

Em um mundo em constantes mudanças, não há mais espaço para empresas que não evoluem na forma de gerenciar suas operações. Existem atualmente diversos modelos de gestão e o papel de cada empreendedor ou dono de negócio é o de encontrar aquele que mais se adequa às suas operações, fazendo adaptações sempre que necessário.

Partindo do princípio que tudo se transforma e que temos que nos adaptar, **Armando Catelli** questionou, lá nos anos 70, a contabilidade tradicional e propôs algumas mudanças. Assim, ele desenvolveu o **Modelo GECON** e trouxe uma abordagem de gestão que diz que cada área da empresa deve se preocupar em trazer resultados econômicos. Para Catelli, no lugar dos centros de custos temos os centros de resultados. Se você tem interesse em saber mais dessa história, convidamos você a investir uns minutinhos na leitura deste post. Vamos lá?

O que você vai encontrar neste artigo:

[Sobre o professor Armando Catelli](#)

[Livro: Controladoria, uma Abordagem da Gestão Econômica](#)

[O que é GECON?](#)

[Esmiuçando um pouco mais...](#)

[Qual a relação da Controladoria com o sistema GECON?](#)

[Concluindo](#)

Sobre o professor Armando Catelli

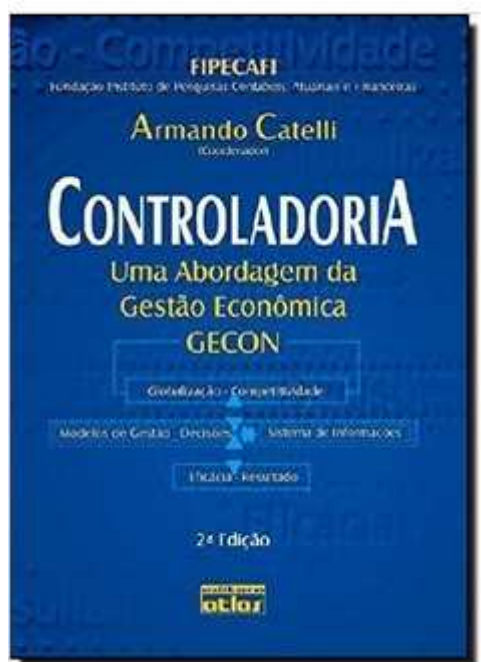
O **Doutor Armando Catelli** foi professor titular do departamento de Contabilidade e Atuária (EAC) da FEAUSP por 40 anos. Ele era visto como um gênio pelos seus colegas, fato que podemos comprovar ao observarmos sua teoria sobre **Gestão Econômica (GECON)**.

Técnico em contabilidade, graduado na área e doutor também em contabilidade pela USP, Armando Catelli faleceu aos 83 anos em 2017.

Além de seus livros, seu legado está em pelo menos três gerações de mestres e doutores. Logicamente, nem todos os especialistas da área concordam com o Modelo Gecon, mas sem dúvidas suas teorias abriram espaço para uma discussão importante sobre a contabilidade gerencial e sua influência nas tomadas de decisões.

Catelli não revolucionou apenas a contabilidade nas empresas, pois sua contribuição foi também acadêmica. O doutor deixou um livro que deve estar na lista de leitura dos estudantes da área: **Controladoria, uma Abordagem da Gestão Econômica (GECON)**.

Livro: Controladoria, uma Abordagem da Gestão Econômica



A obra é composta por 20 textos elaborados por professores e doutorandos em Controladoria e Contabilidade da USP. Trata-se, portanto, de um compêndio de assuntos relacionados à Gestão Econômica na forma de artigos. Os temas abordados passam por uma introdução sobre o que é GECON e seguem pelas principais variáveis envolvidas na construção do modelo, isto é, sistema empresa, gestão e processo de gestão, sistema de informações e Controladoria.

