



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS VI – POETA PINTO DO MONTEIRO
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E EXATAS - CCHE
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

LUANE FARIAS DE VASCONCELOS

**CONTROLE GERENCIAL NO AGRONEGÓCIO: UM ESTUDO DE CASO NA
ASSOCIAÇÃO DOS CRIADORES DE CAPRINOS E OVINOS DA CIDADE DA
PRATA– PB NO ANO DE 2024**

**MONTEIRO-PB
2024**

LUANE FARIAS DE VASCONCELOS

CONTROLE GERENCIAL NO AGRONEGÓCIO: UM ESTUDO DE CASO NA ASSOCIAÇÃO DOS CRIADORES DE CAPRINOS E OVINOS DA CIDADE DA PRATA– PB NO DE 2024

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado a/ao Coordenação /Departamento do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharelada em Ciências Contábeis.

Área de concentração: Contabilidade

Orientadora: Prof. Me. Mauricéia dos Santos Carvalho

**MONTEIRO-PB
2024**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

V331c Vasconcelos, Luane Farias de.
Controle gerencial no agronegócio [manuscrito] : um estudo de caso na Associação dos Criadores de Caprinos e Ovinos da cidade da Prata- PB no ano de 2024 / Luane Farias de Vasconcelos. - 2024.
24 p.

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Humanas e Exatas, 2024.
"Orientação : Profa. Ma. Mauricéia dos Santos ,
Coordenação do Curso de Ciências Contábeis - CCHE. "

1. Contabilidade gerencial. 2. Associação dos Criadores de Caprinos e Ovinos da Prata (ACCOP). 3. Controle gerencial. I.
Título

21. ed. CDD 658.151 1

LUANE FARIAS DE VASCONCELOS

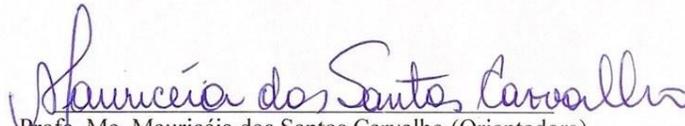
CONTROLE GERENCIAL NO AGRONEGÓCIO: UM ESTUDO DE CASO NA ASSOCIAÇÃO DOS CRIADORES DE CAPRINOS E OVINOS DA CIDADE DA PRATA- PB NO ANO DE 2024

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado a/ao Coordenação /Departamento do Curso Ciências Contábeis da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharelada em Ciências Contábeis.

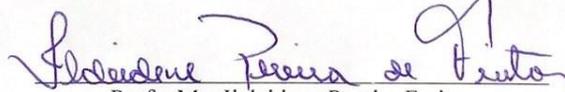
Área de concentração: Contabilidade

Aprovada em: 18.06.2024

BANCA EXAMINADORA

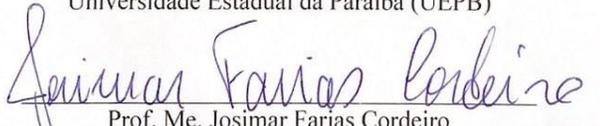

Profª. Me. Maurícia dos Santos Carvalho (Orientadora)

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profª. Me. Ilceidene Pereira Freitas

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)


Prof. Me. Josimar Farias Cordeiro

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

A Deus, fonte de toda sabedoria e inspiração, que me deu forças para superar os desafios e me guiou durante todo o percurso desta jornada acadêmica. Aos meus pais, cujo amor incondicional e apoio foram fundamentais para minha trajetória. Dedico-lhes essa conquista.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACCOP	Associação de Criadores de Caprinos e Ovinos da Cidade da Prata
UHT	<i>Ultra High Temperature</i>
OCB	Organização das Cooperativas do Brasil
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos
Embrapa	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	9
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
2.1	Agronegócio e Caprinocultura.....	11
2.2	Contabilidade Aplicada a Entidades do Terceiro Setor ou Associação.....	12
2.3	Associação dos Criadores de Caprinos e Ovinos da Prata – ACCOP.....	14
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	15
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	16
4.1	Perfil da diretoria da Associação.....	16
4.2	Funcionamento operacional da Associação.....	17
4.3	Ferramentas utilizadas para controle e gerenciamento das atividades.....	19
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	19
	REFERÊNCIAS.....	20
	APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	23

CONTROLE GERENCIAL NO AGRONEGÓCIO: UM ESTUDO DE CASO NA ASSOCIAÇÃO DOS CRIADORES DE CAPRINOS E OVINOS DA CIDADE DA PRATA- PB

MANAGEMENT CONTROL IN AGRIBUSINESS: A CASE STUDY IN THE ASSOCIATION OF GOAT AND SHEEP BREEDERS IN THE CITY OF PRATA – PB

Luane Farias de Vasconcelos¹

RESUMO

O presente estudo buscou conhecer as principais ferramentas de controle no gerenciamento das atividades da Associação dos Criadores de Caprinos e Ovinos da cidade de Prata – PB no ano de 2024. Como objetivos específicos: caracterizar o perfil técnico da diretoria; compreender o funcionamento operacional da associação; e identificar as principais ferramentas de controle e gerenciamento. Para atingir os resultados obtidos, foi indispensável aplicar procedimentos metodológicos, sendo a pesquisa realizada de maneira descritiva, qualitativa e por meio de estudo de caso, com coleta de dados por meio de entrevistas semiestruturadas. Os resultados mostram que o perfil técnico da diretoria é baixo; e que o funcionamento operacional da associação destaca o processo de compra e tratamento do leite, incluindo uma estrutura organizacional entre funcionários bem definida, como também sua meta é ingressar no mercado privado para expansão de seus produtos e as principais ferramentas de controle e gerenciamento utilizadas é através de livro caixa, planilhas de entrada/saída de leite e despesas, planilhas de controle, relatórios diários e mensais a gestora mesmo sem formação acadêmica ainda possui um bom entendimento sobre as ferramentas contábeis. Essa abordagem reflete o compromisso da gestão em buscar conhecimentos para aprimorar suas atividades diárias, reconhecendo a importância da contabilidade como suporte para uma gestão eficaz e transparente.

Palavras-Chave: ferramentas de controle. Gerenciamento das atividades. Associação dos Criadores de Caprinos e Ovinos da cidade de Prata.

ABSTRACT

The present study sought to understand the main control tools in managing the activities of the Association of Goat and Sheep Breeders in the city of Prata – PB. Specific objectives include: characterizing the technical profile of the board; understand the operational functioning of the association; and identify the main control and management tools used. To achieve the results obtained, it was essential to apply methodological procedures, with the research being carried out in a descriptive, qualitative manner and through a case study, with data collection through semi-structured interviews. The results show that the technical profile of the board is low; and that the operational functioning of the association highlights the process of purchasing and treating milk, including a well-defined organizational structure among employees, as well as its goal is to enter the private market to expand its products and the main control and management tools used are through cash books, milk entry/exit and expense spreadsheets, control spreadsheets, daily and monthly reports, the manager, even without academic training, still has a good understanding of accounting tools. This approach reflects management's commitment to seeking knowledge to improve its daily activities, recognizing the importance of accounting as support for effective and transparent management.

¹ Aluna de Graduação em Ciências Contábeis na Universidade Estadual da Paraíba – Campus VI.
E-mail: luanefv@gmail.com.

Keywords: Control tools. Activity management. Association of Goat and sheep breeders in the city of Prata.

1 INTRODUÇÃO

O agronegócio no Brasil tem desempenhado um papel fundamental na sustentação da economia nacional, consolidando-se como um dos pilares mais robustos do país. Com uma vasta extensão territorial, recursos naturais abundantes e um clima favorável, o Brasil possui as condições ideais para a produção agrícola e pecuária em larga escala (Castro, 2015).

