2000 por GADIS et al. (2004), estimó que las OSC contaban con aproximadamente 1,8 millones de recursos humanos, lo que representaba el 10,3% de la población económicamente activa y el 4,9% de la población total. Este estudio también reveló un predominio de mujeres en el sector (57% frente a 43% de hombres) y una alta proporción de trabajo voluntario en comparación con el personal remunerado (82% frente a 18%). La información recabada en la presente investigación permitió dimensionar la composición laboral del sector en términos del número aproximado de trabajadores que integran cada organización.

El presente análisis parte de las respuestas de 529 OSC, que indicaron el rango de personal que mejor representaba su realidad. Posteriormente, estas respuestas se sistematizaron y, mediante procedimientos de extrapolación estadística, se proyectaron sobre la población total de OSC registrada en los padrones del CENOC y RENACOM y luego sobre los supuestos que existen en la academia sobre la realidad argentina. De este modo, se ofrece una estimación de la magnitud de trabajadores/as en el conjunto del sector, respetando las diferencias provinciales y regionales.

El objetivo principal de este ejercicio es resaltar la dimensión del empleo generado en el marco de las OSC en la Argentina, aportando evidencia empírica que sirva para un análisis integral de su estructura laboral y su peso relativo en el entramado social y económico.

Desarrollo (Población supuesto 28663)

En primer lugar, la Tabla 1 presenta la población total de OSC por nodo (fuente: CENOC + RENACOM). Esta información se utiliza como referencia para aplicar proporciones muestrales por nodo y provincia, de modo que las tasas observadas en la muestra se proyecten a la población total respetando los totales del marco poblacional.

Tabla N° 1. Selección de la muestra OSC CENOC y RENACOM según provincias y nodos

Nodo	Población OSC (CENOC+RENACOM)
Nodo Centro	14.884
Buenos Aires	8.060
CABA	4.302
Córdoba	2.062
La Pampa	460
Nodo Cuyo	2.180
Mendoza	1.256
San Juan	707
San Luis	223
Nodo NEA	5.828
Chaco	802
Corrientes	701
Entre Ríos	633

Formosa	487
Misiones	688
Santa Fe	2517
Nodo NOA	3.782
Catamarca	218
Jujuy	1096
La Rioja	415
Salta	770
Santiago del Estero	295
Tucumán	988
Nodo Patagonia	1.983
Chubut	467
Neuquén	436
Río Negro	643
Santa Cruz	183
Tierra del Fuego	254
Total	28.663

Fuente: Elaboración propia en base a datos CENOC al 21/02/2022.

La Tabla 2 muestra el recuento absoluto de trabajadores observados en la muestra ($n = 529$), desagregado por Nodo y Provincia según cuatro categorías de tamaño de planta: 1–5, 6–20, 21–50 y más de 50 trabajadores. La columna Total por provincia corresponde a la suma de los casos observados por provincia (suma de las cuatro categorías) y el total general confirma el tamaño muestral analizado (529). Estos recuentos constituyen la base muestral para calcular proporciones internas por provincia, que posteriormente se utilizan para extrapolar la distribución observada a la población total de OSC (fuente: CENOC + RENACOM) mediante la multiplicación de las proporciones por los totales poblacionales correspondientes.

Tabla 2. Distribución absoluta de trabajadores en la muestra por provincia y nodo (n=529)

Nodo	Trabajadores por nodo y provincia en muestra (n=529)				
	Cantidades				
	1-5	6-20	21-50	Más de 50	Total pcia.
Nodo Centro	93	148	61	25	327
Buenos Aires	61	104	42	16	223
CABA	14	28	16	7	65
Córdoba	13	15	3	2	33
La Pampa	5	1	0	0	6
Nodo Cuyo	12	16	1	1	30
Mendoza	8	8	1	1	18
San Juan	3	4	0	0	7
San Luis	1	4	0	0	5
Nodo NEA	25	43	13	3	84
Chaco	3	7	1	0	11
Corrientes	3	6	2	0	11
Entre Ríos	2	5	1	1	9
Formosa	3	3	0	0	6
Misiones	4	4	1	0	9
Santa Fe	10	18	8	2	38
Nodo NOA	20	19	9	8	56
Catamarca	1	2	0	0	3
Jujuy	3	7	1	0	11
La Rioja	1	2	0	0	3
Salta	4	3	3	0	10
Santiago del Estero	4	3	3	5	15
Tucumán	7	2	2	3	14
Nodo Patagonia	20	9	2	1	32
Chubut	4	3	0	0	7
Neuquén	7	0	1	1	9

Río Negro	7	2	1	0	10
Santa Cruz	2	0	0	0	2
Tierra del Fuego	0	4	0	0	4
Total	170	235	86	38	529

Fuente: elaboración propia

Luego, la Tabla 3 muestra las proporciones internas por categoría de tamaño observadas en la muestra (n=529) por provincia. Para extrapolar a la población se multiplica cada proporción por la población provincial registrada en el marco (CENOC+RENACOM). Se generan estimaciones exactas y redondeadas.

Tabla 3. Porcentajes de distribución de trabajadores por categoría y provincia (n=529)

Nodo	Trabajadores por nodo y provincia en muestra (n=529) Porcentaje de distribución según provincia				
	1-5	6-20	21-50	Más de 50	Total pcia
Nodo Centro	0,28	0,45	0,19	0,08	1,00
Buenos Aires	0,27	0,47	0,19	0,07	1,00
CABA	0,22	0,43	0,25	0,11	1,00
Córdoba	0,39	0,45	0,09	0,06	1,00
La Pampa	0,83	0,17	0,00	0,00	1,00
Nodo Cuyo	0,40	0,53	0,03	0,03	1,00
Mendoza	0,44	0,44	0,06	0,06	1,00
San Juan	0,43	0,57	0,00	0,00	1,00
San Luis	0,20	0,80	0,00	0,00	1,00
Nodo NEA	0,30	0,51	0,15	0,04	1,00
Chaco	0,27	0,64	0,09	0,00	1,00
Corrientes	0,27	0,55	0,18	0,00	1,00
Entre Ríos	0,22	0,56	0,11	0,11	1,00

