

*Nesta edição:**Legislação e  
Jurisprudência*

- Receita financeira e a tributação de PIS e COFINS no regime não-acumulativo  
Por Marina e Silva Virdes
- DIRF 2007 – Antecipação do prazo de entrega  
Por Flávia Marisa de Souza
- Algumas considerações acerca do Pedido de Retificação de DARF e DARF-Simples trazidas pela Instrução Normativa nº 672/2006  
Por Janaína Lemes da Silva
- O espetáculo do detrimento  
Por Ricardo Aurélio Rissi

*Responsabilidade social*

- O alvo é a sustentabilidade empresarial  
Por Luciana Freitas

*Universo corporativo*

- O Poder da negociação ganha-ganha  
Por Carlos Henrique Piassa

*Cotidiano*

- Pessoas  
Por Filipe Augusto Peres

## O desafio da capacitação

No século XXI, a satisfação dos clientes já não sacia mais as organizações. Nesta era, devemos empenhar para ir além da satisfação e conseguir o entusiasmo do cliente.

Para manter os clientes entusiasmados, é necessário superar as expectativas em qualidade e preço, e na dinâmica globalizada das organizações, especialmente nas relações capital/ trabalho e gestão/ subordinação, verifica-se cada vez mais a importância do desempenho nos resultados e o desenvolvimento da competência individual e em equipe. Neste cenário, ganham relevo teorias e metodologias de gestão organizacional de desempenho e desenvolvimento do capital humano. Excelência de desempenho associada com a excelência de desenvolvimento das pessoas e das equipes deve estar na base das estratégias organizacionais.

Qualidade de pessoas é qualidade de serviço. Qualidade de serviço é desenvolvimento sustentado, afirmou Carlos Guido, consultor da rede Moore Stephens América Latina, em visita ao Brasil no começo do mês. Carlos Guido visita, anualmente, todas as firmas-membro, sócios e gerentes da América Latina, com o objetivo de avaliar e promover os planos estratégicos de crescimento das firmas. Desta vez, a grande mensagem por ele deixada ao nosso pessoal diz respeito aos nossos recursos humanos.

Segundo ele, não há empresas que têm ou não têm recursos humanos, há empresas que os merecem ou não. As que merecem os recursos humanos são aquelas que promovem, de forma atuante e criativa, o aumento da competência individual e as capacidades do pessoal, por meio de bons líderes, comunicação interna, envolvimento das pessoas nos planos estratégicos entre outras práticas e metodologias.

A nova liderança do século XXI está focada na criação de uma comunidade que produza riquezas e os bons líderes lideram o potencial de uma pessoa de maneira a fazer com que ela produza com o máximo de desempenho. Liderar é um processo complexo pelo qual uma pessoa influencia outras a atingir objetivos, missões ou tarefas e, assim, guiar a organização na direção estabelecida. Enfim, na busca pelo entusiasmo do cliente, o líder precisa conduzir e multiplicar capacitações. Este é o segredo.

**Suporte de comunicação da Moore Stephens**



## Legislação e Jurisprudência

### Receita Financeira e a tributação de PIS e COFINS no regime não-acumulativo

Por \* Marina e Silva Virdes



Como é sabido, o regime não cumulativo de PIS e COFINS foi instituídos pelas Leis nº 10.637, de 2002 e 10.833, de 2003, respectivamente, que estabelecem que ambas as contribuições tenham como fato gerador o faturamento mensal, assim entendido como o total das receitas auferidas, independentemente de sua classificação contábil.

Naturalmente, ao passar do tempo algumas alterações e ajustes foram sendo realizados, dentre eles, a promulgação do Decreto nº 5.164, de 2004, posteriormente revogado pelo Decreto nº 5.442, de 9 de maio de 2005, que reduziu a zero as alíquotas de PIS e COFINS incidentes sobre as receitas financeiras auferidas pela pessoa jurídica sujeita à incidência não cumulativa.

A dúvida, porém, surge quando a pessoa jurídica está sujeita ao regime híbrido, ou seja, parte de suas receitas sujeitas à incidência não-cumulativa e parte sujeita à incidência cumulativa, sendo então questionado se neste caso, toda a receita financeira estaria sujeita à alíquota zero, ou se deveria ser proporcionalizada de acordo com as receitas sujeitas à incidência não-cumulativa.

