



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

Departamento de Ciências Contábeis

Programa válido para o segundo semestre letivo de 2025.

Ficha 2 (variável)

Disciplina: AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO ORGANIZACIONAL						Código: SC334	
Natureza: (X) Obrigatória () Optativa		(X) Semestral Modular () Anual ()					
Pré-requisito:	Co-requisito:		Modalidade: (X) Totalmente Presencial () Totalmente EAD () Parcialmente EAD: _____ *CH				
CH Total: 30 CH Semanal: 2 Prática como Componente Curricular (PCC): 0 Atividade Curricular de Extensão (ACE):0	Padrão (PD):	Laboratório (LB):	Campo (CP): 0	Estágio (ES): 0	Orientada (OR): 0	Prática Específica (PE): 0	Estágio de Formação Pedagógica (EFP): 0

EMENTA

Avaliação de Desempenho como ferramenta da Contabilidade Gerencial. Indicadores financeiros, não financeiros e Metas de Desempenho. Modelos de Avaliação de Desempenho. Processo de Avaliação de Desempenho: implantação, avaliação e comunicação. Estudos de casos sobre avaliação de desempenho.

PROGRAMA

1. Introdução à Avaliação de Desempenho

1.1 Conceito de desempenho e de avaliação de desempenho organizacional.

1.2 Importância da avaliação no contexto da Contabilidade Gerencial.

1.3 Desempenho como ferramenta gerencial: finalidades e benefícios para a gestão e a tomada de decisão.

2. Indicadores de desempenho

2.1 Conceito e características dos indicadores de desempenho.

2.2 Medidas financeiras.

2.3 Medidas não financeiras.

2.4 Medidas híbridas.

3. Key Performance Indicator – KPI

3.1 Estabelecimento de metas de desempenho.

3.2 Atributos dos indicadores de avaliação de desempenho.

4. Processo de Avaliação de Desempenho

4.1 Planejamento do sistema de avaliação.

4.1.1 Definição dos objetivos do sistema de avaliação.

4.1.2 Escolha dos modelos de avaliação e dos indicadores (financeiros, não financeiros e híbridos).

4.1.3 Alinhamento dos indicadores e metas aos objetivos estratégicos da organização.

4.1.4 Estabelecimento do cronograma e dos responsáveis.

4.1.5 Definição dos instrumentos de coleta e análise de dados.

4.2 Implantação do sistema de avaliação.

4.2.1 Etapas para estruturação do processo.

4.2.2 Envolvimento e capacitação das partes interessadas.

4.2.3 Comunicação inicial do sistema de avaliação.

4.3 Avaliação.

4.3.1 Coleta e análise dos dados de desempenho.

4.3.2 Comparação entre realizado e planejado.

4.3.3 Identificação de desvios e causas.

4.4 Comunicação

4.4.1 Formas e canais para apresentação dos resultados.

4.4.2 Feedback organizacional e aprendizado.

4.4.3 Apoio à tomada de decisão e ao aprimoramento contínuo.

5. Sistemas de Avaliação de Desempenho.

5.1 Infraestrutura para um Sistema de Avaliação de Desempenho.

5.2 Desempenho operacional.

5.3 Desempenho gerencial.

6. O lado humano da Avaliação de Desempenho

6.1 Aspectos comportamentais e culturais na avaliação de desempenho.

6.2 Resistências e desafios na implantação de sistemas de avaliação.

6.3 Papel da liderança e da comunicação no engajamento das equipes.

6.4 Avaliação como instrumento de desenvolvimento organizacional e pessoal.

6.5 Ética na mensuração e uso das informações de desempenho.

7. Balanced Scorecard - BSC

7.1 Histórico e fundamentos do BSC.

7.2 As quatro perspectivas do BSC: financeira, clientes, processos internos, aprendizado e crescimento.

7.3 Construção de um mapa estratégico com BSC.

7.4 Indicadores e metas no BSC.

7.5 Vantagens e limitações do modelo.

OBJETIVO GERAL

Proporcionar ao aluno informações e oportunidades de aprendizagem, em temas relacionados à avaliação de desempenho organizacional por meio de reflexões teóricas e práticas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

[1] Propiciar ao estudante oportunidades para identificar as diferentes maneiras de medir desempenho organizacional por meio de indicadores financeiros, não financeiros e híbridos;

[2] Viabilizar o entendimento, a interpretação e a análise dos elementos principais que constituem um Sistema de Avaliação de Desempenho Organizacional;

[3] Direcionar os estudantes para a reflexão crítica e articulação entre a prática e a teoria aplicada à avaliação de desempenho operacional e gerencial no ambiente organizacional.

PROCEDIMENTOS DIDÁTICOS

Aulas expositivas dialógicas; estudos de casos e exercícios práticos.

FORMAS DE AVALIAÇÃO

Será considerado aprovado por frequência os alunos que concluírem 75% das atividades propostas ao longo da disciplina e apresentarem média superior a 70.

Os alunos são avaliados por meio de provas e trabalhos em grupo.

1ª Avaliação Bimestral – 35 pontos

2ª Avaliação Bimestral – 35 pontos

Trabalhos para Entrega em Aula – 10 pontos

Trabalho Final – 20 pontos

BIBLIOGRAFIA BÁSICA (mínimo 03 títulos)

FRANCISCHINI, Andresa S. N.; FRANCHISCINI, Paulino G. Indicadores de desempenho: dos objetivos à ação – métodos para elaborar KPIs e obter resultados. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. A estratégia em ação: Balanced scorecard. 22. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

LEME, Rogério; VESPA, Márcia. Gestão do Desempenho Integrando Avaliação e Competências com o Balanced Scorecard: Integração dos Instrumentos da Gestão do Desempenho Humano com as Estratégias Empresariais. Rio de Janeiro: QualityMark. 2008

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR (mínimo 05 títulos)

ANTHONY, Robert N.; GOVINDARAJAN, Vijai. Sistemas de controle gerencial. 12 ed. – São Paulo: McGraw-Hill, 2008.

ATKINSON, Anthony A. et al. Contabilidade gerencial. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Alinhamento: utilizando o Balanced scorecard para criar sinergias corporativas. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Mapas estratégicos: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

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



Documento assinado eletronicamente por **SAYURI UNOKI DE AZEVEDO, PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 02/07/2025, às 16:15, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida [aqui](#) informando o código verificador **7873935** e o código CRC **DB1462FE**.