Segundo o último Censo Agropecuário realizado em 2017, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em levantamento feito em mais de 5 milhões de propriedades rurais de todo o Brasil, aponta que 579,5 mil desses estabelecimentos estão associados a cooperativas, o que equivale a 11,4% de todos os estabelecimentos agropecuários do país. Desses, cerca de 410 mil são da agricultura familiar, ou seja, 71,2% dos estabelecimentos cooperados são do tipo agricultura familiar. Já a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) aponta que existem mais de 1.600 cooperativas agropecuárias em atividade no país, que geram cerca de 209 mil empregos.

Um dos setores em destaque na região Nordeste é a Caprinocultura e isso se dá pelo potencial em sua vegetação, que serve de alimento para esses rebanhos, conforme, com a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa, 2021).

E de acordo, com a Embrapa (2023), a caprinocultura leiteira tem o papel de grande importância social para o Estado, pois somente a Região Nordeste é responsável por 70% dessa produção (cerca de 18 milhões de litros/ano), em 13.053 propriedades, os principais estados produtores de leite de cabra são Paraíba e Pernambuco, que juntos respondem por 50% da produção de leite do Nordeste e 35% da produção brasileira; sendo elas as microrregiões que estão na divisa entre Paraíba e Pernambuco – Cariri paraibano, Sertões de Moxotó e Pajeú (PE), são responsáveis por uma produção anual de 7,4 milhões de litros de leite caprino, ou seja, 81% da produção total desses estados; 77% dessa produção é comercializada, gerando receita anual de R\$ 10,4 milhões; produção essa quase todo o leite caprino produzido no Nordeste é adquirido pelo programa de aquisição de alimentos do governo federal Alimenta Brasil, que substituiu o antigo Programa de Aquisição de Alimentos-PAA. A garantia desse mercado, inclusive, alavancou a atividade, fazendo com que várias propriedades passassem a explorar a caprinocultura leiteira como principal atividade de renda comercial na Paraíba.

O mercado de leite de cabra é majoritariamente voltado para compras institucionais e para consumidores com alergia ou intolerância à lactose. Geralmente, os produtores vendem o leite para grandes laticínios que o processam em leite UHT (*Ultra High Temperature*), ou em pó (Martins *et al.*, 2007).

Segundo o estudo de Monteiro, Brisola e Vieira Filho (2021), os estados brasileiros com maior quantidade de caprinos e ovinos em 2018 mostraram um destaque significativo para Pernambuco. Esse estado apresentou um crescimento notável de 89,4% entre 1998 e 2008, e de 36,4% entre 2008 e 2018. A densidade de caprinos em Pernambuco evidencia sua relevância na criação desses animais, com 24 cabeças de caprinos por km² em 2018, seguido pela Paraíba, que contabilizou onze animais por km².

Analisando alguns estudos de casos relacionados acerca do gerenciamento no agronegócio de criação de caprinos e ovino, notamos evidência mediante estudos de alguns autores, como o estudo de Correia *et al.* (2001), teve como objetivo identificar as potencialidades e os entraves tecnológicos e não tecnológicos (organizacionais, econômicos e políticos) que limitam o desenvolvimento do agronegócio da caprino-ovinocultura e a sua competitividade nos mercados. E constatou que a grande maioria das propriedades rurais não possuem infraestrutura adequada, tornando-se frágeis para enfrentar períodos longos de seca; os baixos níveis de produtividade e

elevado de mortalidade de crias jovens, a baixa capacidade gerencial dos produtores e a carência de políticas públicas de apoio têm prejudicado um maior desenvolvimento da exploração destes animais.

O estudo de De Andrade *et al.* (2021), buscou identificar com potenciais usuários as funcionalidades primordiais para a realização do gerenciamento de rebanho de caprinos e ovinos, para que fossem levantados requisitos para o desenvolvimento de um *software*, denominado “CONTROLAR”. Após a construção da ferramenta, ocorreu o processo de validação, para verificação dos requisitos e a identificação de alternativas que levem o sistema a garantir visibilidade desses animais no agronegócio do sertão pernambucano. Os resultados apontaram que não há diferenças significativas entre o que pensam os profissionais entrevistados e teóricos que falam sobre o tema.

De acordo com Rodrigues (2018), que teve como objetivo conhecer são as principais ferramentas de controle no gerenciamento das atividades da Associação dos Criadores de Caprinos e Ovinos da cidade de Coxixola – PB. Seus resultados revelam que o representante da gestão da associação não tem muito conhecimento a respeito das ferramentas de controle que deveriam ser utilizadas para realizar um melhor gerenciamento da atividade, apesar de, entender que é importante a utilização destas para alcançar um melhor desenvolvimento. E que as ferramentas de controle utilizadas pelos gestores se limitam ao controle dos registros rotineiros em um caderno de anotações.

Esses estudos destacam a necessidade premente de uma gestão eficiente e da implementação de ferramentas adequadas para lidar com os desafios enfrentados no agronegócio de caprinos e ovinos. É evidente que uma gestão eficaz, aliada ao uso de tecnologias apropriadas, pode desempenhar um papel fundamental na promoção do desenvolvimento sustentável deste setor, não apenas no aspecto econômico, mas também no social. Ao reconhecer as limitações e identificar as áreas que necessitam de melhorias, como a infraestrutura nas propriedades rurais, os níveis de produtividade e a capacidade gerencial dos produtores, podemos direcionar esforços para implementar soluções eficazes.

Diante do que foi exposto, surgiu o seguinte questionamento de pesquisa: Quais são as principais ferramentas de controle utilizadas no gerenciamento das atividades da Associação dos Criadores de Caprinos e Ovinos da cidade da Prata– PB no ano de 2024?

A pesquisa possui como objetivo geral conhecer as principais ferramentas de controle utilizadas no gerenciamento das atividades da Associação dos Criadores de Caprinos e Ovinos da cidade da Prata-PB. Tendo como objetivos específicos: Caracterizar o perfil técnico da diretoria; compreender o funcionamento operacional da associação; identificar as principais ferramentas de controle e gerenciamento utilizadas.

Esse estudo se fundamenta pela realidade de nossa região na qual as atividades do agronegócio que são desempenhadas e a sua forma pela qual são controladas, surgiu o entusiasmo de realizar um estudo e aprofundar-se o conhecimento no controle da exploração da atividade da caprinocultura leiteira, desenvolvida pela ACCOP (Associação de Criadores Caprinos e Ovinos da Prata), localizada no Cariri Ocidental Paraibano, com 120 associados ativos com produção diária de leite de cabra, com as informações que irão ser adquiridas, isso poderá contribuir para uma melhor organização e desempenho do controle gerencial da mesma.

Contribuindo para que seus gestores possam ter uma visão mais ampla sobre o desenvolvimento e planejamento de sua, bem como possa contribuir para outras entidades do mesmo segmento.

A associação possui destaque na economia local e a geração de renda de várias famílias que a ela estão associadas. Esse conhecimento também é valioso para a academia, pois permite a pesquisa e o desenvolvimento de novas técnicas e teorias contábeis, enriquecendo assim o campo. E, é claro, a sociedade como um todo se beneficia, pois, uma contabilidade transparente e precisa promover a confiança nos mercados financeiros e na governança corporativa, contribuindo para a estabilidade e o desenvolvimento econômico de modo geral.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Posteriormente, serão apresentados conceitos e definições relacionados ao vínculo e as responsabilidades principais e acessórias associadas a ele, além disso, abordaremos agronegócio e caprinocultura de maneira mais ampla. Os principais argumentos teóricos sobre controle gerencial no contexto do agronegócio e, mais especificamente, sobre a associação estudada.