Formosa	0,50	0,50	0,00	0,00	1,00
Misiones	0,44	0,44	0,11	0,00	1,00
Santa Fe	0,26	0,47	0,21	0,05	1,00
Nodo NOA	0,36	0,34	0,16	0,14	1,00
Catamarca	0,33	0,67	0,00	0,00	1,00
Jujuy	0,27	0,64	0,09	0,00	1,00
La Rioja	0,33	0,67	0,00	0,00	1,00
Salta	0,40	0,30	0,30	0,00	1,00
Santiago del Estero	0,27	0,20	0,20	0,33	1,00
Tucumán	0,50	0,14	0,14	0,21	1,00
Nodo Patagonia	0,63	0,28	0,06	0,03	1,00
Chubut	0,57	0,43	0,00	0,00	1,00
Neuquén	0,78	0,00	0,11	0,11	1,00
Río Negro	0,70	0,20	0,10	0,00	1,00
Santa Cruz	1,00	0,00	0,00	0,00	1,00
Tierra del Fuego	0,00	1,00	0,00	0,00	1,00
Total	0,32	0,44	0,16	0,07	1,00

Fuente: elaboración propia

La Tabla 4 presenta las estimaciones finales de recuentos de trabajadores por categoría de tamaño, provincia y nodo, obtenidas al proyectar las proporciones observadas en la muestra (n=529) sobre el marco poblacional provincial (CENOC + RENACOM). Para cada provincia se multiplicó la proporción muestral de cada categoría por la población provincial: el resultado son estimaciones decimales que, sumadas por fila, reproducen el total poblacional de la provincia (por ejemplo, en la fila “Total” la suma de las columnas = 28.663). Este paso constituye el cierre del proceso de extrapolación porque convierte las proporciones muestrales en recuentos poblacionales interpretables a nivel provincial, por nodo y nacional.

Tabla 4. Estimaciones poblacionales de trabajadores por categoría obtenidas al aplicar las proporciones observadas en la muestra (n=529) al marco poblacional provincial (CENOC + RENACOM).

Nodo	Población OSC (CENOC+RENACOM)	Trabajadores por nodo y provincia en muestra (n=529) Porcentaje de distribución según provincia - extrapolación a población				
		1-5	6-20	21-50	Más de 50	Total pcia
Nodo Centro	14.884	4.233	6.736	2.777	1.138	14.884
Buenos Aires	8.060	2.205	3.759	1.518	578	8.060
CABA	4.302	927	1.853	1.059	463	4.302
Córdoba	2.062	812	937	187	125	2.062
La Pampa	460	383	77	0	0	460
Nodo Cuyo	2.180	872	1.163	73	73	2.180
Mendoza	1.256	558	558	70	70	1.256
San Juan	707	303	404	0	0	707
San Luis	223	45	178	0	0	223
Nodo NEA	5.828	1.735	2.983	902	208	5.828
Chaco	802	219	510	73	0	802
Corrientes	701	191	382	127	0	701
Entre Ríos	633	141	352	70	70	633
Formosa	487	244	244	0	0	487
Misiones	688	306	306	76	0	688
Santa Fe	2517	662	1.192	530	132	2.517
Nodo NOA	3.782	1.351	1.283	608	540	3.782
Catamarca	218	73	145	0	0	218
Jujuy	1096	299	697	100	0	1.096
La Rioja	415	138	277	0	0	415
Salta	770	308	231	231	0	770
Santiago del Estero	295	79	59	59	98	295

Tucumán	988	494	141	141	212	988
Nodo Patagonia	1.983	1.239	558	124	62	1.983
Chubut	467	267	200	0	0	467
Neuquén	436	339	0	48	48	436
Río Negro	643	450	129	64	0	643
Santa Cruz	183	183	0	0	0	183
Tierra del Fuego	254	0	254	0	0	254
Total	28663	9.211	12.733	4.660	2.059	28.663

Fuente: elaboración propia

Extrapolación secundaria (supuesto 28663 OSC)

De la Tabla 4 tenemos la cantidad de OSC en cada rango de trabajadores (resultado de la extrapolación a la población total de 28.663 OSC): 1–5 trabajadores= 9.211 OSC, 6–20 trabajadores= 12.733 OSC, 21–50 trabajadores= 4.660 OSC y más de 50 trabajadores= 2.059 OSC, puesto que estas cifras no son personas, son número de organizaciones en cada categoría.

Con el objetivo de dimensionar la magnitud del empleo generado por las OSC en la Argentina, se elaboró una estimación del número total de trabajadores/as a partir de la información relevada. La Tabla 4 del anexo muestra la cantidad de OSC proyectadas a nivel nacional según cuatro categorías de tamaño de planta: 1–5, 6–20, 21–50 y más de 50 trabajadores. Sin embargo, los datos originales refieren únicamente a la cantidad de organizaciones que integran cada categoría y no al número exacto de personas empleadas.

Para aproximarnos a este valor, se aplicó una metodología de estimación basada en supuestos de promedios de personal por rango. Así, se multiplicó el número de OSC de cada categoría por un valor

representativo del tamaño de planta correspondiente. Con este procedimiento se generaron tres escenarios alternativos:

- Conservador, que considera valores mínimos por categoría.
- Intermedio (recomendado), que adopta valores medios representativos de cada rango.
- Alto, que toma como referencia los máximos posibles dentro de cada franja.
- De este modo, se construye una estimación secundaria que permite traducir la distribución de OSC por rangos en un orden de magnitud del empleo total generado por el sector, ofreciendo una visión más tangible de su relevancia en la estructura socioeconómica del país (tabla 6 y tabla 7)

Tabla 6. Detalle OSC (proporciones y cálculo)

Categoría	% del total de OSC (Tabla 3)	Total OSC $(28.663) \times \%$	OSC proyectadas (Tabla 4 y 5)
1-5	0,321	$28.663 \times 0,321 = 9.211$	9.211
6-20	0,444	$28.663 \times 0,444 = 12.733$	12.733
21-50	0,163	$28.663 \times 0,163 = 4.660$	4.660
>50	0,072	$28.663 \times 0,072 = 2.059$	2.059
Total	1	28.663	28.663

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Estimación de trabajadores generados por las OSC según escenarios y categorías de tamaño.

