

Propuestas presidenciales en sociedad civil

Una mirada basada en evidencia para
el ciclo político 2026-2030 en Chile

Propuestas presidenciales en sociedad civil

Una mirada basada en evidencia para
el ciclo político 2026-2030 en Chile

Este documento es fruto del trabajo participativo realizado por Sociedad en Acción del Centro de Políticas Públicas UC y la Comunidad Organizaciones Solidarias, quienes convocaron en diversas instancias a directores ejecutivos y equipos de fundaciones, corporaciones y expertos.

Integrantes mesa

Ignacio Cáceres, Centro de Políticas Públicas UC

Liliana Cortés, Hogar de Cristo

Paulina Fernández, Aldeas Infantiles SOS

Ignacio Irarrázaval, Centro de Políticas Públicas UC

Dominique Keim, Centro de Políticas Públicas UC

Santiago Orpis, Corporación La Esperanza

Hans Rosenkranz, Comunidad Organizaciones Solidarias

Emilia Segura, Comunidad Organizaciones Solidarias

Manuel Sepúlveda, Hogar de Cristo

Las propuestas contenidas en este documento son responsabilidad de los autores y no comprometen a las instituciones en que se desempeñan.

Octubre, 2025

CÓMO CITAR ESTE DOCUMENTO:

Cáceres, I., Cortés, L., Fernández, P., Irarrázaval, I., Keim, D., Orpis, S., Rosenkranz, H., Segura, E., Sepúlveda, M. (2025). Propuestas presidenciales en sociedad civil. Una mirada basada en evidencia para el ciclo político 2026-2030 en Chile. Centro de Políticas Públicas UC. Disponible en: <https://politicaspublicas.uc.cl/publicacion/propuestas-presidenciales-en-sociedad-civil/>

Índice

1. Introducción	4
2. Principios rectores para la promoción de las organizaciones de la sociedad civil en Chile	5
2.1 Confianza y valoración social	5
2.2 Colaboración y articulación público-privada	6
3. Propuestas	7
3.1 Transparencia	8
a) Registro único	8
b) Regulación para la promoción de la transparencia	10
3.2 Financiamiento sostenible	14
a) Ley de transferencias a organizaciones privadas sin fines de lucro	14
b) Licitaciones para servicios recurrentes	17
c) Mejoramiento de los procesos de rendición y pago	19
d) Incentivo a las donaciones	21
3.3 Impacto y escalamiento	25
a) Participación en el diseño y retroalimentación de programas	25
b) Plataforma de participación ciudadana	26
Bibliografía	29

1. Introducción

Las organizaciones de la sociedad civil (OSC) son actores fundamentales en el entramado social, político y económico de la contemporaneidad. Definidas como entidades privadas, autónomas, voluntarias y sin fines de lucro (Salamon y Anheier, 1996; Orpis, 2024), estas organizaciones abarcan desde juntas de vecinos y clubes deportivos hasta fundaciones, corporaciones y organizaciones no gubernamentales que desarrollan labores en ámbitos tan diversos como educación, salud, cultura, medio ambiente, derechos humanos y desarrollo comunitario. En Chile, según el último mapa de las OSC, existen cerca de 403.000 organizaciones registradas, de las cuales unas 37.500 corresponden a fundaciones, asociaciones y corporaciones formalmente constituidas (Irrarrázaval, Keim y Orta, 2024). Esta magnitud ilustra la capilaridad territorial de la sociedad civil organizada, así como la diversidad de perspectivas y funciones que existen en la vida colectiva.

El aporte de las OSC al desarrollo del país es múltiple y no se reduce a la provisión de bienes y servicios que el Estado o el mercado no logran cubrir. Investigaciones nacionales recientes han señalado seis ámbitos que sintetizan sus principales contribuciones: (i) la identificación temprana de problemas sociales; (ii) la atención a grupos en situación de vulnerabilidad; (iii) la complementación de la cobertura estatal; (iv) la capacidad de adecuarse a necesidades locales mediante soluciones innovadoras; (v) la canalización de recursos públicos y privados; y (vi) la generación de transformaciones culturales y políticas (Irrarrázaval y Bas, 2024; Irrarrázaval, Streeter y Salas, 2018).

Estas dimensiones son consistentes tanto con la tradición reflexiva que inaugura Tocqueville, quien observaba en las asociaciones voluntarias un elemento clave para el desarrollo democrático, como con la teoría de capital social, que resalta cómo la participación en redes de confianza y cooperación fortalece el tejido social y la gobernanza democrática, constituyéndose como un factor decisivo para el bienestar de los países (Putnam, 2000, 1994). En la misma línea, Edwards y Foley (2001) recuerdan que la sociedad civil no solo produce bienes públicos de manera directa, sino que también constituye un recurso intangible e indispensable para la cohesión social. En términos democráticos, dichas organizaciones se han descrito como un componente central en la mediación y canalización de demandas ciudadanas (van Deth, 2018). En este sentido, las OSC no son únicamente prestadoras de servicios, sino también productoras de vínculos sociales, confianza y legitimidad para con el orden institucional, generando bienes intangibles sin los cuales se dificulta la gobernabilidad democrática y la interacción cotidiana.

No obstante, este potencial se enfrenta hoy a una coyuntura crítica. La confianza, que es condición necesaria para el correcto funcionamiento de las OSC, ha sufrido una caída significativa en los últimos años debido a la exposición de casos de corrupción y mal manejo financiero, como quedó en evidencia con el denominado Caso Convenios, que reveló presuntas irregularidades en más de 60 fundaciones. Encuestas recientes muestran que la reputación de las ONG y de las fundaciones cayó abruptamente entre 2022 y 2023, y que un 60% de las organizaciones disminuyó sus ingresos tras el escándalo, obligando a la mitad de ellas a reducir programas o cobertura, y a un 30% a reducir el número de beneficiarios atendidos.

(Irrarrázaval y Keim, 2024). La contracción de cobertura, el cierre de programas y el sece operacional —entre otras cuestiones— finalmente termina afectando a la población más vulnerable del país. De acuerdo con las cifras de la oferta pública monitoreada, del total de programas ejecutados por OSC, el mayor porcentaje está enfocado en atender a niños, niñas y adolescentes (32%), seguido de población en vulnerabilidad socioeconómica (28%). Por su parte, se ha sumado una creciente complejidad regulatoria: múltiples registros, exigencias de transparencia y normas fiscales que, aunque buscan garantizar probidad y buen uso de recursos, muchas veces resultan ser cargas administrativas que afectan de manera desproporcionada a organizaciones pequeñas y medianas (Orpis, 2024).

En un contexto donde la confianza interpersonal e institucional se encuentra debilitada resulta fundamental no solo regular y supervisar, sino también apoyar y facilitar el rol de las OSC. Estas organizaciones son piezas clave de la infraestructura social y democrática del país, y su fortalecimiento constituye una condición necesaria para avanzar hacia un desarrollo más inclusivo, equitativo y sostenible.

Existe evidencia reciente de la relación entre confianza interpersonal y confianza política en Chile (Bargsted et al., 2023), así como del efecto positivo que genera una sociedad civil activa sobre la confianza respecto de las principales instituciones políticas del país (Cáceres et al., 2025). Por lo mismo, la pérdida de confianza y las trabas para el funcionamiento de las OSC amenazan no solo la viabilidad de proyectos específicos, sino el entramado de relaciones sociales que sostienen la democracia y la cooperación. Por ello, el debate sobre las políticas públicas hacia la sociedad civil debe situarse en la intersección entre tres ejes: (i) la necesidad de garantizar transparencia y probidad; (ii) la importancia de asegurar condiciones favorables para la operación y sostenibilidad financiera de las organizaciones, además de una correcta articulación público-privada; y (iii) la urgencia de reconocer y potenciar su aporte al capital social y bienestar colectivo. No se trata exclusivamente de evitar trabas o asegurar cierto tipo de financiamiento, sino de fomentar un contexto en el cual se promueva una sociedad civil organizada, aprovechando sus beneficios, que, como se indicó anteriormente, exceden con creces la prestación directa de un servicio determinado.

2. Principios rectores para la promoción de las organizaciones de la sociedad civil en Chile

En este escenario complejo y dinámico para el desarrollo de la sociedad civil en Chile, es necesario establecer dos principios fundamentales que creemos deberían constituir el horizonte orientador de la política pública en esta materia: (i) la confianza y valoración social, y (ii) la colaboración y articulación público-privada.

2.1 Confianza y valoración social

En primer lugar, la confianza constituye un recurso indispensable para el funcionamiento de las organizaciones de la sociedad civil. A diferencia de las instituciones estatales, cuyo sus-

tento descansa en normas coercitivas, o de las empresas privadas, cuyo motor es el incentivo económico, las OSC operan en gran medida sobre la base de la credibilidad y legitimidad que generan en sus entornos sociales (Putnam, 2000; van Deth, 2003). La confianza social es la base de una relación no contractual entre la ciudadanía y las OSC, permitiendo que estas últimas funcionen más allá de incentivos formales y se sostengan en la legitimidad y la cooperación voluntaria (Fukuyama, 1995). La decisión de donar, participar o colaborar con ellas depende de que los ciudadanos perciban que son actores confiables, que administran recursos de manera responsable y que efectivamente representan un interés colectivo. Por ello, la confianza no es un insumo secundario, sino el capital central sobre el que se construye y se sostiene la legitimidad de estas organizaciones.

Al mismo tiempo, la valoración social de las OSC es esencial para que puedan desplegar sus contribuciones más allá de la provisión de servicios. Estudios sobre capital social han demostrado que cuando las organizaciones son reconocidas positivamente facilitan la cooperación entre individuos que no se conocen directamente, disminuyendo los costos de transacción en la vida colectiva (Coleman, 1998; Edwards y Foley, 2001). De allí que la desconfianza hacia estas organizaciones —como la provocada por el Caso Convenios en Chile— tenga efectos que van más allá de las entidades directamente involucradas: erosiona un entramado de relaciones sociales que resulta crucial para la cohesión democrática.