O livro é considerado um **marco importante no campo da Controladoria**, especialmente porque concentra reflexões sobre temas importantes da área e aborda diversos ângulos de problemas enfrentados pelos controllers. Ao lê-lo, o leitor consegue visualizar formas práticas de aplicação do GECON em um ambiente competitivo. A obra trata de questões como:

Estruturação em unidades de negócios e áreas de responsabilidade;

Suporte aos modelos de decisão dos gestores;

Interação entre Gestão Econômica (Gecon) e a Teoria das Restrições (de Goldrat);

Adequação aos principais segmentos econômicos (instituições financeiras, indústrias, setor agrícola, pecuário, entre outros);

Preço de transferência fundamentado em custo de oportunidade.

E agora que conhecemos um pouco do professor Armando Catelli e seu livro, vamos entender um pouco mais do modelo Gecon.

O que é GECON?

GECON vem de **Gestão Econômica**. É um modelo gerencial surgido no final da década de 70 a partir das reflexões de Catelli sobre o que precisava melhorar na gestão empresarial. O professor havia percebido que a contabilidade tradicional voltada aos requisitos formais, fiscais e societários pouco servia para o processo de tomada de decisão.

Para ele, **os gestores devem ser avaliados com relação aos resultados econômicos que trazem para as empresas**. Sendo assim, o modelo GECON busca a eficácia empresarial destacando a **administração por resultados econômicos**. O modelo identifica, no resultado econômico, o melhor indicador da eficácia da empresa. A partir daí procura estabelecer conceitualmente uma correta mensuração do resultado, bem como do patrimônio da empresa. A teoria de Catelli entende que é o Patrimônio Líquido que deve representar o valor efetivo da empresa.

Esmiuçando um pouco mais...



Para entender sobre o modelo GECON, temos que entender a função da gestão. Basicamente, a gestão propriamente dita busca garantir o atingimento da missão da organização como um todo e em suas partes. Seu principal objetivo é o de **atingir a eficácia**

empresarial. E o que se entende por eficácia?

Como explicamos no artigo Sua empresa tem uma Controladoria Eficaz ou uma Controladoria Eficiente?, eficácia é a capacidade de produzir uma quantidade desejada do efeito desejado, ou o **sucesso na realização de uma meta**. Ela mede o grau de atingimento dos resultados, ou seja, **o foco é na realização e não nos recursos gastos para chegar a tal resultado**.

Assim, seguindo a linha de raciocínio, de acordo com o professor Catelli a eficácia (isto é, o atingimento das metas) depende da qualidade das decisões dos seus gestores. Logo, **o resultado econômico de uma organização deve refletir as ações dos gestores**.

Bom, mas se os resultados dependem dos gestores, então temos que ter gestores “donos” do negócio, concorda? Isso porque cada um será responsável pelo atingimento dos resultados econômicos planejados. Somando os resultados de cada parte, ou seja, de cada área, temos o resultado da empresa inteira. É o mesmo que ocorre com o Orçamento Colaborativo, a diferença, é que para o GECON não existem centros de custo, mas sim **centros de resultados**.

Em suma, os princípios do GECON são:

A eficácia das áreas promove a eficácia da empresa;

As áreas só sofrem responsabilidade sobre eventos que realmente tenham responsabilidade, nada é transferível para outras áreas, inclusive os resultados de decisões financeiras tomadas por gestores operacionais são imputados a sua área respectiva;

A avaliação das áreas é resultado não apenas dos seus custos, mas também das receitas geradas.

Qual a relação da Controladoria com o sistema GECON?

Controladoria e Modelo de Gestão têm tudo a ver. O setor é o responsável por avaliar a eficiência e a eficácia de todos os departamentos. Em outras palavras, o controller deve constantemente analisar se os objetivos econômico-financeiros estão sendo cumpridos pelos gestores e se os mesmos são alcançados da maneira mais econômica possível (com menos tempo, menos recursos etc).

A Controladoria tem por finalidade garantir informações adequadas ao processo decisório, assegurando a otimização do Resultado Econômico. Segundo os princípios do GECON, a maximização dos resultados empresariais não pode ser isolada, ou seja, o papel de cada área é importante para o todo. Isso vai ao encontro do que entende a Controladoria, que também enxerga que deve haver maximização dos resultados em cada área para que a empresa consiga atingir ou superar suas metas.