Categoría	OSC	Supuesto Conservador	Trabajadores Conservador	Supuesto Intermedio (recomendado)	Trabajadores Intermedio (recomendado)	Supuesto Alto	Trabajadores Alto
1-5	9211	1	9211	3	27633	5	46055
6-20	12733	6	76398	13	165529	20	254660
21-50	4660	21	97860	35,5	165430	50	233000
>50	2059	51	105009	75	154425	100	205900
TOTAL	28663		288478		513017		739615

Fuente: elaboración propia

Síntesis del supuesto

Los resultados permiten observar que la mayoría de las OSC en la Argentina se concentran en las franjas más reducidas de personal, particularmente en organizaciones que cuentan con entre 1 y 20 trabajadores. Sin embargo, también se identifican segmentos con mayor escala (21 a 50 y más de 50 trabajadores), que aunque minoritarios, revelan la existencia de OSC con estructuras más complejas y con una capacidad operativa ampliada.

La extrapolación realizada en la Tabla 4 permitió estimar el número de OSC en cada categoría, mientras que la Tabla 5 profundiza el análisis al traducir estas cifras en una aproximación de la cantidad de personas empleadas en el sector. De este modo, según el escenario intermedio —considerado el más representativo—, las OSC en la Argentina generarían alrededor de 513.000 puestos de trabajo, cifra que puede oscilar entre un piso cercano a 288.000 y un techo de más de 739.000 trabajadores, dependiendo de los supuestos aplicados.

En términos nacionales, estos resultados refuerzan la lectura de que el sector de las OSC cumple un rol significativo en la generación de empleo, con una composición heterogénea que varía según provincias y regiones. Más allá de la diversidad interna, el orden de magnitud del empleo estimado destaca la relevancia del sector en el entramado social y económico del país. Estos hallazgos constituyen un insumo fundamental para orientar políticas públicas y estrategias de fortalecimiento institucional, ya que visibilizan no solo la magnitud de organizaciones involucradas, sino también su aporte concreto al mercado laboral.

Desarrollo (Población supuesto 120000 OSC)

Y por último, tomando en cuenta como se planteó en el análisis de la población, que si bien aún no se conoce con exactitud el número de OSC que existen en Argentina, algunos autores (Sociedad Civil en Red, 2020; De Piero, 2020) plantean que estas rondan entre las 80000 y 100000 OSC, de las cuales un gran porcentaje no cuentan con las formalidades exigidas para funcionar.

Por otra parte, según el Registro Nacional de Sociedades del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (creado por la Ley 26.047) y que toma como fuente el Padrón Federal de Personas Jurídicas de la AFIP a octubre del año 2024, las asociaciones civiles (107.505) y fundaciones (18.621) registradas bajo su órbita en el primer semestre de 2024 ascienden a 126.126. Y el Censo Nacional Económico (CNE) (2020-2021) las instituciones sin fines de lucro que sirven a los hogares (ISFLSH) ascienden a un total de 76.084 ISFLSH. El CNE considera que las instituciones sin fines de lucro son aquellas entidades jurídicas o sociales, creadas con el propósito de producir bienes y servicios, cuyos estatutos no les permiten ser fuente de ingresos, beneficios u otra ganancia financiera para las unidades que las establecen, controlan o financian.

Por lo cual para este ejercicio se adopta el supuesto de que la población total de OSC en la Argentina asciende a 120.000 organizaciones, sobre la cual se aplican las proyecciones respetando las diferencias provinciales y regionales.

En primer lugar, la Tabla 8 presenta la población total de OSC por nodo (fuente: CENOC + RENACOM). Esta información se utiliza como referencia para aplicar proporciones muestrales por nodo y provincia, de modo que las tasas observadas en la muestra se proyecten a la población total, bajo el supuesto de 120.000 OSC a nivel nacional.

Tabla N° 8. Selección de la muestra OSC CENOC y RENACOM según provincias y nodos y distribución con supuesto de 120.000 OSC en Argentina

Nodo	Población OSC (CENOC+RENACOM)	Si población 120000	% participación
Nodo Centro	14.884	62.313	51,9
Buenos Aires	8.060	33.744	28,1
CABA	4.302	18.011	15,0
Córdoba	2.062	8.633	7,2
La Pampa	460	1.926	1,6
Nodo Cuyo	2.180	9.152	7,6
Mendoza	1.256	5.258	4,4
San Juan	707	2.960	2,5
San Luis	223	934	0,8
Nodo NEA	5.828	24.399	20,3
Chaco	802	3358	2,8
Corrientes	701	2935	2,4
Entre Ríos	633	2650	2,2
Formosa	487	2039	1,7
Misiones	688	2880	2,4
Santa Fe	2517	10538	8,8

Nodo NOA	3.782	15.834	13,2
Catamarca	218	913	0,8
Jujuy	1096	4588	3,8
La Rioja	415	1737	1,4
Salta	770	3224	2,7
Santiago del Estero	295	1235	1,0
Tucumán	988	4136	3,4
Nodo Patagonia	1.983	8.302	6,9
Chubut	467	1955	1,6
Neuquén	436	1825	1,5
Río Negro	643	2692	2,2
Santa Cruz	183	766	0,6
Tierra del Fuego	254	1063	0,9
Total	28663	120000	100

Fuente: elaboración propia en base a datos CENOC al 21/02/2022.

La Tabla 9 muestra el recuento absoluto de trabajadores observados en la muestra ($n = 529$), desagregado por Nodo y Provincia según cuatro categorías de tamaño de planta: 1–5, 6–20, 21–50 y más de 50 trabajadores. La columna Total por provincia corresponde a la suma de los casos observados por provincia (suma de las cuatro categorías) y el total general confirma el tamaño muestral analizado (529). Estos recuentos constituyen la base muestral para calcular proporciones internas por provincia, que posteriormente se utilizan para extrapolar la distribución observada para una población de 120.000 OSC.

