UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE LETRAS MODERNAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ESTUDOS LINGUÍSTICOS E LITERÁRIOS EM INGLÊS

CARLA CRUZ D'ELIA

O inglês para negócios no Brasil: um estudo de caso do uso da escrita por e-mail

São Paulo
2014

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE LETRAS MODERNAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ESTUDOS LINGUÍSTICOS E LITERÁRIOS EM INGLÊS

O inglês para negócios no Brasil: um estudo de caso do uso da escrita por e-mail

Carla Cruz D'Elia

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Estudos Linguísticos e Literários em Inglês do Departamento de Letras Modernas da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, para a obtenção do título de Mestre em Letras.

Orientadora: Profa. Dra. Marília Mendes Ferreira

São Paulo
2014

Banca Examinadora

_____

_____

_____

Dedico este trabalho ao meu avô, Alonide, que não está mais presente entre nós para compartilhar este momento, e à minha avó, Maria Aparecida, que sempre segurou minha mão desde a minha tenra infância.

AGRADECIMENTOS

À minha orientadora, Profa. Dra. Marília Mendes Ferreira, pela exímia e inestimável orientação desde o meu ingresso no programa de mestrado, sempre me mostrando caminhos para a superação de dificuldades.

A todos os profissionais da empresa que integrou o estudo de caso realizado nesta pesquisa, por proporcionarem condições para que este trabalho fosse realizado.

À minha mãe, pelo exemplo de mulher forte e lutadora, sem a qual nada disso teria sido possível.

À minha irmã caçula, Lívia, pela tranquilidade e força com as quais sempre me apoiou, incondicionalmente, com muito amor.

À minha amiga e irmã, Kika, que mesmo de longe me proporcionou força em momentos de incerteza e dificuldade, ajudando-me a superá-los.

Ao amor da minha vida, Erik Braz, que sempre acreditou em mim, esteve ao meu lado, dando-me a mão de forma paciente e forte para que meus sonhos se tornassem realidade.

Aos meus tios Fátima e Wilson, que desde a minha infância me incentivaram a ver o mundo de forma crítica, encorajando-me a sempre buscar meu desenvolvimento intelectual.

Aos meus pequenos felinos, companheiros de leitura e escrita, sempre placidamente presentes durante todo o meu esforço acadêmico.

Aos meus queridos alunos, que acompanharam a minha trajetória de estudos sempre me apoiando.

Aos meus colegas do grupo de estudo, pelos inúmeros questionamentos e discussões que contribuíram enormemente para a realização da minha pesquisa.

E, em especial, à minha amiga e colega de mestrado Lílian, pelas palavras sábias e alentadoras.

"Não é a consciência do homem que determina a sua existência, mas, ao contrário, sua existência social é que determina a sua consciência"

Karl Marx

RESUMO

Esta dissertação insere-se no contexto de estudos do inglês como língua franca para negócios, em um cenário de expansão da comunicação internacional com o aumento do acesso à Internet e às suas ferramentas (LOUHIALA-SALMINEN & KANKAANRANTA, 2009). No Brasil, grande parte dos estudos na área de inglês para negócios é realizada sob a ótica da Abordagem Instrumental, com enfoque na elaboração de cursos de inglês para fins profissionais e na criação de material didático. Poucas contribuições foram encontradas sobre a escrita em inglês, parte integrante da comunicação corporativa que nos permite compreender como os indivíduos e instituições se organizam (BAZERMAN, 2005). Desta forma, com o intuito de contribuir para uma melhor compreensão sobre a realidade de uso da escrita corporativa em inglês no Brasil, esta pesquisa realizou um estudo de caso sobre o uso de e-mails em uma empresa brasileira de pequeno porte que oferece serviços de TI. A fundamentação teórica deste trabalho englobou conceitos da Teoria da Atividade Sócio-Histórico-Cultural (VYGOTSKY, 1996; LEONTIEV, 1981; ENGESTROM, 1987) e o conceito de gênero textual como ação social da Escola Nova Retórica (BAZERMAN, 2005). Como metodologia de coleta, foi solicitado o acesso à comunicação escrita em inglês por e-mail em dois projetos realizados pela consultoria de TI. Para proceder à análise dos dados coletados, utilizei os conceitos de atividade e contradições (ENGESTROM, 1987) e de gênero textual (BAZERMAN, 2005). Para a análise de questões de pragmática intercultural que surgiram no decorrer da pesquisa, foi utilizado o conceito de ato de fala (SEARLE, 1989) e a teoria da polidez (BROWN & LEVINSON, 1978; BLUM-KULKA & OLSHTAIN, 1984). A partir da análise da comunicação escrita por e-mail, foram realizadas entrevistas com participantes com o intuito de preencher lacunas encontradas. Os resultados deste trabalho indicaram evidências sobre (1) a relação instrumental entre a atividade de comunicação escrita e a atividade de consultoria de TI, sendo a primeira imprescindível para a segunda; (2) a necessidade de conhecimento de pragmática intercultural por parte dos integrantes para a redação de e-mails em um contexto multicultural; e (3) a caracterização do e-mail como suporte por meio do qual circulam diversos gêneros textuais. O estudo aponta para a necessidade de maior investigação sobre o ensino de pragmática intercultural em cursos de inglês para negócios, de forma a capacitar o mundo corporativo para enfrentar a cada vez mais frequente comunicação

intercultural. Além disso, este trabalho busca refletir sobre o que é e-mail e como profissionais de negócios que interagem com o uso dessa ferramenta se comportam.

ABSTRACT

In the Information Age (BRANDT, 2005), English is considered to be the lingua franca for corporate communication. Its use has become more frequent in companies due to the growth of international communication and the expansion of access to the Internet and its tools (LOUHIALA-SALMINEN & KANKAANRANTA, 2009). In Brazil, most studies in the field, developed through the widely recognized ESP (English for Specific Purposes) perspective, have been restricted to investigating the design of English language courses and material. Few contributions have been dedicated to the study of English writing, which plays a central role in corporate communication and allows the understanding of how individuals and institutions are organized (BAZERMAN, 2005). Thus, aiming at contributing to a better view of the reality of corporate writing in English in Brazil, the present research has developed a case study on e-mail use in a small Brazilian Information Technology company. As a theoretical framework, this research has adopted the Cultural-Historical Activity Theory approach (VYGOTSKY, 1996; LEONTIEV, 1981; ENGESTROM, 1987) as well as the New Rhetoric's concept of genre as a social action (BAZERMAN, 2005). For data collection, the technology consultancy company granted access to the written communication exchanged in English by e-mail in two different projects. In order to proceed with the analysis of the collected data, the concepts of activity and contradiction (ENGESTROM, 1987) as well as writing genre (BAZERMAN, 2005) were used. To further investigate intercultural pragmatics issues raised during analysis, this study relied on the concept of speech act (SEARLE, 1989) and politeness theory (BROWN & LEVINSON, 1978; BLUM-KULKA & OLSHTAIN, 1984). Questions raised during the written communication analysis were answered through interviews with participants in the projects. Our findings revealed that (1) the written communication activity is part of the technology consultancy activity, playing the role of a tool which is used by the participants towards the realization of the object; (2) that the lack of intercultural pragmatics knowledge by the e-mail writers became a barrier in a context of multicultural communication and also that (3) e-mails can be considered vehicles through which several different writing genres can be delivered, contradicting the idea that e-mail is a writing genre itself. This study suggests the need of further investigation on the teaching of cultural pragmatics in business English courses in order to enable participants in the corporate world to face the increasingly frequent intercultural communication.

In addition, this research attempts to reflect on what e-mail is and also on how language is used in it in a business scenario.

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 – Triângulo da mediação segundo Vygotsky..... 29

Figura 2.2 – O sistema de atividade de Engestrom..... 32

Figura 2.3 – As contradições primárias, secundárias, terciárias e quaternárias 34

Figura 3.1 – Empresas participantes do Projeto X 44

Figura 3.2 – Empresas participantes do Projeto Y 49

Figura 4.1 – A atividade de consultoria em ERP..... 56

Figura 4.2 – A atividade de comunicação escrita dentro da atividade de consultoria em ERP..... 56

Figura 4.3 – Contradição primária na ferramenta (Projeto X) 59

Figura 4.4 – Contradição primária na divisão de trabalho (Projeto X)..... 61

Figura 4.5 – Contradição secundária entre sujeito e ferramenta (Projeto X)..... 65

Figura 4.6 – Contradição secundária entre ferramenta, sujeito e comunidade (Projeto X) 70

Figura 4.7 – Contradição secundária entre sujeito, ferramenta e objeto (Projeto X) 73

Figura 4.8 – A Atividade de comunicação escrita no Projeto Y 77

Figura 4.9 – Contradição primária no sujeito (Projeto Y)..... 78

Figura 4.10 – Contradição primária na comunidade (Projeto Y) 79

Figura 4.11 – Contradição primária na divisão de trabalho (Projeto Y)..... 81

Figura 4.12 – Contradição secundária entre ferramenta, objeto e divisão

de trabalho (Projeto Y)..... 87

Figura 4.13 – Contradição secundária entre sujeito, objeto e comunidade (Projeto Y) 90

Figura 4.14 – Relações hierárquicas entre os participantes dos e-mails do Projeto Y 95

Figura 4.15 – Mensagens no corpo do texto e anexos 112

Figura 4.16 – Números de mensagens e de atos de fala 121

Figura 4.17 – Relevância do número de atos de fala em relação ao total de
e-mails do Projeto X 121

Figura 4.18 – Relevância do número de atos de fala em relação ao total de
e-mails do Projeto Y 122

LISTA DE QUADROS

Quadro 2.1 – Informações para delineamento das necessidades conforme a Abordagem Instrumental 24

Quadro 3.1 – Participantes do Projeto X 44

Quadro 3.2 – E-mails do Projeto X 46

Quadro 3.3 – Participantes do Projeto Y 49

Quadro 3.4 – E-mails do Projeto Y 51

Quadro 3.5 – Participantes convidados para as entrevistas 52

Quadro 3.6 – Perguntas das entrevistas e seus objetivos 53

Quadro 3.7 – Unidades de análise 54

Quadro 4.1 – Amostra de e-mail do Projeto X 59

Quadro 4.2 – Amostra de e-mail do Projeto X 62

Quadro 4.3 – Amostra de e-mail do Projeto X 63

Quadro 4.4 – Amostra de e-mail em língua portuguesa do Projeto X 66

Quadro 4.5 – Os principais consultores brasileiros e o controle da língua inglesa 68

