



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

MARCOS KAUAN RODRIGUES SANTOS

**GESTÃO A SERVIÇO DA MISSÃO: O USO DE ARTEFATOS GERENCIAIS COMO
SUPORTE ÀS PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS PARA A MISSÃO ESPIRITUAL NA
IGREJA ADVENTISTA DO SÉTIMO DIA EM JUAZEIRO DO NORTE - CE**

JUAZEIRO DO NORTE

2026

MARCOS KAUAN RODRIGUES SANTOS

**GESTÃO A SERVIÇO DA MISSÃO: O USO DE ARTEFATOS GERENCIAIS COMO
SUPORTE ÀS PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS PARA A MISSÃO ESPIRITUAL NA
IGREJA ADVENTISTA DO SÉTIMO DIA EM JUAZEIRO DO NORTE - CE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciências Contábeis, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Cariri, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Dr. José Mauro Madeiros Veloso Soares.

JUAZEIRO DO NORTE

2026

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Cariri
Sistema de Bibliotecas

S237g Santos, Marcos Kauan Rodrigues.

Gestão a serviço da missão: o uso de artefatos gerenciais como suporte às práticas administrativas para a missão espiritual na Igreja Adventista do Sétimo Dia em Juazeiro do Norte - CE / Marcos Kauan Rodrigues Santos. – 2026.
34 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Cariri, Juazeiro do Norte, CE, 2026.

Orientador: Prof. Dr. José Mauro Madeiros Velôso Soares.

1. Contabilidade gerencial. 2. Organizações religiosas — Administração. 3. Terceiro setor — Governança. 4. Igreja Adventista do Sétimo Dia (Juazeiro do Norte, CE). 5. Prestação de contas. I. Soares, José Mauro Madeiros Velôso (Orient.). II. Universidade Federal do Cariri. III. Título.

CDD 658.1511

MARCOS KAUAN RODRIGUES SANTOS

**GESTÃO A SERVIÇO DA MISSÃO: O USO DE ARTEFATOS GERENCIAIS COMO
SUPORTE ÀS PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS PARA A MISSÃO ESPIRITUAL NA
IGREJA ADVENTISTA DO SÉTIMO DIA EM JUAZEIRO DO NORTE - CE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
ao Curso de Ciências Contábeis, do Centro de
Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade
Federal do Cariri, como requisito parcial para
obtenção do grau de Bacharel em Ciências
Contábeis.

Orientador: Prof. Dr. José Mauro Madeiros
Veloso Soares.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. José Mauro Madeiros Veloso Soares (Orientador)
Universidade Federal do Cariri (UFCA)

Prof. Dr. Paulo Henrique Leal (Avaliador)
Universidade Federal do Cariri (UFCA)

Prof. Dr. Mario Cesar Sousa De Oliveira (Avaliador)
Universidade Federal do Cariri (UFCA)

JUAZEIRO DO NORTE, 01 DE AGOSTO DE 2026

Dedico este trabalho, primeiramente, a Deus, fonte de toda sabedoria, força e perseverança, que me sustentou em cada etapa desta caminhada acadêmica.

Dedico também à minha família, pelo amor, apoio e compreensão demonstrados ao longo desta trajetória. Cada palavra de incentivo, cada gesto de cuidado e cada momento de apoio foram fundamentais para que eu pudesse chegar até aqui.

Aos meus amigos, professores e a todos aqueles que, de alguma forma, contribuíram para minha formação e para a realização deste trabalho, deixo registrada minha sincera gratidão.

Por fim, dedico este trabalho a todos aqueles que acreditam que o conhecimento, quando colocado a serviço de um propósito maior, pode contribuir para transformar realidades.

AGRADECIMENTOS

A Deus, agradeço pela vida, pela sabedoria e pela força concedida ao longo de toda esta caminhada. Nos momentos de dificuldade, foi minha fonte de perseverança; nos momentos de conquista, foi a razão para reconhecer que cada etapa vencida foi fruto também de Sua graça.

À minha família, expresso minha profunda gratidão pelo apoio, incentivo e compreensão durante minha formação acadêmica. A presença e o suporte de vocês foram fundamentais nos momentos em que as responsabilidades, os desafios e as incertezas pareciam maiores do que minha capacidade de enfrentá-los.

Aos meus professores, agradeço pelos conhecimentos compartilhados, pelas orientações e pelos ensinamentos que contribuíram não apenas para minha formação profissional, mas também para minha maneira de compreender a responsabilidade do contador diante das organizações e da sociedade.

Ao meu orientador, Prof. Jose Mauro Madeiros Veloso Soares, agradeço pela orientação, disponibilidade e pelas contribuições ao desenvolvimento deste trabalho. Suas observações e direcionamentos foram importantes para o amadurecimento da pesquisa e para a construção deste estudo.

Aos participantes desta pesquisa, agradeço pela disponibilidade, confiança e contribuição. Os relatos e experiências compartilhados foram essenciais para compreender, na prática, a relação entre os processos administrativos, os instrumentos de gestão e a missão institucional da organização estudada.

À Universidade Federal do Cariri, por proporcionar um ambiente de formação, aprendizado e desenvolvimento acadêmico, deixo também meu reconhecimento e agradecimento.

Aos colegas e amigos que fizeram parte desta trajetória, agradeço pela companhia, pelas conversas, pelo incentivo e pelos momentos compartilhados ao longo desses anos. Cada pessoa que cruzou este caminho deixou, de alguma maneira, uma contribuição importante.

Por fim, agradeço a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho. Esta conquista não representa apenas o encerramento de uma etapa acadêmica, mas também o resultado de uma caminhada construída com esforço, aprendizado, apoio e perseverança.

*“Tudo quanto fizerdes, fazei-o de todo o
coração, como ao Senhor e não aos homens.”
Colossenses 3:23*

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo descrever como os artefatos gerenciais da contabilidade são utilizados para alinhar a missão espiritual às práticas administrativas em uma instituição religiosa. Embora a literatura identifique a presença de artefatos em entidades do terceiro setor, há escassez de investigações empíricas sobre como ocorre o alinhamento prático entre os imperativos espirituais e os processos orçamentários/de controle, sobretudo diante da dificuldade percebida por leigos no entendimento das demonstrações financeiras. Contribui para a literatura de contabilidade gerencial no terceiro setor ao preencher lacunas em entidades confessionais. No âmbito prático, oferece aos gestores e líderes religiosos instrumentos para fortalecer a governança, a transparência e a confiança comunitária na aplicação dos recursos. Pesquisa de abordagem qualitativa e caráter descritivo, operacionalizada por meio de um estudo de caso em uma instituição religiosa, analisando a utilização, adaptação e ressignificação de artefatos gerenciais como orçamento e auditoria interna no cotidiano organizacional. Evidencia-se que artefatos como o orçamento e a auditoria interna transcendem a dimensão operacional/técnica, atuando como mediadores institucionais entre a fé e a gestão. Os instrumentos de controle são ressignificados para legitimar a alocação de dízimos e ofertas, promovendo a accountability e reduzindo assimetrias na prestação de contas aos membros da comunidade de fé.

