

Aspectos Organizacionais da Controladoria: Uma Análise no Setor Sucroalcooleiro do Estado da Paraíba

Resumo

A controladoria reúne informações relevantes quando analisada por diversas perspectivas, em prol de aumentar a competitividade e favorecer os gestores no processo decisório. O objetivo desse estudo é analisar os aspectos organizacionais relativos à controladoria nas agroindústrias sucroalcooleiras em plena atividade no Estado da Paraíba. Uma pesquisa censitária, exploratória e descritiva foi realizada visando detalhar os aspectos da controladoria no âmbito das agroindústrias paraibanas em operação. Os dados foram coletados eletronicamente através da ferramenta google formulários nos meses de novembro e dezembro de 2017. Todas as agroindústrias responderam o questionário. No tocante aos aspectos organizacionais predominou a existência do setor de controladoria, exercida pelo *controller* com subordinação predominante da diretoria, e na ausência de setor específico, o setor da contabilidade assumia esta função. Destacando-se as funções: gerencial-estratégica, custos e gestão da informação, compreendendo um melhor planejamento e controle. Os resultados evidenciam que na prática, as controladorias das agroindústrias sucroalcooleiras da Paraíba exercem plenamente as funções consideradas típicas da controladoria, auxiliando os gestores por meio de informações condensadas de vários setores para a tomada de decisão.

Palavras-chave: Controladoria; Controladoria como Unidade Organizacional; Funções da Controladoria.

Linha Temática: Contabilidade Gerencial

1 INTRODUÇÃO

Atualmente com a globalização e as inovações tecnológicas, o ambiente empresarial está cada dia mais dinâmico, assim faz-se necessário um controle organizacional interdependente para dar suporte à diretoria sobre o controle de custos, contabilidade, financeiro, procedimentos internos entre outras informações necessárias para melhor fluir a gestão do negócio, bem como facilitar o processo decisório.

Considerando o aumento da concorrência, as indústrias no ramo açucareiro necessitam tomar decisões continuamente. Decisões inerentes aos aspectos econômico-financeiros, de recursos humanos, tecnologia da informação, de produtos e de mercado. Decisões que envolvem um número cada vez maior de variáveis. A complexidade das interações dessas variáveis torna necessária a elaboração de ferramentas gerenciais para viabilizar o processo de tomada de decisão (KIMURA e SUEN, 2003).

As organizações procuram obter benefícios com o setor específico de controladoria para se tornarem mais competitivas e organizadas. Competitivas no sentido de fornecer aos gestores informações precisas e de forma tempestiva para a tomada de decisão e organizadas no sentido da competência da controladoria em estabelecer, implementar e monitorar o sistema de controles internos. Percebe-se que a controladoria vem apresentando uma crescente participação no processo de gestão.

De acordo com o Ministério da agricultura, desde o final dos anos 90, poucos países cresceram tanto no comércio internacional do agronegócio quanto o Brasil, assim observa-se que o agronegócio possui representatividade na economia brasileira. O país encontra-se entre os líderes mundiais na produção e exportação de vários produtos agropecuários. Sendo um segmento de suma importância para a economia do país, visto que reflete uma significativa geração de renda e emprego.

Justifica-se esta pesquisa pela abrangência nos estudos do setor agroindustrial sucroalcooleiro do Estado da Paraíba, principalmente no que tange ao social, o qual abarca grande parte da mão-de-obra agrária, observa-se que a controladoria vem influenciando o patrimônio caracterizados pelo planejamento, controle e execução dos negócios, onde essas funções fazem parte da rotina da controladoria, para gerar informação, além de introduzir inovações e mudanças necessárias para a eficácia lucrativa das entidades. Observando a importância da controladoria nessas organizações e o diferencial que ela pode trazer ou não diante das organizações que prezam por esse setor.