Reforzar la confianza y valoración pública de las OSC es también un asunto de política pública. Tocqueville ya advertía que la vitalidad democrática se fortalecía en la medida en que las asociaciones gozaban de legitimidad y apoyo ciudadano, pues ellas actuaban como escuelas de ciudadanía. En el contexto contemporáneo, esto significa generar marcos regulatorios y de financiamiento que fortalezcan la transparencia sin asfixiar su acción, reconociendo que la confianza es al mismo tiempo una condición y un resultado de su quehacer. El Estado no solo debe velar por una fiscalización efectiva, sino también por un principio de transparencia hacia la ciudadanía, de modo que, aprovechando la información recabada, esta se ponga a disposición para reforzar la confianza. La construcción de un círculo virtuoso —donde la valoración ciudadana respalda a las OSC y estas, a su vez, producen confianza social— es fundamental para sostener su aporte al bienestar y promover la cohesión en sociedades que enfrentan crisis de legitimidad institucional cada vez más amplias.

2.2 Colaboración y articulación público-privada

En segundo lugar, el fortalecimiento de la sociedad civil en la política pública requiere concebir la articulación entre Estado, empresas privadas y organizaciones sociales como un principio estructural. Lejos de tratarse únicamente de un mecanismo instrumental para la provisión de servicios, la colaboración público-privada constituye un marco relacional que amplía las capacidades del Estado, diversifica las fuentes de innovación social y legitima la acción colectiva en la esfera pública.

La literatura internacional ha subrayado que la provisión de bienes públicos en sociedades complejas no puede descansar exclusivamente en el aparato estatal, así como tampoco en

el mercado. Autores como Salamon (1995) han descrito este fenómeno como el “tercer pilar” del bienestar, destacando que el involucramiento de las organizaciones sin fines de lucro permite superar fallas de Estado y de mercado, aportando flexibilidad, proximidad territorial y legitimidad social.

A su vez, la teoría de la gobernanza colaborativa enfatiza que la construcción de políticas más efectivas y sostenibles requiere instancias institucionalizadas de cooperación donde actores públicos, privados y sociales compartan diagnósticos, recursos y responsabilidades (Ansell y Gash, 2008).

En el contexto chileno, esta articulación enfrenta desafíos significativos. Por una parte, la falta de marcos regulatorios estables y coherentes genera incertidumbre para las organizaciones, al mismo tiempo que la relación con el Estado se ha visto tensionada por la desconfianza y la burocratización posterior al Caso Convenios. Por otra, los vínculos con el sector privado se concentran mayoritariamente en acciones filantrópicas puntuales, sin una estrategia de largo plazo que vincule a las empresas con la agenda de desarrollo social y con la promoción de bienes públicos.

Promover una colaboración virtuosa demanda una institucionalidad capaz de articular mesas de trabajo permanentes, generar incentivos para la cooperación empresarial más allá de la donación y consolidar mecanismos de participación vinculante en el ciclo de políticas públicas, entre otras cuestiones. En términos teóricos, esto se traduce en la creación de un espacio de coproducción de políticas, donde los recursos de cada actor —la capacidad normativa e institucional del Estado, los recursos financieros y tecnológicos del sector privado y la legitimidad de las OSC— se integren en un esfuerzo conjunto (Ostrom, 1996).

Tal enfoque no solo aumenta la eficacia de las intervenciones públicas, sino que contribuye a restaurar la confianza social, en tanto los ciudadanos perciben que las decisiones colectivas son fruto de procesos inclusivos y transparentes. En consecuencia, la articulación público-privada no debe entenderse como un complemento opcional, sino como un principio rector para un nuevo ciclo de desarrollo democrático. Solo en la medida que exista esta colaboración tripartita será posible fortalecer la gobernanza, asegurar sostenibilidad a las políticas sociales y potenciar el rol transformador de las OSC en Chile.

3. Propuestas

Las siguientes propuestas responden a un trabajo participativo y colaborativo liderado por el Centro de Políticas Públicas UC y la Comunidad Organizaciones Solidarias, que ha involucrado a más de 150 fundaciones y corporaciones, resaltando el gran compromiso que existe por contribuir a una mejor regulación. Las OSC coinciden en la necesidad de contar con reglas claras, de altos estándares y de mucha transparencia, pero que al mismo tiempo reconozcan el valor público de su labor y faciliten una colaboración efectiva con el Estado y con los privados. Se trata de avanzar hacia un marco regulatorio que garantice probidad y confianza, sin obstaculizar el trabajo en los territorios ni debilitar la capacidad de las organizaciones para aportar soluciones innovadoras y sostenibles a los problemas de interés público.

3.1 Transparencia

La exigencia de transparencia en torno a las OSC en Chile enfrenta vacíos normativos, fragmentación regulatoria y una creciente desconfianza pública que se ha agudizado en los últimos dos años. De acuerdo con la encuesta de Sociedad en Acción (2025) a directores ejecutivos de distintas fundaciones, el 72% cree que hay una menor valoración y reconocimiento del aporte que hacen estas organizaciones al país, lo que altera profundamente la base sobre la cual se sostiene la acción que realizan.

Actualmente no existe una ley marco que establezca de manera clara y uniforme los deberes de transparencia para el conjunto del sector. En cambio, se observan una serie de disposiciones dispersas en distintos cuerpos legales que generan obligaciones desiguales y, en muchos casos, poco pertinentes al tamaño y naturaleza de las organizaciones. Mientras algunas entidades deben cumplir con exigencias estrictas, otras carecen de reglas claras, lo que produce un escenario heterogéneo y de difícil fiscalización (Orpis, 2024). Los deberes de transparencia para las OSC, más allá de una rendición de cuentas a los financistas de sus propias iniciativas, obedecen también al resguardo y promoción de la fe pública que la sociedad ha depositado en este tipo de instituciones para llevar a cabo tareas que contribuyen —o deberían contribuir— al bien común.

Un problema central es que los mecanismos de rendición de cuentas —y la propia publicidad de dicha información— tienden a estar más enfocados en cumplir formalidades que en entregar datos relevantes para la ciudadanía. Las OSC que reciben fondos públicos deben rendir cuentas a la administración, pero no siempre tienen deberes de transparencia activa frente a la sociedad. Ello limita la posibilidad de que la ciudadanía conozca en qué se utilizan los recursos y cuáles son los resultados alcanzados.

a) Registro único

Problema

Uno de los principales problemas que enfrenta hoy el ecosistema de las OSC en Chile es la ausencia de un registro único que concentre y actualice la información básica sobre su existencia, composición, financiamiento y actividades. Actualmente, la información se encuentra dispersa en distintos organismos, cada uno con sus propios registros de datos parciales, desactualizados y sin interoperabilidad.

Entre ellos, se contabilizan diez registros que otorgan personalidad jurídica, es decir, que crean y habilitan una organización de estas características. Por ejemplo, el registro de personas jurídicas sin fines de lucro del Registro Civil, o el registro de comunidades y asociaciones indígenas de la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (Conadi). En paralelo, coexisten decenas de registros que habilitan el otorgamiento de beneficios o condicionan la participación en la prestación de servicios públicos, como el registro central de colaboradores del Estado

o el registro de donatarios de la Ley 19.885 de donaciones con fines sociales del Ministerio de Desarrollo Social. Entre todos ellos no existe interoperabilidad, lo que genera duplicidad en la información, altos costos administrativos y escasa trazabilidad sobre el funcionamiento y financiamiento de las organizaciones.

Esta fragmentación genera múltiples consecuencias negativas. En primer lugar, dificulta la labor del propio Estado para monitorear de manera eficiente el universo de organizaciones existentes. Además, le impide contar con estadísticas confiables sobre el número real de organizaciones activas, sus ámbitos de acción y sus principales fuentes de financiamiento. Lo anterior restringe seriamente la toma de decisiones basadas en datos y la colaboración entre las organizaciones con el Estado, con los privados y entre ellas mismas.

En segundo lugar, la inexistencia de un registro único también afecta la transparencia y la confianza ciudadana. Al no disponer de un sistema integrado y accesible resulta complejo verificar cuáles organizaciones se encuentran vigentes, cuáles trabajan con el Estado y qué tipo de beneficios reciben o qué programas ejecutan. Esta opacidad alimenta percepciones de desconfianza, especialmente en un contexto marcado por escándalos recientes que han puesto bajo cuestionamiento la relación entre las OSC y el Estado.

Por último, para las propias organizaciones la dispersión de registros se traduce en cargas administrativas redundantes. Las OSC deben reportar información similar a múltiples servicios en formatos distintos, lo que supone un uso ineficiente de sus recursos humanos y financieros. Esta burocracia afecta especialmente a las organizaciones de menor tamaño, que carecen de capacidades técnicas para responder a exigencias duplicadas.

Propuesta

Superar este problema exige avanzar hacia la creación de un registro único de OSC, que centre en una sola plataforma la información legal y la caracterización mínima de todas las entidades. Este registro debiera estar diseñado bajo principios de interoperabilidad entre las instituciones públicas ya existentes, de modo que las organizaciones ingresen la información una sola vez y esta sea utilizada por todos los organismos públicos pertinentes. Asimismo, este registro debe alimentarse no solo de la información que entreguen las OSC, sino también de los datos que los mismos organismos públicos entreguen, incluyendo los antecedentes de la constitución de dichas organizaciones, las transferencias y licitaciones, entre otros.