Palavras-chave: Artefatos gerenciais; Instituição religiosa; Igreja Adventista do Sétimo Dia.

ABSTRACT

This study aims to describe how management accounting artifacts are used to align the spiritual mission with administrative practices in a religious institution. Although the literature identifies the presence of artifacts in third-sector organizations, there is a scarcity of empirical investigations into how the practical alignment between spiritual imperatives and budgeting and control processes occurs, particularly in light of the perceived difficulty among lay members in understanding financial statements. The study contributes to the management accounting literature in the third sector by addressing gaps concerning faith-based organizations. From a practical perspective, it provides managers and religious leaders with instruments to strengthen governance, transparency, and community trust in the allocation and use of resources. This is a qualitative and descriptive study, conducted through a case study in a religious institution, analyzing the use, adaptation, and reinterpretation of management accounting artifacts, such as budgeting and internal auditing, in organizational daily practices. The findings indicate that artifacts such as budgeting and internal auditing transcend the operational and technical dimension, acting as institutional mediators between faith and management. Control instruments are reinterpreted to legitimize the allocation of tithes and offerings, promoting accountability and reducing information asymmetries in the process of reporting to members of the faith community.

Keywords: Managerial artifacts; Religious institution; Seventh-day Adventist Church.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Estrutura Organizacional da Igreja Adventista do Sétimo Dia.....	18
Figura 2 – Estrutura administrativa da IASD Vila Fátima.....	19

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACMS	Adventist Church Management System
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
2 REVISÃO DA LITERATURA.....	15
2.1 Definição e importância dos artefatos gerenciais.....	15
2.2 As organizações religiosas no terceiro setor.....	16
2.3 Utilização de artefatos gerenciais em organizações religiosas.....	16
2.4 Transparência e responsabilidade como pontes para a missão espiritual.....	17
3 METODOLOGIA.....	18
3.1 Lócus da pesquisa.....	18
3.2 Definições e classificação da pesquisa.....	19
3.3 Instrumento e procedimento de coleta de dados.....	20
3.4 Tratamento e análise dos dados.....	21
3.5 Considerações éticas.....	21
4 RESULTADOS.....	22
4.1 Uso de artefatos gerenciais na gestão da igreja.....	22
4.2 Transparência e confiabilidade das informações.....	23
4.3 Processo de tomada de decisão.....	24
4.4 Integração entre gestão e missão.....	25
4.5 Padronização e organização.....	26
4.6 Desafios na utilização dos artefatos gerenciais.....	28
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	30
REFERÊNCIAS.....	32
APÊNDICE A – Roteiro de entrevista semiestruturada.....	34
ANEXO A – [DESCRIÇÃO DO ANEXO].....	36

1 INTRODUÇÃO

A análise das finanças no âmbito religioso faz parte de um debate mais extenso sobre a função do terceiro setor na sociedade atual (Fonseca, 2021). A economia costuma ser separada em três setores: o setor público, que se concentra nas atividades governamentais; o setor privado, que se dedica ao mercado e ao lucro; e o terceiro setor, composto por organizações sem fins lucrativos, como fundações, associações e instituições religiosas (Fonseca, 2021). Embora tenham como objetivo principal a fé e a ação social, essas últimas precisam de fundos para assegurar sua continuidade, sustentabilidade e efeito social.

Observa-se que, nas últimas décadas, as instituições religiosas enfrentam desafios relacionados à gestão, à prestação de contas e à transparência (Awuku-Gyampoh & Asare, 2019; Thompson et al., 2024). Nesse contexto, a contabilidade gerencial é fundamental porque fornece dados e ferramentas que ajudam na decisão, na gestão de recursos e no acompanhamento de resultados. Os instrumentos gerenciais, que formam os meios dessa estrutura, vão desde processos tradicionais, como orçamento e custeio, até abordagens contemporâneas, como Balanced Scorecard, auditorias internas e sistemas de controle baseados em indicadores (Botinha et al., 2012; Howson et al., 2014).

A literatura tem destacado que a boa governança, a accountability e a utilização de práticas de gestão eficazes são indispensáveis à legitimidade e à sustentabilidade das igrejas (Carvalho, 2020; Lima, 2016). Quando organizações religiosas adotam artefatos gerenciais, isso vai além do mero técnico, é uma maneira de converter a missão espiritual em práticas administrativas responsáveis, reforçando a confiança entre fiéis, líderes e a sociedade (Rantunga et al., 2023).

A importância da pesquisa é dupla. No contexto acadêmico, procura-se agregar valor à literatura de contabilidade gerencial voltada ao terceiro setor, particularmente no setor religioso, que ainda é pouco investigado. Na esfera prática, os resultados podem ajudar líderes religiosos e administradores a implementarem ferramentas de gestão mais eficientes, fomentando uma governança robusta, transparência e reforço da confiança da comunidade de fé (Awuku-Gyampoh & Asare, 2019; Carvalho, 2020).

Nesse contexto, propõe-se a seguinte questão de pesquisa: Como os artefatos gerenciais são utilizados para alinhar a missão espiritual às práticas administrativas na Igreja Adventista do Sétimo Dia Vila Fátima? Este estudo tem por objetivo descrever como os artefatos gerenciais são utilizados para alinhar a missão espiritual às práticas administrativas na instituição pesquisada. A pesquisa concentra-se na utilização desses instrumentos na

prática, especialmente em sua relação com a tomada de decisões e o cumprimento da missão institucional.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Definição e importância dos artefatos gerenciais

Os artefatos gerenciais são instrumentos administrativos relacionados à contabilidade gerencial, que ajudam no processo de tomada de decisões, planejamento, controle e avaliação de desempenho organizacional. Como ressaltado por Fonseca (2021), esses artefatos têm um papel estratégico no terceiro setor, pois asseguram a eficiência administrativa e a legitimidade das entidades. Além disso, há um relacionamento entre as práticas de gestão com o cumprimento dos objetivos, e as funções esperadas de governança e liderança (Awuku-Gyampoh & Asare, 2019).

A utilização desses instrumentos permite que as organizações se adaptem às exigências de um ambiente que demanda transparência crescente. Conforme Cunha et al. (2015), em estudo sobre entidades religiosas no Brasil, o orçamento e o benchmarking são os artefatos mais utilizados, especialmente para a mensuração de indicadores não financeiros, o que sublinha sua função de alinhar o desempenho administrativo com a missão espiritual. Porém, os autores observaram uma aversão à utilização de métodos de custeio mais detalhados, tais como o Custeio por Absorção, a Teoria das Restrições e programas para simulação de resultados.