Quadro 4.6 – Amostra de e-mail sobre o assunto “Agenda at SEG” (Projeto X) 70

Quadro 4.7 – Amostra de e-mail (Projeto X) 72

Quadro 4.8 – Amostra de e-mail do Projeto X 74

Quadro 4.9 – Amostra de e-mail do Projeto X 75

Quadro 4.10 – Amostra de e-mail do Projeto Y 82

Quadro 4.11 – Amostra de e-mail do Projeto Y 83

Quadro 4.12 – Amostra de e-mail do Projeto Y 85

Quadro 4.13 – Amostra de e-mail do Projeto Y 88

Quadro 4.14 – *Slide* inicial da apresentação em powerpoint 89

Quadro 4.15 – Amostra de e-mail do Projeto Y 91

Quadro 4.16 – Estratégias de polidez com base em Blum-Kulka & Olshtain (1984),
utilizando exemplos dos e-mails do Projeto Y 96

Quadro 4.17 – Pedidos realizados pelos integrantes brasileiros do Projeto Y 97

Quadro 4.18 – Perspectivas de pedido com base em Blum-Kulka & Olshtain (1984)..... 99

Quadro 4.19 – Pedidos classificados como Outros (norte-americanos) 103

Quadro 4.20 – Pedidos classificados como Outros (indianos)..... 104

Quadro 4.21 – A relação entre a atividade de comunicação escrita e de consultoria
e suas implicações (Projeto X) 105

Quadro 4.22 – A relação entre a atividade de comunicação escrita e de consultoria
e suas implicações (Projeto Y) 106

Quadro 4.23 – Gêneros dos anexos da comunicação escrita 109

Quadro 4.24 – Os gêneros dos anexos e suas funções principais na atividade 111

Quadro 4.25 – Amostra de e-mails do Projeto X..... 116

Quadro 4.26 – Amostra de e-mails do Projeto X..... 118

LISTA DE TABELAS

Tabela 4.1 – Número de pedidos por estratégia de polidez adotada 97

Tabela 4.2 – Perspectivas do pedido adotadas nos e-mails do Projeto Y 100

Tabela 4.3 – Ocorrência de atenuadores nos pedidos do Projeto Y 102

Tabela 4.4 – Representação percentual do uso de Please + imperativo 102

Tabela 4.5 – Lista dos gêneros escritos em inglês encontrados nos anexos 109

LISTA DE ABREVIATURAS

ACTFL – *American Council on the Teaching of Foreign Languages*

AI – Abordagem Instrumental

BRIC – Brasil, Rússia, Índia e China

CEF – *Common European Framework*

CNP – *Communication Needs Processor*

EAP – *English for Academic Purposes*

EBP – *English for Business Purposes*

EOP – *English for Occupational Purposes*

ERP – *Enterprise Resource Planning*

ESP – *English for Specific Purposes*

IN – Inglês para Negócios

RH – Recursos Humanos

SEO – *Search Engine Optimization*

TASHC – Teoria Sócio-Histórico-Cultural

TI – Tecnologia da Informação

WAGR – *Writing, activity, and genre research*

SUMÁRIO

1-Introdução 19
2-Capítulo teórico 21
2.1-O inglês para negócios no Brasil 21
2.2-Um histórico sobre a Abordagem Instrumental 21
2.2.1-A Análise de Necessidades para a Abordagem Instrumental 22
2.2.2-O Estudo da escrita em Inglês para Negócios no Brasil pela Abordagem Instrumental 25
2.3-A Teoria Sócio-Histórico-Cultural (TASHC) 28
2.3.1-Vygotsky e os pressupostos da TASHC 28
2.3.2-A teoria da atividade segundo Leontiev 30
2.3.3-O sistema de atividades de Engestrom 31
2.3.4-A TASHC e a escrita organizacional 34
2.3.5-Gênero como unidade de análise 35
2.4-Justificativa 40
3-Metodologia 42
3.1-Metodologia de coleta de dados 42
3.1.1-O contexto da coleta 42
3.1.2-Os dados 43
3.2-Metodologia de análise dos dados 54
4-Análise dos dados 55
4.1-A atividade de comunicação escrita dentro da atividade de consultoria em ERP 56
4.2-A atividade de comunicação escrita 57
4.2.1-O sujeito, a ferramenta e o objeto 57
4.2.2-A comunidade, a divisão de trabalho e as regras 58
4.3- A atividade de comunicação escrita no Projeto X 58
4.3.1-As contradições internas da atividade de comunicação escrita 58
4.4-A atividade de comunicação escrita no Projeto Y 77
4.4.1-As contradições internas da atividade na comunicação escrita 78
4.4.2-Os conflitos de relacionamento na atividade de comunicação do Projeto Y e os atos de fala. 93
4.5-Análise intercultural do ato de fala no Projeto Y 93
4.5.1-Os pedidos nos e-mails do Projeto Y 95

4.5.2-O uso de atenuadores nos pedidos do Projeto Y 101
4.6-Os gêneros que constituem a atividade de comunicação dos Projetos X e Y 108
4.6.1-E-mail: gênero ou suporte? 113
4.6.2-As mensagens nos Projetos X e Y 115
4.6.3-Os atos de fala nas mensagens dos Projetos X e Y 120
4.7-Discussão 123
5-Conclusão 128
BIBLIOGRAFIA 131

1-Introdução

Com a expansão da Internet e dos meios de comunicação, o mundo corporativo elegeu o inglês como língua franca para fazer negócios (LOUHIALA-SALMINEN & KANKAANRANTA, 2009; NICKERSON, 2005). O Brasil, assim como os outros participantes do grupo econômico BRIC, tem observado um crescimento significativo na participação de negociações internacionais, resultando em uma maior necessidade de uso do inglês no meio corporativo (FOREY & LOCKWOOD, 2010). A pesquisa na área tem se fundamentado na Abordagem Instrumental (VIAN JR., 1999; SUCCI, 2003; FERRARI, 2004; RAMOS, 2005; CARDOSO, 2008; ONODERA, 2010) para desenvolver estudos sobre as necessidades linguísticas dos profissionais com o intuito principal de elaborar cursos e material didático. Embora a escrita seja reconhecidamente importante para o mundo corporativo, uma vez que possibilita a organização e a estruturação de corporações e instituições (BAZERMAN & RUSSELL, 2003), há poucos estudos que reflitam a realidade do uso da escrita em inglês nas empresas brasileiras.

Com o propósito de delinear o objeto de estudo desta pesquisa, elaborei dois questionários destinados à comunidade discursiva dos profissionais de Recursos Humanos, responsáveis por selecionar candidatos. Por meio deles, buscou-se compreender como o uso de inglês no meio corporativo brasileiro é visto e entendido. Em primeiro lugar, foi possível identificar a existência de uma relação entre o uso das habilidades linguísticas e os cargos ocupados pelos profissionais: a escrita mostrou-se uma prática relevante no cotidiano de profissionais dos mais variados níveis hierárquicos, enquanto a fala foi apontada como fundamental somente para cargos a partir do nível de gerência. Em segundo lugar, pôde-se observar um conflito entre essa relação descoberta e a forma como a proficiência desejada pelas empresas é avaliada. Identificou-se que o método de escolha para a avaliação é a entrevista oral, o que sugere que a habilidade escrita é inferida da fala.

Além das duas descobertas apontadas acima, a informação mais importante obtida, que possibilitou fazer um recorte mais pontual sobre o objeto de estudo, foi a indicação do e-mail

como ferramenta de escrita fundamental para profissionais do meio corporativo, independentemente de suas posições hierárquicas nas empresas das quais fazem parte. A partir dessa descoberta principal, realizarei um estudo de caso sobre uma empresa que atua como uma consultoria no ramo de vendas e suporte de software, situada na cidade de São Paulo, que utiliza o e-mail em inglês para se comunicar em um cenário multicultural. Serão analisados dois conjuntos de dados que compuseram o corpus desta pesquisa, sendo o primeiro deles os e-mails redigidos durante dois projetos realizados pela consultoria brasileira em conjunto com empresas localizadas nos Estados Unidos e na Índia e o segundo, entrevistas realizadas com os participantes da comunicação por e-mail desses projetos.

Como embasamento teórico para análise dos conjuntos de dados mencionados acima, utilizarei a Teoria da Atividade Sócio-Histórico-Cultural (ENGESTROM, 1987) em associação à teoria sobre gêneros textuais da Escola Nova Retórica (RUSSEL, 1997; BAZERMAN, 2005) e buscarei responder aos seguintes questionamentos: (1) qual o papel da atividade de comunicação escrita em inglês para o desempenho da atividade de consultoria de tecnologia da informação? (2) Quais são os gêneros textuais em inglês utilizados nessa comunicação e que papéis exercem? Com as descobertas obtidas, objetiva-se contribuir para o entendimento das práticas de escrita corporativa em inglês no Brasil e fornecer, dessa forma, alicerce para futuras intervenções que podem ser tanto de cunho pedagógico quanto sobre a avaliação linguística dos candidatos.

Quanto à organização deste trabalho, logo após esta introdução, será realizada uma descrição da Abordagem Instrumental, que concentra a maior parte dos estudos sobre inglês para negócios no Brasil, seguida da revisão da literatura relativa às pesquisas relevantes para este estudo. Em seguida, será introduzida a abordagem teórica que norteia esta pesquisa, a TASHC, procedida de estudos a respeito da escrita em contextos corporativos. A partir desse ponto, será detalhada a metodologia de coleta e de análise dos dados que compõem esta pesquisa, seguida da referida análise e da discussão dos resultados obtidos. Este trabalho será encerrado com conclusões realizadas a partir dos resultados, incluindo sugestões para futuras pesquisas no âmbito do ensino e da avaliação da língua inglesa.

