

Tanto usamos a palavra 'comunicação' que nem temos consciência de que ela entrou em nosso vocabulário somente nos anos 70, quando o famoso psicólogo Paul Watzlawick desenvolveu cinco axiomas pragmáticos de comunicação. O mais conhecido é 'não podemos não-comunicar', ou seja, mesmo calados estamos transmitindo alguma informação às pessoas em nossa volta. Elas vão saber, pela nossa expressão corporal, pela nossa respiração e pelo nosso olhar o que sentimos e como julgamos a qualidade do relacionamento com elas. Quando observamos um casal de longe, sabemos logo se estão trocando acusações conjugais ou juras de amor, sem que precisemos ouvir uma única palavra.

Portanto, a arte da comunicação não é restrita às palavras que trocamos com o próximo. Comunicação tem muito mais a ver com atitude e respeito. Seja a nossa comunicação um bate-papo com colegas de trabalho, um *feedback* motivador para um funcionário, uma reunião de família para definir o destino para o *réveillon* ou até uma conversa forçada por um bandido que nos abordou no meio de um congestionamento, temos de ter a competência de sempre comunicar adequadamente à situação na qual nos encontramos.

Esta edição da revista da SWISSCAM aborda os aspectos gerais de uma boa comunicação e mostra como se deve agir em situações mais delicadas. Podemos observar, no entanto, que para todo tipo de comunicação o que realmente conta é o respeito pelo nosso interlocutor, seja ele quem for. Quem perde a postura perante uma pessoa que o deixa irritado, ou quem, em vez de dar *feedback* justo desconta as suas próprias frustrações no seu subordinado está errando gravemente da mesma maneira que uma pessoa que não aceita o papel de vítima imposto por um assaltante. Enquanto nos primeiros dois casos somente arriscamos ser enxergados como mal-educados, no terceiro, a nossa vida pode estar em risco.

É através da comunicação que o nosso caráter se torna visível para os outros. A arte da boa comunicação nos ajuda para que a imagem que os outros têm de nós esteja à altura daquilo que gostaríamos.

Agradecemos os nossos autores pela colaboração e desejamos a eles e a todos os nossos leitores um Feliz Natal e um Ano Novo repleto de boas conversas com todas as pessoas que fazem parte da nossa vida. ■

The word 'communication' has become so widely used that few people know it first appeared in the 70's, when renowned psychologist Paul Watzlawick developed five communication pragmatic axioms. The first one is "one cannot not communicate", which means, even when we are not talking, we are passing on information to people around us. By the way we move, breathe, and look at people, they can perceive how we feel inside and how we feel about them. When we watch a couple from a distance, even when we cannot hear what they are saying, we can say whether they are confronting each other about a possible affair or exchanging promises of eternal love.



Ursula Bardorf é diretora executiva da SWISSCAM

Ursula Bardorf is SWISSCAM's executive director

Therefore, communication is not limited to the words we exchange with people around us. Communication is more about attitude and respect. Whether we are chatting with colleagues at work, giving positive feedback to a subordinate, talking with family members about our plans for New Year's Eve, or even talking to a thief who has approached us in the middle of a traffic jam, we have to use communication that is appropriate to the situation we are in.

This issue of the SWISSCAM Magazine focuses on the general aspects involved in communication and brings us valuable advice on how to approach delicate situations. But no matter the situation, good communication requires mainly respect towards who we are talking to. If we lose control when people irritate us or take our frustrations out on our subordinates, instead of giving them positive feedback, we are making the same mistake as someone who is being held hostage by a felon, but refuses to accept they are in a vulnerable position. While in the first two examples we just risk been called impolite, in the third situation, it could cost our lives.

Through communicating we let people know who we are. Good communication is an art, which help us make other people see us the way we would like them to.

We would like to thank the authors who contributed with their articles and wish them and our readers a Merry Christmas and a Happy New Year, with plenty of communication with everyone who is part of our lives. ■



Foto capa: swiss-image

SWISSCAM Magazine

Diretor do Magazine e de Comunicação
Magazine and Communication Director
Christian Hanssen

Coordenação Editorial / Editorial Coordination
Ursula Bardorf
Tel +55 (11) 5507 4947
Fax +55 (11) 5505 4255
ursula.bardorf@swisscam.com.br

Anúncios / Advertisements
Giuliana Di Girólamo
Tel +55 (11) 5507 4947
Fax +55 (11) 5505 4255
marketing@swisscam.com.br

Projeto Gráfico / Editorial Design
Karsten Paul Mohr

Direção de Arte / Art Direction
Markus Steiger / www.01241.com
Tel +55 (11) 3207 5817

Revisão e Tradução / Proofreading and Translation
C.I.L. Idiomas, Denise Ortega,
Regina Tanner, Ursula Bardorf

Jornalista responsável / Responsible Journalist
Vitor Ribeiro, MTB 21.208

SWISSCAM
Câmara de Comércio Suíço-Brasileira
Swiss-Brazilian Chamber of Commerce
Schweizerisch-Brasilianische Handelskammer
Chambre de Commerce Suisse-Brésilienne

São Paulo
Avenida das Nações Unidas, 13.797
Bloco II, 21º andar
04794-000 São Paulo - SP - Brasil
Tel +55 (11) 5507 4947
Fax +55 (11) 5505 4255
swisscam@swisscam.com.br

Rio de Janeiro
Rua Teófilo Otoni, 63 - 5º andar, Centro
20090-080 Rio de Janeiro - RJ - Brasil
Tel +55 (21) 2233 2367
Fax +55 (21) 2233 2367
rio@swisscam.com.br

Presidente / President
Christian Hanssen

Vice-presidentes / Vice-Presidents
Antonio Carlos Guimarães
Nelson Mussolini

A Câmara de Comércio Suíço-Brasileira, constituída em 1945, é filiada à União das Câmaras de Comércio Suíças no Exterior e à Câmara de Comércio Internacional.

The Swiss Brazilian Chamber of Commerce, founded in 1945, is affiliated to the Swiss Foreign Trade Chambers and the International Chamber of Commerce.

A reprodução das notícias é permitida, contanto que seja mencionada a fonte. As opiniões contidas nos artigos não refletem necessariamente a posição da SWISSCAM.

The reproduction of items is permitted as long as the source is mentioned. The opinions contained in the articles do not necessarily reflect the position of SWISSCAM.

Impressão / Printing
Intergraf Soluções Gráficas
www.intergraf.ind.br
Tel +55 (11) 4391 9797

www.swisscam.com.br

foco focus

- 04** Ter consciência dos diversos níveis da nossa comunicação e usá-los adequadamente pode ser relevante em situações perigosas como durante um assalto - *Being aware of the different levels of communication and knowing how to use them appropriately can come in handy in dangerous situations, such as muggings*
- 12** Dar feedback é diferente de criticar uma pessoa. O feedback construtivo respeita a personalidade e é uma ferramenta valiosa para motivar pessoas - *Giving feedback is different from criticizing. Constructive feedback shows respect to one's personality and is a valuable motivating tool*
- 15** A boa comunicação, muito mais do que ser um dom, é o espelho das nossas atitudes e valores e do nosso respeito perante o próximo - *More than a gift, communication is a mirror that reflects our attitudes, values and respect towards people*

economia economy

- 07** A Suíça pretende substituir 5% da gasolina consumida no país por etanol e cumpriria 20% de suas metas de redução de CO₂ junto ao Protocolo de Quioto - *Switzerland plans to replace 5% of all gas consumed in the country by ethanol as part of its efforts to comply with its Kyoto Protocol's CO2 reduction target*

convidado guest

- 20** Syngenta, em parceria com Goodyear, lança projeto cujo objetivo é orientar as pessoas que vivem na área rural sobre a importância da realização de exames preventivos e os cuidados com a saúde - *Syngenta partners with Goodyear to develop a project aiming at advising people living in rural areas about the importance of getting screening tests to prevent health problems*

jurídico legal

- 22** A penhora dos bens de sócios de uma empresa pode acontecer mesmo em situações em que estes não praticaram qualquer ato que tenha culminado com tal passivo - *Seizure of the assets owned by companies' officials can take place even in situations where they have not incurred in actions that have generated the liability*

business class

- 27** Dubach está refletindo profundamente sobre o melhor momento de ligar para o seu chefe. Difícil mesmo é saber em qual situação este se encontra - *Dubach is mulling over the best time to call his boss. What he doesn't know is his boss' predicament*

notícias da SWISSCAM

- 18** Almoço palestra com economista Amaury de Souza - *Lunch presentation with economist Amaury de Souza*
- 29** Evento com associados Bronze - novos associados - *Event with Bronze Members New members*
- 31** Pavilhão da SWISSCAM na FIMAI, Feira Internacional de Meio Ambiente Industrial - *SWISSCAM stand at FIMAI, International Industrial Environmental Fair*



Sete empresas suíças do ramo ambiental apresentaram-se no estande da SWISSCAM na FIMAI - *Seven Swiss companies of the environmental sector participated in the SWISSCAM's collective stand at FIMAI*

What does communication have to do with personal safety?

by Luciano Caruso

Victims of crime, who are face to face with their assailants, can take valuable precautions to avoid being injured, both physically and psychologically

Although the temporary 'relationship' between you and your assailant has been imposed on you, it is, nevertheless, a relationship, and it requires use of your best communication skills. However, victim and aggressor do not communicate on the same level – the gun tips the scale towards the crook, making all your civilized communication efforts fall through.

When you are the victim, it is hard to keep cool and accept the fact that you are the weaker part, stripped of any rights, unable to make any sensible arguments heard. This is only possible when we understand that it is the crook who is in command of the situation, and that is exactly the way he wants it to be – it is all a game we are forced to play against our will.

At this point, you assailant feels superior to you and wants to take out on you all his frustrations for being a victim of social inequality and exclusion. He becomes the controller; he has the power. Trying to tell him you have a family or a serious condition, or begging him to leave you alone might work sometimes, but it is not a good strategy. It implies making his good side surface, his human qualities prevail, but that is exactly what he does not want to show. The best strategy is to accept your attacker's supremacy, specially taking into consideration the lethal and persuasive tool he is carrying.

But how can you show you accept you are the weaker player? Through communication, non-verbal communication, or better, body language, so to speak.

In terms of body language, you, as a victim, should avoid staring at your assailant, who does not want to have his face later described to the police. Lowering your head is a sign of submission, exactly what the criminal wants. He wants total control of the situation; it feels good to see his "superiority" recognized. You should rest your hands where the

felon can see them. This way, he would not fear unpleasant surprises, like the possibility you might be concealing a weapon.

You should avoid shouting for help or crying openly. It is also advisable to ask the crook for permission before doing anything or making any sudden movements, since it reinforces your vulnerability, seen as positive by the punk, who is happy to have his authority accepted.

It is obvious that you should hand over to him everything he tells you to, indicating you agree he is in control. Being obedient might not make him spare your wallet, watch or car, but it might make him spare your life.

Talking on your mobile places you in a vulnerable situation, since thieves know you are not paying attention to your surroundings

In case the police arrives in the scene, you should follow some other rules. Upon arrival of the police, lie down on the floor with your hands visible, so that the police will not mix you up with the felon(s), a possible mistake, taking in consideration the stressful situation they are caught in. So, do not try to run towards the police or help them.

Risks are all around us. In order to minimize them, we should constantly communicate with the environment around us. When someone tells you about how a thief got to them, they usually say "I don't know where he came from. When I realized it, he was holding a gun to my head". This happens because our mind is always drifting away, thinking about our obligations and responsibilities instead of paying attention to what is happening "now and here", the environmental surrounding us.

We are like a herd of gnus, always watched from the distance by hungry lions waiting for the right moment to attack those who are more vulnerable and inattentive.

It is all about prevention. Always following safety procedures can make a difference. Well, we have all heard about those widely disseminated safety tips. They can save the day, but we usually forget to follow them. So, instead of having to learn it the hard way, let us be proactive and do our part to reduce the risk of being eaten by the lions.

In situations when you are most vulnerable, such as when you are driving in the city or on the road, arriving or leaving home, work, shops, friends', parking lots, or when walking on the street, you should be highly alert. Identify suspicious situations, not suspicious

It is important to understand that during a hold-up, the felon is in command of the situation and that is the way he wants it to be – it is all a game we are forced to play

people. Focus on the situation, on what other people are doing. And, do not forget, talking on your mobile places you in a vulnerable situation, since thieves know your mind far away and you are not paying attention to your surroundings. Do not make it easier for them.

Crooks want an easy life, not a hard one. After all, he also has a high risk "job". So, take the necessary precautions, block his access to you and your family to avoid being forced to play a game you do not want to play. And if you do get into it, try to get out by doing what a crime victim should do. Be sensible and live safer. ■



Luciano Caruso is a Wealth and Personal Safety specialist, responsible for the Crisis Management area of Graber Safety Club, which provides 24 hour personal safety support. He is also the company's Marketing and New Products manager

O que comunicação tem a ver com segurança pessoal?

por Luciano Caruso

Durante uma ação criminosa, em que a vítima está em contato com o agressor, algumas atitudes são importantes para preservar a sua integridade física e psicológica

Mesmo que o 'relacionamento' temporário que você possa ter com um agressor não seja desejado nem procurado por você, não deixa de ser um relacionamento onde a arte da boa comunicação pode ser crucial. Na comunicação entre agressor e vítima há um enorme desnível, imposto pela presença de uma arma que desmonta de uma cartada só todas as regras de boa comunicação que dominamos em nosso dia-a-dia.

