



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB

Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA

Curso de Graduação em Administração – GADM

**DIAGNÓSTICO DA GESTÃO FINANCEIRA: UM ESTUDO DE CASO
NO LAR EDUCATIVO CRISTÃO – UNIDADE I**

AMANDA ELLEN DE ALBUQUERQUE SANTIAGO

João Pessoa

Julho 2026

AMANDA ELLEN DE ALBUQUERQUE SANTIAGO

**DIAGNÓSTICO DA GESTÃO FINANCEIRA: UM ESTUDO DE CASO
NO LAR EDUCATIVO CRISTÃO – UNIDADE I**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Bacharela em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba – UFPB.

Orientador: Prof^o. Dr. Rosivaldo de Lima Lucena.

João Pessoa

Julho 2026

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S235d Santiago, Amanda Ellen de Albuquerque.
Diagnóstico da gestão financeira: um estudo de caso
no Lar Educativo Cristão - Unidade I / Amanda Ellen de
Albuquerque Santiago. - João Pessoa, 2026.
47 f. : il.

Orientação: Rosivaldo de Lima Lucena.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Gestão financeira. 2. Organizações da sociedade
civil. 3. Terceiro setor. 4. Sustentabilidade
financeira. 5. Captação de recursos. I. Lucena,
Rosivaldo de Lima. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 005(043)

POLÍTICA DE INTEGRIDADE ACADÊMICA E CIENTÍFICA

Declaro, para os devidos fins, em conformidade com a Resolução nº 57/2025 da Universidade Federal da Paraíba, que durante a elaboração do presente trabalho, foi utilizada a inteligência artificial ChatGPT (GPT-5.5) como instrumento de apoio às etapas de busca por literatura, correção ortográfica e aprimoramento da fluidez da escrita, sem substituir o raciocínio, a análise crítica e a autoria da pesquisadora. Também foi utilizada a inteligência artificial Gemini (2.5 Flash) para a transcrição dos áudios das entrevistas e a inteligência artificial Claude (Sonnet 5) como apoio na organização dos dados numéricos utilizados na elaboração das tabelas.

Folha de aprovação

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à banca examinadora como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Bacharela em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba – UFPB.

Aluna: AMANDA ELLEN DE ALBUQUERQUE SANTIAGO

Trabalho: DIAGNÓSTICO DA GESTÃO FINANCEIRA: UM ESTUDO DE CASO NO LAR EDUCATIVO CRISTÃO – UNIDADE I

Área da pesquisa: FINANÇAS

Data de aprovação: ____/____/____

Banca Examinadora

Documento assinado digitalmente
 **ROSIVALDO DE LIMA LUCENA**
Data: 05/08/2026 14:53:31-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Rosivaldo de Lima Lucena

Orientador

Documento assinado digitalmente
 **CLAUDIO PILAR DA SILVA JUNIOR**
Data: 05/08/2026 21:46:04-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Claudio Pilar da Silva Junior

Avaliador

Documento assinado digitalmente
 **FLAVIANO BATISTA DO NASCIMENTO**
Data: 05/08/2026 21:39:26-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Flaviano Batista do Nascimento

Avaliador

Dedico este trabalho à Deus, o autor e consumidor da minha Fé. Sem Ele, eu não teria conseguido chegar até aqui. “Porque dele, por ele e para ele são todas as coisas. A ele, pois, a glória eternamente. Amém!” (Romanos 11:36)

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente a Deus, por ter sido meu fiel companheiro durante toda a graduação, que também me concedeu forças e sabedoria ao longo da escrita deste trabalho. Foram dias difíceis, de cansaço, desânimo e de uma imensa vontade de desistir, mas sempre confiei em Deus e percebia que Ele estava ao meu lado em todos os momentos.

Agradeço ao meu amado esposo, Ruan, por sua paciência durante esses quase cinco anos de graduação. Meu melhor amigo e maior incentivador, sempre esteve ao meu lado, me ajudando, me incentivando a não desistir, enxugando minhas lágrimas, me fazendo companhia e sempre me aguardando na UFPB todas as noites, do início ao término das aulas. Eu te amo!

Também agradeço aos meus pais e aos meus sogros por sempre me incentivarem nos estudos e por serem minha rede de apoio. Antes de me casar, meus pais sempre estiveram ao meu lado, dando-me todo o apoio necessário. Após casar com o Ruan, viemos morar mais próximo aos meus sogros, e eles também passaram a exercer esse papel com muito carinho.

Agradeço aos meus líderes, Pastor Djalma e Dra. Gilvanete, que, além de líderes espirituais, tornaram-se meus diretores através do Centro Social Eliasafe. Sou grata pela confiança depositada em mim e por todo o apoio que recebi durante a elaboração deste trabalho.

Agradeço à minha equipe do LEC I pelo apoio, pela torcida e pelas orações. Vocês moram em meu coração!

Agradeço aos meus amigos do curso de Administração, que me acompanharam durante toda essa jornada. Vocês foram essenciais ao longo da graduação.

Agradeço à banca examinadora por aceitar participar deste momento importante e aos professores da UFPB, por todo o conhecimento compartilhado ao longo da graduação.

E, por fim, mas não menos importante, agradeço imensamente ao meu professor orientador, Rosivaldo de Lima Lucena. Um professor excepcional, com quem tive a oportunidade de cursar duas disciplinas e, posteriormente, a honra de ser sua orientanda. O senhor é um excelente professor! Sou grata por toda a dedicação, paciência e atenção dispensadas durante a elaboração deste trabalho. Sem o seu apoio, esta conquista não teria sido possível.

RESUMO

A gestão financeira exerce papel fundamental na sustentabilidade das organizações, incluindo as organizações do Terceiro Setor, mesmo sem fins lucrativos. Ela contribui para o planejamento, controle e utilização eficiente de seus recursos financeiros, que, em sua maioria, são obtidos por meio de doações, convênios ou parcerias. O presente estudo teve como objetivo realizar um diagnóstico da gestão financeira em uma Organização da Sociedade Civil (OSC), o Lar Educativo Cristão – Unidade I (LEC I). Para isso, foram analisadas as principais fontes de receitas e despesas, avaliando seu equilíbrio financeiro e propondo melhorias para sua gestão financeira. Quanto aos procedimentos metodológicos, trata-se de um estudo de caso de abordagem mista, por utilizar métodos quantitativos e qualitativos, no qual foram utilizados dados quantitativos provenientes dos demonstrativos financeiros da instituição e dados qualitativos obtidos por meio de entrevistas e análise documental. Através da análise e interpretação dos dados coletados, foi possível identificar que a instituição possui uma estrutura financeira relativamente organizada e alguns mecanismos de planejamento e controle, que, no entanto, precisam ser aperfeiçoados. Entretanto, constatou-se grande dependência de uma única fonte de financiamento, fator que representa a principal fragilidade financeira da instituição, apesar de seu equilíbrio financeiro. Diante desse cenário, verificou-se a necessidade de diversificar as fontes de captação de recursos e aperfeiçoar os controles financeiros. Conclui-se que o fortalecimento dessas práticas poderá contribuir para ampliar a sustentabilidade financeira da instituição e reduzir sua vulnerabilidade em relação à concentração das receitas.

Palavras-chave: Gestão financeira. Organizações da Sociedade Civil. Terceiro Setor. Sustentabilidade financeira. Captação de recursos.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Três principais setores da Economia e suas intersecções	19
FIGURA 2 - Organograma geral do LEC I	30
FIGURA 3 - Organograma do setor financeiro do LEC I	31
FIGURA 4 – Fluxograma do processo financeiro do LEC I	32

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Gráfico de participação percentual das principais fontes de receita do LEC I (2024-2025)	34
---	----

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Composição percentual das despesas do LEC I (2024-2025)	36
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABONG – Associação Brasileira de ONGs

CESE – Centro Social Eliasafe

DRE – Demonstrativo do Resultado do Exercício

IEPAPS - Instituto Evangélico Pastor Antônio Petronilo dos Santos

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

LEC – Lar Educativo Cristão

MAPA DAS OSCs - Mapa das Organizações da Sociedade Civil

ONG – Organização Não-Governamental

OSC – Organização da Sociedade Civil

STEADES – Seminário Teológico da Assembleia de Deus em Santa Rita

Sumário

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 Contextualização e Problemática	15
1.2 Objetivo Geral	16
1.3 Objetivos Específicos.....	16
1.4 Justificativa	16
2 REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1 Terceiro Setor.....	18
2.1.1 Organizações da Sociedade Civil	20
2.2 Centro Social Eliasafe	20
2.2.1 Lar Educativo Cristão.....	21
2.3 Gestão Financeira	23
2.3.1 Gestão Financeira No Terceiro Setor.....	24
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	26
3.1 Tipo Da Pesquisa.....	26
3.2 Natureza Da Pesquisa.....	27
3.3 Sujeito Da Pesquisa	27
3.4 Procedimentos Técnicos E Coleta De Dados	27
3.5 Análise Dos Dados.....	28
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	29
4.1 Resultados referentes ao primeiro objetivo específico (delinear a estrutura geral e financeira da instituição).....	29
4.1.1 Estrutura organizacional da instituição.....	29
4.1.2 Estrutura do setor financeiro.....	31
4.1.3 Procedimento financeiros	32
4.2 Resultados referentes ao segundo objetivo específico (analisar as principais fontes de receita da instituição)	33
4.2.1 Principais fontes de receita	33

4.3 resultados referentes ao terceiro objetivo específico (identificar suas principais despesas)	36
4.4 Resultados referentes ao quarto objetivo específico (avaliar o equilíbrio financeiro da instituição)	38
4.4.1 Caracterização dos entrevistados	38
4.4.2 Análise do equilíbrio financeiro da instituição	38
4.4.3 Desafios para a manutenção do equilíbrio financeiro	39
4.5 Resultados referentes ao quinto objetivo específico (sugerir melhorias na gestão financeira da organização).....	40
5 CONCLUSÃO.....	42
REFERÊNCIAS	44
APÊNDICES	47

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização e Problematização

O Terceiro Setor é composto por organizações de natureza privada e sem fins lucrativos, que surgem com o objetivo de atuar em questões de interesse social. Os principais tipos de organizações que o compõem são as associações, fundações, cooperativas e Organizações da Sociedade Civil (OSCs). Essas organizações buscam atuar, especialmente, em contextos onde há lacunas na atuação do poder público. Na presente pesquisa, destacam-se as OSCs, utilizada como sinônimo do termo popularmente conhecido como Organizações Não Governamentais (ONGs).

O termo Terceiro Setor refere-se às organizações que se posicionam entre o Primeiro Setor, que são os órgãos de natureza estatal e o Segundo Setor, que é constituído pelas empresas que visam à obtenção de lucro. Mesmo possuindo natureza privada, as organizações do Terceiro Setor não têm como finalidade o lucro, bem como, não possuem vínculo com a administração pública e destacam-se por sua atuação voltada ao interesse social. (INSTITUTO PRO BONO, 2014).