Tabla 9. Distribución absoluta de trabajadores en la muestra por provincia y nodo (n=529)

Nodo	Trabajadores por nodo y provincia en muestra (n=529)				
	Cantidades				
	1-5	6-20	21-50	Más de 50	Total pcia
Nodo Centro	93	148	61	25	327
Buenos Aires	61	104	42	16	223
CABA	14	28	16	7	65
Córdoba	13	15	3	2	33
La Pampa	5	1	0	0	6
Nodo Cuyo	12	16	1	1	30
Mendoza	8	8	1	1	18
San Juan	3	4	0	0	7
San Luis	1	4	0	0	5
Nodo NEA	25	43	13	3	84
Chaco	3	7	1	0	11
Corrientes	3	6	2	0	11
Entre Ríos	2	5	1	1	9
Formosa	3	3	0	0	6
Misiones	4	4	1	0	9
Santa Fe	10	18	8	2	38
Nodo NOA	20	19	9	8	56
Catamarca	1	2	0	0	3
Jujuy	3	7	1	0	11
La Rioja	1	2	0	0	3
Salta	4	3	3	0	10
Santiago del Estero	4	3	3	5	15
Tucumán	7	2	2	3	14
Nodo Patagonia	20	9	2	1	32
Chubut	4	3	0	0	7

Neuquén	7	0	1	1	9
Río Negro	7	2	1	0	10
Santa Cruz	2	0	0	0	2
Tierra del Fuego	0	4	0	0	4
Total	170	235	86	38	529

Fuente: elaboración propia

Luego, la Tabla 10 muestra las proporciones internas por categoría de tamaño observadas en la muestra (n=529) por provincia. Para extrapolar a las 120.000 OSC, para lo que se generan estimaciones exactas y redondeadas.

Tabla 10. Porcentajes de distribución de trabajadores por categoría y provincia (n=529)

Nodo	Trabajadores por nodo y provincia en muestra (n=529) Porcentaje de distribución según provincia				
	1-5	6-20	21-50	Más de 50	Total pcia
Nodo Centro	0,28	0,45	0,19	0,08	1,00
Buenos Aires	0,27	0,47	0,19	0,07	1,00
CABA	0,22	0,43	0,25	0,11	1,00
Córdoba	0,39	0,45	0,09	0,06	1,00
La Pampa	0,83	0,17	0,00	0,00	1,00
Nodo Cuyo	0,40	0,53	0,03	0,03	1,00
Mendoza	0,44	0,44	0,06	0,06	1,00
San Juan	0,43	0,57	0,00	0,00	1,00
San Luis	0,20	0,80	0,00	0,00	1,00
Nodo NEA	0,30	0,51	0,15	0,04	1,00
Chaco	0,27	0,64	0,09	0,00	1,00
Corrientes	0,27	0,55	0,18	0,00	1,00

Entre Ríos	0,22	0,56	0,11	0,11	1,00
Formosa	0,50	0,50	0,00	0,00	1,00
Misiones	0,44	0,44	0,11	0,00	1,00
Santa Fe	0,26	0,47	0,21	0,05	1,00
Nodo NOA	0,36	0,34	0,16	0,14	1,00
Catamarca	0,33	0,67	0,00	0,00	1,00
Jujuy	0,27	0,64	0,09	0,00	1,00
La Rioja	0,33	0,67	0,00	0,00	1,00
Salta	0,40	0,30	0,30	0,00	1,00
Santiago del Estero	0,27	0,20	0,20	0,33	1,00
Tucumán	0,50	0,14	0,14	0,21	1,00
Nodo Patagonia	0,63	0,28	0,06	0,03	1,00
Chubut	0,57	0,43	0,00	0,00	1,00
Neuquén	0,78	0,00	0,11	0,11	1,00
Río Negro	0,70	0,20	0,10	0,00	1,00
Santa Cruz	1,00	0,00	0,00	0,00	1,00
Tierra del Fuego	0,00	1,00	0,00	0,00	1,00
Total	0,32	0,44	0,16	0,07	1,00

La Tabla 11 presenta la extrapolación de los resultados obtenidos en el relevamiento a 529 OSC hacia la población nacional estimada en 120.000 organizaciones, considerando la información de los padrones del CENOC y RENACOM.

Se detallan las estimaciones de cantidad de trabajadores/as por nodo y provincia, clasificadas en cuatro rangos de dotación laboral (1-5, 6-20, 21-50 y más de 50 personas por organización). La proyección se realizó aplicando proporciones muestrales diferenciadas por nodo y provincia, con el fin de reflejar la heterogeneidad territorial en la estructura de empleo del sector.

El total de cada fila representa el número estimado de OSC por provincia o nodo, mientras que la suma de todas las categorías reproduce el marco poblacional de 120.000 organizaciones definido para el análisis.

Tabla 11. Distribución estimada de trabajadores en Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) por nodo y provincia, bajo el supuesto de una población total de 120.000 OSC (n=529 respuestas muestrales).

Nodo	Si población OSC = 120000	Trabajadores por nodo y provincia en muestra (n=529) Porcentaje de distribución según provincia - extrapolación a población				
		1-5	6-20	21-50	Más de 50	Total pcia
Nodo Centro	62.313	17.722	28.203	11.624	4.764	62.313
Buenos Aires	33.744	9.230	15.737	6.355	2.421	33.744
CABA	18.011	3.879	7.758	4.433	1.940	18.011
Córdoba	8.633	3.401	3.924	785	523	8.633
La Pampa	1.926	1.605	321	0	0	1.926
Nodo Cuyo	9.152	3.661	4.881	305	305	9.152
Mendoza	5.258	2.337	2.337	292	292	5.258
San Juan	2.960	1.269	1.691	0	0	2.960
San Luis	934	187	747	0	0	934
Nodo NEA	24.399	7.262	12.490	3.776	871	24.399
Chaco	3.358	916	2.137	305	0	3.358
Corrientes	2.935	800	1.601	534	0	2.935
Entre Ríos	2.650	589	1.472	294	294	2.650
Formosa	2.039	1.019	1.019	0	0	2.039
Misiones	2.880	1.280	1.280	320	0	2.880
Santa Fe	10.538	2.773	4.992	2.218	555	10.538
Nodo NOA	15.834	5.655	5.372	2.545	2.262	15.834
Catamarca	913	304	608	0	0	913
Jujuy	4.588	1.251	2.920	417	0	4.588
La Rioja	1.737	579	1.158	0	0	1.737
Salta	3.224	1.289	967	967	0	3.224
Santiago del Estero	1.235	329	247	247	412	1.235
Tucumán	4.136	2.068	591	591	886	4.136
Nodo Patagonia	8.302	5.189	2.335	519	259	8.302

Chubut	1.955	1.117	838	0	0	1.955
Neuquén	1.825	1.420	0	203	203	1.825
Río Negro	2.692	1.884	538	269	0	2.692
Santa Cruz	766	766	0	0	0	766
Tierra del Fuego	1.063	0	1.063	0	0	1.063
Total	120.000	38.563	53.308	19.509	8.620	120.000

Fuente: elaboración propia

Extrapolación secundaria (supuesto 120.000 OSC)

Con el objetivo de dimensionar la magnitud del empleo generado por las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en la Argentina, se elaboró una estimación del número total de trabajadores/as a partir de la información relevada. La Tabla 11 del anexo muestra la cantidad de OSC proyectadas a nivel nacional según cuatro categorías de tamaño de planta: 1-5, 6-20, 21-50 y más de 50 trabajadores. Sin embargo, los datos originales refieren únicamente a la cantidad de organizaciones que integran cada categoría y no al número exacto de personas empleadas.