Profissionais da Controladoria possuem uma visão estratégica. Para exercerem suas funções precisam ter contato com todos os setores da organização, agregando valor em cada área e ajudando as operações a fluírem de maneira eficiente e ágil. Com uma ampla visão do funcionamento do negócio (especialmente seus números), o controller busca otimizar o trabalho de toda a organização. Mais uma vez, são os princípios de eficiência operacional e da eficácia empresarial trazidos pelo GECON que estão no rol de preocupações da controladoria.

Ter o mindset da Controladoria é fundamental para empresas que entendem a importância de serem mais estratégicas. Isso porque um controller vai muito além de exercer uma relação contábil e financeira. Cada vez mais, ele é o pilar de apoio às decisões empresariais e entende que cada área tem sua contribuição para os resultados empresariais como um todo. Para entender um pouco mais sobre a importância do setor, recomendamos o webinar A importância de se ter o Mindset de Controladoria na sua Empresa. Para falar sobre isso, Cícero Gabriel Ferreira Filho, da Ferreira e Filho Associados, entrevistou o Daniel Fernandes, especialista em Controladoria da Treasy. Daniel está envolvido no dia a dia da Controladoria, tanto na Treasy quanto acompanhando diversos clientes e tem todas as credenciais para falar com propriedade sobre pontos como:

A importância de se ter o mindset de controladoria na sua empresa

Os pontos chaves para alcançar os melhores resultados para as empresas por meio da controladoria

A importância da gestão econômico-financeira

A importância da controladoria para o empreendedor

A importância de um orçamento consistente

Para assistir à entrevista, clique no banner abaixo:

Concluindo

O modelo GECON visa à eficácia empresarial destacando a **administração por resultados**. De acordo com o pai do GECON, Armando Catelli, a eficácia de uma empresa (isto é, o quão bem ela está no atingimento das metas) depende da qualidade das decisões dos seus gestores. Portanto, **segundo o Modelo de Gestão Econômica, o resultado econômico de uma organização deve refletir as ações dos gestores de cada área.**

Uma vez que o GECON trabalha com a ideia de eficácia empresarial (ou seja, **foco é na realização e não nos recursos gastos para chegar a tal resultado**) cada área de uma empresa deve ser vista como centro de resultados, e não como centro de custos. O papel da controladoria é o de trabalhar junto com os gestores para que seus setores contribuam para o atingimento dos resultados econômico-financeiros **[definidos]** no planejamento estratégico.

Como neste artigo falamos sobre a controladoria, encerramos este post com um convite final. Aqui na Treasy sempre reforçamos a ideia de que o papel da controladoria é fundamental para empresas que querem ter previsibilidade financeira (além de bons resultados financeiros). Para se aprofundar um pouco mais no tema, que tal assistir ao webinar **Conquiste o Mindset de Controladoria na sua empresa**. Para acessá-lo gratuitamente, é só clicar na imagem.



A importância de ser o Mindset de Controladoria na sua empresa

Assista Gratuitamente!

Conquiste previsibilidade financeira para sua empresa: **tenha um Controller**

com Daniel Fernandes

▶ **Assista agora!**



Esperamos que este artigo tenha sido útil a você. Deixe um comentário contando o que achou e compartilhe conosco qualquer outro conhecimento que possa contribuir com o tema. Fique à vontade também para compartilhar este post com seus colegas.

Toda semana publicamos aqui artigos relacionados a planejamento, orçamento e acompanhamento econômico-financeiro. Também publicamos mensalmente materiais gratuitos para download como modelos de planilhas, white papers e e-books.

Portanto, se você ainda não é assinante de nosso newsletter, cadastre-se para receber este e outros artigos por e-mail, ou nos adicione nas redes sociais para ficar por dentro de tudo que acontece por aqui.