Un registro único no solo permitiría mejorar la gestión estatal y reducir la burocracia, sino que también contribuiría a elevar los estándares de transparencia. Al estar disponible en línea y de manera accesible para la ciudadanía, ofrecería información clara sobre cuáles organizaciones están vigentes, quiénes componen sus órganos directivos y a qué se dedican. Esto fortalecería la confianza ciudadana y consolidaría la legitimidad del sector.

La operación de este sistema debe estar anclada en la existencia de un identificador único, correspondiente al Rol Único Tributario (RUT), para lo cual es clave la articulación con el Servicio de Impuestos Internos (SII). Asimismo, un sistema de este tipo podría incluir mecanismos de actualización periódica y alertas automáticas para las organizaciones que incumplan con la actualización de su información, garantizando que el registro se mantenga dinámico y confiable. Complementariamente, la información contenida podría ser utilizada para fines de investigación académica y de evaluación de políticas públicas, generando un acervo valioso para comprender mejor el aporte de las OSC al desarrollo social del país.

Cabe señalar que, en septiembre de este año, el Ejecutivo ingresó a la Cámara de Diputados un proyecto de ley que moderniza el régimen normativo de las corporaciones y fundaciones, fortaleciendo su fiscalización¹. Esta iniciativa contempla la creación de un registro único de personas jurídicas sin fines de lucro, a cargo del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.

Ahora bien, aunque la propuesta recoge la necesidad de que se otorgue un RUT como identificador único, las organizaciones que compondrían este registro corresponderían a aquellas que actualmente están presentes en el registro nacional de personas jurídicas sin fines de lucro del Registro Civil, dejando fuera a las organizaciones que se constituyeron en los otros nueve registros que también otorgan personalidad jurídica². Además, el énfasis del registro estaría puesto principalmente en el control legal y en el fortalecimiento de las facultades de fiscalización del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, y no en consolidar una herramienta de carácter integral que articule información sobre la sociedad civil.

b) Regulación para la promoción de la transparencia

Problema:

El Caso Convenios puso al desnudo importantes brechas en torno a la transparencia de las OSC y las normas que actualmente se deben cumplir al respecto. El informe de la Comisión Asesora Ministerial para la regulación de la relación entre fundaciones, corporaciones y el Estado (conocida como Comisión Jaraquemada), identifica dos dimensiones clave sobre las falencias existentes: (i) la forma en que las organizaciones se relacionan con el Estado y (ii) el propio funcionamiento de sus prácticas de transparencia (Ministerio Secretaría General de la Presidencia, 2023).

1 Para más información al respecto, véase: <https://sl1nk.com/oVct4>.

2 Registro de asociaciones gremiales del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo; registro público de organizaciones deportivas del Instituto Nacional de Deportes; registro de sindicatos de la Inspección del Trabajo; registro de comunidades y asociaciones indígenas de Conadi; registro de comunidades de agua, de asociaciones de canalistas y de juntas de vigilancia del Ministerio de Obras Públicas; registro de instituciones de educación superior; y registro de entidades educacionales del Ministerio de Educación.

En relación con la primera dimensión, la Comisión identificó que no existe claridad respecto a los montos de fondos públicos transferidos a las organizaciones, tanto en casos de apoyo directo como en la provisión de servicios³. Asimismo, señaló la ausencia de una norma general, transparente y permanente que regule dichas transferencias, lo que abre espacio a riesgos de uso indebido, como la eventual elusión de obligaciones tributarias, además de un déficit de información que dificulta establecer con precisión los deberes impositivos del sector.

En cuanto a la segunda dimensión, el informe reveló que las organizaciones que reciben recursos públicos no están sujetas a obligaciones de transparencia activa más allá de la publicación de documentación limitada. La mayoría de las instituciones privadas sin fines de lucro declaran no tener renta imponible, por lo que no entregan información contable al SII. A esto se suma que la obligación de remitir balances financieros al Ministerio de Justicia y Derechos Humanos se cumple de manera irregular, con reportes de baja calidad y sin mecanismos efectivos de seguimiento. Todo ello configura un escenario en el que los estándares de transparencia resultan insuficientes para garantizar la rendición de cuentas y fortalecer la confianza pública.

Propuestas:

El marco actual de transparencia sobre las OSC se sostiene en una multiplicidad de registros dispersos sobre las entidades que existen y los recursos públicos que reciben, lo que debilita la trazabilidad de recursos, genera cargas administrativas redundantes y pone en riesgo el resguardo de la fe pública.

Uno de los pasos fundamentales para avanzar a un modelo coherente e integral pasa por la creación de un registro único, que tal como se detalló previamente debe ser interoperable y debe concentrar la información de todas las organizaciones existentes en los diez registros que habilitan la entrega de personalidad jurídica. El paso siguiente es que dicho registro integre la información financiera y administrativa consolidada, de modo tal que se facilite la trazabilidad de los recursos y el conocimiento de cuáles son las organizaciones que colaboran con el Estado.

Actualmente existen cinco proyectos de ley que regulan aspectos relacionados con la información que deben reportar las organizaciones de la sociedad civil⁴. Estos proyectos reflejan una legítima preocupación por la probidad, pero presentan riesgos comunes de dispersión normativa, énfasis desmedido en el control punitivo y ausencia de proporcionalidad en las

3 A raíz de este diagnóstico, en la Ley de Presupuestos de 2025 se realiza una diferencia entre instituciones privadas ejecutoras de políticas e instituciones privadas beneficiarias. Sin embargo, esta ley no define qué es una transferencia, ni cuándo una institución es beneficiaria o ejecutora de política pública.

4 (i) Proyecto de ley Transparencia 2.0; (ii) proyecto que modifica distintos cuerpos legales en materia de transparencia, fiscalización y probidad de las corporaciones municipales y organizaciones funcionales; (iii) proyecto de ley que establece la obligación de las ONG de transparentar sus ingresos; (iv) proyecto de ley que crea un registro nacional de personas beneficiarias finales; y (v) proyecto de ley que moderniza el régimen de corporaciones y fundaciones, fortaleciendo su fiscalización.

exigencias. En vez de resolver la fragmentación, multiplican los registros existentes y solicitan el reporte de información común que ya dispone el Estado. Frente a ello se refuerza la necesidad de contar con una normativa unificada y coherente que regule la existencia de un registro único de todas las OSC, con acento en la disponibilidad de información para garantizar la fe pública.

Un segundo eje consiste en el fortalecimiento de la plataforma de memorias y balances del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, que hoy funciona como un repositorio pasivo de documentos. Las mejoras propuestas incluyen la estandarización de los formatos de las memorias y balances —considerando el fortalecimiento de la información que se reporta en la FECU Social⁵—, la incorporación de herramientas de trazabilidad y validación automática de datos, así como la posibilidad de generar reportes dinámicos que permitan identificar oportunamente a aquellas organizaciones que incumplen sus obligaciones o presentan inconsistencias. Esta transformación convertiría la plataforma en una herramienta activa de gestión, tanto para las organizaciones como para las autoridades, además de posicionarla como una fuente de información confiable para la ciudadanía.

Asimismo, se requiere proporcionalidad en las exigencias de transparencia. Las obligaciones deben estar graduadas según el tamaño de la organización y el volumen de recursos que administra, de manera que no proliferen las barreras de entrada al ecosistema social. Un sistema segmentado permitiría que fundaciones o corporaciones con alto nivel de recursos cuenten con auditorías externas obligatorias, mientras que las más pequeñas puedan cumplir los requisitos de probidad mediante mecanismos simplificados, resguardando siempre la confianza pública sin asfixiar su operación.

En este marco, se requiere avanzar en la creación y disposición de un sistema de acreditación diferenciada para las OSC, que reconozca su diversidad en tamaño, experiencia y propósito, y que permita adaptar los procesos de transparencia, rendición de cuentas y recepción de donaciones a su realidad. Este sistema establecería criterios de acreditación basados en los ingresos anuales, la experiencia institucional y el fin u objeto social de cada organización, promoviendo una gestión proporcional a las capacidades institucionales de cada OSC.

La acreditación permitiría aunar un enfoque de gestión de calidad con un modelo participativo, en el que las OSC contribuyan a la definición y fortalecimiento de los estándares, mecanismos de evaluación y procesos de mejora continua. De este modo, se busca fortalecer la confianza pública en el sector, simplificar los procesos administrativos y fomentar una cultura de transparencia y corresponsabilidad, que a su vez refleje la pluralidad y el valor social de las organizaciones civiles en Chile.

Este sistema también debe contemplar un acompañamiento a las OSC pequeñas y medianas en su proceso de acreditación, incorporando mecanismos de apoyo técnico que faciliten su participación en el ecosistema. De esta forma, se busca que las organizaciones puedan participar efectivamente en los procesos de acreditación y que este no se convierta únicamente

5 Para más información al respecto, véase: <https://sl1nk.com/ODKVH>.

en un requisito administrativo, sino en una herramienta de fortalecimiento institucional y en una posibilidad para el desarrollo de capacidades.

Finalmente, es relevante considerar que la información que deben reportar las organizaciones tanto al Ministerio de Justicia y Derechos Humanos como al registro no solo debe cumplir una función de control, sino que debe convertirse en un bien público de acceso abierto y con herramientas que faciliten la investigación, la rendición de cuentas y el escrutinio ciudadano. La transparencia, en este sentido, no debe entenderse solo como obligación legal, sino también como una oportunidad para fortalecer la legitimidad y la valoración social de las OSC.