Para aproximarnos a este valor, se aplicó una metodología de estimación basada en supuestos de promedios de personal por rango. Así, se multiplicó el número de OSC de cada categoría por un valor representativo del tamaño de planta correspondiente. Con este procedimiento se generaron tres escenarios alternativos:

- Conservador, que considera valores mínimos por categoría.
- Intermedio (recomendado), que adopta valores medios representativos de cada rango.
- Alto, que toma como referencia los máximos posibles dentro de cada franja.

De este modo, se construye una estimación secundaria que permite traducir la distribución de OSC por rangos en un orden de mag-

nitud del empleo total generado por el sector, ofreciendo una visión más tangible de su relevancia en la estructura socioeconómica del país (tabla 12 y tabla 13)

Tabla 12. Detalle OSC – supuesto 120.000 OSC (proporciones y cálculo)

Categoría	% del total de OSC (Tabla 3)	Total OSC (28.663) × %	OSC proyectadas (Tabla 4 y 5)
1–5	0,321	$120.000 \times 0,321 = 9.211$	38520
6–20	0,444	$120.000 \times 0,444 = 12.733$	53280
21–50	0,163	$120.000 \times 0,163 = 4.660$	19560
>50	0,072	$120.000 \times 0,072 = 2.059$	8640
Total	1	120000	120000

Tabla 13. Estimación de trabajadores generados por las OSC según escenarios y categorías de tamaño (supuesto 120.000 OSC).

Categoría	OSC	Supuesto Conservador	Trabajadores Conservador	Supuesto Intermedio (recomendado)	Trabajadores Intermedio (recomendado)	Supuesto Alto	Trabajadores Alto
1-5	38520	1	38520	3	115560	5	192600
6-20	53280	6	319680	13	692640	20	1065600
21-50	19560	21	410760	35,5	694380	50	978000
>50	8640	51	440640	75	648000	100	864000
TOTAL	28663		1209600		2150580		3100200

Fuente: elaboración propia

Síntesis del supuesto

Los resultados del ejercicio permiten observar que la mayor parte de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en la Argentina se concentran en las franjas más reducidas de personal, particularmente en aquellas con entre 1 y 20 trabajadores. Sin embargo, también se registran segmentos minoritarios con mayor escala (21–50 y más de 50 trabajadores), que evidencian la existencia de organizaciones con estructuras más complejas y una capacidad operativa ampliada.

La extrapolación realizada bajo el supuesto de 120.000 OSC a nivel nacional (Tabla 11) permitió estimar la distribución de organizaciones según categorías de tamaño de planta, mientras que el análisis posterior (Tablas 12 y 13) tradujo estas cifras en una aproximación del empleo total generado por el sector.

De acuerdo con el escenario intermedio —considerado el más representativo—, las OSC en la Argentina generarían alrededor de 2,15 millones de puestos de trabajo, con un rango que oscila entre un mínimo cercano a 1,2 millones (escenario conservador) y un máximo superior a 3,1 millones (escenario alto), dependiendo de los supuestos aplicados.

Estos resultados resaltan la magnitud del aporte de las OSC en términos de empleo y confirman su rol estratégico en el entramado social y económico del país. La heterogeneidad territorial observada refuerza la necesidad de considerar las diferencias regionales y provinciales al diseñar políticas públicas y estrategias de fortalecimiento institucional. En síntesis, la estimación realizada no sólo visibiliza la amplitud del sector en términos organizacionales, sino también su peso específico como generador de trabajo e inclusión social en la Argentina.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La investigación presentada ha logrado cumplir su objetivo general: analizar y describir la situación laboral de los/as trabajadores/as de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en la Argentina en el último año. A través de un abordaje mixto (cuantitativo y cualitativo), se obtuvo información detallada sobre la estructura laboral, niveles de profesionalización, condiciones de contratación, distribución de responsabilidades y características del voluntariado, con segmentación por tipo de organización, grado de formalización, ubicación geográfica, tamaño y área de impacto.

Detallando los hallazgos por objetivo específico, se puede mencionar, respecto al objetivo específico 1: “Describir la situación laboral de los/as trabajadores/as de las OSC en Argentina”, la investigación permitió obtener una caracterización precisa de la situación laboral en las OSC, considerando su diversidad organizativa. Los resultados muestran que la mayoría cuenta con personería jurídica (94 %) y presenta estructuras laborales heterogéneas según el tipo de organización, tamaño y área de impacto. Se identificó una alta feminización del sector, tanto en el personal remunerado como en el voluntariado, lo que confirma tendencias señaladas por estudios previos sobre el papel central de las mujeres en el trabajo comunitario. Sin embargo, persisten brechas de género en el acceso a cargos jerárquicos y en la remuneración, lo que coincide con la literatura que advierte que la feminización no garantiza igualdad en las posiciones de poder ni en las condiciones económicas.

En cuanto a las condiciones laborales, el análisis evidenció segmentación por niveles de responsabilidad: un 45 % de quienes ocupan Dirección Ejecutiva o Coordinación perciben ingresos superiores a \$402.000, mientras que en el nivel Operativo un 22 % se encuentra por debajo del salario mínimo, lo que revela precarización y asimetrías salariales.

Luego, respecto al objetivo específico 2: “analizar si el grado de formalización está relacionado con el tamaño, la ubicación geográfica y la problemática abordada por la OSC”, las pruebas Chi-cuadrado de Pearson evidenciaron asociaciones significativas entre el grado de formalización (personería jurídica) y la ubicación geográfica, así como con el área de impacto principal de las OSC. Esto sugiere que el entorno territorial influye en la capacidad y decisión de formalizarse, y que ciertos ámbitos de intervención (como educación o salud) están más asociados a estructuras formales que otros (como cultura o deporte).