O nosso entendimento é que a alíquota zero se aplica a totalidade da receita financeira auferida, desde que, claro, parte da receita seja tributada pela não cumulatividade, e baseamos tal entendimento, no inciso II, do artigo 1º do Decreto nº 5.442/2005:

*“II – aplica-se às pessoas jurídicas que tenham apenas parte de suas receitas submetidas ao regime de incidência não-cumulativa da Contribuição para o PIS/PASEP e da COFINS”.*

Corroborando o nosso entendimento, temos a Solução Consulta da 10ª Região Fiscal nº 441, de 29 de dezembro de 2004:

*(\* Marina e Silva Virdes: consultora tributária da Moore Stephens, e-mail: marina@msbrasil.com.br*

*“ASSUNTO: Contribuição para o PIS/Pasep*

*EMENTA: ATIVIDADES SUBMETIDAS À INCIDÊNCIA CUMULATIVA E NÃO CUMULATIVA. TRIBUTAÇÃO DAS RECEITAS FINANCEIRAS. A pessoa jurídica sujeita à incidência cumulativa e não-cumulativa da contribuição para o PIS/Pasep (sistema híbrido) deverá tributar integralmente as suas receitas financeiras à alíquota zero, porquanto elas são consideradas acessórias, não decorrentes de sua atividade principal. Tão-somente à sua atividade essencial for legalmente conferida o ingresso da consulente no regime cumulativo. Por conseguinte, as demais receitas, incluindo as financeiras, estão sujeitas à incidência não-cumulativa da aludida contribuição social.”*

Todavia, contrariando nosso entendimento, a Superintendência Regional da Receita Federal da 7ª Região Fiscal, manifestou no sentido de que, no caso da pessoa jurídica estar sujeita ao regime híbrido, a receita financeira deverá ser proporcionalizada, e a redução da alíquota aplicada somente à receita financeira não-cumulativa:

*“SOLUÇÃO CONSULTA Nº 526, de 26 de dezembro de 2005.*

*ASSUNTO: Contribuição para o PIS/Pasep*

*EMENTA: PARA EFEITO DA APLICAÇÃO DE ALÍQUOTA ZERO SOBRE AS RECEITAS FINANCEIRAS REFERENTES AO PIS NÃO-CUMULATIVO, DEVE SER APURADO UM PERCENTUAL EM FUNÇÃO DAS RECEITAS DOS DOIS REGIMES DE INCIDÊNCIA DA CONTRIBUIÇÃO PARA O PIS. A pessoa Jurídica que possui receitas cuja incidência da contribuição para o PIS esteja sujeita aos dois regimes (PIS cumulativo e não-cumulativo), deve proporcionalizar essas receitas, apurando-se um percentual correspondente às receitas submetidas ao regime de não-cumulatividade, aplicando-se o mesmo sobre as receitas financeiras que terão redução de alíquota zero.”*

### DIRF 2007 – Antecipação do prazo de entrega

Por \* Flávia Marisa de Souza



A Receita Federal antecipou o prazo de entrega da Declaração do Imposto de Renda Retido na Fonte (DIRF) relativa ao ano-base 2006. A data de apresentação passou de 28 de fevereiro de 2007 para 31 de janeiro do mesmo ano.

A Instrução Normativa SRF nº 670, de 21 de agosto de 2006, aprovou as normas para apresentação da DIRF, em 2007, pelas seguintes pessoas físicas e jurídicas que, no ano-calendário 2006, por si ou como representantes de terceiros, pagaram ou creditaram rendimentos que tenham sofrido retenção do Imposto de Renda na Fonte, ainda que em um único mês do ano-calendário:

**a** - estabelecimentos matrizes de pessoas jurídicas de direito privado domiciliadas no Brasil, inclusive as imunes ou isentas;

**b** - pessoas jurídicas de direito público;

**c** - filiais, sucursais ou representações de pessoas jurídicas com sede no exterior;

**d** - empresas individuais;

**e** - caixas, associações e organizações sindicais de empregados e empregadores;

**f** - titulares de serviços notariais e de registro;

**g** - condomínios edilícios;

**h** - pessoas físicas;

**i** - instituições administradoras ou intermediadoras de fundos ou clubes de investimentos; e

**j** - órgãos gestores de mão-de-obra do trabalho portuário.

O programa gerador da DIRF 2007, de uso obrigatório pelas fontes pagadoras, pessoas físicas e jurídicas, será disponibilizado no site da Secretaria da Receita Federal ([www.receita.fazenda.gov.br](http://www.receita.fazenda.gov.br)) e deverá ser utilizado para apresentação das declarações relativas aos

anos-calendário 2001 a 2006, bem como ao ano-calendário 2007 nos casos de extinção de pessoa jurídica decorrente de liquidação, incorporação, fusão ou cisão total, nos casos de pessoas físicas que saírem definitivamente do país e nos casos de encerramento de espólio.