Na literatura, frequentemente se faz uma distinção entre os instrumentos tradicionais, como orçamento, custeio por absorção e custeio padrão, e os modernos, como custeio baseado em atividades (ABC), Balanced Scorecard (BSC), Just in Time e custeio-meta. Essa diferenciação é importante para entender a adoção em diversos contextos organizacionais, pois, enquanto os modelos tradicionais são mais comuns em instituições conservadoras, os modelos modernos costumam ser empregados em ambientes mais complexos e dinâmicos.

Esse movimento não se limita apenas ao contexto religioso. A pesquisa conduzida por Botinha et al. (2012) em hospitais de Uberlândia revelou a continuidade de diversos métodos tradicionais, como orçamentação e custeio por absorção. Além disso, há instrumentos mais contemporâneos, como Custeio Meta, Custeio ABC, Just in Time e Balanced Scorecard (BSC). Santos et al. (2017) confirmam essa declaração, ressaltando que as limitações do Custeio por Absorção para propósitos gerenciais são uma das razões para sua menor aplicação em certos contextos. Em acréscimo, Howson et al. (2014) argumentam que mecanismos como a auditoria interna também devem ser vistos como artefatos gerenciais, pois fortalecem a confiabilidade das informações e a governança organizacional.

Sendo assim, a literatura prévia (Botinha et al., 2012; Fonseca, 2021; Awuku-Gyampoh & Asare, 2019) aponta que as características organizacionais como: estrutura, porte, setor de atuação e recursos disponíveis, são preponderantes na escolha dos artefatos gerenciais. Em instituições do terceiro setor, por sua vez, essa escolha está fortemente associada à necessidade de legitimação perante seus membros e sociedade, além de atender às demandas de transparência.

2.2 As organizações religiosas no terceiro setor

O terceiro setor abrange entidades sem fins lucrativos que não pertencem ao setor público nem ao privado, incluindo também instituições religiosas. Segundo Fonseca (2021), esse segmento abrange associações, fundações e entidades filantrópicas que operam nas áreas de educação, assistência social e cultural. Todas as organizações religiosas, independentemente de sua missão espiritual, têm em comum o fato de que o lucro não é seu principal objetivo; elas dedicam seu tempo e recursos a servir uma causa ou uma comunidade.

Carvalho (2020) destaca que as organizações religiosas precisam de uma responsabilidade ética ainda mais significativa na gestão financeira, pois seus fundos vêm de doações, dízimos e ofertas. Nesse contexto, a contabilidade gerencial e os instrumentos de controle são fundamentais para uma gestão eficaz, assegurando a realização da missão social e espiritual. Howson et al. (2014) acrescentam que, no âmbito do terceiro setor, a auditoria interna atua como um instrumento de legitimação.

2.3 Utilização de artefatos gerenciais em organizações religiosas

Um dilema constante para as organizações religiosas é equilibrar sua missão espiritual com suas operações administrativas. De acordo com a pesquisa de Cunha et al. (2015), o orçamento ainda é o principal instrumento de gestão financeira, possibilitando que a distribuição e o planejamento de recursos estejam alinhados aos objetivos espirituais da organização. Howson et al. (2014) descrevem esse processo na experiência da Igreja Adventista do Sétimo Dia, que, historicamente centrada em uma “responsabilidade eterna”, incorporou a auditoria interna como uma forma de prestar contas aos seus membros.

Nesse cenário, a auditoria é percebida não somente como um mecanismo de controle técnico, mas também como uma ampliação da missão de lealdade e transparência na administração dos recursos. Essa progressão demonstra que ajustar artefatos gerenciais ao ambiente religioso pode reforçar tanto a eficácia administrativa quanto a dedicação espiritual da instituição. Assim, observa-se que os artefatos não são apenas ferramentas técnicas, mas

também instrumentos que contribuem para o fortalecimento da identidade espiritual e da legitimidade institucional.

2.4 Transparência e responsabilidade como pontes para a missão espiritual

Conforme a literatura, a transparência e a responsabilidade (accountability) são indispensáveis à governança das organizações religiosas, funcionando como ponte entre a missão espiritual e a administração gerencial. Lima (2016) sublinha que, para que essas instituições sejam vistas como confiáveis, é essencial que haja clareza na divulgação dos dados econômico-financeiros, permitindo que seus membros e a sociedade civil acompanhem a utilização dos recursos. A prestação de contas é um princípio fundamental da governança, apesar de desafios como o risco de exposição financeira e falta de modelos padronizados que podem complicar o processo.

Dentre os artefatos que fortalecem essa conexão, a auditoria interna tem um papel central. Howson et al. (2014) demonstram sua relevância para assegurar a responsabilidade e o controle na Igreja Adventista do Sétimo Dia. De maneira complementar, Carvalho (2020) destaca que a auditoria é útil na identificação de erros e fraudes, o que aumenta a confiabilidade das informações contábeis. Rantunga et al. (2023) constataram que controles internos eficazes e sistemas de remuneração adequados diminuem a ocorrência de comportamentos antiéticos em instituições sem fins lucrativos, corroborando a relevância da governança como base para a confiança organizacional. Desse modo, a transparência e a responsabilidade, possibilitadas por instrumentos como o orçamento, relatórios financeiros e auditoria, transcendem o papel de meras práticas administrativas; elas representam manifestações da missão espiritual das instituições religiosas, proporcionando-lhes credibilidade, continuidade e relevância social.

3 METODOLOGIA

3.1 Lócus da pesquisa

A Conferência Geral da Igreja Adventista do Sétimo Dia constitui o órgão máximo de liderança e administração da denominação em âmbito mundial. Sua função é assegurar a unidade doutrinária, administrativa e missionária da igreja, estabelecendo diretrizes, normas, objetivos e planos estratégicos que orientam sua atuação nos diferentes países onde está presente.

Para administrar suas atividades em escala global, a Conferência Geral organiza a igreja por meio de 13 Divisões. Essas Divisões correspondem a regiões administrativas responsáveis por adaptar e implementar as diretrizes mundiais de acordo com as características culturais, sociais e linguísticas de seus respectivos territórios. Cada Divisão supervisiona as Uniões, Associações e Missões sob sua responsabilidade, oferecendo suporte administrativo, capacitação de líderes e coordenação das atividades missionárias e educacionais.