En cambio, el vínculo con el tamaño de la organización no fue estadísticamente significativo, aunque los datos descriptivos indican que las OSC de mayor tamaño tienden a tener mayores niveles de formalización, en línea con lo planteado por teorías institucionalistas sobre la influencia de los recursos y la capacidad administrativa en la adopción de prácticas formales.

En relación con el objetivo específico 3: “Indagar sobre la participación de mujeres y otras identidades de género”, el estudio confirma que las mujeres constituyen la mayoría en todos los niveles de las OSC, pero la distribución del poder organizativo sigue siendo desigual. Si bien ocupan gran parte de los cargos de responsabilidad media y alta, los varones aún concentran las posiciones con mayor capacidad de decisión y mejores salarios.

La inclusión de otras identidades de género es marginal, lo que pone de manifiesto un déficit de diversidad más allá de la dicotomía hombre-mujer. Esta evidencia respalda la necesidad de políticas de equidad y diversidad que, como sugieren estudios recientes sobre

gobernanza inclusiva, incorporen mecanismos de acción afirmativa, formación en perspectiva de género y monitoreo de indicadores.

Sobre el objetivo específico 4: “explorar el nivel de profesionalización del voluntariado y su rol en las OSC”, el voluntariado está presente en el 86 % de las OSC relevadas, con equipos mayoritariamente femeninos y una participación promedio de entre 6 y 20 personas. A pesar de su relevancia estratégica para la sostenibilidad institucional, el análisis reveló bajos niveles de profesionalización, especialmente entre varones y otras identidades, así como alta rotación y antigüedad limitada.

Estos factores limitan el impacto del voluntariado en el desarrollo de capacidades organizacionales, lo que coincide con investigaciones que destacan la importancia de la formación continua y la retención de voluntarios para garantizar capital social estable.

El análisis integral de los resultados obtenidos a partir de los cuatro objetivos específicos permite identificar que las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en Argentina presentan una estructura laboral marcada por la diversidad organizativa, la alta feminización y la coexistencia de modelos formales e informales de gestión. Si bien la mayoría cuenta con personería jurídica y demuestra cierto grado de profesionalización, persisten asimetrías significativas en las condiciones laborales y en el acceso a posiciones de poder, especialmente para las mujeres y, con mayor énfasis, para otras identidades de género cuya participación sigue siendo marginal.

Asimismo, la formalización de las OSC se encuentra asociada principalmente al contexto territorial y al área de impacto, mientras que el tamaño de la organización, aunque muestra tendencias descriptivas, no evidenció una relación estadísticamente significativa. Estas diferencias estructurales se reflejan también en la distribución salarial y en las posibilidades de desarrollo institucional.

El voluntariado, presente en la gran mayoría de las OSC, constituye un recurso humano clave, pero enfrenta limitaciones en su profesionalización, rotación elevada y escasa formación sistemática. Ello

restringe su potencial para fortalecer las capacidades organizacionales y sostenibilidad a largo plazo.

En conjunto, los hallazgos evidencian la necesidad de implementar políticas que promuevan la equidad de género y la diversidad, fortalezcan los mecanismos de formalización y fomenten la capacitación continua, tanto del personal remunerado como voluntario. Estas acciones permitirían no solo mejorar las condiciones laborales y la gobernanza interna, sino también potenciar el impacto social y la resiliencia de las OSC frente a los desafíos contemporáneos.

En suma, esta investigación ofrece una radiografía precisa y actualizada del universo laboral de las OSC argentinas, aportando insumos clave para el diseño de políticas públicas y estrategias de gestión interna que promuevan la equidad, la profesionalización y la sustentabilidad del sector. Entre las principales recomendaciones se encuentran: (1) implementar políticas activas de equidad de género en roles de liderazgo y remuneración; (2) generar instancias de formación continua para voluntarios/as y personal operativo; (3) promover marcos normativos específicos que contemplen la heterogeneidad del sector; y (4) fortalecer las capacidades institucionales en zonas con menor desarrollo organizacional. Esta información también constituye un insumo estratégico para los gestores de segundo y tercer grado y para las redes que buscan articular esfuerzos con el Estado y otros actores sociales.

(1) Igualdad de género y diversidad

Se observa una fuerte participación de mujeres en todos los niveles organizativos, pero persisten desigualdades en el acceso a cargos jerárquicos y diferencias salariales por género.

Recomendaciones:

- Exigir la inclusión de cláusulas de equidad de género en los proyectos financiados con fondos públicos, así como la recolección obligatoria de datos desagregados por género e identidad autopercebida.
- Fomentar la paridad de género en los órganos de dirección de las OSC, y promover capacitaciones en perspectiva de género y diversidades.
- Crear líneas de financiamiento específicas para organizaciones lideradas por mujeres o disidencias, y proyectos que promuevan la equidad interna.

(2) Profesionalización y sostenibilidad del voluntariado

Las OSC dependen fuertemente del trabajo voluntario, pero este presenta altos niveles de rotación, bajo nivel de formación y escasa sistematización.

Recomendaciones:

- Diseñar un Sistema Nacional de Capacitación para Voluntarios/as, gratuito y con certificación oficial, que incluya herramientas de gestión comunitaria, administración básica, derechos humanos, entre otras.
- Financiar instancias de formación continua y acompañamiento para equipos de gestión en temas clave: liderazgo, sostenibilidad económica, comunicación, planificación estratégica.
- Implementar políticas que fomenten el **relevo generacional**, la transferencia de saberes y la creación de redes territoriales de voluntariado articuladas con municipios y universidades.
- Exigir la aplicación de la Ley N° 25.855 de Voluntariado Social.

(3) Regulación laboral específica y progresiva

El trabajo remunerado dentro de las OSC presenta niveles importantes de precariedad, con contrataciones informales, bajos salarios y escasa cobertura de derechos laborales.