No tocante à administração de organizações, seja com fins lucrativos ou não, é importante destacar a importância de uma boa gestão financeira. De acordo com Chiavenato (2022), compreende-se por Gestão Financeira como sendo a área da Administração que é responsável pelo gerenciamento dos recursos financeiros de uma organização. Considerando o presente contexto, embora as OSCs não tenham como finalidade obter lucro, se faz necessário uma gestão financeira eficiente, com a finalidade de garantir que os recursos disponíveis sejam utilizados de maneira adequada.

O diagnóstico da gestão financeira é uma ferramenta que permite uma análise da situação financeira atual de uma organização. Através dele é possível identificar falhas no planejamento e na gestão dos recursos, a fim de proporcionar uma visão mais clara e precisa da real situação financeira em que a empresa se encontra.

O Lar Educativo Cristão (LEC) é um dos projetos sociais vinculados ao Centro Social Eliasafe (CESE), configurando-se como uma OSC de caráter cristão e humanitário. O CESE foi fundado juridicamente em dezembro de 1997 e, desde sua criação, a organização tem se dedicado à promoção da assistência social e do desenvolvimento humano, tendo como público-alvo gestantes, bebês, crianças e jovens até os 19 anos em situação de vulnerabilidade social no

município de Santa Rita – PB. O objeto de estudo do presente trabalho será a Unidade 1 do LEC, que atualmente atende cerca de 390 beneficiários.

Considerando a relevante atuação do LEC no município de Santa Rita – PB, bem como a importância de um diagnóstico da gestão financeira para a compreensão da real situação financeira de uma organização, levantou-se a seguinte problemática: como é realizada a gestão financeira do Lar Educativo Cristão I e quais estratégias podem contribuir para a melhoria de sua sustentabilidade financeira?

É importante ressaltar que, apesar da pesquisa ser um estudo de caso, o objetivo deste estudo não se limita apenas em fornecer *insights* para a instituição pesquisada, através dele será possível contribuir com outras organizações do Terceiro Setor acerca do conhecimento e da compreensão das práticas adotadas na gestão de suas finanças. A partir dos resultados obtidos, espera-se identificar oportunidades de melhoria e estratégias que possam auxiliar a instituição na otimização de seus processos financeiros, como também a outras instituições que compõem este setor.

1.2 Objetivo Geral

Realizar um Diagnóstico da gestão financeira do Lar Educativo Cristão I, identificando possíveis estratégias de fortalecimento da sustentabilidade financeira da organização.

1.3 Objetivos Específicos

- Delinear a estrutura geral e financeira da instituição.
- Analisar as principais fontes de receita da instituição.
- Identificar suas principais despesas.
- Avaliar o equilíbrio financeiro da instituição.
- Sugerir melhorias na gestão financeira da organização.

1.4 Justificativa

O presente estudo justifica-se pela relevância da gestão financeira nas organizações, tendo em vista que essa é a área responsável por administrar a movimentação dos recursos financeiros disponíveis na instituição (Mações, 2017). No que se refere ao diagnóstico da gestão financeira, este pode ser compreendido como uma espécie de "raio-x" da organização, permitindo uma visão clara de sua situação financeira, independentemente de possuir ou não fins lucrativos.

No contexto do Terceiro Setor, observa-se um crescimento significativo do número de organizações ao longo dos últimos anos, refletindo a relevância das ações desenvolvidas por essas instituições. De acordo com o Mapa das Organizações da Sociedade Civil (Mapa das OSCs), plataforma mantida pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), o número de OSCs no Brasil passou de 623.579 em 2010, para 879.326 em 2023, evidenciando um crescimento significativo nesse período. Apesar dessa expansão, muitas organizações sem fins lucrativos ainda enfrentam limitações relacionadas à gestão financeira, especialmente quanto à sustentabilidade de seus recursos, fatores que podem comprometer a continuidade de suas atividades (RBCIP, 2025).

Além disso, a instituição objeto deste estudo, o LEC I, desenvolve há mais de 20 anos, um trabalho de relevante impacto social na comunidade em que está inserida, atendendo aproximadamente 390 beneficiários em situação de vulnerabilidade social. Esse cenário reforça a importância de pesquisas que contribuam para o fortalecimento de sua gestão financeira e para a continuidade das ações desenvolvidas em benefício da comunidade no qual está inserida. Por fim, soma-se às justificativas anteriores ao fato de a autora deste trabalho atuar como voluntária na instituição desde o ano de 2020, e por estar em formação no Bacharelado em Administração da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), possibilita uma contribuição relevante tanto do ponto de vista prático quanto acadêmico para a gestão da instituição estudada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Terceiro Setor

O Terceiro Setor está posicionado entre o Primeiro e o Segundo Setor da sociedade. O Primeiro Setor é representado pelas organizações governamentais, enquanto o Segundo Setor corresponde às empresas de natureza privada, cuja finalidade é a obtenção de lucro. Os principais tipos de organizações que o compõem o Terceiro Setor são as associações, fundações, cooperativas e as OSCs.

Albuquerque (2006, p.9) afirma que “a expressão ‘terceiro setor’ é uma tradução do termo em inglês *third sector*, que, nos Estados Unidos, é usado junto com outras expressões, como ‘organizações sem fins lucrativos’ (*nonprofit organizations*) ou ‘setor voluntário’ (*voluntary sector*)”.

Compreende-se o Terceiro Setor como sendo um conjunto de organizações privadas, sem fins lucrativos ou vínculos governamentais, que atuam na prestação de serviços complementares aos do Estado de forma gratuita, geralmente em comunidades onde a população apresenta vulnerabilidade social e econômica. As ações desenvolvidas nesse setor são, em sua maioria, voltadas ao apoio educacional, à assistência social e, em alguns casos, à assistência em saúde, entre outros serviços de interesse público direcionados às populações mais vulneráveis. A mão de obra que atua no Terceiro Setor é, em grande parte, voluntária, e as organizações são mantidas, principalmente, através de recursos que são oriundos de doações de empresas privadas e/ou de verbas governamentais, apesar de não possuírem vínculo direto com o poder público (Pereira *et al.*, 2019).

De acordo com Savagnago (2022), é possível que haja parcerias entre as organizações pertencentes aos três setores da sociedade, ou seja, essas organizações podem estabelecer parcerias entre si com o objetivo de fortalecer suas atividades institucionais, solucionar desafios comuns e ampliar sua capacidade de atuação e desenvolvimento na sociedade, conforme representado na Figura 1, onde são apresentados os três principais setores da economia e as intersecções que podem ocorrer entre eles.

Figura 1 – Três principais setores da economia e suas intersecções



Fonte: APF, 2018 (*apud* SAVAGNAGO, 2022, p.12)

Em relação ao Terceiro Setor, Scheunemann e Rheinheimer (2013, p.30) ressaltam que “os benefícios da atuação do Terceiro Setor são para a comunidade, não sendo destinados aos associados, fato que configura a utilidade pública desse setor social e que complementa a atuação do Estado.” A grande maioria das instituições que pertencem ao Terceiro Setor atuam em contextos onde o poder público não atua de uma forma efetiva, fazendo assim com que essas instituições se tornem parceiras do estado, a fim de potencializar políticas públicas e serviços que são de grande necessidade para populações mais vulneráveis.

O Terceiro Setor possui relevância significativa nos quesitos econômicos e sociais, movimentando em torno de 8% da economia mundial, contribuindo até mesmo para a geração de empregos, onde cerca de 19 milhões de pessoas trabalham neste setor, mobilizando uma grande quantidade de voluntários e promovendo ações que são voltadas para o desenvolvimento comunitário e a participação cidadã em causas relevantes para a sociedade. Os Estados Unidos são um país conhecido pela promoção de grandes ações de cunho filantrópico, onde, cerca de metade de sua população realiza algum tipo de trabalho ou serviço voluntário. No Brasil, as origens relacionadas a filantropia remetem ao período colonial, com a fundação da Santa Casa de Misericórdia de Santos, que é considerada uma das primeiras iniciativas de caráter assistencial do País que se tem conhecimento formal (Gerone, 2008 *apud* Scheunemann; Rheinheimer, 2013).

Nesse contexto, é possível destacar que as bases do Terceiro Setor precedem sua institucionalização formal. Pode-se considerar que a origem das práticas que alicerçaram o Terceiro Setor, mesmo em caráter informal, estão relacionadas a ações assistenciais que eram

promovidas por instituições religiosas, especialmente as igrejas, que desempenhavam um papel fundamental no atendimento às necessidades das populações mais vulneráveis (Vesco, 2020).

2.1.1 Organizações da Sociedade Civil

No âmbito do Terceiro Setor, destacam-se as OSCs. O termo OSC, de acordo com o Instituto Pro Bono (2014, p. 26), é definido como “um tipo peculiar de organização, caracterizado como um agrupamento de pessoas estruturado sob a forma de uma instituição da sociedade civil, sem finalidades lucrativas, tendo como objetivo comum lutar por causas coletivas e/ou apoiá-las”.

A discussão sobre a identidade e a regulamentação do Terceiro Setor tem sido objeto de debate desde a década de 1990, especialmente por parte da Associação Brasileira de ONGs (ABONG), nos documentos oficiais da ABONG, ainda há a definição das organizações que integram o Terceiro Setor como ONGs, porém ela mesma em várias ocasiões mais recentes tem utilizado a nomenclatura OSC, corroborando com o que foi dito anteriormente, pois a referida nomenclatura caracteriza de uma forma mais abrangente o papel dessas organizações que compõem o Terceiro Setor perante a sociedade (Ruggeri, 2011).

As OSCs prestam serviços gratuitos à sociedade, embora não façam parte do Estado, atuando principalmente na oferta de serviços para a população, geralmente de caráter assistencial. De forma geral, as OSCs caracterizam-se como associações civis de direito privado, sem fins lucrativos e sem interesse público, formadas por pessoas que compartilham objetivos comuns e desenvolvem ações solidária e assistenciais, apresentando como principais características a autonomia, a adesão voluntária de seus membros e a atuação na esfera pública por meio de iniciativas privadas não orientadas para o lucro (Vesco, 2020).

2.2 Centro Social Eliasafe

O Centro Social Eliasafe configura-se como uma OSC de caráter cristão e humanitário, fundada juridicamente em dezembro de 1997. O CESE foi fundado pelo Sr. Djalma Silva, que também exerce a função de Presidente de todas as unidades do LEC. Desde sua criação, a organização tem se dedicado à promoção da assistência social e do desenvolvimento humano, tendo como público-alvo gestantes, bebês, crianças e jovens até os 19 anos em situação de vulnerabilidade social no município de Santa Rita – PB.