2-Capítulo teórico

2.1-O inglês para negócios no Brasil

O crescimento da participação do Brasil em negociações internacionais torna a proficiência em inglês, a língua franca dos negócios (LOUHIALA-SALMINEN & KANKAANRANTA, 2009; NICKERSON, 2005), fundamental para profissionais que atuam em ambientes corporativos globalizados. O inglês para negócios (IN) é um ramo da área de estudos de idiomas para fins específicos que tem recebido maior atenção devido ao crescente surgimento de negócios multinacionais impulsionado pela expansão da Internet (FOREY & LOCKWOOD, 2010). No Brasil, as pesquisas em IN estão fortemente ancoradas na Abordagem Instrumental, também conhecida como ESP (do inglês *English for Specific Purposes)*. Por este motivo, realizarei um histórico dessa abordagem, discutindo alguns pressupostos básicos desse quadro teórico e buscando deter-me nos estudos sobre inglês para fins profissionais. Em segundo lugar, proporei o uso da Teoria da Atividade Sócio-Histórico-Cultural (TASHC) em associação com as teorias de gêneros como uma abordagem para o estudo da escrita em IN.

2.2-Um histórico sobre a Abordagem Instrumental

O surgimento da Abordagem Instrumental (AI) na década de 1960 está associado a fatores socioeconômicos que teriam gerado a necessidade do uso de línguas estrangeiras para fins específicos. Huntchinson & Waters (1987) destacam três razões principais: (1) o crescimento econômico seguido do desenvolvimento da ciência e da tecnologia em momentos posteriores a crises históricas (como no período que se seguiu à Segunda Guerra Mundial), (2) pesquisas sobre o emprego do inglês em diferentes áreas de atuação (a área da tecnologia, por exemplo) e (3) em estudos na área de Psicologia da Educação referentes às diferentes necessidades dos aprendizes. Inicialmente, a maior parte das pesquisas em AI concentrava-se na área do estudo de inglês para fins acadêmicos (EAP – *English for Academic Purposes)*, sendo que o segmento de inglês para fins ocupacionais (EOP – *English for Occupational Purposes*) possuía um papel reduzido. O estudo do inglês para fins de negócios (*EBP- English for Business Purposes*) se estabeleceria a partir da década de 1990 (VIAN JR., 1999).

Considerando a importância para a AI de diferenciar-se do ensino geral de inglês, Dudley-Evans & St. John (1998) traçam seu histórico indicando pesquisadores que trouxeram grandes contribuições para construir as bases teóricas dessa abordagem. Primeiramente, segundo os autores, Hutchinson & Waters (1987) sustentam que a AI é guiada pelo seguinte questionamento: "Por que o aprendiz quer estudar uma língua estrangeira?". As necessidades do aluno, de acordo com esse ponto de vista, estão relacionadas às razões pelas quais ele estuda o idioma. Em segundo lugar, Strevens (1988) enfatiza que para atingir tais necessidades é necessário estabelecer quais recursos linguísticos (sintaxe, léxico, discurso, etc.) são apropriados para a profissão do aprendiz. Em terceiro lugar, Robinson (1991), além de confirmar a importância da identificação das necessidades dos alunos, adiciona que cursos criados a partir dessa abordagem são dirigidos a alunos adultos e turmas normalmente homogêneas. Em quarto e último lugar, Dudley-Evans & St. John (1998) adicionam sua própria visão sobre a abordagem identificando a língua como uma característica determinante e concluindo que sua metodologia deve contemplar tanto a profissão do aprendiz quanto a(s) disciplina(s) relacionada(s).

Como se observa a partir do traçado histórico acima, a questão da necessidade do aprendiz é recorrente e central para a abordagem e está relacionada aos recursos linguísticos dos quais ele precisa para usar o idioma em situações profissionais. A Análise de Necessidades e o desenho dos cursos (do inglês, *course design*) são apontados por Ramos (2005) como as principais características da AI. Por esse motivo, apresentarei a seguir o que a AI entende por Análise de Necessidades, definindo o termo "necessidade" de acordo com seus pressupostos teóricos, e explicarei o que é entendido por "desenho de curso". Devido à natureza do meu trabalho, me concentrarei nos estudos sobre IN relacionados a esses pontos.

2.2.1-A Análise de Necessidades para a Abordagem Instrumental

A centralidade da Análise das Necessidades para a AI é defendida por diversos autores, dentre eles Hutchinson & Waters (1987), Dudley-Evans & St John (1998), Ramos (2004) e Vian Jr. (2008). Eles apontam como base para o que se entende atualmente por esse tipo de análise a proposta defendida por Munby (1978) de um modelo de estudo da competência comunicativa denominado *Communication Needs Processor* (CNP). Seu objetivo é identificar as necessidades linguísticas de um grupo de aprendizes por meio de uma "série de perguntas sobre variáveis-chave de comunicação (tópicos, participantes, o meio)" (HUTCHINSON & WATERS, 1987, p.

54). Como o termo “necessidade” é também utilizado pela abordagem que adotarei em minha pesquisa, a Teoria-Sócio-Histórico-Cultural (TASHC) – introduzida adiante –, discutirei o significado do termo para a AI, apontando suas origens e desdobramentos.

Desde a década de 1960, são diversas as definições de necessidade utilizadas pela AI. Elas podem ser classificadas em objetivas e subjetivas (BRINDLEY, 1989, p. 65); percebidas e sentidas (BERWICK, 1989, p. 55), e também podem ser compreendidas como necessidades, lacunas e desejos (HUTCHINSON & WATERS, 1987, p. 55). De acordo com Dudley-Evans & St. John (1998), as objetivas e as percebidas referem-se ao que pode ser observado por quem está de fora da situação, como ocorre, por exemplo, quando o professor aplica questionários aos alunos para identificar necessidades. As subjetivas e sentidas, por sua vez, relacionam-se com as impressões dos sujeitos que participam das ações (os próprios alunos). Essas definições implicam a associação da análise de um observador (o pesquisador ou o professor, por exemplo) com a análise do observado (um grupo de alunos, por exemplo). Para Hutchinson & Waters (1987), as necessidades são "determinadas pelo que a situação-alvo requer”, ou seja, são os recursos linguísticos necessários para o aluno agir em uma determinada situação. Elas devem ser consideradas em associação aos desejos – o que os aprendizes e a empresa desejam que seja aprendido – e às lacunas – o espaço que deve ser preenchido pelo curso elaborado para que o aluno atinja a proficiência desejada (VIAN JR. 2008).

A partir das necessidades, desejos e lacunas, Hutchinson & Waters (1987) delinearam um modelo de Análise de Necessidades amplamente aceito pelos pesquisadores da AI no Brasil (RAMOS, 2004; VIAN JR., 2002, 2008; CARDOSO, 2008; SUCCI, 2003; FERRARI, 2004; MONTEIRO, 2009; ONODERA, 2010). Essa modalidade de análise envolve a resposta a perguntas sobre (a) situações-alvo e (b) situações de aprendizagem. As primeiras referem-se às situações em que os aprendizes precisarão utilizar a língua inglesa e as segundas são as questões pedagógicas que devem ser levadas em consideração, como, por exemplo, “por que os aprendizes fazem o curso” (VIAN JR, 2008, p. 145).

Pesquisadores da AI interessados em estudar o IN fundamentam-se no modelo de análise descrito acima. Vian Jr. (2002) e Onodera (2010) realizaram investigações sobre as necessidades de profissionais em serviço; o primeiro concentrou-se na elaboração de cursos com foco na habilidade oral e o segundo realizou um estudo de caso de uma empresa identificando as

necessidades de cada departamento. Cardoso (2008), Ferrari (2004) e Succi (2003) priorizaram as necessidades no contexto pré-serviço e objetivaram a elaboração de cursos e material didático.

Vian Jr. (2002) parte do conceito de necessidades, desejos e lacunas (HUTCHINSON & WATERS, 1987) para analisar a elaboração de cursos de IN para alunos iniciantes com enfoque na produção oral. Ele estuda sua própria trajetória como professor e analisa o percurso tomado para planejar suas aulas. A necessidade do aprendiz discutida pelo pesquisador está fortemente atrelada à sua necessidade linguística em seu contexto de trabalho. O quadro abaixo (VIAN JR, 2002, p. 15) ilustra o tipo de informação que se desejou obter com a finalidade de delinear essas necessidades.

Quadro 2.1 – Informações para delineamento das necessidades conforme a Abordagem Instrumental

a. informação profissional sobre os aprendizes;
b. informação pessoal sobre os aprendizes;
c. informações linguísticas sobre os aprendizes;
d. as lacunas que os aprendizes possuem;
e. informações sobre a situação de aprendizagem;
f. informações sobre comunicação profissional;
g. o que se requer do curso;
h. informações sobre o ambiente onde o curso será ministrado.

Fonte: VIAN JR., 2002, p. 15.

Onodera (2010) parte do mesmo conceito de necessidade (HUTCHINSON & WATERS, 1987) para investigar uma empresa no ramo da engenharia com o objetivo de identificar as diferentes situações-alvo existentes dentro da corporação e classificá-las de acordo com o departamento ao qual se referem. Ele estabelece por meio da Análise de Necessidades que as principais tarefas exercidas em inglês dentro da corporação são (a) ler e escrever e-mail, (b) atender telefonemas, (c) participar de *conference calls*, (d) redigir e fazer apresentações. Contudo, os profissionais relatavam maior dificuldade em tarefas relacionadas ao falar-ouvir. O pesquisador enfatiza a visão dos respondentes quanto às dificuldades que sentiam ao aprender o idioma, porém, não oferece respaldo para que se compreenda o porquê de tais dificuldades. A análise realizada possibilitou a obtenção de informações sobre os alunos, entretanto, não viabilizou encontrar a raiz da dificuldade relatada, nem tampouco a razão da menor dificuldade com tarefas relacionadas a leitura e escrita.

Cardoso (2008), por sua vez, lida com a elaboração de material didático para cursos técnicos instrumentais de língua inglesa, com foco no aprimoramento das habilidades leitora e escritora por meio do estudo de gêneros (RAMOS, 2004). Ele partiu da Análise de Necessidades (HUTCHINSON & WATERS, 1987) como procedimento inicial, com o intuito de estabelecer quem eram os aprendizes e quais seriam as situações-alvo, de modo que pudessem ser levantados gêneros textuais que integrariam o material didático.