A liderança da Conferência Geral é exercida por meio das Sessões da Associação Geral, realizadas, em média, a cada cinco anos, ocasião em que delegados de diferentes países elegem os líderes mundiais, revisam regulamentos e definem os direcionamentos estratégicos da instituição. Entre uma Sessão e outra, o Comitê Executivo da Associação Geral é responsável por conduzir as atividades administrativas e acompanhar a execução das decisões aprovadas. Abaixo desse nível organizacional, a estrutura administrativa da Igreja Adventista é composta pelas Uniões, Associações e Missões, chegando, por fim, às igrejas locais. Essa organização hierárquica possibilita que a missão institucional da igreja seja desenvolvida de forma integrada e padronizada em seus diferentes contextos de atuação.



Figura 1 – Estrutura Organizacional da Igreja Adventista do Sétimo Dia

Fonte: Elaborado pelo autor (2026), com base na estrutura organizacional da Igreja Adventista do Sétimo Dia.

A pesquisa foi desenvolvida na Igreja Adventista do Sétimo Dia Vila Fátima, localizada no município de Juazeiro do Norte, Ceará. A congregação integra o Distrito de Juazeiro Central, que, juntamente com o Distrito Oriental, compõe a organização distrital da Igreja Adventista no município. Cada distrito é administrado por um pastor distrital, responsável pela liderança espiritual e pela supervisão das igrejas sob sua responsabilidade.

Na igreja estudada, o pastor distrital exerce a liderança da congregação, sendo auxiliado por quatro anciãos, que colaboram no cuidado espiritual dos membros e no apoio às atividades religiosas. A estrutura administrativa também conta com uma secretária, responsável pelos registros e documentos da igreja, e um tesoureiro, encarregado da administração financeira, incluindo o controle de dízimos, ofertas e demais recursos da congregação.

Além dessa estrutura, a igreja possui departamentos ministeriais, cada um coordenado por um diretor eleito para desenvolver atividades específicas junto à comunidade. Entre eles estão a Escola Sabatina, Mordomia Cristã, Ministério da Mulher, Ministério Jovem, Lar e Família, Ministério Infantil, Desbravadores, Diáconos e Diaconisas, Sonoplastia, Ministério Pessoal, Ministério da Saúde e Comunicação. Esses departamentos atuam de forma integrada, contribuindo para o desenvolvimento das atividades espirituais, administrativas, sociais e missionárias da igreja local.

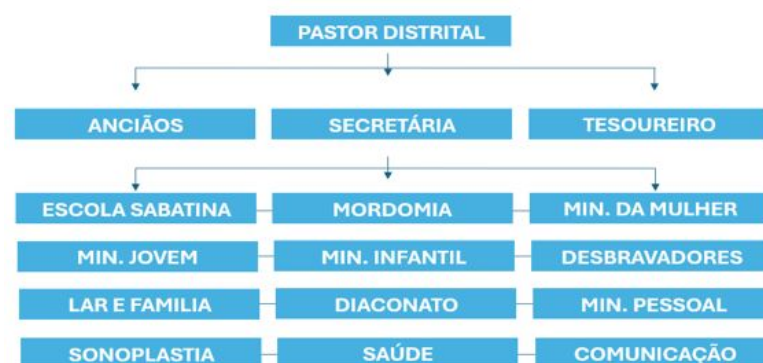


Figura 2 – Estrutura administrativa da IASD Vila Fátima

Fonte: Elaborado pelo autor (2026), com base na organização da IASD Vila Fátima.

3.2 Definições e classificação da pesquisa

Este estudo possui natureza qualitativa, pois busca compreender de forma aprofundada como os artefatos gerenciais são utilizados em instituições religiosas, especialmente no alinhamento entre a missão espiritual e as práticas administrativas. Segundo Minayo (2016), a pesquisa qualitativa é adequada para estudos que procuram interpretar

fenômenos sociais em seus contextos específicos, priorizando a compreensão de significados e percepções em vez de mensurações numéricas. Essa abordagem mostra-se pertinente aos objetivos desta pesquisa, uma vez que busca compreender como os artefatos gerenciais são empregados no processo de gestão e de que maneira contribuem para a tomada de decisões.

3.3 Instrumento e procedimento de coleta de dados

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, elaboradas a partir de um roteiro fundamentado em Tetteh et al. (2021). Esse formato permitiu ao pesquisador conduzir as entrevistas com base em questões previamente definidas, preservando a flexibilidade necessária para explorar aspectos que surgiram durante o relato dos participantes.

O roteiro contemplou temas relacionados às funções desempenhadas pelos entrevistados, às práticas administrativas adotadas, à utilização dos artefatos gerenciais, à relação entre gestão e missão institucional, aos processos de tomada de decisão, à prestação de contas, aos controles internos e à auditoria, permitindo uma compreensão abrangente do fenômeno investigado.

Participaram da pesquisa dois gestores diretamente envolvidos nos processos analisados: um auditor responsável pela revisão das informações e um tesoureiro responsável pela administração financeira da igreja local. A seleção ocorreu de forma intencional, considerando a experiência dos participantes com as práticas investigadas.

Além das entrevistas, foram utilizados documentos institucionais da Igreja Adventista do Sétimo Dia, com destaque para o Manual da Igreja – Revisão 2025, documento oficial que reúne princípios, procedimentos administrativos e orientações para a organização e o funcionamento da igreja. O documento foi utilizado como fonte complementar às entrevistas, possibilitando confrontar os relatos dos participantes com as orientações institucionais relacionadas às práticas administrativas e financeiras da organização. Dessa forma, a análise documental contribuiu para a triangulação das informações obtidas na pesquisa, permitindo identificar convergências entre as práticas relatadas pelos participantes e os procedimentos estabelecidos institucionalmente.

As entrevistas foram realizadas conforme a disponibilidade dos participantes, de forma presencial, sendo previamente autorizadas por meio da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Com a autorização dos entrevistados, todas as entrevistas foram gravadas em áudio e posteriormente transcritas na íntegra para análise. Cada

entrevista teve duração aproximada de 40 a 60 minutos, garantindo maior fidelidade às falas e maior profundidade na interpretação dos dados.

3.4 Tratamento e análise dos dados

Após a transcrição das entrevistas, os dados foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2011). Essa técnica foi desenvolvida em três etapas: (i) pré-análise, correspondente à organização do material e à leitura flutuante das entrevistas; (ii) exploração do material, envolvendo a codificação e categorização das falas em unidades de significado; e (iii) tratamento e interpretação dos resultados, realizado à luz do referencial teórico adotado. Essa abordagem permitiu identificar padrões, convergências e divergências nos discursos dos participantes, possibilitando compreender como os artefatos gerenciais são utilizados e interpretados no contexto da organização religiosa estudada.