O CESE é reconhecido como instituição de utilidade pública nas esferas municipal, estadual e federal, além de estar registrado no Conselho Municipal de Assistência Social de

Santa Rita – PB. A instituição é reconhecida na cidade pelos serviços prestados com qualidade e dedicação. O CESE conta com o apoio da Igreja Evangélica Assembleia de Deus em Santa Rita – PB e é formada pelas seguintes unidades:

- Uma Unidade Escolar de Educação Infantil até o Fundamental Anos Finais, o Instituto Evangélico Pastor Antônio Petronilo dos Santos (IEPAPS).
- Um Seminário Teológico, o STEADES (Seminário Teológico da Assembleia de Deus em Santa Rita).
- Quatro unidades de Projetos Sociais, contando com um Anexo, o Lar Educativo Cristão:
 - Unidade 1 – Comunidade de Aguiarlandia – Marcos Moura.
 - Anexo da Unidade 1 – Comunidade Vidal de Negreiros
 - Unidade 2 – Comunidade de Cicerolandia
 - Unidade 3 – Comunidade de Bebelandia
 - Unidade 4 – Comunidade de Jardim Carolina – Marcos Moura

As comunidades onde estão localizadas as unidades do LEC foram escolhidas estrategicamente por apresentarem condições precárias de sobrevivência e por se encontrarem em situação de elevada vulnerabilidade econômica e social. Além disso, essas localidades sofrem com a forte presença de facções criminosas, em áreas onde a atuação do Estado se mostra limitada. É nesse contexto que o CESE desenvolve um papel essencial, atuando por meio de projetos sociais denominados Lar Educativo Cristão. Atualmente, o CESE, através das cinco unidades do LEC, tem alcançado mais de 1.000 beneficiários, entre gestantes, bebês, crianças, adolescentes e jovens.

2.2.1 Lar Educativo Cristão

Com o intuito de potencializar o atendimento às comunidades em situação de vulnerabilidade social já assistidas pelo CESE desde o ano de 1997, foi inaugurada no ano de 2002, a primeira unidade do LEC, inicialmente denominada Lar Evangélico da Criança. Atualmente, a instituição é conhecida como Lar Educativo Cristão e está localizada no bairro de Aguiarlandia. Essa unidade é considerada a matriz, por ter sido a primeira a ser implantada, sendo denominada LEC I, a qual constitui o objeto de estudo do presente trabalho.

Ao longo dos anos, o CESE passou por mudanças significativas. Inicialmente, o LEC I funcionava como creche, atendendo cerca de 60 crianças em tempo integral. Nesse período, a instituição era mantida principalmente pela igreja através de doações de alimentos organizadas entre as congregações. Posteriormente, foi estabelecida parceria com o poder público municipal, ampliando o suporte alimentar da instituição. No ano de 2009, foi firmada parceria com uma organização internacional, a *Compassion*, o que possibilitou a ampliação dos atendimentos e melhorias na estrutura do LEC I.

A *Compassion* é uma organização internacional cristã sem fins lucrativos, atuante em 29 países, que estabelece parcerias com OSCs localizadas em comunidades em situação de vulnerabilidade econômica e social e que são vinculadas a igrejas de caráter cristão. Suas ações são baseadas em pilares que, além de promoverem a garantia de direitos essenciais para crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social, buscam cumprir sua missão institucional de ‘Libertar as crianças da pobreza em nome de Jesus’ (Compassion International, s.d).

A parceria entre a *Compassion* e o LEC I ocorre através de um Programa de Apadrinhamento, no qual cada beneficiário, após passar por uma triagem de perfil socioeconômico e ser aprovado, tem seu perfil, contendo informações básicas e respeitando os padrões de segurança, disponibilizado no site oficial da *Compassion* para que uma pessoa física ou jurídica, em qualquer lugar do mundo, possa se tornar sua madrinha ou seu padrinho. O padrinho realiza mensalmente uma contribuição em valor previamente definido pela *Compassion*, que garante a permanência do beneficiário no programa, onde ela realiza o repasse desse recurso financeiro à OSC parceira.

Além dos recursos financeiros provenientes do programa de apadrinhamento, a *Compassion* também disponibiliza o Programa e seu conteúdo programático a serem executados pela OSC parceira. A execução do programa da *Compassion* baseia-se em quatro áreas principais de desenvolvimento dos beneficiários: física, cognitiva, socioemocional e de cidadania. Essa parceria permanece até os dias atuais.

Atualmente, o LEC I atende aproximadamente 390 beneficiários, incluindo gestantes, bebês, crianças e adolescentes de até 19 anos. Os atendimentos ocorrem no contraturno escolar, sendo exigida a comprovação de matrícula para participação dos beneficiários em idade escolar. Entre os serviços oferecidos estão alimentação saudável (duas refeições para as crianças e uma refeição para os adolescentes), atendimentos médicos e exames básicos anuais, atendimento odontológico disponibilizado semanalmente, oficinas educativas, atividades esportivas, cursos de informática para jovens, ações voltadas ao empreendedorismo juvenil e oficinas de costura

destinadas às mães e à comunidade em geral. Todas essas ações são desenvolvidas com base no programa referente a parceria com a *Compassion*.

Atualmente, a Unidade 1 do LEC conta com uma equipe de 28 voluntários. O termo ‘voluntário’ é utilizado devido à ausência de vínculo empregatício formal, sendo firmados contratos de prestação de serviço voluntário, com a concessão de ajuda de custo mensal.

2.3 Gestão Financeira

Gerir envolve essencialmente o processo de tomada de decisões, onde, a continuidade das atividades de qualquer organização está diretamente relacionada à qualidade das decisões adotadas pelos gestores em seus diferentes níveis de atuação (Assaf Neto, 2014).

De acordo com Chiavenato (2022), compreende-se como gestão financeira a área da Administração que tem por finalidade o gerenciamento dos recursos financeiros de uma organização, podendo ainda ser considerada como a ciência e a arte de administrar recursos através da aplicação de normas e diretrizes no âmbito financeiro, cujo o objetivo é a maximização dos valores da organização, seja no aspecto financeiro ou relacionado ao seu posicionamento de valor no mercado.

A gestão financeira é área responsável pela administração da movimentação de recursos financeiros disponíveis na organização, garantindo que haja a utilização adequada e um maior controle sob todas as movimentações. Os principais objetivos da gestão financeira nas organizações são a garantia de que haja equilíbrio financeiro, como também, a ampliação de seus rendimentos, com o intuito de garantir que esses resultados gerem valor para ela e, por fim, a gestão financeira também objetiva garantir que a organização possua sustentabilidade financeira de longo prazo, com a finalidade de garantir resultados líquidos positivos (Mações, 2017).

Silva (2023, p. 27) assevera que a gestão financeira exerce papel fundamental em todos os segmentos organizacionais, afirmando que “a sobrevivência de uma organização é resultado de uma gestão eficiente, eficaz e efetiva, independentemente de sua finalidade”.

Diante do exposto, é possível afirmar que a gestão financeira é uma das áreas mais importantes de uma organização, seja com fins lucrativos ou não, pois, a partir do momento em que ela é realizada de maneira eficiente e eficaz, a gestão financeira permite que seja feito o monitoramento de todas as atividades e movimentações financeiras, onde, a partir dessa

premissa, torna-se possível a avaliação da capacidade da continuidade das atividades da organização ou o risco de sua descontinuidade.

2.3.1 Gestão Financeira No Terceiro Setor

Assim como a gestão financeira é fundamental em organizações com fins lucrativos, nas organizações do Terceiro Setor não é diferente. Nesses contextos, a gestão financeira torna-se ainda mais delicada devido à ausência de geração de lucro, sendo primordial que os recursos disponíveis sejam utilizados de forma eficiente, a fim de evitar déficits e garantir a continuidade das atividades.

Os responsáveis pela gestão financeira de uma organização sem fins lucrativos devem atentar, principalmente, para a realização de análises e monitoramentos de forma precisa, visando garantir que todas as tomadas de decisão referentes à gestão dos recursos financeiros sejam realizadas de maneira adequada. Nesse sentido, afim de garantir maior assertividade nas ações concernentes a esta áreas, se faz necessário a execução de atividades voltadas à obtenção, utilização e controle dos recursos financeiros através de instrumentos como relatórios, fluxo de caixa, orçamento anual e práticas de gestão estratégica (Santos; Silva, 2016).

Ainda no que diz respeito às atividades relacionadas à gestão financeira, é possível destacar também a captação de recursos, a qual caracteriza-se como uma atividade estratégica que busca obter os recursos necessário, como também objetivam garantir a sustentabilidade financeira das organizações do Terceiro Setor e consequentemente, a continuidade de suas ações. Conforme afirmam Alves e Bonho (2018, p. 172), "a gestão financeira deve propor estratégias a fim de buscar a captação de recursos financeiros que são essenciais para a aplicação dos projetos sociais que a entidade possui".

De acordo com RBCIP (2025), a captação de recursos além de garantir que haja recursos financeiros suficientes para que as atividades e ações da instituição sejam executadas, ela também busca assegurar que haja sustentabilidade financeira da organização através de diversificação das fontes de financiamento que ela possui. A diversidade de fontes de financiamento fornece autonomia e uma maior segurança para as organizações em meio as oscilações econômicas que seus doadores podem ter. A RBCIP (2025, p.45) ainda afirma que “A dependência excessiva de um único financiador ou tipo de recurso pode comprometer a continuidade das ações, tornando as OSCs vulneráveis a cortes orçamentários, mudanças políticas e variações no interesse dos doadores.”

Esse entendimento é corroborado por Tenório (2008, *apud* Delgado, 2014), ao afirmar que, quando planejada adequadamente, a captação de recursos contribui para a diversificação das fontes de financiamento, reduzindo a dependência de uma única fonte de financiamento e, conseqüentemente, mitigando a vulnerabilidade econômica decorrente dessa concentração.

Soares e Melo (2010) destacam que a captação de recursos representa um dos principais desafios enfrentados pelas organizações do Terceiro Setor, pois, embora não tenham finalidade lucrativa e estejam voltadas ao atendimento de demandas sociais, dependem da obtenção de recursos financeiros de forma contínua para garantir a continuidade de suas atividades.

Os recursos financeiros captados pelas organizações do Terceiro Setor podem ter diversas origens, como doações e parcerias com empresas do Primeiro Setor, repasses governamentais por meio de emendas ou editais públicos, além de contribuições de organizações não-governamentais internacionais. Além das atividades relacionadas à captação, utilização e controle dos recursos, a gestão financeira também compreende a prestação de contas, instrumento essencial para assegurar a transparência da administração, possibilitando a avaliação da aplicação dos recursos e o acompanhamento do desempenho em relação aos objetivos da organização. Todas as informações disponibilizadas em relatórios de prestações de contas devem ser fidedignas e refletir, de forma clara e transparente, a boa gestão dos recursos que foram confiados à organização (Alves; Bonho, 2018).