2.1 Agronegócio e Caprinocultura

O agronegócio brasileiro é um dos principais motores da economia nacional, representando uma parte substancial do produto interno bruto (PIB). Desde a década de 1960, o setor tem experimentado mudanças significativas, impulsionadas por um ambiente institucional mais favorável à inovação, à adaptação de conhecimentos e tecnologias, além da expansão dos mercados de exportação (Vieira Filho; Gasques, 2016).

O agronegócio engloba todas as atividades comerciais que dependem da Agricultura em um sentido amplo – que inclui a exploração econômica dos recursos naturais orgânicos, tanto animais quanto vegetais, baseados no solo e no clima (Gonçalves *et al.*, 2023).

Ainda segundo Gonçalves *et al.* (2023), o agronegócio é considerado um conjunto de cadeias produtivas, entendidas como uma sequência coordenada que, começando com insumos, leva à produção de matérias-primas agropecuárias, ao seu processamento e à distribuição, no tempo e no espaço, aos consumidores finais de seus produtos derivados. O agronegócio remete ainda ao conceito de complexo agroindustrial, com o que se enfatiza o caráter evolutivo da produção primária simples para o intrincado conjunto de segmentos interdependentes.

Dentro do agronegócio, há uma diversidade de categorias socioeconômicas que precisam de apoio específico do Estado. Programas de cooperativismo, acesso a crédito, apoio à comercialização, extensão rural, assentamentos e reforma agrária são fundamentais para promover o progresso socioeconômico de todos os produtores rurais. Essas iniciativas visam garantir que pequenos, médios e grandes agricultores tenham oportunidades justas de acesso a recursos e tecnologias que lhes permitam prosperar e contribuir para o desenvolvimento sustentável do país (Grisa; Schneider, 2015).

O Brasil tem uma longa tradição na criação de caprinos e ovinos, atividades que são essenciais para a sustentação econômica e nutricional de muitas famílias rurais, especialmente aquelas de menor renda (Sorio, 2017).

Segundo Monteiro, Brisola e Vieira Filho (2021), em relação aos estados brasileiros com o maior número de caprinos e ovinos em 2018, a Bahia se destaca no rebanho de caprinos, possuindo quase um terço do total nacional, com 3,2 milhões de cabeças, seguida por Pernambuco, Piauí e Ceará.

Segundo Rohenkohl *et al.* (2011), a caprinocultura é o ramo da pecuária dedicado à criação e manejo de caprinos, ou seja, de cabras, assim abrangendo a produção de uma variedade de produtos, como leite, carne, pele, lã, queijo e cosméticos. A caprinocultura possui relevância devido à habilidade das cabras em se adaptarem a diferentes ambientes e aproveitarem recursos alimentares diversificados. Além de ser crucial para a sobrevivência de comunidades rurais, essa atividade contribui de forma significativa para a economia, fornecendo alimentos e matérias-primas para diversos setores.

A consolidação da caprinocultura como atividade rentável vem acontecendo gradativamente, pois não requer muitos investimentos e/ou grandes áreas para seu desenvolvimento, favorecendo a geração de emprego e renda no campo, principalmente por meio dos programas de fortalecimento da agricultura familiar, que hoje produz 67% do leite de cabra produzido no Brasil (Holanda Junior *et al.*, 2008).

Conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2017), a caprinocultura leiteira no Brasil é predominantemente concentrada na região Nordeste, que possui aproximadamente 83 mil cabras ordenhadas (85% do total nacional) e produz cerca de 18 milhões

de litros de leite (70% da produção nacional). No Nordeste, programas de compras governamentais beneficiaram pequenos produtores ao promover um sistema mais organizado para a aquisição, industrialização e distribuição de leite (Perdigão; Oliveira; Cordeiro, 2016).

De acordo com o Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado da Paraíba (2023), no que diz respeito à comercialização do leite de cabra, a Paraíba também ocupa o primeiro lugar no ranking nacional: do total produzido, foram comercializados 4,059 milhões de litros. Os municípios que se destacam são Amparo, em primeiro lugar com 652 mil litros vendidos; Monteiro, em segundo lugar com 604 mil litros vendidos; e Sumé, em terceiro lugar com 476 mil litros vendidos.

2.2 Contabilidade Aplicada a Entidades do Terceiro Setor ou Associação

O terceiro setor engloba as entidades privadas sem fins lucrativos que oferecem serviços de interesse público. Elas podem realizar atividades filantrópicas, culturais, recreativas, esportivas, religiosas e artísticas, visando promover o desenvolvimento e o bem-estar social (Martins *et al.*, 2007)

Conforme Gomes e Martins (2018), na atuação das organizações do terceiro setor, a contabilidade desempenha um papel fundamental ao assegurar a observância das responsabilidades fiscais, produzir relatórios e demonstrações financeiras, e oferecer dados confiáveis sobre o patrimônio. Essas informações são essenciais tanto para os colaboradores internos quanto externos. Ou seja, a contabilidade desempenha um papel essencial no gerenciamento financeiro e na prestação de contas das organizações do terceiro setor, garantindo que elas operem de forma eficaz, transparente e em conformidade com as normas e regulamentações aplicáveis. Onde as principais funções da contabilidade nesse setor é o cumprimento das obrigações fiscais, geração de demonstrações financeiras, fornecimento de informações confiáveis sobre o patrimônio, transparência e prestação de contas.

Associação entende-se como entidade do terceiro setor porque não tem finalidades lucrativas. Conforme com o art. 53 da lei nº 10.406, constituem-se as associações pela união de pessoas que se organizem para fins não econômicos. Não há, entre os associados, direitos e obrigações recíprocos. Assim, as associações são regidas por um conjunto de normas e regulamentos que estabelecem sua estrutura, funcionamento, direitos e deveres dos membros; o estatuto social é o documento que estabelece as regras fundamentais da associação. É aceitável que as associações conduzam atividades de natureza econômica, desde que não visem ao lucro como objetivo principal, ou seja, não busquem gerar lucros para distribuição entre os associados (Brasil, 2002).

De acordo com o art. 54 do Código Civil, para se constituir uma associação se faz necessário ter o estatuto e este deve estar, que diz:

Sob a pena de nulidade, o estatuto das associações conterá:

I - a denominação, os fins e a sede da associação;

II - os requisitos para a admissão, demissão e exclusão dos associados; III - os direitos e deveres dos associados;

IV - as fontes de recursos para sua manutenção;

V - o modo de constituição e funcionamento dos órgãos deliberativos; VI - as condições para a alteração das disposições estatutárias e para a dissolução;

VII - a forma de gestão administrativa e de aprovação das respectivas contas. (Lei nº 11.127-2005 e Código Civil).

Conforme mencionado pelo Beraguas (2018), a legislação brasileira determina uma série de obrigações que as associações sem fins lucrativos devem cumprir ao longo de sua existência.

Iniciando pelas principais obrigações que envolvem a própria atitude interna das organizações para depois relacionar aquelas que vão para os órgãos públicos de controles e fiscalização; que são elas: balanço patrimonial assinado por contador e diretor estatutário responsável, demonstração do superávit ou déficit do exercício, demonstração das mutações do

patrimônio líquido, demonstração do fluxo de caixa, notas explicativas às demonstrações contábeis, relatório das atividades do exercício anterior e relatório do Conselho Fiscal.

Em contrapartida, as obrigações fiscais acessórias relacionam-se a: RAIS, Relação Anual das Obrigações Sociais – obrigatório a todas as associações, DCTF, Obrigação fiscal a todas as entidades sem fins lucrativos, ECD, Escrituração Contábil Digital a todas as organizações que tiveram movimentação financeira acima de R\$ 1.200.000,00 no ano anterior, ECF, Escrituração Contábil Fiscal – antiga declaração de Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas, DIRF, Declaração do Imposto sobre a Renda Retido na Fonte, DME, Declaração de Operações Liquidadas com Moeda em Espécie -declaração que registra recebimento de dinheiro em espécie.