Manter a cabeça fria e aceitar totalmente o papel do mais fraco, da vítima, aceitar ser privado de qualquer 'direito' a uma argumentação sensata somente é possível quando entendemos que neste tipo de situação quem está no comando é o agressor e ele precisa se sentir assim - tudo faz parte do jogo no qual entramos contra a nossa vontade.

É neste momento que o agressor é indiscutivelmente melhor do que nós e desconta toda sua desigualdade social e exclusão da sociedade em você. Ele passa a ser o dono da situação, detentor do poder.

Tentar convencê-lo de que você tem família, que sofre de alguma doença grave ou implorá-lo a não continuar a praticar o crime pode até dar certo, mas na maioria das vezes não é uma boa estratégia. Desta forma você tenta tirá-lo da sua posição de 'cara mal' apelando a seu lado humano, exatamente o lado que ele menos está interessado em mostrar neste momento. Aceitar a supremacia maciça do agressor é, perante os argumentos explosivos que ele tem na mão, com certeza a estratégia mais inteligente.

Mas como você pode mostrar que aceita o papel do mais fraco? Aí entra a comunicação, desta vez, a não-verbal ou seja, a sua expressão corporal por assim dizer.

Na linguagem corporal, o marginal, via de regra, não gosta de ser encarado, pois não quer ser reconhecido posteriormente. Baixar a cabeça é um sinal de submissão, exatamente o que o marginal quer nesta situação. Ele quer o domínio total da situação, se sente bem vindo que a sua 'majestade' é

Temos de entender que na situação de um assalto, quem está no comando é o agressor e ele precisa se sentir assim - tudo faz parte do jogo no qual entramos contra a nossa vontade

respeitada. A vítima deve manter as mãos sempre à vista e de preferência abertas. Desta forma, ele não se sente intimidado por eventuais surpresas (armas) escondidas.

É importante não gritar e se não der para conter o choro pelo menos não chamar atenção. Pedir sempre permissão para o marginal antes de fazer qualquer coisa ou movimento brusco reforça a imagem de vítima inofensiva, ponto positivo para você, já que o marginal está 'contente' em ver que a sua autoridade não é contestada.

É óbvio que entregar qualquer bem que lhe é solicitado é a única maneira certa de indicar que você não duvida da 'autoridade criminosa'. Ser obediente pode não salvar



a sua carteira, o seu relógio ou o seu carro, mas pode salvar a sua vida.

Caso você se encontre em uma situação na qual a polícia entra em cena, deve seguir algumas regras a mais. Na chegada da polícia ao local, deite no chão e coloque as mãos à mostra, pois na situação de *stress* entre policiais e bandidos, pode ser que a vítima seja confundida com os marginais, por isso não é uma boa idéia correr em direção dos policiais ou tentar ajudá-los.

Os riscos estão em nossa volta, sempre. Para que os minimizemos ao máximo, temos de estar em constante comunicação com o nosso ambiente. Quando uma pessoa relata como foi o momento da abordagem, é comum dizer: “não sei de onde ele apareceu, quando eu vi já estava com a arma apontando para mim”. Isso porque estamos sempre com a cabeça em nossos compromissos e responsabilidades em vez de estar sempre presente no ‘aqui e agora’, antenados a tudo que nos cerca e de que fazemos parte. Não podemos esquecer que somos como uma manada de gnus, sempre observados pelos leões que somente

esperam o momento certo para pegar aquele animal que mostre fragilidade e que menos fique atento.

Falar ao celular é sempre um chamariz de ladrão, porque ele pode ter absoluta certeza de que a sua atenção pode estar em qualquer lugar, mas certamente não está onde ele quer atacar

Prevenção é tudo. Atitudes de segurança no dia-a-dia fazem a diferença. Bem, nós todos conhecemos aquelas dicas de segurança amplamente divulgadas. Elas valem, e muito, mas muitas vezes esquecemos de praticar. Em vez de aprender esta lição a duras penas, seja pró-ativo e faça desde já a sua parte para diminuir o risco de entrar na mira dos leões.

Nas situações onde as abordagens ocorrem com maior frequência, no trânsito ou na entrada e saída de sua residência, trabalho ou estabelecimentos comerciais, casas de amigos, carro estacionado, caminhando na rua, o nível de atenção deve estar sem-

pre em alerta máximo. Identifique situações suspeitas e não pessoas suspeitas. Foque na situação, na atividade que estas pessoas estão fazendo. E não esqueça, falar ao celular é sempre um chamariz de ladrão, porque ele pode ter absoluta certeza de que a sua atenção pode estar em qualquer lugar, mas certamente não está onde ele quer atacar. Não facilite o jogo dele.

Marginais procuram facilidades e não dificuldades. Afinal, a sua ‘profissão’ também é de alto risco. Portanto, previna-se, blinde o acesso até você e sua família para não ser obrigado a entrar num jogo que não quer. E se entrou, tente sair por meio de uma comunicação à altura da vítima que você é neste instante. Seja sensato e tenha uma vida mais segura. ■

Luciano Caruso é especialista em segurança patrimonial e pessoal, responsável pelo gerenciamento de crises do Clube da Segurança Graber, assistência de segurança pessoal 24 horas, gerente de marketing e novos produtos

Reduction of CO₂ emissions in Switzerland through using Brazilian ethanol: is it a good idea?

by Thomas Langer e Délcio Rodrigues

Life cycle analysis of a project sponsored by the Swiss government shows that replacing 5% of gasoline by ethanol would help Switzerland achieve 20% of its CO₂ reduction target as established by the Kyoto Protocol, while increasing consumption of the biofuel in Brazil can help the country improve its carbon balance

By signing the Kyoto Protocol, Switzerland agreed to reduce by 2010 (DFF, 2005) its greenhouse gas emissions by 10% in relation to 1990's levels. The Swiss government is planning to reach part of the target by adopting use of biofuels (DFF, 2005), such as ethanol, planned to be added to the gasoline consumed in the country at a 5% level.

However, several sustainability concerns have been raised in relation to the fuel. In a recent study (Langer, 2006), Instituto Ekos Brasil tried to address some of these concerns by applying the Life Cycle Assessment

Switzerland is evaluating different types of fuels, among which is ethanol, planned to be added to the gasoline consumed in the country at a 5% level

(LCA) methodology. The study assessed the energetic gains resulting from using ethanol as fuel in Switzerland and the carbon balance generated.

It also showed that even considering fossil fuel costs related to transporting the ethanol from the Brazilian production sites to the consumer in Switzerland, the ratio between the energy from fossil fuel used to produce and transport ethanol and the energy generated by the latter is 5.9:1. In other words, there is 6 times more energy available for

the Swiss consumer than that used for producing it in Brazil and transporting it to Switzerland, confirming the energetic advantage achieved when the biofuel is used.

Replacing 5% of the gasoline consumed in Switzerland by ethanol produced in Brazil would prevent emission of approximately 0.44 million tCO_{2eq}

The study also showed that replacing 5% of the gasoline consumed in Switzerland by ethanol produced in Brazil would prevent emission of approximately 0.44 million tCO_{2eq} per year, taking into account all greenhouse gas emissions resulting from production of the ethanol in Brazil, transportation from the production sites to the consumer in Switzerland, consumption of the fuel, and the emissions resulting from producing, transporting, and consuming gasoline in Switzerland.

To better understand how this reduction would help Switzerland comply with the targets established by the Kyoto Protocol, we need to understand where the country stands in relation to the emissions produced when fossil fuels are used for transportation, as showed in Figure 1 (page 15). We can see that current gas emissions from burning fossil fuels for transportation in the country shows a deviation of 2.24 million tCO_{2eq} in relation to the target set for 2004. Considering this context, replacing 5% of gasoline by

ethanol imported from Brazil would help reduce such deviation by 20%, helping the country reach the target set for transportation in the country.

However, significant amounts of greenhouse gases are released during transportation of the biofuel from Brazilian production sites to the end-consumer in Switzerland: our study estimates that 108 thousand tCO_{2eq} are

Significant amounts of greenhouse gases are released during transportation of the biofuel from Brazilian production sites to the end-consumer in Switzerland

released in the process. In terms of the carbon balance, alternative projects aiming at reducing consumption of gasoline in Brazil, by replacing it by ethanol, would benefit the environment to a larger extent than doing the same in Switzerland. Therefore, the Swiss government could more effectively contribute to protecting the planet by implementing an CDM project, stimulating the replacement of gasoline by ethanol instead of importing alcohol from Brazil to distribute it as an environmentally-friendly additive. ■

Thomas Langer is an Environmental Consultant and **Délcio Rodrigues** is Project Director at Instituto Ekos Brasil

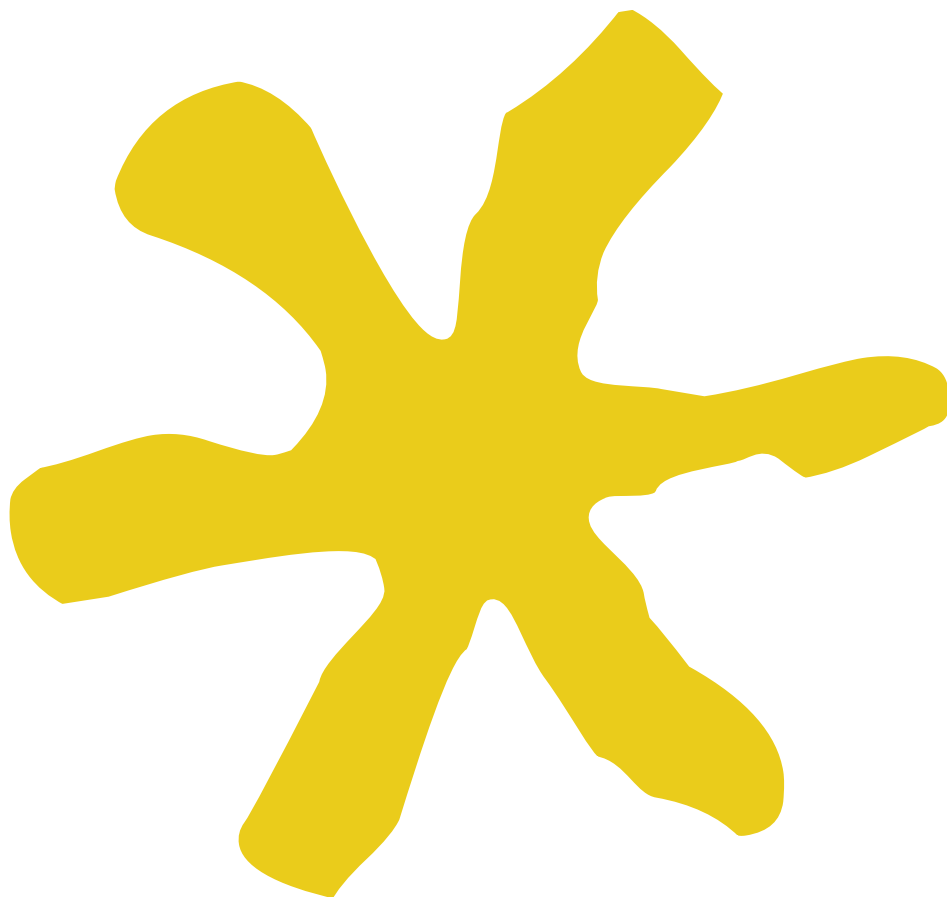
References:

- BUWAL (Bundesamt für Umwelt, Wald und Landschaft – Federal Agency for the Environment, Forests, and Landscape): Emissionen nach CO₂-Gesetz und Kyoto-Protokoll. 2005
- DFF (Swiss Federal Department of Finances): Un carburant d'avenir: le bioéthanol. February 2005
- Langer, T.: Is the use of Brazilian bio-ethanol ecologically advantageous for the Swiss society? - Simplified Life Cycle Assessment study of the substitution of 5 % of Swiss gasoline by Brazilian bio-ethanol; Instituto Ekos Brasil, March 2006

Redução de emissões de carbono na Suíça pelo uso de etanol brasileiro: uma boa idéia?

por Thomas Langer e Délcio Rodrigues

A Análise de Ciclo de Vida, metodologia que contabiliza os impactos ambientais de toda uma cadeia de produção, aplicada ao projeto do governo suíço de substituir 5% da gasolina consumida no país por etanol mostra que a Suíça cumpriria 20% de suas metas de redução de CO₂ junto ao Protocolo de Quioto, mas que o aumento do uso do biocombustível no Brasil teria melhor balanço de carbono



Com a assinatura do Protocolo de Quioto, a Suíça comprometeu-se a reduzir suas emissões de gases de efeito estufa em 10% sobre o nível de 1990, redução esta que deve ser atingida até 2010 (DFF, 2005). O governo suíço planeja obter parte desta redução pelo uso de biocombustíveis (DFF, 2005) e, para isto, está avaliando diversos tipos de combustíveis, entre eles o etanol, que seria empregado como aditivo à gasolina consumida no país numa fração de 5%.

