

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS - UFAL
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE - FEAC

EDER MAKYSON DE ARAÚJO SILVA

**A RELEVÂNCIA DO CONTROLE INTERNO NO PROCESSO DE GESTÃO DAS
ORGANIZAÇÕES: Um estudo de caso em uma associação de embalagens
vazias de agrotóxico**

MACEIÓ / AL

2021

EDER MAKYSON DE ARAÚJO SILVA

A RELEVÂNCIA DO CONTROLE INTERNO NO PROCESSO DE GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES: Um estudo de caso em uma associação de embalagens vazias de agrotóxico

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito final para conclusão do curso de Graduação em Administração na Universidade Federal de Alagoas - UFAL, para obtenção do grau acadêmico sob orientação do Prof. Msc. Artur Ângelo Ramos Lamenha.

MACEIÓ / AL

2021

EDER MAKYSON DE ARAÚJO SILVA

A RELEVÂNCIA DO CONTROLE INTERNO NO PROCESSO DE GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES: Um estudo de caso em uma associação de embalagem vazia de agrotóxico

Trabalho de conclusão de curso submetido ao corpo docente do curso de Graduação em Administração na Universidade Federal de Alagoas - UFAL e aprovado em ____/____/____.

Prof. Msc. Artur Ângelo Ramos Lamenha - UFAL

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Carlos André Silva Carneiro

Prof. Dra. Natallya de Almeida Levino

A RELEVÂNCIA DO CONTROLE INTERNO NO PROCESSO DE GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES: Um estudo de caso em uma associação

THE RELEVANCE OF INTERNAL CONTROL IN THE ORGANIZATIONS MANAGEMENT PROCESS: A case study in an association

RESUMO

A necessidade de obter eficiência na aplicação dos recursos, faz com que os responsáveis pela gestão organizacional precisem decidir as ações a serem desenvolvidas baseados em informações consistentes. Este trabalho justifica-se devido às relevâncias que o controle interno pode oferecer no processo de gestão das organizações, pois através de sua utilização os gestores poderão obter informações fidedignas, que os auxiliem em suas tomadas de decisões. Desta forma, o objetivo geral deste estudo foi demonstrar as contribuições que o controle interno oferece ao processo de gestão organizacional, através de um estudo de caso na ADRAAL localizado no município de Marechal Deodoro/AL. Consta no presente trabalho uma pesquisa bibliográfica, de forma a referenciar conceitos que foram utilizados para auxiliar a análise do estudo de caso. Para alcançar o objetivo, foi realizada uma pesquisa descritiva, aplicando uma abordagem do problema de forma qualitativa. A coleta e análise das informações tiveram como fundamento a observação participante. Destacam-se através da pesquisa, que são várias as contribuições que o controle interno pode oferecer à gestão organizacional, destacando-se os controles financeiro, administrativo e gerencial, desde que seja aplicado e monitorado de forma adequada, auxiliando os gestores a proteger seus ativos através de informações exatas, confiáveis e oportunas, que ajudam a prevenir erros, fraudes e principalmente fornecer informações para tomada de decisão.

PALAVRAS-CHAVE: Controle Interno. Gestão Organizacional. Tomada de Decisão.

ABSTRACT

The need to obtain efficiency in the application of resources makes those responsible for organizational management need to decide the actions to be developed based on consistent information. This work is justified due to the relevance that internal control can offer in the management process of organizations, because through its use managers will be able to obtain reliable information to help them in their decision-making. Thus, the general objective of this study was to demonstrate the contributions that internal control offers to the organizational management process, through a case study at ADRAAL located in the city of Marechal Deodoro/AL. This work consists of a bibliographical research, in order to reference concepts that were used to assist the analysis of the case study. To achieve the objective, a descriptive research was carried out, applying a qualitative approach to the problem. The collection and analysis of information was based on participant observation. The research highlights that there are several contributions that internal control can offer to organizational management, highlighting financial, administrative and managerial controls, provided that they are applied and monitored properly, helping managers to protect their assets through accurate, reliable and timely information, which helps to prevent errors, fraud and, above all, provide information for decision-making.

KEYWORDS: Internal Control. Organizational Management. Decision Making.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	6
1.1 Contextualização e problemática do tema	6
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA	7
1.2.1 Geral.....	7
1.2.2 Específicos	7
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	8
2.1 Controladoria.....	8
2.2 O papel do Controller	10
2.3 Estruturação da Controladoria.....	12
2.4 Funções da Controladoria	13
2.5 Papel da Controladoria no Processo de Gestão	14
2.6 Controle Interno	15
2.6.1 Exemplos de Controle Interno na área financeira	17
3. Defensivos Agrícolas	18
3.1. Responsabilidade Civil Ambiental.....	19
3.2. Responsabilidade dos Comerciantes de Defensivos Agrícolas	20
3.3. Logística Reversa de Defensivos Agrícolas	22
3.4. Não Cumprimento da Logística Reversa.....	25
4. METODOLOGIA	25
4.1 A abordagem teórico-metodológica da Pesquisa	25
4.2 O contexto da pesquisa: Espaço e sujeitos da investigação	25
4.3 Instrumentos de coleta e seleção de dados	26
4.4 Procedimentos de análise e interpretação dos dados.....	26
5. RESULTADOS DO ESTUDO DE CASO	26
5.1 Análise da observação participante	27
CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
REFERÊNCIAS	44

1. INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização e problemática do tema

Nos dias hodiernos a dinâmica no mundo dos negócios é cada vez mais intensa e solicita aos que pertencem a este meio, bastante conhecimento e dedicação, para que possa exercer de forma plena sua função e gerar os sonhados resultados estabelecidos pelas organizações, objetivando como base a utilização dos princípios da administração (Planejar, Organizar, Dirigir e Controlar).

É de extrema importância a obediência aos mesmos, já está mais que constatado o reflexo altamente satisfatório quando esses princípios são postos em prática, como também a sua não utilização reflete na ingerência causando diversos problemas para dar andamento as atividades empresarias.

De acordo com Franco e Marra (1992, p. 207) controle interno é “todos os instrumentos da organização destinados à vigilância administrativa que permitem prevê, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que se verificam dentro da empresa e que produzem reflexos em seu patrimônio”.

Nos processos de gestão, cada vez mais se comprova que a ausência dos controles internos nas instituições dificultam os planejamentos e as consequentes ações a serem executadas para o crescimento e desenvolvimento das empresas, a partir do momento em que se é implementada as ações dos controles internos e o mesmo é realizado de forma correta, alocando as devidas informações em seus respectivos lugares, resulta na missão do departamento de controladoria, que é buscar a eficiência e eficácia em relação aos objetivos tanto internos quanto externos, para a disponibilidade da informação financeira e econômica a todas as partes interessadas, esforçando-se para o equilíbrio do monitoramento nas suas relações, para a coordenação de processos de gerenciamento do planejamento estratégico e operacional. (OLIVEIRA; PEREZ JR; SILVA. Atlas, 2011)

É mister ressaltar que, se faz mais que necessário nas organizações, seja ela pública ou privada, de porte pequeno ou grande, a utilização dos controles internos para favorecer as tomadas de decisões em um mercado cada mais competitivo que requer extrema organização para alcançar os resultados estabelecidos gerando assim o almejado crescimento e desenvolvimento sustentável.

Neste contexto, o presente trabalho se dispõe a responder ao seguinte questionamento:

Quais as colaborações que o controle interno pode oferecer na gestão de uma associação de embalagens vazias de agrotóxicos?

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

O objetivo desse trabalho é demonstrar que controles internos bem implementados e funcionando efetivamente geram informações confiáveis e necessárias para auxiliar nas tomadas de decisões na gestão.

1.2.1 Geral

Demonstrar a aplicabilidade que o controle interno oferece ao processo de gestão nas organizações de embalagens vazias de agrotóxicos.

1.2.2 Específicos

- Apresentar a ferramenta de gestão através do controle interno;
- Verificar a existência de controle interno na associação;
- Evidenciar a importância do controle interno para este tipo de atividade.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Controladoria

A Controladoria surgiu no início do século XX nas grandes corporações norte-americanas, com a finalidade de realizar rígido controle de todos os negócios das empresas relacionadas, subsidiárias e / ou filiais. Um significativo número de empresas concorrentes, que haviam proliferado a partir da revolução industrial, começaram a se fundir no final do século XIX, formando grandes empresas, organizadas sob forma de departamentos e divisões, mas, com controle centralizado.

Visando garantir a busca pela eficácia empresarial, nos âmbitos, administrativos e financeiros, a Controladoria busca auxiliar o gestor para as possíveis e necessárias tomadas de decisões.

Para Padoveze (2003, p.3)

A controladoria é o órgão de apoio à administração, que dissemina a informação prestando auxílio ao processo decisório, com foco na eficácia organizacional. Para isso utiliza-se dos dados gerados pela contabilidade, que são processados e traduzidos aos usuários de forma objetiva por meio de um processo coordenado.

Pode-se entender Controladoria como o departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis de determinada entidade.

(OLIVEIRA; PEREZ JR; SILVA. Atlas, 2011)

A segurança para que as informações sejam fieis ao evidenciado nos documentos, é um papel fundamental da Controladoria para nas organizações visando aperfeiçoar os resultados. Almeida, Parisi e Pereira (2001, p. 344) destacam que a controladoria deve ser vista por duas perspectivas distintas:

O primeiro como ramo do conhecimento responsável pelo estabelecimento de toda a base conceitual, e o segundo como órgão administrativo respondendo pela disseminação de conhecimento, modelagem e implementação de um sistema de informações.

Uma eficiente e eficaz controladoria deve estar capacitada a:

- Organizar e reportar dados e informações relevantes para os tomadores de decisões;
- Manter permanente monitoramento sobre os controles das diversas atividades e do desempenho de outros departamentos;

- Exercer uma força ou influencia capaz de influir nas decisões dos gestores da entidade. (OLIVEIRA; PEREZ JR; SILVA. Atlas, 2011)

As funções e atividades exercidas pela controladoria tornaram-se fatores vitais para o controle e planejamento a médio e longo prazos de qualquer tipo de organização. Pode-se entender que o objeto principal da Controladoria é o estudo e a prática das funções de planejamento, controle, registro e a divulgação dos fenômenos da administração econômica e financeira das empresas em geral.

A Controladoria tem como missão suportar todo o processo de gestão empresarial por intermédio do seu sistema de informação, que é um sistema de apoio à gestão. Cabe a Controladoria o processo de assegurar a eficácia da empresa, mediante o controle das operações e seus resultados planejados. Quando do planejamento das atividades empresariais, a empresa espera atingir determinados objetivos econômicos para satisfazer os acionistas do empreendimento, e esses objetivos são o ponto central de atuação da Controladoria. (PADOVEZE, 2007).

De acordo com Nascimento e Reginato (2009, p. 7) a área de controladoria possui como missão criar as ligações do processo de gestão, além das informações necessárias adquiridas pela utilização de um sistema de informações que possibilite praticar essa atividade: levando-se em consideração, que para ser útil, a informação deve ser confiável.

Para Perez Jr, Pestana e Franco (1997, p.37) “a controladoria busca otimizar os resultados econômicos da organização através da definição de um modelo de informações baseado no modelo de gestão”. Pode-se afirmar que essa é a área que processa os dados, interpreta e passa para os responsáveis, prestando auxílio na busca por decisões assertivas que promovam a sustentabilidade do empreendimento.

2.2 O papel do Controller

“O título de *controller* se aplica a diversos cargos na área de contabilidade, cujo nível e cujas responsabilidades variam de uma empresa para outra. O termo *controller*, é derivado do Frances *compte*, que quer dizer conta. Significa o principal executivo da área da contabilidade administrativa. O conceito moderno de

Controladoria sustenta que num sentido especial, o *controller* realmente controla: fazendo relatórios e interpretando dados pertinentes, exerce influência ou projeta uma atitude que impele a administração rumo a decisões lógicas e compatíveis com os objetivos.” (PADOVEZE, 2007)

As funções do *controller* são:

- Função de planejamento;
- Função de controle;
- Função de reporte;
- Função contábil.