Um aspecto de grande relevância diz respeito às Normas Brasileiras de Contabilidade que são aplicáveis ao Terceiro Setor, das quais essas entidades devem seguir e estar enquadradas conforme o escrito nas normas. Dentre elas, segundo Zanluca (2018):

Quadro 1 - Normas de Contabilidade Aplicadas ao Terceiro Setor

Normas	Descrição
NBC T 2.2	Da Documentação Contábil
NBC T 2.5	Das Contas de Compensação
NBC T 3	Conceito, Conteúdo, Estrutura e Nomenclatura das Demonstrações Contábeis
NBC T 4	Da Avaliação Patrimonial
NBC T 6	Da Divulgação das Demonstrações Contábeis
NBC T 10	Aspectos Contábeis de Entidades Diversas
NBC T 10.4	Fundações
NBC T 10.18	Entidades Sindicais e Associações de Classe
NBC T 10.19	Entidades sem Fins Lucrativos
NBC T 19.4	Incentivos Fiscais, Subvenções, Contribuições, Auxílios e Doações Governamentais

Fonte: Zanluca, 2018.

É relevante que as entidades do terceiro setor estejam em conformidade com as normas regulamentadoras, cumprindo as obrigações principais e relacionadas a este setor, a fim de evitar problemas legais no futuro.

O Conselho Regional de Contabilidade do Tocantins (2018), classifica as associações como pessoas jurídicas formadas pela união de pessoas que se organizam para a realização de atividades não econômicas, ou seja, sem finalidades lucrativas. Nessas entidades, o fator preponderante são as pessoas que as compõem. Estas associações têm como objeto principal a realização de uma obra estranha ao interesse pessoal dos associados, e que fique sob a dependência da associação ou se torne dela autônoma, por exemplo, as associações beneficentes. A sua finalidade primordial é a de prover uma obra de caridade em benefício de terceiros. Onde traz como características de Associação: constitui a reunião de diversas pessoas para a obtenção de um fim ideal, podendo este ser alterado pelos associados; ausência de finalidade lucrativa; o patrimônio é constituído pelos associados ou membros; reconhecimento de sua personalidade por parte da autoridade competente.

No contexto do agronegócio, é crucial manter o controle gerencial para assegurar o êxito e a eficácia das operações. Esse processo envolve um conjunto de estratégias e instrumentos adotados pelos gestores com o intuito de supervisionar, avaliar e orientar as ações ligadas à produção, venda e administração financeira das atividades agrícolas e no mundo do agronegócio (Vieira; Carneiro; Filipin, 2015).

O controle gerencial pode ser compreendido como um processo contínuo e sistemático de monitoramento, avaliação e direcionamento de suas atividades e recursos para garantir seus objetivos almejados, assim, trazendo eficiência e eficácia na tomada de decisão. Esse processo engloba o estabelecendo padrões de desempenho e comparação. O controle gerencial é uma peça-

chave essencial em uma gestão, pois fornece aos gestores informações e ferramentas necessárias que auxiliam para tomar decisões, planejar e alocar recursos de forma estratégica, garantindo assim, o sucesso da organização (Schmidt *et al.*, 2022).

Portanto, de acordo com De Araújo *et al.* (2023), o controle gerencial é essencial em todos os setores e tipos de empresas do agronegócio, seja ela com fins lucrativos ou não, pois para bons resultados e uma gestão de êxito, é necessário se ter o controle gerencial e assim ter suporte para uma melhor tomada de decisão. Dessa forma, o controle gerencial desempenha um papel fundamental no agronegócio, ajudando a garantir a eficiência operacional, a rentabilidade, a sustentabilidade e o sucesso a longo prazo das empresas agrícolas.

O estudo de Queiroz (2022), as inter-relações entre o recebimento de fomentos, a adoção de práticas de controle gerencial e a performance de empreendimentos ligados à agricultura familiar. Os resultados constataram que no Brasil a relação entre o auxílio governamental e a adoção de práticas de controle gerencial é positiva. Concluiu-se, portanto, que a ampliação dos fomentos destinados ao campo impacta positivamente o aumento da performance desses produtores. Consequentemente, conclui-se que investir na promoção de práticas de controle gerencial e no fornecimento adequado de recursos e apoio governamental é essencial para impulsionar o desenvolvimento sustentável da agricultura familiar. Ao reconhecer e valorizar o papel fundamental desempenhado por esses produtores na segurança alimentar, na preservação ambiental e no desenvolvimento econômico das comunidades rurais, podemos criar condições mais favoráveis para seu crescimento e prosperidade a longo prazo.

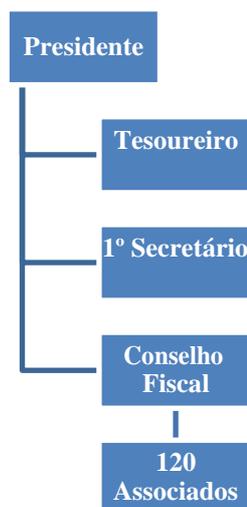
Segundo Souza *et al.* (2018), teve como objetivo apresentar uma proposta de implantação de controles gerenciais em uma pequena propriedade rural no município de Nova Andradina – MS; por se tratar de uma atividade vital ao produtor rural e sua família, bem como o fornecimento de alimentos local, em um amplo contexto, a economia como um todo devido à representatividade dos agricultores familiares na produção de alimentos. Observou-se que a utilização de ferramentas contábeis fornece informações decisivas para a tomada de decisão.

2.3 Associação dos Criadores de Caprinos e Ovinos da Prata – ACCOP

A Associação foi fundada no dia 1 maio de 2001, por um grupo de seis produtores: Jone Salvador, Antônio Vasconcelos, Eledivaldo Vasconcelos, Anchieta Farias, Paulo Rodrigues, e Israel Simões, que tiveram a ideia de criar uma associação de leite de cabra e que possuíam uma visão futura sobre a rentabilidade da caprinocultura na cidade. E mesmo sem retorno monetário no primeiro momento, iniciaram com o intuito de mostrar as demais pessoas que seria uma saída para aumentar e se ter uma atividade econômica rentável e começaram a produzir derivados de leite para degustação e venda no comércio local. Tendo como seu primeiro presidente o senhor Jone Salvador de Lima e que, no momento atual é presidida pela senhora Paula Tassyana Barros dos Santos Paulino.

A Associação possui prédio próprio, assim como carros, motocicleta, reboques e caminhão adquiridos com recursos próprios. Destacando ainda mais, o moderno maquinário que utiliza tecnologias avançadas para viabilizar uma produção em larga escala de leite e seus derivados. Tendo em seu quadro de funcionários cada com sua função designada, incluindo presidente, tesoureira, 1º secretário, contadora, veterinária; tal como 3 funcionários operadores do processo produtivo, 1 funcionária de recepção do leite na plataforma, 3 funcionários de serviços gerais, 1 motorista, 1 funcionário responsável por coleta/entrega dentro da cidade e ainda 2 técnicos de refrigeração e elétrica, totalizando um total de 11 funcionários em sua estrutura organizacional.

Sua estrutura organizacional estabelecida de acordo com seu estatuto (2001):

Figura 1 - Estrutura Organizacional

Fonte: Elaboração própria, 2024.

Como visto na imagem, a associação possui uma diretoria composta por uma presidente, uma tesoureira e pelo conselho fiscal; contendo 120 associados ativos, produzindo uma média de 2.500 litros/dia; onde os mesmos possuem uma obrigação junto a associação, o que implica em uma mensalidade de valor simbólico para um bom convívio com a entidade.