Recomendaciones:

- Impulsar la sanción del Estatuto del Trabajador/a Sociocomunitario/a, que contemple las particularidades del sector y asegure mínimos derechos laborales (salario digno, obra social, licencias, ART, etc.).
- Crear incentivos fiscales y subsidios para que las OSC formalicen relaciones laborales sin que esto implique un costo excesivo o insostenible.
- Establecer un sistema de **certificación de buenas prácticas laborales**, con acceso preferencial a fondos públicos para aquellas OSC que acrediten condiciones adecuadas de empleo.

(4) Formalización y fortalecimiento institucional

Si bien un alto porcentaje de las OSC relevadas declaró contar con personería jurídica, esta formalización no siempre se traduce en mejores condiciones laborales ni en acceso efectivo a políticas públicas.

Recomendaciones:

- Promover la creación de un Registro Único Nacional de OSC entre jurisdicciones, que permita consolidar información confiable, actualizada y accesible.

- Establecer un programa de acompañamiento para la formalización progresiva, con asesoramiento legal, contable y administrativo gratuito, especialmente para organizaciones pequeñas o con baja capacidad de gestión.
- Estimular el fortalecimiento institucional mediante **fondos para profesionalización**, adquisición de tecnología, procesos de evaluación y planificación estratégica.

BIBLIOGRAFÍA

- Acotto, L. (2003). *Las organizaciones de la sociedad civil: un camino para la construcción de ciudadanía* (1º Ed.). Buenos Aires: Espacio.
- Bombarolo, F. (1995). La revalorización de las organizaciones de la sociedad civil: ¿Hacia un nuevo modelo de desarrollo? *Revista Pobreza Urbana y Desarrollo*. 4 (10).
- Cao, C., Cecconi, E. y Balian, B. (2011). *La sociedad civil argentina en el Bicentenario: índice CIVICUS de la sociedad civil argentina 2008-2010*. Buenos Aires: Grupo de Análisis y Desarrollo Institucional y Social y Universidad Católica Argentina.
- Castro, M. G. A., Padilla, J. M. C., & Ramírez, S. M. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e investigación en Psicología*, 14(1), 105-118.
- CENOC (2007). *Organizaciones de la sociedad civil en la Argentina: similitudes y divergencias*. Buenos Aires: Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales.
- Crovetto, M. y otros (2004). *Organizaciones de la sociedad civil y desarrollo local. Un análisis de las OSC en la Base de datos del CENOC en el IV Seminario Nacional de la Red de Centros académicos para el estudio de gobiernos locales*. Córdoba: CENOC.
- Dankhe, G. L. (1986). *Investigación y Comunicación*. México. Mac Graw Hill.

- De Piero, Sergio. (2020). *Organizaciones de la sociedad civil: Tensiones de una agenda en construcción*. (2ra ed.). Florencio Varela: Universidad Nacional Arturo Jaureche.
- De Zan, J. (2006). Los sujetos de la política. Ciudadanía y sociedad civil. *Tópicos*, 14, 97-118. Recuperado de: <file:///C:/Users/usuario/Downloads/7476-Texto%20del%20art%C3%ADculo-21873-1-10-20180629.pdf>
- Díaz Salto, M. (2022). Ley de riesgos de trabajo, la importancia de su observancia y aplicación (Bachelor's thesis). Disponible en: <https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/26222/TFG%20-%20Diaz%20Salto%20Makarena.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Díez Rodríguez, A. (1999). Voluntarios, ONGs y sociedad civil en la reordenación globalizadora. *Estudios de Juventud*. N° 45/99. <https://www.injuve.es/sites/default/files/Revista45-9.pdf>
- ECETSS (2018). Encuesta nacional a trabajadores sobre condiciones de empleo, trabajo, salud y seguridad. Glosario.
- Etkin, J. (1978). *Sistemas y estructuras de organización*. Buenos Aires: Macchi.
- Etkin, E. (2020). *Comunicación institucional de las organizaciones de la sociedad civil. Paradojas y tensiones alrededor de las comunicaciones del sector social en argentina*. [Tesis de Doctorado en Comunicación Social, Universidad Nacional de Córdoba, Argentina].
- Fassio, A., Pascual, L. y Suarez F. (2002). *Introducción a la metodología de la investigación aplicada al saber administrativo*. Ediciones Cooperativas.
- Ferraris, S. (2022). Organizaciones de la sociedad civil y actores del desarrollo socioproductivo local: articulaciones para la inserción sociolaboral de jóvenes matanceros. *Estudios del Trabajo*, 1-30.
- Filmus, D., Arroyo, D., Estébanez, M.E. (1997). *El perfil de las ONG en Argentina*. Banco Mundial-Flacso.

- GADIS, PNUD y BID (2004). Índice de desarrollo sociedad civil en Argentina. Total país. Buenos Aires: Edilab.
- Girardo, C., Prudenizio, P., Alemán, M., & Mochi, P. (2020). Experiencias de formación para el trabajo que ofrecen las organizaciones de la sociedad civil. *Revista Mexicana de Investigación Educativa RMIE*, 25, 205–229.
- Girardo, C., & Mochi, P. (2012). Las organizaciones de la sociedad civil en México: Modalidades del trabajo y el empleo en la prestación de servicios de proximidad y/o relacionales. *Economía, Sociedad y Territorio*, 12(39), 333-357.
- Gutiérrez Alanis, M. T. (2019). Estrés en trabajadores contratados por una organización de la sociedad civil (OSC) internacional. *Salud de los Trabajadores*, 27(2), 159-174.
- Hall, R. (1980). *Organizaciones: Estructura y proceso*. Madrid: Prentice Hall Internacional.
- Hermida, J. (1983). *Ciencia de la Administración*. Buenos Aires: Contabilidad Moderna.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) (2022). Censo Nacional Económico 2020-2021: resultados provisorios. Instituto Nacional de Estadística y Censos. https://censoeconomico.indec.gob.ar/wp-content/uploads/2022/10/cne_2020_2021_resultados_provisorios.pdf
- Ippolito - O'Donnell G. (2010). Sociedad civil, organizaciones de la sociedad civil y democratización en la Argentina. En Sorj B. (Comp.) *Usos, abusos y desafíos de la sociedad civil en América Latina*. Siglo XXI Editora Iberoamericana SA.
- Isella, J. (2005). El género: una categoría útil para el análisis comunicativo en las organizaciones de sociedad civil. *Question/Cuestión*, 1(8). <https://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/question/article/view/932>
- Ley N° 25.855. Voluntariado Social. Disponible: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ley_25.855_voluntariado_social.pdf