No entanto, têm surgido várias preocupações em relação à sustentabilidade deste combustível. Em estudo recente (Langer, 2006), o Instituto Ekos Brasil buscou responder a parte destas preocupações empregando a metodologia de Análise de Ciclo de Vida (ACV). No estudo, avaliou-se o ganho energético do emprego do etanol como combustível na Suíça e o balanço de carbono de toda a operação.

A Suíça está avaliando diversos tipos de combustíveis, entre eles o etanol, que seria empregado como aditivo à gasolina consumida no país numa fração de 5%

O estudo mostrou que mesmo considerando os gastos de combustível fóssil para o transporte do etanol desde as regiões produtoras brasileiras até o consumidor suíço, a razão entre o consumo de energia

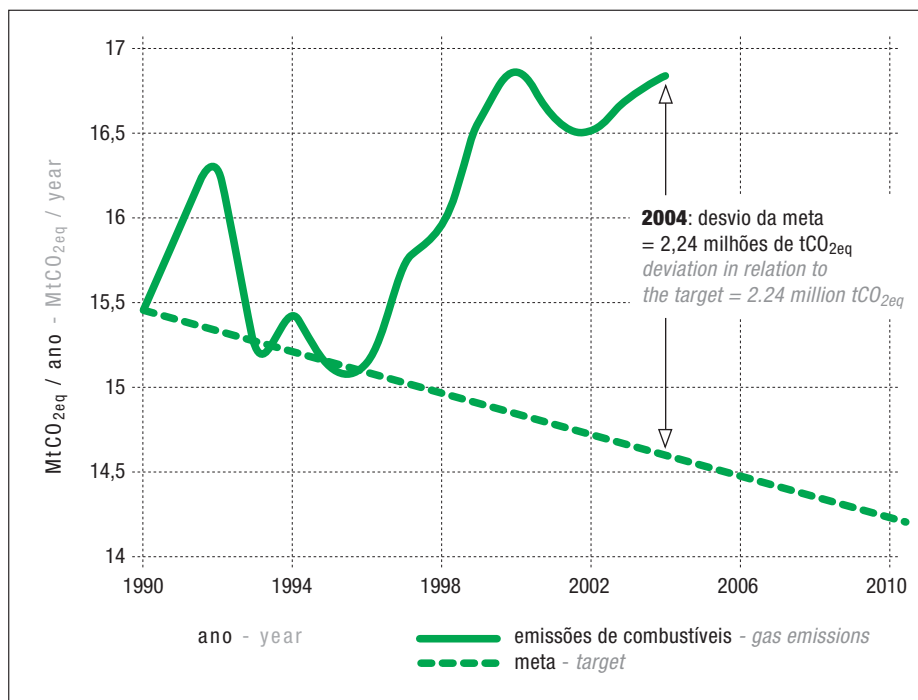


Figura 1: Metas anuais de redução das emissões de CO₂ provenientes do consumo de combustíveis no transporte estabelecidas para a Suíça pelo Protocolo de Quioto
Fonte: BUWAL (2005)

Figure 1: Annual targets for reduction of CO₂ emissions resulting from consumption of fuel for transportation set for Switzerland by the Kyoto Protocol. BUWAL (2005)

fóssil para a produção e transporte do etanol e a energia contida neste combustível é da ordem de 5,9. Isto é, tem-se para o consumidor na Suíça quase seis vezes mais energia disponível do que aquela empregada para produção no Brasil e transporte até a Suíça, o que mostra a vantagem energética do emprego do combustível.

As emissões de gases estufa com o transporte do bio-combustível das regiões produtoras brasileiras até o consumidor final suíço é significativa

O estudo demonstrou também que a substituição de 5% da gasolina consumida na Suíça por etanol produzido no Brasil evitaria a emissão de aproximadamente 0,44 milhões de tCO_{2eq} por ano, levando em consideração todas as emissões de gases estufa resultantes da produção do etanol no Brasil, do transporte do combustível das regiões produtoras brasileiras até o consumidor suíço e seu uso final, e comparando estas emissões com as da produção, transporte e uso final de gasolina naquele país.

Para se compreender o que esta redução significa para o cumprimento da meta assumida pela Suíça no âmbito do Protocolo de Quioto, é interessante observar a situação do país em relação ao cumprimento deste Protocolo no que toca às emissões provenientes da queima de combustíveis para o transporte, o que é ilustrado na figura 1. Pode-se observar que a emissão corrente de gases estufa devido à queima de combustíveis fósseis com o transporte naquele país apresenta um desvio de 2,24 milhões de tCO_{2eq} em relação à meta de 2004. Neste contexto, a substituição de 5% da gasolina por etanol importado do Brasil reduziria este desvio em 20%, contribuindo marcadamente para atingir-se a meta do país no setor transporte.

No entanto, as emissões de gases estufa pelo transporte do biocombustível das regiões produtoras brasileiras até o consumidor final suíço é significativa: a estimativa feita em nosso estudo é de que seriam emitidas 108 mil tCO_{2eq} anuais neste processo. Do ponto de vista do balanço de carbono, projetos alternativos que diminuíssem ainda mais o consumo de gasolina no Brasil com a substituição pelo etanol seriam mais vantajosos ambientalmente que substituição semelhante, porém feita na Suíça. Portanto, o governo suíço faria mais pelo clima do planeta participando de projeto MDL de incentivo à substituição adicional de gasolina pelo álcool que importando álcool brasileiro para distribuição como aditivo ecológico no seu próprio país. ■



Thomas Langer é consultor ambiental e



Délcio Rodrigues diretor de projetos do Instituto Ekos Brasil

Referências:

BUWAL (Bundesamt für Umwelt, Wald und Landschaft – Agência Federal Suíça para Meio Ambiente, Floresta e Paisagem): Emissionen nach CO₂-Gesetz und Kyoto-Protokoll. 2005

DFF (Swiss Federal Department of Finances): Un carburant d'avenir: le bioéthanol. Fevereiro 2005

Langer, T.: Is the use of Brazilian bio-ethanol ecologically advantageous for the Swiss society? - Simplified Life Cycle Assessment study of the substitution of 5% of Swiss gasoline by Brazilian bio-ethanol; Instituto Ekos Brasil, March 2006

Modern Communication: The Power of Feedback

by Antonio L.A. Staut

In a globalized and ever-changing world, we must assume our role as change agents. It is up to each of us to choose whether to take on an active or passive role. Although the scenario is implacable, there is room for both

However, when choosing to adopt an active role, it is necessary to use the right tools to carry out the task, tools that will define the difference between just doing it and doing it successfully.

One of the most effective tools is communication, whether verbal or virtual. A lot has been said about communication. But our focus here is on feedback – a simple, permanent and effective communication instrument, one that can really make things happen. No matter where or to whom, feedback can be used to guide and, mainly, to motivate people.

What is feedback?

In technical communication jargon, feedback means any verbal, written or virtual 'assessment' received or offered, depending on what has been said. To give a real life example, imagine you are flying a Boeing

Feedback is a simple, permanent and effective communication instrument, one that can really make things happen

and communicating with air traffic control, requesting critical information to guide you to your destination. If there is no "getting back to you" from the air controller, you will be in deep trouble. Once you receive his or her feedback, it is your turn, as a pilot, to

confirm the route, communicating it to him or her. At this moment, after giving and receiving feedback, both speakers close the communication cycle. This successful interaction has assured a predictable journey, with less risk, thanks to the mutual cooperation between pilot and traffic control.

In the corporate world, feedback is extensively used to determine behavior, approve or criticize employee performance or evaluate how people's attitudes might impact the environment around them. Feedback has the unparalleled ability to celebrate a commendable behavior or an outstanding result.

Feedback is extensively used to determine behavior, approve or criticize employee performance or evaluate how people's attitudes might impact the environment around them

It is important to point out that we are referring to people's achievements and behavior, not passing judgement on people. This is why feedback is so basic and effective when used as a communication tool to guide and motivate. Whenever we fail to analyse achievements and behavior without focusing on the person who generated or adopted them, we are making a judgement. If it is constructive and positive, we can see it as a good deed. If it is destructive and negative, we will be mining the person's self-esteem, specially when the judgement is expressed out loud for everyone to hear.

People who pass feedback need to be aware that their focus must be on the consequences of people's actions or on the results of the work performed. We need to avoid making personal remarks, even when well meant. When we use feedback to hurt people's feelings, it is no longer constructive; it becomes destructive.

Spontaneous feedback, even non-verbal feedback, offered at the right time, maybe using gestures indicating approval, like the "thumbs up" signal, has a positive effect. When offered with a smile, it is even better. It does work and takes only one second to deliver.

The best way to use feedback at work

Feedback is an important behavior management tool when used together with other instruments, such as Minute Management to (a) define objectives, (b) praise positive behavior, and (c) redefine negative behavior. This way, feedback will help restore a person's self-esteem, balancing his or her attitudes and achievements, making him or her more assertive and self-confident, feeling accepted and valued by colleagues. Minute Management itself is based on quick, practical and straight-to-the-point feedback.

I refer to feedback as a homeopathic pill, which is simple and effective in stimulating cooperation among people

In the workplace, feedback can be used to balance criticism and knowledge, pressure and tolerance, information and performance, objectives and results. Behind our endless search for balance, we have the real and implicit desire to live harmoniously and pleasantly, a not so easy task to attain in today's business environment. I refer to feedback as a homeopathic pill, which is simple and effective in stimulating cooperation among people. Thus, if you are facing relationship problems with someone, no

Comunicação moderna: O Poder do “Feedback”

por Antonio L.A. Staut

matter whom, it is healthy and advisable to tell your colleague, partner, subordinate or boss that the situation caused by your actions or words has become unbearable and needs solving.

It has been proven by different studies that, even in a world dominated by material compensation, spontaneous and truthful verbal recognition of one's achievements is as relevant as financial rewards. That is why feedback rules!

Make a point of using feedback constantly by:

- Giving feedback immediately if you have self-control. Otherwise, cool down first!
- Being yourself, transparent and honest. Don't beat around the bush!
- Focusing on the behavior and its consequence. Spare the person!
- Giving “corrective” feedback in private, never in public!
- Praising and showing recognition for improvement.
- Ending the conversation with a positive, constructive remark.
- Talking to a mentor, when not sure of what to do.

Do it all the time. Feedback has no side-effects, when used appropriately. ■



Antonio L.A. Staut is president and founder of Staut RH alas@stauthr.com.br

No mundo globalizado e mutante, é inegável nossa participação como agentes de mudança. A opção em ser um agente ativo ou passivo, é escolha individual. O contexto, apesar de implacável, deixa espaço para todos

Entretanto, se optar por agente ativo de mudança, a escolha das ferramentas corretas para realizar essa tarefa fará a diferença entre o apenas fazer e o fazer com sucesso.

Entre as várias ferramentas com grande poder de fogo, está a comunicação. Seja a verbal ou a virtual. Muito pode ser dito sobre comunicação. Mas, o foco deste artigo é o “Feedback” - um instrumento simples, permanente e eficaz de comunicação, capaz de fazer com que as coisas desejadas realmente aconteçam. Em qualquer contexto e, com qualquer tipo de indivíduo, o “Feedback” é, ao mesmo tempo um instrumento de reorientação, mas principalmente de motivação.

O que é “Feedback”?

No terreno técnico da comunicação, o “Feedback” é uma retro-alimentação verbal, escrita ou virtual, que se recebe ou se oferece, em função de uma comunicação recebida. Exemplificando com uma situação atual: imagine-se pilotando um “Boeing” e comunicando-se com a torre de controle para receber informações críticas que você solicitou e que nortearão seu voo. Se não houver a retro-alimentação (“Feedback”) do controlador do seu voo, você estará em apuros. Ao acontecer o “Feedback” do controlador, é a sua vez, como piloto, de devolver a confirmação da rota definida junto ao controlador. Com isso, fecha-se a comunicação com o “Feedback” mútuo. Assegura-se aí um trajeto previsível, reduzindo a margem de erro, graças ao entendimento alcançado.

No ambiente empresarial, a utilização mais freqüente do “Feedback” é na área com-

portamental, como instrumento de aprovação ou crítica, dirigido ao resultado de um trabalho ou ainda para avaliar o impacto causado pela atitude de uma pessoa numa determinada situação. Ele é imbatível quando se quer fazer uma celebração pública de uma atitude ou resultado incomum.