A agroindústria da cana-de-açúcar caracteriza-se como sendo uma das principais atividades geradoras de ocupação no meio rural Barros et. al (2004). O Brasil é o maior exportador de açúcar e etanol do mundo, sendo que as exportações de etanol geraram, em 2010, receita de US\$ 1,0 bilhão, enquanto as exportações de açúcar geraram receita de US\$ 12,7 bilhões. A geração de empregos é outro destaque desse setor, apontado como um dos que mais emprega no meio rural – estimativas afirmam que a agroindústria da cana é responsável pela geração de aproximadamente um milhão de empregos (UNICA, 2013; ALCOPAR, 2013). Estas estatísticas denotam que o segmento vem se tornando competitivo, exigindo cada vez mais das organizações uma luta acirrada pela sobrevivência e mudanças a longo e curto prazos.

A presente pesquisa tem como objetivo analisar os aspectos organizacionais relativos à controladoria nas agroindústrias sucroalcooleiras em plena atividade no Estado da Paraíba, tomando como referencial as unidades em operação, bem como buscar investigar se as práticas da controladoria vivenciadas nas entidades pesquisadas estão sendo exercidas em

consonância com a teoria. O interesse nesta área surgiu devido a excelente representação da empregabilidade e abrangência de Mercado no Estado da Paraíba, além de observar outros trabalhos elaborados voltados para esta área, a exemplo da dissertação de Bemfica (2016) que trata das agroindústrias no Estado de Pernambuco, despertando a curiosidade em realizar este estudo no Estado da Paraíba.

Para atingir o objetivo proposto, a presente pesquisa está organizada em cinco seções: além desta inicial, a segunda apresenta o referencial teórico sobre a controladoria e suas definições, missão da controladoria, objetivos da controladoria, aspectos organizacionais da controladoria; a terceira parte apresenta a metodologia adotada; a quarta é sobre os resultados da pesquisa; e a quinta apresenta as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A controladoria organiza a demanda de informações para a tomada de decisão, monitorando constantemente as atividades planejadas em busca de alcançá-las e assim otimizar os resultados.

De acordo com Oliveira (2009) o termo controladoria é antigo e se liga às noções de conta, dinheiro, mercadorias e controle, bem como afirma que a controladoria é de fundamental importância para que as empresas atuem em um ambiente que pode ser caracterizado como hipercompetitivo.

Borinelli (2006) em sua tese de doutorado além de considerar a controladoria como órgão do sistema formal organizacional; e como conjunto de atividades, funções e artefatos, considera também a controladoria a partir da abordagem do ramo do conhecimento, contudo, assevera que não há na literatura estrangeira autores que utilizam esta abordagem da Controladoria, sendo mérito dos pesquisadores brasileiros darem a devida atenção a esse ponto.

Da Rocha Garcia (2003), trata que a controladoria pode ser entendida como o ramo do conhecimento, o qual utiliza a base conceitual da contabilidade e de outras áreas de conhecimento, aprimora o processo de informações com a finalidade de atender às necessidades de todos os usuários internos e externos, e principalmente, concorre para que a empresa cumpra sua missão.

A controladoria consiste em apoiar o processo de decisão, utilizando-se para tanto de um sistema de informações que possibilite e facilite o controle operacional, por meio do monitoramento das atividades da empresa (NASCIMENTO e REGINATO, 2013).

Compete a Controladoria a gerência abrangente do sistema de informações a fim de dar suporte aos gestores no que diz respeito à correta mensuração de resultados (SUZART; MARCELINO; ROCHA, 2011).

Roehl-Anderson e Bragg (1996), alega que a área de controladoria atua compreendendo as operações globais da empresa, provendo informações e tendo como função a comunicação destas aos gestores. Deve ser capaz de analisar as informações obtidas de diversas áreas, disponibilizando projeções de resultados econômicos, fornecendo-os, tempestivamente para aqueles interessados a fim de orientar a tomada de decisões.

Lunkes e Schnorrenberger (2009) destacam que a existência formal de um setor específico denominado de controladoria pode ter relação com diversas características das organizações, a exemplo do tamanho da empresa ou do número de empregados.