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Na presente sessão, foram apresentados os métodos e as técnicas utilizados para o desenvolvimento da pesquisa, com o objetivo de obter os dados necessários para a realização deste estudo. Foram descritos o tipo e a natureza da pesquisa abordados, os sujeitos da pesquisa, bem como os procedimentos adotados para a coleta e análise dos dados.

Marconi e Lakatos (2022, p.32) afirmam que “método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido [...]”. Em termos mais simples, pode-se afirmar que o método é a forma ou o ‘caminho’ que será utilizado para alcançar determinado resultado.

3.1 Tipo Da Pesquisa

Quanto ao tipo da pesquisa, caracteriza-se como de abordagem mista, por utilizar métodos quantitativos e qualitativos. Segundo Creswell (2021, p. 178), a pesquisa de métodos mistos "envolve a coleta de dados qualitativos (abertos) e quantitativos (fechados) em resposta às questões ou hipóteses da pesquisa". Nesse sentido, o presente estudo utilizou dados quantitativos provenientes dos demonstrativos financeiros da instituição e dados qualitativos obtidos por meio de entrevistas e análise documental.

Já a natureza da pesquisa caracteriza-se como descritiva. A escolha foi feita com intuito de descrever de uma forma clara a realidade da gestão financeira a unidade I do LEC, assim possibilitando uma melhor compreensão do contexto no qual a instituição está inserida.

Os sujeitos da pesquisa foram os responsáveis pelos processos financeiros da instituição.

Quanto aos procedimentos técnicos, foi utilizado o Estudo de caso, tendo em vista que se pretende estudar apenas uma única organização, o Lar Educativo Cristão – Unidade I, onde será realizado um estudo profundo e detalhado sobre o que está sendo estudado.

Os dados foram obtidos por meio de análise documental e entrevistas semiestruturadas, permitindo a obtenção de informações relevantes para o alcance dos objetivos propostos neste trabalho.

3.2 Natureza Da Pesquisa

A natureza da presente pesquisa caracteriza-se como descritiva, como seu próprio nome faz jus, ela propõe descrever determinada realidade sem parcialidades, permitindo que seja compreendido com maior clareza aspectos e particularidades do objeto a ser estudado. De acordo com Vergara (2016, p.74), a pesquisa descritiva “pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.”

Dessa forma, espera-se que os resultados obtidos através dessa abordagem possam auxiliar a instituição na identificação de oportunidades de melhoria em seus processos financeiros, contribuindo para o fortalecimento de sua sustentabilidade.

3.3 Sujeito Da Pesquisa

Os sujeitos da pesquisa foram os colaboradores que atuam diretamente nos processos financeiros da instituição, ou seja, foram entrevistados o Contador e o Auxiliar Financeiro. A escolha desses participantes justifica-se pelo conhecimento que possuem acerca das práticas de gestão financeira da instituição, podendo fornecer informações relevantes para o desenvolvimento do estudo.

3.4 Procedimentos Técnicos E Coleta De Dados

No que se refere aos procedimentos técnicos, o método utilizado foi o Estudo de caso, onde, de acordo com Gil (2022, p.49) “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos casos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. Através do referido método será possível investigar de forma aprofundada questões que permeiam a realidade da gestão financeira e à sustentabilidade organizacional do LEC I.

Já a análise documental, segundo Vergara (2016, p. 75), “é a realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza”. Neste estudo, essa técnica será aplicada para coletar dados por meio da análise de documentos financeiros e administrativos do Lar Educativo Cristão I, incluindo relatórios financeiros, demonstrativos e demais registros que contribuam para a compreensão da situação financeira da instituição.

A coleta de dados também se deu através de entrevistas semiestruturadas com os colaboradores que atuam diretamente nos processos financeiros da instituição. Markoni e Lakatos (2022) afirmam que o principal objetivo das entrevistas no referido método, é perceber

acerca do ponto de vista as pessoas que serão entrevistadas, onde, através da conversa, vai sendo possível compreender a importância que o entrevistado dá a ocorrência de determinados fatos com suas próprias palavras. Ainda de acordo com Marconi e Lakatos (2022), existem alguns tipos de entrevistas, as quais podem diversificar-se de acordo com o objetivo do pesquisador, sendo elas as entrevistas padronizadas ou estruturadas e as despadronizadas ou semiestruturadas. Para o estudo em questão, foi utilizada a entrevista semiestruturada, onde “o entrevistador tem liberdade para desenvolver o tema da interação em qualquer direção que considere adequada. É uma forma de poder explorar mais amplamente a questão.” (Marconi; Lakatos, 2022, p. 321)

3.5 Análise Dos Dados

Os dados obtidos por meio das entrevistas e da análise documental foram analisados sob uma abordagem mista. Nesse sentido, o presente estudo utilizou dados quantitativos provenientes dos demonstrativos financeiros da instituição e dados qualitativos obtidos por meio de entrevistas e análise documental.

As entrevistas foram realizadas no dia 8 de julho de 2026, de forma oral e remota, por meio da plataforma Google Meet, sendo os participantes entrevistados individualmente. As entrevistas foram gravadas utilizando o recurso de gravação disponibilizado pela plataforma, e a transcrição foi realizada com o auxílio da ferramenta de inteligência artificial Gemini (2.5 Flash).

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

A presente seção tem como objetivo apresentar os resultados obtidos por meio da análise documental dos registros financeiros institucionais e das entrevistas semiestruturadas realizadas com colaboradores que atuam diretamente nos processos financeiros da instituição. A partir da análise dessas informações, em conjunto com o referencial teórico, foi possível a elaboração de um diagnóstico da gestão financeira do LEC I.

4.1 Resultados referentes ao primeiro objetivo específico (delinear a estrutura geral e financeira da instituição)

Com base nas informações obtidas durante a pesquisa, através da análise documental e da observação dos processos institucionais, foi possível identificar a estrutura organizacional do LEC I, com ênfase na organização financeira da instituição.

4.1.1 Estrutura organizacional da instituição

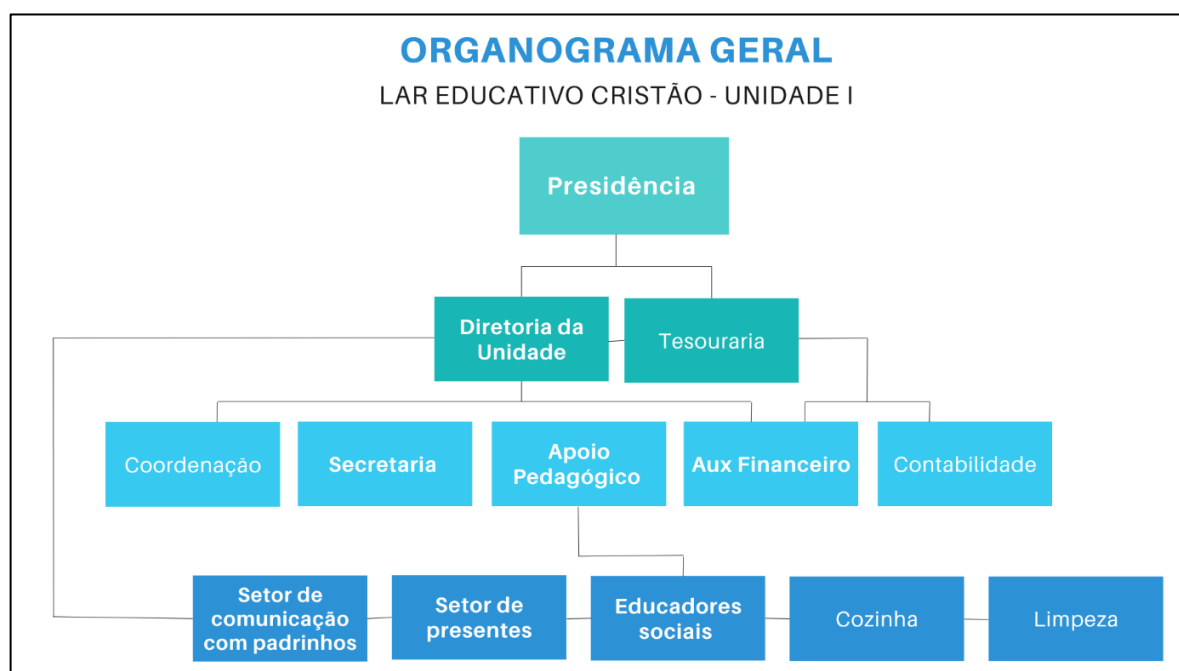
Sua estrutura organizacional é composta, inicialmente, pela Presidência, que responde legalmente pela instituição e realiza o acompanhamento geral de suas atividades. Em seguida, encontra-se a Diretoria da Unidade, responsável pela gestão administrativa, pelo funcionamento das atividades desenvolvidas e pela coordenação dos diferentes setores da organização.

No âmbito financeiro, destaca-se a Tesouraria, setor responsável pela autorização das movimentações financeiras e pelo acompanhamento das operações bancárias da instituição. Vinculados à Tesouraria estão o Auxiliar Financeiro e a Contabilidade, onde, o Auxiliar Financeiro atua diretamente na execução das rotinas operacionais, sendo responsável pela solicitação de pagamentos, organização da documentação, controle dos registros financeiros e elaboração do relatório mensal de prestação de contas. A Contabilidade, que é realizada por um Escritório de Contabilidade externo, é responsável pela conferência técnica das informações financeiras, elaboração dos demonstrativos contábeis e suporte às prestações de contas. Embora operacionalmente vinculado à Tesouraria, o Auxiliar Financeiro também mantém relação direta com a Diretoria da Unidade, tendo em vista que esta é responsável por definir, com base no planejamento financeiro anual e na disponibilidade dos recursos, a destinação dos valores ao longo de cada período. Dessa forma, a Diretoria exerce papel estratégico no direcionamento da aplicação dos recursos, enquanto o auxiliar financeiro executa os procedimentos administrativos necessários para sua operacionalização.

Além da estrutura administrativa e financeira, a instituição é composta por outros setores que respondem diretamente à Diretoria da Unidade. Entre eles destacam-se a Coordenação, sendo responsável por apoiar a Diretoria nas ações da instituição e representá-la quando necessário, já a Secretaria é encarregada dos procedimentos administrativos relacionados aos beneficiários e suas famílias, o Apoio Pedagógico é responsável pelo planejamento e acompanhamento das atividades socioeducativas e os Educadores Sociais executam as ações pedagógicas junto aos beneficiários. Também integram a estrutura institucional o setor de Comunicação com os padrinhos/doadores, que é responsável pela manutenção do relacionamento entre os beneficiários apadrinhados e seus respectivos doadores. Vinculado a esse setor está o setor de Presentes, responsável pela aquisição e entrega dos presentes enviados espontaneamente pelos padrinhos/doadores, bem como dos presentes que são enviados pelos mesmos no período do Natal, onde todos os beneficiários recebem um presente de seu padrinho/doador. Complementam a estrutura organizacional o setor de Cozinha, responsável pela preparação das refeições oferecidas aos beneficiários durante os dias de atendimento, e a equipe de Limpeza, encarregada da manutenção e organização dos ambientes da instituição.