Veja que estamos falando de Resultado e Atitude, não fazendo julgamento do indivíduo. Aí está a essência e a eficácia do verdadeiro “Feedback” enquanto instrumento construtivo de comunicação com intenção orientativa e motivacional. Todas as vezes em que transpusermos resultados e atitudes para nos concentrarmos na pessoa quem os produziu, estaremos

A utilização mais freqüente do “Feedback” é como instrumento de aprovação ou crítica, dirigido ao resultado de um trabalho ou para avaliar o impacto causado pela atitude de uma pessoa

fazendo julgamento. Se ele for positivo e construtivo, estaremos fazendo um bem. Caso venha a ser negativo e destrutivo, estaremos fazendo um grande mal à autoestima do receptor, especialmente se aplicado na presença de outras pessoas.

O doador do “Feedback” tem que ter consciência de que seu foco maior haverá de ser na conseqüência da ação praticada e/ou no resultado do trabalho realizado. Jamais cair na armadilha de provocar a desqualificação pessoal, ainda que bem intencionada. Quando se tenta agredir uma pessoa através do “Feedback”, ele deixa

de ter conotação construtiva, para se transformar em ferramenta com grande poder destrutivo. Será, sempre, uma atitude de risco para quem o aplique, ignorando suas conseqüências.

O “Feedback” espontâneo, aplicado no momento certo, pode ser até mesmo não verbal, com apenas um final claro de aprovação, como aquele com a mão fechada com o polegar para cima, significando positivo. Se somado a um sorriso franco, fica ainda melhor! Isso funciona e exige apenas um único segundo para se fazer.

Sua melhor aplicação no ambiente de trabalho:

Sua aplicação como instrumento de gestão comportamental é intensa, quando se utiliza, por exemplo, a Gerência Minuto para (a) definir objetivos, (b) elogiar comportamentos positivos e (c) reorientar comportamentos negativos. Assim, o “Feedback” terá efeito restaurador num indivíduo, capaz de equilibrar suas atitudes e resultados, tornando-o mais assertivo, reforçando sua auto-confiança, sinalizando sua aceitação e seu valor pessoal perante os outros. A

própria Gerência Minuto é um programa de Gestão cuja essência é o “Feedback” rápido, prático e preciso.

Eu classifico o “Feedback” como um homeopático simples e eficaz para estimular a cooperação entre indivíduos

O que se pretende alcançar com o “Feedback” na relação de trabalho é o equilíbrio e a previsibilidade entre crítica e conhecimento, pressão e tolerância, informação e desempenho, objetivo e resultado. Atrás da busca incessante no equilíbrio, está o desejo legítimo e implícito do viver harmônico e prazeroso, pouco comum na maioria das empresas. Eu o classifico como um homeopático simples e eficaz para estimular a cooperação entre indivíduos. Portanto, se falta equilíbrio na sua relação com alguém, não importando quem seja, é saudável e desejável que você sinalize ao seu interlocutor, parceiro, subordinado ou superior, que a situação criada, seja via discurso ou ação, simplesmente extrapolou e está, de alguma forma, mais prejudicando do que ajudando.

É bom lembrar que mesmo num mundo mercantilizado, pesquisas continuam apontando que o reconhecimento verbal, espontâneo e legítimo, ainda fala tão alto quanto o reconhecimento financeiro. Para isso, o “Feedback” é imbatível.

Imagine-se aplicando-o com mais freqüência e assim:

- Faça-o de imediato se tiver bom autocontrole. Caso contrário, esfrie!
- Seja autêntico, transparente e sincero. Não floreie!
- Foque na atitude e sua conseqüência. Poupe o autor!
- Dê “Feedback” corretivo em particular, nunca em público.
- Quando houver progresso, aplique-o como elogio e reconhecimento.
- Feche a discussão com uma nota positiva / edificante.
- Consulte um mentor, se tiver dúvidas.

Use e abuse. O “Feedback”, se bem aplicado, não tem contra-indicação. ■

Antonio L.A. Staut é presidente-fundador da Staut RH alas@staurh.com.br

A arte da comunicação

por Philipp Walser

A comunicação humana é um elemento central que atinge todos os setores dos nossos relacionamentos com as pessoas e no mundo dos negócios

Comunicação é um dos principais fatores de sucesso em administração e gerenciamento. Tudo o que fazemos – ou também deixamos de fazer – está diretamente relacionado à comunicação, seja ela verbal ou não-verbal.

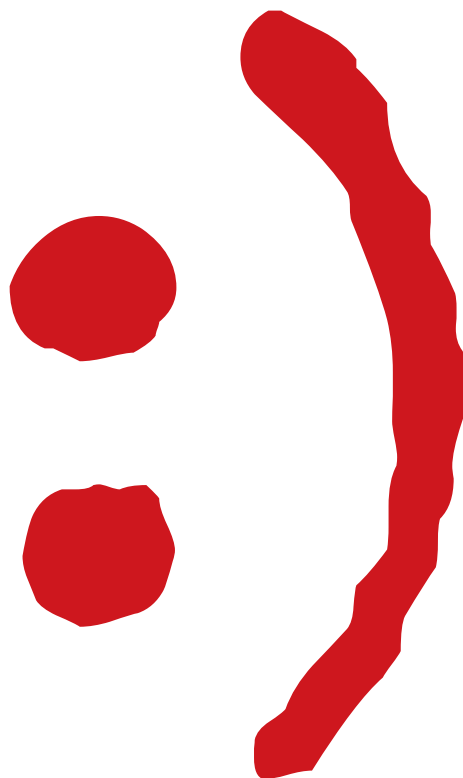
Não podemos esquecer que comunicação é um bem da nossa civilização, criada por gerações e gerações de humanos que, através da língua, tentam transmitir os seus pensamentos, sentimentos e simples informações.

Portanto, quanto mais complexo o assunto que temos de abordar quanto mais competentes deveríamos ser em nossa arte da comunicação, mais ainda quando lidamos em ambientes multiculturais onde somos

A motivação dos funcionários tem correlação direta com a nossa arte de comunicação

responsáveis pelo bom desempenho dos funcionários. Podemos ter certeza que a motivação destes tem correlação direta com a nossa arte de comunicação. Atrás de números como faltas no trabalho e bons ou maus resultados, sempre se esconde o clima de comunicação que existe em tal lugar. O fato de alguém se sentir passado por cima, ignorado, não valorizado, não respeitado diz muito sobre o clima organizacional e a competência comunicativa (ou não...) dos seus chefes.

Cada ambiente tem culturas e valores diferentes que são vividos e expressos através das palavras e dos comportamentos. A comunicação eficiente sem dúvida é um talento, mas também pode ser treinada.



Existem ferramentas e regras que facilitam a conscientização sobre o próprio nível de comunicação.

Gostaria de apresentar somente um deles, o “Modelo de Quatro Elementos”, aplicado e comprovado ao longo dos treinamentos que dei para grupos de executivos nacionais e internacionais.

Há muito a aprender para que os executivos estejam prontos para o mundo globalizado, e, com isto, para a comunicação globalizada

O modelo foca nos quatro elementos de “Framing” – “Advocating” – “Inquiring” – “Illustrating” e é um simples manual para verificar a qualidade e melhorar a eficiência da comunicação.

Framing: é definir o tema a ser abordado durante uma conversa logo no começo. Pode ser necessário redefinir o tema durante o andamento (“Re-framing”), mas deve-se evitar que a conversa vá para lugares distantes que não têm nada a ver com o assunto.

Advocating: é explicar o seu próprio ponto de vista de forma clara e objetiva, não deixando de lado os porquês deste ponto de vista, ou seja, não engolir sapos mas mencionar os valores que são a base deste seu ponto de vista.

Inquiring: até mais importante do que esclarecer o seu, é importante entender o ponto de vista do outro. Isto se faz através de perguntas benevolentes que não tem o objetivo de interrogar o outro, mas de entender os valores que são a base da

opinião perante um fato. Querer entender de forma justa e respeitosa é fundamental para que a comunicação tenha sucesso.

Illustrating: é resumir os diversos pontos de vista, procurar pontos em comum, colocar assuntos polêmicos na mesa, visando uma solução sendo flexível e contando com a flexibilidade do outro, diminuir complexidade para focar o que realmente está no centro da conversa.

Todos nós aplicamos estes elementos na nossa comunicação, alguns elementos mais outros menos, dependendo da própria preferência e experiência. Convido o leitor a analisar sua própria arte de comunicação através destes quatro itens para que possa dar mais atenção àqueles que utilize menos. Outra idéia é compartilhar este modelo com alguns dos seus colegas de trabalho (pares, chefes e subordinados) para dar feedback um ao outro. Esta retroalimentação pode ser útil para a sua *performance* como bom comunicador. Como em todas as áreas da vida, o meio-termo é o mais adequado. Equilibre as suas competências de framing –

advocating – inquiring – illustrating e tenha consciência quando e quanto você usa uma ou outra.

O bom comunicador não é aquele que fala muito, mas aquele que sabe ouvir os outros

Lembro que o bom comunicador não é aquele que fala muito; mas aquele que sabe ouvir os outros; que aprende mais do que ensina; que pergunta mais do que convence; que deixa o outro falar em vez de interromper; que agüenta pausas em vez de falar por pressão; que enxerga o silêncio do outro como chance e não como fraqueza; que ocupa menos espaço físico e dá mais espaço ao outro; que observa o outro e o processo da comunicação em vez de ser o ator principal.

É fácil perceber que as atitudes descritas são as de uma pessoa que valoriza o seu próximo; demonstra respeito e tolerância; tem mais QE (quociente emocional) e me-

nos QI (quociente intelectual); é sensível e aberto a diferenças culturais e sociais; percebe onde cada um tem as suas competências e o coloca no lugar certo dentro da empresa; consegue adaptar o seu próprio estilo à cada situação; é gerenciador de talentos e um exemplo para todos. Em outras palavras, que tem caráter, é humilde e autêntico e gosta dos seus próximos. ■



Philipp Walser é sócio da empresa *BrasilEuro Business Solutions*, soluções sob medida em desenvolvimento de negócios, comunicação e eventos corporativos www.brasileuro.com.br

The art of communicating

by Philipp Walser

Communication is a key element in all aspects of both our personal and business relationships

Communication is a key success factor in administration and management. Everything we do – or neglect doing – is directly related to communication, whether verbal or non-verbal.

We need to keep in mind that communication is at the core of our civilization, going from generation to generation of human beings, who, through language, express their thoughts and feelings, as well as simple information.

Thus, the more complex the issue we have to address, the more competent we have to be when communicating, specially when working in a multicultural environment and having the responsibility to ensure good employee performance. Motivating employees is directly related to how we use the art of communicating. Behind the numbers representing

Motivating employees is directly related to how we use the art of communicating

absenteeism, good or bad results, etc., lies the true nature of the communication climate that prevails in the office. When someone feels passed over for promotion, neglected, undervalued, or not respected, they are reflecting the organization atmosphere and communication competence (or lack thereof) of their bosses.

Each environment has different cultural aspects and values that are expressed through words and attitudes. The ability to communicate effectively is undoubtedly a gift, but it can also be learned. Tools and rules exist to make people aware of their own communication proficiency level.

I would like to talk about one of them, the "Four-Element Model", applied and tested during the many training sessions I have provided to Brazilian and foreign executives.

The model focus on four elements: Framing – Advocating – Inquiring – Illustrating, used as guidelines to determine the quality and improve the efficiency of the communication process.

Companies' executives still have a lot to learn if they want to operate in a globalized world, using globalized communication

Framing: refers to defining upfront which subject the conversation will address. It might eventually be necessary to redefine the subject during the conversation ("re-framing"), but the focus should not be missed.

Advocating: refers to expressing your point of view clearly and objectively, not forgetting the basis for your arguments, being honest about the values that support them.

Inquiring: more important than explaining your own point of view is understanding the other person's point of view. This can be achieved by asking well-intentioned questions, aiming not to interrogate the other person, but to getting to understand the values behind their opinion. Trying to fairly and respectfully understand the other person's values leads to successful communication.

Illustrating: refers to summarizing different points of view, searching for similar opinions, discuss polemic issues, always focusing on finding a flexible solution for both parties, reducing the difficulties to concentrate on what the conversation is really about.

We all apply these elements to different extents when we communicate, depending on preference or experience. I invite the reader to analyze its own communication skills using these four elements and identify which one(s) should be improved. You can also share the model with your workmates (peers, superiors and subordinates) and ask them to give each other feedback. elements.

This feedback can help you improve your communication and become an effective communicator. As in all areas of life, moderation is the key. Try to balance your framing – advocating – inquiring – illustrating competences, being aware of when you are using one or another.

It is important to point out that good communicators are not overly talkative, but good listeners. They would rather learn than teach, ask questions than answer them. They let people speak without interrupting them, dealing with pauses in the conversation without feeling pressured to say something; they see the other person's silence as an opportunity, not a weakness; they give more room to the other person; paying attention to him or her, and to communication itself, not wanting to take the leading role.