3.5 Considerações éticas

Os participantes receberam informações sobre os objetivos da pesquisa e foram esclarecidos quanto ao caráter voluntário de sua participação. Também lhes foi garantida a preservação de suas identidades e que os dados coletados seriam utilizados exclusivamente para fins acadêmicos. Todos os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), em conformidade com os princípios éticos aplicáveis à pesquisa.

4 RESULTADOS

A análise conjunta das entrevistas e da documentação institucional permitiu compreender como os artefatos gerenciais são utilizados na gestão da igreja estudada. Os resultados foram organizados em categorias temáticas, possibilitando identificar práticas institucionais, percepções dos participantes e convergências entre as evidências empíricas e o referencial teórico adotado.

4.1 Uso de artefatos gerenciais na gestão da igreja

A investigação das entrevistas demonstrou que a administração da Igreja Adventista do Sétimo Dia utiliza uma variedade de artefatos gerenciais para apoiar suas atividades administrativas e financeiras. Embora os participantes nem sempre reconheçam esses instrumentos como artefatos da contabilidade gerencial, sua utilização evidencia uma estrutura organizada de planejamento, controle e acompanhamento das atividades da igreja. Na perspectiva do auditor, esses artefatos são fundamentais para garantir a confiabilidade das informações e permitir a verificação dos processos administrativos. Conforme relatado, relatórios financeiros, documentos comprobatórios, registros contábeis e procedimentos padronizados possibilitam acompanhar a aplicação dos recursos e reduzir riscos de inconsistências durante as auditorias.

Na perspectiva do tesoureiro, esses instrumentos fazem parte da rotina administrativa da igreja. Entre eles destacam-se o sistema Adventist Church Management System (ACMS) para registro das movimentações financeiras, os relatórios de remessa, o controle de dízimos e ofertas, os recibos individualizados, os depósitos bancários e os documentos fiscais utilizados para comprovar todas as movimentações realizadas.

A análise da documentação institucional confirma essa prática. Os manuais administrativos e financeiros da Igreja Adventista estabelecem procedimentos padronizados para registro, controle e prestação de contas dos recursos, demonstrando que a utilização desses instrumentos integra a estrutura organizacional da instituição e não representa apenas uma iniciativa da igreja local.

As evidências encontradas mostram que esses artefatos não são utilizados de forma isolada pela igreja pesquisada, mas fazem parte de um modelo administrativo padronizado adotado em toda a organização adventista. Nesse sentido, a gestão local materializa diretrizes estabelecidas pelos níveis superiores da instituição, reduzindo a dependência de decisões individuais e fortalecendo a uniformidade dos processos administrativos. Esse resultado aproxima-se das discussões de Fonseca (2021) e de Awuku-Gyampoh e Asare (2019), ao

evidenciarem que mecanismos gerenciais padronizados contribuem para fortalecer a legitimidade institucional e ampliar a confiança na gestão das organizações religiosas. No trecho transcrito a seguir, é possível identificar essa prática na rotina local.

Tesoureiro: “Meu trabalho é juntar esses recursos e lançar no sistema da igreja que é um sistema internacional (ACMS). Toda a informação é alimentada primeiro no sistema internacional. O membro recebe um envelope com um recibo e isso tem que ser lançado para esse sistema.”

Diante dessas evidências, observa-se que os artefatos gerenciais fazem parte da rotina administrativa da igreja e ultrapassam a função de simples controle financeiro. Esses instrumentos estruturam o processo de gestão, favorecem a tomada de decisão e contribuem para que os recursos sejam administrados de forma alinhada à missão institucional. A predominância de instrumentos voltados ao registro, controle e prestação de contas também é coerente com estudos sobre organizações do terceiro setor, nos quais práticas financeiras e operacionais aparecem com maior frequência do que métodos de custeio mais complexos (Cunha et al., 2015; Santos et al., 2017). O caso analisado reforça que a natureza e a estrutura da organização influenciam a escolha das ferramentas gerenciais.

4.2 Transparência e confiabilidade das informações

Os resultados indicam que a transparência e a confiabilidade das informações constituem princípios centrais na gestão da igreja estudada. Os entrevistados destacaram que os processos financeiros são desenvolvidos por meio de conferências, registros documentais, prestação de contas e auditorias periódicas, fortalecendo os mecanismos de controle interno. Na perspectiva do auditor, a auditoria possui caráter preventivo e educativo. Seu objetivo não se limita à identificação de falhas, mas consiste em verificar o cumprimento dos procedimentos estabelecidos pela instituição e orientar os responsáveis quando são identificadas oportunidades de melhoria.

O tesoureiro confirmou essa percepção ao relatar que todas as movimentações financeiras passam por conferência de mais de uma pessoa, são registradas em sistema informatizado e acompanhadas por recibos, comprovantes de depósitos e documentos fiscais, permanecendo disponíveis para futuras verificações. A documentação institucional reforça esse entendimento ao estabelecer normas relacionadas à prestação de contas, guarda

documental, controle das receitas e realização de auditorias periódicas, evidenciando que a transparência constitui um princípio institucional presente em todos os níveis da organização.

Esses resultados encontram respaldo em Carvalho (2020), ao destacar que a transparência fortalece a credibilidade das organizações religiosas perante seus membros e a sociedade. Da mesma forma, Lima (2016) afirma que mecanismos de accountability ampliam a confiança dos interessados ao possibilitar maior controle sobre a utilização dos recursos. Howson et al. (2014) complementam essa discussão ao defenderem que a auditoria representa um importante instrumento de governança para organizações religiosas.

As evidências desta pesquisa reforçam essa compreensão ao demonstrar que, na igreja estudada, a auditoria não é percebida como um procedimento meramente fiscalizador. Ao contrário, constitui um mecanismo preventivo e orientador, voltado ao aperfeiçoamento contínuo dos processos administrativos e à preservação da credibilidade institucional, resultado que converge com a literatura sobre governança na Igreja Adventista. Essa percepção pode ser observada nos depoimentos obtidos.

Auditor: “quando eu chego em uma igreja, eu analiso primeiro o extrato bancário e com relação às entradas na igreja. São de tudo aquilo que a pessoa deu entrada, se ele depositou no banco, se não depositou, é porque ele teve algumas despesas operacionais com a igreja ali, manutenção e assim por diante, que no final tem o seu fechamento.”

Tesoureiro: “Tudo é identificado. Tem um controle e um cuidado maior nessa questão.”

Esses resultados indicam que a confiabilidade das informações não depende exclusivamente da auditoria, mas da existência de controles permanentes distribuídos ao longo de todo o processo administrativo. Nessa perspectiva, a auditoria atua como etapa de validação e aperfeiçoamento de práticas que já fazem parte da rotina da gestão da igreja. A combinação entre conferência, documentação e auditoria aproxima o caso estudado de pesquisas que relacionam controles internos e prestação de contas à confiabilidade da gestão em organizações sem fins lucrativos. Estudos recentes também destacam o papel do monitoramento e da qualificação dos responsáveis na melhoria desses processos.

