

SISTEMA DE CONTROLE INTERNO ADMINISTRATIVO NA COOPERATIVA - COOPERCENTRAL

Priscila Gonsales Vieira¹

RESUMO

O artigo aborda a logística de roteirização e controle interno usando o sistema de planilha para controle de rotas dos caminhões na Central de Comercialização de Agricultura Familiar - Coopercentral, localizada em Várzea Grande-MT.

O objetivo deste trabalho é realizar uma intervenção para melhorias no controle interno; analisar e verificar os problemas e consequências da falta de metodologia e controle no gerenciamento do setor logístico de rotas da Cooperativa, sugerir treinamentos; analisar o controle preexistente. De acordo com visitas realizadas, percebeu-se que o controle existente estava um pouco desatualizado. O setor de controle de entrada e saída de notas não possui um sistema mais detalhado e pessoas treinadas e capacitadas para a realização de um trabalho com o uso da tecnologia atual. Foram realizadas coletas de dados com uma entrevista com um dos administradores e, a partir de então, lançou-se as propostas de melhorias.

Palavras-chaves: Cooperativa. Logística. Agricultura Familiar.

ABSTRACT

The article discourses routing logistics and internal control using the truck route control planning system at the Coopercentral Family farming Commercialization Center, located in Várzea Grande-MT.

The objective of this paper is to perform an intervention to improve internal control; analyze and verify the problems and consequences of the lack of methodology and control in the management of the cooperative route logistics sector, suggest training; analyze pre-existing control. According to visits, it was noticed that the existing control was a little outdated or the note entry and exit control sector, lacked a more detailed system and the people trained and able to do work using current technology. Data collection data were performed with an interview with one of the users and were thereafter released as proposals for improvement.

Keywords: Cooperative. Logistics. Family farming.

¹ Graduando em Tecnologia em Gestão Pública pelo IFMT – *campus* Várzea Grande.

INTRODUÇÃO

De acordo com a pesquisa realizada a logística é o ramo do conhecimento que estuda a movimentação e a armazenagem de materiais para que estejam no local e momento certo para atendimento da demanda, reduzindo custos, melhorando a qualidade e fluxo das informações e o nível de serviço. Através da roteirização é possível aperfeiçoar o uso dos veículos, planejar as rotas de entregas e vendas, aumentar a eficiência operacional, reduzir o índice de devolução, dispersão de quilometragem, consumo de combustível, gastos com manutenção e pneus, e melhorar a qualidade das informações gerenciais, assim, reduzindo os custos logísticos e melhorando o nível de serviço prestado aos clientes internos e externos.

Após visita e acompanhamento na unidade verificou-se que a cooperativa Coopercentral executa suas rotas de coleta e entrega de maneira gerencialmente empírica, como muitas atividades que começam sem que haja todo planejamento e controle, essa atividade é desenvolvida baseada principalmente no conhecimento dos motoristas e cooperados dos pontos de coleta e entrega apenas. Para solucionar essa deficiência um Plano de Gerenciamento de Rotas com uso de metodologias já existentes e controle como ferramenta de gestão na cooperativa visa à melhoria nas coletas, entregas dos produtos e redução de custos.

Este artigo tem como objetivo principal realizar uma intervenção para melhorias no controle interno. O artigo argumenta que a falta de pesquisas sobre o tema, aliada ao baixo conhecimento tecnológico e utilização de ferramentas gerenciais modernas pelos agricultores familiares é um entrave para a melhoria da gestão deste importante segmento da agropecuária nacional. O principal problema em questão é a falta de controle interno existente na Cooperativa. Para tanto, o artigo divide-se em cinco partes principais. A primeira parte, além de introduzir o artigo, contextualiza o cooperativismo no Brasil. A segunda seção apresenta as características gerais da agricultura familiar. A terceira parte apresenta a importância do controle. A quarta parte do artigo pretende traçar um rápido panorama da história da cooperativa aplicação da tecnologia de gestão à agricultura familiar brasileira. A parte final metodologia, seguida da bibliografia utilizada, apresenta algumas considerações finais.