De acordo com o estatuto desta associação, capítulo VI, no art 17º, dos direitos e deveres dos sócios:

Os sócios quites com a Tesouraria da Associação em pleno gozo de regalias que lhes assegura este Estatuto, têm os seguintes direitos:

- I- Votar e ser votado nas eleições para membros da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal;
- II- Usufruir de todos os serviços oferecidos pela Associação;
- III- Recorrer de qualquer decisão da Diretoria Executiva;
- IV- Participar de qualquer promoção levada a efeito pela Associação;
- V- Oferecer sugestões;
- VI- Requerer a convenção da Assembleia Geral, em caráter extraordinário.

Esta associação tem como principal intuito fomentar a cooperação mútua para estimular, desenvolver progressivamente e defender a atividade econômica em comum; a venda do leite de cabra para Estado pelo Programa de Aquisição de Alimentos - PAA. Merece ser mencionado que o leite vendido é pago no valor R\$2,74 onde 80% são subsidiados pelo Governo Federal e 20% do subsídio pelo Governo Estadual; além dos subsídios complementares R\$0,60 por litro pelo Governo do Estado e R\$0,20 por litro pela Prefeitura Municipal da Prata, totalizando assim no valor total R\$3,54 por litro produzido. Os subsídios governamentais são um incentivo adicional que fortalece a viabilidade financeira dessa atividade.

Ao seguir agindo de forma proativa para detectar e reduzir possíveis ameaças futuras do cotidiano, a associação se encontra em um cenário favorável para assegurar sua sustentabilidade e seguir desempenhando um papel crucial no avanço da comunidade de criadores de cabras leiteiras.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto a abordagem do problema, se caracteriza como qualitativa, porque, os procedimentos de pesquisa qualitativa, envolvem uma abordagem interpretativa do mundo, o que significa que seus pesquisadores estudam as coisas em seus cenários naturais, tentando entender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem (Denzin; Lincoln, 2006).

Quanto aos objetivos, se caracteriza como uma pesquisa descritiva, pois têm como objetivo principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relação entre variáveis (Gil, 2009).

Quanto aos procedimentos, classificou-se como um estudo de caso. No qual, um estudo de caso, consiste no estudo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros tipos de delineamentos (Gil, 2009).

Essa pesquisa assim se classifica por ter buscado descrever as principais ferramentas de controle utilizadas no gerenciamento das atividades da Associação dos Criadores de Caprinos e Ovinos da cidade da Prata-PB (caso), sem uso de tratamento estatístico.

No tocante aos procedimentos de coleta de dados, foi realizada entrevista semiestruturada, uma forma de entrevista que se aproxima de um diálogo, focada em determinado assunto (Santos, 2008).

A entrevista foi conduzida com a presidente da Associação, na qual o pesquisador foi pessoalmente ao local para conduzir a entrevista e estabelecer uma conexão mais próxima com as atividades diárias relacionadas ao controle gerencial. O objetivo era observar de forma detalhada a execução desse controle de produção e interagir com outros membros, visando obter mais informações relevantes para a pesquisa.

A entrevista foi dividida em blocos o primeiro foi destinado a conhecer o papel e o perfil da diretoria da Associação; o segundo buscou conhecer o funcionamento operacional da Associação; e o terceiro voltou-se as ferramentas utilizadas para controle e gerenciamento das atividades.

A entrevista ocorreu no local da sede da associação com a presidente, que é a figura responsável legalmente pelo gerenciamento da entidade; a mesma sucedeu-se no dia 21 de maio de 2024. O encontro foi gravado por áudio e posteriormente transcrito, com as partes contendo as falas da entrevistada sendo transcritas, exatamente como foram ditas.

A entrevista teve à intenção de prosseguir da seguinte maneira: o primeiro bloco destinado a conhecer o papel e o perfil da diretoria da Associação; o segundo visará o funcionamento operacional da Associação; e o terceiro irá dizer a respeito de quais são as ferramentas utilizadas para controle e gerencia de suas atividades.

A seguir serão descritas as diferentes categorias de pesquisa que orientaram a consecução dos objetivos propostos neste estudo.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise dos dados será apresentada em blocos: o primeiro volta-se para o papel e o perfil da diretoria da Associação; o segundo para o funcionamento operacional da Associação; e o terceiro para as ferramentas utilizadas para controle e gerenciamento das atividades.

4.1 Perfil da diretoria da Associação

O primeiro bloco de perguntas foi destinado a conhecer o perfil da diretoria da Associação. Quando questionado sobre quantas pessoas compõem a direção da associação e se todas as funções definidas no estatuto são exercidas ou se existe alguma vacância. Identificou-se que os cargos da diretoria são preenchidos, por: Presidente, Tesoureiro, 1º Secretário e Conselho Fiscal. Apesar de efetivamente só atuar a presidente e a tesoureira, há cargos que ficam em estado de suplência como o de 1º Secretário e também não possuem o cargo de Vice-presidente.

Quando perguntado sobre a idade, o grau de escolaridade e qual a área de formação profissional dos membros da diretoria, obteve-se como resposta que a presidente possui 38 anos de idade e seu grau de escolaridade é o Ensino Médio completo; o 1º secretário possui 34 anos com grau de escolaridade de Ensino Superior Completo; e a tesoureira tem 53 anos de idade com o grau de escolaridade ensino Médio Completo. É notório que nenhum dos membros de diretoria

possuem formação na área da contabilidade que possa ajudar no gerenciamento das atividades.

Quando questionado sobre o tempo que a atual diretoria ocupa a função exercida, teve como resposta que a diretoria já possui três anos mandato, mas a Presidente e Tesoureira já faziam parte do quadro de funcionários de outras gestões, a tesoureira atual já possui 24 anos na associação e a atual presidente já possuía 15 anos na função de secretária.

Quando questionada a explicar sobre o que lhe vinha à mente quando se fala de gerenciamento das atividades, a presidente respondeu que: “Me remete muitas coisas em mente, além da importância de bom gerenciamento e sobre as decisões que são tomadas para uma conclusão e concepção bem-sucedidas das atividades, desde uma boa convivência entre todos os envolvidos.”

Quando questionada se já havia participado de alguma capacitação ou evento que abordasse temas como controle e gerenciamento das atividades através da utilização da contabilidade, a presidente respondeu que: “Não. Nenhuma ligada totalmente a contabilidade, mas já participei de algumas sobre gerenciamento e administração de negócios pelo Sebrae, sempre faço quando possível.”

Quando convidada a falar algo sobre a importância da utilização da contabilidade no gerenciamento das atividades, a entrevistada indagou afirmando: “É de suma importância pois, tem alguns assuntos relacionados a documentos, certidões que só o Contador é capaz realizar, com a utilização das ferramentas contábeis nos dá esse apoio para resolver esses quesitos, pois não é de nossa responsabilidade; onde também quando necessário pedimos orientações ao Contador para termos suporte na rotina diária do escritório”. Diante dessa afirmação, fica evidente que os gestores possuem um conhecimento básico das ações que a contabilidade pode auxiliar no gerenciamento, tal como a preocupação em possuir um Contador fixo que lhe oferece um apoio indispensável.

Ao considerar a pesquisa de Rodrigues (2018), que se trata da mesma questão relacionada ao controle de gestão no agronegócio em uma associação, percebemos algumas similaridades e divergências. Ao falar de similaridades, onde ambos estudos identificam os cargos da diretoria preenchidos, destacando os principais cargos como Presidente, Tesoureiro e Secretário. Como também é evidente que nenhum dos membros da diretoria possuem formação na área da contabilidade, o que pode impactar de forma negativa no gerenciamento das atividades. No que diz respeito aos em pontos disparidades há menção à suplência de alguns cargos na diretoria no estudo base, enquanto há ausência do cargo de Vice-presidente no estudo atual. Como no tocante sobre participação em capacitações ou eventos também diferem onde se menciona que a diretoria, nunca participou de capacitações devido à falta de tempo, enquanto a presidente do presente estudo menciona participações em eventos relacionados à administração de negócios pelo Sebrae.