Ferrari (2004) e Succi (2003) associaram à Análise de Necessidades (HUTCHINSON & WATERS, 1987) o referencial teórico da Linguística de *Corpus* (SARDINHA, 2003) e também realizaram suas investigações no contexto pré-serviço[1]. Com o intuito de suprir as necessidades linguísticas de estudantes universitários do ramo do Comércio Exterior, Ferrari (2004) elaborou material didático com o intuito de que fosse relevante à futura carreira profissional dos alunos. Ao analisar as necessidades (HUTCHINSON & WATERS, 1987) dos aprendizes, ela constatou que 100% dos alunos desejavam aprimorar a leitura e a escrita de e-mails em inglês para sua futura atuação profissional. Sua análise não possibilitou determinar as razões que os impulsionaram a querer melhorar tais habilidades, nem tampouco o que lhes causava dificuldades. Succi (2003) investiga padrões gramaticais em livros didáticos de negócios. Apesar de não ter realizado uma Análise de Necessidades propriamente dita, ele a elege como metodologia de coleta de dados apropriada para a elaboração de futuros materiais, criticando a prática do desenvolvimento de livros didáticos cuja "fonte de informação está frequentemente vinculada à intuição do Autor" (SUCCI, 2003, p. 110). Mais detalhes sobre os estudos de Ferrari (2004) e Cardoso (2008) serão fornecidos na seção abaixo, onde abordo a questão da escrita para a AI.

2.2.2-O Estudo da escrita em Inglês para Negócios no Brasil pela Abordagem Instrumental

São escassas as contribuições da Abordagem Instrumental para a escrita na área de IN. No contexto pré-serviço, há algumas que dizem respeito à formação de professores de cursos técnicos, com base no ensino-aprendizagem de gêneros destinado à elaboração de cursos e material didático (CARDOSO, 2008). Há também uma relacionada à elaboração de uma unidade

[1] Investigações e cursos em contexto pré-serviço são aqueles que ocorrem no período em que os profissionais se encontram na faculdade, anteriormente à inserção deles na vida profissional.

de ensino de leitura e escrita de e-mails para cursos de Comércio Exterior (FERRARI, 2004). Em contextos empresariais, há pesquisas desenvolvidas sobre a descrição de gêneros como cartas de negociação (SANTOS, 1999) e contratos bancários internacionais (ROSSINI, 2005). Por fim, encontra-se também o estudo do uso de e-mail para a comunicação internacional entre empresas de automação realizado por Batista (1998).

Cardoso (2008) e Ferrari (2004), como vimos na seção anterior, partem da Análise de Necessidades para elaborar suas investigações no contexto pré-serviço. Cardoso (2008) desenvolve um curso de formação de professores de inglês para o ensino técnico com enfoques principais na leitura e na escrita. Ela fundamenta sua pesquisa na proposta de implementação do ensino de gêneros desenvolvida por Ramos (2004) para a Abordagem Instrumental com o objetivo principal de aprimorar a habilidade do professor de elaborar cursos e material didático. Durante sua intervenção, os professores elaboram unidades de ensino com base em gêneros considerados relevantes de acordo com o levantamento feito pela Análise de Necessidades, sendo que, dentre eles, há o currículo, o folheto de vendas e o manual de instruções.

Embora Ferrari (2004) também objetive o desenvolvimento de material didático para contextos pré-serviço, ela não se concentra na formação de professores ou na elaboração dos cursos propriamente ditos. A pesquisadora utiliza uma associação da AI com a Linguística de *Corpus*, como mencionamos anteriormente, para compreender as necessidades dos alunos de cursos de Comércio Exterior em uma faculdade particular no Espírito Santo. A escrita e a leitura de e-mails, apontadas pelos alunos como essencial para um bom desempenho na área de Comércio Exterior, são abordadas na elaboração do material didático, que contou com um *corpus* constituído por e-mails em inglês, relacionados ao Comércio Exterior, disponibilizados pela PUC-SP. Essa pesquisadora realiza o estudo das ocorrências linguísticas nessa comunicação escrita com o propósito de identificar padrões que possibilitem a criação da sua unidade de ensino, cujo tema principal é a compra e venda de produtos. Esta foi construída a partir do modelo de Estaire & Zanon (1994 apud FERRARI, 2004), baseado em tarefas (*tasks)* nas quais, resumidamente, se determina um tema para que sejam planejadas as tarefas e identificados seus objetivos.

Já em contextos empresariais propriamente ditos, Santos (1996) propõe o levantamento da estrutura genérica (SWALES, 1990) de cartas trocadas entre uma empresa do ramo farmacêutico-veterinário que tem sede tanto na Inglaterra quanto na Holanda com sua filial no Brasil. A partir da análise dessas cartas, a pesquisadora identifica o gênero denominado carta de negociação, que possui como funções principais (1) o estabelecimento da rede de relações de negócios, (2) o fornecimento de informações e respostas, (3) a solicitação de ações, informação e favores e (4) a finalização. Rossini (2005) elege um gênero de negócios já existente, o Contrato Bancário Internacional, e associa à AI o referencial teórico da Linguística de *Corpus* (SINCLAIR, 1991; STUBBS, 2001; HUNSTON, 2002 e PEARSON; 1998) para detalhar os variados padrões léxico-gramaticais presentes nesses textos. Os contratos, segundo a pesquisadora, são peças fundamentais nas negociações bancárias internacionais e a falta de conhecimento em inglês da linguagem requisitada para a elaboração desses textos é identificada como um fator prejudicial às negociações internacionais. Não há, entretanto, o detalhamento sobre os tipos de problemas causados por essa falta de conhecimento.

Também preocupada com os tipos de textos produzidos por empresas brasileiras em inglês, Batista (1998) realiza um estudo cujo enfoque é examinar o que é veiculado como e-mail, ferramenta que então começava a se expandir no meio corporativo. Ela busca padrões nos e-mails em inglês trocados por empresas de automação e do ramo de eletroeletrônicos e identifica os seguintes quatro pontos: ausência de tópicos explícitos, o papel das pessoas envolvidas nas trocas de e-mails, o papel da linguagem na interação e a presença da ideologia no discurso. Ela descobre a inexistência de um tópico em comum nos textos porque eles abordavam temas diferentes, salientando que os executivos precisam ter a habilidade de discorrer sobre os mais variados assuntos presentes em seu contexto de trabalho. A pesquisadora conclui que e-mails substituem grande parte da comunicação antes feita por telefone, o que a faz afirmar que muitos aspectos da comunicação por telefone foram transferidos para os textos analisados. Além disso, questões hierárquicas pareceram de certa forma neutralizadas nos textos examinados, visto que os executivos não faziam escolhas léxico-gramaticais distintas, nem mesmo abriam ou fechavam o texto com mais ou menos formalidade com base na posição que o receptor tinha na empresa.

Como se pode observar, as pesquisas detalhadas acima enfatizam as necessidades (HUTCHINSON & WATERS, 1987) de alunos universitários e descrevem gêneros de negócios,

porém revelam poucas informações sobre a função social da escrita nas empresas brasileiras. A investigação de Batista (1998), por exemplo, acontece em um momento em que o uso do e-mail em ambientes começa a se expandir com o crescimento da Internet. Mais de uma década depois, com o estabelecimento do e-mail como ferramenta amplamente difundida no meio corporativo (LOUHIALA-SALMINEN & KANKAANRANTA, 2009), há pouquíssima informação sobre as práticas textuais de empresas brasileiras com o uso desse suporte. O número reduzido de estudos sobre a escrita em IN realizados no Brasil pode indicar que (1) percebe-se pouca relevância no papel da escrita para o mundo corporativo, sendo outras habilidades (como a fala e a leitura) tidas como mais importantes ou (2) que as ferramentas analíticas utilizadas pela AI são insuficientes ou inadequadas para o estudo das práticas textuais em empresas.

2.3-A Teoria Sócio-Histórico-Cultural (TASHC)

2.3.1-Vygotsky e os pressupostos da TASHC

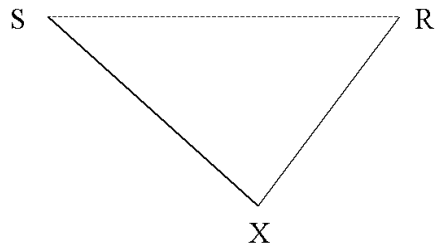
Lev Vygotsky, estudioso da Psicologia, propôs criar uma metodologia que tivesse como objeto de estudo a consciência humana. Entendendo o ser humano sob uma perspectiva marxista, como um ser social, ele considerava inapropriadas as abordagens da época, como as de Pavlov, Wundt, Watson e Behketerev, que utilizavam como base o padrão estímulo-resposta para o estudo da mente humana (VYGOTSKY, 1996). Para ele, esse tipo de abordagem possibilitava investigar apenas nossas funções elementares (aquelas compartilhadas por todos os seres vivos), não permitindo o estudo das funções mentais superiores (particulares do ser humano) (LANTOLF, 2000). A consciência humana, objeto de estudo de Vygotsky, deveria, portanto, ser investigada por meio do estudo da prática humana, uma vez que se origina a partir dela (LEE, 1985).

Para estudar a consciência humana, Vygotsky utilizou como base filosófica principal o materialismo histórico marxista, que possui forte influência da dialética hegeliana. O termo materialismo advém do conceito marxista de matéria como matéria social, ou seja, “as relações sociais entendidas como relações de produção” (CHAUÍ, 1980, p. 21). Ela nos permite observar não apenas como os seres humanos produzem condições materiais para sua existência, mas também como enxergam essas relações de produção. A dialética, por sua vez, representa a existência de uma relação de constante conflito entre polos (social $\longleftrightarrow$ individual, objetivo

$\longleftrightarrow$ subjetivo), contrapondo a ideia de que polos se opõem (social *vs.* individual, objetivo *vs.* subjetivo), permitindo dessa forma uma visão de mundo mais holística e menos segmentada (ALVES, 2010). Assim como Hegel, Marx vê a realidade como sendo histórica e composta de contradições dinâmicas que "produzem e reproduzem o modo de existência social dos homens (que podem levar) a transformação desse modo de vida social." (CHAUÍ, 1980, p. 21). Entretanto, substituiu a visão idealista da dialética hegeliana pelo materialismo histórico, por acreditar no caráter social de formação do ser humano.

