



INSTITUTO POLITÉCNICO DE TOMAR

ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO DE TOMAR

|              |  |                    |           |
|--------------|--|--------------------|-----------|
| <b>CURSO</b> | <b>GESTÃO DE EMPRESAS – RAMO DE ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DE EMPRESAS</b> | <b>ANO LECTIVO</b> | 2010/2011 |
|--------------|--|--------------------|-----------|

**FICHA DA UNIDADE CURRICULAR**

|                                 |                                       |                       |       |
|---------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|-------|
| <b>Unidade Curricular</b>       | <b>Sistemas de Controlo de Gestão</b> |                       |       |
| <b>Área Científica</b>          | <b>Gestão</b>                         |                       |       |
| <b>Classificação curricular</b> | <b>OBRIGATÓRIA</b>                    | <b>Ano / Semestre</b> | 3 / 1 |

| <b>Créditos ECTS</b> | <b>Horas de trabalho do aluno</b> | <b>Carga horária das sessões de ensino</b> |                                 |
|----------------------|-----------------------------------|--|---------------------------------|
|                      |                                   | <b>Natureza Colectiva (NC)</b>             | <b>Orientação Tutorial (OT)</b> |
| 5                    | 135                               | T: 30; PL: 30                              |                                 |

| <b>DOCENTES</b>      |                             | <b>CATEGORIA</b>      |
|----------------------|-----------------------------|-----------------------|
| Responsável          | Carlos Manuel Coelho Duarte | Professor Coordenador |
| Teóricas             | Carlos Manuel Coelho Duarte | Professor Coordenador |
| Teórico-Práticas     |                             |                       |
| Práticas             |                             |                       |
| Prático-Laboratorial | Carlos Manuel Coelho Duarte | Professor Coordenador |

**OBJECTIVOS**

O objectivo da disciplina é o de dotar os alunos de um conhecimento teórico e prático que lhes permita apreender a dinâmica que o controlo de gestão assume nas organizações. Pretende-se que os alunos no final da disciplina estejam preparados para:

- a identificação da necessidade de um adequado sistema de acompanhamento das actividades dos gestores, como instrumento poderoso ao serviço das empresas e determinante no seu sucesso;
- a concepção e implementação de um sistema de controlo interno na organização que permita, em tempo oportuno, dotar os gestores de elementos-chave para orientação das suas decisões;
- o manuseamento dos instrumentos de pilotagem para efeitos de controlo da actividade e avaliação do desempenho e como instrumento informativo de suporte à tomada de decisões.



**PRIMEIRA PARTE**

**A DEFINIÇÃO E AS BASES DO CONTROLO DE GESTÃO**

- Os problemas colocados pelo controlo de gestão (a definição do problema do controlo.
- A atitude previsionial. A noção de plano e de orçamento.
- Por que e como privilegiar a atitude previsionial?
- O âmbito global das precisões e do controlo
- O âmbito orçamental, ilustração dos princípios de pertinência e de coerência.

**SEGUNDA PARTE**


**A INFORMAÇÃO FINANCEIRA PARA O CONTROLO DE GESTÃO**

- Os objectivos da informação financeira
- Os sistemas de análise de custos e margens
- Custeio Baseado nas Actividades - CBA
- A análise de Valor: EVA (*Economic Value Added*).

**TERCEIRA PARTE**

**O PLANEAMENTO E ACOMPANHAMENTO DAS ACTIVIDADES**

- Atitude Previsionial e controlo orçamental
  - O planeamento e orçamentação
  - Controlo orçamental – análise de desvios
  - Decomposição dos desvios
- Os painéis de Controlo de Gestão e o BSC (*Balanced Scorecard*)
  - Conceitos e objectivos
  - Fases na sua concepção e de implementação
  - Métodos de preparação de um painel de controlo de gestão





## QUARTA PARTE

### INSTRUMENTO DE ORIENTAÇÃO DO COMPORTAMENTO

- Estrutura organizacional em centros de responsabilidade
- Sistemas de preços de transferências internas
- Critérios de avaliação dos desempenhos

### BIBLIOGRAFIA

- Berry, A. J., Broadbent, J., Otley, D. (1995). **Management Control – Theories, Issues and Practices**, Macmillan.
- Brimson, James A. (1997). **Activity Accounting – An Activity-Based Costing Approach**, John Wiley & Son, New York.
- Hasen, Don R.; Mowen, Maryanne M.(2001). **Gestão de Custos, Contabilidade e Controlo**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Jordan, H.; Neves, João Carvalho; e Rodrigues, J.A.(2002). **Controlo de Gestão: Ao Serviço da Estratégia e dos Gestores**. Lisboa: Áreas Editora
- Kaplan, R., Norton, D. (1990). **The Balanced Scorecard** – HBS Press, Boston

### WEBGRAFIA

### CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

|                     |   |
|---------------------|---|
| Avaliação Contínua  | As aulas serão teórico-práticas, sendo as matérias teóricas apoiadas pela discussão de casos práticos, com participação activa dos alunos.  |
| Avaliação Periódica | É facultada aos alunos a possibilidade de dispensa a exame, com a realização de um teste escrito com nota mínima de 10 valores e de 1 caso prático, individual. O teste terá uma ponderação de 70% e o caso prático de 30%. |
| Avaliação Final     | A avaliação da cadeira processar-se-á através de exame final.   |

### OBSERVAÇÕES

### HORÁRIO DE ORIENTAÇÃO TUTORIAL

| <b>Dia</b>    | <b>Horário</b> | <b>Local</b>  |
|---------------|----------------|---------------|
| Segunda-feira | 17:00 às 18:00 | Gabinete O214 |
| Quinta-feira  | 17:00 às 18:00 |               |