A falta de apresentação da DIRF no prazo fixado, ou a sua apresentação após o prazo, sujeita o declarante à multa de dois por cento ao mês-calendário ou fração, incidente sobre o montante dos tributos e contribuições informados na declaração ainda que integralmente pago, limitada a vinte por cento, observado que a multa mínima a ser aplicada é de:

**a** - R\$ 200,00 (duzentos reais), tratando-se de pessoa física, pessoa jurídica inativa e pessoa jurídica optante pelo regime de tributação previsto na Lei nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996; e

**b** - R\$ 500,00 (quinhentos reais), nos demais casos.

Para efeito de aplicação da multa, é considerado como termo inicial o dia seguinte ao término do prazo originalmente fixado para a entrega da declaração e como termo final a data da efetiva entrega ou, no caso de não-apresentação, da lavratura do auto de infração. Já a multa é reduzida em 50%, quando a declaração for apresentada após o prazo, mas antes de qualquer procedimento de ofício; e em 25%, se houver a apresentação da declaração no prazo fixado em intimação.

Os beneficiários de rendimentos constantes da declaração poderão acessar as informações referentes ao seu número de inscrição no CPF ou no CNPJ, mediante consulta ao e-CAC, disponível no site da Secretaria da Receita Federal, com utilização de certificado digital válido.

\* **Flávia Marisa de Souza**: consultora tributária da Moore Stephens, e-mail: [flavia@msbrasil.com.br](mailto:flavia@msbrasil.com.br)

## Algumas considerações acerca do Pedido de Retificação de DARF e DARF-Simples trazidas pela Instrução Normativa nº 672/2006

Por \* **Janaína Lemes da Silva**



A Receita Federal publicou a Instrução Normativa nº 672, de 30 de agosto de 2006, que veio dispor sobre a retificação de erros no preenchimento de Documento de Arrecadação de Receitas Federais (DARF) e de Documento de Arrecadação do Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno

Porte (DARF – Simples).

Conforme a referida Instrução Normativa, as retificações de DARF e DARF-Simples (REDARF) serão realizadas via formulário, presente no seu anexo I ou eletronicamente, via aplicativo REDARF Net, disponível no site da Receita Federal, mediante o uso de certificado digital válido.

O Pedido de Retificação via formulário deverá ser apresentado à Secretaria da Receita Federal em duas vias, ambas assinadas pelo contribuinte pessoa física, pelo representante legal ou procurador, ou pelo representante legal ou procurador do contribuinte pessoa jurídica, juntamente com cópia do DARF ou DARF-Simples ou algum comprovante equivalente.

Serão indeferidos os pedidos de retificações que versem sobre (artigo 11):

- 1 - Desdobramento de DARF ou DARF-Simples em dois ou mais documentos;
- 2 - alteração de código de receita de comércio exterior para receita que não seja dessa natureza e vice-versa;
- 3 - alteração do campo do "CPF/CNPJ" de DARF emitido no sistema Siafi relativo a retenções efetuadas por órgãos ou entidades públicas;
- 4 - alteração de código de receita dos pagamentos efetuados por pessoas jurídicas que impliquem opções de aplicação do imposto sobre a renda em investimentos regionais no Fundo de Investimentos do Nordeste (FINOR), no Fundo de Investimentos da Amazônia (FINAM) ou no Fundo de Recuperação Econômica do Estado do Espírito Santo (FURNES);

- 5 - alteração de código de receita que corresponda à mudança no regime de tributação do Imposto de Renda da Pessoa Jurídica, quando contrariar o disposto na legislação específica;
- 6 - conversão de Documento para Depósitos Judiciais ou Extrajudiciais à Ordem e à Disposição da Autoridade Judicial ou Administrativa Competente (DJE) em DARF ou DARF-Simples e vice-versa;
- 7 - conversão de DARF em DARF-Simples e vice-versa, exceto para os casos em que há inscrição em Dívida Ativa da união relativo ao Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte (Simples);
- 8 - alteração do valor total do documento, e
- 9 - alteração da data do pagamento

Ademais, quando a autoridade competente entender que não houve erro formal por parte do contribuinte ou que houve utilização indevida do procedimento, haverá também, o indeferimento do pedido de retificação.