2-REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 COOPERATIVISMOS NO BRASIL

De acordo com Dados do Ocb.Org no Brasil, a cultura da cooperação é observada desde a época da colonização portuguesa, estimulada por funcionários públicos, militares, profissionais liberais,

operários e imigrantes europeus. Oficialmente, nosso movimento teve início em 1889, em Minas Gerais, com a fundação da Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto — cujo foco era o consumo de produtos agrícolas. Depois dela, surgiram outras cooperativas em Minas e também nos estados de Pernambuco, Rio de Janeiro, São Paulo e Rio Grande do Sul.

Em 2 de dezembro de 1969 o cooperativismo ganhou sua própria entidade de representação. Naquele dia foi criada a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e no ano seguinte, a entidade foi registrada em cartório. Nascia formalmente aquela que é a única representante e defensora dos interesses do cooperativismo nacional. Sociedade civil e sem fins lucrativos, com neutralidade política e religiosa.

Dois anos depois, a Lei 5.764/71 disciplinou a criação de cooperativas com a instituição de um regime jurídico próprio, destacando o papel de representação da OCB, mas trazendo ainda alguns pontos que restringiam, em parte, a autonomia dos associados. Essa limitação foi superada pela Constituição de 1988, que proibiu a interferência do Estado nas associações, dando início efetivamente à autogestão do cooperativismo.

2.1.2 - Definições e Conceitos de Agricultura Familiar

Entende-se por agricultura familiar, o cultivo da terra por parte de uma família, onde o produtor tira os produtos para consumo próprio e para possível comercialização sendo os agricultores gestores e trabalhadores das próprias terras. O cultivo é realizado por pequenos produtores rurais, tendo como mão de obra na maioria dos casos a família, eventualmente complementado pelo trabalho assalariado.

Agricultura familiar mudou muito nos últimos anos, pois até algum tempo atrás o pequeno produtor rural era visto em condições precárias, o que hoje em dia não corresponde à verdade. Segundo a Lei 11.326, de 24 de julho de 2006, para ser considerado Agricultor Familiar, tende-se estar enquadrada em alguns requisitos.

- Não possuir propriedade rural maior que quatro módulos fiscais.
- Utilizar predominantemente mão de obra da própria família nas atividades econômicas da propriedade.
- Possuir a maior parte da renda familiar proveniente das atividades agropecuárias desenvolvidas no estabelecimento rural. Segundo (CARNEIRO, 1999, p.329) “Agricultura familiar entende-se, em termos gerais, uma unidade de produção onde trabalho, terra e família estão intimamente relacionados”. Na definição de Carneiro, podemos afirmar que tanto o trabalho quanto a produção e a família estão interligadas entre si, uma vez que os proprietários são os mesmos que administram e produzem. Para que possamos ter um entendimento maior sobre o assunto, citamos algumas

definições de agricultura familiar segundo os autores:

(WANDERLEY, 1999, p 23), diz que:

Agricultura familiar é “Aquela em que a família, ao mesmo tempo em que é proprietária dos meios de produção, assume o trabalho no estabelecimento produtivo. É importante insistir que esse caráter familiar não é um mero detalhe superficial e descritivo, ou seja, o fato de uma estrutura produtiva associar família-produção-trabalho tem consequências fundamentais para a forma como ela age econômica e socialmente. No entanto, assim definida, essa categoria é necessariamente genérica, pois a combinação entre propriedade e trabalho assume, no tempo e espaço, uma grande diversidade de formas sociais”.

De acordo com Wanderley (1999), a agricultura familiar engloba a produção, a produtividade e venda de mercadorias pelo mesmo ciclo de pessoas de uma família. A agricultura familiar tem sido muito discutida nos meios acadêmicos, nas políticas de governo e nos movimentos sociais. Fomentar, facilitar, incentivar e simplificar a atividade rural é fundamental para que os pequenos produtores encontrem condições de permanecer e crescer na atividade.

Nesse sentido (ABRAMOVAY, 1992, p.22-127), comenta que:

Agricultura familiar é altamente integrada ao mercado, capaz de incorporar os principais avanços técnicos e responder as políticas governamentais [...]. Aquilo que era antes de tudo um modo de vida converteu-se numa profissão, numa forma de trabalho.