Tabla 1. Resumen de problemas y propuestas en el ámbito de transparencia

Problemas identificados	Propuestas
La información sobre las OSC se encuentra dispersa en múltiples registros, sin interoperabilidad ni trazabilidad. La ausencia de un registro único genera opacidad y dificulta la fiscalización efectiva.	Crear un registro único e interoperable de OSC, que concentre información legal, financiera y programática, con acceso público y actualización permanente. La responsabilidad de este registro debería estar asignada al Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, junto con la colaboración del SII (para la generación de un RUT como identificador único) y de todos los organismos que cuentan con registros de OSC.
Las plataformas actuales, como la de memorias y balances del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, operan como repositorios pasivos, con información incompleta o de baja calidad.	Transformar la plataforma de memorias y balances del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos en un sistema activo de trazabilidad, con formatos estandarizados, validación automática y reportes dinámicos que faciliten la fiscalización y resguardo de la fe pública.
La normativa sobre transparencia es fragmentada y centrada en el control punitivo. Existen múltiples proyectos de ley que duplican obligaciones y elevan las cargas administrativas.	Avanzar hacia una regulación integral y proporcional de transparencia, que armonice las normas vigentes y distinga las exigencias según tamaño y capacidad de las organizaciones, evitando la sobreregulación.
La transparencia se concibe como obligación burocrática y no como valor público.	Promover la transparencia activa y de datos abiertos, accesible para la ciudadanía y el ecosistema de investigación, fortaleciendo la confianza social hacia las OSC.
No existe un sistema de acreditación diferenciado que reconozca la diversidad, tamaño y trayectoria de las OSC. Esto genera exigencias homogéneas que no se ajustan a las capacidades institucionales y financieras de cada organización, afectando especialmente a las pequeñas y medianas.	Avanzar en la disposición de un sistema de acreditación proporcional y participativo, que clasifique a las organizaciones según su tamaño, experiencia y objeto social. Este sistema permitiría adaptar los requerimientos de transparencia y rendición de cuentas a la realidad de cada organización, fortalecer la confianza pública, simplificar procesos administrativos y fomentar una cultura de mejora continua y corresponsabilidad.

Fuente: elaboración propia.

3.2 Financiamiento sostenible

El sector de las organizaciones de la sociedad civil constituye un actor clave en la provisión de bienes públicos, la atención a poblaciones vulnerables y la innovación social. Estimaciones realizadas por Sociedad en Acción del Centro de Políticas Públicas UC dan cuenta de que las OSC representan el 3,6% de la población económicamente activa y aportan alrededor del 2% del Producto Interno Bruto (PIB) (Irrarrázaval, Streeter y Salas, 2018). Su fortaleza reside en la capacidad de articular comunidades, movilizar voluntariado y complementar la acción del Estado en áreas donde este no llega con suficiente eficacia. Sin embargo, este potencial se encuentra amenazado por la precariedad de su financiamiento.

El modelo vigente descansa en una mezcla frágil de fuentes financieras: ingresos propios (44%), transferencias estatales (41%) y donaciones filantrópicas (15%) (Irrarrázaval, Streeter y Salas, 2018). Esta dependencia múltiple genera vulnerabilidad, pues los ingresos propios tienden a ser inestables, las donaciones privadas no estarían lo suficientemente incentivadas (Irrarrázaval y Bas, 2024) y el financiamiento estatal se canaliza a través de fondos concursables altamente burocráticos y de ejecución incierta. De acuerdo con la encuesta de Sociedad en Acción realizada a directores ejecutivos de fundaciones en 2024, el 60% indicó que disminuyeron sus ingresos tras el Caso Convenios, situación que se vuelve a constatar en el levantamiento realizado en 2025, en que el 64% declara disminución en al menos una de sus fuentes de ingreso. Además, el 36% da cuenta de que su principal desafío hoy es la sostenibilidad financiera, por sobre cualquier otro factor. Esta situación limita la profesionalización del sector, la evaluación de impacto y la capacidad de generar soluciones innovadoras y de largo plazo.

a) Ley de transferencias a organizaciones privadas sin fines de lucro

La importante contribución que las OSC realizan en términos de la entrega de prestaciones, servicios y bienes a poblaciones carenciadas repercute en que una importante proporción de su financiamiento proviene de aportes del Estado, tal como se afirmó previamente. Esto se concreta formalmente a través de convenios con el Estado⁶, lo que representa un problema estructural, ya que supone falta de previsibilidad y continuidad del financiamiento, en tanto los fondos públicos en nuestro contexto responden a lógicas anuales y concursables, lo que impide planificar sostenidamente programas de alto impacto social.

A diferencia de décadas anteriores, Chile dejó de ser un país receptor de cooperación internacional, por lo que el financiamiento del Estado ha adquirido aún más protagonismo. Sin embargo, la ausencia de una ley marco que regule de forma permanente las transferencias

6 De acuerdo con cifras de monitoreo del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, solicitadas por transparencia, las OSC ejecutan el 32% de la oferta pública que es —valga la redundancia— ejecutada por terceros.

limita la estabilidad del vínculo y dificulta que las organizaciones planifiquen su acción en horizontes plurianuales.

Las condiciones y exigencias asociadas a las transferencias de recursos públicos hacia las OSC presentan una alta dispersión y la normativa se encuentra supeditada en gran medida a lo que disponen las glosas de la Ley de Presupuestos, que varía anualmente. Diagnósticos relevan una gran diferencia de las condiciones entre ministerios e incluso entre servicios dependientes de una misma cartera. Esto se traduce en un trato desigual respecto a la exigencia de garantías, los requisitos de postulación y los mecanismos de rendición de cuentas. A ello se suma que, pese a ejecutar iniciativas financiadas con fondos públicos, las organizaciones no están sujetas a obligaciones de transparencia activa sobre dichos proyectos (Ministerio Secretaría General de la Presidencia, 2023; Irarrázaval, Sagredo y Streeter, 2019).

La Ley de Presupuestos 2024 y 2025 ha elevado de manera importante los requisitos de transferencias a instituciones privadas sin fines de lucro, algunos de los cuales han dificultado innecesariamente la colaboración entre las OSC y el Estado. De acuerdo con la encuesta de Sociedad en Acción (2025), más de la mitad de las organizaciones que cuentan con convenios públicos declara haber sufrido retrasos en transferencias, exigencias excesivas de garantías o suspensión unilateral de contratos. El efecto inmediato ha sido un aumento en la burocracia, menor confianza estatal y, en algunos casos, reducción de operaciones o derechamente riesgo de cierre (Sociedad en Acción, 2025).

En síntesis, el financiamiento de las OSC en Chile adolece de tres déficits principales: (i) inestabilidad en las fuentes, (ii) burocracia excesiva en la relación con el Estado y (iii) ausencia de un marco legal que garantice continuidad y transparencia. Corregir estas fallas es clave para asegurar que dichas organizaciones puedan seguir cumpliendo su rol de articulación social y respuesta a necesidades colectivas.

Propuesta:

Frente a este diagnóstico, se vuelve impostergable avanzar hacia una ley marco de transferencias que regule y ordene el traspaso de recursos públicos a las OSC⁷. El objetivo central debe ser doble: asegurar transparencia y probidad en el uso de recursos y, al mismo tiempo, garantizar condiciones de estabilidad y autonomía para que las organizaciones puedan desplegar plenamente su aporte al bien común.

En enero de 2024, el Ejecutivo ingresó al Senado el proyecto de ley que establece las bases de las transferencias a personas e instituciones privadas. La iniciativa busca crear una regulación general, transparente y permanente para los traspasos de recursos públicos al sector, incluyendo a las OSC. Hoy el proyecto se encuentra en primer trámite constitucional en la Comisión de Hacienda del Senado y no ha presentado avance alguno en su tramitación.

7 Esta ley marco debería ser coherente con las leyes que regulan las transferencias o subvenciones en algunos ámbitos específicos, como, por ejemplo, el Decreto con Fuerza de Ley N°5 del Ministerio de Educación (1992) sobre subvenciones del Estado a establecimientos educacionales o la Ley 20.032 del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos que regula los aportes financieros del Estado a colaboradores acreditados.

Si bien el actual proyecto recoge aspectos valorables —como la introducción de regulaciones que permiten la trazabilidad de los recursos, la concursabilidad como regla general para las transferencias y la fijación de requisitos de transparencia activa para el uso de los fondos—, existen aspectos que representan importantes riesgos. Entre ellos, la existencia de inhabilidades genéricas que pueden excluir injustificadamente a organizaciones colaboradoras, el no reconocimiento de situaciones donde se requiere flexibilidad a la exigencia obligatoria de concurso, el requerimiento de cierta antigüedad mínima de existencia y distintas prohibiciones que pueden terminar por reducir el universo de organizaciones habilitadas⁸.

Una ley de transferencias debe tener un diseño cuidadoso que permita contar con una regulación general y transparente de las transferencias, sin que se transforme en un instrumento excesivamente restrictivo. Una legislación equilibrada debe combinar probidad y control con proporcionalidad y visión de largo plazo, de modo de consolidar un nuevo trato entre el Estado y las OSC que asegure confianza, sostenibilidad y un mayor aporte de estas organizaciones al bien común. Asimismo, debe permitir que, en situaciones de emergencia o urgencia, las OSC puedan cooperar de manera rápida con el Estado, para entregar soluciones oportunas a los ciudadanos. Es por ello que los principios rectores de una ley de transferencias deben ser:

1. Estabilidad y previsibilidad, superando la alta dispersión en la regulación de convenios.
2. Proporcionalidad administrativa, determinando requisitos que promuevan la participación de las organizaciones. Siguiendo el espíritu de la Ley 21.770 sobre permisos sectoriales, se trata de garantizar un equilibrio entre el interés público y las capacidades reales de las organizaciones, de modo que la regulación no obstaculice el desarrollo de las actividades sociales que benefician a la ciudadanía.
3. Transparencia activa, a través de la consolidación de información en un registro único que asegure trazabilidad de las transferencias.
4. Diligencia administrativa, reconociendo el derecho de las organizaciones de eximirse a presentar documentos que no corresponden a los procedimientos de transferencia o que ya se encuentran en poder de cualquier órgano de la administración del Estado.
5. Estandarización, promoviendo que los distintos órganos del Estado apliquen criterios, requisitos y procedimientos uniformes para las transferencias a nivel nacional, regional y local. Esto permitiría evitar disparidades o arbitrariedades en los procesos, asegurando igualdad de trato entre organizaciones de similares características.
6. Simplificación administrativa, impulsando la modernización progresiva de procedimientos, tanto normativos como tecnológicos, con el fin de eliminar trámites redundantes, reducir tiempos de respuesta y optimizar la relación entre las OSC y la administración pública.