A Figura 2 apresenta o organograma geral do LEC I, elaborado com base nas informações obtidas durante a pesquisa.

Figura 2 - Organograma geral do LEC I



Fonte: Elaboração Própria (2026)

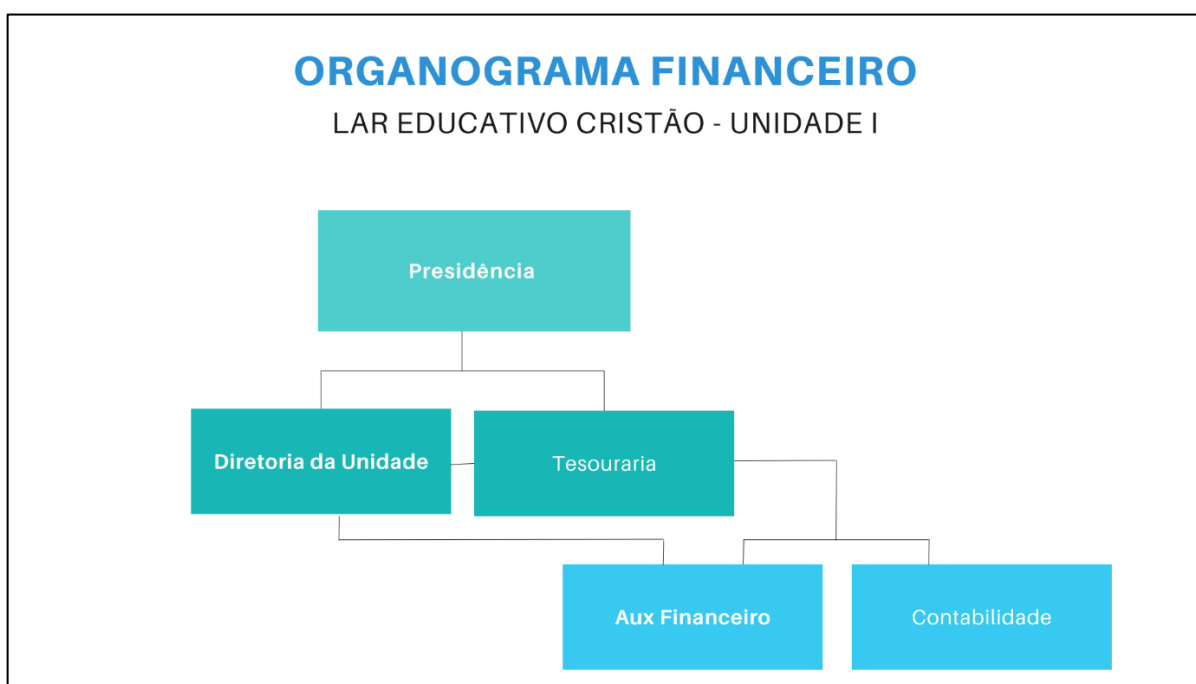
4.1.2 Estrutura do setor financeiro

No que se refere especificamente à estrutura financeira, observou-se que a instituição possui uma organização simples. Os principais agentes envolvidos na gestão financeira são o Tesoureiro, o Auxiliar Financeiro, a Contabilidade e a Diretoria da Unidade. Enquanto a Diretoria define, com base no planejamento financeiro, como os recursos disponíveis serão utilizados, o Auxiliar financeiro executa os procedimentos operacionais, a Tesouraria autoriza as movimentações financeiras e a Contabilidade realiza o acompanhamento técnico das informações financeiras.

Observou-se, ainda, que a Presidência exerce papel de supervisão e acompanhamento da gestão financeira, monitorando a execução das atividades e analisando os relatórios financeiros e as prestações de contas elaboradas ao final de cada período.

A Figura 3 apresenta a estrutura organizacional do setor financeiro da instituição.

Figura 3 – Organograma do setor financeiro Do Lec I

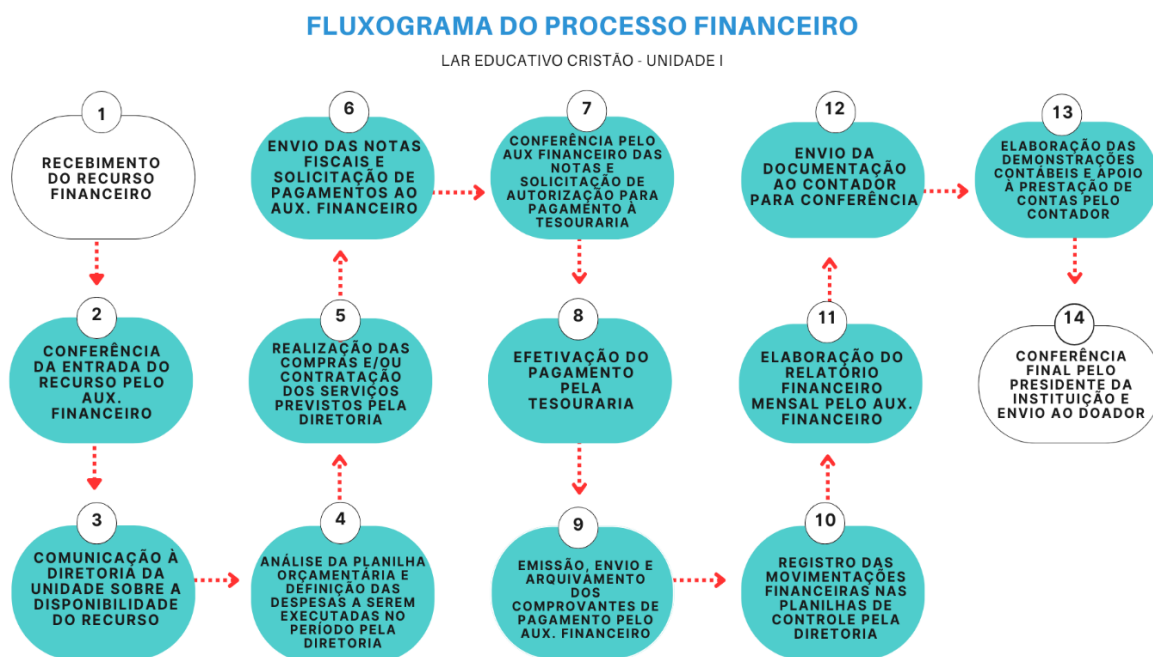


Fonte: Elaboração Própria (2026)

4.1.3 Procedimento financeiros

Referente aos procedimentos financeiros, observou-se que a instituição adota um fluxo operacional padronizado para o gerenciamento dos recursos financeiros, conforme apresentado na Figura 4.

Figura 4 – Fluxograma do processo financeiro do LEC I



Fonte: Elaboração Própria (2026)

O processo tem início com o recebimento do recurso financeiro e a sua conferência de entrada pelo Auxiliar financeiro, onde após essa etapa, a Diretoria da Unidade é comunicada sobre a disponibilidade dos recursos e com base no planejamento financeiro mensal e na planilha orçamentária anual previamente elaborada, define como o recurso disponível será utilizado naquele mês.

Em sequência, a compra de materiais e as contratações de serviços são realizadas pela Diretoria da Unidade conforme as necessidades identificadas, sendo que toda despesa deve ser acompanhada de sua respectiva nota fiscal, obrigatoriamente emitida com o CNPJ da instituição, em seguida a nota fiscal é encaminhada ao auxiliar financeiro, responsável pela conferência da documentação e solicitação de autorização de pagamento à Tesouraria, que é o setor responsável pela autorização das movimentações bancárias da instituição. Após a efetivação do pagamento, os respectivos comprovantes são emitidos, enviados aos

fornecedores, em seguida arquivados e os valores são registrados nas planilhas de controle financeiro.

Ao final de cada mês, o auxiliar financeiro elabora o relatório financeiro mensal, reunindo todas as informações referentes às receitas e despesas executadas no período, bem como qual a finalidade de cada uma dessas despesas através do plano de contas. Posteriormente, essa documentação é encaminhada ao contador, que realiza a conferência técnica dos registros, elabora as demonstrações contábeis e fornece suporte à elaboração das prestações de contas da instituição. Em seguida, o relatório financeiro mensal é enviado para a Presidência para conferência e, por fim, enviado ao doador para prestação de contas dos recursos recebidos.

A análise do fluxo financeiro da instituição estudada ressalta a existência de uma sequência de procedimentos, na qual as responsabilidades estão distribuídas entre diferentes pessoas, desde o planejamento da utilização dos recursos até a sua conferência final. Foi possível observar que há a utilização de mecanismos de controle como a utilização de planilhas orçamentárias, a exigência de nota fiscal para cada despesa e a autorização prévia dos pagamentos pela Tesouraria, as quais são consideradas boas práticas que contribuem para a transparência das informações financeiras e o fortalecimento dos controles internos da instituição, evitando desvios e a utilização dos recursos para finalidades que não fazem parte das atividades da instituição.

4.2 Resultados referentes ao segundo objetivo específico (analisar as principais fontes de receita da instituição)

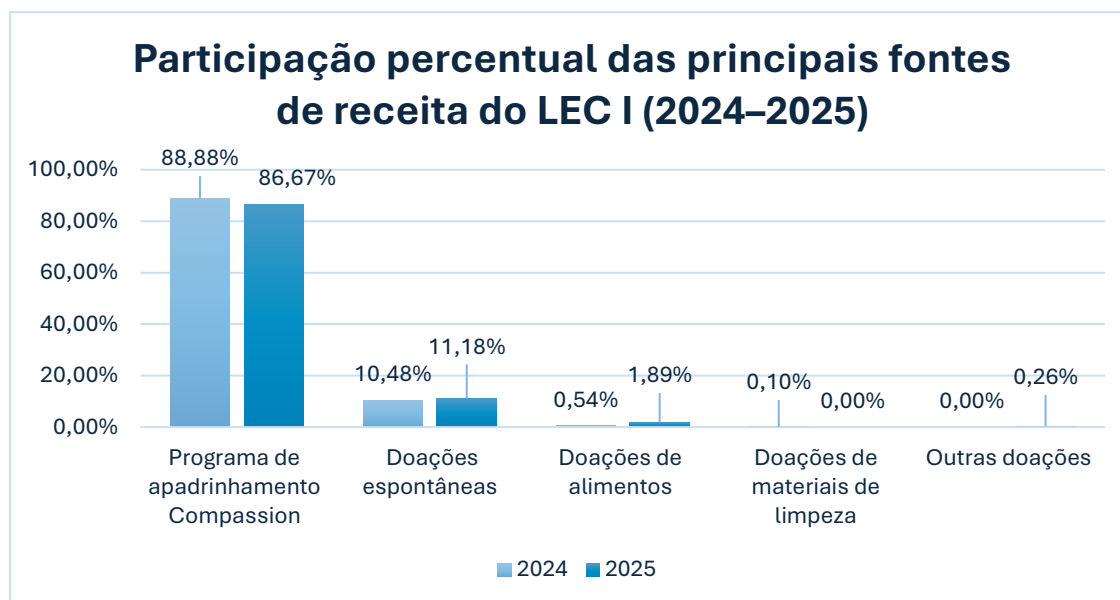
Para a obtenção dos resultados referentes ao segundo objetivo específico deste estudo, foram analisados os Relatórios Financeiros elaborados pela instituição referentes aos anos de 2024 e 2025. A análise desses documentos possibilitou identificar as principais fontes de receita, abrangendo tanto receitas financeiras quanto doações de bens contabilizadas, como também compreender a forma como esses recursos chegam à instituição e qual a sua representatividade para a manutenção das atividades desenvolvidas.