Good communicators are not overly talkative; they are good listeners

We can clearly see that the above-mentioned actions are typical of people who value those near them and show respect and tolerance towards them. People like these have higher EQ (emotional intelligence quotient) e lower IQ (intelligence quotient); they are sensitive and open to cultural and social differences; they understand each person have their own abilities and place each employee at the right place within the organization; they can adapt their style to different situations. Finally, they are talent managers and an example to everyone. In other words, they have character, are humble and authentic, and appreciate the people around them. ■

Philipp Walser is managing partner of BrasilEuro Business Solutions, tailor-made solutions in business development, communication and corporate events

Political scientist forecasts a difficult new term in office for President da Silva

by Tatiane Miashiro

Amaury de Souza classifies Brazil's current economic problems into four categories: economic growth, public debt, tax, and public spending

By winning last presidential elections on October 29, current president Luis Inácio Lula da Silva, marked the beginning of his second term as president, with his inauguration set for January 2007. In his new term in office, the president will focus on approving the necessary reforms, although "in slices", avoiding constitutional amendments, also concentrating on the political risks associated with corruption, the obsolescence of the political coalitions formed by PT and PSDB, and public opinion concerning misconduct by elected representatives. These were the views shared with us by political scientist, Amaury de Souza, PhD in Political Sciences from MIT (Massachusetts Institute of Technology) in the USA, and partner of MCM Consultores Associados.

At a lunch presentation organized by SWISS-CAM on October 19, the analyst defended, before an audience that included Swiss entrepreneurs from several industrial segments, such as the pharmaceutical and environmental engineering sectors, an increase in public investment and a reduction in public debt and spending, which account for 17% of the Gross Domestic Product, "and which are expected to continue to grow exponentially", said Souza.

It is the specialist's view that what civil servants pay to the Previdência Social (Brazilian Welfare System) is well below the required level, considering their retirement benefits equal their current salaries and the federal government "is sacrificing the new generation to provide extraordinary benefits to retirees and pensioners".

Economic dilemmas

Amaury de Souza classifies Brazil's current economic problems into four categories: economic growth, public debt, tax, and public spending.

Regarding the first category, Souza defends that Brazil has been recording very low growth rates in the last 20 years as a result of the government's timid investment policies. According to data presented by the scientist, the country grew at an average rate of 2.8% annually during Lula's first term, and the scenario for his second term is not much

The reform proposals (political, welfare, tax and labor reforms) are expected to raise strong resistance and controversy

rosier. "On the contrary, we are likely to keep growing at a 3% rate/year in the next four years. Neither of the candidates in the presidential run recognized the problems faced by INSS (Brazilian Welfare Institute). "Just through cutting down public spending, especially involving retirement and pension benefits, and reducing public debt will Brazil be able to resume growth".

Concerning the country's primary balance surplus, Souza explained it is a two-pronged situation. "Primary surplus keeps public spending under control; however, it requires a high tax burden, which causes a reduction in investment and productivity and stimulates illegal labor practices."

Political support

Now, after winning the election, the new president could only guarantee his party majority in Congress, but not in Senate. "It means that, whether we like it or not, a consensus must be reached by Lula, PT (his party), the opposition, and voters to prevent the debate on corruption from dominating the Congress' agenda, resulting in the so-called decision paralysis or even a premature election of a new president before 2010.

A major part of the 2007 legislative agenda will involve renewal of the DRU ('De-earmarking' of Federal Revenues) and extension of the CPMF (Tax on Financial Transactions). Besides that, the newly elected Congress will also have their attention focused on the investigations carried out by the Procuradoria Geral (DA's Office), and the parties will have to deal with the cláusula de barreira (new legislation requiring a minimum performance by a party in a given election).

The reform proposals (political, welfare, tax and labor reforms) are expected to raise strong resistance and controversy. Amaury de Souza believes the reforms will be approved "in slices", that is, they will be approved in parts with the focus turned to infra-constitutional projects, such as the Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas (SMS Act), which, according to him, will lead to a future labor reform.

Souza believes a Federal Budget reform, adoption of the Orçamento Impositivo (Imposed Budget) and a reduction in issuance of Provisory Acts could help attack the tax issue and assure more autonomy to the Congress.

"Brazilian Watergate"

Finally, the analyst talked about his concerns regarding a possible "Brazilian Watergate". The current corruption investigations, expected to be completed in 2006, "are likely to trigger something like the Watergate scandal, generating strong political pressure for resignation or even impeachment of the Brazilian president". ■



Tatiane Miashiro (MTB 33.274) is journalist at Cleinaldo Simões Assessoria de Comunicação - press agent of SWISSCAM Brasil

Cientista político prevê atribuições para o próximo governo

por Tatiane Miashiro

Para Amaury de Souza, os atuais dilemas econômicos podem ser divididos em quatro categorias: crescimento econômico, dívida pública, tributação e gastos correntes

A vitória do presidente Luiz Inácio Lula da Silva à Presidência da República marca o início de um novo governo que, a partir de janeiro de 2007, irá se pautar por uma agenda focada em reformas “fatiadas”, evitando emendas constitucionais, no risco político representado pela corrupção, no envelhecimento das coalizões lideradas pelo PT e pelo PSDB e numa opinião pública mais atenta à conduta dos parlamentares. A opinião é do cientista político Amaury de Souza, Ph.D. em Ciência Política pelo MIT (*Massachusetts Institute of Technology*), dos Estados Unidos, e sócio da MCM Consultores Associados.

Em almoço-palestra promovido em 19 de outubro pela Câmara de Comércio Suíço-Brasileira (SWISSCAM), o analista defendeu, diante de uma platéia composta por executivos suíços de diversos nichos industriais como o farmacêutico e o de engenharia ambiental, um aumento na taxa de investimentos por parte do setor público e uma redução da dívida pública bem como dos gastos correntes, que já representam 17% do Produto Interno Bruto (PIB) e “estão em trajetória explosiva de crescimento”, segundo Souza.

Na percepção do especialista, os funcionários públicos contribuem muito menos do que deveriam para a Previdência Social, pois se aposentam com o salário integral e o atual Governo Federal “está sacrificando a nova geração para dar vantagens extraordinárias a aposentados e pensionistas”.

Dilemas econômicos

Para Amaury de Souza, os atuais dilemas econômicos podem ser divididos em quatro categorias: crescimento econômico, dívida pública, tributação e gastos correntes.

Em relação à primeira classificação, Souza avalia que, há 20 anos, o Brasil vem claudicando no seu crescimento econômico devido à baixa taxa de investimentos. De acordo com dados trazidos por ele, no Governo Lula, o País cresceu em média apenas 2,8% ao ano e, na próxima gestão,

Na percepção do especialista, os funcionários públicos contribuem muito menos do que deveriam para a Previdência Social

o cenário não deverá ser muito mais otimista. “Ao contrário, nos próximos quatro anos, creio que continuaremos a manter a taxa dos 3% de crescimento econômico/ano. Nenhum dos dois candidatos reconheceu o problema com a previdência do INSS durante a campanha. Enquanto não cortarmos os gastos correntes, principalmente as despesas com aposentadorias e pensões, e reduzirmos a dívida pública, não avançaremos muito.”

Quanto ao superávit primário, o palestrante explicou que se trata de uma faca de dois gumes. “O superávit primário mantém sob controle o endividamento governamental,

mas à custa de maior tributação, o que reduz investimentos e produtividade e aumenta a informalidade.”

Apoio político

Com a vitória de Lula, o novo governo formará maioria na Câmara dos Deputados, porém não no Senado. “Aí, gostemos ou não, será necessário um esforço para obter uma reconciliação entre Lula, o PT, a oposição e seus eleitores para evitar que o tema corrupção trave a agenda do Congresso, o que provocaria a chamada paralisa decisória e o início prematuro da eleição de 2010.”

Boa parte da agenda legislativa em 2007 será tomada pela renovação da Desvinculação das Receitas da União (DRU) e da CPMF. Além dessa pauta, as novas cassações e os julgamentos dos acusados pela Procuradoria Geral competirão pela atenção dos parlamentares e os partidos também terão de se acomodar aos efeitos da cláusula de barreira.

As propostas de reformas (política, previdenciária, tributária e trabalhista) deverão suscitar forte resistência e controvérsias. O cientista político Amaury de Souza ponderou que a tendência é que elas sejam ‘fatiadas’, ou seja, aprovadas em determinadas partes e o foco recairá em projetos infraconstitucionais como a Lei Geral das Micros e Pequenas Empresas, que, segundo ele, abrirá caminho para a reforma trabalhista no futuro.

A reforma do Orçamento Público, a adoção do Orçamento Impositivo e a limitação das medidas provisórias representarão, no entendimento de Souza, uma iniciativa para equacionar a questão fiscal e assegurar maior autonomia do Congresso.

“Watergate brasileiro”

Por fim, o analista fez um alerta para o que denominou a possibilidade de um “Watergate brasileiro”. Segundo ele, a conclusão das investigações em curso sobre corrupção se dará apenas em 2008 e, dependendo do contexto, “poderá deflagrar um efeito do tipo Watergate, isto é, gerar forte pressão política pela renúncia do presidente ou por um processo de *impeachment*”. ■

Tatiane Miashiro (MTB 33.274) é jornalista da Cleinaldo Simões Assessoria de Comunicação (Assessoria de Imprensa da SWISSCAM Brasil)

Syngenta and Goodyear launch Rural Health and Information Project

by Media Relations

Important players in the domestic agribusiness segment form a partnership to offer preventive health diagnosis to rural workers

S Syngenta, a leading agribusiness company, and Goodyear do Brasil, a manufacturer of tires and rubber products, have announced their participation in the Rural Health and Information Project, which targets the rural population.

The project aims at making people living in rural areas aware of the need to get preventive screening tests and take good care of their health.

What's different about this project is that an itinerant clinic has been set up in the trailer of a 14.5m x 3.0 m truck. The truck was specially adapted to carry equipment for conducting clinical and lab exams (blood tests, blood typing, and cholinesterase) as well as examining patients with ophthalmologic and physiotherapeutic problems.

Around one thousand patients per month are expected to benefit from the project

In September, the itinerant clinic set off to major Brazilian agricultural areas to fulfill its goal of providing screening and diagnosis services to rural workers in a ten-month period. The truck is going to rural properties owned by some of Syngenta's customers, starting in central-western Brazil. Around one thousand patients per month are expected to benefit from the project.

"The project is in line with Syngenta's social strategy. That is why it was included in our More Green, More Water, More Life label, created to identify all social-environmental responsibility projects sponsored by the company. We hope it will get the same recognition awarded to our Escola do Campo

(School in Rural Areas), Segurança e Solidariedade (Safety and Solidarity), and Água Viva (Live Water) projects, which have brought education and knowledge to rural communities", says Laércio Giampani, general director of Syngenta Crop Protection Brazil.

Clinical and lab exams (blood tests, blood typing, and cholinesterase) are provided, as well as exams for patients with ophthalmologic and physiotherapeutic problems

Syngenta is a world-leading agribusiness committed to sustainable agriculture through innovative research and technology. The company is leader in Crop Protection, and ranks third in the high-value commercial seeds market. Sales in 2005 were approximately US\$ 8.1 billion. The company employs around 19 thousand people in over 90 countries. Syngenta is quoted in the Swiss (SYNN) and the New York (SYT) Stock Exchanges.

Goodyear's 87th anniversary in Brazil

The Goodyear Tire & Rubber Company was founded in 1898 in Akron, United States. Currently, Goodyear has 96 plants in 28 countries, including the United States, and employs over 80 thousand people.

Goodyear started operation in Brazil in 1919, when it set up a sales office and a warehouse to sell imported products. In 1939, the company set up its first industrial plant in Belenzinho, a district of São Paulo city. Its second plant was inaugurated in the city of Americana, state of São Paulo, in 1973.

After 87 years operating in Brazil, Goodyear employs 4,400 people, who work in its 7 industrial plants – the São Paulo and Americana plants, Spiraflex, Airspring, Textiles, Recapping Products, and Seawing, and has 7 sales offices in different parts of the country.

Goodyear do Brasil manufactures tires for automobiles, large-sized trucks, pick-up trucks (radial and conventional tires), as well as earthwork, agricultural, and industrial vehicles. It also makes industrial hoses and recapping products.

As a producer of aircraft tires, it is Embraer's main supplier, besides exporting the tires to the United States and Europe and providing aircraft tire recapping services.

In Brazil, Goodyear sells its products through a chain of 160 authorized dealers in over 650 points-of-sale in addition to 140 distributors of rubber technical products (engineering products). ■

Syngenta e Goodyear lançam o projeto Saúde e Informação para o Campo

por assessoria de imprensa da Syngenta

As empresas, com importante participação no agronegócio nacional, unem-se para oferecer diagnósticos médicos preventivos aos trabalhadores rurais

A Syngenta, uma das líderes mundiais na área de *agribusiness*, e a Goodyear do Brasil, empresa do ramo de pneus e produtos de borracha, anunciam uma parceria com o projeto Saúde e Informação para o Campo, que beneficiará a população rural.

O objetivo do projeto é orientar as pessoas que vivem na área rural sobre a importância da realização de exames preventivos e os cuidados com a saúde.

