



Pulso da Filantropia 2026

Índice

INTRODUÇÃO

5	Sumário executivo
6	Quem respondeu à pesquisa de opinião?

TENDÊNCIAS ATUAIS

9	Receita e Eficiência
14	Ambiente político e regulatório
16	Doações não monetárias e fundos de doadores

POTENCIALIZANDO O TRABALHO: CONSELHOS E EQUIPE

18	Conselhos de organizações sem fins lucrativos
22	Equipe e liderança de arrecadação de fundos

OPERAÇÕES DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS E INOVAÇÃO

29	Desafios e estratégias de arrecadação de fundos
32	Tecnologia e IA

POSICIONANDO-SE PARA O FUTURO

35	DEI na Captação de Recursos
36	Estratégia Geracional
37	Decisões baseadas em dados

SOBRE A CAPTAÇÃO DE RECURSOS DA CCS

40	Consultoria Estratégica em Captação de Recursos
----	---



Introdução

Dados e insights para informar

Sucesso na captação de recursos em
um cenário em transformação.

Panorama sem fins lucrativos

Liderar uma organização sem fins lucrativos no cenário atual exige decisões constantes. As escolhas sobre onde investir, o que manter e como se adaptar raramente são simples e, muitas vezes, são tomadas em meio a condições mutáveis para doações e filantropia.

O *CCS Philanthropy Pulse* serve como um recurso fundamental para líderes que precisam lidar com essa realidade. Com base em informações de mais de 600 organizações sem fins lucrativos de diversos setores e regiões geográficas, o relatório de 2026 oferece um panorama de como os líderes estão respondendo às atuais pressões de arrecadação de fundos e organizacionais, e onde estão encontrando estabilidade, eficiência e impulso.

Esta quinta edição do *Philanthropy Pulse* permite que líderes de organizações sem fins lucrativos comparem suas experiências e fundamentem discussões estratégicas. As conclusões abrangem desempenho de receita, governança, equipe, operações, tecnologia e engajamento de doadores, oferecendo uma visão tanto dos desafios persistentes quanto das prioridades emergentes que moldam o cenário filantrópico atual.

Os dados e as informações apresentados neste relatório são baseados em uma pesquisa online realizada pela CCS Fundraising entre o final de outubro e o início de dezembro de 2025, com respostas de 618 organizações sem fins lucrativos em 47 estados dos EUA e 18 países.

Gostaríamos de expressar nossos sinceros agradecimentos a Elaine Tomlinson por suas contribuições fundamentais para o desenvolvimento e a execução do relatório deste ano.

Executivo Resumo



Mais de 60% das organizações sem fins lucrativos registraram crescimento de receita no ano passado, com destaque para as organizações de Benefício Social e Educação.



Dois terços das organizações com conselhos que priorizam doações individuais relatam crescimento de receita.



Metade dos entrevistados estima que o custo para levantar US\$ 1 esteja na faixa de US\$ 0,10 a US\$ 0,24.



As organizações apontam a aquisição de doadores (68%) e a retenção de doadores (48%) como os principais desafios na captação de recursos.



A porcentagem de funcionários que avaliaram seu conhecimento de IA como "bastante ou totalmente" dobrou, chegando a 20%, mas 65% das organizações relatam não ter recebido nenhum treinamento em IA.



Quase metade dos entrevistados afirmou que as políticas governamentais recentes impactaram negativamente suas organizações.



Embora 83% das organizações tenham mantido ou aumentado o número de funcionários, os desafios de retenção citados incluem salários baixos (71%) e cargas de trabalho excessivas (67%).



Para fidelizar novos doadores, 69% das organizações utilizam comunicações digitais direcionadas.



Apenas 18% das organizações relatam ter um plano formal de sucessão, enquanto 42% dependem de treinamento cruzado ou compartilhamento de conhecimento para manter o ritmo durante as transições de liderança.

QUEM PARTICIPOU DA PESQUISA PHILANTHROPY PULSE DE 2025?

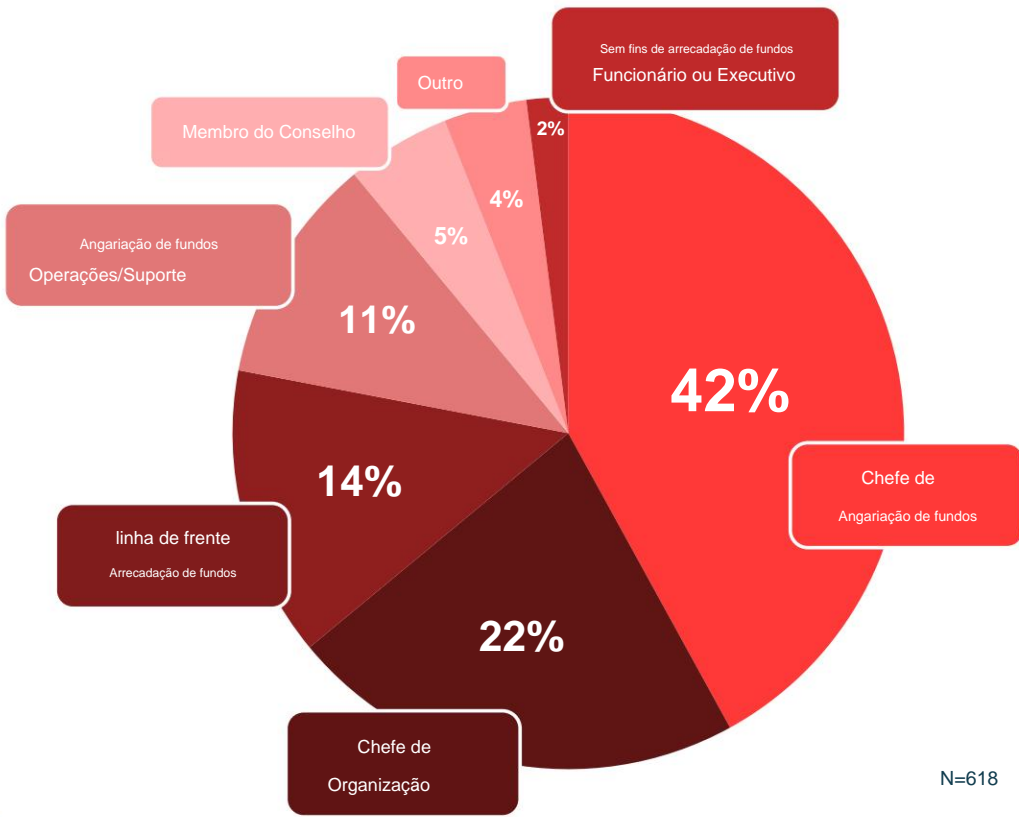
Os participantes da pesquisa são
Concentrados em funções de liderança, com
64% atuando como líderes de arrecadação
de fundos ou de organização.

Embora a maioria dos respondentes ocupe cargos de liderança, 25% são funcionários da linha de frente ou operacionais de captação de recursos. As respostas da pesquisa refletem informações organizacionais compiladas por um respondente designado, frequentemente com base em contribuições de diversos funcionários internos, representando 618 organizações distintas do setor sem fins lucrativos.

PELO
NÚMEROS



RESPONDENTES POR FUNÇÃO



QUEM PARTICIPOU DA PESQUISA PHILANTHROPY PULSE DE 2025?

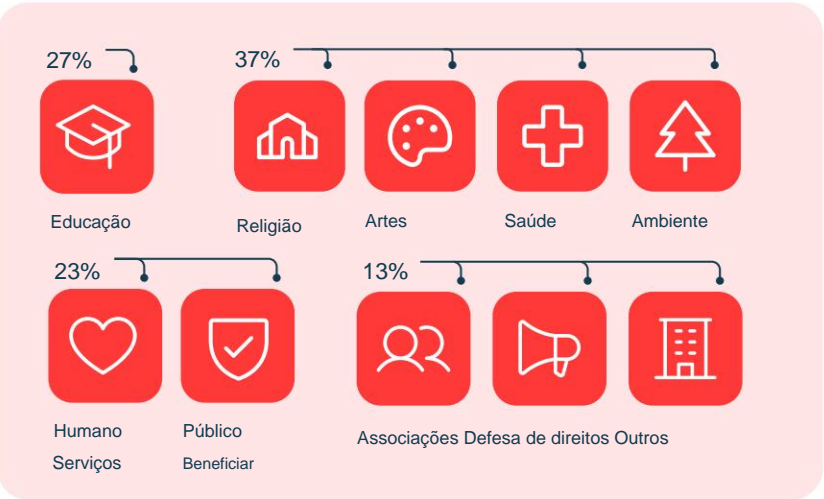
Organizações abrangem

Panorama das organizações sem fins lucrativos em todo o país

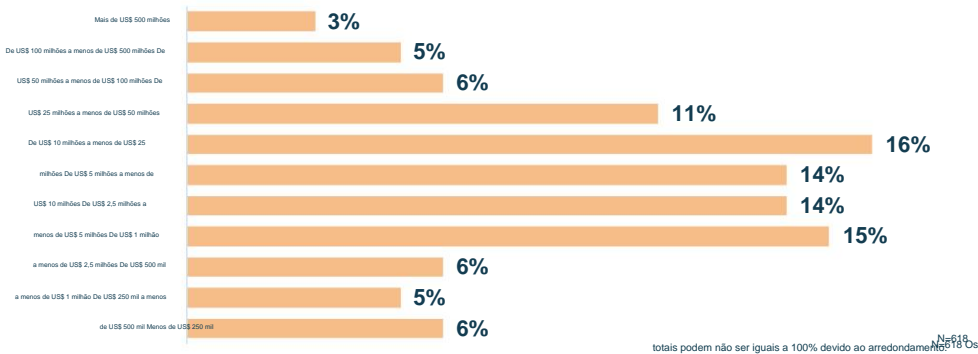
Tanto em escala quanto em setor

A distribuição dos respondentes por tamanho da organização mostrou a maior concentração em organizações sem fins lucrativos que trabalham com orçamentos operacionais entre US\$ 1 milhão e US\$ 10 milhões (43%).

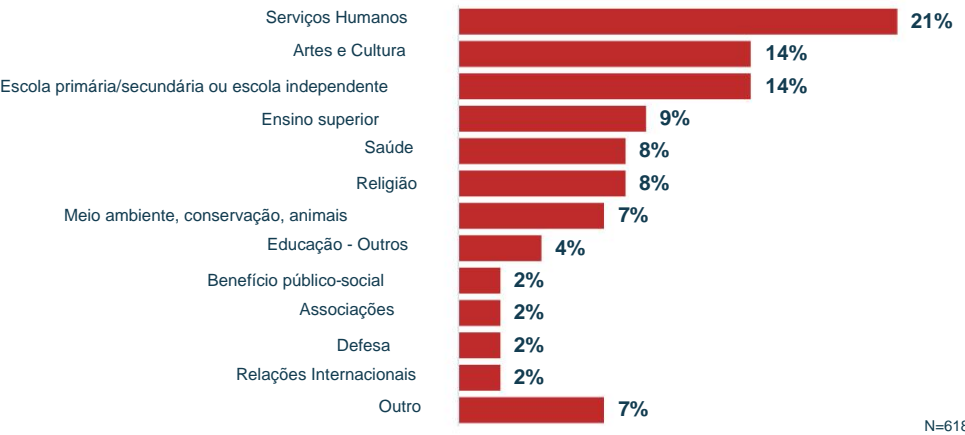
As organizações abrangem todo o espectro do setor sem fins lucrativos, com 27% na área da educação, 23% em serviços humanos e de interesse público, 37% nas áreas de artes, saúde, religião e meio ambiente, e 13% em associações, defesa de direitos, organizações internacionais ou outras categorias.



RESPONDENTES POR ORÇAMENTO OPERACIONAL ANUAL



RESPONDENTES POR SETOR



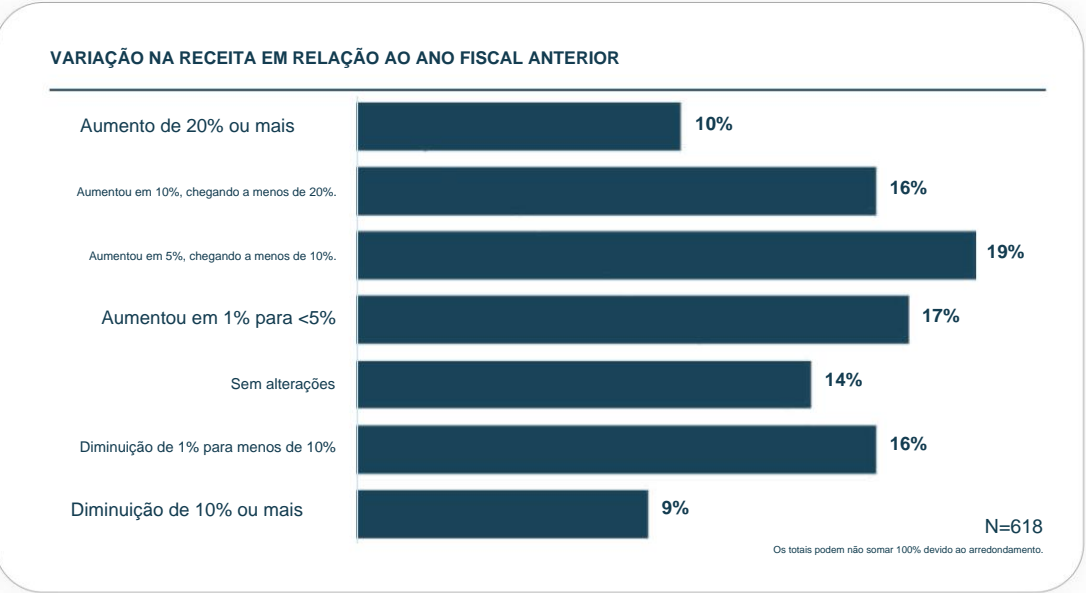


Tendências atuais em arrecadação de fundos

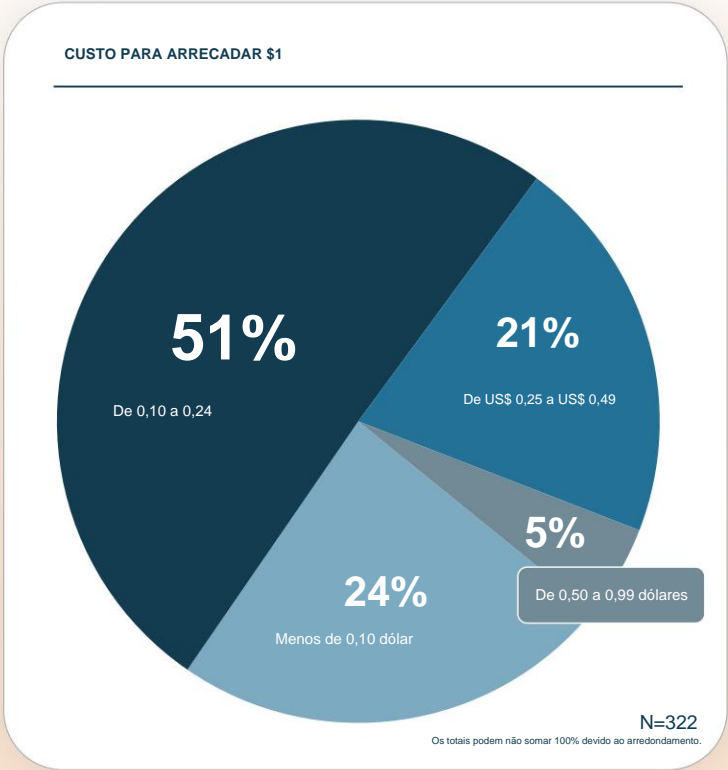
Como estão as organizações financeiramente?

O desempenho da receita permanece estável.

Os custos de arrecadação de fundos variam entre as organizações.



Uma sólida maioria das organizações (62%) relatou aumento de receita no ano fiscal de 2025, com mais da metade delas apresentando aumentos entre 1% e 20%. Apenas 25% das organizações relataram declínio e 14% não apresentaram alterações.