Horn gren e outros entendem que as funções de *controller* incluem: (PADOVEZE, 2007)

- Planejamento e controle;
- Relatórios internos;
- Avaliação e consultoria;
- Relatórios externos;
- Proteção dos ativos;
- Avaliação econômica.

Em essência, o moderno *controller* deve ter uma visão proativa, permanentemente dirigida para o futuro, como:

- Ter capacidade de prever os problemas que poderão surgir e de coletar as informações necessárias para as tomadas de decisões;
- Possuir o necessário discernimento para tomar a iniciativa na elaboração de relatórios, quando necessário. Não deve esperar que os outros executivos solicitem dele orientação. Deve prever as necessidades de cada um dos executivos e procurar, com eles, os meios pra atendê-las;

- Fornecer as informações específicas a cada usuário, preparadas na linguagem do executivo que as recebe. Tais informações podem variar desde as complicadas análises de desempenho, projeções de cenários estratégicos, até os relatórios sumarizados em algumas linhas;
- Traduzir os desempenhos passados e presentes em gráficos de tendência e em índices, uma vez que os números, por si só, podem não ser suficiente na tarefa de auxiliar a administração da empresa;
- Ter uma visão proativa e preocupada com o futuro, visto que pouca coisa pode ser feita, na prática, com a análise restrita aos fatos passados, que não podem mais ser gerenciáveis;
- Elaborar relatórios de forma mais rápida possível, gerando informações atualizadas e confiáveis;
- Insistir na análise e estudo de determinados problemas, mesmo que os executivos das áreas envolvidas não estejam dando a devida atenção para os fatos reportados pela Controladoria. O *controller* não deve forçar uma tomada de decisão, porém poderá conseguir a correta conscientização dos responsáveis, ao manter o assunto presente, até que uma decisão seja de fato tomada;
- Sempre que possível assumir a posição de conselheiro ou exercer papel de consultor na busca de solução para os problemas, nunca a de crítico;
- Ser imparcial e justo com suas críticas e comentários, ao desempenhar as funções de controle e avaliação do desempenho dos demais departamentos e executivos da organização;
- Ter capacidade de “vender” suas idéias, em vez de procurar impor suas opiniões, por mais validas e interessantes que elas sejam;

- Ter principalmente a capacidade de compreender, que no desempenho de suas funções, suas contribuições para outras áreas sofrem limitações. (OLIVEIRA; PEREZ JR; SILVA. Atlas, 2011)

A valorização do cargo de *controller* é consequência direta da necessidade das empresas elaborar o planejamento estratégico e controlar, com cada vez mais rigor, os custos administrativos, financeiros e de produção dos bens e serviços.

Para atender as exigências do mercado os conhecimentos exigidos para o bom desempenho das funções de *controller* são:

- Contabilidade e finanças;
- Sistema de informações gerenciais;
- Tecnologia da informação;
- Aspectos legais de negócios e visão empresarial;
- Métodos quantitativos;
- Processos informatizados da produção de bens e serviços.

Para enfrentar esses novos desafios o *controller* precisa possuir além de todos os requisitos anteriormente citados, novas habilidades, tais como: práticas internacionais de negócios, controle orçamentários, bem como, planejamento estratégico. (OLIVEIRA; PEREZ JR; SILVA. Atlas, 2011).

2.3 Estruturação da Controladoria

A controladoria deve estar estruturada para tanto atender a necessidade de controles sobre as atividades rotineiras como servir de ferramenta para monitoramento permanente sobre todas as etapas do processo de gerenciamento da empresa.

A Controladoria pode ser estruturada em dois grandes segmentos:

- Contábil e fiscal: neste segmento, são exercidas as funções e atividades da contabilidade tradicional, representada pela escrituração contábil e fiscal, com

a geração das informações e relatórios para fins societários, fiscais, publicações, atendimento da fiscalização e auditoria. Pode se enquadrar também outras funções como controle patrimonial dos bens e direitos da empresa, conciliações das contas contábeis, apuração e controle dos custos para fins contábeis e fiscais, controle físico dos itens de estoque e imobilizado, apuração e gestão dos impostos e etc.;

- Planejamento e controle: caracteriza o aspecto moderno das funções e atividades da Controladoria. Nesse segmento as atribuições concernentes à gestão de negócios, o que compreende as questões orçamentárias, projeções e simulações, aspectos estratégicos da apuração e análise de custos, contabilidade e análise de desempenho por centros de responsabilidade, planejamento tributário e etc. (OLIVEIRA; PEREZ JR; SILVA. Atlas, 2011)

2.4 Funções da Controladoria

No contexto da administração financeira, a Controladoria serve como órgão de observação e controle da cúpula administrativa, preocupando-se com a constante avaliação da eficácia e eficiência dos vários departamentos no exercício de sua atividade. É ela que fornece os dados e as informações, que planeja e pesquisa visando sempre mostrar a essa mesma cúpula os pontos de estrangulamento presentes e futuros que põem em perigo ou reduzem a rentabilidade da empresa.

Kanitz, entende que as funções da Controladoria podem ser resumidas como segue:

- Informação: compreende os sistemas contábil-financeiro-gerenciais;
- Motivação: refere-se aos efeitos dos sistemas de controle sobre o comportamento;
- Coordenação: visa centralizar informações com vista na aceitação de planos. O *controller* toma conhecimento de eventuais inconsistências dentro da empresa e assessora a direção, sugerindo soluções;

- Avaliação: interpreta fatos. Informações e relatórios, avaliando os resultados por área de responsabilidade, por processos, por atividades, etc.:
- Planejamento: assessora a direção da empresa na determinação dos planos e objetivos:
- Acompanhamento: verifica e controla a evolução e o desempenho dos planos traçados a fim de corrigir falhas ou de revisar tais planos. (OLIVEIRA; PEREZ JR; SILVA. Atlas, 2011)

2.5 Papel da Controladoria no Processo de Gestão

O processo decisório é influenciado pela atuação da Controladoria por meio das informações de planejamento e controle. Essas informações exigem sistemas de informação que suportem essas decisões. A missão da controladoria é otimizar os resultados econômicos da empresa por meio da definição de um modelo de informações baseado no modelo de gestão. O papel da Controladoria, portanto, é assessorar as diversas gestões da empresa, fornecendo mensurações das alternativas econômicas e, por meio da visão sistêmica, integrar informações e reportá-las para facilitar o processo decisório.

No planejamento estratégico cabe ao *controller* assessorar o principal executivo e os demais gestores na definição estratégica, fornecendo informações rápidas e confiáveis sobre a empresa. Cabe a ele desenvolver um modelo de planejamento baseado no sistema de informação atual, integrando-o para a otimização das análises. (OLIVEIRA; PEREZ JR; SILVA. Atlas, 2011)

2.6 Controle Interno

Para Almeida (1996, p.50), “o controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa”.

Controles Internos compreendem dois tipos de controle que a administração de uma organização pode implementar, a fim de salvaguardar seus ativos, produzir dados confiáveis e auxiliar na condução coordenada dos negócios (ALMEIDA, 2003).

De acordo com Gomes e Salas (1999, p.13),

O controle de gestão tem experimentado considerável expansão conceitual a partir da década de 50. Ao longo de todo este período, e principalmente durante a década de 70, surgem novos enfoques que incorporam novos conceitos, muitos emprestados de outras áreas (economia, psicologia, sociologia, administração, etc.). É, porém, durante os anos 80 que diversos trabalhos passam a chamar a atenção para a crise existente na área contábil de gestão, devido a diversos fatores que têm dificultado sua utilização como efetivo instrumento que facilite e potencialize o gerenciamento das atividades da empresa.

Para Almeida (1996, p.50), “o controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa”.

O Instituto de Auditores Internos do Brasil, Audibra (1992, p.48), registra:

(...) controles internos devem ser entendidos como qualquer ação tomada pela administração (assim compreendida tanto a Alta Administração como os níveis gerenciais apropriados) para aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam atingidos. A Alta Administração e a gerência planejam, organizam, dirigem e controlam o desempenho de maneira a possibilitar uma razoável certeza de realização.

Em administração, segundo Chiavenato (1993, p.262), existem três significados para a palavra controle, que são:

- a) Controle como função restritiva e coercitiva: serve para coibir ou limitar certos tipos de desvios indesejáveis ou de comportamento não aceitos. É também chamado de controle social, pois inibe o individualismo e a liberdade das pessoas; neste sentido apresenta um caráter negativo e limitativo;
- b) Controle como sistema automático de regulação: tem como objetivo manter um grau de fluxo ou funcionamento de um sistema. Dentro deste mecanismo de controle se detectam possíveis desvios ou irregularidades e proporcionam automaticamente a regulação necessária para voltar à normalidade;

c) Controle como função administrativa: é o controle como parte do processo administrativo, assim como o planejamento, organização e a direção fazem parte.

No entendimento de Attie (2010,p.151):

A importância do controle interno fica patente a partir do momento em que se torna impossível conceder uma empresa que não disponha de controles que possam garantir a continuidade do fluxo de operações e informações proposto.

Os objetivos do controle interno visam à configuração da segurança adequada às atividades praticadas ao longo de toda a empresa de forma vertical e horizontal, onde é de grande importância a adoção dos objetivos por todos da empresa, para que possa alcançar os objetivos propostos.

Oliveira e D'Ávila (2002, p. 84), afirma que o objetivo do controle é:

Verificar e assegurar os cumprimentos, às políticas e normas da companhia, incluindo o código de ética nas relações comerciais e profissionais; obter informações adequadas, confiáveis, de qualidade e em tempo hábil, que sejam realmente úteis para as tomadas de decisões; prevenir erros e fraudes. Em caso de ocorrência dos mesmos. Possibilitar a descoberta o mais rápido possível. Determinar sua extensão e atribuições de corretas responsabilidades; registrar adequadamente as diversas operações, de modo a assegurar a eficiente utilização dos recursos da empresa; assegurar o processamento correto das transações da empresa. Bem como a efetiva autorização de todos os gastos incorridos no período.

De acordo com Attie (2010, p.155) os objetivos do controle interno são:

- A salvaguarda dos interesses da empresa;
- A precisão e confiabilidade dos informes e relatórios contábeis financeiros e operacionais;
- O estímulo à eficiência operacional;
- A aderência às políticas existentes.

2.6.1 Exemplos de Controle Interno na área financeira

Confira alguns exemplos de controle interno que podem ser estabelecidos na área financeira:

Contas a pagar: Nesta área devem estar segregadas as funções de aprovação, registro e pagamento de obrigações. Exemplos de controles internos incluem:

- Atribuição de numeração consecutiva às faturas e registros em controle específico;
- Controle de duplicatas ou outras obrigações por data de vencimento;
- Revisão dos documentos comprobatórios no que se refere a cálculos, somas etc.;
- Critérios definidos para formação de um processo de pagamento;
- Aprovação do processo de pagamento por funcionário autorizado;
- Controle numérico das Notas de Débito, decorrentes de ajustes ou devoluções, e autorização das mesmas à vista de documentos comprobatórios, por elemento não relacionado com o processamento das faturas, compras ou recepção de mercadorias;
- Confronto periódico entre o razão analítico de contas a pagar e o razão geral, por elemento independente do processamento das faturas;
- Conciliação de extratos de fornecedores por elemento independente e análise das pendências.

