

## DIAGNÓSTICO NA INSTITUIÇÃO RELIGIOSA ASSEMBLEIA DE DEUS – CONGREGAÇÃO FONTE DE LUZ NO MUNICÍPIO DE LÁBREA - AM: ESTRATÉGIAS E PRÁTICAS DA GESTÃO FINANCEIRA DOS RECURSOS DOS FIÉIS NO PERÍODO DE JANEIRO A MARÇO DE 2025

DIAGNOSIS IN THE RELIGIOUS INSTITUTION ASSEMBLEIA DE DEUS –  
CONGREGAÇÃO FONTE DE LUZ: STRATEGIES AND PRACTICES OF FINANCIAL  
MANAGEMENT OF THE FAITHFUL'S RESOURCES FROM JANUARY TO MARCH 2025

Antonia Barros da Silva<sup>1</sup>

Amanda Silva de Lima<sup>2</sup>

Raimundo Nonato Oliveira dos Santos<sup>3</sup>

**RESUMO:** As instituições religiosas, não possuem como objetivo principal o lucro financeiro, como buscam as empresas e corporações. Para tanto, o objetivo principal da igreja como organização é cumprir sua missão religiosa e social. Este estudo busca evidenciar os hábitos de gestão adotados, nos desafios enfrentados e nas certas práticas instaladas no sentido de garantir o desenvolvimento econômico-financeiro. Especialmente a dependência de ajudas voluntárias, que são capazes de influenciar o plano e o desempenho da instituição na prática da missão social. E com isso propor a adaptação de uma plataforma para doações online que ainda não é utilizada para melhorar o desempenho das doações. Ele é do tipo descritivo e exploratório com uma abordagem qualitativa que totaliza 120 horas de participação no local, no período de 3 meses. Para obter as informações foi feito uma pesquisa participativa, com observação e análise documental, que foi possível se envolver integralmente nas atividades da tesouraria da instituição. Os resultados mostraram que, embora exista aparente cuidado na organização do financeiro e com os guarda dos documentos, a igreja continua financeiramente instável devido a dependência voluntárias imprevisíveis, o que exige um planejamento flexível e dinâmico e assim se manter ativa.

3554

**Palavras-chave:** Gestão Financeira. Terceiro Setor. Missão Social.

**ABSTRACT:** Religious institutions do not have financial profit as their main objective, as companies and corporations do. To this end, the main objective of the church as an organization is to fulfill its religious and social mission. This study seeks to highlight the management habits adopted, the challenges faced and the certain practices installed in order to guarantee economic and financial development. Especially the dependence on voluntary aid, which is capable of influencing the plan and performance of the institution in carrying out its social mission. And with this, it proposes the adaptation of an online donation platform that is not yet used to improve the performance of donations. It is of the descriptive and exploratory type with a qualitative approach that totals 120 hours of participation on site, over a period of 3 months. To obtain the information, a participatory survey was carried out, with observation and document analysis, which made it possible to fully involve oneself in the activities of the institution's treasury. The results showed that, although there is apparent care in the organization of finances and with the custody of documents, the church remains financially unstable due to unpredictable voluntary dependence, which requires flexible and dynamic planning in order to remain active.

**Keywords:** Financial Management. Third Sector. Social Mission.

<sup>1</sup>Graduanda em Administração. Ensino Superiores de Lábrea UEA - CESLA.

<sup>2</sup>Graduanda em Administração. Ensino Superiores de Lábrea UEA - CESLA.

<sup>3</sup>Graduando em Administração. Ensino Superiores de Lábrea UEA - CESLA.

## INTRODUÇÃO

A Instituição Religiosa Assembleia de Deus – Congregação Fonte de Luz, com atuação estabelecida no município de Lábrea há um período de noventa anos, tem demonstrado adimplência em sua proposta de valor social. Concomitantemente, a instituição experimentou uma ampliação de sua abrangência territorial no âmbito municipal, com capilaridade em distintos bairros, ramais e comunidades ribeirinhas.

Em consonância com os dados procedentes da secretaria institucional, a arquitetura organizacional vigente compreende a sede central, localizada na Rua 14 de Maio, no Centro, acrescida de 28 congregações, com uma distribuição geográfica de 9 na Zona Urbana e 19 na Zona Rural. Outrossim, a instituição é integrada por um corpo pastoral de 15 ministros, responsáveis pelo atendimento de aproximadamente 720 membros.

As organizações religiosas, em sua natureza jurídica, não possuem a maximização do lucro financeiro como objetivo primordial, em contraste com a orientação de empresas e corporações. Em referência aos autores Hiruma, Elton Keishi; Gaby, Eliel dos Santos (2021), no contexto eclesial, o escopo fundamental da igreja enquanto organização reside no cumprimento de sua missão religiosa e social. A gestão financeira não será integralmente direcionada à distribuição de dividendos, considerando que este tipo de organização não visa o benefício pecuniário de acionistas.

3555

As entidades do Terceiro Setor são impulsionadas pela finalidade precípua de promover a transformação social, e sua principal fonte de receita reside, prevalentemente, em ingressos de donativos. Adicionalmente, a operacionalização de suas atividades ocorre mediante a alocação de capital humano voluntário. Conforme postula Azevedo (2007), o Terceiro Setor pode ser conceituado como um conjunto organizacional não governamental e sem fins lucrativos, cuja principal base de sustentação é a adesão e colaboração voluntária de indivíduos.