Metade das organizações que responderam à pesquisa relataram gastar entre US\$ 0,10 e US\$ 0,24 para arrecadar um dólar, enquanto quase um quarto (24%) opera em um nível altamente eficiente, gastando menos de US\$ 0,10 por dólar arrecadado.



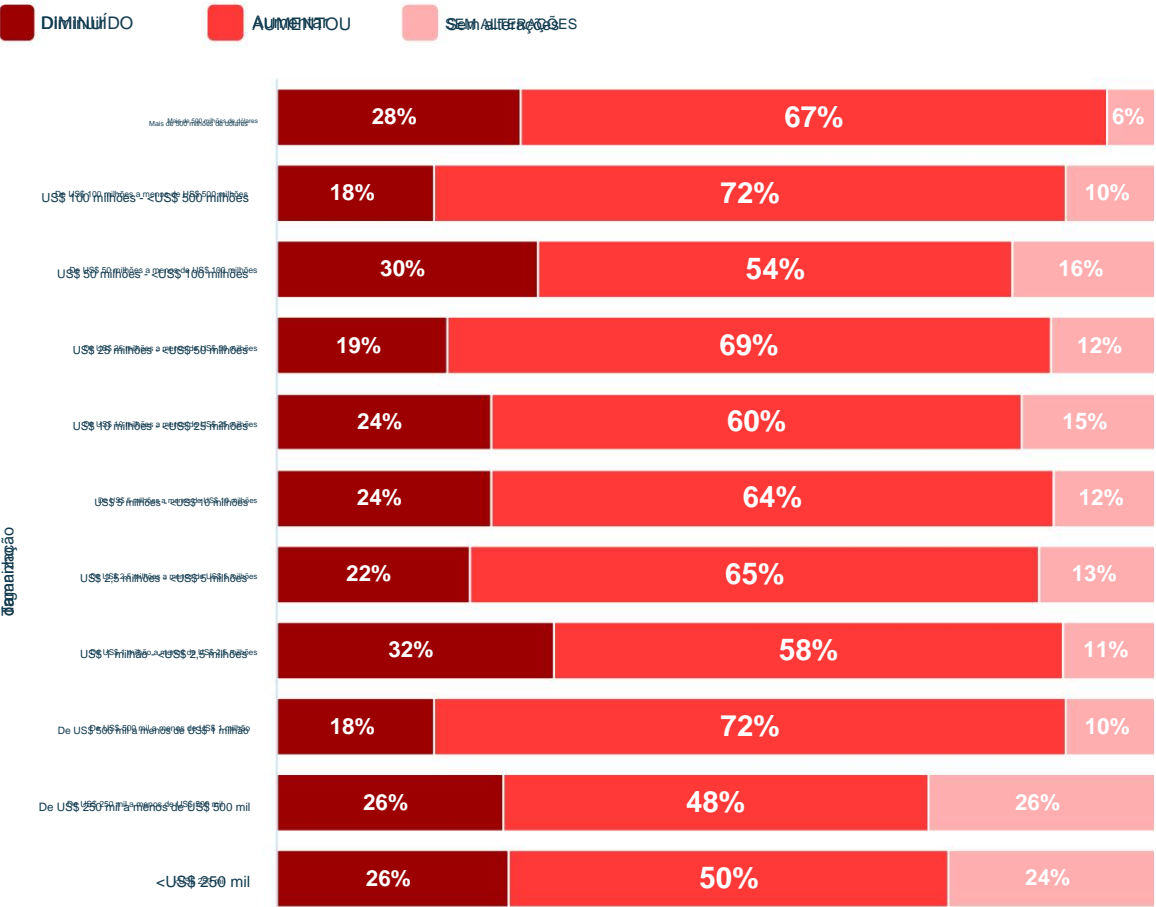
Embora o custo para arrecadar um dólar continue sendo uma métrica padrão de eficiência na captação de recursos, raramente é mensurado em larga escala no cenário atual. A análise da alocação de pessoal em 271 organizações mostra que nenhuma função na área de captação de recursos está consistentemente associada a uma maior eficiência. De modo geral, a composição da força de trabalho tem apenas uma relação mínima com o custo para arrecadar um dólar, sem que nenhuma função isolada se mostre mais custo-efetiva do que as outras.



61% das organizações
Observou-se um
aumento na receita, com
Aumentos Favoráveis
Organizações de maior porte

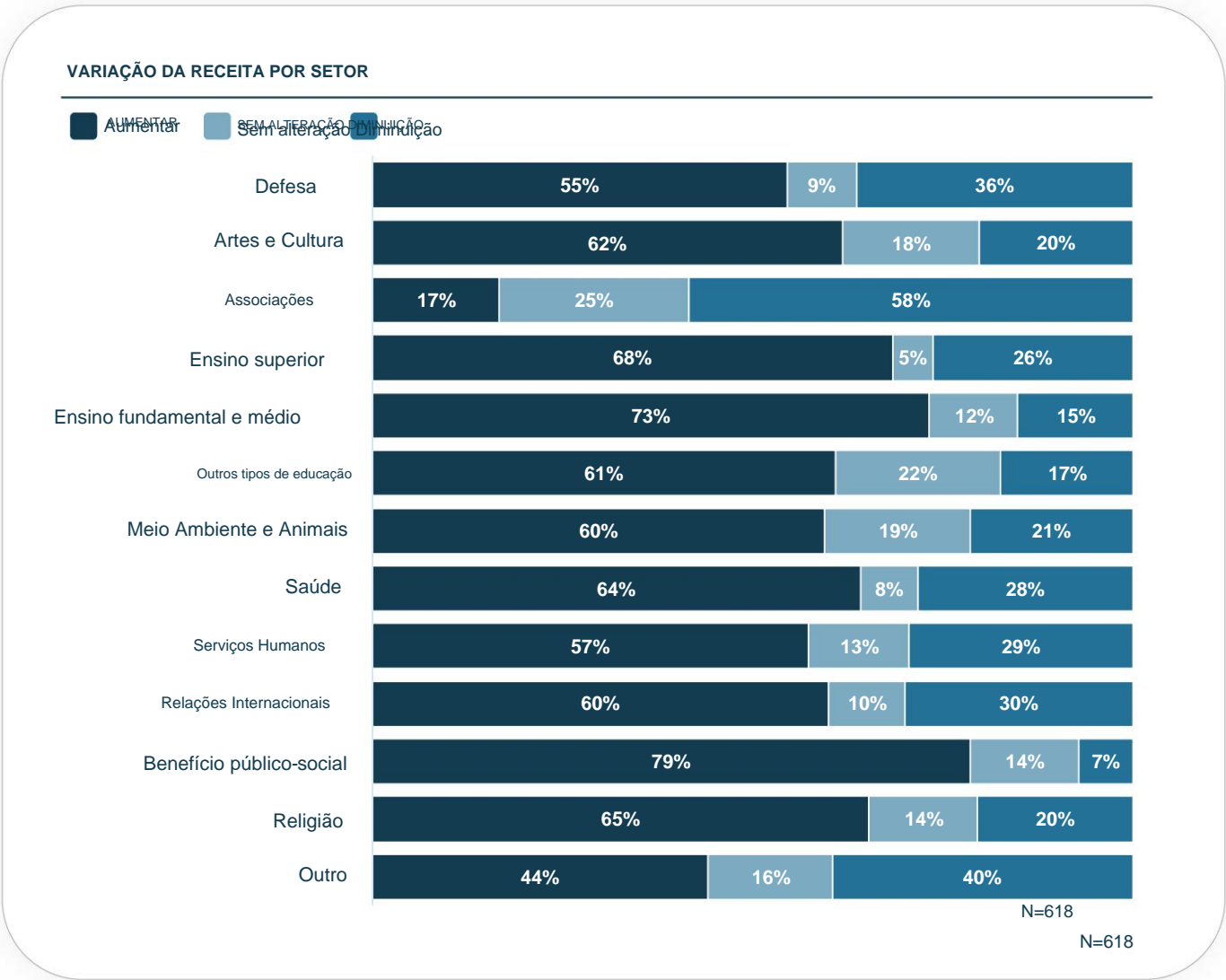
Entre as organizações com orçamentos operacionais anuais superiores a US\$ 500 mil, a maioria em todas as categorias relatou aumento de receita em comparação com o ano fiscal anterior. Já entre aquelas com orçamentos operacionais anuais de US\$ 500 mil ou menos, embora a maioria não tenha relatado aumentos, quase três quartos (74%) dessas organizações relataram nenhuma alteração ou um aumento na receita, demonstrando estabilidade. A maioria (69%) das organizações que relataram aumento na aquisição de doadores também relatou aumento de receita, sinalizando a importância de novos canais de doação.

VARIAÇÃO DA RECEITA POR TAMANHO DA ORGANIZAÇÃO



N=618

Como o desempenho da receita variou por setor no último ano fiscal?



Benefício para a sociedade civil

As organizações, seguidas pelo setor educacional, foram as que mais relataram.

Crescimento da receita

Os ganhos de receita variaram significativamente por setor. As organizações de interesse público e de educação básica apresentaram o melhor desempenho, com aproximadamente três quartos delas relatando aumento de receita. As associações enfrentaram o maior desafio, com apenas 17% relatando algum aumento. As organizações de defesa de direitos apresentaram a maior dispersão nos resultados; mais de 25% relataram quedas de receita superiores a 10%, enquanto mais de um terço alcançou crescimento superior a 20%.

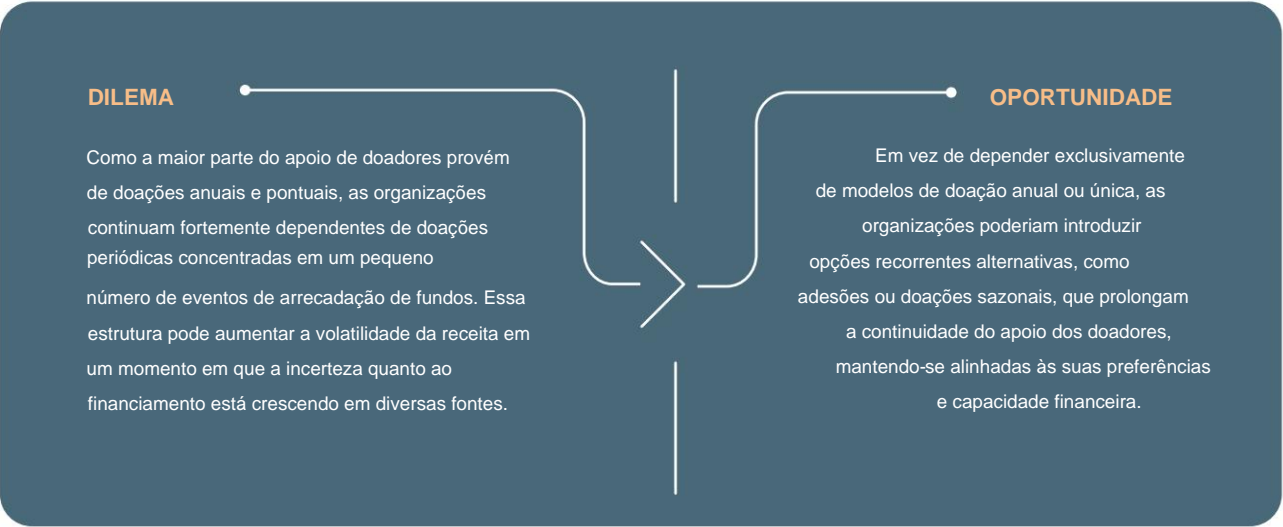
VARIAÇÃO DA RECEITA DESDE ANO FISCAL ANTERIOR

10%: ↑ em 20% ou mais
16%: ↑ de 10% a <20%
19%: ↑ de 5% para <10%
17%: ↑ de 1% para <5%
14%: Sem alterações
16%: ↓ de 1% para <10%
9%: ↓ em 10% ou mais

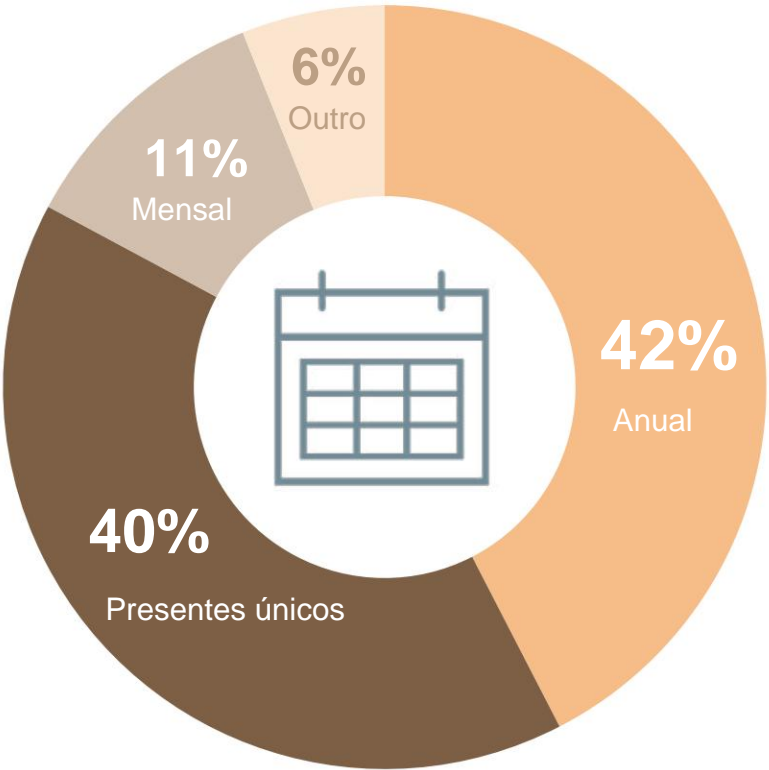
Como as organizações sem fins lucrativos geralmente recebem doações de doadores?

As contribuições dos doadores têm maior probabilidade de Venha anualmente ou como um presente único.

As organizações sem fins lucrativos relatam receber doações com maior frequência de doadores anuais (42%) e doadores pontuais (40%), enquanto os doadores mensais representam apenas 11%. Isso sugere um equilíbrio relativo entre as práticas de arrecadação de fundos que envolvem tanto novos doadores quanto doadores recorrentes.



FREQUÊNCIA MÉDIA DE DOAÇÕES



N=492

Os totais podem não somar 100% devido ao arredondamento.

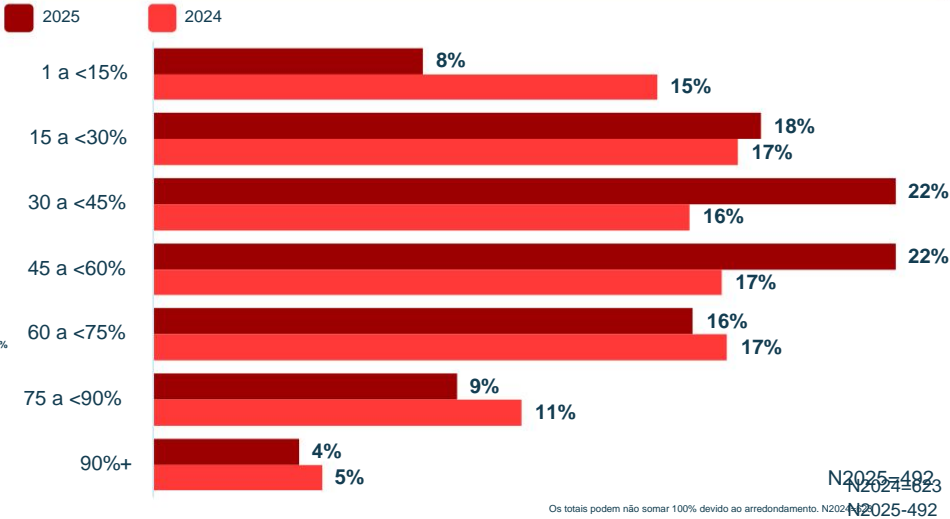
Quais são as tendências que os profissionais de captação de recursos estão observando na aquisição e retenção de doadores?

A aquisição e retenção de doadores têm Apresentou ligeira melhora nos últimos anos.

