



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PLANO DE ENSINO			
Universidade Federal do Espírito Santo		Campus: Goiabeiras	
Curso: Ciências Contábeis			
Departamento Responsável: Departamento de Ciências Contábeis (DCC)			
Data de aprovação (Art. nº 91):			
Docente Responsável: Robson Zuccolotto			
Qualificação/Link para o currículo lattes: http://lattes.cnpq.br/5840211354831676			
Disciplina: Controladoria		Código: CON03758	
Pré-requisito:		Carga horária semestral: 60 h/a	
Créditos: 04	Distribuição de carga horária semestral		
	Teoria	Exercício	Laboratório
	45	15	

1. EMENTA

Origem e papel da Controladoria. Organização da Controladoria. Sistemas: empresa, contábil e de gestão (aspectos comportamentais). Planejamento e Controle (econômico e financeiro). Avaliação de desempenho.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Estudar a Controladoria: Como uma área da estrutura organizacional da empresa que possui papéis e funções específicos voltados para o controle gerencial, alinhados aos objetivos da entidade; No que se refere à utilização dos principais artefatos de contabilidade gerencial orientados para a apuração de resultados e avaliação de desempenho; e, Em termos de aspectos organizacionais relacionados aos processos de mudanças promovidos pela área de Controladoria.

3. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

1. O controle gerencial nas organizações

Ambiente de negócios e a sustentabilidade, contabilidades: financeira e gerencial, contabilidade gerencial, controladoria e controle gerencial, Teoria de Agência.

2. O papel da controladoria nas organizações

Histórico da controladoria, missão, responsabilidades, lugar na estrutura organizacional, suas responsabilidades, o convívio entre contabilidade financeira e gerencial, conceito de *accountability*, formação profissional e perfil pessoal.

3. Desenho, uso e artefatos do sistema de controle gerencial

O que é um artefato, inventário dos artefatos, características do sistema de controle gerencial.

4. Gestão no ambiente organizacional

Visão sistêmica, modelo de gestão, sistemas de informações.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPIRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

5. Planejamento estratégico

O que é? Conceitos, diferenciações e características. O papel do controle gerencial no planejamento estratégico.

6. Processo orçamentário

Natureza do orçamento. Processo de elaboração do orçamento. Aspectos comportamentais. Papel do controle gerencial no processo orçamentário.

7. Avaliação de desempenho

Indicadores de desempenho econômico-financeiros tradicionais, Valor econômico agregado (*economic value added* – EVA®), *Balanced Scorecard* (BSC).

8. Divisionalização: centralização/descentralização, unidades de negócios, centros de responsabilidade

Conceitos, diferenciações e características.

9. Preços de transferência

Preços de transferência: conceitos básicos, aplicabilidade, diferentes formas de montagem.

10. Utilização das informações de custos para tomada de decisão

Análise da cadeia de valor; Gestão estratégica de custos.

4. METODOLOGIA

Aulas expositivas sobre os tópicos da disciplina. Realização de trabalhos práticos dentro da sala de aula e extraclasse. Discussões em sala de aula para esclarecimento sobre o tópico lecionado e aprofundamento do conteúdo. Elaboração de trabalho.

5. CRITÉRIOS/PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM

Atividades	Data	Pontuação
1ª Avaliação	15/05/17	30
2ª Avaliação	10/07/17	30
Apresentação de Trabalho	03/07/17	20
Participação e resolução de exercícios e trabalhos programados		20
Total		100

6. BIBLIOGRAFIA BÁSICA

Atkinson, A. A., Banker, R. D., Kaplan, R. S., & Young, S. M. (2000). Contabilidade gerencial. São Paulo: Atlas.

Cardoso, R. L., Mário, P. D. C., & Aquino, A. C. B. D. (2007). Contabilidade gerencial: mensuração, monitoramento e incentivos. São Paulo: Atlas.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPIRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Figueiredo, S. & Caggiano, P. C. (2000). *Controladoria: teoria e prática*. Editora Atlas.