4.3 Processo de tomada de decisão

A análise das entrevistas demonstra que o processo de tomada de decisão na igreja ocorre de forma colegiada, seguindo procedimentos previamente definidos pela estrutura

administrativa da instituição. As decisões financeiras e administrativas são fundamentadas em informações registradas, documentos comprobatórios e deliberações realizadas por comissões específicas.

Na perspectiva do auditor, a existência de normas padronizadas reduz a possibilidade de decisões individuais e fortalece os mecanismos de controle, proporcionando maior segurança na aplicação dos recursos e na condução das atividades administrativas. O tesoureiro explicou que as decisões relacionadas à utilização dos recursos são submetidas à comissão da igreja, composta pelo pastor, anciãos e demais líderes eleitos. Após a aprovação, os gastos somente são realizados mediante apresentação da documentação fiscal correspondente, assegurando a rastreabilidade das operações. A documentação institucional confirma essa estrutura ao estabelecer que as decisões administrativas e financeiras devem seguir procedimentos previamente definidos, respeitando as competências atribuídas às comissões e aos cargos administrativos da igreja.

Esses resultados dialogam com Awuku-Gyampoh e Asare (2019), que defendem que sistemas de controle gerencial fornecem informações capazes de apoiar decisões mais seguras e alinhadas aos objetivos organizacionais. Da mesma forma, Fonseca (2021) destaca que relatórios, registros e indicadores constituem instrumentos fundamentais para reduzir incertezas durante o processo decisório.

Além disso, as evidências demonstram que a tomada de decisão não depende exclusivamente da experiência individual dos gestores, mas de uma estrutura colegiada apoiada por normas institucionais, registros e documentação comprobatória. Esse modelo reduz a subjetividade das decisões e fortalece a responsabilização quanto à utilização dos recursos, reforçando a integração entre controle gerencial e governança institucional. Essa dinâmica operacional fica evidente no relato do gestor financeiro local.

Tesoureiro: “Quando precisa utilizar algum recurso, a decisão passa pela comissão da igreja. Depois de aprovada, toda despesa deve ser comprovada por nota fiscal para que possa ser registrada corretamente.”

Em síntese, o processo decisório observado demonstra que os artefatos gerenciais ultrapassam sua função operacional e passam a fornecer informações que subsidiam decisões alinhadas aos princípios administrativos, financeiros e missionários da instituição.

4.4 Integração entre gestão e missão

Os resultados evidenciam que, na igreja estudada, os artefatos gerenciais não são utilizados apenas para fins administrativos, mas também como instrumentos que contribuem diretamente para o cumprimento da missão institucional. O tesoureiro relatou que, em sua percepção, a gestão financeira está diretamente relacionada ao avanço da missão da igreja. Segundo ele, os dízimos e as ofertas são destinados à pregação do evangelho, ao apoio às atividades missionárias e à manutenção das ações desenvolvidas pela instituição em diferentes localidades.

A documentação institucional analisada confirma essa relação ao estabelecer que a gestão financeira deve estar subordinada à missão da Igreja Adventista do Sétimo Dia. Os manuais administrativos orientam que todos os recursos arrecadados sejam administrados de forma responsável, garantindo o funcionamento da igreja local e o desenvolvimento das atividades missionárias em âmbito regional e mundial.

Esses resultados convergem com Fonseca (2021), ao afirmar que os artefatos gerenciais devem fornecer informações capazes de contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais. No contexto das organizações religiosas, Carvalho (2020) destaca que uma gestão financeira eficiente fortalece a credibilidade institucional e amplia a capacidade da entidade de cumprir sua finalidade social e espiritual. De forma semelhante, Cunha et al. (2015) defendem que instrumentos gerenciais utilizados de maneira adequada favorecem o alinhamento entre planejamento, controle e missão institucional.

As evidências encontradas demonstram que, na organização estudada, os instrumentos gerenciais não são percebidos como elementos dissociados da atividade religiosa. Ao contrário, planejamento, controle financeiro e prestação de contas são compreendidos como meios que garantem a correta aplicação dos recursos e contribuem diretamente para o cumprimento da missão institucional. Esse resultado reforça a compreensão de que, no contexto religioso, a gestão administrativa deixa de representar apenas uma atividade de suporte e passa a integrar o próprio processo de realização da missão da igreja. Essa percepção pode ser observada no relato do Tesoureiro: “O trabalho principal é esse dinheiro ser utilizado para a pregação do evangelho.”

Assim, a gestão administrativa é compreendida como um instrumento de apoio à missão institucional, evidenciando que planejamento, controle e organização financeira constituem elementos complementares da atuação religiosa.

4.5 Padronização e organização

A análise das entrevistas evidencia que a gestão da igreja é marcada por procedimentos profissionalmente padronizados, definidos pela estrutura administrativa da Igreja Adventista do Sétimo Dia. Essa padronização contribui para uniformizar processos, facilitar a execução das atividades e fortalecer os mecanismos de controle em todas as unidades da instituição. Na perspectiva do auditor, a existência de normas e procedimentos previamente estabelecidos facilita o processo de auditoria e reduz a ocorrência de falhas operacionais. Segundo o entrevistado, a utilização de critérios comuns entre as igrejas proporciona maior segurança na conferência das informações e na avaliação dos controles internos.

O tesoureiro relatou que todas as movimentações financeiras seguem procedimentos definidos pela Associação, desde o recebimento dos recursos até o lançamento no sistema, emissão de relatórios, realização de depósitos e arquivamento dos documentos comprobatórios. Além disso, destacou que os responsáveis pela tesouraria recebem orientações e treinamentos periódicos para assegurar o cumprimento dessas normas.

A documentação institucional confirma essa padronização ao apresentar procedimentos específicos para o recebimento de dízimos e ofertas, elaboração de relatórios, prestação de contas, utilização dos sistemas informatizados e realização das auditorias, demonstrando que a uniformidade dos processos constitui uma característica da gestão da instituição. Esses resultados corroboram as contribuições de Botinha et al. (2012), que destacam a importância da padronização dos processos administrativos para o fortalecimento dos controles gerenciais. Da mesma forma, Cunha et al. (2015) afirmam que procedimentos uniformes favorecem a confiabilidade das informações e contribuem para uma gestão mais eficiente nas organizações religiosas.

Além de promover uniformidade operacional, a padronização observada reduz diferenças entre as igrejas locais e fortalece a governança institucional. A adoção de procedimentos comuns permite que diferentes unidades mantenham padrões semelhantes de controle, prestação de contas e transparência, diminuindo a dependência de práticas individuais e favorecendo a integração entre a igreja local e os demais níveis administrativos da instituição. Essa dinâmica prática é ilustrada na rotina descrita pelo tesoureiro.