A inovação fica por conta de uma carreta itinerante de 14,5 metros de comprimento por 3,0 metros de largura que funcionará como ambulatório. O interior da carreta foi projetado especialmente com equipamentos que possibilitam a realização de exames clínico-laboratoriais (hemograma, tipagem sanguínea e colinesterase), orientação oftalmológica e fisioterápica.

No mês de setembro, a carreta começou a percorrer as principais regiões agrícolas do Brasil e o objetivo é de que ela atenda trabalhadores rurais durante os próximos dez meses. O caminhão visitará propriedades de clientes da Syngenta, a começar pelo Centro-Oeste do País. O programa tem condições de atender aproximadamente mil pacientes por mês.

“Esse projeto está em sintonia com a preocupação da Syngenta com o social. Por essa razão, decidimos inseri-lo na bandeira do Selo Mais Verde, Mais Água, Mais Vida, criado para identificar todos os projetos de responsabilidade sócio-ambiental da empresa. Esperamos que ele apresente o mesmo reconhecimento de projetos como

o Escola no Campo, Segurança e Solidariedade e Água Viva, que tem proporcionado educação e conhecimento para o homem do campo”, afirma Laércio Giampani, diretor-geral da Syngenta Proteção de Cultivos no Brasil.

A Syngenta é uma das líderes mundiais na área de *agribusiness*, comprometida com a agricultura sustentável através de inovação em pesquisa e tecnologia. A companhia é uma das líderes em Proteção de Cultivos e ocupa a terceira posição no *ranking* do mercado de sementes de alto valor agregado. As vendas em 2005 foram de aproximadamente US\$ 8,1 bilhões. A empresa emprega cerca de 19 mil pessoas em mais de 90 países. A Syngenta está listada nas Bolsas de Valores da Suíça (SYNN) e de Nova York (SYT).

Goodyear completa 87 anos no Brasil

The Goodyear Tire & Rubber Company foi fundada em 1898, em Akron, nos Estados Unidos. Hoje, a Goodyear tem 96 fábricas em 28 países, incluindo os Estados Unidos, e emprega mais de 80 mil pessoas.

No Brasil, a Goodyear iniciou as suas atividades em 1919, com um escritório de vendas e um armazém, comercializando produtos importados. Em 1939, sua primeira unidade industrial começou a funcionar no bairro do Belenzinho, em São Paulo. Sua segunda fábrica foi inaugurada em 1973, em Americana, interior de São Paulo.

Com 87 anos de Brasil, a Goodyear tem 4.400 funcionários trabalhando em sete unidades industriais - Fábrica São Paulo,

Fábrica de Americana, Spiraflex, Airspring, Tecelagem, e Fábrica de Materiais para Recauchutagem, Seawing e ainda conta com sete unidades de negócios de vendas instaladas em todo país.

A Goodyear do Brasil fabrica pneus para automóveis, caminhões, camionetas (radiais e convencionais), pneus para terraplanagem, equipamentos agrícolas e industriais, mangotes e materiais para recauchutagem.

O programa tem condições de atender aproximadamente mil pacientes por mês

Produz pneus para aeronaves, sendo o principal fornecedor da Embraer, e ainda exporta esses pneus para os Estados Unidos e Europa, além de fazer a recauchutagem.

No país, a Goodyear tem uma rede de 160 revendedores exclusivos de pneus em mais de 650 pontos de vendas e 140 distribuidores de produtos técnicos de borracha (produtos de engenharia). ■

Mais informações para a imprensa

For further press information:

GOODYEAR

Goodyear do Brasil

Nereu Leme - Casa da Notícia
nereu@casadanoticia.com.br
+55 (11) 5536-9086 / 5091-7833

syngenta

Syngenta

Paulo Tunin and Edna Vairrolletti
XPress Comunicação
Paulo.tunin@xpressonline.com.br
+55 (11) 3054-9758 / 9762

Disregard of corporate entity in labour claims

by *Maria Lúcia Menezes Gadotti*

Today, merely being named a partner, attorney etc. in the company's articles is sufficient to attract the liability referred to in the legislation. The person's assets are summarily seized, without warning, when, in many cases, he or she has done nothing to cause such liability

A significant number of partners and former partners of Brazilian companies, as well as attorneys-in-fact of foreign partners and administrators, have been taken by surprise by the current position adopted by the Labour Courts with regard to this issue, in their justified anxiety to satisfy the claims filed before them.

When the execution proceeds normally, and the severance items due to the former employee are paid, there is in fact no problem. The Bacen Jud system, which allows the judge to send an electronic request to the Central Bank instructing it to freeze current accounts of debtors, was introduced with a view to making labour proceedings swifter and more effective. It has achieved this object, although we see it with certain reservations, such as the disregard of other legal means of guaranteeing execution which are less onerous to the debtor, the excessive attachment of assets, resulting in some cases from the freezing of the full amount of the execution, in various accounts of the debtor, the delay in the liberation of accounts, when the claim is satisfied by judicial deposit, among others.

The real problem arises when it is impossible to guarantee the execution due to the inability to locate sufficient assets for this purpose in the name of the debtor company. And it is in these cases, as a rule, that execution has given rise to disregard of the company's legal personality, thereby affecting the partners (present and former), attorneys of foreign partners and/or administrators, in accordance with the understanding of the judges that the compensation due to the employee (the supposedly weaker party in the employment relationship) is essential for his subsistence and is therefore privileged.

The fact is that, at present, the mere difficulty, rather than impossibility, in locating the assets belonging to a partner has wrongly brought about the disregard of the legal personality, to the prejudice of those persons referred to in this article.

This attitude has come under severe criticism, in view of the fact that this permission is provided for in current legislation for exceptional situations, such as abuse of the legal entity, abuse of right, "ultra vires" acts, breach of the law, fraud against creditors, among other.

The mere difficulty, rather than impossibility, in locating the assets belonging to a partner has wrongly brought about the disregard of the legal personality, to the prejudice of those persons referred to in this article

There is no specific provision in the labour legislation that authorises the adoption of such a measure, for whether reason the judges have used, in a subsidiary capacity, for the purpose of the disregard doctrine, articles 50 of the New Civil Code (CC), 28 of the Consumer Code (CDC) and 591 et seq. of the Code of Civil Procedure (CPC)¹.

All these articles are based on the company's irregularity to justify the disregard of its personality. This restriction, however, has not always been respected by the Labour Courts.

Today, being merely named partner, attorney etc. in the company's articles is sufficient to attract the liability referred to in the legislation.



The person's assets are summarily seized, without warning, when, in many cases, he or she has done nothing to cause such liability. He or She is given no right to produce evidence of his or her innocence or to defend himself.

In this respect, it is important to note that article 135 of the National Revenue Code², which must also be applied to these cases in a subsidiary capacity, provides for the liability of directors, administrators and partners who have acted "ultra vires" or in violation of the law, articles of association or statutes. In the tax area, these persons have the right to produce evidence in their favour and to contest any such claim.

As regards former partners, in spite of the fact that article 1032 of the New Civil Code expressly limits their liability for corporate obligations to a period of two years after registration of the appropriate amendment of the articles with the competent authorities, the Labour Courts have established the view that, if the partner was a member of the

company during the period in which the claimant worked and for which he is seeking damages, then he (the partner) will be personally liable for such claim in the event of insufficient corporate assets .

We understand and agree that legal measures must exist to guarantee the effectiveness of judicial decisions and the enforcement of Labour Courts' decisions. However, a labour judge cannot avail himself of such provisions in order to impose liability on the persons referred to in this article without complying with the strict limits contained in such provisions; otherwise he will provoke instability in legal relations. Unfortunately, such legal rules are not capable of resolving the problem caused by bad debtors, who in the vast majority of cases continue immune to the severe measures such as the one now under discussion. ■



Maria Lúcia Menezes Gadotti
is partner of Stüssi-Neves Advogados

¹ **Art. 50, CC** – In the event of abuse of the legal personality, characterised by acts outside the objects, or by embezzlement of assets, where the judge decides, on application of the party, or of the Public Attorney's Office when it is obliged to intervene in the proceedings, that the effects of certain types of obligation be extended to the private assets of administrators or partners of the corporate entity.

Art. 28, CDC – The judge may disregard the company's legal personality when, to the detriment of the consumer, there is abuse of rights, excess power, breach of the law, an illicit act or violation of the statutes or articles of association. The disregard doctrine shall also apply in the event of bankruptcy, state of insolvency, closure or inactivity of the company provoked by mismanagement.

Art. 591, CPC – The debtor shall respond, for the purpose of complying with his obligations, with all his present and future goods, subject to the restrictions established by law.

Art. 592, CPC – The following goods are subject to execution:

II – those of a partner, in accordance with the law.

² **Art. 135, CTN** – The following persons are personally liable for tax claims resulting from acts which are "ultra vires" or which violate the law, articles of association or statutes:

I – the persons referred to in the preceding article;

II – the company's attorneys-in-fact, agents and employees;

III – the directors, managers or representatives of corporate entities of private law.

A desconsideração da personalidade jurídica nas reclamações trabalhistas

por Maria Lúcia Menezes Gadotti

Atualmente, o simples fato de constar do contrato social de uma empresa pode atrair a responsabilização de que trata a nossa legislação. Procede-se, pura e simplesmente, à penhora dos seus bens, quando, em muitas das vezes, não praticaram qualquer ato que tenha culminado com tal passivo

Não são poucos os sócios e ex-sócios de empresas, procuradores de sócias estrangeiras e administradores que são surpreendidos pela atual posição adotada pela Justiça do Trabalho a respeito do tema, na ânsia justificada de ver satisfeitos os créditos deferidos nas ações perante ela propostas.

Quando a execução se processa naturalmente e, ao final, são quitados os créditos do ex-empregado, não há, de fato, problema. O sistema Bacen Jud, que permite ao juiz solicitar, eletronicamente, ao Banco Central, o bloqueio de contas correntes dos devedores, foi implantado, com vistas a dar maior celeridade e efetividade ao processo do trabalho, e tem alcançado a sua finalidade, apesar de certas ressalvas que fazemos, como a desconsideração de outros meios legais de garantia da execução menos gravosas ao devedor, o excesso de penhora, decorrente, em alguns, do bloqueio do valor integral da execução, em várias contas do devedor, a demora no desbloqueio de contas, quando satisfeito o crédito mediante depósito judicial, entre outros.

O grande problema surge na impossibilidade de garantia da execução pela não localização de bens suficientes, para tanto, em nome da empresa devedora. E são nestes casos, como regra, que a execução tem propiciado a desconsideração da personalidade jurídica, atingindo os sócios (ex e atuais), procuradores de sociedades estrangeiras e/ou administradores, por entenderem os juízes que o crédito do empregado-hipossuficiente tem natureza alimentar, sendo, portanto, privilegiado.

Fato é que, atualmente, a simples dificuldade, e não impossibilidade, na localiza-

ção de bem do sócio tem propiciado, equivocadamente, a desconsideração da personalidade jurídica, para atingir as pessoas já referidas no presente trabalho.

Tal posição tem sido muito criticada, tendo em vista que tal permissão é prevista na legislação vigente para situações excepcionais, como abuso da personalidade jurídica, abuso de direito, excesso de poder, infração de lei, fraude à execução, entre outras hipóteses.

O juiz do trabalho não pode utilizar-se de dispositivos para responsabilizar as pessoas enumeradas no presente trabalho, sem atentar aos estritos limites por eles impostos, sob pena de gerar instabilidade nas relações jurídicas

Não há disposição específica na legislação trabalhista que autorize a adoção desta medida, motivo pelo qual os juízes têm utilizado, supletivamente, para efetivação da desconsideração da personalidade jurídica, os artigos 50, do Novo Código Civil, 28 do Código do Consumidor, e 591 e seguintes do Código de Processo Civil. ¹

Todos estes artigos baseiam-se na irregularidade da pessoa jurídica para autorizar a desconsideração de sua personalidade. Tal restrição, todavia, nem sempre, tem sido respeitada pela Justiça do Trabalho.

Atualmente, o simples fato de constar do contrato social de uma empresa, sob quaisquer das figuras acima enumeradas, pode atrair a responsabilização de que trata a nossa legislação. Procede-se, pura e simplesmente, à penhora dos seus bens,

quando, em muitas das vezes, não praticaram qualquer ato que tenha culminado com tal passivo. Não é dado a estas pessoas o direito à dilação probatória, tampouco ao exercício do contraditório e da ampla defesa.

A esse respeito, importante destacar que o artigo 135 do Código Tributário Nacional ², que também deve ser aplicado a esses casos de maneira supletiva, vincula a responsabilidade de diretores, administradores e sócios, que tenham praticado atos com excesso de poderes e infração de lei, do contrato social ou de estatutos. No âmbito tributário, é dado a estas pessoas o direito à dilação probatória e ao exercício do contraditório e ampla defesa.