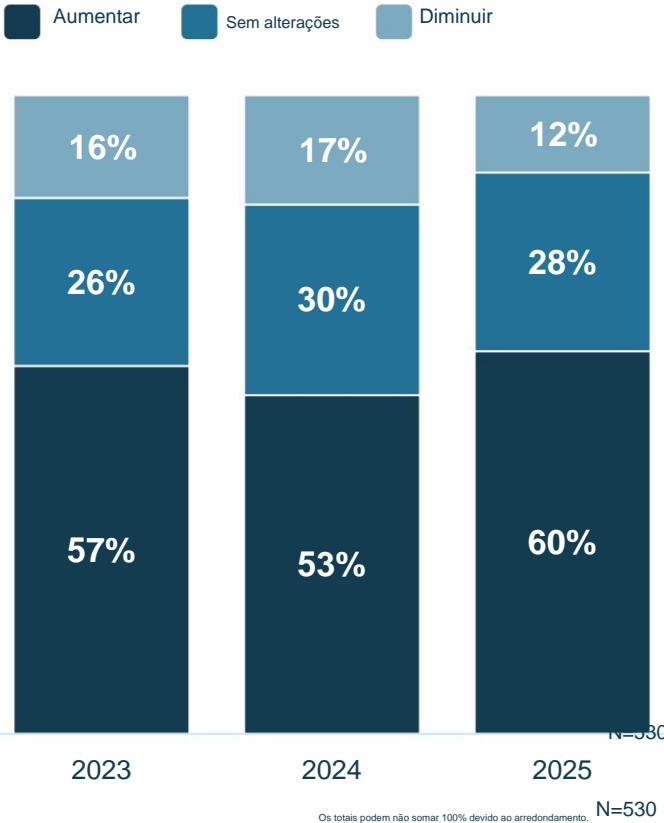
No ano fiscal de 2025, a captação de doadores foi novamente citada como um dos principais desafios, mas que apresentou melhorias; um número recorde de 60% dos entrevistados observou um aumento no número de novos doadores, em comparação com 53% em 2024.

A retenção de doadores também apresentou uma melhora modesta, impulsionada por um menor número de organizações relatando retenção muito baixa de novos doadores e um maior número citando uma retenção intermediária mais elevada.

RETENÇÃO ESTIMADA DE NOVOS DOADORES EM TRÊS ANOS



NOVOS DOADORES ADQUIRIDOS NO ÚLTIMO ANO

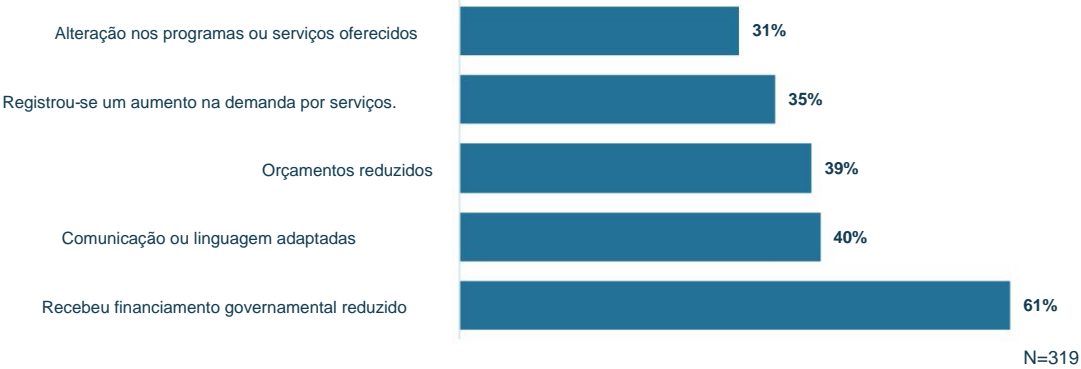


Como as políticas governamentais estão afetando as operações das organizações sem fins lucrativos?

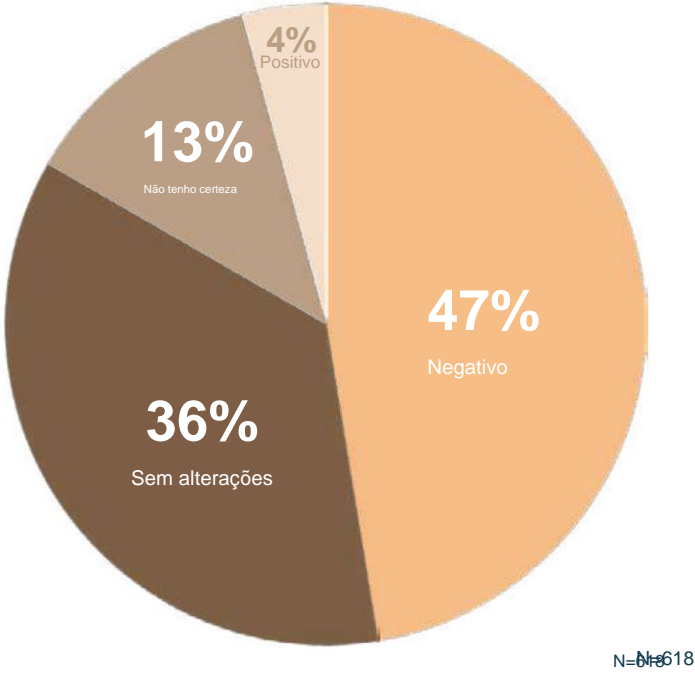
A política governamental teve um impacto negativo.
Impactou quase metade de todas as organizações, mas
ajustes rápidos foram feitos.

As recentes políticas e regulamentações governamentais estão exercendo uma pressão crescente sobre as organizações sem fins lucrativos, com quase metade delas relatando um impacto negativo em suas operações no último ano. Muitas organizações estão enfrentando dificuldades para se adaptar às políticas novas ou em constante mudança, e têm respondido prontamente, muitas vezes revisando programas, comunicações e modelos de prestação de serviços.

OS CINCO PRINCIPAIS IMPACTOS DAS POLÍTICAS/REGULAMENTAÇÕES GOVERNAMENTAIS



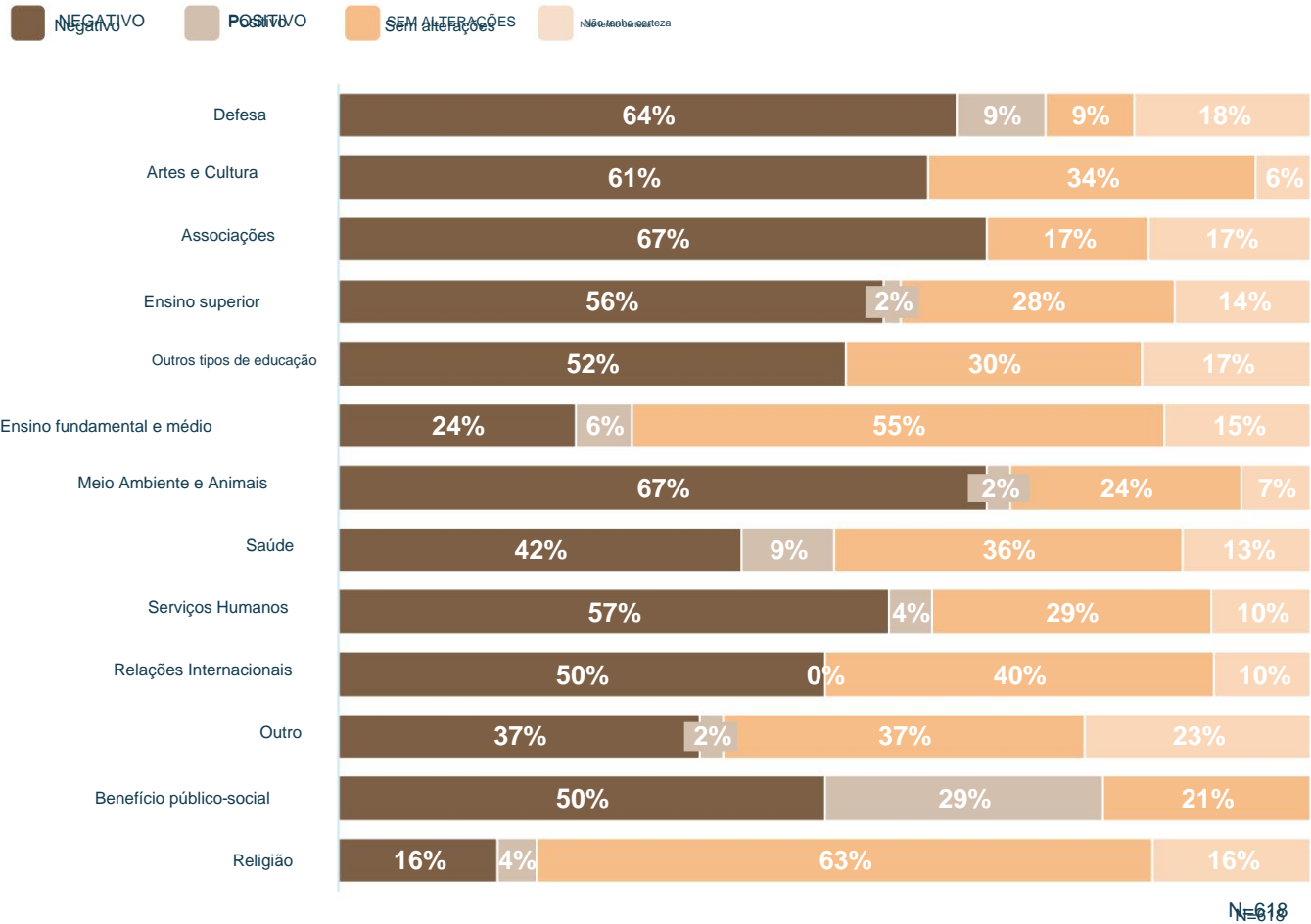
IMPACTO DAS POLÍTICAS GOVERNAMENTAIS NAS ORGANIZAÇÕES



As expectativas para as verbas governamentais em 2026 diminuirão significativamente. A parcela de organizações que prevêem uma redução subiu acentuadamente de 17% em 2025 para 45% em 2026, enquanto apenas 3% relatam esperar um aumento. Quase 60% dos entrevistados preveem que as verbas estaduais e regionais permanecerão estáveis, embora 30% esperem uma queda.

Quais setores sem fins lucrativos são mais impactados pelas mudanças nas políticas governamentais?

IMPACTO DAS POLÍTICAS GOVERNAMENTAIS POR SETOR



Política governamental

Ventos contrários atingem

Alguns setores

Mais difícil do que outros

Os impactos negativos das políticas governamentais são mais acentuados entre as Associações e as organizações de Meio Ambiente e Animais (ambas com 67%), seguidas de perto pelas organizações de Defesa de Direitos (64%) e Artes e Cultura (61%). O Ensino Superior (56%) e os Serviços Humanos (57%) também relatam impactos majoritariamente negativos, o que destaca a ampla pressão enfrentada por setores que dependem fortemente de financiamento público ou de programas sensíveis à regulamentação. Em contraste, as organizações de Benefício Público-Social destacam-se como as mais propensas a relatar impactos positivos (29%), enquanto as organizações religiosas são as mais propensas a não relatar mudanças (63%). Na maioria dos outros setores, as melhorias relatadas permanecem limitadas, com respostas positivas geralmente abaixo de 10%. Para uma análise mais aprofundada das diferenças de arrecadação de fundos por setor, [consulte o Panorama Filantrópico da CCS de 2025](#).

Qual o papel das doações não monetárias no total de doações?

Mais organizações estão aceitando Doações não monetárias

De modo geral, a comparação ano a ano sugere uma melhora modesta no papel dos ativos não monetários no total de doações. Menos organizações relatam pouco ou nenhum apoio não monetário, enquanto mais indicam que os ativos não monetários representam uma parcela significativa do total de doações. A mudança é gradual, e não drástica, mas aponta para uma crescente aceitação e integração dos ativos não monetários no conjunto mais amplo de estratégias de arrecadação de fundos das organizações.

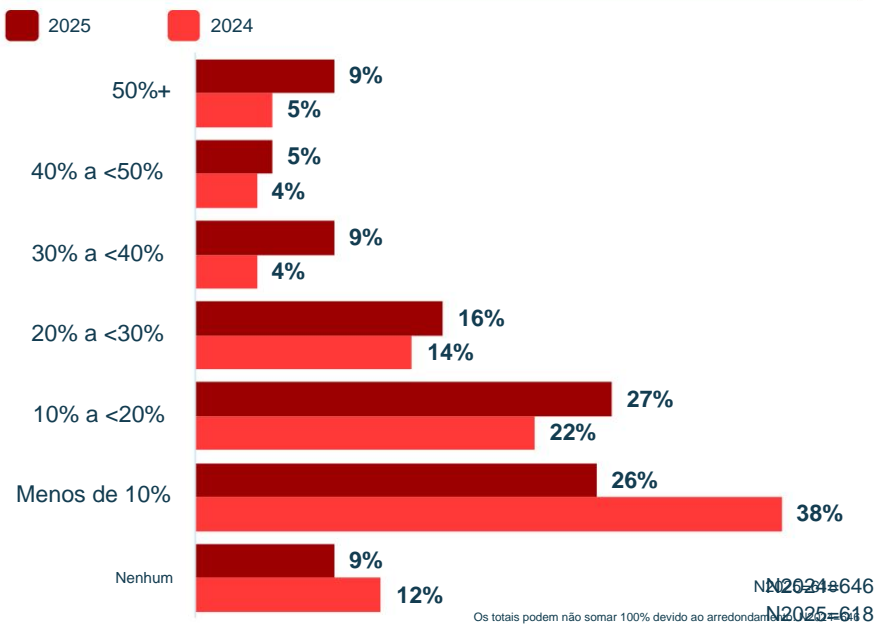
DILEMA

Mais da metade das organizações (53%) identificou a diversificação de receitas como uma prioridade estratégica para o sucesso futuro. Entre as organizações que priorizaram a expansão das fontes de arrecadação de fundos, aproximadamente 12% citaram a capacidade limitada de aceitar doações não monetárias como um grande obstáculo. Essa taxa é apenas ligeiramente superior aos cerca de 10% relatados pelas organizações que não priorizaram a diversificação, revelando que as organizações podem ter aspirações de diversificação de receitas, mas ainda não colocaram esses objetivos em prática.

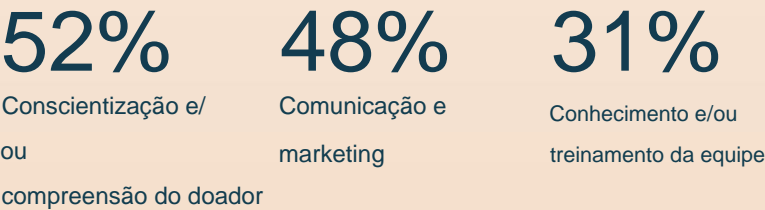
OPORTUNIDADE

Fortalecer a capacidade de arrecadação de doações não monetárias reduz a dependência de doações anuais em dinheiro, ampliando quem pode doar e como doar, ajudando a estabilizar a receita mesmo em condições instáveis. Considere fazer pedidos mistos que incluam doações não monetárias e monetárias.

PERCENTUAL DE DOAÇÕES PROVENIENTES DE ATIVOS NÃO MONETÁRIOS



OS TRÊS PRINCIPAIS OBSTÁCULOS PARA RECEBER DOAÇÕES NÃO MONETÁRIAS





Familiaridade da equipe com Fundos de doadores recomendados estão vinculados a uma maior participação na receita desses fundos.

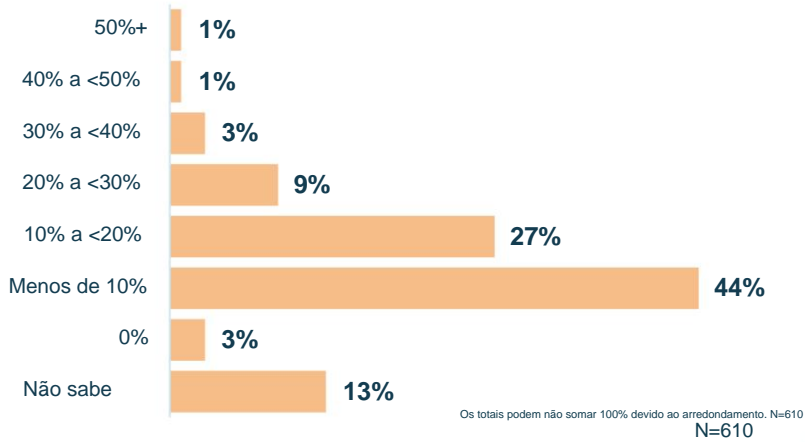
Entre os 95% dos entrevistados que relataram estar familiarizados com fundos de doadores (DAFs, na sigla em inglês), 85% solicitam e recebem ativamente doações de DAFs ou as recebem sem direcioná-las especificamente a doadores de DAFs, indicando que a participação em DAFs agora é generalizada.