Almeida *et al.* (2001), ressaltam que a controladoria é a área coordenadora das informações de diversas áreas da empresa, mas que não substitui a responsabilidade dos gestores pelos resultados obtidos, e, sim, busca induzi-los a alcançar resultados positivos.

Em consonância com a tese de Borinelli (2006), apesar de na prática as atividades típicas da controladoria poderem existir em uma empresa independentemente de um setor formal denominado de controladoria, deve haver, no sistema formal das organizações, uma unidade organizacional que realize as atividades de controladoria de caráter corporativo ou divisional, as quais precisam ser desenvolvidas de forma macro, e que consolidem as atividades realizadas de forma descentralizada.

Definições de Controladoria, enquanto unidade organizacional

O QUE É	Um órgão administrativo É uma Função Informativa e/ou analítica É um serviço de Informação econômica É um sistema de Controle Gerencial Um órgão de Coordenação e Controle da administração
O QUE FAZ	Registrar os fatos pertinentes ao negócio; Procesar, Planejar e Informar dados financeiros e estatísticos; Desenvolver, Implementar e Monitorar o Sistema Integrado de Informações; Tomar Decisões sobre eventos, transações e atividades; Estabelecer Planos, estratégias, procedimentos de controles administrativos e contábeis.
PARA QUE SERVE	Prover Suporte ao Processo de Gestão; Informar sobre Pontos de Estrangulamento Presentes e Futuros; Direcionar as Atividades Empresariais na Consecução de seus Objetivos; Conduzir a Otimização do Resultado Organizacional Global; Procurar Levar a empresa à maior Eficácia.

Fonte: Adaptado de Borinelli (2006, p. 197)

Dessa forma, a controladoria emite de forma organizada e pertinente as informações necessárias para os gestores tomarem decisões assertivas para que a organização tenha a melhor eficácia em seus resultados.

Os aspectos organizacionais, como órgão formal no sistema empresarial ou enquanto unidade organizacional, Borinelli (2006, p. 198) destaca que “ Controladoria é o órgão formal da organização responsável pelo controle do processo de gestão e pela geração e fornecimento de informações de ordem operacional, econômica, financeira e patrimonial demandadas (i) para assessorar as demais unidades organizacionais durante todo o processo de gestão – planejamento, execução e controle – buscando integrar os esforços dos gestores para que se obtenha um resultado organizacional sinérgico e otimizado, bem como (ii) pelos agentes externos que se relacionam com a empresa, para suas tomadas de decisões. Ainda que a organização não tenha um órgão denominado Controladoria, talvez porque suas funções sejam executadas por outro órgão, ou por receber denominação diferente, nessa perspectiva a discussão prioriza o entendimento do que é, como funciona e que objetivos tem a respectiva unidade organizacional.

Roehl-Anderson e Bragg (1996) destaca que através da controladoria, informa que a direção de uma empresa tem a possibilidade de conduzir seus esforços de forma produtiva. É junto a essa área que a alta direção e os gestores da organização buscarão informações consistentes a fim de definir os rumos a serem seguidos pela organização.

Schmidt e Santos (2006, p. 28), para que a controladoria tenha capacidade de exercer suas atividades com sucesso, é imprescindível que estejam explícitos, no mínimo, os seguintes fatores: “o negócio da entidade; as principais crenças e valores dos controladores; a real missão da entidade; a visão de futuro que deverá ser buscada pelos gestores”.

Quanto aos aspectos organizacionais, que define o estudo da controladoria enquanto órgão formal no sistema empresa ou enquanto unidade organizacional, Borinelli (2006, p. 198) aborda que “controladoria é o órgão formal da organização responsável pelo controle do processo de gestão e pela geração e fornecimento de informações de ordem operacional, econômica, financeira e patrimonial demandadas”.

Lunkes e Schnorrenberger (2009) ressaltam que a existência formal de uma área denominada de controladoria pode ter relação com diversas características das organizações, a exemplo do tamanho da empresa ou do número de empregados.