Portanto, a agricultura familiar está adaptada ao mercado, acompanhando os avanços tecnológicos deixando de ser usada apenas para seu sustento, passando a fazer grande parte da economia do Brasil. Assim, o Governo do Estado tem dedicado especial atenção ao segmento, por meio de programas como o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), Programa Nacional de Alimentação Escolar (PENA), os quais visam comercializar os produtos produzidos pela agricultura familiar e disponibilizar alimentos saudáveis para as pessoas. Criou também o Pronaf – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar, criado para funcionar como uma linha de crédito.

2.1.3 – Controle

O controle está presente no cotidiano de todas as pessoas sendo essenciais para o desenvolvimento de nossas atividades, as organizações de uma maneira geral também necessitam desta ferramenta, que além de servir para identificar se tudo está sendo realizado em conformidade com o esperado ainda auxilia na tomada de decisões, na correção de distorções e na disseminação de boas práticas.

Controlar, segundo Oliveira (2002), é o processo de coletar informações, transmitindo-as aos responsáveis pelas tomadas de decisões, para que possam avaliar o desempenho real frente ao que foi planejado, possibilitando a utilização de ações corretivas e fiscalizadoras.

Estabelecido um processo e determinado seu fluxo é necessário acompanhar os resultados, para verificar se o objetivo esperado está sendo alcançado, fazendo-se necessário os ajustes para alcançar as metas, a função controle desempenha papel fundamental nesse ciclo, pois através de formulários, planilhas e outras ferramentas de coleta de dados, esses dados são analisado-processados fornecendo informações sobre todo o contexto. O controle porém deve ser criado e aplicado conforme o tamanho e importância do processo.

Oliveira (2002, p. 437), descreve uma definição da função Controle:

Controle é uma função do processo administrativo que, mediante a comparação com padrões previamente estabelecidos, procura medir e avaliar o desempenho e o resultado das ações, com a finalidade de realimentar os tomadores de decisões, de forma que possam corrigir ou reforçar esse desempenho ou interferir em funções do processo administrativo, para assegurar que os resultados satisfaçam aos desafios e aos objetivos estabelecidos.

Já, Silva (2000, p.89), generaliza a definição de controle “processo administrativo que consiste em verificar se tudo está sendo feito de acordo com o que foi planejado e as ordens dadas, bem como assinalar as faltas e os erros, a fim de repará-los e evitar repetição”.

O produto final do processo de controle é a informação para a tomada de decisão (OLIVEIRA, 2002). Sendo assim o processo de controle precisa estar adaptado ao desempenho esperado e as necessidades da organização, atentando para contemplar as informações necessárias para que os gestores analisem os resultados e possam tomar as decisões e medidas mais acertadas para o negócio.

2.1.4- Histórico da Coopercentral

Em entrevista concedida pelo presidente da cooperativa, em maio de 2019, foram obtidas as

informações abaixo, sobre o processo de formação da Coopercentral e criação da central de comercialização da Agricultura Familiar "José Carlos Guimarães" em Várzea Grande.

A central de cooperativas, Coopercentral, nasceu da luta e das necessidades que o trabalhador e a trabalhadora da agricultura familiar têm em comercializar sua produção com valores justos e dignos. Cansados de tanto serem explorados por “atravessadores” que compram a produção com valores muito baixos, os trabalhadores se organizaram em associações e cooperativas com o apoio do governo.