Quanto aos ex-sócios, em que pese o artigo 1032 do Novo Código Civil, expressamente limite a sua responsabilidade pelas obrigações sociais até dois anos após a averbação da alteração societária nos órgãos competentes, a Justiça do Trabalho tem consolidado o entendimento de que,

se tal sócio participava da sociedade no período em que o reclamante trabalhou e está perseguindo a correspondente indenização, ele responde, pessoalmente, por tais créditos, na hipótese de inexistência de patrimônio da empresa.

Entendemos e concordamos que medidas legais devem ser implementadas para garantir a efetividade das decisões judiciais e a execução dos créditos deferidos pela Justiça do Trabalho. Todavia, o juiz do trabalho não pode utilizar-se de tais dispositivos para responsabilizar as pessoas enumeradas no presente trabalho, sem atentar aos estritos limites por eles impostos, sob pena de gerar instabilidade nas relações jurídicas. Infelizmente, tais dispositivos legais não são hábeis a solucionar o problema gerado pelos maus pagadores, que continuam, na grande maioria das vezes, inatingíveis com medidas severas como a ora em comento. ■

Maria Lúcia Menezes Gadotti é sócia de *Stüssi-Neves Advogados*

¹ **artigo 50, CC** – Em caso de abuso da personalidade jurídica, caracterizado pelo desvio de finalidade, ou pela confusão patrimonial, onde o juiz decidir, a requerimento da parte, ou do Ministério Público quando lhe couber intervir no processo, que os efeitos de certas e determinadas relações de obrigações sejam estendidos aos bens particulares de administradores ou sócios da pessoa jurídica.

artigo 28, CDC – O juiz poderá desconsiderar a personalidade jurídica da sociedade, quando, em detrimento do consumidor, houver abuso de direito, excesso de poder, infração da lei, fato ou ato ilícito ou violação dos estatutos ou contrato social. A desconsideração também será efetivada quando houver falência, estado de insolvência, encerramento ou inatividade da pessoa jurídica provocados por má administração.

art. 591, CPC – O devedor responde, para o cumprimento de suas obrigações, com todos os seus bens presentes e futuros, salvo as restrições estabelecidas em lei.

art. 592, CPC – Ficam sujeitos à execução os bens: II – do sócio, nos termos da lei.

² **Art. 135** – São pessoalmente responsáveis pelos créditos correspondentes a obrigações tributárias resultantes de atos praticados com excesso de poderes ou infração de lei, contrato social ou estatutos:

- I - as pessoas referidas no artigo anterior;
- II - os mandatários, prepostos e empregados;
- III - os diretores, gerentes ou representantes de pessoas jurídicas de direito privado.

Use a infra-estrutura da SWISSCAM para seu evento

Use SWISSCAM's infrastructure for you event

A SWISSCAM oferece, além de eventos exclusivos para seus associados, o planejamento, operacionalização e avaliação de eventos de terceiros, ou seja, uma empresa associada ou não pode contatar a SWISSCAM e fornecendo o *briefing* de seu evento, realizar um encontro, palestra, coquetel, etc. Um exemplo foi o evento realizado pela **Zurich Brasil Seguros**, que usou as dependências da SWISSCAM para sua reunião regular. Outro exemplo de como a SWISSCAM pode ajudar as empresas é na divulgação, seja por correio, correio eletrônico ou *follow up*. Foi o caso da **Rödl & Partner Auditores Independentes**, empresa alemã recentemente associada, que usou a infra-estrutura da SWISSCAM para divulgar um evento.

A **Olimpio de Azevedo Advogados**, associada há pouco mais de um ano, realizou no dia 22 de novembro um evento de confraternização para seus clientes e amigos. A SWISSCAM mais uma vez ajudou tanto na organização como na divulgação do evento, convidando seus associados. O evento contou com a presença dos sócios da Olimpio de Azevedo Advogados,

que ficaram disponíveis e fizeram uma breve palestra de apresentação.

A SWISSCAM aproveita a oportunidade para se colocar à disposição para planejar e realizar também seu evento. Para isso entre em contato com Giuliana Di Girólamo pelo telefone (11) 5507 4947 ou pelo e-mail giuliana.digirolamo@swisscam.com.br

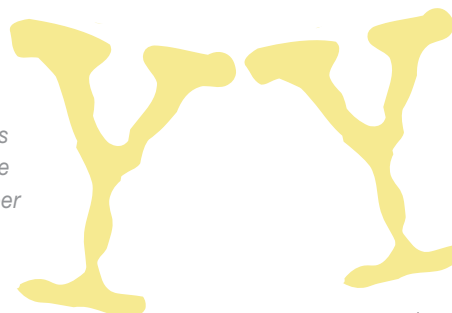
Besides organizing events for its members, SWISSCAM also offers event planning, execution and review services to third-parties. It means that any company, member or non-member, can contact the Chamber to organize its event. SWISSCAM will analyze the briefing of the event and make the necessary arrangements for a successful meeting, presentation, or cocktail, among other kinds of events.

For example, **Zurich Brasil Seguros** held one of its regular meetings at SWISSCAM's premises. Another service performed by the Chamber includes promoting members' events via

regular mail, e-mail or follow-up. For example, the German company **Rödl & Partner Auditores Independentes**, a recently acquired member, used SWISSCAM's infrastructure to promote an event.

Olimpio de Azevedo Advogados, who have been with us for a little over a year, held an event gathering clients and friends on November 22. SWISSCAM helped organized and promote the event among its members. Olimpio de Azevedo's partners were present at the event and made a presentation introducing the office and its partners.

If you want us to plan and organize your event, please, contact Giuliana Di Girólamo. Phone: (11) 5507 4947
E-mail: giuliana.digirolamo@swisscam.br



Novos associados New Members

- **Bronze Metal Indústria e Comércio Ltda**
Automotivo - *Automotive*
Institucional IV - *Institutional IV*
- **CAS Produtos Médicos Ltda.**
Saúde - *Health*
Prata IV - *Silver IV*
- **Compan Export**
Comércio Exterior - *Foreign Trade*
Institucional I - *Institutional I*
- **CSF Management S.A.**
Financeiro - *Finance*
Associado na Suíça - *Swiss Member*
- **Florence Boltz Advogados**
Advocacia - *Legal*
Institucional I - *Institutional I*
- **Gegauf, Jean Allan Nascimento**
Pessoa Física - *Individual Member*
Bronze Júnior - *Bronze Junior*
- **Guimarães, Enidio da Silva**
Pessoa Física - *Individual Member*
Institucional I - *Institutional I*
- **Hospital Alemão Oswaldo Cruz**
Saúde - *Health*
Institucional VI - *Institutional VI*
- **Ifina Brasil Comercial Mineradora Ltda.**
Comércio Exterior - *Foreign Trade*
Institucional III - *Institutional III*
- **Integra Participações S/S LTDA**
Importação e Exportação - *Import Export*
Institucional III - *Institutional III*
- **InterComponentWare (Schweiz) AG (ICW)**
Saúde - *Health*
Associado na Suíça - *Swiss Member*
- **NPT Brasil Projetos & Transportes Internacionais Ltda.**
Comércio Exterior - *Foreign Trade*
Institucional III - *Institutional III*
- **Rehmann, Markus**
Pessoa Física - *Individual Member*
Associado na Suíça - *Swiss Member*
- **Rödl & Partner**
Auditoria e Consultoria Tributária - *Auditing and Tax Consulting*
Institucional II - *Institutional II*
- **Sayão, Rodrigo Saraiva**
Pessoa Física - *Individual Member*
Bronze Sênior - *Bronze Senior*
- **SOB Schurter + OKW do Brasil Componentes Eletrônicos Ltda.**
Engenharia Elétrica - *Electric Engineering*
Institucional III - *Institutional III*
- **Staut RH**
Recursos Humanos - *Human Resources*
Institucional I - *Institutional I*
- **Stocker Group do Brasil**
Telecomunicações e T.I. - *Telecommunication and IT*
Institucional III - *Institutional III*

Comitê de secretárias - *Secretaries Committee*

Delegada Rose

Em 16 de outubro a SWISSCAM fez a reinauguração do Comitê de Secretárias e, para a ocasião, contou com a presença, como palestrante, de Rosmary Corrêa. Delegada Rose, como é conhecida, participou da criação da entidade do movimento Mulheres da Verdade, que nasceu da união de cerca de 30 entidades femininas de São Paulo e tem como lema a exigência da ética, transparência e lisura nos fatos. O movimento é contra corrupção, a falta de ética, a violência e a impunidade. No Rotary realizou o Mutirão da Saúde e Cidadania que atendeu aproximadamente 10.000 pessoas nos quatro eventos que ocorreram. Rose é deputada estadual pelo 4º mandato consecutivo. Durante sua palestra foram abordados e discutidos, entre outros, a questão da educação, saúde, trabalho, política e violência. Dados como o da porcentagem de mulheres que ainda sofrem agressões dentro de casa e do papel da mulher, cada vez mais crescente na sociedade, foram apresentados. ■

Rosemary Corrêa de Freitas, Delegada Rose - rosep@uol.com.br

SWISSCAM's *Secretaries Committee* was reinaugurated on October 16 in an event that had Rosmary Corrêa as guest speaker. Better known as Delegada Rose, she helped set up *Mulheres de Verdade (Real Women)*, an entity formed by around 30 female associations located in São Paulo. The group defends its motto: *ethics, transparency and fairness*. The entity is active in the fight against corruption, unethical conduct, violence and impunity. Working with the Rotary Club, she organized the Mutirão da Saúde e Cidadania (*Health and Citizenship Community Group*), which provided medical services to 10,000 people in the 4 events organized by the group. Rose is serving her fourth consecutive term as State Representative. In her presentation, she talked about various subjects, such as education, health, work, politics, and violence, among others. She also presented data about domestic violence against women, a serious and increasing problem facing society nowadays. ■

Associados Bronze *Bronze members*

Com a intenção de apresentar novamente a equipe e os serviços oferecidos pela SWISSCAM, foi realizado em 20 de setembro um café da manhã aos associados Bronze (pessoa física). No evento os associados puderam conhecer um pouco mais sobre as atividades e histórico da SWISSCAM. E a SWISSCAM, por sua vez, pôde conhecer os desejos desses associados referentes a essas atividades. Constatou-se que o serviço da SWISSCAM mais utilizado pelos associados Bronze é o *networking*. Além disso surgiram diversas idéias e propostas, tais como: realizar um evento voltado exclusivamente para associados Bronze e convidar algumas empresas associadas, mesmo que seja cobrado (R\$ 10,00 aproximadamente); abertura de uma nova categoria de associados voltada para aposentados, pois são pessoas que não procuram mais contatos comerciais, e sim sociais; realizar um evento voltado para os jovens que procuram o primeiro emprego e incentivar empresas associadas a contratar estagiários; a SWISSCAM poderia oferecer a triagem de CVs para estes estágios como novo serviço; fazer um banco de dados de jovens e um de ofertas de estágios. Algumas das idéias já foram

colocadas em prática e outras estão sendo avaliadas. ■

SWISSCAM held an event on September 20 to introduce its team and services to our Bronze Members (*individual membership*). The event, held in the morning, included breakfast offered to our members, who could learn more about our activities and the history of the Chamber. SWISSCAM could also learn about our Bronze members' expectations regarding these activities, the most popular of which is *networking*, as we found during the event. Besides that, other ideas and suggestions came up, including holding exclusive events for Bronze members, inviting member companies to participate (even if necessary to charge R\$ 10 per participant); offering a new membership class for retirees, whose objective is not to make contacts, but to socialize; increasing visibility of our Bronze members on the Swisscam website; holding events targeting young people looking for their first job; and stimulating companies to hire interns. It was also suggested that SWISSCAM offer a new service: screening of internship applicants' résumés, creating a database of these résumés and internship opportunities. Some of these suggestions have already been accepted and put into practice; others need further review. ■

Empresas suíças de tecnologia ambiental no pavilhão suíço na FIMAI

Pela quinta vez consecutiva a SWISSCAM ofereceu espaço a empresas suíças do ramo de tecnologia ambiental em seu pavilhão coletivo na FIMAI, Feira Internacional de Meio Ambiente Industrial.

