



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
Campus Universitário - Trindade - Caixa Postal 476  
CEP 88010-970 - Florianópolis - Santa Catarina  
Centro Socioeconômico  
Departamento de Ciências Contábeis



**DISCIPLINA: CONTROLADORIA**

**CÓDIGO: CCN 6028**

**CARGA HORÁRIA SEMANAL: 4 H/A**

**CARGA HORÁRIA SEMESTRAL: 72 H/A**

**PRÉ-REQUISITO: CCN 6016**

**FASE: 8ª**

### **EMENTA**

Histórico e conceituação. Funções básicas da controladoria. Planejamento estratégico e Controle de gestão estratégico e operacional. Orçamento empresarial e orçamento de capital. Remuneração como forma de incentivo. Avaliação de desempenho empresarial. *Balanced Scorecard* (BSC).

### **OBJETIVO DA DISCIPLINA**

Proporcionar aos alunos do curso de Ciências Contábeis o estudo da Controladoria com a apresentação de aspectos conceituais e práticos sobre o controle estratégico e operacional das organizações. A disciplina de Controladoria se desenvolve e é orientada para três dimensões:

- a) conhecimento - propiciar ao aluno conhecimento sobre aspectos conceituais e práticos de Controladoria e do papel do *Controller*;
- b) habilidades - desenvolver capacidades intelectuais do aluno para compreender os fundamentos da Controladoria e o processo de sua aplicação; e
- c) atitudes - motivar o aluno a assimilar conhecimentos da área da Controladoria e refletir sobre sua aplicação pelo *Controller* nas organizações.

### **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

#### **1. A Controladoria e o Controller**

Histórico e conceituação

Controladoria como órgão administrativo e área de conhecimento

Funções da controladoria

Prática de empresas e caso de ensino

Exigências técnicas e pessoais do *controller*

Anúncios para vaga de *controller* no mercado de trabalho

#### **2. Planejamento estratégico e o papel da controladoria**

Conceituação e finalidades

Ciclo de PDCA (*Plan, Do, Check, Act*/ Planejar, Fazer, Verificar, Agir)

Análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*/ Forças, Fraquezas, Oportunidades, Ameaças)

Elaboração do plano

Caso de ensino

#### **3. Controle gerencial estratégico e operacional**

Controle gerencial estratégico

Controle gerencial operacional

Plano de negócios e controle  
Caso de ensino

**4. Orçamento empresarial e orçamento de capital**

Peças orçamentárias  
Variações orçamentárias  
Orçamento de capital  
Elaboração de um orçamento e análise das variações  
Caso de ensino

**5. Remuneração como forma de incentivo**

Sistemas de Motivação e Incentivo  
Recompensas extrínsecas e intrínsecas  
Remuneração variável  
Prática empresarial

**6. Avaliação de desempenho empresarial**

Desempenho organizacional e gerencial  
Mecanismos de avaliação de desempenho  
Caso de ensino

**7. *Balanced Scorecard* (BSC)**

Sistema estratégico de desempenho  
Perspectivas do BSC  
Objetivos estratégicos e *scorecards*  
Operacionalização de um BSC

**CRONOGRAMA**

<b>Data</b>	<b>Conteúdo</b>	<b>C/H</b>
27/08/2024	<b>A Controladoria e o Controller</b>	02
29/08/2024	Controladoria como órgão administrativo e área de conhecimento	02
03/09/2024	Funções da controladoria	02
05/09/2024	Prática de empresas e caso de ensino	02
10/09/2024	Exigências técnicas e pessoais do <i>controller</i>	02
12/09/2024	Anúncios para vaga de <i>controller</i> no mercado de trabalho	02
17/09/2024	<b>Planejamento estratégico e o papel da controladoria (não presencial)</b>	02
19/09/2024	Conceituação e finalidades	02
24/09/2024	Ciclo de PDCA (Planejar, Fazer, Verificar, Agir)	02
26/09/2024	Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades, Ameaças)	02
01/10/2024	<b>Prova 1 – das 08:20 às 10:00 presencial</b>	02
03/10/2024	Elaboração do plano	02
08/10/2024	Caso de ensino	02
10/10/2024	<b>Orçamento empresarial e orçamento de capital</b>	02
15/10/2024	Peças orçamentárias e Variações orçamentárias	02
17/10/2024	Orçamento de capital	02
22/10/2024	Elaboração de um orçamento e análise das variações	02
24/10/2024	Caso de ensino	02
29/10/2024	<b>Remuneração como forma de incentivo</b>	02
31/10/2024	Recompensas extrínsecas e intrínsecas	02
05/11/2024	Remuneração variável e Prática empresarial	02
07/11/2024	<b>Prova 2 – das 08:20 às 10:00 presencial</b>	02
12/11/2024	<b>Avaliação de desempenho empresarial</b>	02
14/11/2024	Desempenho organizacional e gerencial	02
19/11/2024	Mecanismos de avaliação de desempenho	02
21/11/2024	Caso de ensino	02
26/11/2024	<b>Balanced Scorecard (BSC)</b>	02