É a partir do materialismo histórico e da dialética marxista explicados acima que Vygotsky desenvolve no capítulo 5 de *A formação social da mente* (1996) o método experimental que (1) prioriza o estudo de processos (em vez da análise apenas do produto final advindo deles), (2) enfoca a explicação dos fenômenos (em oposição à simples descrição do ocorrido) e (3) relaciona as partes constituintes do experimento sob uma visão dialética, não dualista. Também sob a ótica marxista, Vygotsky entende que a relação entre o ser humano e o mundo em que vive não é direta (com base em estímulo-resposta), mas sim mediada, como apontaram Lantolf & Thorne (2006). Para Vygotsky, a mediação implica a existência e o uso de ferramentas para se realizar algo, que pode ser tanto ferramentas propriamente ditas – um martelo, uma cadeira, etc. – como ferramentas psicológicas – signos, a escrita, gestos etc. (LANTOLF, 2000). Um indivíduo pode utilizar a escrita, por exemplo, para organizar e controlar suas atividades. A imagem abaixo ilustra o processo de mediação proposto por Vygotsky (1996) em que o sujeito (S) realiza algo com o uso de ferramentas (X) a fim de atingir um resultado (R), o qual depende de como as ferramentas são utilizadas pelos sujeitos.

Figura 2.1 – Triângulo da mediação segundo Vygotsky



Fonte: VYGOTSKY, 1996.

A linguagem é compreendida como a mais importante ferramenta cultural mediadora do comportamento humano para Vygotsky (1987). Para o estudioso, suas origens são sociais, sendo que linguagem e pensamento formam um par dialético indissociável (LANTOLF, 2000). Por meio dela, o ser humano diferencia-se dos animais (VYGOTSKY, 1996), mediando as denominadas funções mentais superiores, que incluem a atenção voluntária, a memória intencional, o planejamento, o pensamento lógico, a resolução de problemas e o aprendizado (LANTOLF, 2000). O início da fala para uma criança, portanto, não serve apenas ao propósito de descrever o que ela vê, mas significa que ela começou a organizar suas ações e regular seu comportamento, começando então a comunicar-se socialmente (LEE, 1985).

A TASHC acredita que o ser humano desenvolve-se em sociedade, em contato com outros seres humanos, como pode ser observado a partir da elaboração de Vygotsky da Zona de Desenvolvimento Proximal (ZDP). Segundo o pesquisador, esse conceito representa a possibilidade de transformação de uma realidade existente tanto com o auxílio de um par mais competente quando com o uso da mediação (VYGOTSKY, 1996). Essa assistência pode vir, por exemplo, de um professor, um colega de classe ou de trabalho ou até mesmo de artefatos culturais (como o computador) que auxiliam o indivíduo de modo que ele consiga realizar mais do que conseguiria sem suporte (SALOMON, 1991 apud LANTOLF 2007). Lantolf (2007) descreve a ZDP como um processo de mediação com o intuito de transformar o futuro. Em suas palavras, "é necessário descobrir o que uma pessoa consegue fazer com ajuda (instrução, por exemplo), porque isto é um reflexo do que ela poderá fazer no futuro quando essa ajuda estiver internalizada" (LANTOLF, 2007, p. 698). A TASHC acredita, portanto, no desenvolvimento humano advindo da interação social. Dessa forma, a cognição humana não deriva somente das nossas funções biológicas, mas das práticas sociais que exercemos (VYGOTSKY, 1996).

2.3.2-A teoria da atividade segundo Leontiev

Assim como Vygotsky, Leontiev buscou superar a relação entre estímulo e resposta presente nos estudos sobre a consciência humana (LEONTIEV, 1981). Enquanto para o primeiro a palavra teria sido eleita como unidade de análise, para o segundo a melhor maneira de investigar a mente humana seria por meio do estudo da própria atividade (LANTOLF, 2000). Leontiev (1981) a classificou em três diferentes níveis: a atividade, a ação e a operação. Discutirei as características de cada um, visto que são conceitos fundamentais que serão utilizados na análise de dados da

minha pesquisa. A atividade, o nível mais amplo e coletivo, é motivada por necessidades biológicas e/ou sociais. Ela não somente é dirigida a um objeto, como é definida por ele. Se o objeto pode ser entendido como o foco da atividade, o motivo é seu impulso (LEONTIEV, 1979). Objeto e motivo (foco e impulso) são compreendidos como um par dialético e devem ser estudados em conjunto. A atividade, norteada por um motivo, é constituída por uma série de ações que são direcionadas por um objetivo (LANTOLF & THORNE, 2006). Uma ação, contudo, pode não pertencer a apenas uma atividade específica, mas pode ser relacionada a diversas outras atividades. A operação é a automatização das ações e ocorre quando uma ferramenta é dominada ou apropriada (WERTSCH,1998). Enquanto a atividade depende do objeto e do motivo, a ação depende do objetivo e a operação, das condições para que ela ocorra.

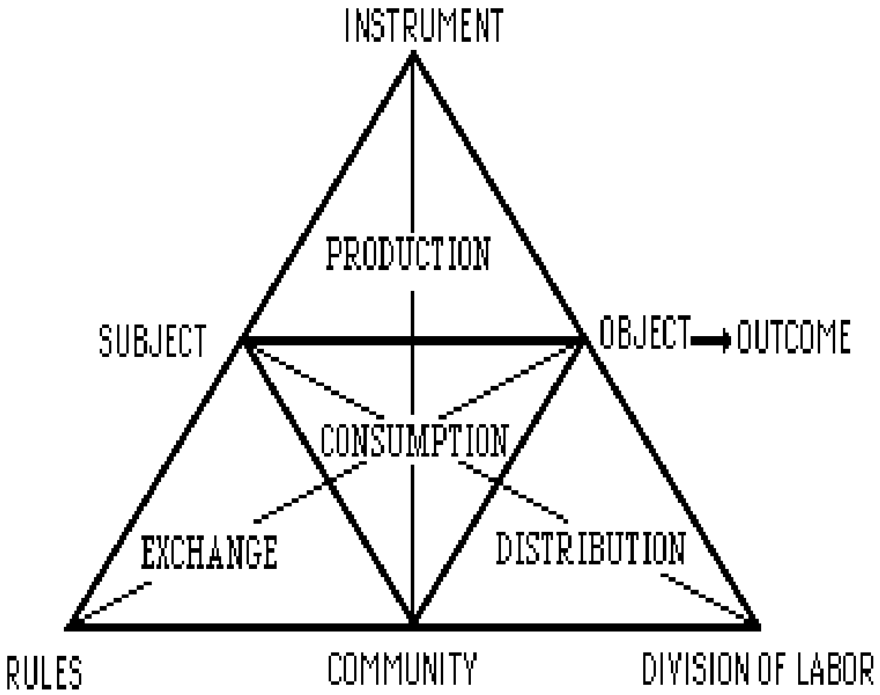
O detalhamento dos níveis de análise da conduta humana realizado acima nos permite abordar a questão da necessidade para a TASHC, uma vez que esta pesquisa propõe-se a estudar as necessidades de escrita em inglês para negócios. Diferentemente do conceito de necessidade empregado pela Abordagem Instrumental, discutido anteriormente, definimos o termo como sendo tudo aquilo de que o ser humano necessita para sobreviver e se desenvolver (LEONTIEV, 1981). O ser humano age no mundo com o propósito de satisfazer essa necessidade, que é historicamente criada (MARX, 1993) e se desenvolve "sob condições de cooperação e compartilhamento entre pessoas" (LEONTIEV, 1978, p. 53). Ela não é somente a necessidade biológica do ser humano, mas sim uma necessidade socialmente construída. O objeto da atividade humana surge, então, a partir dessas necessidades (LANTOLF & THORNE, 2006). Estudá-las implica em investigar o que impulsiona o ser humano a satisfazê-las. Desta forma, estudar a necessidade para a TASHC significa também estudar a força motriz que leva à sua satisfação, o motivo (ARAÚJO & VIEIRA, 2005). Realizar uma análise de necessidades de escrita em inglês por essa perspectiva significa investigar a gênese da atividade e relacionar todos os seus fatores integrantes, em contraposição à proposta da Abordagem Instrumental (HUTCHINSON & WATERS, 1987), cujo enfoque analítico recai sobre um tipo de necessidade (a linguística) identificada através das percepções do aluno e, no caso do IN, da empresa.

2.3.3-O sistema de atividades de Engestrom

Com base nas contribuições de Vygotsky e Leontiev discutidas anteriormente, Engestrom (1987) elabora um modelo de análise da conduta humana. Como unidade de análise, ele elege o sistema

de atividade coletiva mediada por artefatos e direcionada a um objeto, com a intenção de abarcar uma realidade mais holística. A força motriz desse sistema são as contradições (tensões) históricas internas, que surgem do relacionamento dialético entre as partes desse sistema. Engestrom baseia-se na tríade sujeito – objeto – ferramenta de Vygotsky (1996) e no conceito de atividade de Leontiev (1981) para desenhar o seguinte modelo de análise da atividade humana:

Figura 2.2 – O sistema de atividade de Engestrom



Fonte: ENGESTROM, 1987, p. 78.