4.2.1 Principais fontes de receita

A análise documental dos relatórios financeiros elaborados pela instituição evidenciou que sua principal fonte de recursos financeiros é proveniente da parceria estabelecida com a *Compassion*, através de um Programa de Apadrinhamento. Conforme apresentado na Tabela 1

e na Figura 5, durante os anos de 2024 e 2025, que foram os exercícios analisados no presente trabalho, o recurso advindo da *Compassion* representou mais de 85% da receita total do LEC I, ficando em evidência a sua relevância para a sustentabilidade financeira da instituição.

Gráfico 1 – Participação percentual das principais fontes de receita do LEC I (2024-2025)



Fonte: Elaboração Própria (2026)

Referente ao Programa de Apadrinhamento, seu funcionamento ocorre da seguinte forma: após a avaliação socioeconômica e a aprovação do candidato para participação no programa, inicia-se a busca por um padrinho por meio do site oficial da *Compassion*, mediante a divulgação de um perfil simplificado do beneficiário. Os padrinhos podem ser pessoas físicas ou jurídicas, de qualquer nacionalidade, interessadas em apadrinhar um beneficiário. Uma vez apadrinhado, este poderá permanecer no programa até os 19 anos de idade, desde que continue frequentando a instituição. Em contrapartida, a *Compassion* realiza o repasse mensal de recursos financeiros à instituição, sendo o valor calculado de acordo com a quantidade de participantes ativos no programa. Caso o padrinho desista do apadrinhamento após determinado período, o beneficiário não é desligado do programa, sendo iniciada a busca por um novo padrinho.

Os recursos provenientes do Programa de Apadrinhamento possuem destinação previamente estabelecida pela *Compassion*, sendo aplicados, principalmente, em despesas relacionadas à alimentação dos beneficiários, aquisição de materiais pedagógicos, contratação de serviços necessários às atividades programáticas, fornecimento de fardamento, atendimentos periódicos de saúde, ajuda de custo aos voluntários e despesas administrativas.

Observou-se que o valor destinado a cada participante é atualizado anualmente, considerando fatores como a variação cambial do dólar e o volume de doações arrecadadas pela *Compassion*. Após a definição desse valor, ele permanece fixo durante o período de um ano, sofrendo alterações apenas quando ocorre aumento ou redução do número de participantes atendidos pela instituição. Em decorrência desses fatores, o montante mensal repassado pela *Compassion* pode apresentar variações, reforçando a importância de um planejamento e monitoramento financeiro eficiente. Conforme Santos e Silva (2016), o planejamento e monitoramento financeiros eficientes permitem que a instituição se adapte às possibilidades de variações dos recursos recebidos, assegurando assim, a continuidade de suas atividades.

A segunda fonte de receita identificada corresponde às doações espontâneas realizadas por pessoas físicas e jurídicas, que representaram mais de 10% da receita total do LEC I durante o período analisado. Mensalmente, é realizada uma arrecadação local, permitindo que doadores contribuam voluntariamente com valores variados para apoiar a manutenção das atividades do LEC I. Além dessas contribuições, parte das ofertas arrecadadas durante as celebrações religiosas da igreja mantenedora também é destinada ao projeto social. Verificou-se que os recursos provenientes dessas doações desempenham papel complementar no financiamento da instituição, sendo utilizados, principalmente, para custear despesas que não podem ser custeadas com os recursos oriundos do programa de apadrinhamento da *Compassion*.

Durante o período analisado, não foram identificados repasses financeiros provenientes de convênios com o poder público ou de editais de chamamento público. Embora a instituição tenha submetido propostas recentemente, estas não foram contempladas, não havendo ingresso de recursos por essas modalidades nos exercícios analisados.

Além das receitas financeiras, verificou-se que o LEC I também recebe doações de bens e produtos provenientes de pessoas físicas e jurídicas. Essas doações são contabilizadas e registradas nos relatórios financeiros mensais, onde são atribuídos a elas valores monetários, correspondentes aos seus valores reais no mercado, passando a compor também as receitas institucionais.

Entre os principais itens recebidos destacam-se os alimentos, que representaram 0,54% da receita total em 2024 e 1,89% em 2025, evidenciando um aumento no volume de doações dessa natureza no ano de 2025, onde essas contribuições auxiliam na redução dos custos operacionais da instituição, especialmente aqueles relacionados à alimentação dos beneficiários. Já em relação às doações de materiais de limpeza e de outros bens, observou-se

que sua participação na receita total permaneceu inferior a 1% em ambos os exercícios analisados.

Foi possível observar que, apesar da grande relevância dos recursos provenientes da *Compassion* para a manutenção das atividades do LEC I, deve-se considerar que há grande concentração das receitas em uma única fonte, o que reforça a importância da diversificação das fontes de recursos. Nesse sentido, corroborando com a literatura, Tenório (2008, *apud* Delgado, 2014) e a RBCIP (2025) destacam que a diversificação das fontes de financiamento fortalece a sustentabilidade das OSCs, reduzindo a sua dependência de um único financiador e proporcionando maior capacidade de adaptação diante de eventuais reduções nos repasses financeiros.

4.3 resultados referentes ao terceiro objetivo específico (identificar suas principais despesas)

Objetivando identificar as principais despesas da instituição, foram analisadas as Demonstrações de Resultado de Exercício (DRE) dos anos de 2024 e 2025. E com o intuito de facilitar a comparação entre os dois períodos analisados, elaborou-se a Tabela 2, na qual as despesas são apresentadas em termos percentuais, considerando a participação de cada categoria em relação ao total de despesas de cada período.

Tabela 1 – Composição percentual das despesas do LEC I (2024-2025)

Despesas totais	2024	2025
Voluntários	27,5%	31,7%
Despesas Gerais	31,6%	23,9%
Alimentação	20,8%	21,2%
Presentes	10,6%	11,4%
Serviço prestados	4,2%	4,7%
Material pedagógico	2,6%	3,6%
Água e Energia	1,7%	1,7%
Despesas bancárias	0,6%	1,1%
Telefone/Internet	0,4%	0,5%
Superávit/Déficit (%da receita total)	-1,95%	4,24%
	(déficit)	(superávit)

Fonte: Elaboração Própria (2026)

Através da análise das DREs, foi possível identificar que em ambos os exercícios, as categorias Despesas Gerais, Voluntários e Alimentação apresentaram as maiores participações no total das despesas da instituição. Entretanto, vale salientar que a categoria Despesas gerais são um agrupamento de Despesas como materiais de higiene, materiais de limpeza, gás de cozinha, utensílios de cozinha e materiais de expediente/escritório, não representando um único tipo de despesa. Considerando esse ponto, ao analisar as despesas de forma individualizada, observa-se que as principais despesas do LEC I são as despesas com Voluntários e com Alimentação.

As despesas com voluntários representaram 27,5% das despesas totais em 2024 e 31,7% em 2025, demonstrando sua elevada participação nas despesas da instituição, onde, a partir da análise dos relatórios financeiros foi possível identificar que a *Compassion* autoriza a destinação de até 40% dos recursos mensais para essa categoria, evidenciando a importância da equipe de voluntários para a execução das atividades desenvolvidas pelo LEC I. Em relação às despesas com alimentação, verificou-se que elas representaram 20,8% das despesas em 2024 e 21,2% em 2025, mantendo participação semelhante nos dois exercícios, onde a oferta de uma alimentação saudável é um dos pilares principais da parceria com a *Compassion* e constitui um importante diferencial para o LEC I, especialmente considerando que seu público é composto por crianças, adolescentes e famílias em situação de vulnerabilidade social.

No que se refere às demais categorias de despesas, destacam-se as despesas com presentes, que mantiveram percentuais semelhantes nos dois exercícios, representando 10,6% em 2024 e 11,4% em 2025. Os presentes são contribuições espontâneas enviadas pelos padrinhos aos beneficiários e à instituição, não havendo valores previamente estabelecidos para essas doações e podem ser enviados em qualquer período do ano. As despesas com materiais pedagógicos e com serviços prestados são referentes à execução das atividades programáticas da instituição, e, juntas, somam aproximadamente cerca de 7% das despesas em cada exercício.

Por fim, observou-se que, ao final do exercício de 2024, houve um déficit de 1,95% em relação a receita total, indicando que as receitas não foram suficientes para cobrir as despesas daquele período, demandando, assim, a utilização de outras disponibilidades financeiras ou a adoção de medidas de gestão para assegurar a continuidade das atividades. Já no exercício de 2025, houve um superávit de 4,24% em relação à receita total, indicando uma mudança em comparação ao cenário do ano anterior e demonstrando que as receitas foram suficientes para cobrir as despesas referentes ao exercício, sinalizando uma boa gestão recursos.

4.4 Resultados referentes ao quarto objetivo específico (avaliar o equilíbrio financeiro da instituição)

Com o objetivo de avaliar o equilíbrio financeiro da unidade I do LEC, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com o Auxiliar Financeiro e o Contador da instituição, ambos são responsáveis pelos processos financeiros da instituição.

4.4.1 Caracterização dos entrevistados

Ambos os entrevistados são Bacharéis em Ciências Contábeis. O Auxiliar Financeiro atua na instituição a 3 anos desempenhando atividades relacionadas às rotinas financeiras internas do LEC I que incluem, desde a elaboração do relatório financeiro de prestação de contas até assessoria financeira a Diretoria da unidade na gestão dos recursos. Já o Contador atua junto à instituição a 6 anos, através de um escritório externo, sendo o responsável pela Contabilidade da instituição.

4.4.2 Análise do equilíbrio financeiro da instituição

Quando perguntado sobre como é realizado o acompanhamento financeiro do LEC I ao longo do ano, o Auxiliar Financeiro relatou que a instituição elabora um planejamento anual das despesas através de uma planilha orçamentária, onde a partir dela, é realizada uma previsão dos gastos para cada mês. Além desse planejamento, é realizado um controle mensal das despesas, com o objetivo de monitorar a utilização e a movimentação dos recursos financeiros ao longo do mês.