Sob esta perspectiva, o objetivo nuclear do presente artigo consiste em analisar a metodologia de gerenciamento de recursos financeiros adotada pela tesouraria da Igreja Assembleia de Deus - Congregação Fonte de Luz, com o intuito de elucidar as práticas de gestão implementadas, os desafios conjunturais enfrentados e determinadas rotinas estabelecidas, visando assegurar a sustentabilidade econômico-financeira da instituição. A análise abrangeu a gestão de doações e dízimos, o controle de fluxo de caixa, os procedimentos de prestação de contas e a viabilidade financeira a longo prazo. Em consonância com a assertiva de MORAES,

Melissa Christina Corrêa de et al. (2009), tal observação se aplica especificamente no domínio da Administração Financeira, mais precisamente na gestão das finanças de uma instituição religiosa que, embora destituída de objetivos lucrativos finais, necessita implementar processos financeiros eficientes para suportar seus objetivos institucionais e executar sua missão social.

A análise aprofundada contribui significativamente para o corpo teórico existente e para os gestores pretéritos e contemporâneos de organizações do Terceiro Setor, proporcionando um discernimento inédito acerca dos desafios específicos confrontados pela igreja. Adicionalmente, elucida as possibilidades implementáveis neste contexto particular de entidades sem fins lucrativos e em diversas instituições religiosas, as quais demandam do gestor uma acuidade competências superior para assegurar a robustez financeira dessas organizações, a perpetuidade e a eficácia de suas atividades.

Tal investigação reveste-se de relevância também para os stakeholders (contribuintes da instituição) da instituição, uma vez que a disponibilização desta pesquisa acadêmico-científica fomenta uma compreensão aprimorada da gestão financeira adotada, promovendo a confiança interna e, conseqüentemente, fortalecendo a implementação de sua missão social e a credibilidade institucional.

A presente pesquisa assume importância capital ao analisar a performance administrativa da instituição que, embora desprovida de finalidade lucrativa, assemelha-se a uma entidade empresarial no que concerne ao cumprimento de obrigações organizacionais e financeiras. A problemática central reside nas restrições orçamentárias inerentes e na imperatividade de gerenciar com maior diligência os recursos arrecadados, pautando-se pela responsabilidade fiscal e pela transparência na alocação de fundos. 3556

A tesouraria da Congregação Fonte de Luz detém a responsabilidade fiduciária pela custódia e gestão diligente das receitas, despesas e da estrutura financeira em sua totalidade. Tal função transcende o mero controle numérico e documental, abrangendo a preservação da integridade dos registros, a salvaguarda das informações e seu arquivamento sistemático.

A presente investigação visa verificar a aplicabilidade de metodologias de gerenciamento financeiro pela tesouraria, mediante a análise dos processos operacionais, dos desafios inerentes e das práticas institucionalizadas na administração de recursos. Busca-se, outrossim, compreender a interdependência entre a execução das atividades e a sustentabilidade financeira da igreja, bem como o cumprimento de sua missão social no contexto do Terceiro Setor.

Outro objetivo consiste em identificar o modelo de controle financeiro adotado, avaliando a aderência e a eficácia das práticas estabelecidas, tais como o controle de fluxo de caixa (entradas e saídas), o processamento de dízimos e ofertas, e a elaboração de relatórios financeiros, em prol da transparência fiscal, da eficiência administrativa e da credibilidade perante a comunidade. Adicionalmente, será analisada a expertise do tesoureiro na condução de suas atribuições, abrangendo a organização da arrecadação, a gestão de desembolsos e o tratamento de volatilidades financeiras.

A pesquisa também se dedica a examinar os desafios enfrentados pela tesouraria, com ênfase na vulnerabilidade decorrente da dependência de contribuições voluntárias, as quais podem impactar o planejamento e o desempenho organizacional. Em consonância com a proposição dos autores Nascimento, Kelliane de Jesus; Gomes, Almiralva Ferraz (2021), a gestão destas organizações defronta-se com múltiplos desafios, cuja natureza, contudo, não compromete a qualidade do serviço final prestado.

Será avaliado o suporte do sistema financeiro à manutenção da igreja e sua contribuição para a efetivação da missão social. Outrossim, buscar-se-á verificar a adequação da arquitetura organizacional do sistema econômico da tesouraria para o armazenamento seguro e o manejo apropriado dos dados, garantindo a preservação e a acessibilidade da documentação. Por fim, propõe-se a implementação de uma plataforma online para doações, atualmente inexistente, com o intuito de otimizar a captação de recursos.

3557

Destarte, o presente trabalho de pesquisa reveste-se de fundamental importância ao fomentar a reflexão acerca da imprescindibilidade de práticas financeiras robustas e transparentes no âmbito das organizações religiosas.

## 2 REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

### 2.1 A TRANSPARÊNCIA NA GESTÃO FINANCEIRA DA IGREJA

Uma gestão financeira carente de transparência e eficácia pode suscitar vulnerabilidades à ocorrência de inconformidades por parte dos gestores, tais como irregularidades e desvios de recursos, eventos estes passíveis de emergir em decorrência da ausência de um modelo de controle interno adequado na organização.

Oliveira, Rita De Cassia Alves (2017) enfatiza que o controle não deve ser interpretado exclusivamente sob a ótica da onerosidade, mas sim como um instrumento essencial para assegurar a alocação otimizada dos recursos, mitigar e reprimir fraudes, desperdícios ou abusos,

contribuindo, destarte, para a efetivação da missão das Instituições Públicas. Corroborando tal perspectiva, os autores De Carvalho, Jábio Pimentel; De Brito, Leandro De Carvalho asseveram que o manejo apropriado das finanças no âmbito institucional transcende a mera organização estrutural, cooperando intrinsecamente para a integridade e a confiança dos administradores no desempenho proficiente de suas funções.