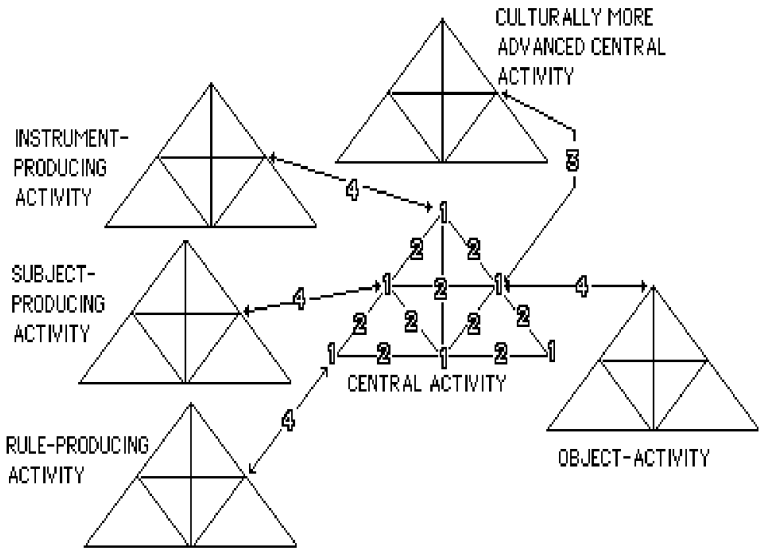
Esse modelo oferece a possibilidade de análise da atividade coletiva considerando seus participantes e relacionando-os de múltiplas formas. O intuito dessa proposta de análise é propiciar o entendimento do todo, não de segmentos ou partes isoladas da atividade (ENGESTROM, 1987). O sistema de atividade ilustrado pelo triângulo acima é composto de (1) sujeito, (2) ferramenta, (3) objeto, (4) divisão de trabalho, (5) comunidade e (6) regras. No modelo, entende-se por sujeito um indivíduo ou um grupo que realiza a atividade. A comunidade, além de agrupar participantes que compartilham o mesmo objeto, é responsável pela elaboração das regras. A divisão de trabalho evidencia os papéis de cada participante no sistema de atividade. O objeto, como discutido anteriormente, existe para satisfazer as necessidades. As

ferramentas, por sua vez, são o que permitem aos participantes “transformar o mundo e, com isso, as circunstâncias sob as quais vivemos” (LANTOLF, 2000).

Ao separarmos o modelo de Engestrom (1987) em duas partes, pode-se notar que na região superior concentra-se o plano individual com a presença do sujeito, da ferramenta e do objeto. A região inferior, contendo as regras, a comunidade e a divisão de trabalho, permite ampliar a análise inserindo-a em estruturas sociais de maior dimensão (LANTOLF & THORNE, 2006). Essa amplitude de análise torna o modelo acima uma ferramenta analítica adequada para investigar organizações e instituições, possibilitando compreender a participação dos sujeitos e suas relações com todos os fatores presentes no sistema de atividade (RUSSEL, 1995).

Adiciona-se à amplitude analítica acima o fato de um sistema de atividades não existir em isolamento. Ele convive em constante tensão (as contradições internas) com outros sistemas de atividade relacionados (ENGESTROM, 1987). Essas contradições são classificadas em primárias, secundárias, terciárias e quaternárias. As primárias evidenciam os conflitos existentes nos vértices do triângulo (sujeitos, comunidade, divisão de trabalho, objeto, regras e ferramentas). As secundárias permitem identificar o que ocorre entre os vértices. As terciárias relacionam atividades “culturalmente mais avançadas” (ENGESTROM, 1987, p. 49) em que representantes da cultura (por exemplo, professores) apresentam um novo motivo para a atividade central. As quaternárias, também conhecidas como atividades vizinhas (*neighbour activities*), relacionam outros sistemas de atividade existentes ao sistema de atividade central. Resumidamente, as primárias e secundárias referem-se a contradições de um sistema de atividade e as terciárias e quaternárias o relacionam com outros sistemas de atividade externos (ENGESTROM, 1999).

Figura 2.3 – As contradições primárias, secundárias, terciárias e quaternárias



Fonte: ENGESTROM, 1987.

O estudo das contradições internas está associado à questão do desenvolvimento para a TASHC. Em linhas gerais, o desenvolvimento para a perspectiva refere-se à mudança ou transformação (FERREIRA, 2010). Para Engestrom, ele é "a distância entre as ações presentes do cotidiano dos indivíduos e uma nova forma de atividade social que pode ser gerada coletivamente como uma solução." (Engestrom, 1987, p. 174). A partir da identificação das contradições internas existentes em sistemas de atividade, torna-se possível intervir na forma como os fatores se relacionam, promovendo mudanças, ou seja, o desenvolvimento.

2.3.4-A TASHC e a escrita organizacional

A escrita é um artefato cultural mediador da consciência humana (VYGOTSKY, 1996) que permite ao ser humano organizar e regular suas ações. Ela é socialmente construída e tem historicidade (BAZERMAN & PARADIS, 1991). É mediadora da produção, do consumo e da manutenção de informações em uma economia em que conhecimento é sinônimo de capital cultural (BRANDT, 2005). Estudar a escrita para a TASHC é sinônimo de estudá-la em atividade (RUSSEL & BAZERMAN, 2003), no momento em que ela ocorre, e não somente o seu produto (o texto) em isolamento. A escrita em corporações tem sido bastante investigada pela vertente que Russel (1995, 1997, 2009) reúne sob a denominação WAGR (Pesquisa sobre o gênero e a atividade escrita, do inglês *writing, activity, and genre research*), na qual associam-se estudos

sobre o gênero como ação social (MILLER, 1984; BAZERMAN, 1994) a fundamentos teóricos da TASHC (ENGESTROM, 1987).

2.3.5-Gênero como unidade de análise

O conceito de gênero como ação social subjacente à vertente WAGR (RUSSEL, 2009) foi desenvolvido pela Escola Nova Retórica (MILLER, 1984; BAZERMAN, 1994). Ele parte da noção genérica de Miller (1994, p. 31) de "ações retóricas tipificadas baseadas em ações recorrentes". Como tipificação, ela se refere ao conhecimento habitual, aquilo que se torna rotina, que se repete na vida dos sujeitos (SHUTZ, 1962). O gênero, enxergado dessa maneira, é encontrado e pode ser identificado na prática social humana. Gêneros são ferramentas que, como unidades de análise da atividade, possibilitam (1) observar como se estrutura a atividade humana (BAZERMAN, 1994); (2) identificar a atividade (por serem tipificados) e (3) detectar mudanças no decorrer do tempo (BAZERMAN, 1999).

Russel (1997b) defende, com o uso do modelo analítico de sistemas da atividade (ENGESTROM, 1987), que o gênero é uma unidade de análise adequada para o estudo da escrita, por ser uma ferramenta que regulariza e estabiliza a atividade. Nas palavras de Russel (2009, p. 358), "o objeto da atividade pode adquirir estabilidade, ser reproduzido e continuado por meio de gêneros". Considerando os três níveis de análise da conduta humana (a atividade, a ação e a operação) já detalhados (p. 30), Engestrom (1995) e Russel (1995) sugerem que os gêneros sejam investigados em nível operacional, uma vez que são tipificados, repetidos, rotineiros. Além disso, o gênero viabiliza a identificação do papel dos participantes na atividade, uma vez que nem todos precisam lidar com a totalidade dos gêneros devido à divisão de trabalho nos sistemas de atividade (RUSSEL, 1997b).

Os esforços investigativos da WAGR concentram-se fundamentalmente em dois contextos de estudo da escrita: (1) sua atividade de ensino-aprendizagem nas universidades norte-americanas (RUSSEL, 1995; 1997b) e (2) a escrita organizacional (ARTMEVA & FREEDMAN, 2001; GEISLER, 2003; RUSSEL & BAZERMAN, 2003; SMART, 2003; BERKENKOTER & RAVOTAS, 2009; SPINUZZI, 2003, 2010; SHERLOCK, 2009). Os estudos sobre escrita acadêmica não participam do enfoque desta pesquisa, entretanto, porque a abordagem teórica é ampla, há implicações que devem ser e serão consideradas no parágrafo a seguir. Posteriormente,

discutirei os trabalhos sobre o contexto organizacional, dividindo-os entre estudos sobre os papéis da escrita em sistemas de atividade específicos (RUSSEL & BAZERMAN, 2003; SHERLOCK, 2009; SPINUZZI, 2003, 2010) e em momentos de transição críticos dentro das empresas (ARTMEVA & FREEDMAN, 2001; SMART, 2003).

Os estudos sobre escrita acadêmica realizados por Russel (1995, 1997b) apresentam implicações para a investigação da escrita profissional, já que o pesquisador parte do princípio de que a academia é constituída por sistemas de atividade que se relacionam com outros sistemas (não acadêmicos). Desta forma, os gêneros (BAZERMAN, 1994) que circulam neles e entre eles não devem ser exclusivos à esfera acadêmica, mas também servir a propósitos profissionais. Russel (1995) tece uma forte crítica ao sistema educacional de seu país, os Estados Unidos, por este colaborar com o ensino da escrita sem propósitos por meio da criação da disciplina universitária de escrita geral. Com base nessa crítica, o pesquisador desenvolve uma investigação aprofundada que relaciona os sistemas de atividade acadêmicos a sistemas de atividade relacionados (externos) e aponta como os gêneros transitam entre eles (RUSSEL, 1997b). Ele advoga que o ensino da escrita na academia, além de servir a propósitos acadêmicos, também deve refletir as necessidades do mundo profissional, devendo, portanto, englobar gêneros acadêmicos e profissionais.

Como se observa até este ponto, os estudos sobre a escrita acadêmica e profissional que Russel (1995, 1997a, 1997b, 2009) denominou WARG buscam relacionar os componentes de sistemas de atividade com o propósito de identificar contradições que possibilitem a intervenção do pesquisador. Por ser uma abordagem calcada na dialética, evita-se a segmentação e o dualismo (ex.: escrita acadêmica *vs* escrita profissional) e promove-se uma análise relacional das partes (ex.: escrita acadêmica $\longleftrightarrow$ escrita profissional), em busca das contradições existentes, para que possam ser oferecidas oportunidades de desenvolvimento. As pesquisas sobre a escrita profissional, mencionadas a seguir, utilizam os mesmos conceitos da WAGR (o gênero como ação social da Escola Nova Retórica e o modelo de sistema de atividade) ou expansões advindas deles para compreender as relações entre os componentes do sistema (sujeito, ferramenta, objeto, regras, comunidade e divisão de trabalho) e, desta forma, identificar o papel da escrita no mundo profissional.