Essas divergências e similaridades podem refletir diferentes realidades e perspectivas dentro da Associação, destacando a importância de compreender os diferentes contextos e abordagens na gestão das atividades.

4.2 Funcionamento operacional da Associação

O segundo bloco buscou analisar como ocorre o funcionamento operacional da Associação. Foi solicitado que a entrevistada explanasse como se dava o processo de gerenciamento de compra do leite dos produtores. Ela alegou: “O produtor traz seu leite até a associação, onde é entregue na plataforma, na qual uma funcionária está à disposição para realizar os testes de acidez, de densidade, de adição de água e demais misturas adicionadas ao leite de cabra; estando em conformidade em todos os testes, o leite adentra a usina através de tanques, logo após é pasteurizado e embalado e em seguida é entregue aos pontos de entrega credenciados pelo o Governo do Estado; pontos esses situados nas cidades Alcantil, Caraúbas, Queimadas, Barra de São Miguel, Riacho de Santo Antônio e na nossa cidade de Prata. Dessa forma, após o produtor fazer a entrega, o escritório recebe da funcionária da plataforma as quantidades de cada produtor para fazermos os relatórios individuais diariamente”.

Ao perguntar sobre o processo de comercialização do leite, verificou-se que à partir de planilhas de cada produtor, é repassado esses dados ao final de cada mês ao Governo do Estado, onde em parceria com o Governo Federal fazem o pagamento diretamente em contas bancárias aos produtores, onde esse leite fica no valor de R\$3,54 sendo que R\$2,74 é o valor pago pela a parceira de Governo do Estado e Governo Federal (80% Estadual e 20% Federal), R\$0,20 é subsídio Municipal e R\$0,60 subsídio estadual por cada litro de leite fornecido.

Em resposta sobre como é desenvolvido o processo produtivo, pode-se observar na fala da entrevistada, “essa etapa de tratamento do leite é realizada na própria associação, onde este leite é recebido, pasteurizado, embalado e armazenado em câmara fria até o despacho para os pontos credenciados.” Após questionar a respeito do quadro de funcionários, identificou-se que possuem 11 funcionários, como diretoria presidente, tesoureira, 1º secretário, contadora, veterinária; tal como funcionários operadores do processo produtivo e de serviços gerais, como também funcionários indiretos, ou seja, que não possuem vínculo empregatício, mas são chamados quando necessário. É importante ressaltar diante a fala da presidente sobre o quadro de funcionários, a mesma destacou a questão da inclusão social, com um funcionário com deficiência na fala.

Após questionar sobre como os associados contribuem para o funcionamento das atividades, identificou-se que os mesmos também têm sua contribuição para manutenção e pagamento de despesas da associação, evidencia a entrevistada na fala : “Temos carteirinhas de cada sócio, como uma forma de mensalidade de valor simbólico de R\$15,00 mensais; vale destacar que apenas 10% dos nossos sócios estão em dia com esse compromisso com a associação, seria dessa forma, que todos deviriam colaborar para se ter um bom convívio e manutenção de nossas despesas”.

Foi perguntado sobre onde a associação quer chegar em questões de desenvolvimento e reconhecimento, bem como o que considerava imprescindível para alcançar tal (tais) objetivos/metast: “A associação tem como meta o mercado privado, onde possam expandir no mercado com a fabricação dos derivados de leite de cabra. Acredita-se que para alcançar essa meta, seja imprescindível os selos de comercialização, para que nossa atividade se torne viável no mercado privado; como a utilização ferramentas contábeis a fim de auxiliar a mesma a ter um melhor controle e organização das atividades e, com isso, termos melhores posições diante às tomadas de decisões. ”

Em comparações com outros estudos, como o de Rodrigues (2018), ambos os estudos descrevem o processo de gerenciamento de compra do leite dos produtores, destacando a coleta do leite na associação, os testes realizados, a pasteurização, embalagem e distribuição. Tal como, mencionada a contribuição dos associados para o funcionamento da associação, seja através de mensalidades ou doação de uma porcentagem do valor do leite. Em suas divergências, podemos apresentar o processo de tratamento do leite é realizado por dois colaboradores informais, no estudo de Rodrigues (2018), enquanto no presente estudo, o processo é feito na própria associação por funcionários com vínculo empregatício. Como mencionado, a existência de 16 funcionários na associação, incluindo diferentes cargos, enquanto no estudo base, não há menção específica sobre o número de funcionários.

Ainda, os objetivos de desenvolvimento e reconhecimento da associação diferem nos dois estudos: em Rodrigues (2018), a meta é se tornar uma cooperativa para produzir derivados do leite, enquanto no estudo, a meta é alcançar o mercado privado e obter selos de comercialização para comercializar seus derivados em mercados mais amplos.

Tais semelhanças e diferenças revelam distintas maneiras e contextos na administração e funcionamento das organizações, evidenciando a intrincada variedade de atividades realizadas por essas entidades e seus propósitos de evolução.

4.3 Ferramentas utilizadas para controle e gerenciamento das atividades

O terceiro bloco de perguntas teve o propósito de detectar as ferramentas de controle e gerenciamento utilizadas pela associação. Ao ser questionada sobre as ferramentas contábeis utilizadas no processo de gerenciamento das atividades, sobre o uso dos serviços do profissional contábil e a frequência dos serviços que são demandados, “observou-se que a presidente da associação possui um bom entendimento a respeito da contabilidade e de suas ferramentas, contudo, faz uso dos serviços de um Contador para realizar todas as obrigações principais e acessórias inerentes a associação. O controle que a associação utiliza é através de livro caixa, planilhas de entrada/saída como do leite, como de suas despesas, planilhas de controle, relatórios diários e mensais.”

“O contador presta seus serviços mensalmente e, sempre que surgem dúvidas ao longo do mês, os gestores entram em contato com ele para obter esclarecimentos e resolver situações específicas; como a entrega das certidões negativas e os balanços necessários.”

A presidente afirmou ainda que: “A contabilidade para nossa empresa é de suma importância, pois é por meio dela que temos acesso a informações confiáveis e precisas sobre nossa situação fiscal junto aos órgãos competentes”. Fica evidente que a gestão possui um conhecimento básico a respeito das ferramentas contábeis que são essenciais em uma gestão e mostram interesse em buscar conhecimentos para melhoram suas atividades do cotidiano.

E para finalizar a entrevista, foi abordado se a presidente teria algo a mais, que gostaria de falar sobre as ferramentas que dão suporte no controle e gerenciamento das atividades desenvolvidas pela associação, e se obteve como resposta que as ferramentas são essenciais, pois ao se trabalhar números e ter que prestar contas à sociedade é imprescindível fazer o uso dessas ferramentas como um auxílio em nossa gestão, que tem por objetivo um constante progresso, que visa avanço em nosso crescimento.

Em confronto com o estudo de Rodrigues (2018). Em ambos os estudos, é destacado o uso dos serviços de um contador para realizar as obrigações principais e acessórias da associação; evidenciando que os gestores entram em contato com o contador sempre que surgem dúvidas ao longo do mês. Além do mais, é ressaltada a importância da contabilidade para as associações, seja para obter informações confiáveis sobre sua situação fiscal ou como auxílio na gestão e tomada de decisões.

Apresentando as divergências entre os estudos, podemos evidenciar que, o presidente da associação de estudo base, demonstra ter pouco conhecimento sobre contabilidade e suas ferramentas, enquanto no presente estudo, a presidente possui um bom entendimento sobre o assunto, mesmo sem formação acadêmica. É mencionado ainda, o uso de um caderno para fazer anotações, no estudo comparado, e podemos dar destaque no presente estudo o uso de livro caixa, planilhas e relatórios diários e mensais. Outro ponto considerável é, a abordagem em relação ao interesse em buscar conhecimento para melhorar as atividades do cotidiano também difere nos estudos. Enquanto no estudo base não há menção específica sobre essa busca por conhecimento, no presente estudo, a presidente mostra interesse em buscar conhecimentos para melhorar a gestão da associação. Ainda sobre a importância das ferramentas de controle e gerenciamento também diferem nos estudos, com ênfases distintas na essencialidade dessas ferramentas para o progresso e crescimento das associações.