O prazo legal para que o contribuinte retifique os erros extingue-se em cinco anos, contados da data do pagamento efetuado à Fazenda Nacional. Nos casos de retificações de ofício no que tange a erros de fatos, este prazo de cinco anos não será aplicado.

Para pedido de retificação de DARF de receitas não administradas pela Secretaria da Receita Federal, a retificação poderá ser efetuada mediante autorização expedida pelo órgão que administra a receita arrecadada.

A autorização, acima suscitada, poderá ser apresentada pelo contribuinte ou a unidade retificadora poderá solicitar diretamente ao órgão que administra a receita ou até mesmo poderá ser dispensada caso a receita arrecadada não esteja vinculada a nenhum órgão identificável, bastando a ocorrência de evidente erro de fato, comprovados via análise de documentos apresentados.

O pedido de retificação de DARF ou DARF-Simples também poderá ser realizado por meio eletrônico, via aplicativo REDARF Net, disponível no site da Receita Federal, mediante uso do certificado

digital válido, ficando dispensados a apresentação de documentos e o comparecimento do contribuinte nas unidades da Secretaria da Receita Federal.

No caso de pedido realizado eletronicamente, ficará dispensada a formalização de processo administrativo, uma vez que a decisão poderá ser acompanhada eletronicamente.

\* **Janaina Lemes da Silva:** consultora tributária da Moore Stephens, e-mail: [janaina@msbrasil.com.br](mailto:janaina@msbrasil.com.br)

Nos casos em que não for admitida a alteração de DARF ou DARF-Simples via aplicativo REDARF Net, inclusive no caso de indeferimento do pedido, poderá ser realizado pedido de retificação nas unidades da Secretaria da Receita Federal.

Esta Instrução Normativa nº 672, de 30 de agosto de 2006, passará a produzir efeitos a partir de 2 de outubro de 2006, revogando formalmente a Instrução Normativa nº 403, de 11 de março de 2004.

## O espetáculo do detrimento

Por \* **Ricardo Aurélio Rissi**



Não é necessário dizer que vivemos num país onde conseguir pagar impostos é mérito e não rotina. Todos nós sabemos que a carga tributária nacional é um obstáculo para o tão esperado espetáculo do crescimento, e que inclusive o brasileiro trabalha quatro meses e 25 dias para pagar impostos e gasta outros 113 dias para arcar com

os serviços de saúde, educação e segurança, que obviamente deveriam ser oferecidos pelo governo.

Os empresários, empreendedores e consumidores nunca contribuíram tanto. Segundo o Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário (IBPT), no ano passado, 38,8% do PIB foi para o Estado, ou seja, quase metade da riqueza produzida no país foi usada para contribuir e pagar imposto.

Porém, caros leitores: não desanimemos. Ainda há lanternas no fim do túnel! O governo federal, por meio de sua dedicada equipe que acredita na reforma tributária, de vez em quando, edita uma medida aqui ou ali, para esclarecer tão cruel destino.

Tomemos por exemplo atual, no caso das empresas, o Refis, que já na versão III, concede benefícios especiais às devedoras, possibilitando o parcelamento da dívida em até 130 parcelas, além da redução de até 80% da multa devida. Muito generoso...

\* **Ricardo Aurélio Rissi:** diretor da Moore Stephens, e-mail [ricardo.rissi@msbrasil.com.br](mailto:ricardo.rissi@msbrasil.com.br)

É possível acreditar que alguns críticos disseram que essa medida, que prevê condições tão especiais de parcelamento, prestigia a cultura da sonegação em detrimento de outros contribuintes que optam por quitar suas obrigações fiscais em dia?

Dizer que pagar as obrigações em dia, num país onde o Estado percebe quase a metade do que produzimos, é uma questão de optar é o mesmo que dizer que doar cestas básicas aos necessitados é uma questão de distribuição de renda.