Para tanto, torna-se igualmente imprescindível que a tesouraria implemente um sistema de prestação de contas robusto, visando garantir a transparência e proporcionar aos membros o rastreamento dos fluxos financeiros, desde a origem dos recursos doados até sua destinação final. Tal medida é crucial para a preservação da confiança e a consolidação da fidelização nas contribuições.

Os autores Tavares, Maike Alan Campos; Azevedo, Tânia Cristina (2022), em sua pesquisa, apresentam um resultado significativo concernente à transparência, ao afirmarem que os resultados da investigação demonstram o reconhecimento da relevância da prestação de contas para a credibilidade na Organização Religiosa. Evidencia-se, assim, que esta prática contábil contribui diretamente para a captação de novos recursos. Outros autores também corroboram tal entendimento.

Em qualquer Entidade do Terceiro Setor, a prestação de contas torna-se imprescindível. Em se tratando de uma igreja, principalmente de segmento evangélico, esta necessidade se torna uma prioridade ainda maior. Verifica-se isso pelo fato de que no Brasil muitas pessoas vêm com desconfiança essas instituições, principalmente pelos escândalos envolvendo religião e dinheiro, o que acaba atrapalhando aquelas igrejas que trabalham com seriedade e transparência. (ALVES, CRISTIANE ELIAS; PEREIRA, GLEISON ELIAS. 2010, p. 30).

3558

A implementação de um sistema de transparência robusta no âmbito da gestão religiosa propicia a antecipação de contingências mediante o feedback dos membros. A análise dos resultados financeiros por parte destes pode identificar potenciais disfunções, permitindo uma resolução célere e assertiva das problemáticas emergentes. A clareza informacional e o retorno comunicacional facilitam a identificação precisa das áreas que demandam intervenção prioritária, a avaliação crítica da essencialidade das despesas e a determinação da necessidade de otimização da captação de recursos em consonância com a demanda institucional."

### 2.3 TESOURARIA

A Tesouraria configura-se como o setor estratégico de uma organização, seja ela empresarial ou institucional, responsável pela gestão do numerário, abrangendo o controle de ingressos e dispêndios, e assegurando a aderência ao planejamento financeiro estabelecido. Suas

atribuições primárias compreendem a administração do fluxo de caixa, a conciliação das contas bancárias e a gestão de investimentos.

O tesoureiro desempenha uma função proeminente na governança financeira de uma entidade religiosa. Conforme Alan Portugal (2024), “O cargo de tesoureiro desempenha um papel crucial em qualquer organização, seja ela uma empresa, uma instituição sem fins lucrativos ou uma entidade governamental”. Nesta capacidade, ele é o principal responsável pelo monitoramento das contribuições, tais como dízimos e ofertas voluntárias, exercendo controle tanto sobre as receitas quanto sobre os pagamentos. Destarte, impera a necessidade de uma atuação sistemática e organizada, com o fito de gerar relatórios financeiros acurados e precisos. Ratificando tal assertiva, o autor postula:

O tesoureiro é o custodiante dos ativos financeiros da organização, incumbindo-lhe a responsabilidade de gerenciar e controlar as finanças de forma eficiente e transparente. Sua função transcende a mera gestão monetária; ele desempenha um papel vital na formulação de políticas financeiras, na tomada de decisões estratégicas e na garantia da conformidade com regulamentos e normas contábeis.” ALAN PORTUGAL (2024).

Nenhuma legislação federal que estabeleça quantidade de tesoureiros em uma igreja no Brasil, no entanto, conforme pesquisado no Código Civil brasileiro, associações religiosas devem ter um estatuto disciplinando sua administração, que também “definiu” a regra da quantidade de tesoureiros. Isso significa que a igreja por si, poderá estipular de acordo com suas normas internas.

3559

2.04.06 Serviço Prestado Pessoa Física: Pagamento de despesas de serviço prestado em algum dos itens do patrimônio da Igreja, este serviço você pode pagar até R\$ 1.000,00 (um mil reais), através de recibo normal, acima deste valor, somente c/ nota fiscal de serviço solicitado pelo próprio prestador nos Pac's.

2.04.09 Serviço Prestado Pessoa Jurídica: Pagamento de despesas de serviço prestado em algum dos itens do Patrimônio da Igreja, que será pago somente com apresentação de nota fiscal.

MANUAL DE TESOURARIA DA INSTITUIÇÃO, p. 8.

O tesoureiro utiliza o manual de tesouraria da instituição para tomar decisões segue abaixo os códigos estabelecidos.