Em suma, as comparações destacam a complexidade e diversidade de abordagens no gerenciamento e controle das atividades das associações, ressaltando a importância de uma gestão financeira sólida, o conhecimento adequado das práticas contábeis e o comprometimento com o aprimoramento constante para o sucesso e crescimento das organizações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa que teve a finalidade de identificar as principais ferramentas de controle no gerenciamento das atividades da Associação dos Criadores de Caprinos e Ovinos da cidade de

Prata – PB no ano de 2024.

Os dados evidenciaram que o nível de formação técnica da diretoria é baixo, o que pode representar uma limitação na compreensão e utilização avançada das ferramentas contábeis. Essa limitação pode impactar diretamente na eficiência do gerenciamento das atividades da associação, especialmente no que diz respeito ao controle financeiro e à tomada de decisões estratégicas.

Dessa forma, é fundamental que a diretoria reconheça a importância de buscar capacitação e suporte profissional adequado para superar essas limitações e garantir uma gestão eficaz e sustentável no longo prazo.

No tocante ao funcionamento operacional da Associação destacam o funcionamento operacional da Associação, detalhando o processo de compra e tratamento do leite dos produtores. A análise revela uma estrutura organizacional com 11 funcionários, incluindo diversos cargos, e a contribuição dos associados para o financiamento das atividades. A meta da associação é ingressar no mercado privado e obter selos de comercialização para expandir seus produtos. Com relação as ferramentas utilizadas para controle e gerenciamento das atividades, é através de livro caixa, planilhas de entrada/saída de leite e despesas, planilhas de controle, relatórios diários. Observou-se que a presidente da associação possui um bom entendimento sobre contabilidade e suas ferramentas, mesmo sem formação acadêmica, embora faça uso dos serviços de um contador para as obrigações principais e acessórias.

Essa abordagem reflete o compromisso da gestão em buscar conhecimentos para aprimorar suas atividades diárias, reconhecendo a importância da contabilidade como suporte para uma gestão eficaz e transparente.

Sugere-se estender essa pesquisa para outras associações do mesmo segmento, a fim de estabelecer uma base de comparação em relação aos tipos de controles realizados por essas entidades, pois através desse estudo vimos divergências entre associações de mesmo segmentos, porém realidades distintas.

REFERÊNCIAS

ALVES, Renato Vaz *et al.* Caracterização da caprinocultura leiteira no Cariri Ocidental, Semiárido Paraibano, Nordeste do Brasil. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 12, p. e286111234254-e286111234254, 2022.

BERAGUAS, Ricardo. **Obrigações das Associações! Associações sem fins lucrativos tem obrigações cíveis e tributárias a cumprir.** Jusbrasil, 2018. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/obrigacoes-das-associacoes/588911070>. Acesso em: 06 de junho de 2024.

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002.** Institui o Código Civil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 139, n. 8, p. 1-74, 11 jan. 2002.

CASTRO, César Nunes de. Desafios da agricultura familiar: o caso da assistência técnica e extensão rural. In.: IPEA, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Boletim regional, urbano e ambiental.** Brasília: Ipea, 2015.

CEPEA, Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada. **AGRONEGÓCIO: Conceito e Evolução.** [s.l.: s.n.]. Disponível em: https://cepea.esalq.usp.br/upload/kceditor/files/agro%20conceito%20e%20evolu%C3%A7%C3%A3o_jan22_.pdf. Acesso: 05 de maio de 2024.

CORREIA, R. C.; MOREIRA, J. N.; ARAÚJO, J. L. P.; RAMOS, C. D. S. Importância social e econômica da caprino-ovinocultura no Vale do Rio Gavião-BA: elementos para tomada de decisão. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 39., 2001, Recife. **Anais...** Recife: SOBER/ESALQ/EMBRAPA/UFPE/URFPE, 2001.

CRCT, Conselho Regional de Contabilidade do Tocantins. **Contabilidade do 3º setor para as entidades sem fins lucrativos e templos religiosos**. 2018. Disponível em: https://crcto.org.br/administracao/files/files/Apostila_Terceiro_Setor_Sind_Contabilistas.pdf. Acesso em: 20 de maio de 2024.

CRMVPB, Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado da Paraíba. **Paraíba é o maior produtor de leite de cabra do Brasil; veterinários e zootecnistas têm papel fundamental neste mercado**. 2023. Disponível em: <https://www.crmvpb.org.br/paraiba-e-o-maior-produtor-de-leite-de-cabra-do-brasil-veterinarios-e-zootecnistas-tem-papel-fundamental-neste-mercado/>. Acesso em: 5 de maio de 2024.

DE ANDRADE, Matheus Vinicius Vidal *et al.* Validação de ferramenta para o gerenciamento do rebanho de caprinos e ovinos no sertão pernambucano. **Revista em Agronegócio e Meio Ambiente**, v. 14, n. Supl. 1, p. 1-11, 2021.

DE ARAÚJO, Fernanda Pereira *et al.* Percepção sobre a gestão financeira em empresas do setor do agronegócio. **Revista Conhecimento Contábil**, v. 13, n. 1, 2023.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Orgs.). **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41.

EMBRAPA. **Caprinocultura**. Portal Embrapa, 2021. Disponível em: <https://www.embrapa.br/agencia-de-informacao-tecnologica/territorios/territorio-sisal/atividades-economicas/criacoes/caprinocultura>. Acesso em: 30 abr. 2024.

EMBRAPA. **Pesquisa aponta alternativas para desenvolvimento da caprinocultura leiteira**. Portal Embrapa, 2023. Disponível em: <https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/78478790/pesquisa-aponta-alternativas-para-desenvolvimento-da-caprinocultura-leiteira>. Acesso em: 30 abril de 2024.

Gil, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. - São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, Benelice Fernanda Pires; MARTINS, Daniela Rodrigues. **Análise da importância do papel do contador nas organizações do terceiro setor FIC-Caratinga/MG 2018**. Monografia (Graduação) - Faculdades Integradas de Caratinga, Ciências Contábeis, Caratinga, 2018.

GONÇALVES, Dalton Martins *et al.* **Tendências e desafios do agronegócio: Hospital Veterinário UNIFEOB**. Projeto Integrado – UNIFEOB, Administração e Ciências Contábeis, São João da Boa Vista, 2023.

GRISA, Catia; SCHNEIDER, Sergio (Orgs.) **Políticas públicas de desenvolvimento rural no Brasil**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2015.

HOLANDA JUNIOR, E. V.; MEDEIROS, H. R. de; DAL MONTE, H. L. B.; COSTA, R. G.; PIMENTA FILHO, E. C. Custo de produção de leite de cabra na região Nordeste. In.: **Congresso Brasileiro de Zootecnia**, João Pessoa, 2008. Disponível em: <https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/>. Acesso em: 15 jan. 2016.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo agropecuário: resultados definitivos**. Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: https://censos.ibge.gov.br/agro/2017/templates/censo_agro/resultadosagro/pecuaria.html. Acesso em: 30 mai. 2024.

MARTINS QUIRINO, F.; SIQUEIRA, S. **A contabilidade aplicada ao terceiro setor**. Disponível em: <https://revistaunibf.emnuvens.com.br/monumenta/article/download/150/80>. Acesso em: 5 maio 2024.