- Maroscia, C., & Ruiz, P. C. (2020). Las organizaciones de la sociedad civil en época de pandemia. *Ciencias Administrativas*, (17), 079. <https://doi.org/10.24215/23143738e079>
- Naciones Unidas (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Nueva York, Estados Unidos. Recuperado de: https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_es.pdf
- Pérez Gayosso, L. (2021.). Fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil en México desde la perspectiva del aprendizaje organizacional. In A. C. Centro Mexicano para la Filantropía (Ed.), *Memorias del XX Congreso de Investigación sobre el Tercer Sector*. 2021. www.cemefi.org
- Rivera, J., & Flor, E. (2020). Hacia una equidad salarial: reflexiones desde la experiencia de las Organizaciones de la Sociedad Civil Towards pay equity: reflections from the experience of Civil Society Organizations. *European Public & Social Innovation Review*, 5(2). www.sinnergiak.org/pub
- Roitter, M. (2004). El tercer sector como representación topográfica de sociedad civil. En Daniel Mato (coord.), *Políticas de ciudadanía y sociedad civil en tiempos de globalización*. Caracas: FACES - Universidad Central de Venezuela.
- Rosero, C. D. (2021). *Modalidades del contrato de trabajo* [Trabajo final de la carrera Técnico Universitario Administrativo Contable Impositivo]. Universidad Nacional de La Pampa. <https://repo.unlpam.edu.ar/bitstream/handle/unlpam/7712/etg-rosmod021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sociedad Civil en Red (2020). *Marco legal de la sociedad civil en Argentina. Constitución y registración de asociaciones civiles y fundaciones en jurisdicciones locales. Relevamiento y propuesta de mejora*. https://confederacionsociedadcivil.org/assets/pdf/Constitucion_y_Registracion.pdf
- Sociedad Civil en Red (2023). Relevamiento del estado de situación de las organizaciones de la sociedad civil argentina. Caracteriza-

- ción y detección de necesidades y propuestas por regiones <https://sociedadcivilenred.org.ar/pdf/SCR-Informe-Diagn%C3%B3stico-Nacional-2023.pdf>
- Sociedad Civil en Red (2021). *La realidad de las OSC en Argentina OSC. Informe Final 2021*. <https://drive.google.com/file/d/1BrPe-q6hh6vtDD8t2tual-blNlreSCLO/view>
- Suárez, F., Pecci, M. C. y Christensen, A. (2001). *Informe final. Vulnerabilidad y fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil*. CENOC, Buenos Aires.
- Thompson, A. (1994). *El tercer sector en la historia argentina*. Documentos de trabajo. Buenos Aires: Centro de Estudios de Estado y Sociedad.
- Torres, A. (2004). *Enfoque orientativo para el diagnóstico de la gestión en las instituciones del tercer sector; aplicación a casos particulares de entidades de la ciudad de Trelew; determinación causal de su situación actual* [Tesis de maestría no publicada, Universidad Nacional de la Patagonia, Facultad de Ciencias Económicas, Trelew, Argentina].
- Villar, A. & Rofman, A. (Comp.) (2006). *Desarrollo Local: Una Revisión Crítica del Debate*. Buenos Aires: Espacio Editorial.

EQUIPO DE TRABAJO

Carla Maroscia
Directora

Estefanía Solari
Co-directora

María Laura Remes Lenicov
Coordinación Territorial

Luciana Marcó
Coordinación Territorial

María Paz Elizalde
Coordinación Territorial

Ariana Carmona
Coordinación Territorial

Sofía Depascual
Colaboradora

Guadalupe Pulido Peguinho
Colaboradora

Brisa Rodríguez
Colaboradora

Rocio Bogue
Colaboradora

Rosario Jofre
Colaboradora

Alberto Fernando Alba
Enlace Territorial

Carlos Alberto Costa
Enlace Territorial

Martín Alejandro Ranea
Enlace Territorial

"Lo que no se mide, no se ve; y lo que no se ve, difícilmente se transforme". Bajo esta premisa, la presente obra se adentra en el corazón del entramado social argentino para echar luz sobre un sector fundamental pero a menudo invisible. En un país donde miles de organizaciones de la sociedad civil funcionan como pilares de la democracia y el bienestar, persiste una paradoja: quienes garantizan derechos y sostienen lo común trabajan frecuentemente bajo condiciones de precariedad y falta de reconocimiento.

Este libro es el resultado de un ambicioso relevamiento federal y participativo que involucró a más de 500 organizaciones de todo el territorio nacional. A través de sus páginas, el lector encontrará una cartografía viva que analiza la marcada feminización del sector, las brechas de género en los espacios de decisión y la compleja convivencia entre la profesionalización, el empleo remunerado y el compromiso voluntario. No se trata simplemente de un diagnóstico académico; es una hoja de ruta estratégica.

Nacido de una alianza colectiva entre la Universidad Nacional de La Plata y el proyecto Sociedad Civil en Red, con el apoyo de la Unión Europea, este libro aspira a ser una herramienta transformadora para quienes busquen fortalecer a quienes, día tras día, hacen posible lo social.

Carla Maroscia

Lic. en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas (FCE) de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Doctoranda en Ciencias de la Gestión de la FCE de la UNLP.

Secretaría de Extensión Universitaria desde el año 2022 de la FCE de la UNLP.

Profesora Adjunta Ordinaria de la Cátedra de Administración II (Técnicas Administrativas y Gestión Organizacional) de la FCE de la UNLP desde 2018.

Directora de Proyectos de Extensión desde el año 2014. Actualmente directora del proyecto de extensión y de investigación vinculados con organizaciones de la sociedad civil. Investigadora categoría III de la UNLP.

Estefanía Solari

Doctora en Ciencias de la Administración y Magíster en Dirección de Empresas de la Universidad Nacional de La Plata. Contadora Pública y Licenciada en Administración egresada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata.

Docente en Grado (adjunta ordinaria en la asignatura Contabilidad IX, Gerencial) y docente en Posgrado de materias vinculadas a la sostenibilidad organizacional y gestión empresarial.

Investigadora categoría I de la UNLP. Integrante de proyectos de investigación desde el año 2009 y de extensión desde 2018.