DESPESAS ADMINISTRATIVAS: Neste título estão agrupadas as despesas com a administração, fora as despesas com pessoas;

2.03.01 Material de Expediente: Compra de material de escritório e expediente de um modo Geral;

2.03.02 Material de Limpeza: Compra de material ligado ao departamento de limpeza em Geral;

2.03.09 Luz - Amazonas Energia: Pagamento de energia consumida na congregação;

2.03.11 Desp. c/ Santa Ceia: Despesas com material de Santa Ceia.

2.04 CONSERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO: Neste título estão classificadas as despesas com a conservação do patrimônio de um modo geral;

2.04.01 Despesas c/ Imóveis: Pagamento de limpeza, pintura e manutenção de Imóveis;

- 2.04.05 Despesas c/ Móveis: Pagamento de despesas ligadas a manutenção e conservação de móveis do patrimônio da Igreja;
- 2.04.07 Material Elétrico e Hidráulico: Compra de Material Elétrico e Hidráulico para conservação do Patrimônio da Igreja;
- 78 04.08 Despesas c/ Congregações; Pagamento da limpeza das congregações, ajuda para o pastor, \*compra de óleo ungido, copo descartáveis, água mineral, tapetes, velas e outros.
- 2.05 ASSISTENCIASOCIAL: Neste título estão classificadas as despesas com assistência Social praticada pela Igreja;
- 2.05.01 Ajuda a necessitados: Despesas relacionadas a ajudas a pessoas necessitadas em geral;
- 2.05.02 Ajuda para tratamento de saúde: Despesas de ajudas específicas para tratamento de saúde (Consultas, Remédios). MANUAL DE TESOURARIA DA INSTITUIÇÃO, p. 8.

Em face do exposto, o tesoureiro deve observar escrupulosamente as normativas financeiras instituídas pela organização e monitorar sua aplicação uniforme, avaliando a eficácia dos resultados obtidos.

## 2.4 A IMPORTÂNCIA DO DÍZIMO E DAS OFERTAS PARA A SUSTENTABILIDADE DA INSTITUIÇÃO

O dízimo e as ofertas configuram práticas consuetudinárias nas igrejas cristãs, fundamentadas nos preceitos normativos das Escrituras Bíblicas, o manuscrito de referência para seus membros. Em consonância com a exortação contida em Malaquias 3:10 da Bíblia Sagrada, "o povo de Deus é instado a destinar 10% de seus rendimentos como contribuição para a sustentabilidade da Casa de Deus. O dízimo e a oferta voluntária atendem à imperatividade de manutenção da obra eclesial".

3560

Numerosas organizações religiosas apresentam dependência financeira de seus membros, cuja contribuição, motivada por convicção religiosa e engajamento com a obra divina, é considerada de natureza voluntária. Conforme salientam os autores Serafim, Maurício Custódio; Alperstedt, Graziela Dias (2012), as fontes de receita mais comuns, a saber, doações e dízimos, caracterizam-se pela baixa previsibilidade e por um nível considerável de incerteza.

Para a organização religiosa, os financiadores são geralmente doadores, divididos em três categorias: (a) aqueles que fazem doações esporádicas e cujo valor pode variar entre pequenas quantidades de dinheiro e pequenos objetos a grandes quantidades de dinheiro e objetos de grande valor; (b) aqueles que fazem doações contínuas por meio de dízimos mensais; e, (c) aqueles que participam de campanhas caracterizadas por uma curta continuidade, como carnês para o financiamento de alguma obra social ou construção de templos e igrejas (Serafim, Maurício Custódio; Alperstedt, Graziela Dias. p. 67, 2012).



Tais recursos financeiros destinam-se à sustentabilidade operacional da obra social da igreja, abrangendo o pagamento de utilidades essenciais, a aquisição de materiais de higiene, os itens litúrgicos para a celebração da ceia e outras despesas concernentes à conservação do patrimônio imobiliário e de equipamentos, como iluminação e infraestrutura elétrica. Corroborando tal entendimento, reiteram os autores;

Para a sobrevivência da organização ou sua expansão são necessárias ações que normalmente precisam de um capital razoável e ações no sentido de reduzir os riscos. Despesas com a administração burocráticas, despesas com a formação de pessoal, construção e manutenção de templos e igrejas, obras de caridade, produção de material promocional, veículos de comunicação (imprensa, rádio, televisão e Internet), requerem somas de dinheiro que devem ser racionalmente empregados. (SERA FIM, Maurício Custódio; ALPERSTEDT, Graziela Dias. p. 67, 2012).

A instituição eclesial deve suportar estes custos operacionais basilares, em adição aos investimentos em expansão, os quais se revestem de essencialidade para a continuidade das atividades finalísticas e a prestação de serviços à comunidade.

### 3 MÉTODOS

O diagnóstico foi conduzido na Tesouraria da Igreja Assembleia de Deus - Congregação Fonte de Luz, situada na Rua Monsenhor Inácio, número 7489, bairro Fonte, na zona periférica do município de Lábrea. A seleção locacional foi discricionária, motivada pela otimização do acesso às informações relevantes e pela consonância com o objetivo precípuo deste diagnóstico.

3561

A metodologia adotada no presente artigo caracteriza-se como descritiva e exploratória, com uma abordagem qualitativa, totalizando 120 horas de imersão no ambiente organizacional. Durante um período de três meses, com uma dedicação semanal de 12 horas, a obtenção de dados ocorreu mediante pesquisa participante, englobando observação in situ e análise documental. Tal imersão possibilitou o envolvimento integral nas atividades da tesouraria da instituição, durante seu expediente regular, compreendendo as terças e quintas-feiras no período noturno, e os domingos nos períodos matutino e noturno, em conformidade com o horário de funcionamento da igreja.

O desenvolvimento da presente investigação contou com a anuência do pastor presidente e do pastor local da instituição, os quais autorizaram o acesso irrestrito às informações pertinentes e a execução do estágio. Adicionalmente, registrou-se a colaboração dos membros da congregação e do público externo, compreendendo os indivíduos responsáveis que acessam a tesouraria e que constituem a clientela atendida durante a integralidade do processo investigativo.



A presente pesquisa configura-se como um diagnóstico da robustez financeira da instituição, propiciando um envolvimento direto e abrangente em todas as etapas do desenvolvimento financeiro do corpo eclesial, com ênfase no controle do fluxo de caixa, ou seja, das entradas e saídas de recursos.