A luta se iniciou em fevereiro de 2004 quando os produtores organizados apresentaram a necessidade de melhorar a comercialização das produções da agricultura familiar ao Delegado do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA). O Delegado solicitou uma reunião com integrantes do MDA para apresentar a demanda encaminhada pelos trabalhadores. Assim em junho de 2004 foi criado pelo governo Federal o “Território da Baixada Cuiabana” que abrangem 14 municípios: Acorizal, Barão de Melgaço, Campo Verde, Chapada dos Guimarães, Cuiabá, Jangada, Nobres, Nossa Senhora do Livramento, Nova Brasilândia, Poconé, Rosário Oeste, Santo Antônio do Leverger, Várzea Grande e Planalto da Serra. (Informação Verbal, 2019)

Em 24 de março de 2011, foi inaugurado a Central de Comercialização da Agricultura Familiar (CAAF - MT) e a formalização da cooperativa central se deu em 09 de maio de 2014 foi lavrada a primeira ata da assembleia de constituição da Central da Agricultura Familiar da Baixada Cuiabana que foi fundada por três cooperativas: Cooperativa Agropecuária de Várzea-grandense-COOPERGRANDE, Cooperativa dos Pequenos Agricultores do Assentamento, COOPERANGI, Cooperativa dos Produtores Rurais de Poconé LTDA – COOMPRUP (informação verbal, 2019).

A Central de Comercialização foi construída na região metropolitana de Cuiabá, município de Várzea Grande-MT, por oferecer melhor disponibilidade de área adequada para a construção. O local possui uma área de 5 hectares, situado na margem da Rodovia Ministro Mário Andreazza, ponto estratégico e com fluxo bastante intenso, interligando os municípios do Território da Baixada Cuiabana. Os recursos financeiros da ordem de R\$ 1.346.999,00, na época, assegurado por convênio entre o Ministério do Desenvolvimento Agrário - MDA e Governo de Mato Grosso (SEPLAN, 2012).

METODOLOGIA

O método utilizado na elaboração deste trabalho consiste na Pesquisa e análise das principais atividades logísticas existentes no mercado (pesquisa bibliográfica) e dos modelos atualmente aplicados no dia-a-dia das empresas com o intuito de verificar a gestão logística da

Cooperativa de agricultura familiar- Coopercentral (Estudo de Caso). Através do método de Pesquisa-ação, incluem-se verificação nos processos praticados in loco do que mostra a teoria, com a finalidade de fornecer subsídios para a implantação de um programa de gestão logística com o intuito de redução de custos.

Foi utilizada para o projeto também a pesquisa descritiva como fundamental relevância para buscar dados e verificar a funcionalidade de seu departamento de transporte da cooperativa, investigando a melhor maneira de explicar a sua estrutura organizacional viabilizando assim uma melhor compreensão e conhecimento detalhado do processo logístico da cooperativa

Portanto, para este projeto foi desenvolvido um roteiro de entrevistas para analisar como se baseia e como está sendo trabalhado o controle interno da frota da Cooperativa, para realizar uma intervenção com o intuito de buscar mais eficiência e eficácia neste setor. Fizemos pesquisas bibliográfica em livros, sites e artigos a partir dos quais foram buscados princípios e fundamentos para servir de base a familiarização sobre o assunto e a análise do problema. Coletamos dados também através dos documentos utilizados no desenvolvimento da atividade, como roteiros, fichas, comprovantes de abastecimentos, ordens de serviço e outros relacionados.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Tendo em vista o que foi planejado e observado na apresentação do projeto, tendo em base o trabalho da turma anterior do curso de Gestão do IFMT- Campus várzea grande que propôs também trabalhar o aperfeiçoamento do controle interno e logístico, focado no controle e roteirização, usando outro método de intervenção, no nosso trabalho podemos constatar que alguns pontos um pouco críticos ainda estão presentes no cotidiano da Cooperativa, visualizado no processo de aproximação com a cooperativa, observando as informações sobre o cadastro e controle, percebe-se também que o sistema utilizado possui algumas falhas que podem ser corrigidas através de implementação de ações cabíveis. Por exemplo, a capacitação do funcionário responsável pelo controle gerencial da cooperativa para o uso de um sistema mais avançado a fim de melhorar o sistema para cooperativa. Mediante a realidade da cooperativa e o tempo disponível deles para aplicação da intervenção foi criado uma cartilha orientativa com o intuito de dar a eles o conhecimento técnico de como funciona uma planilha para a roteirização, foi realizado uma palestra e apresentação da cartilha para os responsáveis administrativos da cooperativa, que ofereceu o treinamento e disponibilizou o arquivo no Excel da tabela em Excel para uso dos mesmos.