Assim, a controladoria assegura a eficácia organizacional assessorando os gestores através do suporte informacional. A busca incessante por melhores resultados faz a controladoria fornecer informações de qualidade para que os objetivos da organização sejam atingidos de forma eficaz, garantindo a continuidade e a eficácia da organização.

Do ponto de vista teórico, a missão da controladoria é contribuir para a otimização do resultado econômico da empresa. Trata-se de uma declaração de missão que coloca sobre a área de controladoria uma grande responsabilidade: induzir os gestores às melhores decisões (Martin, 2002; Sathe, 1983 apud Oliveira, 2009).

A controladoria contribui para a otimização do resultado econômico de uma entidade com a utilização da informação, do conhecimento. Dessa forma, a declaração da missão liga-se ao atendimento de necessidades identificadas no ambiente, e que a empresa, por suas características tecnológicas e competências, se dedica a atender.

Em sua tese Borinelli (2006) aborda que todo setor organizacional deve possuir uma missão, que se desdobra em funções, que por sua vez se desdobram em departamento e cargos, bem como afirma que apesar das diversas definições da missão da controladoria como unidade organizacional, na prática cada missão poderá apresentar diferentes abrangências de acordo com as especificidades das entidades.

No entanto para Catelli (1999) a missão da controladoria será assegurar a otimização do resultado econômico da organização.

Valadares (2002) apud Bemfica (2016) afirma que a missão organizacional representa a razão de ser de uma empresa, ou seja, aquilo que orienta objetivos e estratégias empresariais, aparecendo em termos claros, objetivos e que seja entendida por todos da organização.

A controladoria está ligada diretamente aos gestores, garantindo-os com informações adequadas para facilitar o processo decisório, por se tratar de um setor que está interligado com todo o processo de gestão desde o planejamento até o controle da organização.

O entendimento dos autores Almeida *et al.* (2001) afirmam que as funções da controladoria estão ligadas a um conjunto de objetivos que decorrem da missão da empresa e, quando desempenhadas, viabilizam o seu processo de gestão.

Dessa forma, apresenta objetivos diversos de acordo com as organizações, destaca-se a função de subsidiar o processo de gestão, que envolve dar suporte e apoio na adequação do processo de gestão sobre eventos econômicos e perante o meio ambiente, tanto no suporte à estruturação desse processo como no apoio a todas as suas fases, por meio de um sistema de informações que permita simulações e projeções sobre eventos econômicos no processo de tomada de decisão, além de zelar pelo bom desempenho da organização.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Os procedimentos metodológicos explicam os caminhos percorridos para atingir o objetivo em estudo. A presente pesquisa se classifica como descritiva e exploratória, pois têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população, são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática. (GIL, 2002). De acordo com Andrade (2002), a pesquisa descritiva preocupa-se em observar os fatos, analisá-los, classificá-los e interpretá-los sem a interferência dos pesquisadores.

Para a realização desta pesquisa, foi realizada uma pesquisa censitária, isto é, com cobertura total do universo em estudo. Onde todas as agroindústrias em operação no Estado da Paraíba responderam a pesquisa de forma satisfatória. Assim censo é considerado uma contagem de todos os elementos de uma população e ou uma determinação de suas características baseada na informação obtida com cada um dos elementos. Quando são selecionados alguns elementos com o objetivo de descobrir algo sobre a população da qual eles pertencem, denomina-se esse grupo de elementos de amostra (SELLTIZ et al., 1965)

Foram consideradas todas as oito agroindústrias que se encontram em plena atividade no Estado da Paraíba listadas na Tabela 1.