Frezatti, F. Rocha, W., do Nascimento, A. R. & Junqueira, E. (2000). *Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico*. Editora Atlas SA.

Hansen, D. R., Mowen, M. M., & Taylor, R. B. (2001). *Gestão de custos: contabilidade e controle*.

Padoveze, C. L. (2010). *Planejamento orçamentário*. Cengage Learning Edições Ltda.

Oliveira, L. M., Junior, J. H. P. & dos Santos Silva, C. A. (2009). *Controladoria estratégica*. Atlas.

7. BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

Bruni, A. L., & Fama, R. (2000). *Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel*. Editora Atlas SA.

Crepaldi, S. A. (2004). *Contabilidade gerencial: teoria e prática*. 3ª ed.. São Paulo, Atlas.

Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2001). *Contabilidade gerencial*. Rio de Janeiro. LTC. 2001.

Hornngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W. O. (2006). *Contabilidade Gerencial*. Ed.

Jiambalvo, J. (2000). *Contabilidade gerencial*. Grupo Gen-LTC.

Lopes, A. B. & Martins, E. (2007). *Teoria da Contabilidade: uma nova abordagem*. São Paulo: Atlas.

Nakagawa, M. (2000). *Gestão estratégica de Custos: conceitos, sistemas e implementação*. São Paulo: Atlas.

Santos, J. L., Schmidt, P., & Pinheiro, P. R. (2006). *Fundamentos de gestão estratégica de custos*. Atlas.

Shank, J. K., & Govindarajan, V. (1997). *A revolução dos custos*. Rio de Janeiro: Campus.

8. CRONOGRAMA

Aula N°	Data	Conteúdo Programático
1 – 4	27/03/17	Abertura do semestre, nivelamento da turma e apresentação da disciplina. Introdução ao controle gerencial nas organizações.
5 – 8	03/04/17	O controle gerencial nas organizações



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPIRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

		<p>Ambiente de negócios e a sustentabilidade, contabilidades: financeira e gerencial, contabilidade gerencial, controladoria e controle gerencial, Teoria de Agência.</p> <p>Bibliografia recomendada: Atkinson, A. A., Banker, R. D., Kaplan, R. S., & Young, S. M. (2000). Contabilidade gerencial. São Paulo: Atlas.</p> <p>Cardoso, R. L., Mário, P. D. C., & Aquino, A. C. B. D. (2007). Contabilidade gerencial: mensuração, monitoramento e incentivos. São Paulo: Atlas.</p> <p>Lopes, A. B. & Martins, E. (2007). Teoria da Contabilidade: uma nova abordagem. São Paulo: Atlas.</p>
9 – 12	10/04/17	<p>O papel da controladoria nas organizações Histórico da controladoria, missão, responsabilidades, lugar na estrutura organizacional, suas responsabilidades, o convívio entre contabilidade financeira e gerencial, conceito de <i>accountability</i>, formação profissional e perfil pessoal.</p> <p>Bibliografia recomendada: Figueiredo, S. & Caggiano, P. C. (2000). Controladoria: teoria e prática . Editora Atlas.</p> <p>Oliveira, L. M., Junior, J. H. P. & dos Santos Silva, C. A. (2009). Controladoria estratégica. Atlas.</p>
13 – 16	17/04/17	<p>Desenho, uso e artefatos do sistema de controle gerencial O que é um artefato, inventário dos artefatos, características do sistema de controle gerencial.</p> <p>Bibliografia recomendada: Frezatti, F. Rocha, W., do Nascimento, A. R. & Junqueira, E. (2000). Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico. Editora Atlas SA.</p>
17 – 20	08/05/17	<p>Gestão no ambiente organizacional Visão sistêmica, modelo de gestão, sistemas de informações.</p> <p>Bibliografia recomendada: Padoveze, C. L. (2010). <i>Planejamento orçamentário</i>. Cengage Learning Edições Ltda.</p> <p>Oliveira, L. M., Junior, J. H. P. & dos Santos Silva, C. A. (2009). Controladoria estratégica. Atlas.</p>
21 – 24	15/05/17	Prova 1
25 – 28	22/05/17	Planejamento estratégico