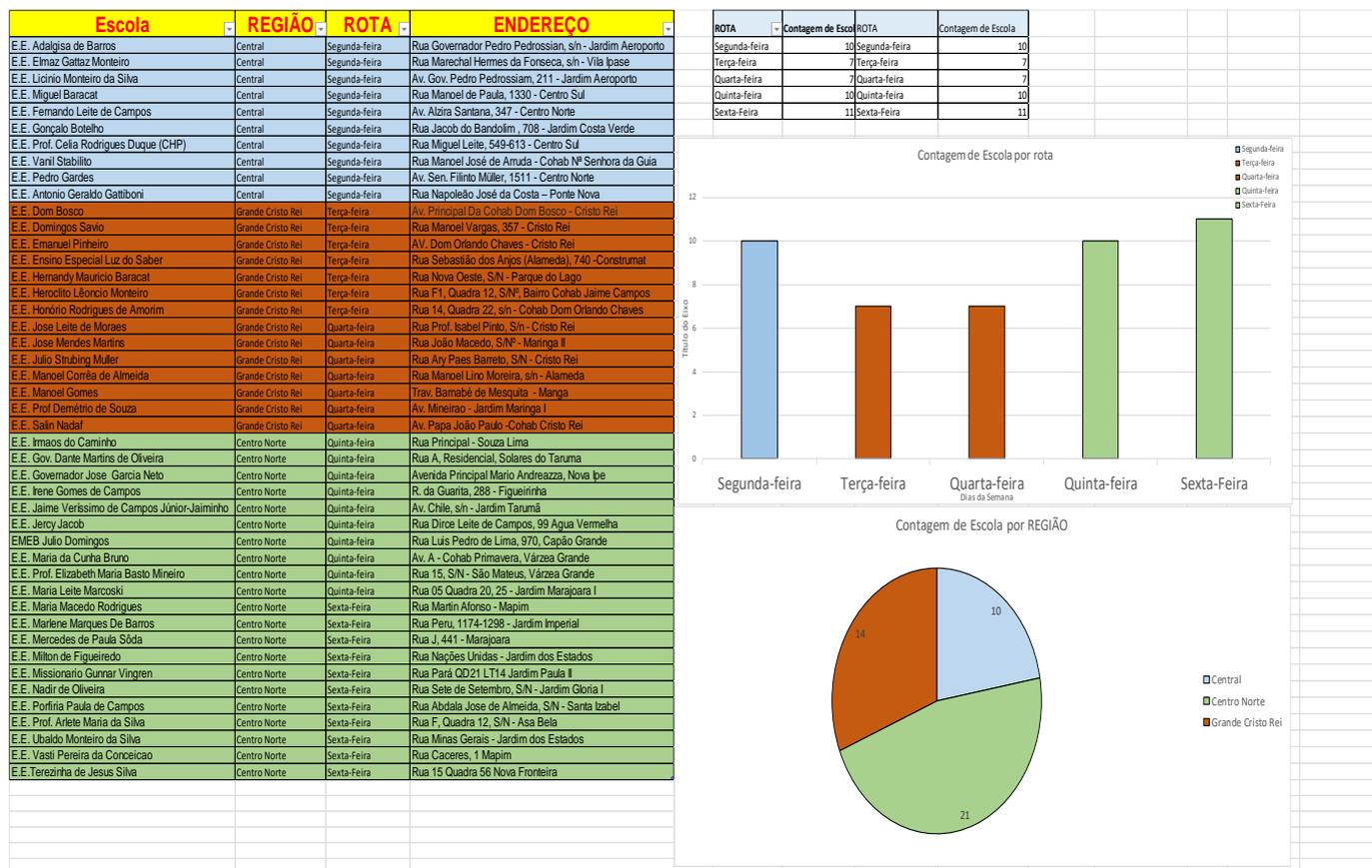
A apresentação da Cartilha na cooperativa foi um ponto positivo para agregar conhecimento técnico a eles, tendo em vista que a cooperativa necessita de toda ajuda técnica possível a

intervenção ofereceu de forma simples um conhecimento a mais na parte administrativa.