### **3.1 COLETA DE DADOS E INTERAÇÃO NAS ATIVIDADES**

Durante o decurso do período investigativo, foram executadas apurações pormenorizadas das receitas, discriminando ofertas, dízimos e votos, bem como dos dispêndios da igreja. Ao longo de três meses, procedeu-se ao levantamento bibliográfico, à consolidação de anotações de campo, ao atendimento à comunidade, e à observação de diversas variáveis, incluindo a participação no encerramento dos relatórios financeiros.

A participação ativa nas atividades foi recorrente, possibilitando o auxílio na elaboração dos relatórios financeiros quinzenais, bem como a contribuição para o fechamento do relatório financeiro mensal. As informações consignadas nos relatórios demandaram a consolidação de dados e uma verificação criteriosa da correta registo das entradas e saídas. Em diversas ocasiões, realizou-se o procedimento de registo nominal e documentação de solicitações.

3562

## **4 RESULTADOS**

### **4.1 GESTÃO FINANCEIRA DA INSTITUIÇÃO SEM FINS LUCRATIVOS**

O fluxo financeiro da tesouraria da congregação é sustentado por contribuições pecuniárias voluntárias de seus membros e simpatizantes, materializadas por meio de ofertas regulares e extraordinárias, bem como pelo cumprimento de votos e pela entrega de dízimos. Os recursos financeiros arrecadados são alocados com o objetivo de garantir a cobertura das despesas operacionais.

Mediante a imersão participativa, constatou-se a adoção de um manejo funcional das doações efetuadas pelos fiéis, caracterizado por um sistema estruturado que assegura a transparência e a segurança na gestão dos ativos financeiros. Adicionalmente, observou-se o protocolo de entrega das doações à tesoureira e o procedimento de registo meticuloso do nome do contribuinte e do montante doado, informações estas devidamente consignadas no livro caixa.

O livro caixa apresenta uma estrutura bipartida: uma página destinada ao registro dos dígitos e outra para as ofertas. Após a inserção dos dados no livro caixa, a tesoureira procede à emissão de um comprovante de recebimento para o contribuinte, formalizando a efetivação da doação.

Segundo O Manual de Recibo, o recibo trata-se de um registro escrito, uma formalização do pagamento de determinado valor ou de um serviço de uma pessoa para outra. Dessa forma, ele também serve para comprovar o cumprimento de alguma obrigação.

Ele pode discriminar um recebimento em dinheiro ou algum serviço. Vale ressaltar que ele se difere da nota fiscal por não poder ser utilizado como comprovante de recolhimento de impostos, é o meio que confirma que o valor entregue foi realmente registrado, o que inviabiliza algum risco de qualquer desvio ou erro com os recursos, pois os valores, nomes e a data da entrega ficam ali documentadas.

A emissão inadequada de recibos representa uma falha significativa, visto que a instituição emprega um método obsoleto e suscetível a fraudes, elevando o risco de adulteração das informações. O procedimento correto envolveria a solicitação dos recibos diretamente à Prefeitura local; contudo, o desconhecimento generalizado dessa alternativa impede que a população se beneficie de um sistema mais seguro e transparente, evidenciando uma clara necessidade de informação e orientação.

3563

A sistemática adotada compreende a entrega de uma via do comprovante de contribuição ao respectivo ofertante, enquanto a segunda via permanece sob a custódia da tesouraria. Tais documentos fiscais revestem-se de caráter comprobatório, sendo integrados à documentação de suporte dos relatórios financeiros por ocasião do fechamento de caixa. Este procedimento assegura a devida rastreabilidade e registro das movimentações financeiras, tanto no que concerne às entradas quanto às saídas de numerário. Adicionalmente, em operações de aquisição de bens ou serviços, torna-se mandatório a emissão de um instrumento de formalização de pagamento, consubstanciado em nota de recibo, que discrimine o montante exato despendido e a natureza específica do item ou serviço transacionado.

Além disso, as compras ou qualquer pagamento de despesas só consegue ser realizadas de acordo com os códigos estabelecidos pelo manual do tesoureiro, ou seja, pouco potencial para qualquer desvio, pois o valor que sai precisa ser comprovado através dessas regras.

O livro de códigos e normas da instituição é consultado, pois ele assegura que todas as transferências financeiras possam ser feitas conforme as regras definidas pela congregação.

O costume de gerar recibos e manter o livro caixa detalhado contribui para uma gestão financeira mais segura e confiável, que disponha aos fiéis e à comunidade uma prestação de conta clara dos recursos da instituição.

#### 4.2 O RELATÓRIO FINANCEIRO

Quinzenalmente, elabora-se o Demonstrativo de Fluxo de Caixa, e ao final do período mensal, efetua-se o fechamento contábil para apurar o total das receitas e calcular as despesas incorridas, determinando o saldo financeiro remanescente. Este saldo é subsequentemente acumulado até atingir um montante predefinido (Valor X), com a finalidade de cobrir destinações específicas da entidade.

A consolidação do relatório processa-se digitalmente em planilha eletrônica (Excel). O tesoureiro procede ao lançamento dos valores arrecadados na rubrica de receitas e dos gastos na rubrica de despesas, sendo o saldo final calculado automaticamente pela ferramenta. Para mitigar o risco de erros no cálculo, o valor apurado deve conciliar precisamente com os comprovantes de recebimento e o livro caixa. Em caso de divergência, o sistema emite um alerta de inconsistência, exigindo a revisão e correção até que os valores sejam ajustados, evidenciando a ausência de desvios de finalidade.