MARTINS, E. C.; WANDER, A. E.; CHAPAVAL, L.; BOMFIM, M. A. D. O mercado e as potencialidades do leite de cabra na cidade de Sobral: a visão do consumidor. *In*: Congresso Brasileiro de Sistemas de Produção, 7., 4 a 6 set. 2007, Fortaleza. **Anais [...]**. Fortaleza: Embrapa Agroindústria Tropical, 2007.

MONTEIRO, Maicon Gonçalves; BRISOLA, Marlon Vinícius; VIEIRA FILHO, José Eustáquio Ribeiro. **Diagnóstico da cadeia produtiva de caprinos e ovinos no Brasil**. Texto para Discussão, 2021.

PERDIGÃO, N. R., O. F.; OLIVEIRA, L. S.; CORDEIRO, A. G. P. C. Sistema de produção de caprinos leiteiros. *In*: workshop sobre produção de caprinos na região da mata atlântica, 13., 8 e 9 de julho de 2016. **Anais [...]**. Sobral, CE: Embrapa Caprinos e Ovinos, 2016.

QUEIROZ, André Felipe. **Práticas de controle gerencial e fomento voltados à agricultura familiar: um framework teórico**. Tese (Doutorado em Administração) – Curso de Pós-graduação em Administração, Escola de Administração e Negócios, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 2022.

RODRIGUES, Eloysa Maria Oliveira. **Controle gerencial no agronegócio: um estudo de caso na associação dos criadores de caprinos e ovinos de Coxixola – PB**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Humanas e Exatas, 2018.

ROHENKOHL, Júlio Eduardo *et al.* O agronegócio de leite de ovinos e caprinos. **Indicadores econômicos FEE**, v. 39, n. 2, 2011.

SANTOS, M. **Características da entrevista semi-estruturada**. Webfolio de Investigação Educacional, 2008. Disponível em: <http://mariosantos700904.blogspot.com.br/2008/05/caractersticas-da-entrevista-semi.html>. Acesso em: 09 de abril de 2024.

SCHMIDT, Jefferson Leandro *et al.* Uma revisão sistemática da produção científica sobre os indicadores de desempenho na forma de artefatos da contabilidade gerencial no Século XXI. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 13, n. 3, p. 1489-1511, 2022.

SORIO, André. Diagnóstico da Oferta e Demanda de Ovinos e Caprinos para processamento de carne, pele e leite na região central do Tocantins. **Secretaria do desenvolvimento da agricultura e pecurária-Estado do Tocantins**, v. 19, 2017.

SOUZA, R. M. DE; EDUARDO, A. S.; RIBEIRO, J. S.; SILVEIRA, V. C. DA; MALDONADO, A. D. R. M. Controles gerenciais: uma proposta de implantação de controles gerenciais a pequenos produtores rurais. **Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN)**, v. 2, n. 1, 11 dez. 2018.

VIEIRA FILHO, J. E. R.; GASQUES, J. G. Introdução. *In*: VIEIRA FILHO, J. E. R.; GASQUES, J. G. (Org.). **Agricultura, Transformação Produtiva e Sustentabilidade**. Brasília: Ipea, p. 15-21, 2016.

VIEIRA, Eusélio Paveglio; CARNEIRO, Tatiane Dumke; FILIPIN, Roselaine. A relevância da informação contábil na gestão das empresas do agronegócio da região noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. **RAC–Revista de Administração e Contabilidade–CNECEDigraf**, v. 14, n. 27, p. 35-70, 2015.

ZANLUCA, J. C. **A contabilidade do terceiro setor**. Portal de Contabilidade. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/terceirosetor.htm>>. Acesso em: 05 de jun. 2024.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Entrevista Semi-estruturada

Primeiro bloco - o perfil técnico da diretoria

- Quantas pessoas compõem a direção da associação? Todas as funções definidas no estatuto não exercidas ou existe alguma vacância?
- Qual a idade dos membros da diretoria? (Presidente, 1º Secretário, Tesoureiro)
- Qual o grau de escolaridade dos membros? (Presidente, 1º Secretário, Tesoureiro)

Nível de formação

- Qual a área de formação profissional? (Presidente, 1º Secretário, Tesoureiro)
- Poderia dizer-me quanto tempo faz que a atual diretoria ocupa a função exercida?
- O que lhe vem à mente quando se fala sobre gerenciamento das atividades?
- Poderia falar-me algo sobre a importância da utilização da contabilidade no gerenciamento das atividades?
- Já participou de alguma capacitação ou evento que abordasse temas como controle e gerenciamento das atividades através da utilização da contabilidade?

Segundo bloco - funcionamento operacional da associação

- Fale-me um pouco como se dá o processo de gerenciamento de compra do leite?
- De que forma ocorre o processo de comercialização do leite?
- Poderia falar-me de que maneira é desenvolvido o processo produtivo?
- Como se dá a composição do quadro de funcionários? Todos possuem vínculo empregatício? Possui algum voluntário?
- De que forma os associados contribuem para o funcionamento das atividades?
- Onde a associação quer chegar em questões de desenvolvimento e reconhecimento? O que você considera imprescindível para alcançar tal (tais) objetivos/metastas?

Terceiro bloco - ferramentas de controle e gerenciamento

- Fale-me como as ferramentas contábeis são utilizadas no processo de gerenciamento das atividades? (Livros de entradas e saídas...)
- A associação faz uso dos serviços do profissional contábil - contador? Se sim, com que frequência e quais serviços são demandados?
- Tem algo mais que gostaria de falar sobre as ferramentas que dão suporte no controle e gerenciamento das atividades desenvolvidas pela associação?

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por me conceder a força, a saúde e a sabedoria necessárias para concluir esta etapa tão importante da minha vida. Sem sua orientação e bênçãos, este trabalho não teria sido possível. E por me dar o sustento para seguir em frente.

Aos meus pais, por serem meu alicerce e exemplos de vida. Minha mãe Francineide, sem ela não teria iniciado essa jornada e por seguir perseverante me motivando em todas as vezes que pensei em desistir. Meu pai Antônio, por ser meu maior motivo de superação, foram dias difíceis durante a graduação, foram necessárias pausas para poder cuidar de ti. Agradeço por não medirem esforços para me apoiar e por toda dedicação.

A minha irmã Laíse, cuja presença e apoio foram essenciais, por sempre está ao meu lado em qualquer decisão. Às minhas avós, por todo cuidado e apoio.

Ao meu noivo Thalles por ser sinônimo de paciência e companherismo, que esteve comigo me apoiando e me mostrando que eu seria capaz de conseguir o que almejava.

Às minhas amigas Rosane Bezerra, Ianne Gonçalves por toda amizade, por sempre me incentivarem a continuar e por todo companherismo. Aos meus amigos que são mais que família Francisco e Cilene por com suas palavras me acolherem e por todo cuidado.

Às minhas amigas, que conquistei durante a graduação, Juliana, Rafaela e Vanessa; vocês foram essenciais para eu chegar até aqui, por cada desafio que superamos, por cada palavra positiva, por cada aventura nessas noites cansativas que tivemos, faltam palavras para agradecer. Aos meus amigos: Willian, Paulo e Mateus Neves. Vocês conquistaram um espaço especial em minha vida!

Aos meus professores quero expressar a minha gratidão por todo aprendizado. Em especial, as pessoas de Gilberto Franco, Wilton Melo, Hilton Aguiar.

À minha orientadora Mauricéia Carvalho por toda paciência, pela amizade construída, empenho e esforço para que tudo saísse como planejado.

Aos colegas de curso, que compartilharam comigo os desafios e as conquistas desta caminhada. Agradeço pelas palavras de incentivo, pelas discussões construtivas e que tornaram esta experiência mais enriquecedora.

Agradeço a todos que de forma direta ou indiretamente, fizeram parte e contribuíram em minha formação, à minha gratidão!