8 Para mayor información al respecto, véase: <https://l1nq.com/YuHKX>.

b) Licitaciones para servicios recurrentes

Problema:

El actual modelo de financiamiento en base a licitaciones de corto plazo para servicios recurrentes —tales como servicios de larga estadía, residenciales y terapéuticos— presenta importantes desafíos para las OSC. Estos servicios, por su naturaleza, necesitan continuidad, estabilidad y calidad sostenida en el tiempo, condiciones que difícilmente se logran bajo un esquema de concursos de corto plazo que solo permiten la ejecución del proyecto por uno o dos años.

Esta lógica de licitación acotada limita la planificación estratégica a largo plazo de las OSC. En primer lugar, la incertidumbre sobre la renovación de convenios dificulta el desarrollo de proyectos sostenibles, la retención de talentos y poder realizar inversiones mayores. Por ejemplo, para programas que involucran el cuidado de personas mayores, personas con discapacidad o la atención de niños, niñas y adolescentes en contextos de alta vulnerabilidad, la discontinuidad del financiamiento no solo afecta a las instituciones colaboradoras, sino que genera un riesgo directo sobre la calidad de vida y la protección de derechos de los usuarios.

En segundo lugar, las OSC deben destinar una parte sustancial de sus capacidades administrativas y humanas en la preparación de reiteradas postulaciones, debido a que no se reconocen estos proyectos como permanentes, sino como anuales o bianuales. Esta dinámica produce costos tanto para las OSC como para el Estado, que debe revisar y evaluar miles de postulaciones cada año. Se debe considerar que esta incertidumbre se agrava debido a que durante el trámite de postulación se sigue desarrollando el proyecto con la incerteza de si se adjudicará o no.

En tercer lugar, se evidencia una asimetría entre el carácter recurrente de los servicios y el mecanismo de financiamiento que los sustenta. Mientras que la demanda social por estos servicios es permanente y creciente, el modelo de licitación los trata como proyectos transitorios, desconociendo la naturaleza estructural que tienen en la provisión de bienestar social. Este desajuste produce una tensión permanente entre la necesidad de continuidad y la lógica administrativa de corto plazo, generando incertidumbre entre el Estado, las OSC y las comunidades beneficiarias.

A lo anterior se suma un impacto negativo en las condiciones laborales del personal de las organizaciones. La incertidumbre anual del financiamiento y los procesos de rendición de cuentas de los programas impide ofrecer estabilidad contractual y dificulta la retención de profesionales con experiencia, afectando la calidad y sostenibilidad de los programas. Además, existe un rango que va del 10% al 20% de los gastos patronales y administrativos que no se financia a través de los convenios con el Estado, costos que en definitiva las OSC terminan cubriendo con recursos propios. Dada esta falta de financiamiento, muchas fundaciones deben recurrir a contratos a honorarios, lo que expone a las organizaciones a riesgos laborales y judiciales por el incumplimiento formal de normas de empleo. Este escenario tensiona la

gestión interna, obstaculiza la profesionalización del sector y pone en riesgo la continuidad del conocimiento y la experiencia acumulada en la atención de poblaciones vulnerables.

En este contexto, algunos datos revelan que el Estado solo financia una fracción del valor real de las prestaciones, recargando en las organizaciones una parte importante de los costos financieros⁹. Este esquema expone una tensión central, en que las organizaciones deben sostener servicios estructurales con financiamiento parcial y variable, mientras se les exige una rendición de cuentas como si fueran proyectos temporales. El efecto es la generación de brechas financieras, discontinuidades en la cobertura y fragilidad institucional frente a cambios de prioridad o plazos administrativos, lo que finalmente termina afectando a los beneficiarios. Ejemplo de ello es que el 2024 el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia (Mejor Niñez) dio cuenta de que del total de 74 licitaciones de hogares residenciales solo pudieron adjudicar 24¹⁰.

Propuestas

Teniendo en cuenta lo anterior, se plantea la necesidad de cambiar el paradigma de financiamiento de servicios recurrentes, transitando desde un esquema basado en licitaciones de corto plazo hacia un modelo de validación institucional y operación recurrente. Este enfoque implica reconocer que determinados servicios y programas son componentes permanentes del sistema de protección social y, por lo tanto, se debe considerar la sostenibilidad a largo plazo.

Ante esto se propone lo siguiente:

- Validación de organizaciones: se requiere establecer procesos de acreditación rigurosos y transparentes que permitan al Estado reconocer a aquellas OSC con capacidad técnica, operacional y financiera para la implementación de proyectos. Además, se debe contemplar la probidad y trayectoria de dichas organizaciones, para así ejecutar servicios recurrentes. Este mecanismo debe estar regulado bajo criterios estandarizados, con indicadores de desempeño claros, evitando la discrecionalidad entre ministerios o servicios. Asimismo, es relevante que el sistema contemple procesos de transparencia y mecanismos de apelación que otorguen garantías de equidad y objetividad.
- Financiamiento estable para servicios recurrentes: reemplazar la concursabilidad anual por convenios plurianuales que entreguen certeza financiera y permitan a las

9 Un estudio realizado en 2023 sobre los gastos efectivos por niño, niña y adolescente en residencias atendidas por organismos colaboradores de Mejor Niñez da cuenta de que las organizaciones deben complementar recursos adicionales a la subvención que entrega el Estado, recursos que en promedio suponen un 26% del gasto operacional en el que incurrir (Focus, 2023). En esta misma línea, el Hogar de Cristo indica que hay programas en que la subvención del Estado logra cubrir un porcentaje importante del costo mensual por usuario, como en el de jardín y sala cuna (93%), pero en otros apenas alcanza a costear el 1% del gasto, como es el caso del programa de apoyo familiar domiciliario de discapacidad mental (Hogar de Cristo, 2025).

10 Para más información al respecto, véase: <https://sl1nk.com/tCPWs>.

organizaciones planificar a largo plazo. Estos convenios deben contemplar mecanismos de revisión periódica basados en desempeño e impacto, en lugar de replicar concursos completos año tras año.

- Incorporar los plazos de los procesos administrativos de la Contraloría General de la República en el ciclo de los convenios para servicios recurrentes, en tanto esta cumple un rol fundamental al tomar razón de los convenios y fiscalizar el correcto uso de los recursos públicos, garantizando así la probidad y transparencia en la ejecución de las políticas públicas. Sin embargo, estos procedimientos pueden implicar plazos que retrasan la formalización o renovación de los convenios. Por ello, se propone considerar de manera anticipada los tiempos de los procedimientos de Contraloría en la planificación de las licitaciones, de modo que se puedan coordinar oportunamente los plazos de revisión y aprobación con la renovación de los convenios. Esta medida permitirá asegurar la continuidad de los servicios recurrentes y, más importante aún, garantizar que lleguen a las personas que más los requieren.
- Se recomienda incorporar un rango que vaya del 10% al 20% del presupuesto para gastos patronales y administrativos, que actualmente no están financiados en los convenios con el Estado. Esta medida permitiría contratar de manera suficiente y legal al personal técnico y de apoyo, cubrir seguros de salud y otros costos operativos, evitando la precarización, informalidad, alta rotación y sobrecarga de funciones en los equipos. Reconocer esta necesidad no implica un aumento del gasto total, sino una distribución más realista y eficiente del presupuesto asignado. Una mejor distribución garantizaría que las organizaciones puedan cubrir los costos operativos indispensables para cumplir de manera efectiva los objetivos del convenio. En este marco, se debería incorporar la rendición de los gastos administrativos y patronales, asegurando así que los recursos se utilicen de manera eficiente y transparente.

La adopción de este modelo de transferencias estables y basadas en desempeño no implica flexibilizar los estándares de control, transparencia y probidad. Con ello, se lograría reducir la carga administrativa de las OSC, mejorar la eficiencia del gasto público y, sobre todo, garantizar continuidad en la atención de poblaciones vulnerables.

Además, esto permitiría consolidar un nuevo trato de colaboración entre el Estado y la sociedad civil, fundado en la confianza, estabilidad y responsabilidad. Este cambio no solo fortalecería la capacidad de las OSC para desplegar su aporte, sino que también aseguraría que los servicios de cuidado y atención que forman parte del bienestar social en Chile lleguen a los beneficiarios con una mirada de cuidados a largo plazo.

c) Mejoramiento de los procesos de rendición y pago

La etapa de rendición financiera y cierre de proyectos es considerada la más problemática en la ejecución de los convenios con el Estado. Los formatos excesivamente detallados, las diferencias de criterios en la revisión y la ausencia de plazos claros generan retrasos, rechazos y una carga administrativa que desvía a las OSC de su misión principal. Aunque se

han implementado capacitaciones para reducir observaciones, la complejidad del sistema obliga a las organizaciones a desarrollar una experticia técnica que no necesariamente se traduce en mayor control ni en un mejor uso de los recursos públicos (Irrarrázaval, Sagredo y Streeter, 2019).