Tesoureiro: “Toda semana faço a remessa, imprimo os relatórios, arquivo os documentos e envio as informações. Quando chega a auditoria, praticamente tudo já está organizado.”

Em conjunto, essas evidências demonstram que a padronização dos procedimentos fortalece os controles internos, facilita a prestação de contas e contribui para a integração entre a igreja local e a estrutura administrativa da Igreja Adventista do Sétimo Dia.

Esse padrão institucional também reduz a dependência de decisões individuais, pois os responsáveis pela gestão local seguem procedimentos definidos em níveis superiores da organização. A padronização, portanto, funciona não apenas como mecanismo operacional, mas também como instrumento de governança.

4.6 Desafios na utilização dos artefatos gerenciais

Embora os resultados demonstrem que a igreja utiliza diferentes artefatos gerenciais em sua rotina administrativa, também foram identificados desafios relacionados à execução desses procedimentos. As entrevistas evidenciaram que a atuação voluntária dos gestores, aliada às constantes mudanças nas exigências administrativas e legais, exige atualização permanente e acompanhamento técnico contínuo. Na perspectiva do auditor, os principais desafios estão relacionados à correta aplicação dos procedimentos e à necessidade de manter a documentação organizada durante todo o exercício, evitando inconsistências que possam comprometer a confiabilidade das informações.

O tesoureiro destacou que muitos responsáveis pela administração financeira não possuem formação específica na área contábil ou administrativa, tornando indispensável o suporte oferecido pela Associação por meio de treinamentos, orientações e acompanhamento permanente. A documentação institucional reforça essa necessidade ao prever programas de capacitação, materiais de orientação e suporte técnico aos gestores locais, demonstrando que a própria organização reconhece a importância da formação contínua para a manutenção dos controles internos.

Esses resultados aproximam-se das observações de Santos et al. (2017), que apontam limitações técnicas como um dos desafios enfrentados pelas organizações do terceiro setor na utilização de instrumentos gerenciais. De forma semelhante, Rantunga et al. (2023); Pariag-Maraye et al. (2023); Thompson et al. (2024) destacam que treinamentos, controles internos e acompanhamento institucional contribuem para reduzir riscos e fortalecer a qualidade da gestão.

Entretanto, as evidências desta pesquisa acrescentam um aspecto relevante à discussão. Embora a literatura destaque a limitação técnica dos gestores voluntários como uma fragilidade recorrente, os resultados mostram que a estrutura organizacional da Igreja Adventista tende a minimizar esse desafio por meio de procedimentos padronizados,

capacitações periódicas e suporte técnico contínuo oferecido pela Associação. Dessa forma, a qualidade da gestão não depende exclusivamente da formação individual dos gestores, mas também dos mecanismos institucionais que orientam e acompanham sua atuação. Essa rede de suporte técnico institucional fica evidente na seguinte fala do tesoureiro.

Tesoureiro: “Na verdade, nós temos uma pessoa encarregada lá na associação pra cada tesouro na região de cada igreja. Então, a qualquer momento que eu precisar de uma informação que eu não tenho, porque os tesouros na igreja são voluntários, não são assalariados, então muitos não têm uma formação, como é o meu caso, então nós precisamos de informação diária.”

Portanto, os desafios identificados não impedem a utilização dos artefatos gerenciais, mas evidenciam a importância da capacitação contínua e do suporte institucional para manter a qualidade dos processos administrativos e fortalecer a governança da igreja local.

Esse resultado amplia a discussão apresentada na literatura: a limitação técnica dos gestores voluntários permanece um desafio, mas, no caso analisado, é parcialmente compensada por um desenho institucional que combina padronização, treinamento e suporte técnico.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo descrever como os artefatos gerenciais são utilizados para alinhar a missão espiritual às práticas administrativas em uma instituição religiosa, tendo como objeto de análise a Igreja Adventista do Sétimo Dia do bairro Vila Fátima, em Juazeiro do Norte, Ceará. A partir da análise das entrevistas realizadas com o auditor e o tesoureiro da igreja, complementadas pela documentação institucional e pelo referencial teórico, foi possível compreender como esses instrumentos estão inseridos na rotina administrativa da organização e de que maneira contribuem para sua gestão.

Os resultados evidenciaram que os artefatos gerenciais fazem parte do funcionamento cotidiano da igreja, mesmo que nem sempre sejam percebidos pelos gestores sob essa denominação. Relatórios financeiros, controle de dízimos e ofertas, sistemas informatizados, prestação de contas, auditorias, registros administrativos e procedimentos padronizados constituem instrumentos essenciais para o planejamento, controle e acompanhamento das atividades desenvolvidas. Dessa forma, constatou-se que a utilização desses artefatos ultrapassa o simples cumprimento de exigências administrativas, tornando-se um elemento de apoio à missão institucional.

Outro aspecto relevante identificado foi a forte integração entre a gestão local e a estrutura organizacional da Igreja Adventista. Diferentemente de muitas organizações do terceiro setor, nas quais a adoção de práticas gerenciais depende da iniciativa dos gestores locais, verificou-se que a igreja estudada está inserida em um sistema administrativo altamente padronizado, que estabelece normas, procedimentos, treinamentos e mecanismos permanentes de acompanhamento. Essa estrutura reduz a dependência do conhecimento técnico individual e favorece a uniformidade das práticas administrativas em diferentes unidades da instituição.

Também foi possível verificar que a transparência ocupa posição central na gestão da igreja. A prestação de contas, os controles internos, a conferência das movimentações financeiras e a realização de auditorias demonstram que a preocupação institucional não está restrita ao cumprimento de normas contábeis, mas também à preservação da confiança dos membros e da credibilidade da organização. Nesse contexto, a auditoria foi compreendida pelos participantes como um processo preventivo, orientador e educativo, voltado ao fortalecimento da gestão e não apenas à identificação de falhas.

Embora a pesquisa tenha identificado limitações relacionadas à ausência de formação técnica específica de parte dos gestores locais, verificou-se que essa fragilidade é significativamente reduzida pelo suporte oferecido pela Associação, por meio de

treinamentos, orientações permanentes, sistemas informatizados e acompanhamento técnico. Assim, a estrutura organizacional da Igreja Adventista possibilita que colaboradores voluntários desempenhem funções administrativas complexas com elevado nível de padronização e controle.

Do ponto de vista teórico, os resultados confirmam grande parte das discussões presentes na literatura sobre artefatos gerenciais, governança e accountability nas organizações do terceiro setor. Ao mesmo tempo, o estudo amplia essas discussões ao evidenciar que, no contexto da Igreja Adventista do Sétimo Dia, os artefatos gerenciais assumem uma função que transcende o controle administrativo, contribuindo diretamente para o cumprimento da missão espiritual da instituição e para o fortalecimento de sua legitimidade perante os membros.