Naturalmente, uma maior familiaridade está fortemente associada tanto a uma maior probabilidade de receber doações de Fundos de Doadores Recomendados (DAFs) quanto a uma maior dependência desses fundos em seus portfólios de doações. Das organizações com orçamentos operacionais anuais acima de US\$ 1 milhão, aproximadamente 11% a 15% relatam que os fundos de doadores recomendados representam 20% ou mais do total de doações. Mesmo assim, os DAFs continuam sendo uma fonte de receita minoritária para a maioria das organizações, com a maioria relatando que eles representam menos de 20% do total de doações, o que demonstra a adoção existente, mas também a necessidade de expansão.

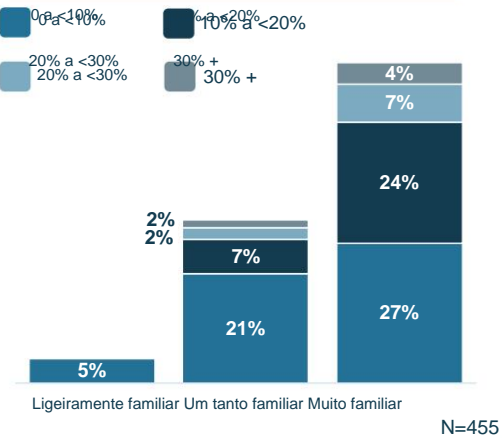


No que diz respeito aos Fundos de Doação Recomendada (DAFs), o treinamento pode ter um grande impacto na receita. Saiba mais sobre o futuro dos [DAFs neste relatório da CCS](#), sobre como os DAFs respondem em tempos de incerteza.

PERCENTUAL DA RECEITA PROVENIENTE DE DAFS



PARTICIPAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS NA RECEITA DA DAF FAMILIARIDADE COM DAFS





Potencializando o Trabalho

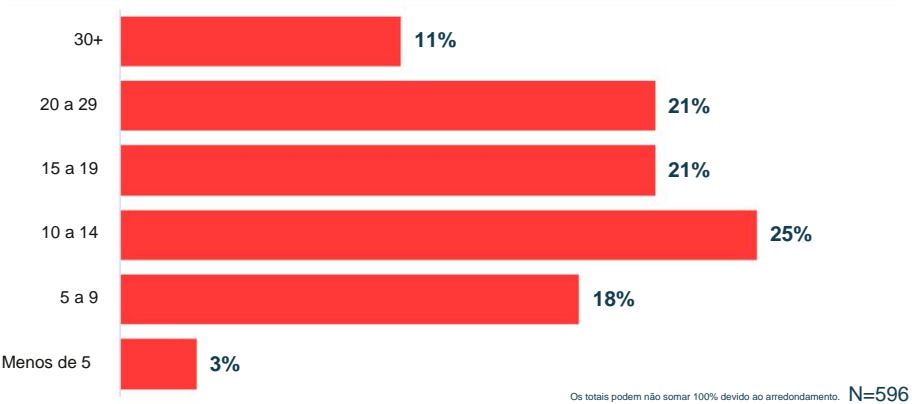
CONSELHOS E EQUIPE

Qual o papel dos conselhos de administração de organizações sem fins lucrativos na captação de recursos?

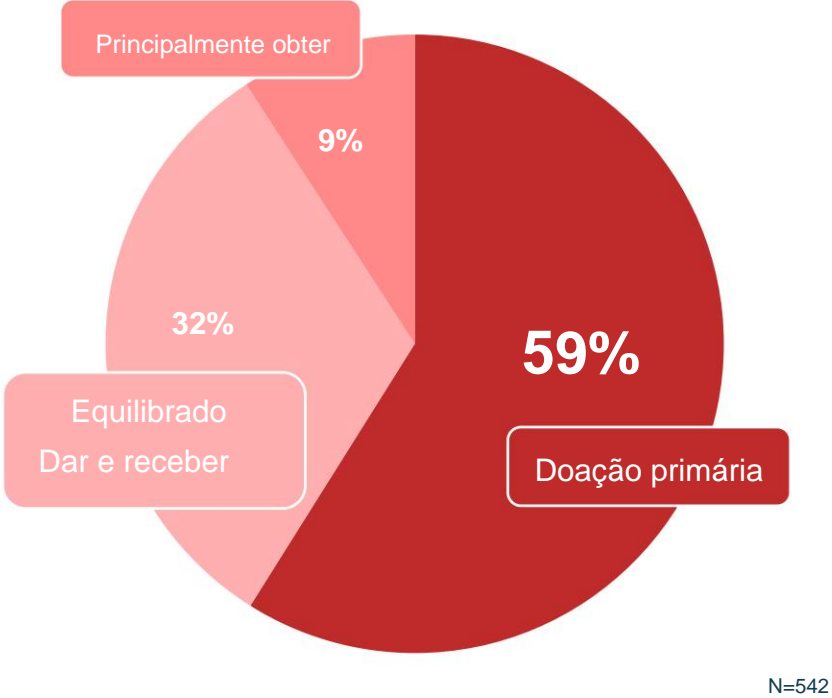
Os conselhos de administração de organizações sem fins lucrativos são normalmente de tamanho médio, com expectativas de arrecadação de fundos mais focadas em doações pessoais do que em arrecadação direta de fundos.

Quase metade (46%) dos conselhos administrativos tem entre 10 e 20 membros. Na maioria das organizações, as expectativas enfatizam as contribuições pessoais, enquanto poucas exigem que os membros do conselho arrecadem fundos ativamente, além de fazerem doações. Em conjunto, a doação pessoal, seja isoladamente ou combinada com a arrecadação de fundos, define o papel do conselho em mais de 90% das organizações, enquanto os modelos centrados principalmente na obtenção de doações de terceiros permanecem relativamente incomuns.

NÚMERO DE MEMBROS DO CONSELHO



ABORDAGEM DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS DO CONSELHO

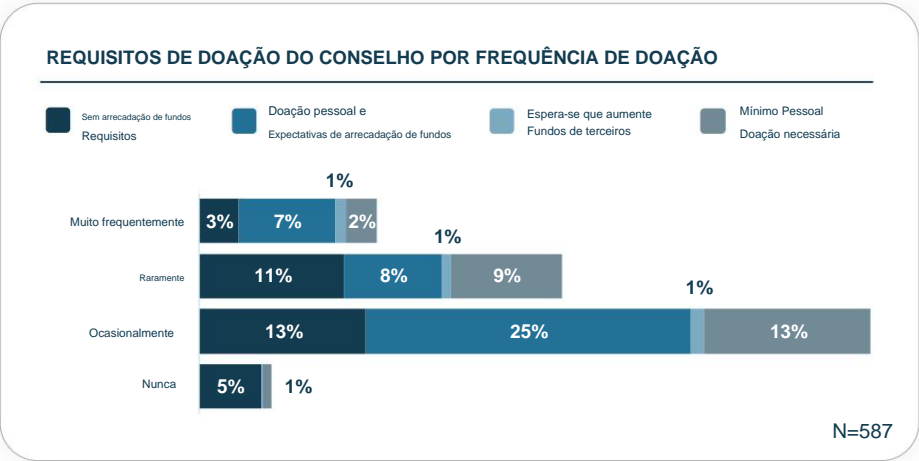


Expectativas do Conselho em relação à arrecadação de fundos

São geralmente intermitentes

Em geral, os conselhos administrativos operam com expectativas de arrecadação de fundos intermitentes, em vez de exigências contínuas. Pouco mais da metade das organizações relata que os conselhos se envolvem em arrecadação de fundos ocasionalmente (52%), enquanto 28% indicam que a participação ocorre raramente. Apenas 14% relatam atividades de arrecadação de fundos muito frequentes por parte do conselho e 6% relatam nenhuma participação.

Quando as expectativas são especificadas, elas geralmente envolvem contribuição financeira pessoal. As solicitações de financiamento individual ou em conjunto com a arrecadação de fundos representam 65% das respostas. Já as solicitações que se concentram principalmente na arrecadação de fundos de terceiros permanecem incomuns, representando apenas 3% das respostas em todos os níveis de inscrição.



DILEMA

Os conselhos administrativos continuam sendo um recurso crucial (mas desigualmente ativado) para a captação de recursos. Embora a maioria dos conselhos participe, pelo menos ocasionalmente, de iniciativas de arrecadação de fundos, muitos operam sem expectativas claras em relação a doações ou arrecadação, o que resulta em engajamento inconsistente e oportunidades subutilizadas. Organizações com expectativas indefinidas correm o risco de limitar o potencial máximo do apoio de seus membros do conselho, mesmo quando a participação é frequente.

OPORTUNIDADE

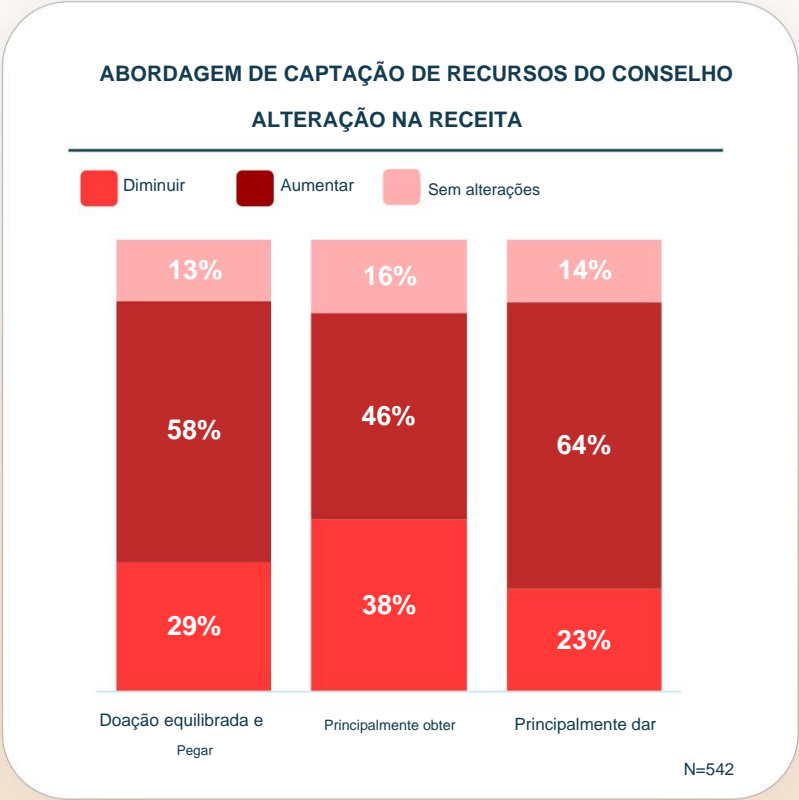
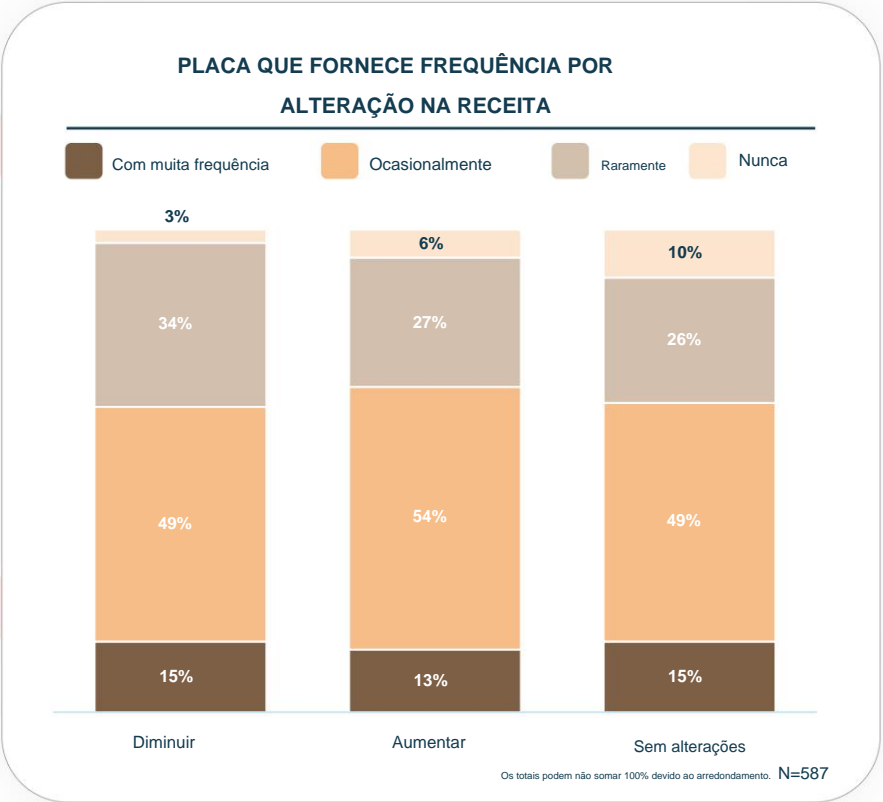
As organizações podem fortalecer o impacto do conselho definindo claramente as expectativas tanto para doações pessoais quanto para a participação em campanhas de arrecadação de fundos. Estabelecer essa estrutura fornece orientação aos membros, incentiva um envolvimento mais consistente e ajuda a transformar a participação esporádica em contribuições contínuas que apoiam os objetivos da organização. **Benchmarking de conselhos.** Pode oferecer um ponto de partida útil para organizações que buscam definir ou recalibrar essas expectativas.



Organizações com Conselhos de Administração Mais Engajados É mais provável que vejam crescimento de receita.

Organizações que registraram crescimento de receita também indicaram uma participação mais consistente do conselho administrativo em campanhas de arrecadação de fundos. Entre as organizações com aumento de receita, dois terços afirmam que os conselhos administrativos fazem doações pelo menos ocasionalmente, incluindo 13% que o fazem com muita frequência.