Tabela 1 - Unidades Ativas no Estado da Paraíba

Razão Social	Município	Produto
Agroval - Agroind. Vale do Paraíba Ltda	Santa Rita	Açúcar
Agro Industrial Tabu S.A.	Caaporã	Etanol
Companhia Usina São João	Santa Rita	Mista
Destilaria Miriri S.A.	Santa Rita	Etanol
Japungu Agroindustrial S.A.	Santa Rita	Etanol
LDC Bioenergia S.A.	Pedras de Fogo	Etanol
Usina D' Padua Destilaria	Rio Tinto	Etanol
Usina Monte Alegre S.A.	Mamanguape	Mista

Fonte: Elaboração Própria

Para iniciar este levantamento dos dados necessários, manteve-se contato telefônico com o profissional responsável pela controladoria ou setor correspondente, obteve-se a informação que duas agroindústrias possuem o mesmo *controller* por se tratar de grupo econômico.

A coleta de dados é a parte da pesquisa em que se busca reunir as informações necessárias para atingir o objetivo proposto neste estudo. O questionário é um conjunto de questões previamente elaboradas, dispostas de forma sistemática e sequencial, relacionadas com a pesquisa, as quais têm por finalidade coletar informações por escrito ou verbalmente sobre o assunto em que o respondente saiba opinar (CHIZZOTTI, 2005). Na elaboração do questionário é necessário observar as regras, ter bom conhecimento sobre o assunto e organizar de forma sequencial o conteúdo para assim aumentar a eficácia. Assim, elaborou-se um questionário on line, baseado na tese de Bemfica (2016), o qual fora aplicado nas

agroindústrias do estado de Pernambuco, contendo perguntas objetivas e subjetivas, dividido em duas seções: perfil do gestor, perfil da empresa, aspectos organizacionais, funções e atividades da controladoria, utilizando a ferramenta google formulários pela facilidade de disseminação na coleta dos dados, nos meses de novembro e dezembro 2017.

Ressalta-se que os resultados da pesquisa compreende 7 (sete) das 8 (oito) agroindústrias sucroalcooleiras em atividade no estado da Paraíba, pois duas pertencem ao mesmo grupo, o qual o gestor informou ter respondido apenas um formulário que equivale para as duas agroindústrias.

O formulário-questionário é um meio seguro de obter respostas rápidas sendo considerado por Chizzotti (2005) como sendo um conjunto de questões previamente elaboradas, dispostas de forma sistemática e sequencial, relacionadas com a pesquisa, as quais têm por finalidade coletar informações por escrito ou verbalmente com perguntas claras, concretas e precisas e linguagem acessível sobre o assunto em que o respondente saiba opinar.

Onde haverá menos distorção pela não influência do pesquisador e uma melhor uniformidade na avaliação dos resultados.

Para a operacionalização desta pesquisa foram considerados grupos de variáveis. Segundo Levine et al.(2011) uma variável representa características de itens ou indivíduos constituindo aquilo que se analisará.

Grupo I – Estrutura organizacional da controladoria	
Variáveis	Existência da controladoria
	Cargo do responsável pela controladoria
	Subordinação da controladoria
	Nível de autoridade
Grupo II - Funções da controladoria	
Variáveis	Função contábil
	Função Gerencial-financeira
	Função tributária
	Função proteção e controle
	Função de controle interno
	Função de gestão de informações

Fonte: Adaptado de BEMFICA, 2016.

Inicialmente nesta pesquisa, busca-se através destas variáveis, evidenciar a existência e a participação do setor específico da controladoria dentro das organizações, a quem é delegado este cargo, a que órgão esta subordinada dentro das organizações. No tocante as funções de controladoria, cita-se as tradicionais de forma a verificar se as agroindústrias vem as desempenhando de forma plena ou parcialmente.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O intuito deste item é evidenciar e interpretar os dados coletados no decorrer da pesquisa, em prol de transformá-los em informações, tudo em consonância com as respostas às questões formuladas de modo a atingir o objetivo proposto pela pesquisa.