Será que a regra geral é a de que todos os inadimplentes agem de má fé?

Não há como negar que há um esforço muito grande por parte deles em entender pelo menos o Refis III, por exemplo, cujo prazo de adesão terminou este mês e cujas regras confundem muito. Segundo especialistas da área tributária o novo Refis tem "várias pegadinhas".

Mas saíamos um pouco das especialidades tributárias e pensemos um pouco como povo. Povo que contribui para a melhoria do povo. Que nunca fica sabendo o valor do imposto que paga porque esse valor não é transparente naquilo que compra. Que trabalha num país que cresce 3%.

O que isso significa?

## Responsabilidade Social

### O alvo é a sustentabilidade empresarial

Por \* **Luciana Freitas**



A adoção das práticas de responsabilidade social, definida como a forma de gestão pautada pela relação ética e transparente da empresa com todos os seus públicos e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, é uma das maneiras para se alcançar a sustentabilidade empresarial.

Conceitualmente, sustentabilidade é "a habilidade para satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a habilidade das futuras gerações para satisfazerem suas necessidades"<sup>1</sup>. No âmbito empresarial, sustentabilidade é a capacidade de "assegurar

o sucesso do negócio a longo prazo e ao mesmo tempo contribuir para o desenvolvimento econômico e social da comunidade, um meio ambiente saudável e uma sociedade estável"<sup>2</sup>.

A idéia de sustentabilidade empresarial surgiu após a constatação de que os desequilíbrios originados durante a evolução do processo de produção só poderiam ser revertidos por intermédio do desenvolvimento econômico aliado à minimização das desigualdades sociais e à preservação do meio ambiente. Com a mudança de mentalidade do empresariado, a condição de agente transformador das empresas foi inserida na gestão empresarial, que aderiu a uma nova visão de negócios ao incorporar as dimensões social e ambiental à estratégia da companhia, monitorando os resultados sociais e o impacto ambiental advindos da atividade empresarial.

A almejada sustentabilidade empresarial, então, compreende além de crescimento, rentabilidade e lucro econômico, pró-atividade para o desenvolvimento da sociedade e para a preservação do planeta observando, assim, os três pilares do desenvolvimento sustentável.

Um desses pilares, o do desenvolvimento econômico, sempre foi o alvo das empresas. A busca por lucratividade e crescimento no mercado, muitas vezes sem medir as consequências, era a incessante tarefa dos empresários. Entretanto, com a disseminação dos conceitos de responsabilidade social e sustentabilidade empresarial, os outros dois pilares do desenvolvimento sustentável começaram a contar com a atenção do empresariado.

O pilar do desenvolvimento social obteve a atenção das empresas no momento em que se percebeu que sem o desenvolvimento da sociedade não há como haver desenvolvimento empresarial sustentável, pois para que haja maior consumo e, com isso, crescimento da produção, com o conseqüentemente aumento da lucratividade, é necessário que os consumidores tenham poder aquisitivo. Estando esse intrinsecamente relacionado à escolaridade dos trabalhadores, as empresas pioneiras na busca do desenvolvimento sustentável se mobilizaram em prol de ações educativas para a comunidade (interna/externa), na tentativa de reverter o quadro de estagnação sócio-econômica da população, ocasião em que tiveram início os investimentos sociais nas empresas, dentro de suas políticas de responsabilidade social, nas áreas de educação e capacitação profissional.

O terceiro pilar do desenvolvimento sustentável, a preservação do meio ambiente, começou a preocupar os empresários a partir da percepção de que a maioria dos recursos naturais são finitos e, portanto, de que é imperiosa a redução dos impactos da atividade econômica no meio ambiente. Desse modo, a tendência no meio empresarial passou a ser o investimento no que se convencionou chamar produção mais limpa (P+L). O conceito de P+L prevê maior eficiência durante o processo produtivo, no uso de matéria-prima, água e energia, por intermédio da não produção ou da redução ou reciclagem dos resíduos produzidos. A ordem é produzir sem degradar, ou seja, se desenvolver em harmonia com as limitações ecológicas do planeta. A ecoeficiência impõe que a empresa vá além do cumprimento das obrigações legais com relação ao meio ambiente, impõe que ela invista em ações ambientais preventivas e para conservação da natureza.