Otro desafío crítico es la falta de modernización de los sistemas de rendición. La exigencia de documentación en papel, pese a la disponibilidad de registros electrónicos en el SII, representa un anacronismo que genera sobre costos tanto para las OSC como para los propios servicios públicos, que deben almacenar grandes volúmenes de información física.

La evidencia más reciente confirma que estas trabas burocráticas afectan directamente la colaboración. Según una encuesta realizada en 2025 por Sociedad en Acción, un 49% de las organizaciones reportó rendiciones sin respuesta en los plazos estipulados, un 47% señaló ingresos no transferidos a tiempo y un 40% mencionó solicitudes de volver a rendir fondos ya aprobados. Estos problemas se han visto agravados tras el denominado Caso Convenios: un 88% de las organizaciones percibe un aumento del control burocrático y un 57% considera que la relación con sus contrapartes estatales ha empeorado (Sociedad en Acción, 2025).

Todo lo anterior alimenta una dinámica de desconfianza mutua en que se pierde la oportunidad de construir una relación más equilibrada, donde la rendición de cuentas sea entendida no solo como un mecanismo de control, sino como una práctica que fortalece la legitimidad pública y mejora la calidad de los proyectos ejecutados.

Propuestas:

Superar este escenario exige avanzar hacia un sistema de rendición que combine transparencia y probidad con eficiencia y colaboración. En primera instancia, se requiere que en la ley de transferencias se garanticen reglas claras, plazos definidos y exigencias proporcionales al tamaño de la organización y al monto de los recursos transferidos. Esta proporcionalidad es clave, ya que no es razonable exigir el mismo nivel de detalle contable a una fundación comunitaria que maneja recursos limitados que a una corporación de gran escala con un presupuesto multimillonario.

En sintonía con lo anterior, es necesario simplificar los mecanismos de justificación de gastos. Una medida concreta y factible es promover el uso de una sola factura exenta electrónica que consolide todos los gastos asociados a un proyecto. Esta modalidad permitiría transparentar el detalle de las adquisiciones y servicios utilizados, sin obligar a las organizaciones a adjuntar cientos de documentos de respaldo en papel. Con ello, se reduciría significativamente la burocracia, se aprovecharían las herramientas ya disponibles en el SII y se lograría un balance adecuado entre control financiero y eficiencia administrativa.

Asimismo, se sugiere evaluar la incorporación de las disposiciones de la Ley 21.131, de manera que, una vez aprobadas las rendiciones de cuentas, los pagos correspondientes a las facturas emitidas por las organizaciones se realicen en un plazo máximo de 30 días. Esta medida permitiría mejorar la liquidez y estabilidad financiera de las OSC, especialmente

de aquellas que ejecutan programas sociales con recursos públicos, evitando retrasos que comprometen su operación y la propia continuidad de los servicios que prestan.

Otra propuesta tiene relación con avanzar en modernizar, estandarizar y dotar de mayor capacidad de respuesta al Sistema de Rendición Electrónica de Cuentas (SISREC) de la Contraloría General de la República¹¹. Actualmente, la Ley de Presupuestos sostiene que las rendiciones de cuentas se deberán realizar mediante la plataforma SISREC, lo que ha significado un avance que ha permitido digitalizar las rendiciones de los convenios y fomentar la transparencia correspondiente.

Sin embargo, se debe continuar fortaleciendo la plataforma dado que se presentan dificultades, como demoras en la revisión de rendiciones y la habilitación de usuarios. Este retraso se ha traducido en una prórroga en la fiscalización pertinente y en la liberación de remesas, afectando directamente a los usuarios. En este sentido, se propone dotar de mayor capacidad a este sistema de Contraloría a través de la automatización de procedimientos y revisiones y la estandarización de los documentos que se solicitan, permitiendo así una mayor celeridad en la rendición de cuentas ante este órgano fiscalizador.

d) Incentivo a las donaciones

Problema:

El sistema de incentivos tributarios a las donaciones en Chile ha experimentado una evolución significativa en las últimas dos décadas. Entre 2005 y 2022 los montos donados casi se triplicaron en términos reales, pasando de 84.000 millones de pesos a más de 236.000 millones (Irrarrázaval y Bas, 2024). Este crecimiento refleja la importancia que han adquirido las donaciones como una fuente complementaria de financiamiento para las OSC. Y aunque estas representan solo alrededor del 15% de sus ingresos (Irrarrázaval, Streeter y Salas, 2018), juegan un papel esencial para su independencia financiera y flexibilidad operativa, permitiéndoles sostener proyectos sin depender exclusivamente de fondos estatales o ingresos propios.

Sin embargo, en términos internacionales, el nivel de donaciones en Chile sigue siendo bajo. En 2022 alcanzó apenas el 0,12% del PIB, cifra que contrasta con países como Estados Unidos, Reino Unido o Canadá, donde las donaciones superan el 0,5% e incluso llegan a más del 1%. Esto refleja un potencial de crecimiento todavía poco explorado, especialmente en el ámbito de las donaciones individuales, que en Chile representan menos del 15% del total, mientras que en Estados Unidos constituyen cerca de dos tercios (Irrarrázaval y Bas, 2024).

11 Esto en concordancia con la Resolución N°30 de la Contraloría General de la República, que fija las normas de procedimientos sobre rendición de cuentas. Para más información al respecto, véase: <https://l1nq.com/YhAzO>.

Existen brechas en el diseño del sistema de donaciones que permiten explicar este escenario. En primer lugar, se identifica una concentración de las donaciones en el mundo empresarial. Más del 85% de los montos donados provienen de empresas, con una participación muy predominante de grandes compañías (Irarrázaval y Bas, 2024). Si bien se ha observado un aumento en la cantidad de pequeñas empresas que donan, su aporte sigue siendo marginal en comparación.

En segundo lugar, se identifican limitaciones relacionadas al sistema legal. A pesar de existir múltiples leyes de donaciones, la mayor parte de los aportes se canalizan a través del Decreto Ley 3.063 de rentas municipales (refundido y sistematizado en el Decreto 2.385 del Ministerio del Interior) y la Ley 19.885 de donaciones con fines sociales, preferidas por su sencillez, aunque ofrecen menores beneficios tributarios. En 2022, estas dos leyes concentraron más de dos tercios del total donado. Esto da cuenta de un sistema fragmentado, donde la simplicidad pesa más que los incentivos tributarios más generosos, lo que desincentiva un uso más amplio y diversificado de los regímenes disponibles.

Además, el marco actual carece de incentivos para promover donaciones recurrentes o de largo plazo. Más bien, el sistema favorece aportes puntuales y de corto alcance, sin estimular mecanismos sostenibles como fondos permanentes o aportes periódicos que otorguen mayor estabilidad financiera a las organizaciones.

En términos operativos y administrativos, existen importantes barreras que afectan la capacidad para recibir y gestionar las donaciones. La tramitación burocrática es percibida como lenta, engorrosa y costosa en tiempo y recursos, lo que desalienta especialmente a organizaciones pequeñas o de base comunitaria. A esto se suma la opacidad en los criterios de elegibilidad, en tanto los requisitos sobre qué instituciones pueden recibir donaciones con beneficio tributario no siempre están claramente establecidos ni difundidos, lo que además se relaciona con que tanto donantes como organizaciones receptoras poseen un conocimiento limitado de las normativas aplicables, lo que reduce el uso efectivo de los beneficios tributarios disponibles.

Propuestas

En este contexto, para avanzar hacia un sistema más equitativo y eficiente, es necesario modernizar y simplificar el régimen de incentivos tributarios a las donaciones, de modo que este se transforme en un verdadero motor de fortalecimiento de la sociedad civil. Cabe señalar que, de acuerdo con los datos del costo fiscal, se evidencia que la renuncia tributaria asociada a donaciones es muy baja: representa apenas el 0,1% de los ingresos tributarios netos del Estado y menos del 1% del gasto tributario total. De hecho, el impuesto al valor agregado (IVA) que pagan las propias OSC supera el costo que implica para el fisco el otorgamiento de estos beneficios, generando un aporte neto positivo (Irarrázaval y Bas, 2024). Esto indica que los incentivos tributarios a las donaciones no constituyen una amenaza para la sostenibilidad

fiscal del país, sino más bien una herramienta con un alto potencial de retorno social, por lo que es clave su promoción.

Un primer objetivo debe ser la ampliación y diversificación de la base de donantes. Esto implica generar condiciones que estimulen no solo la participación empresarial, sino también la de individuos de distintos segmentos socioeconómicos. La experiencia internacional demuestra que la filantropía se expande cuando los marcos legales son comprensibles, accesibles y estables. En Chile es clave promover mecanismos que faciliten la emisión de certificados, estandarizar los trámites y asegurar que las personas naturales perciban un beneficio tangible y sencillo de aplicar en sus declaraciones. En esta misma línea, se podría considerar la creación de una unidad especializada del SII para la acreditación de donatarios y la emisión de certificados, lo que permitiría uniformar exigencias, reducir errores administrativos y otorgar certeza jurídica. Asimismo, también se podría implementar un sistema digital único para la emisión de certificados de donación, similar al modelo de facturación electrónica, que reemplace los múltiples portales actualmente en uso y reduzca la posibilidad de errores.

En paralelo, resulta fundamental que, desde la autoridad pertinente, particularmente la autoridad financiera y tributaria, exista una mayor resolución y proactividad respecto al uso y aplicación de las diversas leyes de donación que no suelen ser percibidas como verdaderas vías de contribución a la solución de problemas de interés público, sobre todo allí donde el Estado necesita complementación.

Asimismo, el país puede avanzar en incrementar gradualmente los beneficios tributarios, especialmente para donaciones individuales. Actualmente, los topes y beneficios limitados restringen su potencial de crecimiento. Una mayor deducción en la base imponible o el fortalecimiento de los créditos tributarios podrían incentivar la participación de nuevos donantes y acercar a Chile a los estándares internacionales, siempre cuidando de mantener un balance con la recaudación fiscal.