Contas a Receber: Nesta área devem estar segregadas funções de escrituração de contas a receber, controles de duplicatas e recebimentos por caixa. Exemplos de controles internos incluem:

- Existência de um controle de duplicatas quanto à localização física;
- Controles das duplicatas em poder de cobradores por meio de borderô;
- Prestação de contas diárias, se possível, por parte dos cobradores externos;
- Confronto periódico entre o razão analítico de contas a receber e o razão social, e com a existência física de duplicatas;
- Envio de extratos de contas aos clientes por elemento não relacionado com recebimento de valores; conciliação e análise das divergências, no caso de manifestações do cliente;
- Controle numérico das Notas de Crédito e aprovação das mesmas por elemento autorizado não relacionado com vendas ou recebimentos, à vista de documentos comprobatórios que assegurem a procedência de sua emissão;
- Contabilização de adiantamentos recebidos de clientes, para entrega futura de mercadorias em contas distintas das de contas a receber;

- Preparação periódica de relação de contas a receber por idade, investigando-se os valores em atraso;
- Baixa de valores considerados incobráveis mediante aprovação por escrito de funcionário autorizado pela diretoria. (TREASY PLANEJAMENTO E CONTROLADORIA, 2017)

3. DEFENSIVOS AGRÍCOLAS

Na atualidade, dentre a grande diversidade de tecnologias que podem ser empregadas em meio aos processos de controle de pragas, destacam-se os agrotóxicos, agroquímicos, defensivos agrícolas ou produtos fitossanitários, que são compreendidos como alternativas rápidas, práticas e eficientes.

Corroborando com estes aspectos, Oliveira et al. dimensiona que os defensivos agrícolas se referem a instrumentos de ação biológica, que são viabilizados para defender plantas de agentes nocivos, especialmente de pragas, e tal como inseticidas, os referidos produtos destinam-se ao combate de determinadas formas de vida animal, mas que podem ser efetivamente perigosos para o organismo humano.

Relevante expor o pressuposto de que a legislação brasileira, até o advento da promulgação da Constituição de 1988, os agrotóxicos eram tratados sob a denominação de defensivos agrícolas, que em função de seu próprio significado, acabava promovendo a exclusão de todos os agentes utilizados em meio a campanhas sanitárias urbanas voltadas à conscientização acerca dos riscos associados a tais produtos, especialmente tratando que a função última da logística reversa refere-se a promoção da sanidade ecológica, compreendendo a prevenção de danos ambientais e, por fim, possibilitando a efetivação da dignidade, tomada como princípio maior da Carta Constitucional.

A prevenção é a pedra fundamental de todo o Direito Ambiental uma vez que não é crível esperar um dano ocorrer para que somente depois se tutele o meio ambiente, determinando a recuperação do mesmo, especialmente porque muitas vezes a degradação será irreversível, ou seja, o meio ambiente degradado muitas vezes é irrecuperável. Assim, as atenções devem ser voltadas a um momento anterior ao dano, qual seja, o risco.

Complementando tais acepções, Peres et al. ainda denota o entendimento de que a terminologia 'defensivo agrícola' traz uma conotação errônea acerca do fato de que as plantas apresentam completa vulnerabilidade a pragas e doenças, deixando de lado os potenciais efeitos negativos que estes produtos podem ocasionar à saúde humana e ao meio ambiente, desta feita, clarifica-se que a denominação 'agrotóxico' comporta-se como sendo mais ética, honesta e especificamente esclarecedora para todos os atores envolvidos.

Ademais, é necessário mencionar que defensivos agrícolas são mundialmente reconhecidos, em especial por apresentar composições químicas que se comportam como relativamente tóxicas, enfaticamente compreendendo o envolvimento de periculosidade em seu manuseio, consumo e, especialmente, descarte, de forma que existem exigências legais para a destinação final de suas embalagens no período de pós-consumo.

Os agrotóxicos possuem um vasto amparo na Constituição nacional, com a efetivação de um amplo número de normas legais e instituições que direcionam-se a fiscalizar desde à sua toxicidade até à escala de destinação final adequada das embalagens de tais produtos no Brasil, como é o caso do INPEV, Instituto Nacional de Processamento de Embalagens Vazias.

3.1 RESPONSABILIDADE CIVIL AMBIENTAL

Etimologicamente, cabe destacar a compreensão de que a palavra responsabilidade é uma derivação de responsável, com origem no latim *responsus*, advindo do verbo *respondere*, que significa responder, pagar. Desta feita, entende-se com a perspectiva da responsabilidade a transmissão da ideia de promover reparação, recuperação, compensação, ou estabelecer pagamento por aquilo que foi feito, ou seja, designa-se claramente o dever de alguém ou de alguma organização de reparar prejuízo que viole um determinado dever jurídico.

Assim sendo, a responsabilidade civil é a obrigação de dar, fazer ou não fazer alguma coisa (reparação), de ressarcir (indenização) ou reparar danos, exprimindo sempre a obrigação de responder por alguma coisa. A finalidade concreta desta responsabilidade genérica é punir e fazer com que se repare o dano causado." (JOSÉ RUBENS MORATO LEITE, 2003, (p. 113).

Sob um entendimento específico, é fundamental denotar que o regime da responsabilidade civil por danos ambientais pauta-se sobre a responsabilidade objetiva, em meio ao qual todo indivíduo que venha a desenvolver atividade passível à geração de riscos para a saúde, para o meio ambiente ou que, ainda, prejudique a incolumidade de terceiros, necessariamente, deve responder pelo risco assumido.

Silva eleva o dimensionamento de que a responsabilidade civil no direito ambiental, tal como mencionado anteriormente, é objetiva, e assim, para sua existência e comprovação é necessária a observação dos seguintes elementos: configuração de efetivo dano ambiental e a presença da relação de causa e efeito entre a conduta (fato) do agente e o dano (nexo causal).

Legalmente, nota-se que, no que tange aos danos ambientais, a responsabilidade civil encontra previsão em meio ao artigo 4, inciso VII da Lei 6.938/1981, que rege acerca da imposição ao poluidor da obrigação de providenciar recuperação e/ou indenização os danos causados ao meio ambiente por intermédio de diversas ações.

Na responsabilidade ambiental, contudo, não se objetiva repor a igualdade formal entre lesador e lesado, mas sim garantir a prevalência do interesse público ambiental em face de outros interesses que lhe são contrapostos (JOSÉ DE SOUZA CUNHAL SENDIM, 1998, p. 167)

3.2 RESPONSABILIDADE DOS COMERCIANTES DE DEFENSIVOS AGRÍCOLAS

Embalagens de defensivos agrícolas que se encontrem descartadas e dispostas de forma irregular e inadequada no meio ambiente, acabam por constituir-se em preocupante poluente ambiental, uma vez que, são necessários centenas de anos para a decomposição completa das embalagens, tal como depreendem os autores Godecke e Toledo.

Sobre a perspectiva de elemento poluidor, as embalagens (laváveis ou não) de agrotóxicos dispostas ainda com resíduos dos produtos ou não, podem levar à contaminação da fauna e flora, solos, recursos hídricos superficiais e subterrâneos, potencialmente podendo afetar a saúde humana de uma grande diversidade de formas.

Em meio a este preocupante contexto de poluição, emerge a Lei nº 12.305, de agosto de 2010, intitulada de Política Nacional de Resíduos Sólidos, com o advento

da oficialização do instituto da responsabilidade compartilhada de toda a sociedade ou ainda dos atores envolvidos com a cadeia produtiva de determinado produto frente a gestão dos resíduos sólidos.

Relevante o esclarecimento de que a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) traz a instituição da responsabilidade compartilhada dos atores envolvidos na geração de resíduos, que seriam as figuras dos fabricantes, importadores, distribuidores, comerciantes, cidadãos (consumidores de forma geral) e, também, dos titulares que proporcionam serviços de manuseio de resíduos sólidos.

No que tange à responsabilidade compartilhada, os autores Bressan et al. evidenciam que a cada setor destinou-se a atribuição de papéis com a finalidade voltada, expressamente, com o intuito de promover soluções às problemáticas diretamente correlacionadas com os resíduos sólidos.

Evidentemente, eleva-se a percepção de que o objetivo central da responsabilidade compartilhada consiste em proporcionar redução na produção de resíduos sólidos, acabando até mesmo com o desperdício de material gerando economia nos processos produtivos, além de conduzir à redução da poluição e do acometimento de danos ambientais.

A responsabilidade compartilhada entre indústria, governo e consumidores pode ser tomadas como um excelente modelo para mitigar as problemáticas envolvidas com o descarte das embalagens de agrotóxicos, afinal, observa-se que mesmo após consumo, a forma de responsabilidade dimensionada representa relevante afirmativa das diretrizes e das boas práticas de gerenciamento em meio a construção de eficientes e eficazes planejamentos estratégicos e de sustentabilidade aos comerciantes dos defensivos agrícolas.

No que diz respeito à responsabilidade intrínseca ao comerciante de agrotóxico, cabe denotar que o mesmo deve dispor informações, na nota fiscal, acerca do local adequado para a entrega das embalagens vazias, deve disponibilizar e controlar o local de recebimento, emitindo comprovante em relação à devolução das embalagens.

Ademais, Marques et al. ainda enfatizam que o comerciante deve providenciar orientações e informações ao consumidor sobre o produto adquirido e, conseqüentemente, devem ser expostas as suas responsabilidades, afinal, as mesmas são compartilhadas com todos aqueles que se envolvem com a cadeia produtiva de agrotóxicos.

Por fim, entende-se que os comerciantes ainda necessitam receber embalagens vazias, armazenando-as de maneira adequada e destinando-as para as unidades de recebimento e, posteriormente, de reciclagem, se for possível a reutilização de tais embalagens.

Destarte, ainda é fundamental mencionar que cabe aos comerciantes o cumprimento de obrigações, evitando o acometimento de negligências e demais práticas que se caracterizem como ilegais, como é o caso do abandono das embalagens de forma inadequada, em continuidade, entende-se a necessidade de ser estabelecida uma maior atuação e fiscalização por parte do poder público para melhor avaliar e acompanhar as práticas dos comerciantes de defensivos agrícolas.

3.3 LOGÍSTICA REVERSA DE DEFENSIVOS AGRÍCOLAS

A definição geral para o processo de logística reversa, segundo dispõe Blumberg, refere-se ao fato de que este representa um subconjunto de sistemas de circuito fechado ou sozinho, incluindo atividades voltadas à coordenação e o controle completo das ações envolvidos com o processo reverso da cadeia produto.

Além disso, a logística reversa deve, fundamental e preferencialmente, promover levantamento físico e entrega do material, peças e produtos, destinando-os para as etapas de processamento e reciclagem ou ainda para devoluções subsequentes nos casos em que for apropriado.

Complementarmente, os autores Hashiguchi et al. trazem a percepção de que as práticas de logística reversa voltadas para os cuidados com embalagens de defensivos agrícolas constituem-se como sendo indispensáveis à promoção de preservação da saúde humana e do meio ambiente, compreendendo o estabelecimento de processos que se destinem à prevenção da configuração de possíveis intoxicações e de monitoramento para a utilização dos referidos produtos.

Especificamente a respeito dos defensivos agrícolas, há o entendimento de que mesmo que a PNRS abranja contemplação acerca do setor de defensivos agrícolas, legislação anterior – a Lei nº 9.974 – já tinha elucidado regulamentação acerca da destinação das embalagens vazias dos referidos produtos, como esclarecem Silva et al.

Relevante depreender que a Lei nº 9.974/2000 impulsionou a criação do Instituto Nacional de Processamento de Embalagens Vazias – inpEV, organização que teve e tem grande importância no desenvolvimento de discussões que proporcionaram à sistematização da PNRS, cabendo ressaltar que o Sistema Campo Limpo serviu de exemplo de Logística Reversa (LR) para as disposições basilares acerca da responsabilidade compartilhada que coexiste entre os envolvidos com o ciclo produtivo dos agrotóxicos.

De forma geral, é necessário dispor que a legislação infraconstitucional especializada traz definições sobre as seguintes responsabilidades, elencadas por Silveira, tal como segue destacado:

- Consumidor: devolver as embalagens lavadas pós-consumo;
- Estabelecimentos comerciais: dispor de local adequado para o recebimento das embalagens e indicar nas notas fiscais de venda os locais de devolução;
- Fabricante: recolher e dar uma destinação final adequada às embalagens;
- Governo deve fiscalizar e promover, conjuntamente com os fabricantes, a educação ambiental e orientação técnica necessária para o bom funcionamento do sistema.