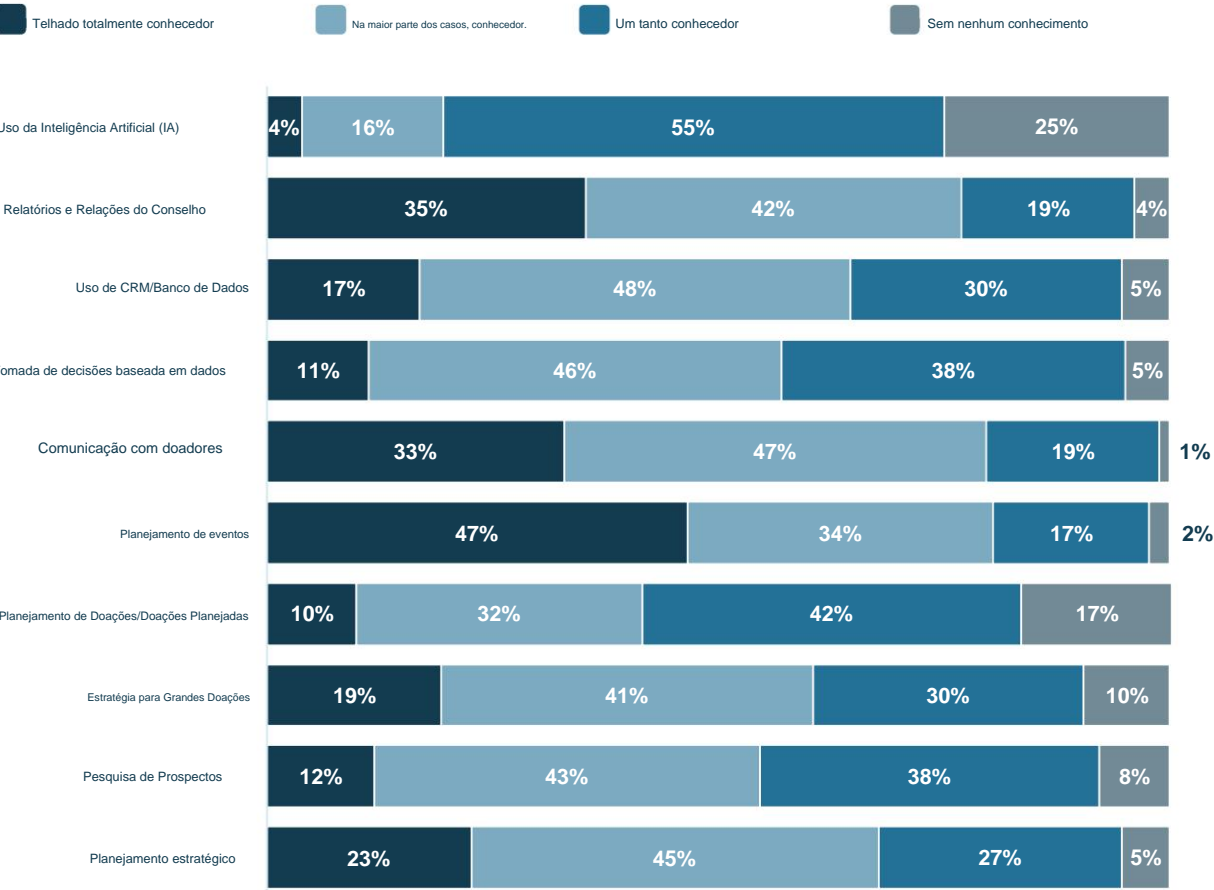
Em contrapartida, as organizações que registram queda na receita apresentam uma concentração maior de conselhos administrativos que raramente realizam campanhas de arrecadação de fundos.



Organizações que enfatizam a doação pessoal, seja por si só ou como parte de uma abordagem equilibrada de doação e recebimento, relatam resultados de receita mais expressivos do que aquelas que se baseiam principalmente em uma abordagem focada em receber. Quase dois terços dos conselhos focados em doação e cerca de 60% daqueles que equilibram doação e recebimento relatam aumentos de receita, em comparação com menos da metade dos conselhos focados principalmente em receber.

Onde as equipes de arrecadação de fundos se sentem mais confiantes?

CAPACIDADES DA EQUIPE DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS



Os totais podem não somar 100% devido ao arredondamento. N=512

A confiança dos funcionários permanece.

Melhor em Eventos e Doadores Comunicações e IA Adoção acelera

As equipes de captação de recursos continuam a se sentir mais confiantes no planejamento de eventos e na comunicação com doadores. Cerca de 80% das organizações descrevem suas equipes como tendo conhecimento substancial ou completo nessas duas áreas.

A capacidade dos funcionários em elaborar relatórios e manter relações com o conselho aumentou, com 77% das organizações agora classificando seus funcionários como majoritariamente ou completamente capacitados, em comparação com 72% em 2025.

A confiança na pesquisa de potenciais clientes também aumentou. Menos da metade das organizações descreveu suas equipes como majoritariamente ou completamente bem informadas no ano passado, em comparação com 55% neste ano.

Entretanto, o conhecimento sobre IA está aumentando. A parcela de organizações que relatam ter funcionários com conhecimento substancial ou completo em IA dobrou para 20%, representando o maior ganho entre todas as capacidades.

Quais são os desafios que as organizações enfrentam na contratação de funcionários?

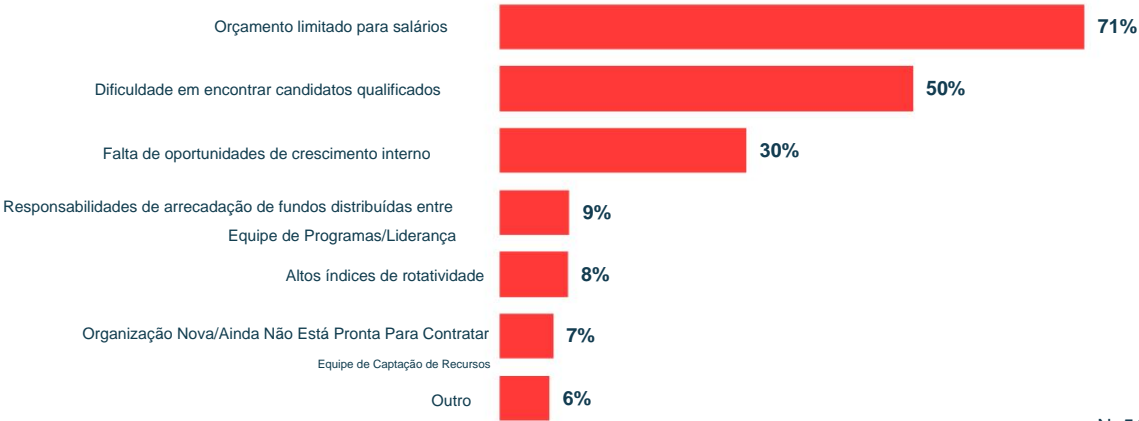
As equipes estão crescendo, mas 7 em cada 10

Organizações citam limitações salariais como

O principal desafio de contratação deles

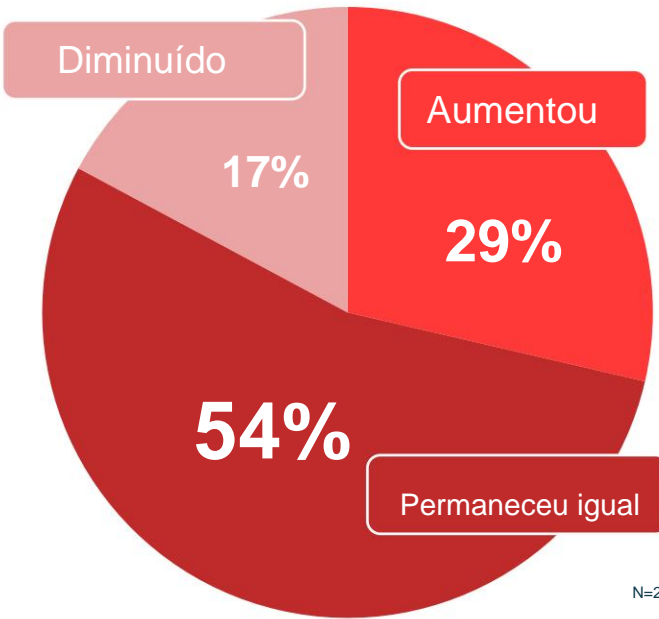
Entre as organizações com equipes de captação de recursos, 83% mantiveram ou expandiram suas equipes, com a parcela das que aumentaram o número de funcionários subindo 6 pontos percentuais em relação a 2024. As decisões de contratação continuam a refletir as mesmas pressões centrais observadas no ano passado, com orçamentos salariais limitados e a dificuldade em encontrar candidatos qualificados permanecendo como os fatores mais influentes. Ao mesmo tempo, os dados sugerem que a capacidade interna é importante. Desafios relacionados à prontidão organizacional, trajetórias de crescimento e estrutura de funções também influenciam a capacidade das organizações de contratar ou manter equipes de captação de recursos.

PRINCIPAIS DESAFIOS NA CONTRATAÇÃO DE PESSOAL PARA CAPTAÇÃO DE RECURSOS



N=513

ALTERAÇÕES NO TAMANHO DA EQUIPE DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS



N=262

N=262

Como as organizações estão investindo em profissionais de captação de recursos?

Carga de trabalho e esgotamento profissional superam os limites.

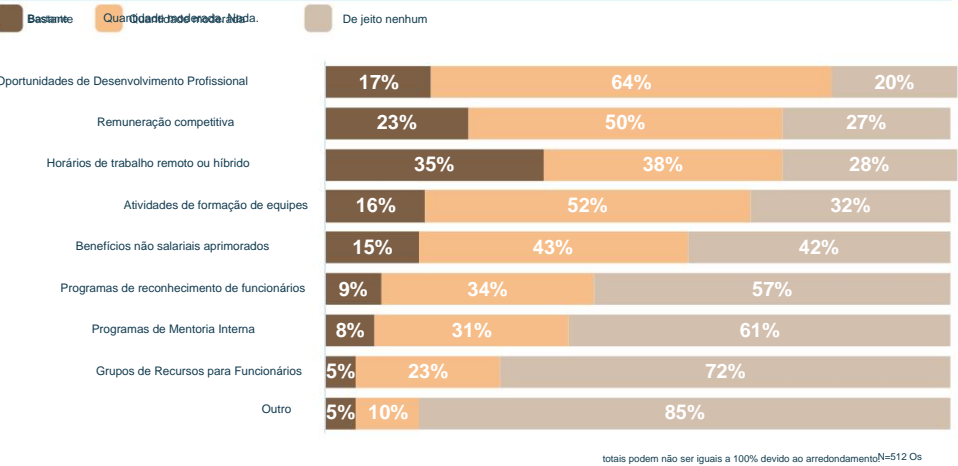
Remuneração para um profissional de destaque na área de captação de recursos.

Desafio da Retenção

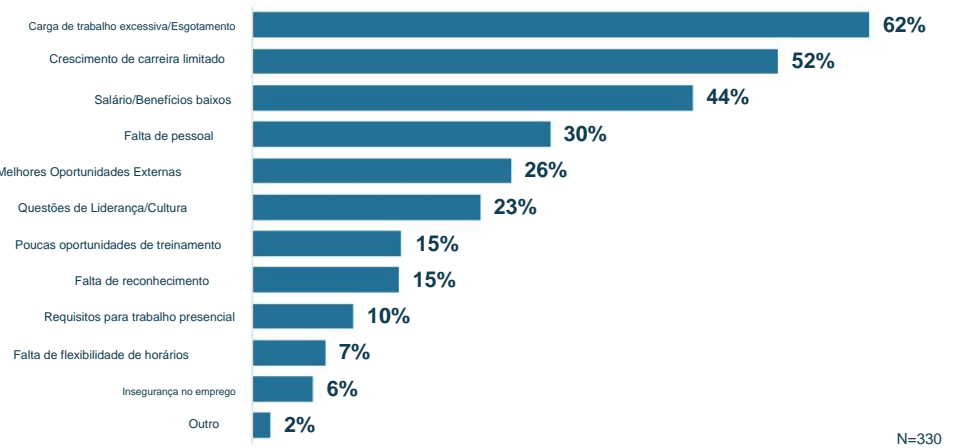
Os desafios para a retenção de funcionários na área de captação de recursos vão além da remuneração. Carga de trabalho excessiva e esgotamento profissional (62%) e crescimento de carreira limitado (52%) são citados com mais frequência como principais desafios do que baixos salários e benefícios (44%). Felizmente, quase um quarto das organizações relata não enfrentar desafios na retenção de funcionários nessa área.

Para combater os desafios de retenção de talentos, aproximadamente dois terços das organizações indicam investir, pelo menos moderadamente, em desenvolvimento profissional, e uma parcela semelhante relata investir em remuneração competitiva. A flexibilidade também se destaca, com 35% das organizações relatando um alto nível de investimento em horários de trabalho remotos ou híbridos. Em contrapartida, programas formais como mentoria, reconhecimento de funcionários e grupos de afinidade continuam sendo menos enfatizados.

INVESTIMENTO EM EQUIPE DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS



DESAFIOS NA RETENÇÃO DE FUNCIONÁRIOS PARA A CAPTAÇÃO DE RECURSOS

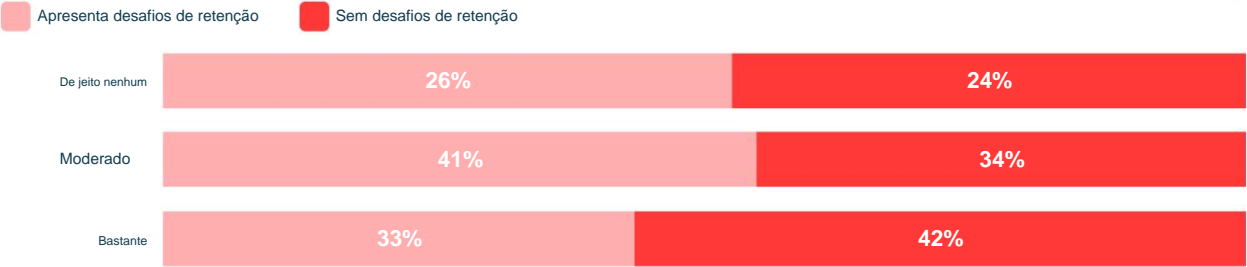




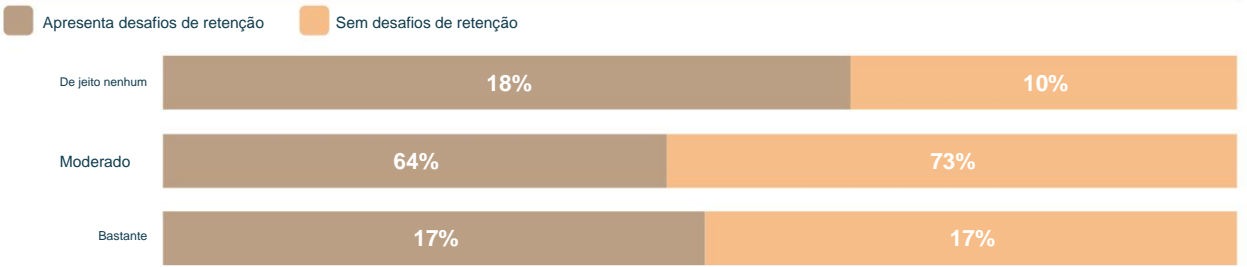
Os desafios de retenção são Menos comum entre Organizações que investem em Flexibilidade, Remuneração e Trabalho em Equipe

Organizações sem desafios de retenção de pessoal na área de captação de recursos tendem a relatar maior investimento em diversas práticas centradas nas pessoas. Entre essas organizações, 42% indicam alto investimento em modalidades de trabalho flexíveis, em comparação com 33% daquelas que enfrentam desafios de retenção. Lacunas semelhantes aparecem em remuneração competitiva (30% vs. 22%) e atividades de formação de equipes (21% vs. 14%), sugerindo que o investimento contínuo em várias dimensões — e não uma intervenção isolada — está correlacionado com maior estabilidade da equipe.

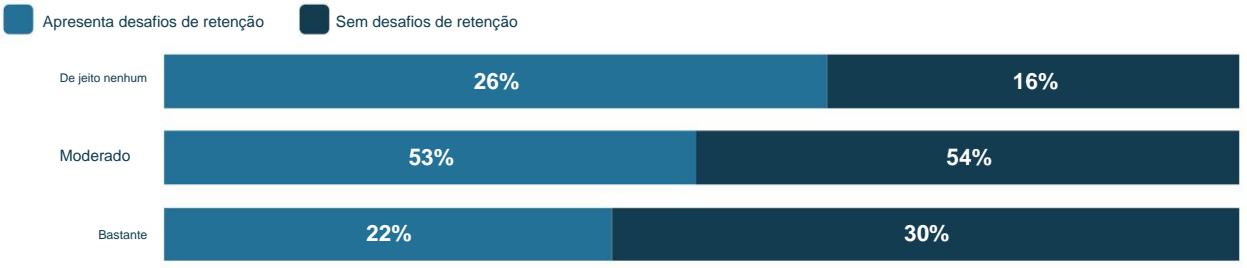
INVESTIMENTO EM HORÁRIOS DE TRABALHO REMOTOS OU HÍBRIDOS



INVESTIMENTO EM OPORTUNIDADES DE DESENVOLVIMENTO



INVESTIMENTO EM REMUNERAÇÃO COMPETITIVA



Os totais podem não somar 100% devido ao arredondamento. N=330

Como a remuneração da captação de recursos se relaciona com o desempenho da receita?