Otro aspecto clave es la equidad en el acceso a los incentivos. Hoy, las grandes empresas concentran los beneficios, mientras que las pequeñas empresas y los donantes individuales encuentran mayores dificultades en términos relativos, dificultades que se transforman en barreras de entrada. Diseñar mecanismos que reconozcan la heterogeneidad de los contribuyentes —por ejemplo, con beneficios diferenciados para micro y pequeñas empresas— contribuiría a una democratización real de la filantropía.

Por último, es necesario fortalecer la transparencia y la trazabilidad del sistema de donaciones. Si bien las OSC ya rinden cuentas ante el Estado, se requiere avanzar hacia plataformas públicas que permitan a los ciudadanos conocer el escenario de las donaciones en términos de montos y destinos. Esto no solo reforzaría la confianza, sino que también multiplicaría los efectos positivos de las donaciones, al visibilizar su aporte al bienestar colectivo.

Tabla 2. Resumen de problemas y propuestas en el ámbito del financiamiento sostenible

Problemas identificados	Propuestas
La transferencia de recursos públicos a las OSC carece de una ley marco que regule de manera general y permanente las condiciones, plazos y exigencias aplicables. Esto genera dispersión normativa, trato desigual entre ministerios y alta burocracia administrativa, lo que afecta la previsibilidad y continuidad del financiamiento.	Avanzar hacia una ley de transferencias a organizaciones privadas sin fines de lucro, que establezca un marco general y transparente para el traspaso de fondos públicos, asegurando reglas claras, trazabilidad, proporcionalidad administrativa y estabilidad en los convenios. Esta ley debe equilibrar probidad y control con flexibilidad y visión de largo plazo, consolidando un nuevo trato entre el Estado y las OSC.
El modelo de licitación de corto plazo trata servicios estructurales —como residencias, cuidados o atención de larga estadía— como proyectos transitorios, generando discontinuidad en la atención y fragilidad financiera. Además, el Estado cubre solo una fracción del costo real de las prestaciones, trasladando el déficit a las organizaciones.	Sustituir las licitaciones de corto plazo por convenios plurianuales de validación institucional, que reconozcan la naturaleza permanente de ciertos servicios sociales. Este modelo debe incluir una acreditación de las OSC por desempeño, financiamiento estable y mecanismos de revisión basados en resultados e impacto, garantizando así la continuidad en la provisión de bienestar social.
Los actuales mecanismos de transferencia no reconocen de manera explícita los gastos patronales asociados al personal de las organizaciones (cotizaciones previsionales, salud, seguros, indemnizaciones, entre otros). Esta omisión genera brechas entre el costo real de la prestación y los recursos transferidos, obligando a las OSC a cubrir estos costos con fondos propios o a precarizar las condiciones laborales de sus equipos.	Incorporar en los convenios el reconocimiento explícito de los gastos patronales como parte del costo total financiable de los proyectos y servicios. Esta medida garantizaría la sostenibilidad laboral, permitiría cumplir plenamente con las normas laborales vigentes y fortalecería la profesionalización del sector social.
Los procesos de rendición de cuentas presentan altos niveles de complejidad, plazos indefinidos y duplicidad de requisitos entre servicios públicos, lo que genera retrasos, sobre costos y desgaste institucional.	Incorporar en la ley de transferencias reglas claras y proporcionales de rendición de cuentas, con plazos definidos y exigencias ajustadas al tamaño de la organización. Promover el uso de una sola factura exenta electrónica que consolide todos los gastos, el pago a 30 días y avanzar hacia plataformas digitales interoperables (fortaleciendo SISREC), con trazabilidad y automatización de procesos.
El marco tributario de donaciones es fragmentado y genera inequidades entre sectores y tipos de donantes. Las barreras administrativas y el bajo conocimiento de las normas limitan el acceso y reducen el potencial de la filantropía.	Promover cambios al sistema de donaciones, simplificando procedimientos, ampliando la base de donantes y fomentando la creación de mecanismos sostenibles (fondos patrimoniales, <i>endowments</i> y donaciones recurrentes). Asimismo, fortalecer la transparencia mediante plataformas públicas que permitan conocer los montos y destinos de las donaciones.

Fuente: elaboración propia.

3.3 Impacto y escalamiento

Como se dijo, las OSC en Chile han demostrado ser actores clave en la provisión de servicios, la innovación social y la articulación comunitaria. Sin embargo, persisten importantes brechas que limitan su capacidad para alcanzar mayor impacto y así escalar sus intervenciones. En primer lugar, se observa una marcada fragmentación institucional y normativa, dado que la relación con el Estado suele estar mediada por procedimientos rígidos y exigencias administrativas que privilegian la rendición burocrática por sobre la evaluación de resultados. Esto impide que las organizaciones concentren sus energías en innovar y ampliar sus programas.

A esto se suma, en segundo lugar, brechas asociadas a las propias capacidades institucionales y de gestión de las OSC. Muchas de ellas carecen de sistemas robustos de monitoreo y evaluación que les permitan medir y comunicar su impacto, condición necesaria para atraer financiamiento sostenido, establecer alianzas de mayor envergadura y escalar sus intervenciones.

a) Participación en el diseño y retroalimentación de programas

Problema:

Uno de los déficits más persistentes en la relación entre el Estado y las OSC es la débil institucionalización de mecanismos de participación que permitan a estas organizaciones influir en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas, así como también la carencia de procedimientos formales para incorporar soluciones innovadoras a problemáticas sociales. En la práctica, la participación suele limitarse a consultas específicas, espacios informales o instancias reactivas ante crisis específicas. Si bien hoy existen los Consejos de la Sociedad Civil (Cosoc), los cuales suponen espacios institucionalizados de participación, en la práctica su funcionamiento presenta importantes brechas de continuidad y capacidad de incidencia. Este escenario impide que la experiencia acumulada por las organizaciones —derivada de su trabajo cotidiano con comunidades— se traduzca en insumos efectivos para mejorar la calidad de las políticas.

La ausencia de canales estables y vinculantes de participación genera dos problemas principales. Primero, reduce la pertinencia territorial y social de las políticas públicas, que muchas veces no logran responder adecuadamente a las necesidades reales de los grupos beneficiarios. Segundo, se pierden espacios de eficiencia, ya que muchas veces se rehacen iniciativas públicas sin aprovechar el aprendizaje con el que cuentan las organizaciones o se desperdicia la oportunidad de implementar políticas públicas basadas en experiencias piloto exitosas.

A ello se suma la limitada capacidad estatal para sistematizar la información producida por las OSC. Si bien estas organizaciones generan datos valiosos sobre resultados, aprendizajes y desafíos en terreno, no existen mecanismos institucionales para que esa información

sea incorporada a los sistemas de monitoreo y evaluación pública. Esto produce un círculo vicioso: la falta de espacios formales para el diálogo con las organizaciones dificulta la mejora de políticas y la carencia de capacidades robustas de evaluación les resta legitimidad y reconocimiento.

Propuesta:

Superar estas brechas requiere avanzar hacia la institucionalización de la participación de las OSC y dotar de mayores competencias a los espacios de participación que hoy existen, como los Cosoc. Se debe promover que las organizaciones puedan aportar desde su conocimiento situado, sobre todo en ámbitos específicos como infancia, vivienda, salud o medio ambiente. Estos espacios de diálogo deben operar de manera periódica y con metodologías participativas, asegurando que la experiencia práctica de las organizaciones se convierta en un insumo sistemático para la formulación de políticas y la adaptación de programas.

De manera transversal, todas estas instancias deben estar articuladas con un sistema robusto de monitoreo y evaluación. Ello supone integrar los aprendizajes y datos producidos por las OSC en los sistemas públicos de seguimiento de programas, generando indicadores comunes y metodologías compartidas. Para lograrlo, es clave la creación de fondos de evaluación que permitan financiar evaluaciones externas e independientes de proyectos sociales, rescatando la experiencia que, por ejemplo, se aplica en Reino Unido con los Social Innovation Funds.

En paralelo, es importante impulsar programas para promover las capacidades de evaluación en las organizaciones, incluyendo programas de formación, asistencia técnica y certificación en metodologías de monitoreo y evaluación. La evidencia muestra que las organizaciones con sistemas sólidos de medición de resultados logran no solo mejorar su gestión interna, sino también atraer más financiamiento, dado que los donantes y el Estado confían en su capacidad para generar impacto (Ebrahim y Rangan, 2014).

b) Plataforma de participación ciudadana

Problema:

Fortalecer el rol de la sociedad civil y la ciudadanía en la toma de decisiones es clave para avanzar hacia una democracia más sólida y representativa. Esto implica promover una participación ciudadana efectiva y transversal en todas las etapas del proceso de política pública: desde el diagnóstico y diseño, hasta la implementación y evaluación. Involucrar activamente a la ciudadanía no solo mejora la calidad de las decisiones, sino que también contribuye a restituir la confianza entre los distintos actores sociales y gubernamentales, promoviendo una mayor legitimidad en las políticas implementadas.

Las OSC han sido actores clave en la incidencia de políticas públicas, siendo el principal nexo entre los ciudadanos y el Estado. En Chile, la presencia de estas organizaciones en la

satisfacción de necesidades de servicios y bienes públicos ha ido de la mano con el fortalecimiento de la participación ciudadana y la democracia, destacando su papel en la protección social, la defensa de un Estado de derecho y el desarrollo de una participación social efectiva (Soto y Viveros, 2016).