Segundo entendimento do TRF (4. Região) “[...] A lei também estrutura a 'logística reversa', que consiste em um instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou outra destinação final ambientalmente adequada. Em outras palavras, quem disponibiliza o produto é responsável pelo seu recolhimento após seu uso.”

“Assim, através da Política Nacional de Resíduos sólidos, deve-se observar o atendimento da seguinte ordem de prioridade na gestão e gerenciamento de resíduos sólidos: não geração, redução, reutilização, reciclagem, tratamentos dos resíduos sólidos e disposição final ambientalmente adequada aos rejeitos.”

“É de observar que os cidadãos deixam de ser meros expectadores, para alcançar o patamar de colaboradores e agentes de cobrança de soluções e, ao mesmo tempo, os detentores dos modos de produção industrial são explicitamente concitados a se responsabilizar pelas consequências da colocação de seus produtos no mercado, especialmente quanto ao que ocorre após o consumo.” (p. 6)

“Consoante as diretrizes traçadas pela Constituição Federal de 1988, a manutenção do meio ambiente ecologicamente equilibrado é, essencialmente, um dever de todos, especialmente daqueles que realizam atividades econômicas, com o fim de obter lucro, gerando risco de danos ambientais. Nessa perspectiva, é irretocável a assertiva de que, com o advento da Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010, que instituiu a Política Nacional de Resíduos Sólidos, foram instituídas importantes modificações no cenário então vigente. A referida Lei elegeu, como um dos princípios norteadores, a cooperação entre as diferentes esferas do poder público, o setor empresarial e demais segmentos da sociedade (art. 6º, VI), e instituiu, em seu art. 30, a 'responsabilidade compartilhada' pelo ciclo de vida dos produtos, a ser implementada de forma individualizada e encadeada, abrangendo os fabricantes, importadores, distribuidores e comerciantes, os consumidores e os titulares dos serviços públicos de limpeza urbana e de manejo de resíduos sólidos, consoante as atribuições e procedimentos previstos.” (p. 9)

3.4 NÃO CUMPRIMENTO DA LOGÍSTICA REVERSA

Como já tratado, a responsabilidade para a condução da logística reversa acerca das embalagens vazias de defensivos agrícolas é definida em lei como sendo compartilhada entre usuários, produtos e comerciantes.

Este é um dos principais fundamentos que foram formulados para estabelecer e efetivar o processo logístico reverso de produtos, especialmente em função do fato de que apresenta-se ampla influência existente por parte de cada um dos agentes envolvidos na cadeia produtiva dos referidos materiais de controle de pragas para finalmente e efetivamente lograr êxito na destinação final e adequada, e assim, se a empresa comercializante e demais atores envolvidos com o processo de logística reversa estarão implicados direta e expressamente em variadas consequências.

4. METODOLOGIA

4.1 A abordagem teórico-metodológica da Pesquisa

A pesquisa em questão pode ser definida como bibliográfica, pois inclui pesquisa em livros, artigos e outros trabalhos científicos, como também na internet para o desenvolvimento da parte teórica do trabalho. Köche (2009, p.122) diz que: “o objetivo da pesquisa bibliográfica, portanto é de conhecer e analisar as principais contribuições teóricas existentes sobre um tema determinado ou problema, tornando-se um instrumento indispensável para qualquer tipo de pesquisa”.

Outro método utilizado foi o da pesquisa descritiva. De acordo com Gil (2008), as pesquisas descritivas possuem como objetivo a descrição das características de uma população, fenômeno ou de uma experiência. Envolve o uso de técnica padronizada de coleta de dado: observação participante.

4.2 O contexto da pesquisa: Espaço e sujeitos da investigação

A observação participante foi realizada na ADRAAL (ASSOCIAÇÃO DOS DISTRIBUIDORES E REVENDADORES DE AGROTÓXICOS DO ESTADO DE ALAGOAS), localizada no polo industrial da cidade de Marechal Deodoro-AL.

4.3 Instrumentos de coleta e seleção de dados

A coleta dos dados foi realizada por meio de observação participante na ADRAAL, os dados foram coletados 3 (três) vezes por semana, às terças, quintas e sábado, as informações eram disponibilizadas diretamente pelo gerente da associação Sr. Licínio Loureiro, como se trata de uma associação de pequeno porte com movimentações administrativas e financeiras básicas, todos os dados estavam concentrados com ele, facilitando assim o trabalho a ser desenvolvido. Foi produzida também uma entrevista junto ao Sr. Licínio Loureiro responsável pelo fornecimento dos dados.

4.4 Procedimentos de análise e interpretação dos dados

Os dados foram analisados de forma clara e objetiva, por meio de técnicas qualitativas e descritivas das informações colhidas da observação participante. Neste momento será usado o contato com a realidade, objeto desse estudo de caso, associada à teoria que sustenta esse trabalho.

5. RESULTADOS DO ESTUDO DE CASO

5.1 Análise da observação participante

A ADRAAL (ASSOCIAÇÃO DOS DISTRIBUIDORES E REVENDADORES DE AGROTÓXICOS DO ESTADO DE ALAGOAS), fundada no ano de 2007, tem como função o recebimento de embalagens vazias de agrotóxicos para destinação ao INPEV (INSTITUTO NACIONAL DE PROCESSAMENTO DE AMBALAGENS VAZIAS), fazendo o processo de logística reversa e efetuando a reciclagem dessas embalagens.

Durante o período de 2007 a 2016 a referida associação de embalagem vazias de agrotóxicos não possuía nenhum tipo de controle contábil, administrativo e financeiro, e a ausência desses controles internos dificultava imensamente a gestão, simplesmente a associação de embalagem vazias de agrotóxicos não possuía informações para as devidas análises gerenciais e possíveis tomadas de decisão, a partir da constituição de uma nova diretoria, foi iniciado um processo total de mudança no tocante aos controles internos da associação de embalagem vazias de agrotóxicos, até então, a mesma não possuía informações como:

- Software para registro e controle das informações;
- Quantos associados a associação de embalagem vazias de agrotóxicos possui;
- Quanto tinha a pagar ou a receber durante determinado período;
- Ausência de fluxo de caixa;
- Quanto representava a inadimplência dos associados;
- Quantas embalagens vazias tinham recebido;
- Quais os tipos de embalagens,
- Formalização e evidência dos pagamentos realizados;
- Arquivamento dos documentos;
- Envio de informações ao escritório de contabilidade.

Foi utilizado a ferramenta de gestão SWOT, conhecida no Brasil como FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças), A análise SWOT foi inventada na década de 1960 por Albert Humphrey, consultor em gestão do instituto de pesquisas da Universidade de Stanford. Humphrey e sua equipe de pesquisas propuseram o modelo SWOT para acrescentar a responsabilidade e objetividade ao processo de

planejamento, e tem sido bastante usado desde então. Albert Humphrey propunha realizar a análise SWOT em critérios específicos, tais como produtos, processos, clientes, distribuição, finanças e administração. (LUCIDCHART, 2021)

Esta ferramenta que auxiliou na mensuração das influências internas e externas e quanto podem ser favoráveis ou não perante a associação, identificando junto aos ambientes internos e externos suas forças, oportunidades, fraquezas e ameaças para que a ADRAAL entenda a sua realidade e possa tomar as decisões mais assertivas.

ANÁLISE SWOT

		ANÁLISE SWOT		
FATORES INTERNOS	FORÇAS	<ul style="list-style-type: none"> ÚNICA ASSOCIAÇÃO NO SEGMENTO DE ATUAÇÃO NO ESTADO CONHECIMENTO JUNTO AOS ASSOCIADOS PARCERIA COM ORGÃOS DE FISCALIZAÇÃO ESTADUAL ÁREA DE ATUAÇÃO JUNTO AO AGRONEGÓCIO CONVÊNIO COM INPEV CONSCIENTIZAÇÃO AMBIENTAL 	FRAQUEZAS	
		<ul style="list-style-type: none"> QUANTIDADE DE COLABORADORES INSUFICIENTE CONTROLES FINANCEIROS E ADMINISTRATIVOS INEFICIENTES INFORMAÇÕES GERENCIAIS LIMITADAS COMPROMETIMENTO DOS ASSOCIADOS AÇÕES DE FISCALIZAÇÃO INEXISTENTE AUSÊNCIA DE ACOMPANHAMENTO DAS INFORMAÇÕES (SOFTWARE) 		
	FATORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> PARCERIAS COM ÓRGÃO AMBIENTAIS FORTELECIMENTO JUNTO AOS ASSOCIADOS CONSCIENTIZAÇÃO DA DEVOLUÇÃO DAS EMBALAGENS RECICLAGEM DAS EMBALAGENS AÇÕES SOCIO-AMBIENTAIS PARCERIAS COM ÓRGÃOS DE FISCALIZAÇÃO 	AMEAÇAS
			<ul style="list-style-type: none"> ASSOCIADOS SEM COMPROMETIMENTO AUSÊNCIA DE PARCERIAS JUNTO AOS ÓRGÃOS COMPETENTES REGULAMENTAÇÃO GOVERNAMENTAL BUROCRACIA E LENTIDÃO DOS ÓRGÃOS DE ATUAÇÃO CONSUMIDORES SEM CONSCIÊNCIA AMBIENTAL 	

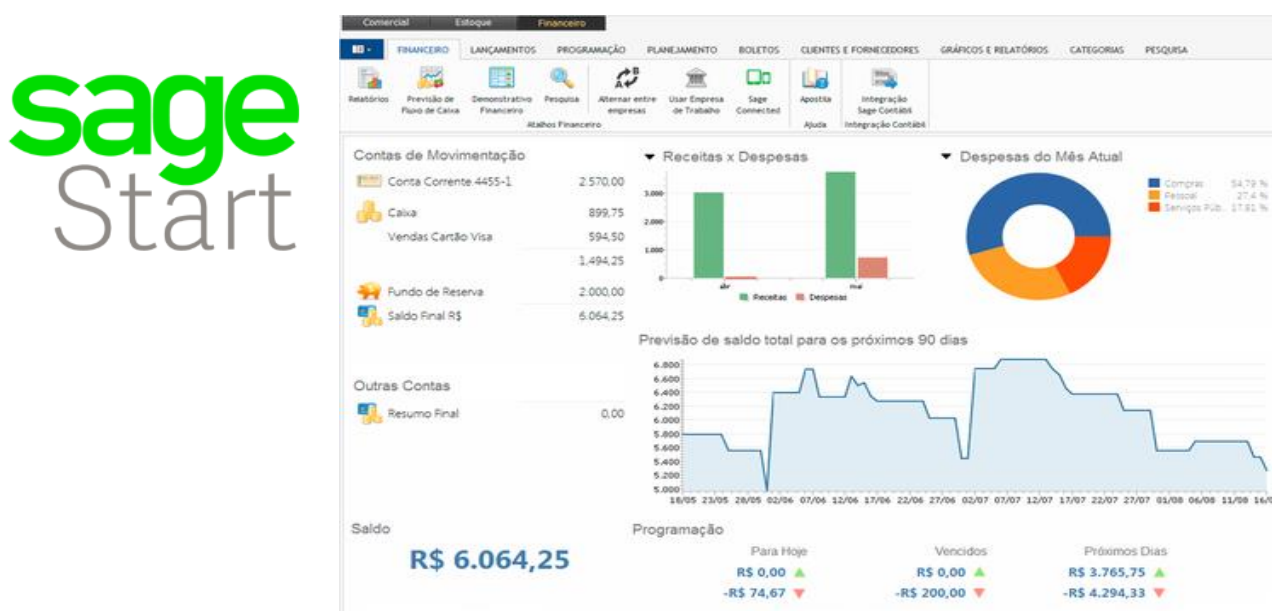
Fonte: Imagem do Autor

Junto a nova diretoria foi contratado um novo gerente para a ADRAAL (Licínio Loureiro Neto), a associação de embalagem vazias de agrotóxicos só possui 3 colaboradores registrados, 01 gerente e 02 serviços gerais, que são responsáveis pelo recebimento das embalagens, devido as várias responsabilidades por parte do mesmo, ficou acordado a contratação de um prestador de serviço para auxiliá-lo nos controles internos. Com essas mudanças houve uma transformação na gestão da associação de embalagem vazias de agrotóxicos, como será visto a seguir.