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPIRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

		<p>O que é? Conceitos, diferenciações e características. O papel do controle gerencial no planejamento estratégico.</p> <p>Bibliografia recomendada: Oliveira, L. M., Junior, J. H. P. & dos Santos Silva, C. A. (2009). Controladoria estratégica. Atlas.</p>
29 – 32	29/05/17	<p>Processo orçamentário Natureza do orçamento. Processo de elaboração do orçamento. Aspectos comportamentais. Papel do controle gerencial no processo orçamentário.</p> <p>Bibliografia recomendada: Atkinson, A. A., Banker, R. D., Kaplan, R. S., & Young, S. M. (2000). Contabilidade gerencial. São Paulo: Atlas.</p> <p>Frezatti, F. (2007). Orçamento empresarial–planejamento e controle empresarial. São Paulo: Atlas.</p> <p>Padoveze, C. L. (2010). <i>Planejamento orçamentário</i>. Cengage Learning Edições Ltda.</p> <p>Oliveira, L. M., Junior, J. H. P. & dos Santos Silva, C. A. (2009). Controladoria estratégica. Atlas.</p>
33 – 36	05/06/17	<p>Avaliação de desempenho Indicadores de desempenho econômico-financeiros tradicionais, Valor econômico agregado (<i>economic value added – EVA®</i>), <i>Balanced Scorecard</i> (BSC).</p> <p>Bibliografia recomendada: Cardoso, R. L., Mário, P. D. C., & Aquino, A. C. B. D. (2007). Contabilidade gerencial: mensuração, monitoramento e incentivos. São Paulo: Atlas.</p> <p>Frezatti, F., Rocha, W., do Nascimento, A. R. & Junqueira, E. (2000). Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico. Editora Atlas SA.</p> <p>Oliveira, L. M., Junior, J. H. P. & dos Santos Silva, C. A. (2009). Controladoria estratégica. Atlas.</p>
37 – 40	12/06/17	<p>Divisionalização: centralização/descentralização, unidades de negócios, centros de responsabilidade Conceitos, diferenciações e características.</p> <p>Bibliografia recomendada: Cardoso, R. L., Mário, P. D. C., & Aquino, A. C. B. D. (2007). Contabilidade</p>



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPIRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

		gerencial: mensuração, monitoramento e incentivos. São Paulo: Atlas. Frezatti, F., Rocha, W., do Nascimento, A. R. & Junqueira, E. (2000). Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico. Editora Atlas SA.
41 – 44	19/06/17	Preços de transferência Preços de transferência: conceitos básicos, aplicabilidade, diferentes formas de montagem. Bibliografia recomendada: Cardoso, R. L., Mário, P. D. C., & Aquino, A. C. B. D. (2007). Contabilidade gerencial: mensuração, monitoramento e incentivos. São Paulo: Atlas. Frezatti, F., Rocha, W., do Nascimento, A. R. & Junqueira, E. (2000). Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico. Editora Atlas SA.
45 – 48	26/06/17	Utilização das informações de custos para tomada de decisão Análise da cadeia de valor; Gestão estratégica de custos. Bibliografia recomendada: Oliveira, L. M., Junior, J. H. P. & dos Santos Silva, C. A. (2009). Controladoria estratégica. Atlas. Hansen, D. R., Mowen, M. M., & Taylor, R. B. (2001). Gestão de custos: contabilidade e controle.
49 – 52	03/07/17	Apresentação de Seminário
53 – 56	10/07/17	Prova 2
57 – 60	07/08/17	Exame Especial