Destinou-se a apresentar, através de estatística descritiva, a classificação dos aspectos organizacionais da controladoria de todas as agroindústrias do Estado da Paraíba, haja vista

este setor contribuir para o progresso da organização, assim expõe os resultados obtidos por meio das questões apresentadas na pesquisa, com o intuito de descrever como os aspectos organizacionais da controladoria se materializa nas organizações em estudo.

Surge, então, a inquietação de saber se há um setor específico da controladoria nas empresas pesquisadas. Segundo Bianchi et al (2006) a controladoria é um órgão facilitador que fornece informações às demais áreas da empresa para que possam implementar estratégias específicas visualizando a empresa como um todo.

Tabela 2 - Existência da unidade organizacional denominada controladoria

Existência de controladoria	Frequência
Sim	5
Não	2
Total	7

Fonte: Dados da pesquisa

Observou-se que, a maioria das agroindústrias estudadas possuíam setor da controladoria, acreditando no melhor desempenho organizacional e na integração das informações de diversas áreas, representando 71,4%, onde no decorrer da pesquisa apresentaram características de empresas de grande porte, tanto pelo faturamento, o que demanda maiores informações obrigatórias e acessórias, quanto pela quantidade de funcionários, denotando boa empregabilidade na área rural, os quais informaram adotar normas rígidas associadas à segurança do trabalho, além de priorizar a contratação de empregados da região local ou regional, favorecendo de forma significativa a geração de emprego e renda.

O cargo ocupado pelo profissional responsável pela controladoria denomina-se *contoller* que apresentaram idade superior a 30 anos de idade com predominância na formação em ciências contábeis, com pós-graduação e mais de 10 anos de experiência na função.

Nas empresas que não possuem o setor específico de controladoria, afirmaram que o setor da contabilidade assumia tal função, mas que pretendem implantar setor específico. Dessa forma, percebe-se que as funções exercidas podem ser disseminadas para outro setor sem prejuízo para a empresa, mantendo a eficácia organizacional, a redução de desperdícios e auxiliando para a amplitude dos resultados.

No que se refere a quem o responsável pela controladoria seria subordinado, surge a seguinte tabela:

Tabela 3 – Subordinação da unidade estudada

Subordinado ao setor	Frequencia
Gerência-administrativa	2
Diretoria	3
Diretor-Presidente	1
Diretor de Tesouraria	1
Diretor Financeiro	1
Total	7

Fonte: dados da pesquisa

A controladoria é um setor que faz parte do organograma da organização que apoia os gestores no processo de tomada de decisão, ao analisar a subordinação da controladoria, o

resultado global demonstra a ligação à diretoria, porém com diversas nomenclaturas, apenas uma empresa afirma que a subordinação está ligada a gerência-administrativa.

Quanto aos aspectos funcionais da controladoria a presente pesquisa adotou perguntas para que fossem respondidas apenas se exerce plenamente ou não exerce as seguintes funções: contábil, gerencial-estratégica, de custos, tributária, de proteção e controle ativos, controle interno e gestão da informação.

Tabela 4 - Funções exercidas pela unidade estudada

Funções	Unidade de controladoria	
	Exerce plenamente	não exerce plenamente
Função Contábil	7	1
Gerencial- Estratégica	8	0
Gestão de Informação	8	0
Função de Custos	8	0
Função tributária	7	1
Proteção de ativos	6	2
Controle Interno	6	2

Fonte: dados da pesquisa

As funções da controladoria busca orientar a organização, zelando pelo desempenho e a continuidade, assim verificou-se que todas informaram que exercem plenamente a função gerencial-estratégica, gestão de informação e a função de custos. Já o estudo de João Lunkes et al (2010) concluiu que a elaboração e interpretação de relatórios, controle, contábil e controle interno, teve elevado destaque. Percebe-se maior interesse na função gerencial-estratégica devido a necessidade de prover os gestores de informações tanto econômica, financeiras e não financeiras, já a função denominada gestão de informação procura estabelecer modelos de informações, além de gerenciar informações contábeis, patrimoniais, de custos, gerenciais e estratégias, tendo também todas as agroindústrias uma intensa necessidade em mensurar, registrar, controlar e analisar os custos incorridos, em prol de implantar mecanismos internos para reduzi-los.