- Software para registro e controle das informações;

A ADRAAL não possuía nenhum tipo de registro e controle das informações, nada era registrado, desde o cadastro dos associados, fornecedores, prestadores de serviço, contas a pagar, contas a receber, conciliação bancária, etc...), sem informação não é possível tomar decisões, é através do registro e acompanhamento das mesmas que é possível mensurar e realizar procedimentos básicos que se faz mais que necessário para auxiliar os gestores. Realizar um bom controle de processos é fundamental para garantir que a empresa opere com eficácia e tenha ótimos resultados. Muitos gestores deixam os procedimentos sem nenhuma sistematização e, com isso, perdem o controle das atividades e resultados.

Figura 1: Tela do Sistema Sage Start



Fonte: Arquivo ADRAAL

Foi realizada aquisição de um sistema (software) para o registro e controle das informações (associados, fornecedores, contas a pagar, contas a receber);

Com este software é possível organizar as informações básicas necessárias para um maior controle referente:


- Cadastros dos associados, fornecedores e prestadores de serviços;
- Conciliação Bancária dos extratos bancários identificando seus respectivos débitos e créditos;
- Controle das contas pagas;

- Controle dos recebimentos dos associados;

- Relação e dados cadastrais dos Associados:

A associação não possuía os dados cadastrais atualizados de seus associados e também não tinha estabelecido nenhum procedimento para coletar os dados cadastrais de possíveis novos associados ou atualização dos mesmos. Com isso foi criada um modelo padrão de uma ficha cadastral para realizar o lançamento das informações básicas e necessárias para o registro e controle.

Figura 2: Modelo de Ficha Cadastral dos Associados

		FICHA CADASTRAL			
		CADASTRO DO ASSOCIADO			
RAZAO SOCIAL:			NOME FANTASIA:		
ENDEREÇO:			BAIRRO:		DDD Fone:
PONTO DE REFERÊNCIA:					
MUNICIPIO:	UF:	CEP:	REGIAO:		DDD Celular:
CNPJ	INSC. ESTADUAL		INSC. MUNICIPAL:		SEGMENTO:
CONTATO DO RESPONSÁVEL:		DDD FONE:	EMAIL:		
CONTATO DO FINANCEIRO:		DDD FONE:	EMAIL:		
ENDEREÇO DE COBRANÇA:			BAIRRO:		CEP:
CIDADE:	UF:	DDD TELEFONE:		DDD CELULAR:	

Fonte: Arquivo ADRAAL

Foi realizado um levantamento para identificar todos os associados ativos e inativos, neste trabalho, identificou-se a quantidade de associados, as informações cadastrais dos mesmos foram atualizadas e lançadas no sistema adquirido, foi criado um modelo da ficha cadastral para estabelecer um padrão único de coleta de

informações cadastrais necessárias sobre os associados, ficando estabelecido um padrão a ser seguido para os possíveis novos associados que venham a surgir posteriormente. Vale ressaltar que essa ação foi de extrema importância para o conhecimento da realidade dos associados que continuavam ou não sua operação no ramo de atividade para que assim, pudéssemos dar andamento a organização da associação como um todo, baseados na relação totalmente atualizada.

- Contas a Receber (Contribuição dos Associados);

Não havia controle nem acompanhamento constante das contribuições mensais dos associados, inadimplência estava altíssima, em um nível totalmente inaceitável, não sabiam quem estava inadimplente, quanto em valor estavam devendo, qual o período que estavam inadimplentes, quais e quantos associados estavam adimplentes, um déficit financeiro que estava interferindo diretamente na operação e continuidade da ADRAAL.

Cada associado realiza uma contribuição mensal a associação de embalagem vazias de agrotóxicos, foi realizado um levantamento geral dos pagamentos efetuados pelos associados, identificando a inadimplência de cada associado, foi enviado e-mail formalizando e solicitando os comprovantes, caso os mesmos tenham efetuados os respectivos pagamentos, se não, efetuassem as devidas contribuições para regularizar seu registro junto a associação de embalagem vazias de agrotóxicos. Foi realizado também o lançamento no sistema (software) das contribuições mensais futuras de cada associado, durante o período de 01 ano, auxiliando assim no relatório do fluxo de caixa.

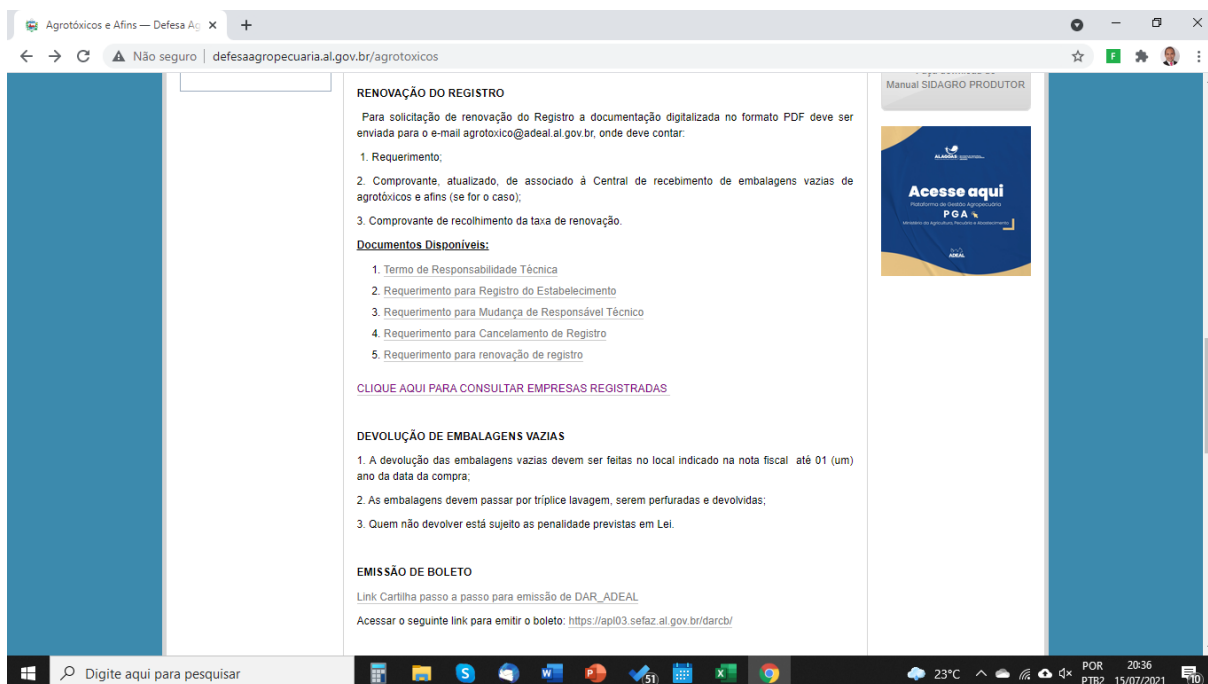
Figura 5: Controle Recebimento dos Associados – Sistema Sage Start

Lançamentos Registrados por Plano de Conta					ADRAAL
Período: de 20/01/2018 até 20/02/2018					Emitido em: 06/03/2018 23:26:45
Plano de Conta: ASSOCIADOS					
Data	Número	Conta	Cliente/Fornecedor	Valor	
Histórico			Centro de Custo		Meio de Pagto
ASSOCIADOS					
26/01/2018	14020	BANCO DO BRASIL	DIAGRO	270,00	
REF. CONTRIBUIÇÃO DE ASSOCIADO - MÊS DE JANEIRO 2018 Departamento Comercial					
26/01/2018	14020	BANCO DO BRASIL	HERBITEC	270,00	
REF. CONTRIBUIÇÃO DE ASSOCIADO - MÊS DE JANEIRO 2018 Departamento Comercial					
26/01/2018	14020	BANCO DO BRASIL	AGROCANA	380,00	
REF. CONTRIBUIÇÃO DE ASSOCIADO - MÊS DE JANEIRO 2018 Departamento Comercial					
26/01/2018	14020	BANCO DO BRASIL	AGROCANA ARAPIRACA	270,00	
REF. CONTRIBUIÇÃO DE ASSOCIADO - MÊS DE JANEIRO 2018 Departamento Comercial					
29/01/2018	14020	BANCO DO BRASIL	COMERCIAL AROMA DO CAMPO	170,00	
REF. CONTRIBUIÇÃO - MÊS DE JANEIRO 2018 Departamento Comercial					
29/01/2018	14020	BANCO DO BRASIL	IVALDO E HELTHON AGROPECUARIA	270,00	
REF. CONTRIBUIÇÃO - MÊS DE JANEIRO 2018 Departamento Comercial					
29/01/2018	14020	BANCO DO BRASIL	AGROVET PRODUTOS AGROPECUARIOS	170,00	
REF. CONTRIBUIÇÃO - MÊS DE JANEIRO 2018 Departamento Comercial					
29/01/2018	14020	BANCO DO BRASIL	AGROVET PRODUTOS AGROPECUARIOS	170,00	
REF. CONTRIBUIÇÃO - MÊS DE JANEIRO 2018 Departamento Comercial					
29/01/2018	14020	BANCO DO BRASIL	JOSE EVALDO BEZERRA GALINDO EIRELLE - ME	270,00	
REF. CONTRIBUIÇÃO - MÊS DE JANEIRO 2018 Departamento Comercial					
30/01/2018	14020	BANCO DO BRASIL	CAMPO BELO	380,00	
REF. CONTRIBUIÇÃO - MÊS DE JANEIRO 2018 Departamento Comercial					
31/01/2018	14020	BANCO DO BRASIL	CECAL	170,00	
REF. CONTRIBUIÇÃO - MÊS DE JANEIRO 2018 Departamento Comercial					

Fonte: Arquivo ADRAAL

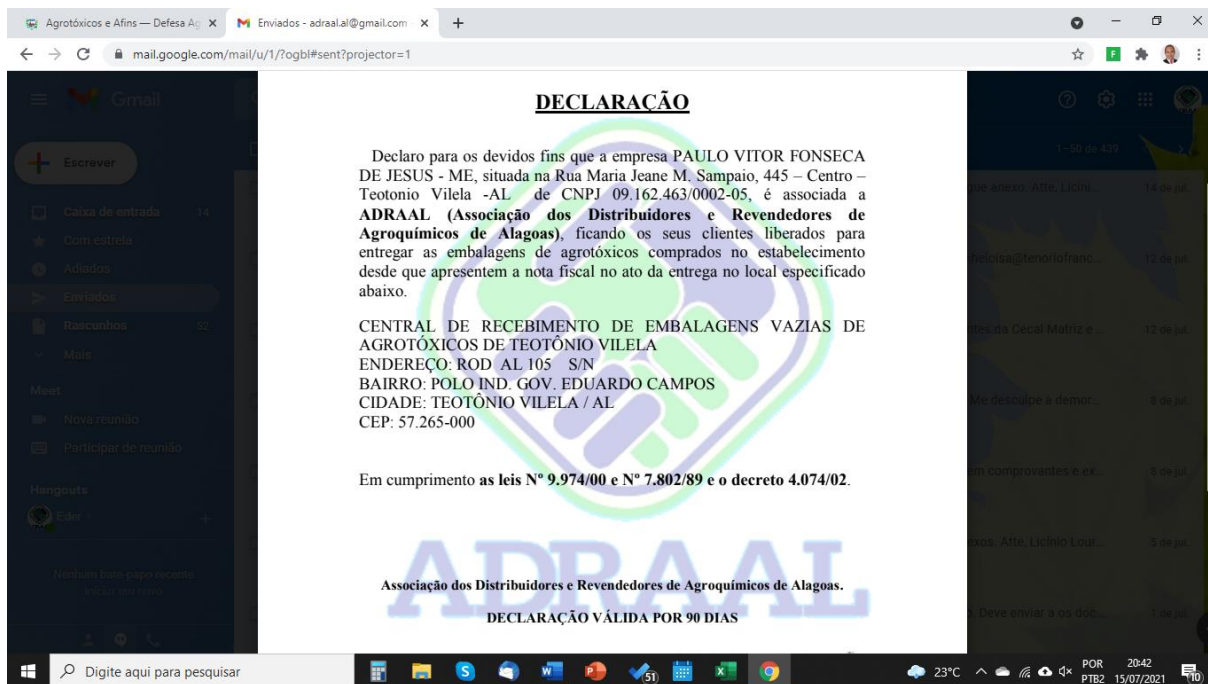
O resultado desse controle e acompanhamento financeiro serviu como base para as demais tomadas de decisão, buscando fortalecer cada vez mais e visando um maior comprometimento dos associados perante a associação, foi firmada uma parceria com a ADEAL (Agência de Defesa e Inspeção Agropecuária de Alagoas), nessa parceria ficou estabelecido que no ato do registro e/ou renovação dos associados junto a ADEAL, os mesmos apresentassem uma declaração atualizada emitida pela ADRAAL possuindo vínculo e validando que está associado. Para que essa declaração seja emitida, os referidos associados precisam estar com as informações atualizadas e adimplentes com as contribuições mensais junto a ADRAAL.