Spinuzzi (2003) estuda a atividade (LEONTIEV, 1978, 1981, ENGESTROM, 1987) de desenvolvimento de software com o intuito de compreender o papel da escrita como ferramenta mediacional. Os sujeitos da pesquisa, 22 desenvolvedores de software, não são escritores profissionais, contudo, precisam escrever com frequência. O pesquisador desenvolve o conceito de mediação composta, que se refere a "formas como as pessoas coordenam conjuntos de artefatos para mediar ou realizar suas atividades" (SPINUZZI, 2003, p. 98). A adoção do conceito para a análise da atividade estudada justifica-se pela ocorrência de uso simultâneo de uma série de ferramentas como manuais de software, códigos de desenvolvimento, referências online (como dicionários, enciclopédias, etc.) e anotações pessoais. O pesquisador busca compreender como essas ferramentas são utilizadas para atingir o objeto da atividade, identificado como sendo a transformação do código de desenvolvimento de software em um novo código. Para entender como as ações dos sujeitos são operacionalizadas, Spinuzzi recorre ao conceito de Ecologia de Gêneros (SPINUZZI & ZACHRY, 2000) desenvolvido para a investigação da mediação composta a partir da noção de sistemas de gêneros (BAZERMAN, 1994). O enfoque dessa vertente é justamente a multiplicidade dos artefatos e como essa variedade impacta na dinâmica do sistema de atividade. O pesquisador identifica os gêneros (como, por exemplo, as anotações adicionadas ao código, os códigos-fonte, os exemplos) e aponta combinações de artefatos utilizados simultaneamente para que a atividade seja realizada (como a combinação de referências obtidas da internet, anotações realizadas durante a criação do software, partes de códigos-fonte já existentes e mecanismos de apoio à geração de dados técnicos).

No estudo que acabei de descrever, Spinuzzi expandiu os conceitos propostos pela WARG para o estudo da escrita. Em 2010, entretanto, ele retoma a proposta original de Russel (1995, 2009) para realizar um estudo em que investiga a atividade de SEO (otimização de mecanismos de busca, do inglês *Search Engine Optimization*) e como ocorre a escrita do relatório mensal desenvolvido por especialistas em SEO, seus sujeitos de pesquisa. Como seu objetivo não é investigar a mediação composta, não há por que utilizar a ideia de Ecologia de Gêneros abordada no parágrafo anterior. O objetivo do pesquisador é descobrir como os especialistas (que não se consideram escritores profissionais) lidam com a redação de relatórios mensais complexos para seus clientes com aproximadamente 20 páginas cada. Com a análise do sistema de atividade, ele

descobre que é por meio da escrita colaborativa que os especialistas conseguem lidar com o grande volume de informação que precisa ser relatada.

A colaboração por meio da escrita ocorre em sistemas de atividade como o descrito acima. Sherlock (2009), por sua vez, tem por objetivo investigar o papel da escrita colaborativa por meio de gêneros (MILLER, 1984; SPINUZZI, 2003) na interação entre jogadores do *World of Warcraft* (jogo popular de Internet). O pesquisador identificou como os usuários negociavam e executavam mudanças no jogo por meio de três gêneros, o wiki, as *FAQs* (seções de perguntas frequentes) e os quadros de mensagens. A sua principal descoberta sugere que a maneira como os jogadores se agrupam, tanto durante o jogo em si quanto no uso dos gêneros citados acima, é decisiva para que essas mudanças ocorram. Dos três gêneros estudados, o wiki apresentou uma maior complexidade de colaboração por possibilitar que o conhecimento seja produzido, revisado, avaliado (em privacidade ou em público) e publicado.

O estudo de Spinuzzi (2003) nos apresenta a possibilidade de estudar a escrita em sistemas de atividade complexos, que utilizam diversos artefatos mediacionais simultaneamente por meio dos conceitos de mediação composta e Ecologia de gêneros. Ao mesmo tempo, seu estudo de 2010 e o de Sherlock (2009) contribuem para enfatizar a relevância do papel da escrita colaborativa para a tomada de decisões tanto em empresas como em qualquer contexto em que os sujeitos se agrupem para trabalhar e resolver problemas em conjunto (como é o caso do jogo *World of Warcraft*). Esses três estudos ilustram que o interesse da TASHC pela escrita não é a análise do texto como produto, mas sim a compreensão do seu papel na vida dos sujeitos envolvidos e o enquadramento disso em estruturas de maior dimensão, de forma que seja possível entender como a escrita utilizada como ferramenta em uma organização se relaciona, por exemplo, com a situação socioeconômica de um país.

Como foi discutido no capítulo teórico (p. 32), as contradições ou tensões são para a TASHC a possibilidade de mudança, a qual, para nós, pode vir a ser desenvolvimento (VYGOTSKY, 1996). O estudo etnográfico da comunicação do Banco Central do Canadá em um momento de transição realizado por Smart (2003) é um exemplo de investigação que objetiva compreender como os componentes de um sistema de atividade se reconfiguram para enfrentar os momentos de crise (as contradições). A comunicação estratégica do banco, objeto de estudo de Smart

(2003), é uma atividade colaborativa complexa mediada pela tecnologia que relaciona o Banco Central a grupos externos como a mídia, os cidadãos canadenses, o mercado financeiro e o setor privado. O momento de transição (contradição) ocorre quando há um movimento da política bancária em vários países com o objetivo de tornar suas decisões transparentes, ou seja, públicas e acessíveis. Com essa mudança na postura do banco, todo o sistema altera sua forma de agir para se adaptar às novas circunstâncias. O estudo das mudanças ocorridas no sistema de gêneros no processo de transição permite ao pesquisador identificar o que precisou ser ajustado para que o banco pudesse, por exemplo, atender às reações do público e da mídia de forma diplomática, mantendo a integridade da organização.

Um segundo exemplo de estudo da escrita no momento de transição da organização é o estudo de Artmeva & Freedman (2001). Seu objetivo inicial era identificar as diferenças entre os discursos acadêmico e profissional de engenheiros. Entretanto, durante a pesquisa, a empresa viveu tensões que impactaram na divisão da corporação em duas novas empresas menores. A origem dessas tensões foi reportada pelos profissionais como provenientes das diferenças de interesse entre as duas maiores divisões da empresa, software e hardware. Foi realizada inicialmente uma análise das contradições (primárias, secundárias, terciárias e quaternárias) presentes no sistema de atividade original da empresa, que envolvia apenas a produção de hardware e era mediado por equipamentos de engenharia, textos digitados por secretárias e folhas de pagamento preenchidas pelos funcionários. Realizou-se uma segunda análise do sistema após a introdução do desenvolvimento de software na atividade da empresa e após o computador e o e-mail passarem a ser os instrumentos de mediação do sistema. Com o estudo dos gêneros que integravam ambos os sistemas de atividade, elas concluem que não somente a mudança da atividade em si (antes somente hardware e, depois, hardware e software), mas também a dinâmica imposta pelas mudanças tecnológicas (a introdução dos computadores), contribuíram para a desintegração da empresa.

Os dois estudos acima trazem uma contribuição importantíssima para o estudo do papel da escrita em empresas: eles ilustram como o estudo da escrita em atividade permite identificar conflitos (as contradições) que a análise isolada dos textos não permitiria. O estudo das contradições traz informações valiosas para que possam ser realizadas intervenções em empresas tanto por

membros que as constituem quanto por professores de inglês, RHs terceirizados, consultores financeiros, auditores, entre outros.

A TASHC, como apontaram os estudos de Russel (1995, 1997a, 1997b, 2009), Spinuzzi (2003, 2010), Sherlock (2009), Smart (2003) e Artmeva e Freedman (2001), oferece dispositivos analíticos para o estudo da escrita em atividade. Dessa forma, para a minha pesquisa, adotarei a visão de escrita presente pela vertente WAGR (RUSSEL, 2009), que entende o gênero como ação social, de acordo com a Escola Nova Retórica (MILLER, 1984; BAZERMAN, 1994), aliado ao modelo analítico de sistema de atividade de Engestrom (1987).

2.4-Justificativa

A Era da Informação, momento histórico em que vivemos, confere ao conhecimento valor de capital cultural (BRANDT, 2005). A produção e o compartilhamento desse capital são fortemente mediados pela escrita com o suporte de mídias eletrônicas e da Internet. Um exemplo do alto valor da informação para o mundo corporativo é a existência da área denominada Inteligência de Negócios (do inglês, *Business Intelligence*), responsável por gerenciar por meio da Tecnologia da Informação (TI) o que é produzido pelas empresas (ROSSETTI & MORALES, 2007). A presença da escrita estende-se além dessa produção e da documentação de eventos: ela se encontra na estruturação das organizações (BAZERMAN & RUSSEL, 2003), sendo, portanto, peça fundamental para seu funcionamento. Entretanto, a pesquisa sobre IN no Brasil, realizada em grande parte sob a ótica da Abordagem Instrumental, como vimos no início do capítulo teórico, não discute isso.

As investigações sobre a escrita em inglês no Brasil restringem-se à descrição de gêneros e à elaboração de cursos e material didático ancorados em estudos de Análise de Necessidades da AI. O conhecimento existente sobre o papel da escrita corporativa em segunda língua em serviço no território brasileiro é insuficiente para a elaboração de intervenções pedagógicas que objetivem seu aprimoramento. No ensino de inglês geral, a escrita é reduzida ao exercício de estruturas gramaticais e ao aperfeiçoamento vocabular, havendo uma consequente dissociação do escrever de seus propósitos sociais (FERREIRA, 2011). Com o propósito de compreender até que ponto o mesmo ocorre no contexto de IN, é necessário identificar o papel concedido à escrita por empresas no Brasil. A TASHC (VYGOTSKY, 1996; LEONTIEV, 1981; ENGESTROM, 1987),

em conjunto com o conceito de gênero como ação social (BAZERMAN, 1994), oferece ferramentas que possibilitam uma análise robusta das necessidades de escrita de organizações profissionais (RUSSEL, 1995). Por estar interessada pela escrita que ocorre em atividade, in loco, não apenas materializada pelo texto final, ela é ideal para o estudo dessa habilidade em serviço.