As organizações buscam cumprir a função contábil procurando manter as informações contábeis registradas de forma tempestiva, haja vista em sua maioria serem obrigadas a publicar as demonstrações financeiras, já quanto a função tributária baseia-se na legislação tributária em prol de atender às obrigações fiscais, tanto acessórias quanto as obrigatórias, apurar e controlar os tributos, assim como elaborar um planejamento tributário.

O controle interno é destinado a promover a eficiência operacional, monitorando os sistemas internos e para salvaguardar os seus ativos a função de proteção dos ativos engloba preservar, contratar seguros e controlar todos os bens da organização.

Dessa forma, verifica-se neste estudo que a maioria das unidades em estudo é responsável por exercerem plenamente as funções consideradas típicas da controladoria, implantando um melhor planejamento e controle.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A controladoria evoluiu desde os primórdios da contabilidade agrícola até a fase atual, sendo provedora de informações gerenciais para tomada de decisão, além de favorecer o cumprimento dos objetivos estratégicos do negócio.

Dessa forma, esta pesquisa voltou-se para o setor da controladoria das agroindústrias sucroalcooleiras do Estado da Paraíba, abordando os aspectos organizacionais e as diversas funções exercidas nas oito empresas em plena atividade.

A coleta das informações ocorreu nos meses de novembro e dezembro 2017, totalizando 100% do universo estudado, através da utilização da ferramenta do google formulários. Assim, o artigo buscou investigar os aspectos organizacionais da controladoria através da mensuração de desempenho nas agroindústrias do setor sucroalcooleiro das unidades em operação, onde se observou a predominância das organizações em realizar procedimentos formais acerca da avaliação e mensuração do seu desempenho.

Analisando os dados verificou-se que os responsáveis pelo setor da controladoria apresentavam uma faixa etária acima dos 30 anos de idade, onde os profissionais apresentaram um grau de instrução com predominância no curso de ciências contábeis, bem como buscavam aperfeiçoamento e concluíram cursos de pós-graduação.

As empresas apresentaram porte de grande empresa devido ao faturamento e ao número de funcionários, acima de 499 empregados, o que denota uma boa empregabilidade no setor sucroalcooleiro do Estado da Paraíba, com prioridade de admissão para os moradores locais e regionais, ampliando a geração de renda da região.

Os achados da pesquisa constatou que apenas duas agroindústrias não possuem setor específico da controladoria, mas que pensam em implantar, e na ausência o setor da contabilidade assumia tal encargo. Constatou-se que a posição hierárquica em consonância com o organograma da empresa na sua maioria está ligada à diretoria.

Observou-se que as agroindústrias que possuem uma unidade específica de controladoria, o *controller* exerce plenamente as funções da controladoria e por estarem diretamente ligado à diretoria, ampliam as informações condensando de vários setores, permitindo que os gestores conheçam com maior riqueza de detalhes a operacionalização da organização.

Diante disto, percebe-se a utilidade do setor de controladoria para que de forma dinâmica e contínua acompanhe o desempenho organizacional, prezando pela continuidade da organização, destacando-se nesta pesquisa as funções da controladoria: gerencial-estratégica, custos e gestão da informação, as quais facilitam por meio de informações relevantes e de qualidade no processo decisório dos gestores.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Lauro Brito de; et. al. Controladoria. In: Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON. Armando Catelli (coordenador). São Paulo: Atlas, 2001.

ANDRADE, Maria Margarida de. Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação. São Paulo: Atlas, 2002.

ASSOCIAÇÃO DE PRODUTORES DE BIOENERGIA DO ESTADO DO PARANÁ (ALCOPAR). Produtos e estatísticas. 2013. Disponível em: <<http://www.alcopar.org.br>>.