3564

Após a finalização e validação do relatório, este é impresso em duas vias e encaminhado para verificação na tesouraria central, localizada no templo principal. Após a análise e confirmação da exatidão e transparência do relatório, demonstrando claramente as entradas (créditos), as saídas (débitos) e o saldo de caixa, a primeira via permanece arquivada na tesouraria central, enquanto a segunda via é igualmente arquivada na tesouraria da congregação para referências futuras e análises comparativas.

#### 4.3 ARMAZENAMENTO E ORGANIZAÇÃO DOS DOCUMENTOS NA TESOURARIA

A gestão documental financeira é executada de maneira concomitante às operações, mediante a organização e o arquivamento sistemático dos documentos em formato físico, otimizando a gestão e assegurando a integridade das informações. Os seguintes registros financeiros, os quais demandam tratamento acurado, tais como: comprovantes de receita e despesa, demonstrativos de fluxo de caixa, registros pormenorizados, inter alia, são devidamente custodiados em observância à legislação vigente concernente ao prazo de retenção

de documentos fiscais e financeiros, estabelecido em 5 anos. Tal procedimento visa garantir a transparência e, simultaneamente, facilitar a auditoria futura, caso se faça necessário."

Destarte, toda a documentação probatória gerada durante o ciclo operacional de captação de recursos e gestão de dispêndios é registrada em suporte físico, assegurando a preservação da integridade informacional. Sistemáticamente, são geradas duas vias de cada documento: uma cópia do relatório é arquivada na sede da congregação, enquanto a segunda via é custodiada na tesouraria do templo central. Tal procedimento visa mitigar os riscos de avarias ou extravios totais da documentação em caso de sinistro, possibilitando a recuperação das informações. Os demonstrativos financeiros são armazenados em pastas devidamente identificadas por ano, mantidos em ordem cronológica e de forma sistemática. O acervo documental compreende o período de 2017 até o presente ano de 2025."

Toda receita proveniente de doações ou despesa incorrida que seja objeto de registro contábil é devidamente custodiada. Os comprovantes de contribuição dos doadores são conservados em arquivo referente ao exercício financeiro correspondente, sendo anexada ao respectivo registro uma descrição detalhada da transação.

#### **4.4 O DESAFIOS ENFRENTADO PELA TESOUREARIA E COMO ELES INFLUENCIA O PLANO E A DESEMPENHO DA INSTITUIÇÃO**

3565

Durante o período de três meses de análise, constatou-se a insuficiência de recursos financeiros, o que impôs um desafio acentuado na administração dos ativos, visando assegurar o cumprimento das obrigações essenciais. A elaboração dos demonstrativos financeiros quinzenais e mensais demandou a consolidação de dados e uma verificação minuciosa da correta registo das entradas e saídas, em conformidade com a data de efetivação das doações.

Após a comparação e análise dos relatórios, e a confirmação de sua exatidão e transparência, evidenciando o fluxo de caixa (entradas e saídas) e o saldo disponível, foi possível apreender a complexidade e a relevância da organização financeira para a operacionalidade eficiente da congregação.

A volatilidade das doações recebidas impôs a necessidade de um planejamento financeiro flexível, capaz de se adaptar às variações de receita e, simultaneamente, garantir a continuidade das atividades finalísticas da igreja na região, notadamente os objetivos de assistência social à comunidade.

Constituiu-se um desafio e um exercício de superação a dependência da força de trabalho voluntária dos membros da igreja para a execução dos serviços, dada a inviabilidade de contratação de pessoal externo. Quando havia disponibilidade orçamentária, era imperativo alocar uma parcela para a cobertura das despesas fixas do período precedente, contudo, tal prática apresentava-se insustentável a longo prazo, face às contingências financeiras potenciais. A somatória desses fatores resulta em uma flutuação mensal das doações, tornando imprevisível o montante ideal para a quitação das obrigações."

As contingências nas doações, as quais podem impactar o fluxo operacional regular da instituição, não dispõem de um sistema eletrônico de captação de recursos, o que onera o processo de recebimento de contribuições para a entidade. Nesse contexto, o Sistema de Pagamentos Instantâneos (PIX) emerge como uma solução estratégica para a instituição, otimizando o processo de doação e contribuindo para a estabilização e otimização do fluxo de caixa. A implementação desta ferramenta proporcionará à instituição o recebimento de recursos de forma ágil e eficiente, além de consolidar o controle das entradas, mediante o registro eletrônico dos dados transacionais. Tal sistemática assegura a acuracidade das arrecadações e a segurança dos ativos financeiros."

outro fator que pode fortalecer a saúde financeira da congregação, é engajar os membros através de campanhas de conscientização e pesquisas sobre suas expectativas financeiras. A diversificação de receitas, explorando parcerias, eventos e vendas, juntamente com um sistema de contribuição mensal, trará maior estabilidade. A capacitação da equipe em gestão financeira, possivelmente com consultoria externa, é fundamental. A transparência e comunicação por meio de relatórios acessíveis e reuniões abertas fortalecerão a confiança. O controle de despesas, com revisões mensais e avaliação criteriosa de novos projetos, evitará gastos desnecessários. Investir em educação financeira para a comunidade e em tecnologia e inovação, como softwares de gestão e doações online, otimizará processos e facilitará as contribuições.