Figura 6: Site ADEAL



Fonte: Site ADEAL - Governo do Estado de Alagoas

Figura 7: Modelo de Declaração de Associado junto a ADRAAL



Fonte: Arquivo ADRAAL

O reflexo deste procedimento foi bastante benéfico no tocante a captação de recursos financeiros para a manutenção e continuidade da operação da ADRAAL, refletindo diretamente na redução da inadimplência dos associados, a partir do momento em que só seria possível realizar o registro e/ou a renovação do registro junto ADEAL o associado que entregasse junto aos demais documentos a declaração atualizada de vínculo junto a ADRAAL, obrigou os mesmos a estarem adimplentes para obterem a referida declaração, e assim finalizar o registro e/ou a renovação do registro junto ADEAL, essa declaração é item obrigatório conforme verifica-se na imagem acima constata no site da Agência de Defesa e Inspeção Agropecuária de Alagoas.

- Contas a Pagar:

Era inexistente o registro e controle das despesas da ADRAAL, os pagamentos eram realizados, mas, não havia nenhum tipo de registro e acompanhamento, um grave problema nos dias hodiernos, em que a transparência e evidência dos fatos geradores servem como base de sustentação para continuidade da organização.

Todos os custos e/ou despesas fixas e variáveis foram lançadas no sistema, identificando as contas a pagar no período de 01 ano, auxiliando no relatório do fluxo de caixa, os pagamentos a serem realizados são organizados e lançados no sistema bancário, quem realiza a efetivação é o diretor financeiro, após a conclusão dos pagamentos, suas respectivas evidências são enviadas aos demais diretores para conhecimento e ciência dos mesmos.

Figura 8: Lançamento Contas a Pagar - Sistema Bancário

Banco do Brasil https://aapj.bb.com.br/aapj/homeV2.bb?tokenSessao=f36fc9deed35a6.

Transações Pendentes

Visualizar: Data pagamento:

Valor R\$	Transação	Agência destino	Conta destino	Data pagamento	Num. Pendência	Qte. Ass.
<input type="checkbox"/> 595,40	Pagamento de outros convênios			06/04/2018	633105846	0
<input type="checkbox"/> 2.637,55	Pagamento de convênios/títulos com débito em conta corrente			06/04/2018	633105847	0
<input type="checkbox"/> 241,98	Pagamento de convênios/títulos com débito em conta corrente			06/04/2018	633105849	0
<input type="checkbox"/> 74,43	Pagamento de convênios/títulos com débito em conta corrente			06/04/2018	633105850	0
<input type="checkbox"/> 120,88	Pagamento de títulos com débito em conta corrente			06/04/2018	633105851	0
<input type="checkbox"/> 281,99	Pagamento de outros convênios			06/04/2018	633105852	0
<input type="checkbox"/> 1.272,63	Pagamento de títulos com débito em conta corrente			06/04/2018	633105853	0
<input type="checkbox"/> 588,00	Pagamento de títulos com débito em conta corrente			06/04/2018	633105854	0
<input type="checkbox"/> 250,00	Pagamento de títulos com débito em conta corrente			06/04/2018	633105855	0
TotalR\$ 6.062,86				Total selecionadoR\$ 0,00		
Quantidade9				Quantidade selecionada0		

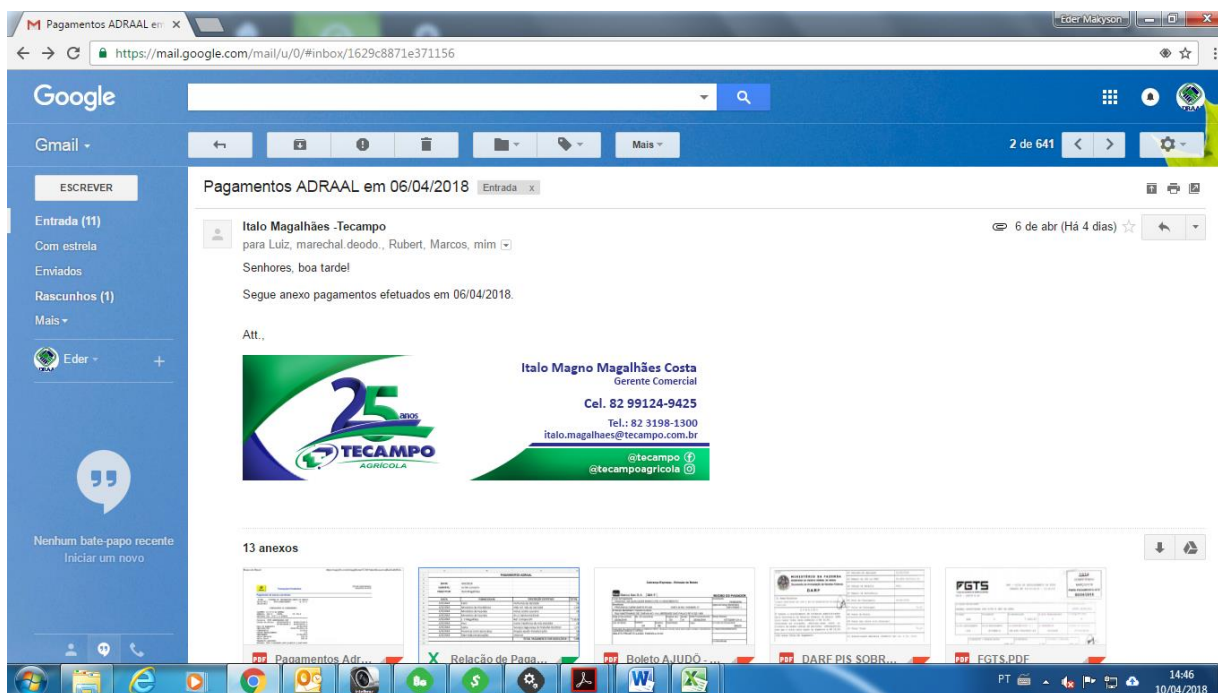
Fonte: Arquivo ADRAAL

Figura 9: Planilha detalhando as contas a pagar

PAGAMENTOS ADRAAL				
DATA:	4/6/2018			
GERENTE:	Licínio Loureiro			
PAGO POR:	Italo Magalhães			
DATA	FORNECEDOR	DESCRIÇÃO DESPESAS	TOTAL R\$	FORMA PGTO
4/6/2018	FGTS	FGTS mês de 03/2018	595,40	GRF
4/6/2018	Ministério de Previdência	INSS ref. mês de 03/2018	2.637,55	GPS
4/6/2018	Ministério da Fazenda	Férias Licínio Loureiro	241,98	DARF
4/6/2018	Ministério da Fazenda	Pis s/ Salário 03/2018	74,43	DARF
4/6/2018	J. C Magalhães	Ref. Compra EPI	120,88	Boleto
4/6/2018	Vivo	Conta Telefônica do mês 03/2018	281,99	Boleto
4/6/2018	Soma	Serviços Segurança do Trabalho 03/2018	1.272,63	Boleto
4/6/2018	Provincia Carm Sanro Elias	Projeto Ajudô Parcela 01/03	588,00	Boleto
4/6/2018	Start telecomunicações	Internet	250,00	Boleto
TOTAL PAGAMENTO EM 06/04/2018 =			6.062,86	

Fonte: Arquivo ADRAAL

Figura 10: Comprovantes dos Pagamentos Efetuados enviado aos demais diretores



Fonte: Arquivo ADRAAL

Figura 11: Conciliação bancária realizada no sistema Sage;

Start - ADRAAL

Estoque | Financeiro

FINANCEIRO | LANÇAMENTOS | PROGRAMAÇÃO | PLANEJAMENTO | BOLETOS | CLIENTES E FORNECEDORES | GRÁFICOS E RELATÓRIOS | CATEGORIAS | PESQUISA

Central Comunicação ▾ | Despesa | Receita | Transferir | Reconciliar | Lista de Contas | Editar | Mover | Associar | Excluir | Compensado | Cancelado | Aposila | EAD | Posso ajudar?

LANÇAMENTOS

Contas de Movimentação

Contas de Movimentação	Saldo
BANCO DO BRASIL	0,00
Caixa	0,00
BB RF CP AUTOMÁTICO	15.418,21
BB RF DI PLUS ÁGIL	123.270,54
Poupança	0,00
Saldo Final RS	138.688,75

BANCO DO BRASIL (R\$)

Data	Número	Favorecido	Plano de Conta	Depósito	Pagamento
02/06/2021	00041657	CECAL	ASSOCIADOS	170,00	
02/06/2021	00009025	M V AGRÍCOLA COMERCIO	ASSOCIADOS	170,33	
02/06/2021	5	[Para: BB RF CP AUTOMÁTICO]	Transferência		(340,33)
04/06/2021	00014062	AGROPECUÁRIA PINDORAMA	ASSOCIADOS	170,44	
04/06/2021	5	[Para: BB RF CP AUTOMÁTICO]	Transferência		(170,44)
07/06/2021	00118358	BANCO DO BRASIL AGENCIA	Financeiro:Tarifa Bancária		(153,00)
07/06/2021	5	[De: BB RF CP AUTOMÁTICO]	Transferência	153,00	
14/06/2021	61401	EQUATORIAL	Serviços Públicos:Eletricidade		(110,82)
14/06/2021	61402	VIVO	Serviços Públicos:Telefone Celular		(149,84)
14/06/2021	61403	PROSSIGA - GESTÃO AMBIENTAL LTI PRESTADOR DE SERVIÇO			(539,20)
14/06/2021	5	[De: BB RF CP AUTOMÁTICO]	Transferência	799,86	
18/06/2021	00008761	ARMAZEM ROCHA	ASSOCIADOS	270,00	
18/06/2021	5	[Para: BB RF CP AUTOMÁTICO]	Transferência		(270,00)
22/06/2021	00008527	COMERCIAL AROMA DO CAMPO	ASSOCIADOS	170,00	
22/06/2021	5	[Para: BB RF CP AUTOMÁTICO]	Transferência		(170,00)
24/06/2021	00014837	AGROCANA ARAPIRACA	ASSOCIADOS	270,00	

Saldo Final: 0,00

Próximas programações

Windows taskbar: 1.21.7.2 (Servidor .NET) POR 21:45 15/07/2021

São realizadas cópias dos pagamentos a serem enviadas ao escritório de contabilidade e outra cópia fica na ADRAAL, logo após a efetivação dos pagamentos é realizado no sistema toda conciliação bancária, vinculando nos extratos bancários a que se refere cada pagamento realizado com o histórico da referida despesa