28/11/2024	Perspectivas do BSC	02
03/12/2024	Objetivos estratégicos e <i>scorecards</i>	02
05/12/2024	Operacionalização de um BSC	02
10/12/2024	<b>Prova 3 – das 08:20 às 10:00 presencial</b>	02
12/12/2024	Prova de Recuperação e Realização de Avaliações Substitutas Provas 1, 2 e 3	02
	Digitação das notas no CAGR e envio dos documentos de 2024/2	<b>72</b>

## METODOLOGIA

Leituras prévias de material bibliográfico e técnico relacionado ao conteúdo da disciplina. Exposição e discussão em aula. Debates sobre possíveis encaminhamentos. Análise das práticas organizacionais e exercícios de aplicação dos conteúdos da disciplina. Abordagens metodológicas para discussão e implementação de mecanismos de controle no ambiente empresarial. Discussão das propostas com contribuições dos participantes. Casos de ensino.

## AValiação

Participação na exposição e discussão dos textos em aula (10%); contribuições para elucidar os conteúdos com a prática empresarial e encaminhamentos dos temas (10%); resolução de exercícios de aplicação dos conteúdos (20%); abordagens metodológicas para implementação de mecanismos de controle (20%); contribuições com posicionamento e participação nas simulações e casos de ensino (20%); provas de apanhado dos conteúdos da disciplina (20%).

## OBSERVAÇÕES

- a. A frequência às atividades da disciplina é obrigatória, ficando nela reprovado o aluno que não comparecer, no mínimo, a 75% das mesmas [parágrafo 2º, art. 69, Res. 017/CUn/97].
- b. Ao aluno que não comparecer às provas ou não apresentar trabalho no prazo estabelecido, será atribuída nota 0 (zero), conforme parágrafo 4º, art. 70, Res. 017/CUn/97.
- c. O aluno que, por motivo plenamente justificado, deixar de realizar avaliações previstas no plano de ensino, deverá formalizar pedido de avaliação no departamento de ensino, ao qual a disciplina pertence, dentro do prazo de 3 (três) dias úteis, recebendo provisoriamente a menção I (caput, artigo 74, Res. 017/CUn/97). Cessado o motivo que impediu a realização da avaliação, o aluno, se autorizado pelo Professor, cumprirá a mesma, quando, então, tratando-se de nota final, será encaminhada ao DAE pelo Departamento de Ensino (parágrafo 1º, art. 74, Res. 017/CUn/97).
- d. Prescreve o parágrafo 2º, art. 70, Res. 017/CUn/97:
 

*“o aluno com frequência suficiente (FS) e média das notas de avaliação do semestre entre 3,0 (três) e 5,5 (cinco vírgula cinco) terá direito a uma avaliação no final do semestre....”*
- e. Prescreve o parágrafo 3º, art. 71, Res. 017/CUn/97:
 

*“o aluno enquadrado no caso previsto pelo parágrafo 2º, art. 70 terá sua nota final calculada através da média aritmética entre a média das notas das avaliações parciais e a nota obtida na avaliação estabelecida no citado parágrafo”.*

## REFERÊNCIAS BÁSICAS

ATKINSON, Anthony A., BANKER, Rajiv D., KAPLAN, Robert S., YOUNG, S. Mark. **Contabilidade Gerencial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

FREZATTI, Fábio; ROCHA, Wellington; NASCIMENTO, Artur Roberto do; JUNQUEIRA, Emanuel. **Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e estratégico**. São Paulo: Atlas, 2009.

LUNKES, Rogério João; SCHNORREMBERGER, Darci. **Controladoria**: na coordenação dos sistemas de gestão. São Paulo: Atlas, 2009.

## **REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES**

ANTHONY, Robert N.; GOVINDARAJAN, Vijay. **Sistemas de controle gerencial**. 12. ed. São Paulo: McGraw Hill, 2008.

BEUREN, Ilse Maria. **Gerenciamento da informação**: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial. 2. ed São Paulo: Atlas, 2000.

NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane. **Controladoria**: um enfoque na eficácia organizacional. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

OLIVEIRA, Antonio Benedito Silva. **Controladoria**: fundamentos do controle empresarial. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JUNIOR, Jose Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

PADOVEZE, Clovis Luis. **Controladoria avançada**. São Paulo: Thomson, 2005.

PADOVEZE, Clovis Luis. **Controladoria**: estratégica e operacional. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

SANTOS, Roberto Vatan dos. **Controladoria**: uma introdução ao sistema de gestão econômica Gecon. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

SCHMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos; MARTINS, Marco Antonio. **Manual de controladoria**. São Paulo: Atlas, 2014.