



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

## **ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO DE TOMAR**

**CURSO:** GESTÃO DE EMPRESAS  
**RAMO:** DE GESTÃO DE COMÉRCIO E SERVIÇOS

**Ano Lectivo** 2003/2004

**PROGRAMA DA DISCIPLINA:** CONTROLO DE GESTÃO  
4º Ano / 1º Semestre  
**CARGA HORÁRIA:** 4 Teórico / 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**

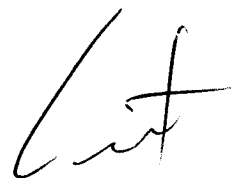
### **O PLANEAMENTO E ACOMPANHAMENTO DAS ACTIVIDADES**

- 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



## **- 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, e eventual apresentação dos casos mais conseguidos, face aos objectivos, seleccionados pelo docente. 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.

## **- CALENDARIZAÇÃO DAS AVALIAÇÕES**

Frequência	- 28 Janeiro 2004 pelas 18h30m
Exame Época Normal	- 18 Fevereiro 2004 pelas 18h30m
Exame Época Recurso	- 07 Setembro 2004 pelas 18h30m
Exame Trabalhador Estudante	- 23 Setembro 2004 pelas 18h30m
Época Especial 2º Ciclo	- 06 Setembro 2004 pelas 18h30m
Trabalho prático entregue na 1ª semana de Janeiro e finalizado até 15 de Janeiro	



## CONTROLO DE GESTÃO / ANÁLISE DE CUSTOS

### BIBLIOGRAFIA ACONSELHADA

- O CONTROLO DE GESTÃO, Ao Serviço da Estratégia e dos Gestores  
Hugues Jordan, João Carvalho das Neves, José Azevedo Rodrigues  
Áreas Editora
- CONTABILIDADE DE CUSTOS  
Vol. I e II  
De MATZ/Curry/Frank  
Editora Atlas S.A.
- MANAGING QUALITY DYNAMICS  
James Teboul  
Prentice Hall
- DINÂMICA DA GESTÃO E CONTROLO ORÇAMENTAL  
Abdellatif Khemakhem  
Colecção Espiral – Rés Editora
- ACTIVITY ACCOUNTING. An Activity – Based Costing  
Approach  
James A. Brimson / Paperback / Published 1997
- CONTABILIDADE ANALÍTICA  
Carlos Caiano Pereira  
Victor Seabra Franco
- PRINCIPLES ET MISE EN PLACE DU TABLEAU DE BORD DE GESTION  
Guerny, J., J. C. Guirree, J. Lavergne  
5ª Edição, J. Delmas et Cie, 1986
- THE BALANCED SCORECARD  
Kaplan, R., Norton D.  
HBS Press, Boston, 1996

Tomar, Setembro 2003

O Docente