Contamos com sete empresas participantes:

- **Biolatina** (equipamentos para produção de biodiesel)
- **Biosol** (serviços geotécnicos especializados em hidrogeologia ambiental, montagem, implantação e operação de sistemas de remediação)
- **Ciba** (gerenciamento ambiental desde otimização de processos para prevenção e controle de emissões, estudos de reuso, Análise de Ciclo de Vida e implementação de processos de tratamento de destinação final)
- **Geoklock** (consultoria e serviços na área ambiental, contando com a reputação de atuar dentro dos mais rigorosos princípios de ética e confidencialidade)
- **Polybloc** (trocadores de calor para recuperação de calor em processamento industrial e técnicas de ventilação)
- **Resotec** (empresa especializada no gerenciamento e disposição final de resíduos industriais através de seu co-processamento em fornos de cimento)
- **Vichem** (concepção, instalação e comissionamento de unidades "turnkey" para o tratamento de resíduos industriais perigosos, sólidos, líquidos ou gasosos, inclusive HFC23 para o MDL, CTC e PCBs)

A SWISSCAM ofereceu todo apoio para que estas empresas achem parceiros e clientes para não só acompanhá-las na sua entrada no Brasil, mas também para apoiá-las em suas futuras atividades no Brasil. ■

O catálogo editado pela SWISSCAM apresenta os produtos e serviços das empresas participantes e pode ser solicitado na SWISSCAM

The catalogue, published by SWISSCAM, shows products and services of participating companies and can be ordered from SWISSCAM

swisscam@swisscam.com.br



Swiss Companies in the Environmental Technology Sector at FIMAI

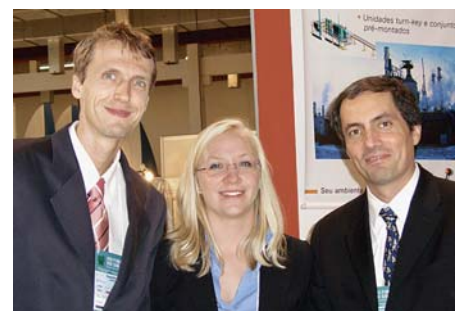
For the fifth consecutive year, SWISSCAM invited Swiss companies from the environmental technology sector to participate in its collective stand at FIMAI, International Industrial Environment Fair.

Seven companies were present:

- **Biolatina** (biodiesel production equipment)
- **Biosol** (geotechnical services focusing on environmental hydrogeology, and assembly, installation and operation of remediation systems)
- **Ciba** (environmental management, including emission prevention and control process optimization, reuse studies, life cycle analyses, and implementation of waste disposal and treatment processes)
- **Geoklock** (consultancy and services in the environmental area, recognized for complying with the most strict ethical and confidentiality principles)



Rodrigo Coelho, Geoklock
Margarete Sugiura, Biosol
Pedro Balbachevsky, Biosol



Paulo von Scala, SWISSCAM
Marion Davis e Thierry Sirba, Vichem



Fred Bachofen, Polybloc
Regina Tanner, SWISSCAM

- **Polybloc** (heat exchangers for heat recovery in industrial processing and ventilation techniques).
- **Resotec** (company dedicated to industrial waste management and final disposal using co-processing in kilns).
- **Vichem** (design, installation, and commissioning of turnkey plants for treatment of hazardous, solid, liquid or gas effluents, including HFC23 for MDL, CTC, and PCBs).

SWISSCAM provided full support to these companies helping them to contact potential partners and customers, introduce their new Brazilian operation to them and close future business deals in the country. ■

Committee activities from May to December, 2006

HR Committee

May 30 | Presentation "Variable Remuneration for Sales" delivered by Célia Bueno de A. Polthow, Project Manager at Growth Desenvolvimento de Pessoas e Organizações

July 25 | "The Almost Perfect Fit Methodology", delivered by Antonio Luiz de Almeida Staut, Director and partner of StautRH. Mr. Staut talked about the methodology used for selecting executives

October 31 | Presentation "On-line Asset Seizure" by Luiz Eduardo Amaral de Mendonça, coordinating attorney of the labor area at Bitelli Advogados. Mr. Mendonça is a specialist holding a master's degree in labor law from PUC-SP

November 28 | "Workshop: First Job", with presentations delivered by Antonio L. A. Staut, director of StautRH; Luiz Alberto Bueno, recruitment and selection manager at Novartis Biociência; and Renato Grego, from the marketing department of Nestlé Brasil

December 12 | Presentation "New trends in Human Resources", by Sönke Böge, from Boyden do Brasil Ltda.

Environment and Sustainability Committee

November 27 | "Green Building", by Roberto Cadilek, architect and building contractor

Legal Committee

June 9 | Restructuring

August 11 | "Current Bidding Aspects including Public Auctions", by Milena Sbrana da Silveira, from ABB. Ms. Silveira holds a post-graduation degree in International Contracts from COGAE/PUC-SP, and a master's degree in Corporate Law from FGV, and Henrique Krugger Frizzo, an associate at Trench, Rossi e Watanabe Advogados in the Administration Law Group

September 15 | "Practical Aspects of Piracy", delivered by Paula Oliveira Bezerra de Menezes, attorney-at-law with Di Blasi, Parente, Soerensen Garcia and Associados, a law office specializing in Intellectual Property

October 20 | "The New Exchange Rules - PM 315/06 and its Partial Regulation", presented by Sabine Ingrid Shutoff and Mariana Martins Ribeiro, partner and associate lawyer with Xavier, Bernardes, Bragança Sociedade de Advogados, and Alessandro Del Grande from DASCAM Brokerage House.

November 20 | "Investment in and from Uruguay", delivered by Horacio Pintos, attorney and notary public, manager of the Tax & Legal Department of LGT Consultora y Administradora S.A. and Dr. Luis de la Fuente, attorney in the Tax & Legal department of LGT Consultora y Administradora S.A

Secretaries Committee

October 16 | "Women's increasingly Active Role in Society", delivered by São Paulo State Representative Rosmary Corrêa, who set up the 1st Woman Protection Police Department in Brazil

Marketing Committee

September 28 | "Nestlé's Concept of Corporate Social Responsibility", delivered by Pedro Simão Filho, head of the Political and Institutional Policy department at Nestlé

Atividades dos comitês

maio a dezembro de 2006

Comitê de RH

30 de maio | "Remuneração Variável para Vendas", ministrada por Célia Bueno de A. Polthow, Gerente de Projetos da Growth Desenvolvimento de Pessoas e Organizações

25 de julho | "Metodologia do Ajuste Quase Perfeito", ministrada por Antonio Luiz de Almeida Staut, Diretor e sócio fundador da StautRH, que apresentou a metodologia para seleção de executivos

31 de outubro | "Penhora On-Line", ministrada por Luiz Eduardo Amaral de Mendonça, advogado coordenador da área trabalhista da Bitelli Advogados, mestrando e especialista em direito do trabalho pela PUC-SP

28 de novembro | "Seminário Primeiro Emprego", com palestras ministradas por Antonio L. A. Staut, diretor da StautRH; Luiz Alberto Bueno, gerente de recrutamento e seleção da Novartis Biociência; Renato Grego, do departamento de marketing da Nestlé Brasil

12 de dezembro | "Novas tendências na área de Recursos Humanos", ministrada por Sönke Böge, da Boyden do Brasil Ltda.

Comitê de Meio Ambiente e Sustentabilidade

27 de novembro | "Green Building", ministrada por Roberto Cadilek, arquiteto e construtor

Comitê Jurídico

09 de junho | Reestruturação

11 de agosto | "Aspectos atuais da Licitação e sua modalidade Pregão" ministrada por Milena Sbrana da Silveira da ABB, MBA em Direito Empresarial pela FGV, Especialista em Contratos Internacionais pela COGAE/PUC-SP e o advogado Henrique Krugger Frizzo, associado ao Grupo de Direito Administrativo do Trench, Rossi e Watanabe Advogados

15 de setembro | "Questões Práticas sobre a Pirataria", ministrada por Paula Oliveira Bezerra de Menezes, advogada do escritório Di Blasi, Parente, Soerensen Garcia e Associados, especializado em Propriedade Intelectual

20 de outubro | "As Novas Normas Cambiais - MP 315/06 e sua Regulamentação Parcial", ministrada por Sabine Ingrid Schutoff e Mariana Martins Ribeiro, sócia e associada, respectivamente, da advocacia Xavier, Bernardes, Bragança Sociedade de Advogados e Alessandro Del Grande da DASCAM Corretora de Câmbio

10 de novembro | "Investimentos no e a partir do Uruguai", ministrada por Horacio Pintos, advogado e notário, gerente do Departamento de Tax & Legal de LGT Consultora y Administradora S.A. e Dr. Luis de la Fuente, advogado e membro do Departamento de Tax & Legal de LGT Consultora y Administradora S.A

Comitê de Secretárias

16 de outubro | "O papel da Mulher, cada vez mais ativa, na Sociedade", ministrada pela Deputada Estadual de São Paulo Rosmary Corrêa, que instalou a 1ª Delegacia de Polícia de Defesa da Mulher no Brasil

Comitê de Marketing

28 de setembro | "O Conceito Nestlé de Responsabilidade Social Corporativa", ministrada por Pedro Simão Filho, responsável pelo departamento de Assuntos Políticos e Institucionais da Nestlé

Almoço-palestra com o cientista político Amaury de Souza

Leia a reportagem completa na página 18

Lunch presentation with political scientist Amaury de Souza - see also article on page 18



ARCO

Em primeiro de setembro a ARCO realizou um evento beneficente. Fundada pelo casal Sidnei e Fritz Mauti, há 15 anos, a ARCO faz um belo trabalho de atendimento para crianças e adolescentes excluídos socialmente. Sem o apoio da iniciativa privada este projeto não seria viável. Por conhecer o profissionalismo e a competência com as quais a ARCO melhora a situação de centenas de jovens, a SWISSCAM deu todo apoio a esta valiosa iniciativa. Foi organizado um jantar beneficente do qual também os associados da SWISSCAM foram convidados a participar (o preço sugerido do convite era de R\$ 50,00, no mínimo). Ficamos muito contentes em poder dar essa força para que a ARCO continue apoiando as crianças e jovens atendidos pelo projeto. ■

Founded by Swiss couple Sidnei and Fritz Mauti 15 years ago, ARCO is dedicated to providing support to underprivileged children and teenagers. Thanks to the private sector, the institution is able to carry on its objectives. On September 1, ARCO organized a beneficent event with the support of SWISSCAM, which recognizes the institution's professionalism and competence in improving these young people's lives. Our members were also invited to participate in the event (for the suggested price of R\$ 50,00 minimum). We were really glad to be able to help ARCO in its continuous mission to help make these children and teenagers' lives better. ■

O momento certo

por Martin Suter



Ilustração: Markus Steiger

Dubach combinou que ligaria para o Füriger durante a tarde. Só que, se ele já ligasse às 14h, poderia dar a entender que estava preocupado demais. Melhor esperar um pouco. Uma hora ou uma hora e meia. Até mais ou menos 15h30. Sim, 15h30 lhe parece uma boa interpretação de 'durante a tarde'.

A chamada é importante. Pelo menos para o Dubach. Trata-se de receber luz verde para o projeto Multiplan, que foi elaborado sob a sua égide e que pretende apresentar na próxima reunião dos líderes regionais. De fato, a chamada é somente uma formalidade, porque ele já conseguiu o apoio do Füriger na fase de conceituação e preparação. Mas somente estará realmente tranquilo após esta chamada.

Füriger está em viagem de negócios para Amsterdã e Bruxelas, mas prometeu ler a apresentação do projeto durante o voo. "Ligue-me amanhã durante a tarde", disse ele, "caso ainda haja algo."

Com 'algo' o Füriger quer dizer objeção. Uma possibilidade que nunca pode ser totalmente descartada. Nem em um projeto tão impecável como o Multiplan. Por isto, Dubach somente estará tranquilo após esta chamada.

Dubach passa algum tempo imaginando a expressão de alguns rostos quando souberem que o projeto Multiplan será realizado. E ainda mais sob a regência do Dubach. *Bad news* para o plano de carreira de alguns dos presentes, porque um projeto do tamanho do Multiplan é uma impulsão forte para a carreira daquele que o lidera. Mais ainda, quando o projeto foi elaborado por ele mesmo.

Estes pensamentos fazem a importância da chamada telefônica crescer de novo. Talvez fosse melhor repensar o horário de 15h30. Talvez 15h30 estivesse muito perto do horário que poderia correr o risco de ser interpretado como indiferença. A extrema avidez e a indiferença estão separadas por uma corda bamba. Talvez 15h seria mais oportuno, ou 15h15?

Enquanto Dubach pondera o horário psicologicamente mais correto para uma chamada de rotina, Füriger está no bar do hotel Interconti, com o Sr. van Geert, tomando uma cervejinha e tentando impressioná-lo. Nada muito fácil perante um holandês de peso corporal considerável, fumante compulsivo, cuja voz preenche o bar do Interconti até o seu último cantinho, mesmo quando ele cochicha, como, por exemplo, agora, para citar números. A parte de

negócios da conversa, entretanto, está concluída, mas Füriger teve de fazer mais concessões do que queria durante as negociações, e gostaria de usar a parte social do encontro para corrigir um pouco a própria imagem.

Toca um celular. Van Geert atende, resmungando algo, fica quieto por três segundos, respira fundo e executa o seu interlocutor com uma salva de palavrões holandeses. Depois desliga como se nada tivesse acontecido.

Agora são exatamente 15h20, momento determinado por Dubach, em profundas considerações, como o mais certo para a sua chamada. ■

Copyright © Diogenes Verlag AG Zürich
Alle Rechte vorbehalten

Martin Suter nasceu em 1948 em Zurique e mora com sua esposa na Espanha e Guatemala. Foi editor, repórter e roteirista de cinema e TV. Desde 1991 é escritor freelancer. Além de romances e roteiros, escreve colunas para as publicações suíças *Das Magazin* e *NZZ-Folio*