O uso dos dados presentes na tabela foi retirado das informações prestadas pelos Colaboradores da Cooperativa e com auxílio dos dados apresentados no trabalho sobre, Plano De Logística: Uso Compartilhado Dos Recursos Logísticos Da Coopercentral apresentado pelos alunos: Antônio de Oliveira, Epaminondas Ferreira da Silva, Júnior Jullio César De Campos Silva também um projeto de intervenção na Cooperativa do Semestre anterior do Curso.

Figura 1.

Tabela das escolas em Várzea Grande atendidas pelo Pronaf



Fonte do autor

O uso da tabela do Excel para fazer o roteiro das entregas foi a opção mais fácil para o entendimento eles. Foi disponibilizado o arquivo para o uso dentro da cooperativa, junto com a cartilha como auxílio na parte técnica, tudo criado para facilitar a administração da cooperativa no sentido de diminuir os custos com entregas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Agricultura Familiar tem ganhado destaque ao passar dos anos, o desenvolvimento das cooperativas, ainda está num processo de fortalecimento e valorização. Ainda é necessário que haja mais políticas públicas voltadas para eles. Um exemplo de uma política pública que funciona é o PRONAF, que representa um mecanismo de incentivo para a produção, que tem fortalecido e valorizado a agricultura familiar. Tendo em vista que essa é uma política cujo foco são os agricultores familiares, que não são voltadas especificamente para a agricultura familiar, mas sim, para a população rural como um todo.

Neste aspecto, uma intervenção no sentido de melhorar a parte administrativa, foi pensado na roteirização através de tabelas dinâmicas feitas no Excel, onde criamos uma cartilha orientativa com a parte técnica de custo logístico e sistema de roteirização, disponibilizando o arquivo da tabela pronta para servir como base para eles, possibilitando que as rotas sejam planejadas e executadas de acordo com a necessidade maior da cooperativa. Podemos constatar que cabe, não apenas ao governo, mas a toda a sociedade melhorar o direcionamento de políticas, com ênfase no familiar.

Os resultados deste estudo nos ajuda a entender a importância estratégica da agricultura familiar, o caminho para melhoria neste setor resume-se a efetivação de políticas públicas, que tragam efeitos imediatos, melhorando as condições de vida da população rural, e, conseqüentemente, melhorando a economia local.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, Ricardo. **Paradigmas do Capitalismo Agrário em Questão**.

CARNEIRO, Maria José. Agricultores familiares e pluriatividade: tipologias e políticas. In:

COSTA, L.F.C.; MOREIRA, R.J.; BRUNO, R. (org.). **Mundo rural e tempo presente**. Rio de Janeiro: Mauad, 1999, p. 329.

COSTA, L.F.C.; MOREIRA, R.J.; BRUNO, R. (org.). **Mundo rural e tempo presente**. Rio de Janeiro: Mauad, 1999, p. 329.

História do **Cooperativismo** disponível em: <https://www.ocb.org.br/historia-do-cooperativismo>

LAMARCHE, Hughs (coord.); **A Agricultura Familiar**; tradução por Ângela Maria. Naoko Tijiwa; Campinas; Unicamp, 1993.

Lei 11.326, de 24 de julho de 2006 disponível em: <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=4080268&disposition=inline>

MENEZES, Antônio. **Cooperativa de crédito: o que é e quais seus benefícios**. Brasília: CONFEBRÁSS, 2004.

OLIVEIRA, D.P.R. de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 22. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

PLANO DE LOGÍSTICA: **Uso compartilhado dos recursos logísticos da Coopercentral** disponível: file:///C:/Users/Casa/Downloads/oliveira_silva_e_silva_jr_plano_de_logistica_uso_compartilhado_dos_recursos_sogisticos_da_coopercentral.pdf

PINHO, Diva Benevides. **Economia e cooperativismo**. São Paulo: Saraiva 1977.

SEPLAN – Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral. Estado de Mato Grosso. **Plano Plurianual**, 2012.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. São Paulo: Cortez, 2009.