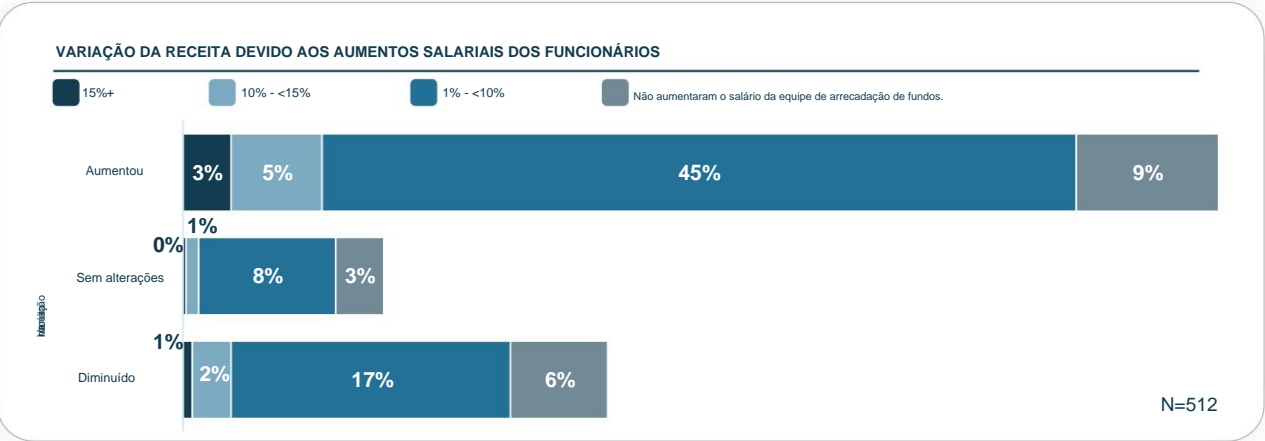
O crescimento da receita parece estar mais comum.

Entre as organizações que apresentaram crescimento

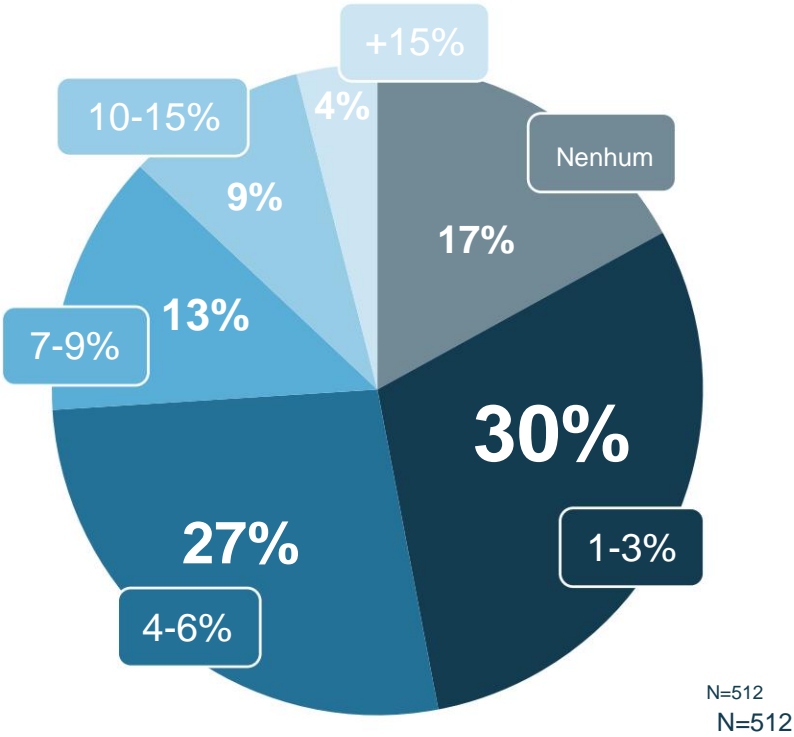
Remuneração da equipe de arrecadação de fundos

A maioria das organizações relatou aumentos modestos na remuneração de seus funcionários de captação de recursos nos últimos três anos, com os aumentos concentrados na faixa salarial mais baixa. Quase 60% aumentaram os salários entre 1% e 6%, enquanto 17% não fizeram nenhum aumento.

O crescimento da receita foi mais comum entre as organizações que implementaram aumentos salariais modestos no geral, com 45% das organizações que aumentaram os salários em 1% a menos de 10% relatando crescimento. Em contrapartida, apenas 9% das organizações que não aumentaram os salários da equipe de captação de recursos relataram aumento de receita.



AUMENTO SALARIAL PARA A EQUIPE DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS NOS ÚLTIMOS 3 ANOS



Quão preparadas estão as organizações para as transições de liderança em captação de recursos?

A maioria das organizações sem fins lucrativos prioriza o conhecimento.

Continuidade durante a arrecadação de fundos

Transições de Liderança

Quando há mudanças na liderança da área de captação de recursos, as organizações geralmente recorrem a práticas informais para manter a continuidade, em vez de planos formais de sucessão. O treinamento cruzado e o compartilhamento de conhecimento institucional são as abordagens mais utilizadas, citadas por 42% das organizações sem fins lucrativos. Enquanto isso, uma parcela semelhante de organizações relata não ter uma estratégia de sucessão definida (41%). Estruturas formais de sucessão ainda são relativamente incomuns, com menos de uma em cada cinco organizações (18%) relatando um plano documentado para a transição de liderança.

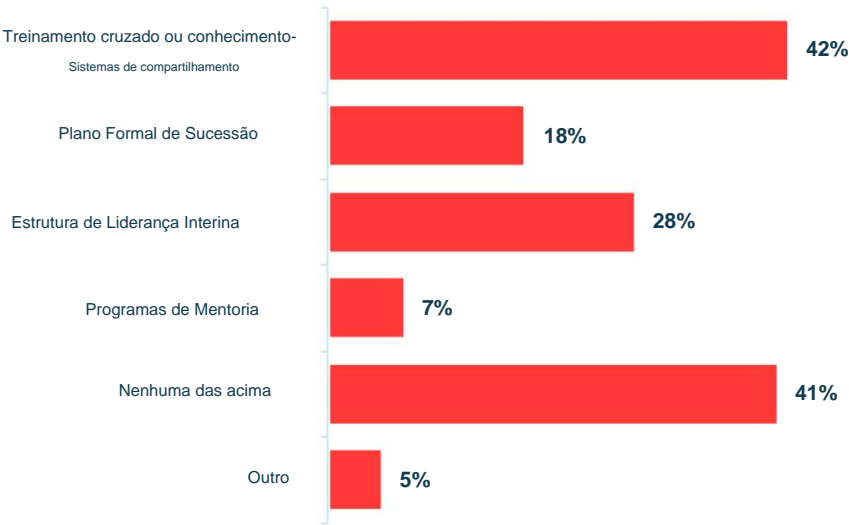
DILEMA

A rotatividade na liderança de captação de recursos continua sendo comum, com 17% das organizações relatando uma redução no número de funcionários nessa área este ano. Quando ocorrem mudanças na liderança, as organizações frequentemente enfrentam interrupções operacionais, lentidão na tomada de decisões e ineficiências que vão além do próprio cargo, afetando equipes, doadores e o ritmo da arrecadação de fundos.

OPORTUNIDADE

Ao planejar as transições de liderança, as organizações podem reduzir as interrupções e proteger o desempenho dos funcionários. Processos de transição claros podem ajudar a manter a estabilidade operacional, preservar relacionamentos e permitir que os esforços de arrecadação de fundos continuem sem perda de foco ou eficiência. Veja como algumas organizações do Ensino Superior estão lidando com transições de liderança.

PRINCIPAIS MÉTODOS DE PLANEJAMENTO DE SUCESSÃO





ARRECADAÇÃO DE FUNDOS

Operações e Inovação

Quais são os desafios mais significativos enfrentados pelos captadores de recursos atualmente?

A captação de doadores continua sendo uma prioridade.

Desafio apesar da arrecadação de fundos

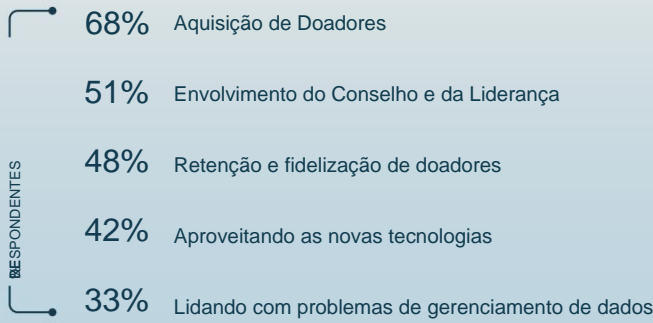
Mudanças na paisagem

À medida que os ambientes de arrecadação de fundos se tornam mais complexos, as organizações enfrentam desafios persistentes e crescentes em todas as funções essenciais de arrecadação de fundos. A aquisição de doadores continua sendo o desafio mais citado, relatado por 68% dos entrevistados, seguido pelo envolvimento do conselho e da liderança (51%) e pela retenção e fidelização de doadores (48%).

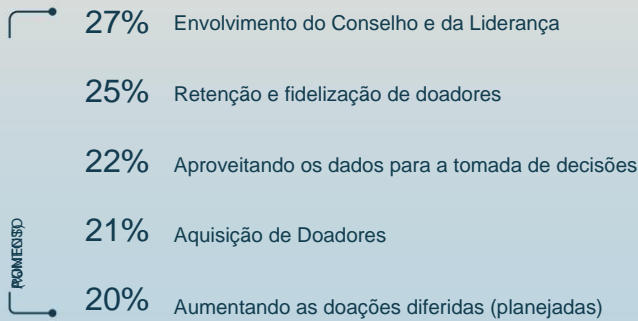
O envolvimento do conselho e da liderança demonstra o maior aumento na intensidade do desafio (+27 pontos percentuais), seguido de perto pela retenção e fidelização de doadores (+25 pontos percentuais) e pela necessidade de melhor aproveitar os dados para a tomada de decisões (+22 pontos percentuais).

Esses padrões sugerem um setor que enfrenta pressões crescentes e, ao mesmo tempo, identifica onde o esforço concentrado, o engajamento da liderança e o investimento operacional serão mais críticos no futuro.

PRINCIPAIS DESAFIOS DE ARRECADAÇÃO DE FUNDOS



PRINCIPAIS DESAFIOS AUMENTADOS



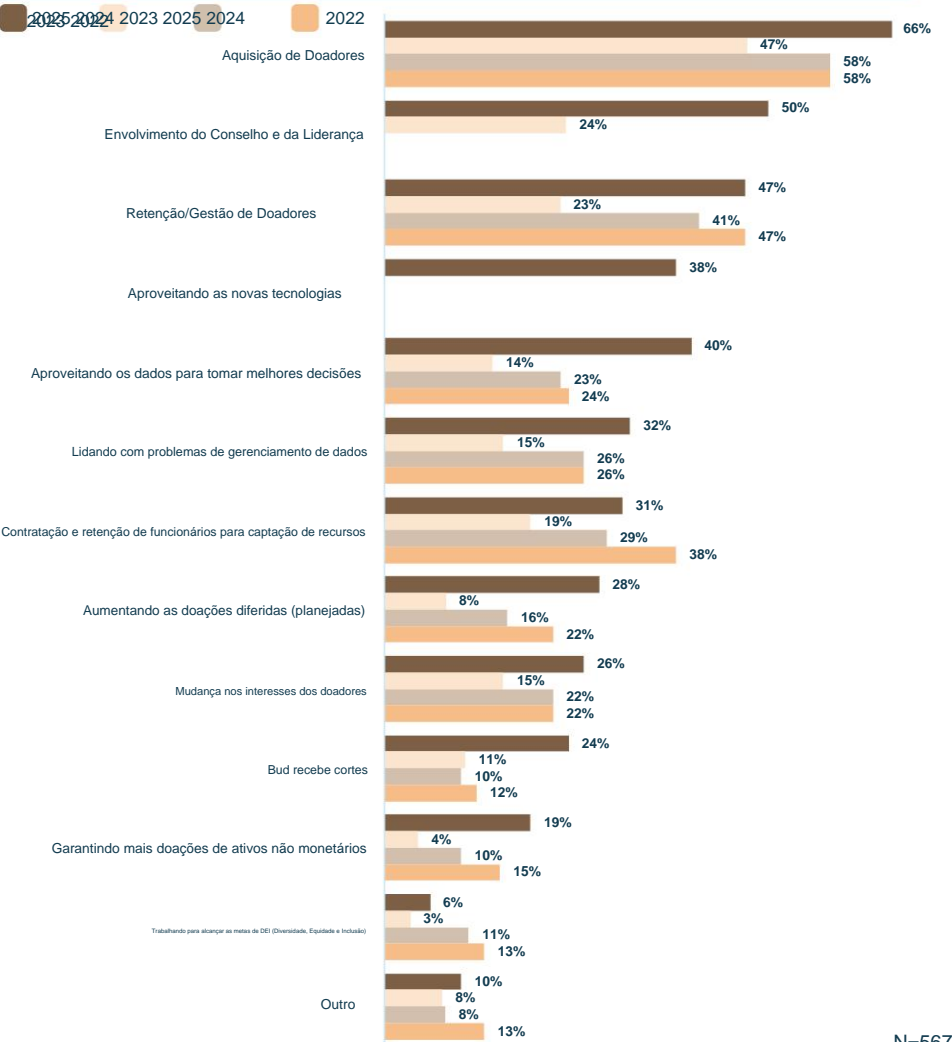


Equipes de arrecadação de fundos enfrentam Desafios crescentes relacionados às operações de back-office

Além da captação de doadores e das pressões sobre a liderança, existem desafios relacionados ao aproveitamento de dados para a tomada de decisões. A taxa de indisponibilidade de dados aumentou para 36% no ano fiscal de 2025 (contra 14% no ano fiscal de 2024), e os problemas com gerenciamento de dados e CRM subiram para 33% (contra 15%). Parece que mais organizações estão com dificuldades para usar e gerenciar seus dados de arrecadação de fundos de forma eficaz. A dificuldade em aumentar as doações diferidas (planejadas) também cresceu substancialmente, sendo citada por 28% dos entrevistados no ano fiscal de 2025, em comparação com apenas 8% no ano anterior. Ao mesmo tempo, a parcela de organizações que identificaram restrições orçamentárias como um desafio para a arrecadação de fundos mais que dobrou, passando de 11% para 25%, o que evidencia uma crescente preocupação com as pressões financeiras e sua relação com a capacidade de arrecadação de fundos.

Nota Metodológica: Em 2026, os respondentes selecionaram seus cinco principais desafios de arrecadação de fundos, em vez de dois nos anos anteriores. Como resultado, as conclusões são comparáveis, mas não diretamente escaláveis para resultados anteriores. O engajamento do conselho e da liderança aparece com destaque em 2026, mas foi introduzido como uma opção de resposta distinta apenas no relatório de 2025 e, portanto, está ausente dos anos anteriores. Os dados indisponíveis são indicados como "na".

PRINCIPAIS DESAFIOS DE ARRECADAÇÃO DE FUNDOS 2022-2025



N=567

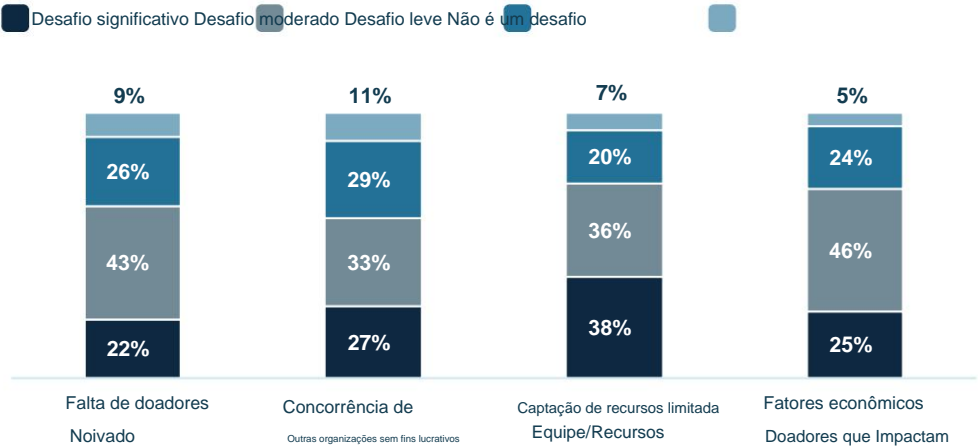
Quais são os principais desafios e estratégias para reter novos doadores?