Quanto à suficiência dos recursos financeiros para a execução das atividades da instituição, o Auxiliar Financeiro destacou que, atualmente, o LEC I consegue desenvolver suas ações com os recursos disponíveis, e destaca que esse resultado tem ocorrido devido um planejamento financeiro eficiente e de uma atual gestão responsável na utilização dos recursos, assim, promovendo o atendimento das necessidades dos beneficiários dentro da instituição. Foi destacado também que a instituição já vivenciou períodos de maiores dificuldades financeiras, mas que, com o passar do tempo foram aperfeiçoando o gerenciamento e controle dos recursos. Ainda nesse contexto, o entrevistado afirmou também que as receitas atualmente têm sido suficientes para cobrir as despesas, devido a utilização da planilha orçamentária anual, que possibilita estimar as receitas mensais e orientar a execução dos gastos. Acrescentou, ainda, que algumas melhorias nos atendimentos que não podem ser realizados em determinado momento,

são adiadas até que haja disponibilidade financeira através de economia de recursos durante alguns meses.

As práticas citadas pelo Auxiliar Financeiro corroboram o que Santos e Silva (2016) afirmam, ao destacarem que os responsáveis pela gestão financeira devem estar sempre atentos ao monitoramento dos recursos financeiros, com o objetivo de garantir que eles sejam utilizados de forma adequada. Os autores complementam, ainda, que o controle dos recursos financeiros por meio de instrumentos como relatórios, fluxo de caixa e orçamento anual faz parte de uma gestão financeira eficiente.

Ao avaliar a situação financeira da instituição, o Contador afirmou que o LEC I apresenta uma situação contábil relativamente estável e equilibrada, destacando que, *“mesmo trazendo alguns resultados divergentes entre anos, de... inclusive entre superávit e déficit, mas no modo geral, dentro dos anos, existe uma compensação e que há um equilíbrio entre a receita e a despesa dentro do próprio ano vigente”*. O contador também ressaltou que um dos principais indicadores para avaliar a situação financeira da instituição é o Resultado do Exercício (superávit ou déficit) e o índice de liquidez, segundo ele: *“essa questão da... da margem de sobra, né? Se tem o superávit ou déficit dentro do ano. Inclusive, dentro do... da análise dos meses, a gente faz esse controle”*, evidenciando que o acompanhamento financeiro é realizado mês a mês e não apenas ao final do período contábil.

As informações obtidas nas entrevistas coincidem com os resultados das DREs (2024-2025) analisadas nesta pesquisa, onde no ano de 2024 houve um déficit de 1,95%, podendo ser associado ao período de dificuldade no gerenciamento e monitoramento dos recursos mencionado pelo Auxiliar Financeiro e no ano seguinte houve o superávit de 4,24%, indicando uma melhora no equilíbrio financeiro da instituição, associando ao aperfeiçoamento dos controles e acompanhamentos da utilização dos recursos financeiros.

4.4.3 Desafios para a manutenção do equilíbrio financeiro

Ao questionar os entrevistados sobre quais seriam os principais desafios financeiros enfrentados pela instituição, as opiniões de ambos foram unânimes, destacando como principal dificuldade a dependência de uma única fonte de recursos, oriundos da parceria com a *Compassion*. Segundo o Auxiliar Financeiro, embora se trate de uma parceria contínua, há oscilações nos valores dos repasses mensais, por se tratar de um programa de apadrinhamento individual. Quando um beneficiário deixa de frequentar a instituição, seja por mudança de localidade ou por outros motivos, torna-se necessário o seu desligamento do programa e,

consequentemente, o recurso financeiro destinado a ele deixa de ser repassado, ocasionando uma redução no montante da instituição. O entrevistado ressalta que é bem difícil administrar essas situações, pois, embora haja desligamentos de beneficiários, as despesas da instituição acabam não diminuindo.

O Auxiliar Financeiro evidenciou que, em períodos de maiores dificuldades financeiras ou quando há alguma despesa que não pode ser custeada com recursos do principal parceiro, a igreja mantenedora, a Assembleia de Deus em Santa Rita, realiza um complemento financeiro por meio de recursos oriundos de doações espontâneas e das ofertas arrecadadas em suas celebrações religiosas.

A dependência de uma única fonte de recursos vai ao encontro do que afirma a RBCIP (2025), ao ressaltar que a elevada dependência de apenas um doador pode acarretar maior vulnerabilidade financeira à instituição. Dessa forma, a diminuição dos recursos, mudanças no interesse dos patrocinadores ou até mesmo o encerramento da parceria podem provocar um colapso financeiro, considerando que os recursos da organização são provenientes, quase que exclusivamente, de uma única fonte financiadora.

4.5 Resultados referentes ao quinto objetivo específico (sugerir melhorias na gestão financeira da organização)

Quando questionado sobre práticas que poderiam contribuir no fortalecimento da sustentabilidade financeira da instituição, o Contador sugeriu criação de um cargo ou até mesmo a implantação de um setor de Captação de recursos, onde esse setor seria responsável por buscar novas fontes de financiamento, por meio da captação de recursos junto a pessoas físicas e jurídicas, bem como da elaboração de projetos para submissão a editais públicos. Dessa forma, haveria um profissional dedicado exclusivamente a essa atividade, contribuindo para que a instituição ampliasse e diversificasse suas fontes de recursos.

E quando perguntado ao Auxiliar financeiro sobre estratégias importantes que promovam a sustentabilidade financeira da instituição, bem como sobre possíveis sugestões de melhorias, sua resposta foi bem semelhante à do Contador, destacando sobre a importância da diversificação das fontes de recursos, em suas palavras: *“seria evitar depender de um único agente financiador. Acho que isso é o fundamental, né? Principalmente para uma instituição sem fins lucrativos.”*

As sugestões apresentadas pelos entrevistados convergem para a necessidade de reduzir a dependência de uma única fonte de financiamento, aspecto já identificado ao longo desta pesquisa. Essa percepção também corrobora o que afirmam Soares e Melo (2010), ao destacarem que, embora as organizações do Terceiro Setor não possuam fins lucrativos, a captação de recursos se torna essencial, pois visa garantir a continuidade de suas atividades e fortalecer sua sustentabilidade financeira.

Outra sugestão apresentada pelo Contador, refere-se à modernização do processo de elaboração de relatórios de prestação de contas que acarretaria um melhor monitoramento das informações contábeis. Segundo sua percepção, esse procedimento ainda é realizado de forma “arcaica”, por meio de uma planilha do Excel que é fornecida pela instituição doadora, a *Compassion*, e acaba sendo utilizada como o relatório oficial de prestação de contas do LEC I, devido grande parte de seus recursos serem oriundo dessa parceria.

Embora essa ferramenta seja automatizada, contendo fórmulas e métricas padronizadas pelo principal financiador, o entrevistado considera importante que o LEC I disponha de um sistema próprio para a elaboração de seus relatórios de prestação de contas, complementando o modelo atualmente utilizado. Sobre a implantação de um sistema informatizado, ele afirma que: *“eu consigo verificar com eles a possibilidade da gente ter ainda mais em dia ainda essa contabilidade para ter análises mais em dia, e ter também relatórios desse sistema que tragam uma menor margem de erro em relação ao fluxo de caixa... da gente não estar, tipo, gastando em determinada coisa mais do que o que deveria, e não simplesmente só anotando de forma manual na planilha.”*

A partir das contribuições apresentadas pelos entrevistados, observa-se que as principais sugestões que visam a melhoria da sustentabilidade financeira da instituição concentram-se na diversificação das fontes de financiamento, evidenciando que essa representa uma das maiores dificuldades enfrentadas pela organização. Além disso, destacam-se o aperfeiçoamento dos instrumentos de controle financeiro, a elaboração de relatórios de prestação de contas e o envio de informações contábeis mais precisas. Tais medidas contribuem para o fortalecimento da gestão financeira e para a ampliação da sustentabilidade da instituição estudada (Alves; Bonho, 2018).

5 CONCLUSÃO

O presente trabalho consistiu em compreender como é realizada a gestão financeira em uma instituição do Terceiro Setor, o Lar Educativo Cristão – Unidade I, e de que forma ela contribui para a melhoria de sua sustentabilidade financeira. E para responder a essa problemática, foi realizado um diagnóstico financeiro da instituição citada, objetivando identificar possíveis estratégias de fortalecimento e sustentabilidade financeira da mesma, através de análise documental de relatórios financeiros e de entrevistas semiestruturadas com colaboradores responsáveis pela área financeira.

Observou-se que a instituição possui uma estrutura financeira relativamente organizada, com a existência de procedimentos definidos e funções distintas entre cada um dos colaboradores que compõem o setor financeiro, evitando a concentração de atribuições, o que contribui para maior transparência com seus doadores. Identificou-se, por meio da análise dos relatórios financeiros, que sua principal fonte de recursos é proveniente da parceria com outra organização sem fins lucrativos, a *Compassion*. As maiores despesas identificadas através da análise das DREs dos exercícios de 2024 e 2025 concentraram-se nas categorias de despesas com voluntários e alimentação, evidenciando a importância que a instituição atribui a esses aspectos, considerando a finalidade de suas ações.

De uma forma geral, é possível afirmar que o LEC I apresenta equilíbrio financeiro, embora apresente uma vulnerabilidade decorrente da concentração das receitas em uma única fonte de recursos. Além disso, tanto os dados avaliados como a análise das entrevistas evidenciaram que há a necessidade de diversificar as fontes de financiamento e de promover a modernização dos controles financeiros relacionado à área contábil, bem como da elaboração de um relatório próprio de prestação de contas da instituição.

As principais limitações do estudo estão relacionadas ao fato de se tratar de um estudo de caso único, realizado em uma instituição do terceiro setor com características específicas, o que restringe, de certa forma, a generalização dos resultados para outras organizações sociais com realidades distintas. Além disso, a análise financeira foi realizada considerando apenas dois exercícios financeiros (2024 e 2025), não sendo possível desenvolver uma análise histórica mais ampla da evolução financeira da instituição. Por fim, em razão da necessidade de preservação do sigilo institucional, não foram divulgados os valores financeiros absolutos analisados, a fim de resguardar as informações financeiras da organização.

Para pesquisas futuras, sugere-se a ampliação da investigação sobre a gestão financeira em organizações do terceiro setor, utilizando uma abordagem comparativa entre diferentes instituições, de modo a identificar práticas, desafios e estratégias de gestão aplicáveis a diferentes contextos. Recomenda-se também a realização de estudos longitudinais, capazes de acompanhar a evolução financeira das organizações ao longo do tempo, bem como pesquisas que analisem a implementação de ferramentas de planejamento financeiro e estratégias de captação de recursos.