BARROS, A.L.M. de, et al. Emprego e mecanização na colheita da cana-de-açúcar: diferenças regionais. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 42., 2004. Cuiabá. Anais...Cuiabá: SOBER, 2004.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Cana-de-Açúcar. Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br>.

BEMFICA, MELINA F. C. CONTROLADORIA E DESEMPENHO SUSTENTÁVEL CORPORATIVO NAS AGROINDÚSTRIAS DO SETOR SUCROALCOOLEIRO NO ESTADO DE PERNAMBUCO. Dissertação de Mestrado em Controladoria. Universidade Federal rural de Pernambuco. Recife, 2016.

BERVIAN, P. A.; CERVO, A. L.; SILVA, R. Metodologia científica. São Paulo: Pretince Hall, 2007.

BIANCHI, Márcia; BACKES, Rosemary Gelatti; GIONGO, Juliano. A participação da controladoria no processo de gestão organizacional. Contexto. Porto Alegre, RS. Vol. 6, n. 10 (2. sem. 2006), p. 69-92, 2006.

BORINELLI, M. L. Estrutura conceitual básica da controladoria: sistematização à luz da teoria e da práxis, 2006. Tese de Doutorado em Ciências Contábeis. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

CATELLI, Armando. Controladoria uma abordagem da gestão econômica – GECON, São Paulo: Ed. Atlas, 1999.

CHIZZOTTI, Antônio. Pesquisa em ciências humanas e sociais. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

DA ROCHA GARCIA, E.A. Modelo de controladoria para as empresas do ramo de construção civil, subsetor edificações sob a ótica da gestão econômica. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 2003.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4º ed. São Paulo: Atlas, 2002.

JOÃO LUNKES, Rogério; GASPARETTO, Valdirene; SCHNORRENBURGER, Darci. Um estudo sobre as funções da controladoria. Revista de Contabilidade e Organizações, v. 4, n. 10, 2010.

KIMURA, H. & SUEN, A. S. Ferramentas de análise gerencial baseadas em modelos de decisão multicriteriais. RAE-Eletrônica, v.2, n.1, 2003.

LEVINE, D. M.; STEPHAN, D.; KREHBIEL, T.C.; BERENSON, M. L.; et al. Estatística: teoria e aplicações – usando MS-Excel. LTC –Livros Técnicos e Científicos, 2011.

LIMA, A. S.; NASCIMENTO, D. T.; SOUTES, D.O. A controladoria e sua contribuição para o desempenho organizacional. Gestão e Desenvolvimento em Revista, v. I, p. 133-148, 2015.

LUNKES, R. J; SCHNORRENBURGER. D. Controladoria: na coordenação dos sistemas de gestão – São Paulo: Atlas, 2009.

NASCIMENTO, Auster M; REGINATO, Luciane. Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional. Ed Atlas: São Paulo, 2013.

OLIVEIRA, Antônio Benedito Silva. Controladoria: fundamentos do controle empresarial. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.

ROEHL-ANDERSON, Janice M.; BRAGG, Steven M. Manual del controler: funciones, procedimientos y responsabilidades. Bilbao: Ediciones Deusto, 1996. Tradução de Gloria Hillers de Luque.

SCHMIDT, P.; SANDOS, J. L. Fundamentos de controladoria. São Paulo: Atlas, 2006.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. Métodos de pesquisa das relações sociais. São Paulo: Herder, 1965.

SOUZA, Antônio Carlos de; FIALHO, Francisco Antônio Pereira; OTANI, Nilo. TCC: métodos e técnicas. Florianópolis: Visual Books, 2007.

SUZART, Janilson A. S.; MARCELINO, Carolina V.; ROCHA, Joséilton S. As instituições brasileiras de controladoria pública – teoria *versus* prática. *Revista Contabilidade, Gestão e Governança*, 2011.

UNIÃO DA AGROINDÚSTRIA CANAVIEIRA DE SÃO PAULO (UNICA). Notícias. 2013. Disponível em: <http://www.unica.com.br>.