



MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E DO ENSINO SUPERIOR  
DIRECÇÃO-GERAL DO ENSINO SUPERIOR  
INSTITUTO POLITÉCNICO DE TOMAR

## ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO DE TOMAR

LICENCIATURA BIETÁPICA EM GESTÃO DE EMPRESAS  
RAMO: ORGANIZAÇÃO E GESTÃO EMPRESAS  
RAMO: GESTÃO FINANCEIRA

Ano Lectivo 2006/2007

**PROGRAMA DA DISCIPLINA:** SISTEMAS DE CONTROLO DE GESTÃO  
4º Ano / 1º Semestre  
**CARGA HORÁRIA:** 2 Teóricas / 2 Práticas  
**REGIME:** Semestral  
**DOCENTE:** Professor Coordenador Carlos Manuel Coelho Duarte

### 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 previsional. A noção de plano e de orçamento.
  - Por que e como privilegiar a atitude previsional?
  - 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 Previsional 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**

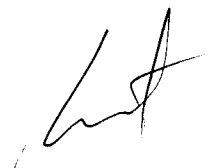
### **INSTRUMENTO DE ORIENTAÇÃO DO COMPORTAMENTO**

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

### **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.

### **- METODOLOGIA E AVALIAÇÃO**

As aulas serão teórico-práticas, sendo as matérias teóricas apoiadas pela discussão de casos práticos, com participação activa dos alunos.

A avaliação da cadeira processar-se-á através de exame final. No entanto é facultada aos alunos a possibilidade de dispensa a esse 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%.

A classificação acima obtida poderá ser acrescida até ao limite de um valor, tendo em atenção a participação e assiduidade dos alunos nas aulas.

### **BIBLIOGRAFIA ACONSELHADA**

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

Tomar, Setembro 2006

O Docente