Por parte de las OSC, el eje de participación es una de las prioridades más relevantes pensando en el próximo Gobierno. Según la encuesta de Sociedad en Acción (2025), el 31% de los encuestados consideran prioritario implementar una política de participación para el desarrollo de las fundaciones. Cabe considerar que la participación es fundamental para el desarrollo y sostenibilidad de las organizaciones sin fines de lucro. Este dato, entonces, refleja una demanda concreta por parte de la ciudadanía, que busca ser parte activa de los procesos de transformación social y no solo receptora de políticas diseñadas unilateralmente.

Actualmente, las convocatorias de participación ciudadana dependen de cada ministerio o institución, lo que genera dispersión en las convocatorias, dificulta el acceso a la información y, en muchos casos, restringe la participación a invitaciones dirigidas que no son de conocimiento público. Esta fragmentación limita la transparencia de los mecanismos disponibles, reduce el alcance de las convocatorias y restringe la posibilidad de que distintos grupos de la ciudadanía se involucren en el ciclo de las políticas públicas. En un contexto donde la confianza social e institucional se encuentra debilitada, la ausencia de un sistema integrado para canalizar la opinión ciudadana impide consolidar una participación más equitativa, que incida y legitime las decisiones.

Propuesta:

Ante esta situación, se propone la creación de una plataforma unificada de participación ciudadana, que concentre en un solo sitio todos los procesos participativos abiertos y que disponga, además, de información sistematizada sobre los ya cerrados. Esta herramienta permitiría transparentar los espacios disponibles, ampliar el alcance de las convocatorias y garantizar un acceso equitativo a la información. Su diseño debiera basarse en principios de interoperabilidad con los sistemas estatales existentes, de modo que la ciudadanía pueda acceder a un repositorio centralizado. En esta línea, puede tomarse como referencia el esfuerzo desarrollado por la Secretaría de Participación Ciudadana durante el segundo proceso constitucional (2023), que actuó como repositorio nacional de procesos y mecanismos de participación, integrando información proveniente de distintas instituciones públicas.

Una plataforma de estas características no solo facilitaría la articulación y colaboración entre el Estado, la sociedad civil y el sector privado, sino que también fortalecería la legitimidad democrática al generar procesos más inclusivos y trazables. Con ello, se contribuiría a construir la confianza ciudadana y fortalecer la pertinencia de las políticas públicas.

Cabe señalar que a fines de agosto de este año el Ejecutivo ingresó un proyecto de ley para fortalecer los mecanismos de participación ciudadana en la gestión pública¹², el cual introduce

12 Para más información al respecto, véase: <https://sl1nk.com/0qowZ>.

disposiciones que buscan fortalecer la obligatoriedad de los mecanismos de participación en distintos niveles del Estado, exigiendo quele exigen a las instituciones elaborar planes anuales de participación y reportar sus resultados de forma pública y periódica.

Tabla 3. Resumen de problemas y propuestas en el ámbito de impacto y escalamiento

Problemas identificados	Propuestas
La relación entre el Estado y las OSC sigue caracterizándose por mecanismos de participación informales, esporádicos y no vinculantes. La ausencia de canales institucionalizados de diálogo impide aprovechar la experiencia acumulada por las OSC en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas, reduciendo la pertinencia y efectividad de las intervenciones estatales.	Avanzar hacia el fortalecimiento de los mecanismos de participación de las OSC en política pública, como los Cosoc. Estas instancias deben operar con metodologías participativas y agendas definidas, integrando la experiencia de las OSC en la formulación de políticas, la adaptación de programas y la evaluación de resultados.
Las OSC carecen de capacidades técnicas y financieras para medir, sistematizar y comunicar el impacto de sus intervenciones, lo que limita su capacidad de incidencia y escalamiento. A su vez, el Estado no cuenta con mecanismos para incorporar la evidencia generada por las organizaciones en sus propios sistemas de monitoreo y evaluación.	Crear fondos de evaluación y fortalecimiento de capacidades de medición de impacto, orientados a financiar evaluaciones externas e independientes de proyectos sociales, junto con programas de formación y asistencia técnica para las OSC. Se propone avanzar hacia una política de evaluación, articulada entre el Estado y la sociedad civil, que promueva el uso de indicadores comunes y metodologías compartidas.
El sistema público de participación y retroalimentación carece de una infraestructura tecnológica centralizada. Las convocatorias a instancias de participación dependen de cada institución pública, lo que genera dispersión y falta de transparencia.	Desarrollar una plataforma nacional de participación ciudadana, interoperable con los sistemas de los ministerios y Gobiernos regionales, que concentre todos los procesos abiertos y cerrados de participación. Esta plataforma debe garantizar trazabilidad, acceso equitativo a la información y mecanismos de devolución de resultados, fortaleciendo la legitimidad y la incidencia real de la participación.

Fuente: elaboración propia.

Bibliografía

- Ansell, C., y Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571. DOI: [10.1093/jopart/mum032](https://doi.org/10.1093/jopart/mum032).
- Bargsted, M., Ortiz, C., Cáceres, I. y Somma, N. M. (2023). Social and political trust in a low trust society. *Political Behavior*, 45(4), 1401-1420. DOI: [10.1007/s11109-021-09762-2](https://doi.org/10.1007/s11109-021-09762-2).
- Cáceres, I., Ortiz, C., Cruz, F. y Bilbeny, B. (2025). From contestation to collaboration: Exploring social movements and civil society dynamics. 5th ISA Forum of Sociology (6 a 11 de julio de 2025). Disponible en: <https://sl1nk.com/2HijX>.
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94(1), 95-120. Disponible en: <http://www.jstor.org/stable/2780243>.
- Ebrahim, A., y Rangan, V. K. (2014). What impact? A framework for measuring the scale and scope of social performance. *California Management Review*, 56(3), 118-141. DOI: [10.1525/cmr.2014.56.3.118](https://doi.org/10.1525/cmr.2014.56.3.118).
- Edwards, B., y Foley, M. W. (2001). Civil society and social capital: A primer. En B. Edwards, M. W. Foley y M. Diani (eds.), *Beyond Tocqueville: Civil society and the social capital debate in comparative perspective* (pp. 1-14). University Press of New England, Hanover and London.
- Focus (2023). *Estudio de ingresos y gastos en residencias atendidas por organismos colaboradores del Servicio de Protección Especializado de la Niñez y Adolescencia (Mejor Niñez) en 2022*.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. The Free Press.
- Hogar de Cristo (2025). *Memoria anual 2024*. Disponible en: <https://sl1nk.com/v20d3>.
- Irrarrázaval, I., y Bas, P. (2024). Tendencias en incentivos tributarios a las donaciones: ¿Hasta dónde se puede crecer? Centro de Políticas Públicas UC. Disponible en: <https://sl1nk.com/LKGE5>.
- Irrarrázaval, I., y Keim, D. (2024). Encuesta sobre la relación entre Estado y organizaciones de la sociedad civil post Caso Convenios. Centro de Políticas Públicas UC. Disponible en: <https://l1nq.com/OZi9E>.
- Irrarrázaval, I., Keim, D. y Orta, F. (2024). *Mapa de las organizaciones de la sociedad civil 2023*. Centro de Políticas Públicas UC. Disponible en: <https://l1nq.com/28LKB>.
- Irrarrázaval, I., Sagredo, M. y Streeter, P. (2019). *Un nuevo trato para las organizaciones de la sociedad civil: Desafíos y propuestas*. Centro de Políticas Públicas UC. Disponible en: <https://sl1nk.com/s9drn>.

- Irrarrázaval, I., Streeter, P. y Salas, I.** (2018). *Comprometidos con Chile. La contribución de la sociedad civil a la infancia y las personas mayores*. Centro de Políticas Públicas UC. Disponible en: <https://sl1nk.com/zXjx9>.
- Ministerio Secretaría General de la Presidencia** (2023). *Informe Comisión Asesora Ministerial para la regulación de la relación entre las instituciones privadas sin fines de lucro y el Estado*. Disponible en: <https://l1nq.com/LB9sp>.
- Orpis, S.** (2024). Nuevas regulaciones para impulsar la transparencia en las organizaciones de la sociedad civil. Centro de Políticas Públicas UC. Disponible en: <https://l1nq.com/Xrn5U>.
- Ostrom, E.** (1996). Crossing the great divide: Coproduction, synergy, and development. *World Development*, 24(6), 1073-1087. DOI: [10.1016/0305-750X\(96\)00023-X](https://doi.org/10.1016/0305-750X(96)00023-X).
- Putnam, R.** (1994). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.
- Putnam, R.** (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Shuster. DOI: [10.1145/358916.361990](https://doi.org/10.1145/358916.361990).
- Salamon, L. M.** (1995). *Partners in public service: Government-nonprofit relations in the modern welfare State*. Johns Hopkins University Press.
- Salamon, L. M., y Anheier, H. K.** (1996). *The emerging nonprofit sector: An overview*. Manchester University Press.
- Sociedad en Acción** (2025). *Mirada de futuro al rol y desafíos de las OSC: Resultados encuesta 2025*. Centro de Políticas Públicas UC. Disponible en: <https://sl1nk.com/Rh9Qq>.
- Soto, F., y Viveros, F.** (2016). Organizaciones de la sociedad civil en Chile: Propuestas para financiamiento público y fortalecimiento institucional. *Polis*, 15(45), 429-454. DOI: [10.4067/S0718-65682016000300021](https://doi.org/10.4067/S0718-65682016000300021).
- van Deth, J. W.** (2003). Measuring social capital: Orthodoxies and continuing controversies. *International Journal of Social Research Methodology*, 6(1), 79-92. DOI: [10.1080/13645570305057](https://doi.org/10.1080/13645570305057).
- van Deth, J. W.** (2018). *Political participation*. Oxford University Press.

Propuestas presidenciales en sociedad civil

Una mirada basada en evidencia para
el ciclo político 2026-2030 en Chile