Compensações para divulgação digital direcionada

Restrições de pessoal para a retenção de doadores

As organizações sem fins lucrativos enfrentam um desafio na retenção de doadores, impulsionado principalmente pela equipe e pelos recursos limitados para a captação de recursos, com 74% dos entrevistados indicando pelo menos um desafio moderado nessa área. Com a capacidade sobrecarregada e a concorrência acirrada, as organizações estão priorizando estratégias de retenção que sejam escaláveis e eficazes. A comunicação digital direcionada surge como a principal opção, oferecendo uma maneira econômica de manter a conexão e a relevância em meio às restrições de recursos.

DESAFIOS PARA A RETENÇÃO DE DOADORES



N=492

AS TRÊS PRINCIPAIS ESTRATÉGIAS PARA RETER NOVOS DOADORES

69% enviam comunicações digitais direcionadas a eles.

59% os convidam para eventos presenciais regulares.

39% organizam reuniões individuais ou em pequenos grupos.

Desde 2024, as organizações têm demonstrado a mesma hierarquia clara de estratégias de retenção de doadores. Curiosamente, as principais estratégias para reter novos doadores estão perfeitamente alinhadas com duas das principais competências da equipe: planejamento de eventos e comunicação com doadores.

As comunicações digitais direcionadas ampliaram sua vantagem, aumentando 29 pontos percentuais entre as duas principais opções, enquanto o envio de correspondências impressas teve um aumento de 16 pontos, com 10% mais organizações classificando-as em terceiro lugar. Os eventos presenciais permaneceram estáveis entre as duas principais opções, mas 17% mais respondentes os colocaram em terceiro lugar, reforçando seu papel como complementares, e não como principais fatores de retenção.

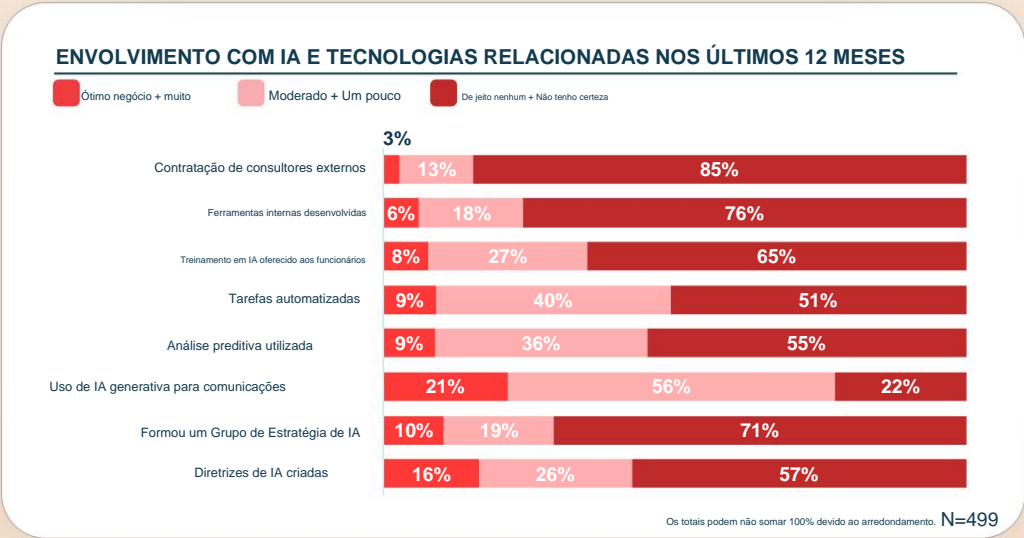
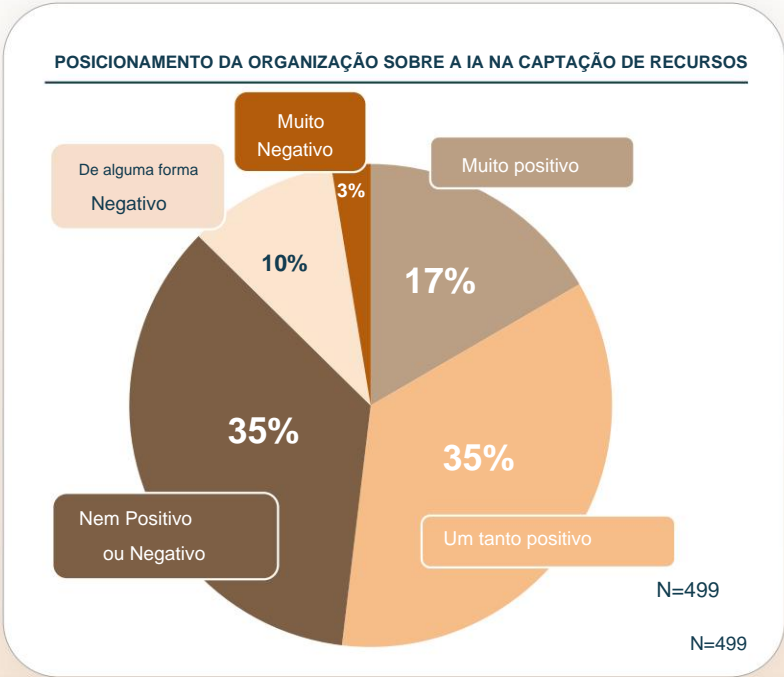
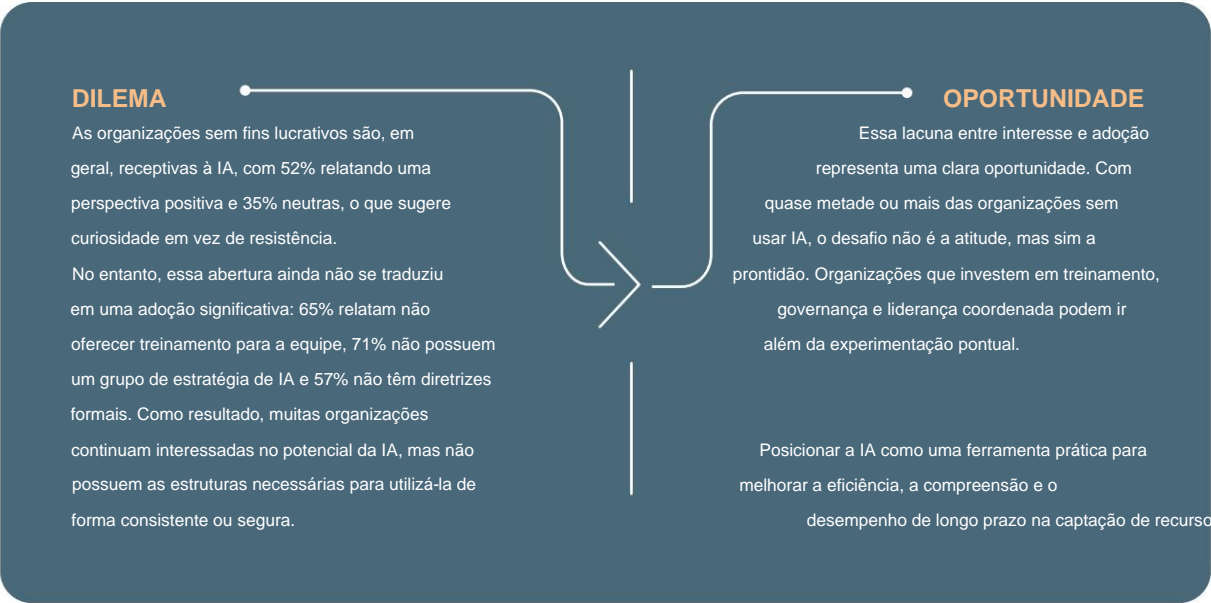
Nota metodológica: O relatório de 2025 registrou as duas principais estratégias para fidelizar novos doadores, enquanto o relatório deste ano registrou as três principais. Os números acima refletem essa mudança.

Qual a opinião das organizações sobre a IA e como a utilizam na captação de recursos?

O interesse é grande, mas a adoção está atrasada.

Utilização da IA na captação de recursos

Organizações relatam comumente que a IA está ajudando a otimizar as operações de arrecadação de fundos (50%) e aprimorar o engajamento personalizado de doadores (49%). Organizações sem fins lucrativos líderes podem considerar o uso da IA para obter insights preditivos, suporte a campanhas e outras técnicas detalhadas no relatório "IA na Arrecadação de Fundos" da CCS.



Qual a opinião das organizações sobre a IA e como a utilizam na captação de recursos?

A posição de uma organização em relação à IA prevê o futuro.

Sua receita reportada, favorecendo aqueles

Quem está aberto a novas tecnologias?

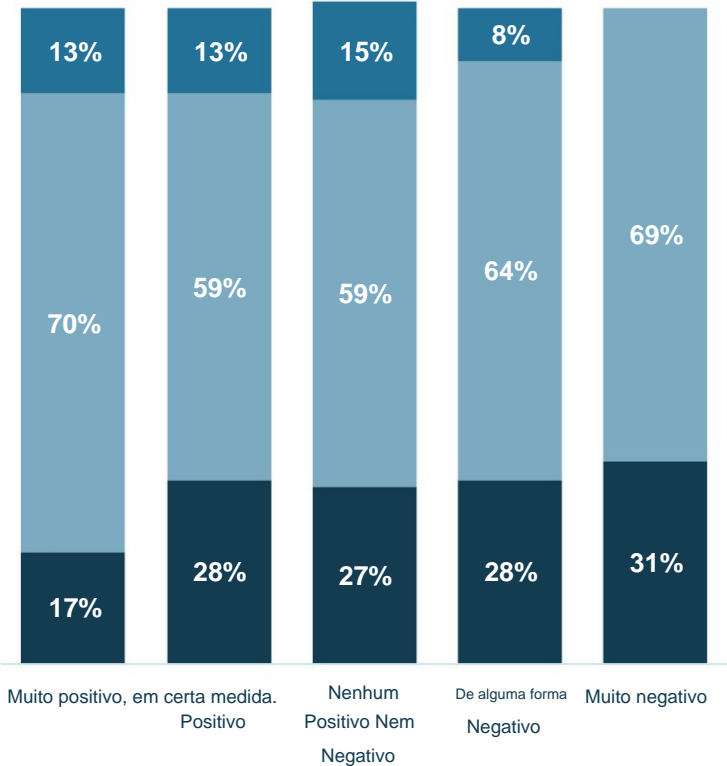
Organizações com uma postura mais positiva em relação à adaptação e ao uso da IA tendem a apresentar resultados de receita mais expressivos, enquanto aquelas com visões negativas têm aproximadamente 3,5 vezes mais probabilidade de sofrer quedas na receita do que seus pares mais favoráveis à IA. No entanto, os dados sugerem que a prontidão para IA pode estar funcionando menos como um motor de crescimento e mais como uma forma de resiliência — ajudando as organizações a evitar perdas em vez de gerar ganhos. Como o interesse em IA continua a superar a implementação efetiva, muitas organizações permanecem limitadas por treinamento, governança e infraestrutura deficientes, o que dificulta a conversão da abertura em impacto financeiro mensurável.



Descubra como algumas organizações estão implementando IA em diversas funções nestes artigos sobre GPTs personalizados, e identificação de potenciais clientes .

IMPACTO DA POSIÇÃO DA IA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS
SOBRE ALTERAÇÕES NA RECEITA

Sem alterações Aumento Diminuição



N=294

Os totais podem não somar 100% devido ao arredondamento.



Posicionando-se para o futuro:

DEI, DOADORES JOVENS,
& PLANEJAMENTO PARA 2026

Pulso da Inovação 2025-2026

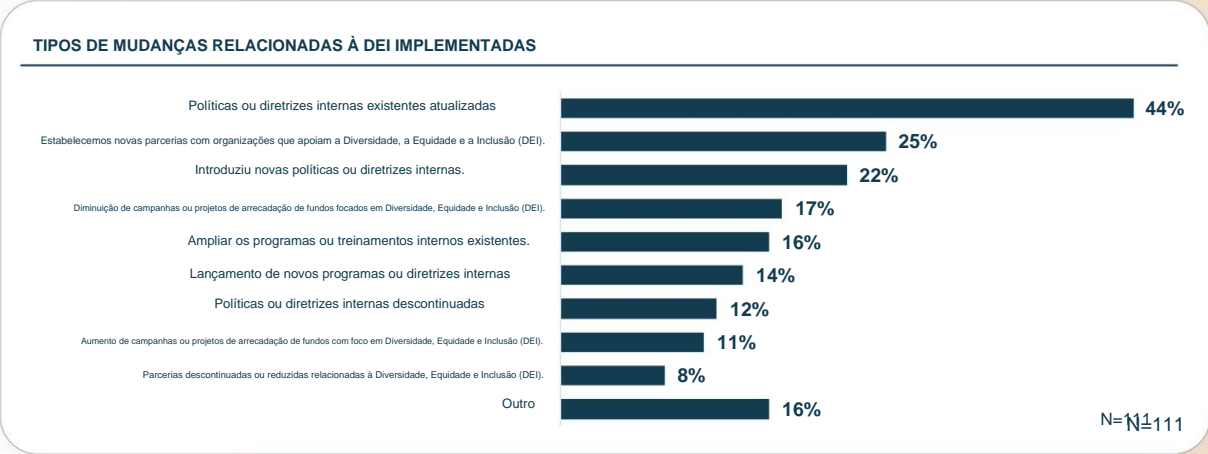
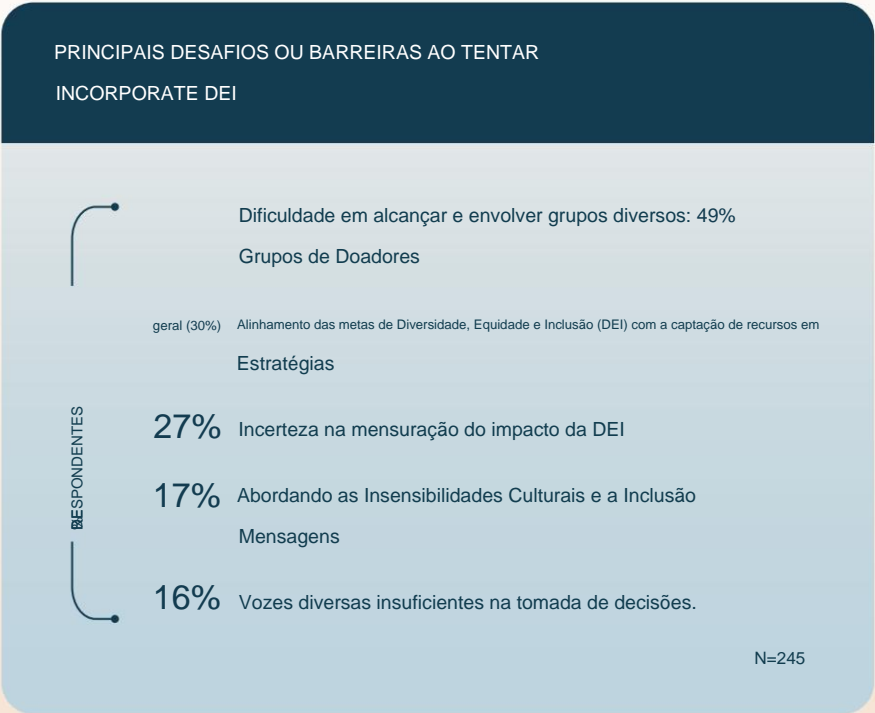
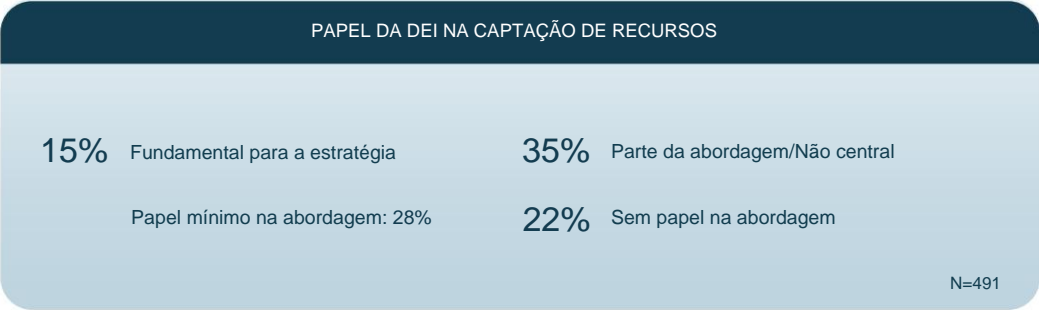
Como a Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) influencia a captação de recursos?