Como limitação, destaca-se que a pesquisa foi realizada em apenas uma igreja local e contou com a participação de dois entrevistados, o que não permite generalizações para todas as organizações religiosas. Entretanto, essa opção metodológica possibilitou compreender com profundidade a realidade investigada, atendendo aos objetivos propostos para um estudo de caso qualitativo.

Por fim, sugere-se que pesquisas futuras ampliem a investigação para outras denominações religiosas ou diferentes unidades administrativas da própria Igreja Adventista, permitindo análises comparativas acerca da utilização dos artefatos gerenciais, dos modelos de governança e dos mecanismos de prestação de contas. Estudos dessa natureza poderão contribuir para o aprofundamento das discussões sobre contabilidade gerencial no terceiro setor e para o desenvolvimento de práticas administrativas cada vez mais eficientes, transparentes e alinhadas à missão das organizações religiosas.

REFERÊNCIAS

AWUKU-GYAMPOH, S.; ASARE, N. **Management control systems and organizational performance: Evidence from non-profit institutions.** Journal of Accounting and Management, Accra, v. 29, n. 2, p. 99-117, 2019.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2011.

BOTINHA, Rogério A.; GOMES, José S.; MARTINS, Eliseu. **Artefatos de contabilidade gerencial em hospitais: estudo em hospitais de Uberlândia.** Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 46, n. 1, p. 215-236, 2012.

CARVALHO, André L. **Gestão financeira em organizações religiosas: desafios de transparência e ética.** São Paulo: Atlas, 2020.

CUNHA, José R.; MARTINS, J. A.; MENDES NETO, F.; RIBEIRO, A. C. **Artefatos gerenciais em entidades religiosas no Brasil: orçamento e benchmarking.** Revista de Contabilidade e Organizações, Ribeirão Preto, v. 9, n. 23, p. 45-67, 2015.

FONSECA, Marcelo H. **Contabilidade Gerencial no Terceiro Setor: fundamentos e práticas.** Rio de Janeiro: FGV Editora, 2021.

HOWSON, Peter; LANGTON, Steve; WEST, Richard. **Internal audit as a governance tool in religious organizations.** Nonprofit Management & Leadership, New Jersey, v. 25, n. 3, p. 357-375, 2014.

LIMA, Ricardo P. **Governança e accountability em organizações do terceiro setor.** Belo Horizonte: UFMG, 2016.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde.** 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2016.

PARIAG-MARAYE, Neeveditah; SOOBAROYEN, Teerooven; MOONEEAPEN, Oren; PANCHOO, Oorvashi. **Evaluating NGO accounting and reporting practices in a developing economy: the case for reforms.** Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management, v. 35, n. 1, p. 73-94, 2023. DOI: 10.1108/JPBAFM-01-2022-0021.

RANTUNGA, D.; OROH, F.; PRAYANTHI, I. **Internal control systems and ethical behavior in non-profit institutions.** International Journal of Religious and Social Studies, v. 5, n. 1, p. 88-102, 2023.

SANTOS, A.; AZEVEDO, R. F.; LIMA, L. C. **Limitações e desafios da contabilidade gerencial no terceiro setor.** Revista de Contabilidade do Terceiro Setor, Brasília, v. 11, n. 1, p. 28-42, 2017.

TETTEH, L. A. et al. **Management accounting practices and organizational performance in religious organizations.** Journal of Accounting & Organizational Change, v. 17, n. 4, p. 512-530, 2021.

THOMPSON, Sasheena; NIÑO DE GUZMÁN MIRANDA, Juan Carlos; FLORES LAGUNA, Omar. **Internal control and financial management in the treasury of a**

Caribbean religious organization. Unaciencia, Revista de Estudios e Investigaciones, v. 17, n. 32, p. 56-68, 2024. DOI: 10.35997/unaciencia.v17i32.770.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Prof. Dr. José Mauro Madeiros Veloso Soares

Roteiro de entrevista semiestruturada – Gestão e controle em instituições religiosas

(Baseado em Tetteh et al. [2021])

Perguntas norteadoras centrais:

- 1 – Poderia iniciar se apresentando? Como o senhor se chama, qual a sua idade, formação ministerial/técnica/acadêmica, cargo que ocupa?
- 2 – Poderia descrever a sua função enquanto auditor, estabelecendo qual o objetivo?
- 3 – Poderia comentar sobre as principais técnicas utilizadas em seu trabalho?
- 4 – Poderia explorar sobre como o seu trabalho ajuda no cumprimento e desenvolvimento da missão institucional?
- 5 – Poderia falar sobre a periodicidade do seu trabalho e seu campo de atuação?
- 6 – Poderia descrever o seu dia a dia de trabalho?
- 7 – Quais os principais riscos em relação ao seu trabalho?
- 8 – Existe algum relatório emitido ao fim do trabalho? Quais são as partes interessadas neste relatório?

Perguntas periféricas:

- 1 – Como funciona, predominantemente, o processo de tomada de decisão que envolve recursos financeiros? (Explorar conselhos, ministério, liderança, etc.)
- 2 – Existem fluxos mandatórios? (Explorar se existe formalmente algum fluxo no processo decisório)
- 3 – Como funciona o processo de prestação de contas? (Explorar contabilidade, demonstrações, relatórios gerenciais, feedback)
- 4 – Existem controles internos padronizados? (Explorar autorizações e aprovações de tomada de decisão)
- 5 – Existe alguma implementação de políticas e/ou culturas relacionadas a auditoria e/ou prestação de contas? (Explorar verificabilidade e accountability dos controles)
- 6 – Que tipos de documentos são verificados no processo de auditoria? (fluxo de caixa, controles de movimentação financeira, etc.)
- 7 – Existem treinamentos para o corpo administrativo e voluntários que participam da gestão financeira? (Explorar a realização de treinamentos/capacitações no âmbito da igreja local)

8 – Como funciona a auditoria, no âmbito da prevenção e detecção de erros e possibilidade de fraudes?

ANEXO**DECLARAÇÃO**

Declaro para os devidos fins que este Trabalho de Conclusão de Curso escrito sob minha orientação, está em versão final, de acordo com as solicitações realizadas pela banca examinadora. Informo também que procedi à revisão final do texto, constatando que atende às especificações das normas da ABNT para apresentação de trabalhos acadêmicos da UFCA, no que diz respeito ao conteúdo e à formatação.

Documento assinado digitalmente
 JOSE MAURO MADEIROS VELOSO SOARES
Data: 05/10/2026 08:44:32-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

[L

l]