## 5 DISCUSSÃO

Em sede introdutória, consignou-se o objetivo de analisar o sistema financeiro institucional e propor solução otimizadora. Constatou-se a existência de um sistema de registro de fluxo de caixa (entradas e saídas); entretanto, a tesouraria emprega, exclusivamente, metodologia de controle manual e física. Destarte, emerge a necessidade de implementação de

alternativa de controle *on-line* com vistas à potencialização de seu desempenho e à preservação da sustentabilidade financeira da entidade.

Os resultados apurados evidenciam uma gestão financeira com relativa estruturação; não obstante, identificam-se desafios prementes que impactam a alocação de recursos da Igreja Assembleia de Deus – Congregação Fonte de Luz. A tesouraria observa um procedimento minucioso para o lançamento de numerários arrecadados e despesas incorridas, mediante a utilização de livro caixa, comprovantes de receita e relatórios financeiros com periodicidade definida. Contudo, o principal óbice diagnosticado no presente levantamento consiste na instabilidade das doações, fator que pode comprometer as projeções financeiras e obstaculizar o planejamento para a consecução das atividades institucionais.

Recomenda-se a implementação do sistema de Pagamentos Instantâneos (PIX) como medida para mitigar a problemática da flutuação das doações. A adoção desta ferramenta digital visa otimizar o potencial de captação de recursos e fortalecer os mecanismos de controle financeiro da instituição.

A implementação do sistema PIX será operacionalizada em fases sequenciais:

1. **Seleção da Instituição Financeira e Vinculação da Chave PIX:** Esta etapa compreende a escolha da instituição bancária onde será registrada a chave PIX, a qual será vinculada ao número de contato telefônico da igreja.

3567

2. **Divulgação da Chave PIX e Integração ao Sistema Financeiro:** Esta fase engloba a disseminação da chave PIX à comunidade eclesial, bem como a sua integração formal ao sistema de gestão financeira da instituição.

3. **Capacitação dos Gestores Financeiros:** Esta etapa consiste no treinamento dos membros designados pela instituição para a operacionalização e o monitoramento das transações financeiras realizadas através da referida ferramenta.

Em face do contexto institucional, notadamente em organizações sem fins lucrativos localizadas em zonas periféricas, observa-se uma propensão a restrições orçamentárias. Tal cenário frequentemente impacta a acessibilidade a soluções tecnológicas, exacerbada pela dificuldade de acesso à infraestrutura de internet.

Não obstante, a implementação de mecanismos digitais emerge como uma via relevante para otimizar a transparência e fomentar a captação de recursos.

Em pesquisa exploratória, constatou-se, conforme Folha Gospel (2022), que a adoção de sistemas online de arrecadação via Pix tem demonstrado celeridade no incremento de doações

e rendimentos, configurando-se como um método seguro para o recebimento e comprovação de transações financeiras. Segundo o Pastor Reinaldo Rodrigues, membro do conselho de administração eclesiástico, a internalização de meios de pagamento digitais proporcionou a otimização da gestão de recursos e o fortalecimento da transparência contábil da comunidade, além de promover a agilização e descentralização das contribuições.

Contudo, a pesquisa revelou a ocorrência de oscilações financeiras imprevistas e incontrolláveis, mesmo diante de uma gestão financeira estruturada. A potencialização da receita poderia ser alcançada mediante a adaptação dos métodos de recebimento de recursos para o ambiente online, mitigando a perda de doações ocasionada pela ausência de um sistema de captação digital.

Sugere-se, como linha de investigação futura, a análise da adaptabilidade dos membros à ferramenta digital e sua efetividade na mitigação das flutuações financeiras, bem como sua contribuição para o aumento da transparência e da confiança da comunidade.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente diagnóstico delineou uma análise pormenorizada da conformidade inerente à gestão financeira de uma instituição do terceiro setor, bem como a sua abordagem frente à volatilidade das doações voluntárias, intrinsecamente vinculadas a fatores contextuais. A sustentabilidade de suas atividades assistenciais revela-se dependente da transparência, organização e controle financeiro robustos, elementos cruciais para a otimização do desempenho institucional.

Os resultados empíricos evidenciaram que, conquanto se observe uma diligência aparente na estruturação financeira e na salvaguarda documental, a instituição eclesiástica mantém uma instabilidade financeira, motivada pela sua dependência de contribuições voluntárias de natureza imprevisível. Tal cenário impõe a necessidade de um planejamento estratégico flexível e dinâmico, como imperativo para a manutenção da sua operacionalidade.

Outrossim, constatou-se que, independentemente do estrato socioeconômico e da realidade financeira dos membros da congregação, estes compartilham um anseio comum de ampliar o auxílio a indivíduos em situação de vulnerabilidade espiritual, emocional e material. As contribuições realizadas, seja por meio de dízimos, ofertas ou outras modalidades de apoio, consubstanciam-se em atos de expressão de solidariedade e comprometimento com a missão de transformação e ressignificação de vidas. Tal aspecto sublinha a magnitude da influência



exercida pela Igreja e sua função essencial no âmbito comunitário, em prol de um contingente significativo de beneficiários.

Em face do exposto, o presente diagnóstico evidenciou a relevância intrínseca da função da tesouraria para a sociedade. A gestão financeira, de maneira direta ou indireta, proporciona suporte a indivíduos que vivenciaram ou vivenciam problemáticas sociais complexas, tais como violência, exclusão social, vulnerabilidade financeira, patologias e incapacidades. Por meio da alocação eficiente de recursos, estas pessoas encontram a oportunidade de ressignificação de suas trajetórias.