A maioria das organizações sem fins lucrativos afirma que a diversidade, a equidade e a inclusão (DEI) influenciam a arrecadação de fundos. Embora raramente como fator principal

Ao longo do último ano, dois terços das organizações que responderam não fizeram alterações relacionadas à Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) em suas abordagens de arrecadação de fundos.

Entre os 23% que implementaram mudanças, os esforços se concentraram principalmente em práticas internas. Isso incluiu a atualização de políticas ou diretrizes e a formação de parcerias alinhadas às prioridades de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI). Bem menos organizações estenderam os esforços de DEI para atividades de captação de recursos voltadas para doadores.

Quando as organizações abordaram a Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) na captação de recursos, elas geralmente se depararam com desafios práticos relacionados ao trabalho diário. Esses desafios centravam-se em alcançar e engajar diversos grupos de doadores, alinhar as metas de DEI com estratégias mais amplas de captação de recursos e mensurar o impacto.



Como as organizações estão envolvendo doadores mais jovens?

Mais da metade das organizações são Conectando-se com doadores mais jovens online

Quando as organizações se envolvem com a próxima geração de filantropos, geralmente começam com táticas escaláveis. A maioria realiza campanhas digitais ou em mídias sociais (59%). Cerca de um terço utiliza abordagens baseadas em causas (31%) ou ações de divulgação personalizadas e direcionadas (31%). Menos organizações empregam caminhos estruturados de participação ou desenvolvimento, como conselhos de jovens ou consultivos e círculos de doadores (14%), parcerias com escolas ou universidades (12%) ou programas de liderança e mentoria em filantropia (6%). E 16% relatam não tomar nenhuma atitude.

DILEMA

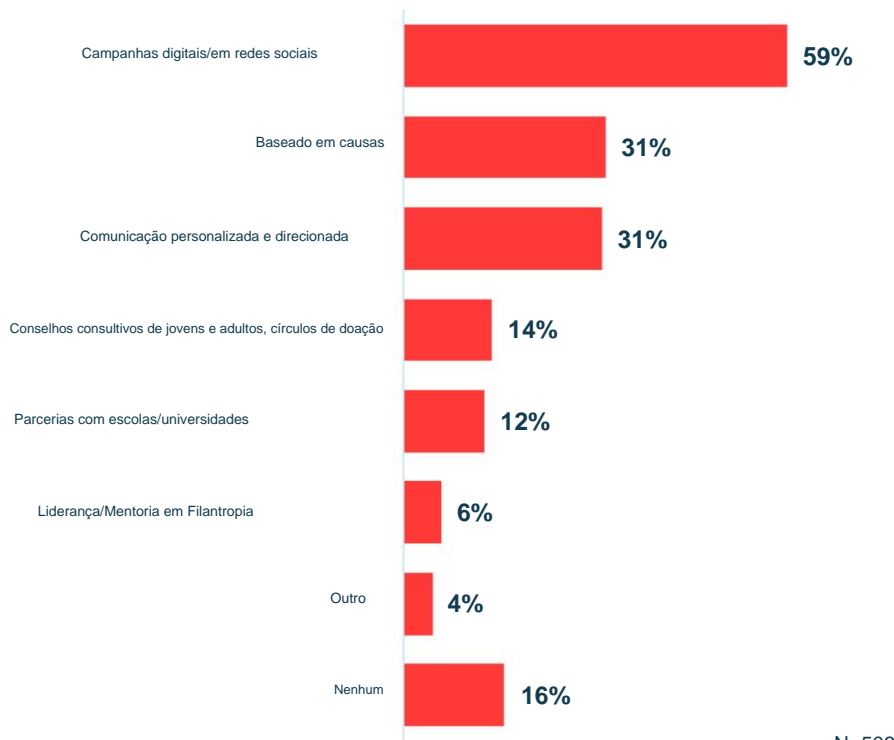
Anteriormente neste relatório, vimos que 69% das organizações utilizam comunicações digitais direcionadas para fidelizar novos doadores e, quando se dedicam à próxima geração de filantropos, 59% recorrem a campanhas digitais ou em redes sociais. Contudo, a aquisição (68%) e a retenção (48%) de doadores continuam sendo os desafios mais frequentemente citados na área de captação de recursos. Em conjunto, esses resultados sugerem que, embora as ferramentas digitais sejam amplamente utilizadas, muitas organizações ainda não observam os resultados se traduzirem em crescimento sustentável ou em um engajamento mais forte a longo prazo.

OPORTUNIDADE

Ter os canais, ferramentas e recursos certos para engajar doadores mais jovens é apenas o primeiro passo. O próximo é ir além do meio e focar na mensagem: abordagens personalizadas, baseadas em causas e em relacionamentos são subutilizadas, embora tenham o potencial de fortalecer o engajamento desde o início e construir fidelidade a longo prazo ao longo do ciclo de vida do doador.

Para mais informações sobre como fortalecer a comunicação entre gerações, a [Estratégia de Comunicação da CCS](#) descreve como as preferências dos doadores variam de acordo com a geração e como as organizações podem alcançar cada grupo de forma eficaz.

ESTRATÉGIAS PARA ENVOLVER A PRÓXIMA GERAÇÃO DE FILANTROPOS



N=503

Quais mudanças nas receitas as organizações preveem para 2026?

Organizações esperam que doações individuais impulsionem o crescimento em 2026, à medida que as doações públicas se consolidam.

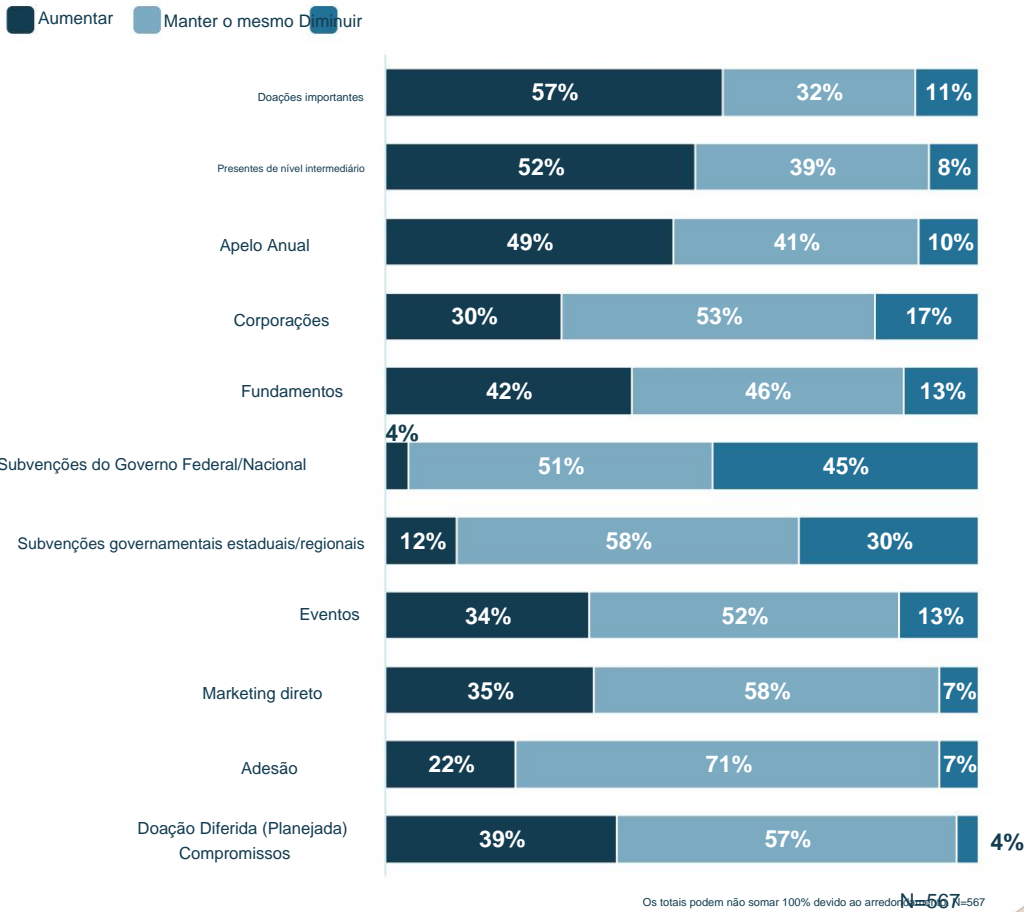
Financiamento enfrenta declínios previstos

As expectativas para 2026 indicam uma crescente divergência entre as fontes de financiamento individuais e institucionais. A confiança é maior nas doações individuais, com 57% das organizações prevendo crescimento em grandes doações e 52% em doações de médio porte, e relativamente poucas antecipando declínios. Espera-se que as campanhas anuais permaneçam estáveis, com 49% projetando crescimento e 41% sem alterações.

A dependência de subsídios governamentais mudou consideravelmente de um ano para o outro. No ano passado, 63% das organizações não previram mudanças e 17% esperavam reduções. Este ano, 45% esperam reduções no financiamento federal ou nacional e 30% esperam reduções no financiamento estadual ou regional, tornando o financiamento público a fonte de receita mais vulnerável.

As perspectivas em outros canais institucionais também se tornaram mais brandas. A parcela de organizações que esperam quedas nas doações corporativas subiu de 9% para 17%, enquanto as quedas esperadas no financiamento de fundações aumentaram de 7% para 13%. Em contrapartida, a confiança em grandes doações se fortaleceu ligeiramente, com as expectativas de crescimento subindo de 54% no ano passado para 57%.

MUDANÇAS ESPERADAS NAS FONTES DE RECEITA PARA 2026



Quais são as prioridades das organizações hoje para se prepararem para o futuro?

Estrutura e Habilidades

Liderar organização sem fins lucrativos

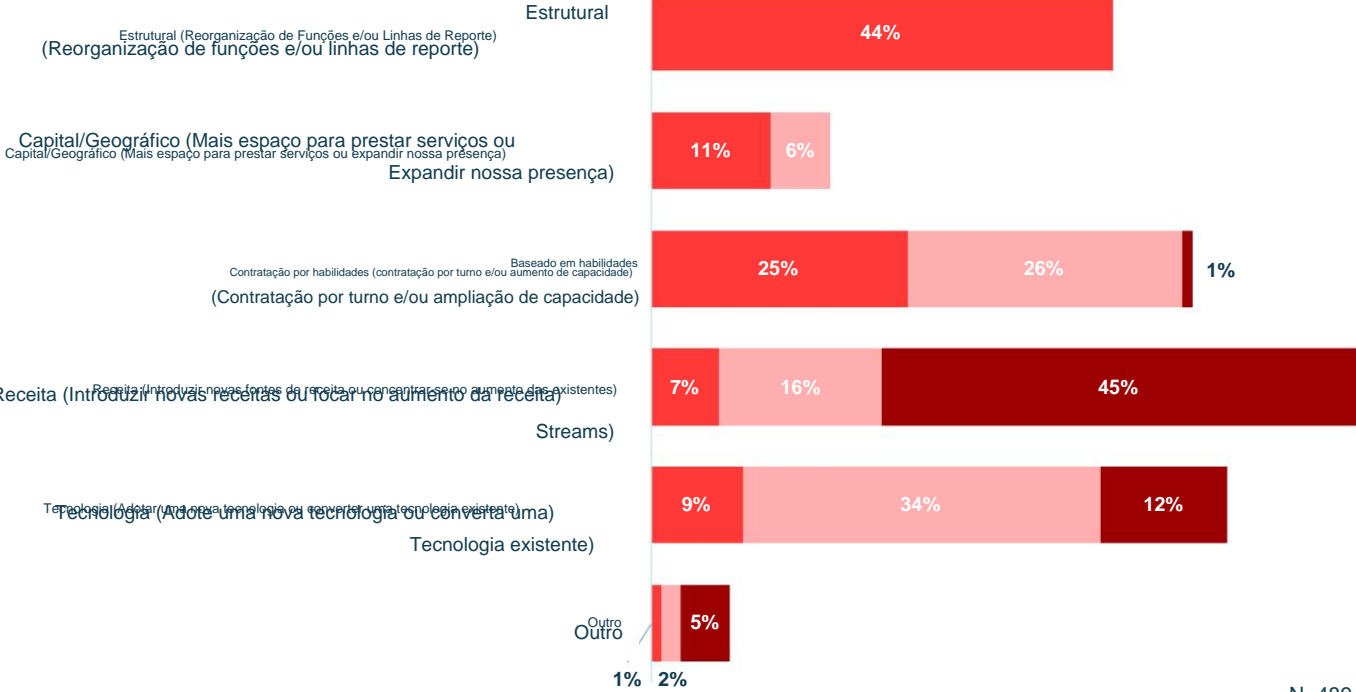
Prioridades de investimento

Para se posicionarem melhor para o futuro, as organizações apontaram, com maior frequência, para mudanças internas em vez de expansão externa. Mudanças estruturais emergiram como a principal prioridade, com 44% delas classificando-as em primeiro lugar. Mudanças baseadas em competências vieram logo em seguida, com mais da metade das organizações classificando mudanças nas contratações ou o desenvolvimento de capacidades entre suas duas principais prioridades.

O foco no aumento ou na introdução de novas fontes de receita foi citado com maior frequência, por 67% das organizações, mas geralmente era uma prioridade secundária. Quase metade das organizações que mencionaram a receita a classificaram em terceiro lugar, sugerindo que muitas veem o crescimento como uma consequência de investimentos anteriores em estrutura e capacitação. A tecnologia desempenhou um papel secundário, com poucas organizações a classificando em primeiro lugar, mas muitas a citando como segunda ou terceira prioridade.

MUDANÇAS ESPERADAS NO FOCO DA ORGANIZAÇÃO PARA 2026

Primeira menção Segunda Menção Terceira Menção



N=489



Sobre a CCS

Consultoria estratégica para organizações sem fins lucrativos

Firmamos parcerias com organizações sem fins lucrativos para gerar um impacto duradouro e mudanças significativas.

Há quase 80 anos, nosso trabalho se baseia em uma crença simples: a generosidade pode gerar mudanças para melhor. Desde nossos primeiros esforços para financiar escolas, igrejas e hospitais após a Segunda Guerra Mundial até nosso trabalho atual com organizações em todo o mundo, a CCS Fundraising faz parceria com organizações sem fins lucrativos para ajudá-las a cumprir suas missões e ampliar seu impacto.

Trabalhamos em parceria com organizações de todos os portes e setores para fortalecer programas de captação de recursos, orientar mudanças e desenvolver estratégias que apoiem o progresso a longo prazo. Em todas as etapas, nosso papel permanece o mesmo: ser um parceiro de confiança na transformação da visão em mudanças significativas e sustentáveis.

NOSSA EXPERTISE

A CCS oferece consultoria estratégica incomparável em captação de recursos, equilibrando estratégia, dados e insights para ajudar organizações sem fins lucrativos a atingirem seus objetivos. Como empresa líder em estratégia de captação de recursos, aplicamos profundo conhecimento, criatividade singular e execução rigorosa em cada projeto. Nosso trabalho é projetado para gerar resultados mensuráveis, fornecendo às organizações as informações, a estrutura e o impulso necessários para avançar em suas missões.

NOSSOS SERVIÇOS

Auditorias, Avaliações e Planos de Crescimento

Análise de Dados

Campanhas de arrecadação de fundos

Gestão de Desenvolvimento Interino

Planejamento estratégico e especializado

Projetos de Desenvolvimento

Gestão de Sistemas e Mudanças

Treinamento e Liderança

NOSSOS SETORES

Defesa

Artes e Cultura

Associações

Meio Ambiente e Animais

Fé

Fundamentos

Saúde

Ensino superior

Serviços Humanos

Ensino fundamental e médio



www.ccsfundraising.com

info@ccsfundraising.com