Assim, preocupando-se não somente com a obtenção de lucro, mas também com o desenvolvimento social e a preservação ambiental, a empresa demonstrará zelo pelo legado que deixará para as futuras gerações e será considerada uma empresa sustentável à medida que gerará, simultaneamente, benefícios econômicos, sociais e ambientais, agregando valor ao negócio e destacando-se perante os consumidores.

<sup>1</sup> WCED/1987 - Our Common Future, **World Commission for the Environment and Development**, Oxford, Oxford University Press.

<sup>2</sup> Instituto Ethos

\* **Luciana Freitas:** consultora da Agir Gestão em Responsabilidade Social, e-mail: [lfreitas@agirsocial.com](mailto:lfreitas@agirsocial.com)

## Universo Corporativo

### O poder da negociação ganha-ganha

Por \* Carlos Henrique Piassa



O homem faz negociações há muito tempo. Provavelmente nossa primeira negociação foi para conseguir comida, quando éramos bebês. Esse é um dos tipos de negociação, nas chamadas negociações familiares. No mundo empresarial as políticas de negociação são similares, ou seja, temos de negociar

o tempo inteiro, internamente e externamente à organização.

As políticas de negociação corporativas bem formuladas e implementadas asseguram os objetivos organizacionais. Essas políticas devem ser claras, objetivas e flexíveis ao mundo em constante transformação. Podemos destacar alguns objetivos de negociação corporativa: conhecimento da situação atual, atitudes gerenciais, habilidades analíticas, entre outras.

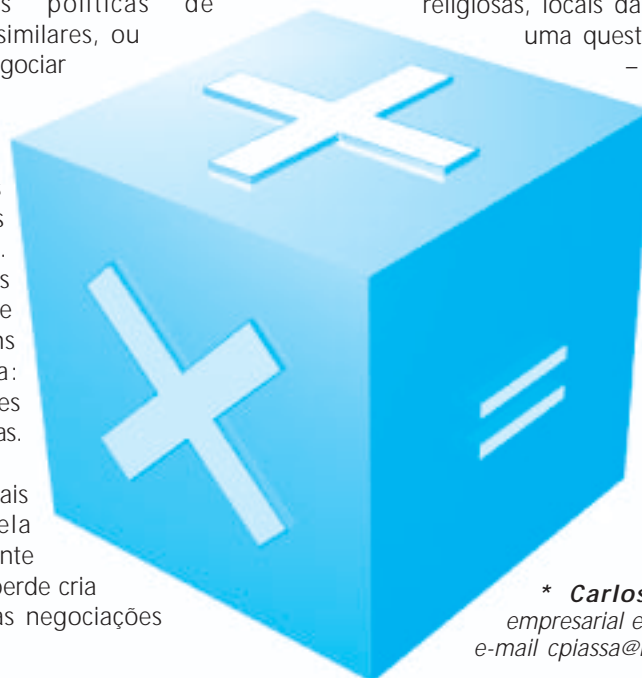
Atualmente a negociação corporativa mais utilizada é a do *ganha-ganha*, aquela negociação do *ganha-perde* é extremamente danosa para dois lados, pois aquele que perde cria um mecanismo de defesa para as outras negociações com aquele que ganhou.

A negociação *ganha-ganha* tem como principal objetivo a busca de um relacionamento duradouro, satisfazendo os dois lados.

As negociações bem sucedidas são aquelas que ressaltam as vantagens comuns das partes, por isso numa negociação empresarial temos de ficar atentos aos costumes, crenças religiosas, locais da negociação entre outros. Existe uma questão fundamental em negociações – a comunicação.

“A negociação é um processo de comunicação bilateral, com o objetivo de se chegar a uma decisão conjunta” (Fisher & Ury, 1985).

Então, vamos negociar, “(...) todos nós negociamos, pois a negociação é simplesmente um modo muito eficiente de conseguir aquilo que queremos” (Mills, 1993).



\* **Carlos Henrique Piassa:** consultor empresarial e diretor da Moore Stephens, e-mail: [cpiassa@msbrasil.com.br](mailto:cpiassa@msbrasil.com.br)

## Cotidiano

### Pessoas

Por Filipe Augusto Peres

- Eu tento encontrar palavras para dizer, mas elas escapam-me toda vez que tomo coragem para dizê-las. Não sei explicar.
- Mas você quer dizer alguma coisa que valha a pena?
- Não sei.
- Deve ser algo muito significativo, senão você não ficaria escolhendo as palavras.
- Não sei. Simplesmente não sei. Às vezes, eu acho que as supervalorizo. Só sei o que me impede de dizê-las. E isso independe da minha vontade

As pessoas se olhavam.