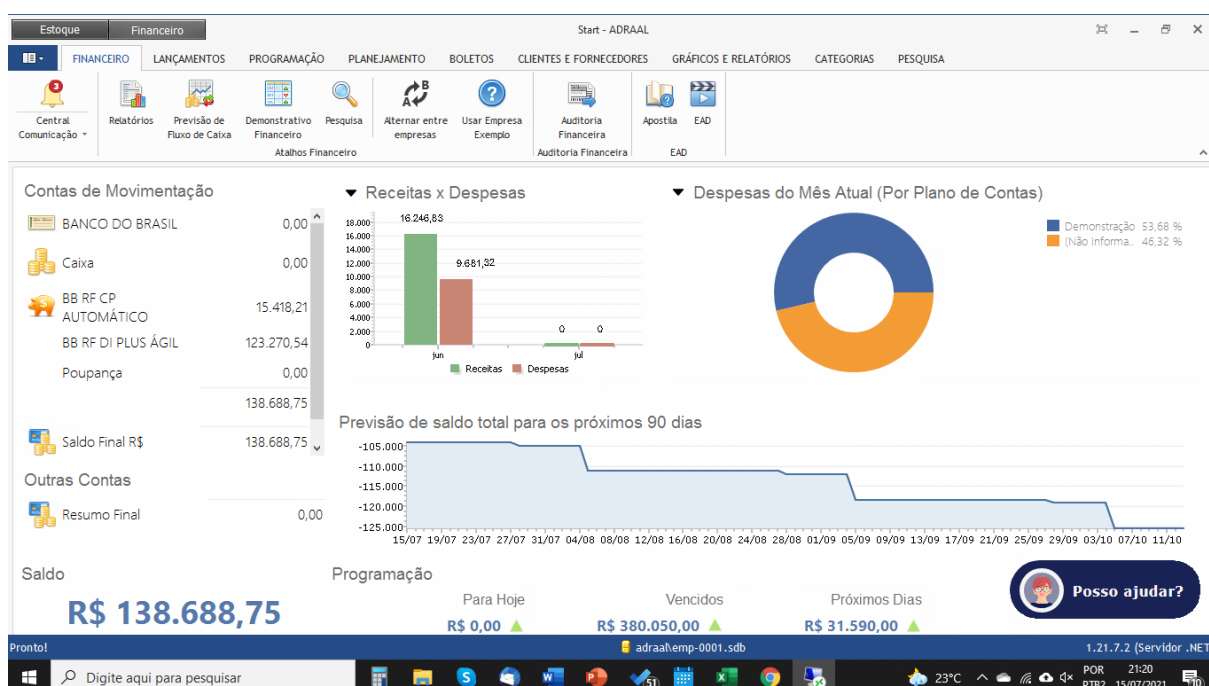
Esses procedimentos trouxeram transparência e credibilidade para a organização, onde, todos que fazem parte da diretoria ficam cientes dos pagamentos que são realizados, sendo enviado os documentos que evidenciam cada despesa com seus respectivos comprovantes, gerando também informação detalhada do impacto das despesas para as possíveis tomada de decisão.

- Fluxo de Caixa:

O Controle financeiro do fluxo de entradas e saídas de recursos financeiros não existia, impossibilitando o acompanhamento das receitas e despesas presentes na ADRAAL dificultando bastante a gestão da associação.

Com o lançamento das informações do contas a receber e do contas a pagar no sistema (software), foi possível acompanhar sempre que necessário a situação do fluxo de caixa da associação de embalagem vazias de agrotóxicos, o sistema possui diversos relatórios, com diversos filtros, possibilitando várias análises da situação financeira da associação de embalagem vazias de agrotóxicos;

Figura 12: Informação e Gráficos da situação financeira



Como se trata de uma associação de pequeno porte, não há uma grande quantidade de informações a serem lançadas e acompanhadas, facilitando assim o controle mais preciso das respectivas receitas e despesas, identificando e analisando de forma bastante prática os valores presentes e os impactos que possam ocasionar de forma positiva ou negativa a ADRAAL.

- Controle das Embalagens Vazias Recebidas;

O principal objetivo da associação é o recebimento das embalagens vazias de agrotóxicos retirando-as do meio ambiente evitando a poluição e reutilização inadequada e reciclando para sua reutilização, da mesma forma como as demais informações, não existia o controle do volume, tipo e quantidade de embalagens recebidas.

As embalagens vazias de agrotóxicos recebidas começaram a ser identificadas com suas respectivas nomenclaturas e volumes, posteriormente encaminhadas ao INPEV, possuindo assim um controle real das embalagens vazias a serem destinadas.

Figura 13: Identificação dos tipos de embalagens e Volumes

OC		OCI	ESTADO EMBALAGEM	SITUAÇÃO EMBALAGEM	TIPO MATERIAL	MATERIAL	PESO (KG)
89	58007	COMPACTADO	LAVÁVEIS LAVADAS	PLÁSTICA RÍGIDA	PEAD BRANCO 20	9.931,27	
89	58007	COMPACTADO	LAVÁVEIS LAVADAS	PLÁSTICA RÍGIDA	PEAD BRANCO OUTROS	2.503,31	
89	58007	COMPACTADO	LAVÁVEIS LAVADAS	PLÁSTICA RÍGIDA	PEAD NATURAL 20	720,85	
89	58007	COMPACTADO	LAVÁVEIS LAVADAS	PLÁSTICA RÍGIDA	PEAD COLORIDO	188,95	
89	58007	COMPACTADO	LAVÁVEIS LAVADAS	PLÁSTICA RÍGIDA	PEAD NATURAL OUTROS	155,62	

Fonte: Arquivo ADRAAL

Esse controle iniciou um importante registro do recebimento das embalagens vazias de agrotóxicos, servindo como base e parâmetro para verificar a variação mensal e anual do referido recebimento, informação fundamental que dimensiona a relevância da ADRAAL no processo da logística reversa, esse controle demonstra o

resultado obtido no tocante ao principal objetivo da associação, ressaltando também principalmente a questão da relação ambiental.

- Arquivamento dos documentos / Escritório de Contabilidade:

Todos os documentos que comprovem a movimentação ocorrida de todos os acontecimentos da associação de embalagem vazias de agrotóxicos são enviadas ao escritório de contabilidade para o devido registro e controle patrimonial com o intuito também de apurar os resultados econômicos/financeiros, disponibilizando para a diretoria e gestor da ADRAAL informações que irão demonstrar a posição patrimonial no conjunto dos bens, direitos e obrigações, a fonte e origem das receitas e despesas e a evolução em determinado período em paralelo com os ativos e passivos da organização, auxiliando no planejamento das ações a serem estabelecidas buscando sempre a transparência e a continuidade da operação da organização, além de analisar apenas a lucratividade, buscar gerar cada vez mais resultados benéficos na área socioambiental que possui uma relevância de extrema necessidade atualmente, como também, prestar as devidas informações junto aos órgãos competentes conforme a legislação estabelece.

Figura 14: Balanço Patrimonial

Balanço Patrimonial (Valores em Reais) Folha: 00001

Empresa: ADRAAL - ASSOCIACAO DOS DISTRIBUIDORES E REVENDEDORES DE AGROQUIMICOS DE ALAGOAS(0147)

CNPJ/CPF: 09.259.724/0001-29

End.: Rodovia BR 1-RM 102, 6-POLO CLOROQUIMICO - CEP: 57160-000

Município: Marechal Deodoro UF: AL Emitido em: 28/04/2020

Período: Janeiro a Dezembro de 2019 Data do encerramento: 31/12/2019 NIRE: Dt.Registro: 01/11/2007

ATIVO		307.137,77
CIRCULANTE		
DISPONIVEL		284.218,42
CASH		3.944,32
APLIC.FINANC. DE LIQ. IMEDIATA		178.179,65
IMP. E CONTRIB. RECUPERAVELIS		2.091,65
IMP. E CONTRIB. RECUPERAVELIS		2.091,65
PERMANENTE		
IMOBILIZADO		122.922,15
IMOBILIZACOES TECNICAS		122.922,15

Sob as penas da lei, declaramos as informações aqui contidas são verdadeiras e nos responsabilizamos por todas elas.

Jose Jacon Ferreira Lima
 Jose Jacon Ferreira Lima
 Contabilista CRC: AL 1336/03
 CPF: 358.742.444-68 RG: 463313

Jose Lúcio Lima Salgueiro
 ADRAAL ASSOCIACAO DOS DIST E REV DE AGROQUIMICOS DE ALAGOAS
 JOSE LUCIO LIMA SALGUEIRO
 PRESIDENTE CPF: 824.709.804-91 RG: 1215914

Fonte: Arquivo ADRAAL

- Informações Gerenciais:

Com todos esses procedimentos adotados foi possível identificar diversas informações que servem como base para a diretoria da referida associação de embalagem vazias de agrotóxicos, tomar as decisões cabíveis sempre que necessário, houve uma enorme mudança no processo de gestão da ADRAAL, de fato, a relevância dos controles internos ratificou de maneira fantástica o benefício conquistado de uma forma geral, refletindo diretamente na gestão da organização.

Menciona-se as seguintes informações obtidas através dos controles internos:

Sistema (Software) organizando as informações;

Totalização de associados com as informações cadastrais atualizadas;

Controle dos recebimentos dos associados e respectiva inadimplência;

Previsão de receita mensal com associados;

Despesas fixas e variáveis unido a transparência em todos os processos;

Impacto da relação receitas x despesas e Fluxo de Caixa para análise financeira;

Lançamentos das receitas e despesas no Software;

Controle das embalagens recebidas;

Análise dos resultados obtidos ao longo do tempo;

* Entrevista realizada com o gerente geral da ADRAAL, Licínio Loureiro.

• **Como era realizada a organização das informações financeiras da associação de embalagem vazias de agrotóxicos antes da adoção dos controles financeiros?**

R. Simplesmente a associação de embalagem vazias de agrotóxicos não possuía nenhum tipo de controle no que diz respeito as informações financeiras, apenas era observado o saldo bancário e verificava os créditos e os débitos para saber qual saldo ficava em cada mês.

• **Qual foi o motivo que se fez necessário a utilização dos controles internos na ADRAAL?**

R. Com a mudança da diretoria da associação de embalagem vazias de agrotóxicos, foi questionado como estava a organização da parte financeira da mesma, com isso, foi identificado que não existia nenhum tipo de controle no tocante ao setor financeiro, a partir daí, foi iniciado as atividades para iniciar a execução desses controles.

• **Quais foram os controles internos adotados para uma melhor gestão da associação de embalagem vazias de agrotóxicos no âmbito financeiro?**

R. Acompanhamento das despesas e receitas em planilhas realizando a conciliação bancária, identificando as receitas oriundas dos associados e dos repasses do INPEV, e também identificando as despesas em suas devidas contas, foi também adquirido um sistema (Software SAGE) em que são lançadas todas as informações identificadas conforme o extrato bancário da associação de embalagem vazias de agrotóxicos.

• **Qual foi a relevância dos controles internos no processo de gestão da ADRAAL?**

R. Sem sombra de dúvida a implantação dos controles internos na associação de embalagem vazias de agrotóxicos está sendo de bastante relevância no processo de gestão, atualmente temos em mãos todas as informações, principalmente financeiras, para a devida análise e posterior tomada de decisão, quanto as receitas controlamos mensalmente a quantidade e o recebimentos dos associados, sabemos quais

associados pagaram, quando realizou o pagamento e quanto pagou, possuímos uma previsão de receitas e sua devida efetivação, como também os associados que se tornam inadimplentes pelo não pagamento da contribuição mensal, além do acompanhamento dos repasses do INPEV. No tocante do contas a pagar, todas os pagamentos antes de sua realização são informados a diretoria, após os pagamentos serem efetivados é realizada a devida conciliação bancária e lançada as informações no sistema SAGE (Software), assim, o sistema disponibiliza diversos filtros e relatórios que servem como base de controle e informação para as devidas tomada de decisão. Atualmente possuímos informações concretas e reais de todas as receitas e despesas da associação de embalagem vazias de agrotóxicos devidamente registradas e acompanhadas mensalmente, auxiliando diretamente a gestão como um todo.