Destarte, a gestão financeira, embora por vezes não ostensiva, contribui significativamente para a qualidade das ações sociais implementadas pela congregação, a exemplo de programas de acolhimento, assistência social e suporte psicológico e emocional. Configura-se, portanto, como um vetor de transformação e um mecanismo de apoio para a reinserção social dos indivíduos assistidos.

Os objetivos primários da investigação foram analisados e clarificados mediante o referencial teórico e a imersão in loco. A proposta de implementação de um sistema financeiro digital encontra-se disponível para a internalização pela instituição, caso julgue pertinente.

Conclui-se que a experiência investigativa foi fundamental, proporcionando uma 3569  
compreensão abrangente da relevância de uma administração financeira que transcende o mero controle de ativos. Sua atuação impacta diretamente a vida dos beneficiários, demandando a garantia de aplicação correta e transparente dos recursos. Tal conduta é indispensável para assegurar a viabilidade contínua dos programas sociais, especialmente em períodos de instabilidade financeira institucional, e para fortalecer a credibilidade da organização perante a comunidade.

Em suma, a otimização da gestão financeira não apenas viabiliza as atividades religiosas da igreja, mas também potencializa o desenvolvimento de iniciativas de impacto social, beneficiando direta e indiretamente a comunidade local.

## REFERÊNCIA

ALVES, Cristiane Elias; PEREIRA, Gleison Elias. A importância da contabilidade para as igrejas evangélicas do município de São Mateus-ES. p.30, 2010.

Azevedo, T. C. Uma contribuição ao estudo dos controles internos para Organizações Não Governamentais (ONG's): um estudo de caso em uma fundação privada. (Dissertação de

Mestrado) Faculdade de Ciências Contábeis, da Fundação Visconde de Cairu, Salvador, Bahia, Brasil, 2007.

Broca, Rachel Nunes De Castro. Prazo de guarda de documentos fiscais. 2015 Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/prazo-de-guarda-de-documentos-fiscais/184685864>. Acesso em 13 de fev. 2025.

DE CARVALHO, Jábio Pimentel; DE BRITO, Leandro De Carvalho. CONTROLE INTERNO: UMA FERRAMENTA DE TOMADA DE DECISÃO NA GESTÃO DO SETOR FINANCEIRO DE UMA EMPRESA DE CAÇA E PESCA EM BARREIRAS-BA. (p. 2).

FOLHA GOSPEL 2022. Pix avança e chega nas coletas de dízimos e doações em igrejas brasileiras. Disponível em: <https://folhagospel.com/pix-avanca-e-chega-nas-coletas-de-dizimos-e-doacoes-em-igrejas-brasileiras/>. Acesso em: 05 de abr. 2025.

Hiruma, Elton Keishi; Gaby, Eliel dos Santos. GESTÃO FINANCEIRA NO AMBIENTE ECLESIAÍSTICO. Revista Teologia e Espiritualidade. vol.8, nº 16, Curitiba, p. 74, 2021.

MALAQUIAS 3:10. Bíblia Online. Almeida Corrigida Fiel | acf © 1994, 1995, 2007, 2011 Sociedade Bíblica Trinitariana do Brasil (SBTB). Disponível em: <https://www.bibliaonline.com.br/acf/ml/3/10>. Acesso em 04 fev. 2025.

MANUAL DE TESOURARIA. Igreja Evangélica Assembleia de Deus no Amazonas. P. 8.

MODELO	INICIAL. Modelo	Inicial.	Disponível	em:	3570
<a href="https://modeloinicial.com.br/peticao/recibo">https://modeloinicial.com.br/peticao/recibo</a> . Acesso em: 20 abr. 2025.					

MORAES, Melissa Christina Corrêa de et al. Papel do Contador, Transparência e Accountability em Organizações não-Governamentais: um estudo de caso no Rio de Janeiro. 2009.

Nascimento, Kelliane de Jesus; Gomes, Almiralva Ferraz. OS DESAFIOS DA GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS: UM ESTUDO EM VITÓRIA DA CONQUISTA - BA. p. 11, 2021. Disponível em: [https://convibra.org/congresso/res/uploads/pdf/artigo\\_pdfnX2qzv25.08.2021\\_21.04.47.pdf](https://convibra.org/congresso/res/uploads/pdf/artigo_pdfnX2qzv25.08.2021_21.04.47.pdf). Acesso em: 30 jan. 2025.

OLIVEIRA, Rita de Cassia Alves. A IMPORTÂNCIA DE UM SISTEMA DE CONTROLE INTERNO NA GESTÃO DAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS, p.15, 2017. Disponível em: <https://www.unieducar.org.br/biblioteca/A%20IMPORTANCIA%20DE%20UM%20SISTEMA%20DE%20CONTROLE%20INTERNO....pdf>. Acesso em: 27 jan. 2025.

SERAFIM, Maurício Custódio; ALPERSTEDT, Graziela Dias. As organizações religiosas e suas relações: Uma análise a partir da teoria dos stakeholders. Revista de Negócios, v. 17, n. 2, p.65-67, 2012.

TAVARES, Maike Alan Campos; Azevedo, Tânia Cristina. PRÁTICAS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS COMO INSTRUMENTO DE TRANSPARÊNCIA NO TERCEIRO

SETOR: UM ESTUDO DE CASO EM UMA ORGANIZAÇÃO RELIGIOSA CATÓLICA  
BAIANA. p. 13, 2022. Disponível em:  
<https://congressosp.fipecafi.org/anais/22UspInternational/ArtigosDownload/3594.pdf>.  
Acesso em: 05 de abril 2025.