— Que palavras? As palavras têm o significado que as pessoas dão a elas, nada mais que isso.

- Sim, e aí está o problema, no significado... no significado distinto que pode transformar o belo em feio. Valores como amizade, respeito e confiança caem com uma simples interpretação própria de determinada colocação.
- Mas para isso há uma solução, basta ser franco, ir direto ao assunto.
- Nem sempre se pode cortar caminhos. Assim como as obras de arte, que não podem ser resumidas, pois perdem a transcendência poética, algumas palavras precisam da presença da forma para terem uma significação mais próxima do sentido real que elas tentam expressar.

Havia um silêncio metafórico em cada vocábulo não colocado pelas pessoas. Foi questão de tempo para uma delas se levantar, dizer que iria buscar um café e, delicadamente, perguntar se também iria querer. Voltou com dois dizendo:

- Sabe o que eu gosto na cafeína? Ela me mantém de pé. Quando estou ficando com sono, e não quero dormir, tomo um pouco de café e pronto.
- Comigo também era assim, porém, hoje, um pouco de café não me satisfaz, não me tira o sono. Para que isso ocorra eu preciso de uma térmica inteira. Já não tenho fígado para isso.
- E o que faz quando está querendo ficar de pé?
- Nada. Durmo. Durmo muito.
- Você desiste facilmente. Pelo menos, quando dorme, você... Você sonha quando dorme?
- Raramente. Eu tenho o sono pesado, simplesmente apago.
- Isso é ruim, está provado que o corpo só descansa quando sonha. Você deve ser uma pessoa muito cansada.

O atual ouvinte pôs a mão sobre o açucareiro. Estava querendo duas peças de açúcar. Mexeu com cuidado, pois o café estava até a boca da xícara, não queria manchar a toalha branca que estava sobre a mesa, tinha medo de transbordar. Mas esse não era o seu único medo. O café estava muito quente e a pessoa temia se queimar. Levantou a xícara como quem levanta um tesouro frágil. Provou.

- Muito bom. Você tem uma boa mão, eu sou horrível. Não sei fazer direito. Quando faço, sempre sai ou forte demais, intragável, ou fraco demais, sem força, com aparência de água suja. Não há equilíbrio. Ou eu faço um café carregado de temerosidade, ou eu faço um café covarde. É sempre oito-oitocentos. Eu nunca acerto a mão.
- Seu café vive de ous. É por isso que sai ruim.

Houve um silêncio, não o silêncio do vocábulo, mas um silêncio real. Terminaram o café sem dizer uma palavra. Nesse meio tempo elas perceberam que a conversa tinha acabado e que estavam se olhando nos olhos. Começaram a se ver, a ficarem constrangidas, a desviarem os olhares, mas não adiantava. Por mais que tentassem, desviassem os olhos, eles sempre se encontravam.

Não havia mais nada a dizer, apenas as palavras não encontradas.

- É, tá ficando tarde, acho que está na minha hora.
- Você não quer mais café? Acho que vou fazer mais para mim.
- Não, obrigado. Como eu te disse, eu já não tenho mais fígado para isso.
- O que você queria me dizer? Parecia importante.
- Deixa para lá, quando eu encontrar as palavras eu digo. Eu te ligo.

Despediu-se educadamente (com dois beijos no rosto) e foi embora pensando nas palavras que não disse.



Este boletim tem por finalidade informar sobre textos, publicações e atos legislativos que julgamos ser interessantes e úteis na gestão empresarial.

Alertamos para eventuais alterações ocorridas após sua veiculação.

### Fale conosco

**Moore Stephens**  
auditores e consultores  
www.msbrasil.com.br

Comunicação e redação  
mary@msbrasil.com.br  
55 16 3019 7900

Escritório Ribeirão Preto - SP  
msprisma@msbrasil.com.br

Escritório São Paulo - SP  
mssp@msbrasil.com.br

Escritório Curitiba - PR  
mspr@msbrasil.com.br

Escritório Joinville - SC  
mssc@msbrasil.com.br

Escritório Salvador - BA  
msba@msbrasil.com.br