Diante dos resultados obtidos, conclui-se que a gestão financeira do LEC I apresenta mecanismos de planejamento e controle capazes de garantir a continuidade de suas atividades. Entretanto, a grande dependência dos recursos provenientes da parceria com a *Compassion* representa a principal fragilidade identificada durante a análise documental e corroborada pelas entrevistas realizadas, tornando assim, necessária a adoção de estratégias voltadas à diversificação das fontes de financiamento, como por exemplo, a criação de um setor específico de captação de recursos, como também se faz necessário o aperfeiçoamento dos controles financeiros, visando fortalecer a sustentabilidade da instituição no longo prazo.

Espera-se que os resultados obtidos no presente trabalho possam auxiliar o LEC I no processo de tomada de decisão futuras que visem contribuir com o aprimoramento de sua gestão financeira, bem como contribuir para suas demais unidades e para outras organizações do Terceiro Setor que apresentem características semelhantes.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Antonio Carlos Carneiro de. **Terceiro setor: história e gestão de organizações**. 3. ed. São Paulo: Summus, 2006. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 21 mar 2026.

ALVES, Aline; BONHO, Fabiana T. **Contabilidade do terceiro setor**. Porto Alegre: SAGAH, 2018. E-book. ISBN 9788595028593. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595028593/>. Acesso em: 21 mar. 2026.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014. Disponível em: <https://biblioteca.faculdadeunimed.edu.br/uploads/arquivo/1714081400.pdf> . Acesso em: 21 mar. 2026

ASSEMBLEIA DE DEUS SANTA RITA. **Centro Social Eliasafe – CESE**. Disponível em: <https://adsantarita.com.br/cese/>. Acesso em: 21 mar. 2026.

ASSEMBLEIA DE DEUS SANTA RITA. **Lar Educativo Cristão – LEC**. Disponível em: <https://adsantarita.com.br/lec/>. Acesso em: 21 mar. 2026.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão Financeira: Uma Abordagem Introdutória**. 4.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. ISBN 9786559772902. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559772902/> . Acesso em: 19 mar. 2026.

COMPASSION INTERNATIONAL. **About Compassion International**. [s.d]. Disponível em: <https://www.compassion.com/about-us/>. Acesso em: 11 jun. 2026.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos** . 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2021. E-book. pag.178. ISBN 9786581334192. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786581334192/>. Acesso em: 04 atrás. 2026.

DELGADO, Marcos Vinícius Araújo. **Plano de mobilização de recursos para organizações do terceiro setor como requisito para a sustentabilidade: estudo de caso da Associação Amigos na Cultura**. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Fluminense, Volta Redonda, 2014. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/2034/2014-Administra%C3%A7%C3%A3oMARCOS%20VINICIUS%20ARAUJO%20DELGADO.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2026

GIL, Antonio C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. pág.49. ISBN 9786559771653. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559771653/>. Acesso em: 14 jul. 2026.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). **Mapa das Organizações da Sociedade Civil: indicadores**. Brasília, DF: IPEA. Disponível em: <https://mapaosci.ipea.gov.br/indicadores>. Acesso em: 21 jul. 2026.

INSTITUTO PRO BONO. **Manual do terceiro setor**. São Paulo: Instituto Pro Bono, 2014. Disponível em: <https://probono.org.br/wp-content/uploads/2022/01/Manual-do-Terceiro-Setor-2014.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2026.

MAÇÃES, Manuel Alberto R. **Gestão Financeira, Orçamentação e Controle - Vol. IX**. São Paulo: Almedina Brasil, 2017. E-book. ISBN 9789896942366. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9789896942366/>. Acesso em: 21 mar. 2026.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. **Metodologia Científica**. 8. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. ISBN 9786559770670. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559770670/>. Acesso em: 22 mar. 2026.

PEREIRA, Ana Paula Cordeiro et al. A IMPORTÂNCIA DO TERCEIRO SETOR JUNTO A SOCIEDADE. **Revista Científica Unilago**, [S. l.], v. 1, n. 1, 2019. Disponível em: <https://revistas.unilago.edu.br/index.php/revista-cientifica/article/view/173>. Acesso em: 21 mar. 2026.

REDE BRASILEIRA DE CERTIFICAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (RBCIP). **Guia de Captação de Recursos para Organizações da Sociedade Civil (OSCs): projetos de**

assistência técnica para formalização de organizações da sociedade civil e de desenvolvimento institucional de organizações da sociedade civil. Maceió: RBCIP, 2025.

Disponível em: https://redemaceio.org.br/wp-content/uploads/2025/08/Guia_de_Captacao_de_Recursos_para_Organizacoes_da_Sociedade_Civil_V2.pdf. Acesso em: 15 jul. 2026.

RUGGERI, Renê Guimarães. **Gerenciamento de projetos no terceiro setor.** Rio de Janeiro, RJ: Brasport, 2011. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 06 jun 2026.

SANTOS, Andreia Ap. Pandolfi dos; SILVA, Moacir Gomes da. GESTÃO DE FINANÇAS NO TERCEIRO SETOR. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, Caçador (SC), Brasil, v. 4, n. 1, p. 22–35, 2016. DOI: 10.33362/visao.v4i1.264. Disponível em: <https://periodicos.uniarp.edu.br/index.php/visao/article/view/264>. Acesso em: 21 mar. 2026.

SAVAGNAGO, Moriel Luídgi Lenhard. **Administração no terceiro setor.** Curitiba, PR: Contentus, 2022. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 06 jun 2026.

SCHEUNEMANN, Arno Vorpapel; RHEINHEIMER, Ivone. **Administração do terceiro setor.** 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2013. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 06 jun 2026.

SILVA, Leandro Santos da. **Aspectos e desafios na gestão financeira do terceiro setor: investigação em associações pessoenses.** 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2023.

SOARES, Alexandra Carla Aguiar Antunes; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. **Gestão do Terceiro Setor: uma prática social?** *Revista de Gestão USP*, São Paulo, v. 17, n. 1, p. 1-11, jan./mar. 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

VESCO, Ari Dal. **Fundamentos do terceiro setor: entidades sem fins lucrativos.** Mafra, SC: UnC, 2020. Disponível em: https://uni-contestado-site.s3.amazonaws.com/site/biblioteca/ebook/Fundamentos_do_Terceiro_Setor.pdf Acesso em: 21 mar. 2026.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Roteiro de Entrevista com o Auxiliar Financeiro

Identificação do entrevistado

- Cargo e principais atribuições:
- Tempo de atuação na instituição:
- Formação:

Perguntas referentes ao objetivo 4 - Avaliação do equilíbrio financeiro da instituição

1. Como é realizado o acompanhamento financeiro da instituição ao longo do ano?
2. Na sua percepção, a instituição consegue manter suas atividades com os recursos financeiros atualmente disponíveis?
3. As receitas normalmente são suficientes para cobrir todas as despesas da instituição?
4. Existem períodos do ano em que a instituição enfrenta maior dificuldade financeira? Quais são as principais causas?
5. Quais as ações realizadas pela instituição quando os recursos disponíveis não são suficientes para atender às necessidades financeiras?

Perguntas referentes ao objetivo 5 – Melhorias na gestão financeira

6. Como você avalia os controles financeiros atualmente utilizados para acompanhar a situação financeira da instituição?
7. Quais são os principais desafios enfrentados atualmente na gestão financeira da instituição?
8. Na sua opinião, quais processos poderiam ser aperfeiçoados para tornar a gestão financeira mais eficiente?
9. Que estratégias você considera importantes para fortalecer a sustentabilidade financeira da organização?
10. Gostaria de acrescentar alguma observação ou sugestão relacionada à gestão financeira da instituição?

APÊNDICE B – Roteiro de Entrevista com o Contador

Identificação do entrevistado

- Cargo e principais atribuições:
- Tempo de atuação junto à instituição:
- Formação:

Perguntas referentes ao objetivo 4 – Avaliação do equilíbrio financeiro da instituição

1. Com base nos demonstrativos elaborados, como você avalia a situação financeira atual da instituição?
2. Na sua análise, a instituição apresenta equilíbrio entre receitas e despesas?
3. Quais indicadores ou informações contábeis são mais relevantes para avaliar a saúde financeira da organização?
4. Quais são os principais desafios financeiros observados a partir da análise dos demonstrativos?

Perguntas referentes ao objetivo 5 – Melhorias na gestão financeira

5. Na sua avaliação, quais práticas poderiam fortalecer a gestão financeira da instituição?
6. Os controles financeiros atualmente utilizados são suficientes para atender às exigências contábeis e de prestação de contas?
7. Há alguma prática contábil ou gerencial que poderia contribuir para fortalecer a sustentabilidade financeira da instituição?
8. Gostaria de acrescentar alguma observação que considere relevante sobre a gestão financeira da instituição?

APÊNDICE C

TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE PESQUISA



Centro Social Eliasafe
02.289.885/0001-16

TERMO DE AUTORIZAÇÃO

O Centro Social Eliasafe, através do Lar Educativo Cristão – Unidade I, organização da sociedade civil regularmente constituída, neste ato representada por seu Presidente, Djalma Silva, autoriza a utilização do nome da instituição, bem como o acesso a relatórios, documentos e informações de cunho financeiro da instituição, para fins exclusivamente acadêmicos, na pesquisa de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) intitulada:

“DIAGNÓSTICO DA GESTÃO FINANCEIRA: Estudo de Caso no Lar Educativo Cristão – Unidade I”

A presente autorização destina-se à realização da pesquisa acadêmica desenvolvida por **Amanda Ellen de Albuquerque Santiago**, discente do curso de **Administração da Universidade Federal da Paraíba (UFPB)**, podendo as informações institucionais coletadas serem utilizadas na elaboração, apresentação e publicação do referido trabalho científico, desde que respeitados os princípios éticos, a veracidade das informações e a finalidade exclusivamente educacional e acadêmica.

Por ser expressão da verdade, firma-se o presente termo para os devidos fins.

Santa Rita – PB, 28 de maio de 2026.

DJALMA
SILVA:02077884487

DJALMA SILVA
PRESIDENTE DA INSTITUIÇÃO

A presente declaração foi assinada digitalmente por DJALMA SILVA:02077884487, CPF: 02.289.885-01/0001-16, residente e domiciliado em Santa Rita/PB, no endereço Rua João Ribeiro Coutinho, 82, Centro, CEP: 58300-230, e-mail: centrosocialeliasafe@gmail.com, telefone: (83) 98636-0672.

Documento assinado digitalmente
AMANDA ELLEN DE ALBUQUERQUE BRAZ
Data: 07/05/2026 17:08:54 -0300
Verifique em: <https://validar.br.gov.br>

AMANDA ELLEN DE ALBUQUERQUE SANTIAGO
PESQUISADORA

CENTRO SOCIAL ELIASAFE - Lar Educativo Cristão(LEC)

📍 Rua João Ribeiro Coutinho, 82 - Centro - Santa Rita / PB Cep: 58300230

✉️ centrosocialeliasafe@gmail.com 🌐 <https://adsantarita.com.br/lec/>

☎️ (83) 98636-0672