A implantação dos controles internos foi extremamente relevante para o processo de gestão da ADRAAL, fazendo um paralelo perfeito com a literatura, pois, de acordo com Attie (2010, p.151) “A importância do controle interno fica patente a partir do momento em que se torna impossível conceder uma empresa que não disponha de controles que possam garantir a continuidade do fluxo de operações e informações proposto.”

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da dinâmica cada vez mais intensa da gestão das organizações, se faz mais que necessário o uso dos controles internos, a transformação ocorrida na gestão da ADRAAL a partir do momento da utilização dos controles internos foi primordial para a manutenção de suas atividades, sustentando-se nas ricas fundamentações teóricas de diversos autores que evidenciam com bastante clareza que as ferramentas de controles utilizadas são de fundamental relevância para o registro de suas ações cotidianas e como consequência o devido fornecimento de informações confiáveis para as tomadas de decisão de seus respectivos gestores.

É a verdadeira união entre a teoria e a prática, os conceitos apresentados unidos com os objetivos dos controles internos evidenciaram uma enorme organização das informações primordiais visando sempre uma administração que alcancem os resultados almejados para o crescimento e desenvolvimento da referida associação de embalagem vazias de agrotóxicos.

Este trabalho foi desenvolvido com o intuito de saber quais as contribuições que o controle interno pode oferecer à gestão empresarial, no caso, uma associação de embalagem vazias de agrotóxicos, pois quando uma organização aplica os procedimentos de controle interno e faz um monitoramento contínuo, a mesma tem mais capacidade de proteger seus ativos, obtendo um maior desempenho no alcance das atividades planejadas e evitando a ocorrência de problemas como: fraudes, desfalques, erros, entre outros.

A transformação gerada na associação com a implementação de alguns processos e ferramentas dos controles internos demonstra claramente os benefícios obtidos no processo de gestão da associação, a totalização de associados com as informações cadastrais atualizadas, o controle dos recebimentos dos associados e respectiva inadimplência, a previsão de receita mensal com associados, o controle das despesas fixas e variáveis unido a transparência em todos os processos, a relação receitas x despesas e fluxo de caixa para análise financeira, o controle com os lançamentos das receitas e despesas no software unido com conciliação bancária, gerando informação para contribuir na análise dos resultados obtidos ao longo do tempo, compreendido entre o período dos anos de 2016 a 2021, para ser mais exato dos últimos 05 (cinco) anos.

Como forma de mensurar esses resultados, é evidenciado através do valor disponível em caixa da ADRAAL, quando não havia nenhum tipo de controle o valor em caixa era de aproximadamente R\$ 9.000,00 (Nove mil Reais), após a implementação dos controles internos e a realização do devido controle e acompanhamento gerencial, a organização no decorrer do tempo alcançou um caixa de mais de R\$ 100.000,00 (Cem Mil Reais), um crescimento de mais de 1.000% (Mil por cento) no âmbito financeiro, conquistando resultados relevantes e extremamente satisfatório que foi de bastante relevância para a manutenção e continuidade da referida associação. Vale ressaltar que a associação (ADRAAL) é considerada de pequeno porte, com movimentações administrativas / financeiras básicas e em menor número, como também sem muitas operações mais complexas que possam acrescentar ainda mais o conteúdo trazido na literatura que pudesse ser aplicado na organização.

É fato que é um processo contínuo que precisa ser realizado para que os controles internos obtenham sua eficácia, buscando sempre aperfeiçoá-los para facilitar a gestão, neste caso da ADRAAL, identificamos a necessidade da contratação de um colaborador que ficasse responsável especificamente para realizar essas atividades que requer esses controles, pois, o gerente (Licínio Loureiro Neto) fica bastante sobrecarregado, devido as diversas responsabilidades que seu cargo atribui.

Assim, conclui-se o estudo de caso, evidenciando que são inúmeras as contribuições que o controle interno pode oferecer à gestão das organizações nas áreas administrativas, financeiras e conseqüentemente gerencial, desde que seja aplicado e monitorado de forma adequada, auxiliando os gestores a proteger seus ativos através de informações exatas, confiáveis e oportunas, que ajudam a prevenir erros, fraudes e atos ilícitos.

Por fim, recomenda-se a realização de novos trabalhos acadêmicos que estendam esta pesquisa a outras organizações com o intuito de fortalecer a gestão das mesmas, destacando o quanto é mister nos dias hodiernos a utilização do controle interno no processo de gestão das organizações.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Lauro Brito; PARISI, Cláudio; PEREIRA, Carlos Alberto. **Controladoria**. In CATELLI, Armando (Org. Uma Abordagem da Gestão Econômica). GECON. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

ATTIE, William. **Auditoria. Conceitos e Aplicações**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BLUMBERG, Donald F. **Introduction to Management of Reverse logistics and Closed Loop Supply Chain Processes**. Boca Raton London New York Washington, D.C. Washington, D.C.: CRC Press, 2005 (Traduzido).

BRASIL. Leis e Decretos. **Lei nº 6.938**, de 31 de agosto de 1981. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. Brasília: Senado Federal, 1981.

BRASIL, Tribunal Regional Federal (4. Região). Apelação Civil n. 5075228-59.2015.4.04.7100-RS. Relatora: Desembargadora Federal Vivian Josete Pantaleão Caminha, Quarta turma, Porto Alegre, 31 de janeiro de 2018. p.5.

BERNARDO, Cristiane Hengler Corrêa; BRAGA JÚNIOR, Sergio Silva; MARQUES, Mauricio Dias; GOMES, Silva Cristina Vieira; QUEIROZ, Timóteo Ramos. Percepção dos produtores rurais de Tupã, SP, sobre o processo de comunicação para execução da logística reversa de embalagens de agrotóxicos. **Revista Observatório**, Palmas, vol. 1, n. 3, p. 242-270, dez. 2015.

BRESSAN, Idineia; PANTALEÃO, Elba de Oliveira; SILVA, Ivana Aparecida Ferrer; OKAWADA, Fernanda Corrêa Freitas; ANDRADE, Ana Leticia Nogueira de. **Logística reversa das embalagens de agrotóxicos: um modelo de sustentabilidade**. In: XVI ENGEMA – Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria geral da administração**. 4ª ed. São Paulo. Makron Books, 1993.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria Contábil**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1992.

GODECKE, Marcos Vinícius; TOLEDO, Everton Rodrigo Motta dos Santos. Logística reversa de embalagens de agrotóxicos: estudo do caso de Pelotas/RS. **Revista Meio Ambiente e Sustentabilidade**, vol. 9, nº 4, jul.-dez. 2015, p. 220-247.

GOMES, Josir Simeone, SALAS, Joan M. Amati. **Controle de Gestão: Uma abordagem Contextual e Organizacional**. 2ª ed. São Paulo: Atlas 1999.

GUERRA, Alexandre Dartanhan de Mello; BENACCHIO, Marcelo (Coordenadores). **Responsabilidade civil**. São Paulo: Escola Paulista da Magistratura, 2015.

HASHIGUCHI, Fernanda Yukari; KOZIKOWSKI, Heitor Pacheco; AGUEMI, Luiz Carlos; MIASHITA, Mario; PINTO, Carlos Eduardo. A Logística Reversa de Embalagens de Agrotóxicos: Um Estudo de Caso na Região do Vale do Ribeira – SP. **Revista Ampla de Gestão Empresarial**, Registro - SP, vol. 5, nº 1, art. 2, p. 17-58, mai. 2016.

LEITE, José Rubens Morato. **Dano Ambiental - do Individual ao Coletivo Extrapatrimonial**. 2ª Ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003.

LOUBET, Luciano Furtado. Logística reversa (responsabilidade pós-consumo) frente ao Direito Ambiental brasileiro. Implicações da Lei nº 12.305/2010. **Revista Jus Navigandi**, Teresina, ano 16, nº 2802, mar. 2011.

MARQUES, Maurício Dias; BRAGA JUNIOR, Sérgio Silva; CATANEO, Pedro Fernando. **Discussão da estrutura formal sobre o retorno das embalagens de agrotóxicos**: uma revisão teórica sob os aspectos legais e da consciência ambiental. In: XI Fórum Ambiental da Alta Paulista, v. 11, n. 2, 2015, pp. 30-56.

MEDEIROS, Fernanda Luiza Fontoura de; ROCHA, Marcelo Hugo da. **Como se preparar para o exame de Ordem, 1ª fase**: ambiental. 6.ª ed. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2014.

NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane (Org.). **Controladoria: Um enfoque na eficácia organizacional**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, Evandro Ferreira Martins & D'ÁVILA, Marcos Zähler. **Conceitos e técnicas de controles internos de organizações**. São Paulo: Nobel, 2002.

OLIVEIRA, Luís Martins; PEREZ JR, José Hernandes; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria Estratégica, Textos e Casos Práticos com Solução**. 8 edição. São Paulo. Atlas S.A., 2011.

OLIVEIRA, Luiz Martins; PEREZ JR, José Hernandes; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria Estratégica**, Ed Atlas, 8ª edição 2011.

OLIVEIRA, Flávia de Paiva Medeiros; BRAGA JUNIOR, Sergio Alexandre de Moraes; NEWTON, Paulla Christianne da Costa. Capítulo 4 – Meio ambiente equilibrado e trabalho rurícola: paradigmas fundamentais de tutela em face do ato de agrotóxicos. In: ROSSI, Alexandre; CRESTANA, Silvio; CASTELLANO, Elisabete Gabriela. **Direitos fundamentais e o direito ambiental**. Brasília: Embrapa, 2015.

PADOVEZE, Clovis Luís. **Controladoria Estratégica e Operacional**, São Paulo: Thomson Learning, 2007

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria Estratégica e Operacional: Conceitos, estruturas, aplicação**. São Paulo: Thomson, 2003.

PEREZ JUNIOR, José Hernandez; PESTANA, Armando Oliveira; FRANCO, Sérgio Paulo Cintra. **Controladoria de Gestão**. São Paulo: Atlas, 1997.

PERES, Frederico; MOREIRA, Josino Costa; DUBOIS, Gaetan Serge. Agrotóxicos, saúde e ambiente: uma introdução ao tema. In: PERES, F.; MOREIRA, J. C. (Organizadores). **É veneno ou é remédio?**: agrotóxicos, saúde e ambiente [online]. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 2003.

RAMOS, J. C. O.; MARTINS-PONGELUPPI, T. D.; RODRIGUES, G. A.; BOVÉRIO, M. A.; PROENÇA, U. C. M. **Riscos do descarte inadequado de embalagens de agrotóxicos**. In: VIII Sintagro – Simpósio Nacional de Tecnologia em Agronegócio. Jales, 2016.

RODRIGUES, Marcelo Abelha. **Direito ambiental esquematizado**. Coordenação: Pedro Lenza. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

SILVA, Ivana Aparecida Ferrer; BRESSAN, Idineia; PANTALEÃO, Elba de Oliveira; PIRES, Willian Luan Rodrigues; SILVA, Juliana Giradelo da. Logística Reversa e Responsabilidade Compartilhada: O Caso das Embalagens de Agrotóxicos em Mato Grosso. **Revista em Gestão, Inovação e Sustentabilidade**, Brasília, vol. 2, nº 1, p. 156-174, jun. 2016.

SILVEIRA, Fábio Andrade. **A adequação das empresas comerciais de agrotóxicos, de Campo Grande/MS, à política nacional de resíduos sólidos por meio da logística reversa de pós-consumo**. Artigo (Trabalho de Conclusão do Curso). Especialização em Gestão de Logística. Universidade do Sul de Santa Catarina. Florianópolis: UNISUL, 2010.

TREASY PLANEJAMENTO E CONTROLADORIA. **Exemplos de Controles Internos**. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/controle-interno/>. Acesso em 09 abr. 2018.

LUCIDCHART. **Análise Swot**. Disponível em: <https://www.lucidchart.com/pages/pt/o-que-e-analise-swot>. Acesso em 21 set. 2021.