A produção de material didático para IN é sensivelmente maior que o volume de pesquisas na área (VIAN JR., 2002, 2008). Isso significa que, independentemente do que se conheça sobre o ensino-aprendizagem de IN e sobre as necessidades dos profissionais, o mercado editorial continua a suprir a demanda de um mercado potencial em crescimento. Investigações in loco são capazes de revelar informações sobre as práticas textuais de empresas que podem contribuir enormemente para a elaboração de cursos e material didático que reflita as necessidades reais de escrita em inglês de uma empresa. Os questionários que apliquei a recrutadores revelaram, por exemplo, que o gênero carta de apresentação (*cover letter*), presente em grande parte dos livros didáticos de inglês geral e para negócios, é raramente requisitado no processo de seleção. O estudo de caso da escrita em atividade presente na minha pesquisa objetiva oferecer subsídios para que se conheçam, portanto, os gêneros relevantes para a rotina da empresa estudada.

3-Metodologia

Esta pesquisa objetivou investigar a função da escrita em inglês dentro da atividade de comunicação (ENGESTROM, 1987) que integra a atividade consultoria em ERP[2]. Sendo assim, elaborei as duas questões centrais da pesquisa:

1) Qual a importância da atividade de comunicação escrita na atividade de consultoria em ERP?
2) Quais gêneros escritos em inglês compõem a atividade de comunicação e que papéis exercem?

Assim como nas investigações sobre a escrita em atividade em contexto empresarial de Spinuzzi (2003) e Smart (2003), adotei o estudo de caso com o intuito de delimitar meu objeto de estudo. Para realizá-lo, contei com dois conjuntos de dados. O primeiro constituiu-se da comunicação escrita por e-mail da empresa selecionada e o segundo foi composto de entrevistas com seus profissionais-chave.

3.1-Metodologia de coleta de dados

3.1.1-O contexto da coleta

Os dois principais critérios de seleção da empresa para a realização do estudo de caso foram (1) a necessidade do uso de comunicação escrita em língua inglesa na rotina da corporação e (2) a concessão de acesso aos textos produzidos pela empresa. A empresa escolhida, que denominei TEC[3], é uma consultoria de sistemas integrados de gestão empresarial conhecidos como ERPs. Esse tipo de sistema possibilita a automação de processos, o armazenamento de dados e a integração dos departamentos de uma corporação, facilitando o gerenciamento de empresas de todos os portes. Os ERPs, por sua vez, são desenvolvidos por provedoras que normalmente são grandes multinacionais do ramo de Tecnologia da Informação (TI). Elas fazem parcerias com consultorias locais (neste caso, a TEC) para que seus sistemas de ERP sejam implementados e mantidos. Além da responsabilidade de desenvolver tecnologia, as provedoras também oferecem

[2] ERP (do inglês, *Enterprise Resource Planning*) é uma plataforma de software desenvolvida com o intuito de integrar todos os processos e dados de uma empresa.
[3] A empresa foi denominada TEC neste trabalho a fim de preservar a sua identidade.

treinamento e suporte às consultorias locais. A provedora de ERP que participa do sistema de atividade estudado neste trabalho trata-se de uma grande multinacional norte-americana com filiais em diversos países, inclusive no Brasil.

Sediada na cidade de São Paulo desde 2006, a TEC implementa ERPs em empresas de diversos setores por meio da locação de consultores em projetos. Atualmente, ela conta com cerca de 40 consultores com diferentes especializações, que são distribuídos de acordo com as especificações de cada projeto. Embora grande parte da comunicação ocorra em português, há a crescente necessidade do uso da língua inglesa (devido ao aumento da participação da empresa no mercado globalizado) em duas instâncias: para se comunicar com a sede da provedora norte-americana e para participar de projetos que envolvem empresas multinacionais. Todavia, no mercado de trabalho atual, faltam consultores proficientes em língua inglesa. A TEC conta, portanto, com um número reduzido de consultores com inglês avançado.

3.1.2-Os dados

3.1.2.1-A comunicação escrita

Os dados para a comunicação escrita foram extraídos de dois projetos, aqui denominados X e Y, realizados pela TEC para clientes distintos. Oferecerei informações sobre cada projeto, seus participantes e os e-mails trocados cronologicamente. Portanto, em primeiro lugar tratarei do Projeto X e, em segundo lugar, do Projeto Y. Como as entrevistas foram utilizadas para a análise de ambos os projetos, as descreverei conjuntamente após tratar do Projeto Y.

a) O Projeto X

O Projeto X, que ocorreu entre março e junho de 2010, contou com a participação da consultoria TEC, da PROV (provedora de ERP norte-americana) e da empresa cliente SEG (multinacional norte-americana do segmento de manufatura de equipamentos de segurança). Esta última foi representada nas negociações tanto por funcionários da filial brasileira quanto por norte-americanos da matriz, como pode ser visto na figura abaixo:

Figura 3.1 – Empresas participantes do Projeto X

Fonte: a autora.

No decorrer do projeto, cada empresa teve seu papel principal. A TEC era responsável por garantir que a implementação do ERP ocorresse de acordo com as especificações da SEG-BR e da SEG-EUA. Estas, por sua vez, reportavam problemas e supervisionavam a evolução do processo de implementação. A PROV era solicitada quando havia a necessidade de esclarecer dúvidas adicionais sobre o sistema por ela desenvolvido.

Doze profissionais participaram da comunicação escrita por e-mail. Dentre os quais, quatro representam a SEG; sete, a TEC e um, a PROV. Para facilitar a identificação de cada um, utilizei os nomes fictícios das empresas representadas seguidos de um numeral, como pode ser observado no quadro abaixo.

Quadro 3.1 – Participantes do Projeto X

Profissional	**Empresa**	**País de origem**	**Função no projeto**
TEC 1	TEC	Brasileiro	Implementar e oferecer suporte técnico
TEC 2	TEC	Brasileiro	Implementar e oferecer suporte técnico
TEC 3	TEC	Brasileiro	Implementar e oferecer suporte técnico
TEC 4	TEC	Brasileiro	Implementar e oferecer suporte técnico
TEC 5	TEC	Brasileiro	Implementar e oferecer suporte técnico
TEC 6	TEC	Brasileiro	Implementar e oferecer suporte técnico

TEC 7	TEC	Brasileiro	Desenvolver projetos e alocar consultores
SEG 1	SEG-EUA	Norte-americano	Supervisionar o progresso
SEG 2	SEG-EUA e SEG-BR[4]	Norte-americano	Supervisionar o progresso
SEG 3	SEG-BR	Brasileiro	Supervisionar o progresso
SEG 4	SEG-BR	Brasileira	Supervisionar o progresso
PROV 1	PROV	Norte-americana	Oferecer suporte
PROV 2	PROV	Norte-americana	Oferecer suporte

b) Os e-mails do Projeto X

Quando solicitei aos funcionários da TEC acesso à comunicação escrita em inglês realizada pela empresa, eles se referiram a ela como os e-mails trocados em projetos. Como o correio eletrônico permite a veiculação de múltiplos gêneros, utilizarei a palavra "e-mail" nesta pesquisa para me referir aos textos escritos enviados por correio eletrônico não como um gênero textual específico. Categorizei os e-mails como uma ferramenta do sistema de atividade por seu papel de mediação na atividade de implementação e manutenção de ERPs.

Sua coleta realizou-se da seguinte forma:

1) Solicitei à TEC que selecionasse projetos em que precisou utilizar inglês por e-mail e os enviasse a mim eletronicamente.

2) Utilizei os assuntos que vinham no corpo do e-mail para organizá-los de forma que fosse possível (a) visualizar a continuidade das interações e (b) identificar a presença de contradições internas (ENGESTROM, 1987) evidenciadas pelos textos.

3) Após a leitura de todos os e-mails enviados para mim pela TEC, escolhi um dos projetos para a amostra com base (1) no volume de mensagens trocadas e (2) na existência de contradições internas (ENGESTROM, 1987).

4) Solicitei à TEC as seguintes informações sobre os participantes para que eu pudesse compreender melhor como se relacionavam:

a) Qual a função de cada participante no projeto?

b) Qual empresa cada um representava?

[4] O S2 alternava residência entre Brasil e EUA, trabalhando diretamente tanto com a filial quanto com a matriz.

No Projeto X, houve a troca de 123 mensagens e o total de 23 anexos. Os e-mails foram sistematizados de acordo com os assuntos aos quais se referiam. A tabela a seguir apresenta as seguintes informações:

a) Primeira coluna – assunto das interações de acordo com o corpo de cada e-mail (alguns sofreram pequenas alterações com o intuito de preservar a identidade das empresas).
b) Segunda coluna – número de mensagens trocadas sobre cada assunto.
c) Terceira coluna – os participantes das interações sobre o assunto determinado. Aquele que iniciou a interação foi identificado com um asterisco (*); em negrito, estão os destinatários principais e os restantes (sem identificação específica) receberam a mensagem em cópia.
d) Quarta coluna – Os arquivos trocados em anexo nas interações sobre o assunto especificado.

Quadro 3.2 – E-mails do Projeto X

Assunto no corpo do e-mail	**Número de mensagens trocadas**	**Participantes**	**Anexos**
Entre brasileiros e norte-americanos (em português e em inglês):			
Agenda at SEG	4	TEC1*, **SEG1**, TEC3, TEC5, SEG4, TEC2	--
Applications	1	SEG1*, **TEC2**, TEC3, SEG4	--
Call to discuss Sped	3	TEC1*, **SEG2**, TEC2, SEG1, TEC6, SEG4, TEC4	--
Contact Info	1	TEC1*, **SEG1**, **SEG2**, **TEC2**, **TEC5**, TEC6, TEC4	--
Customer and Vendor	3	SEG1*, **TEC1**, **TEC2**, **SEG4**, TEC3, TEC6	Lista de clientes
Issue Perform	2	SEG4*, **SEG1**, **TEC2**, TEC5	Documento de Word com imagens das telas das ocorrências
Fiscal Accessoring	1	TEC1*, **SEG1**, **SEG4**, TEC5	--
Brazil Balance Sheet	1	SEG2*, **TEC1**, **TEC2**, **TEC5**, **SEG4**, SEG1	Balance sheet report
Brazil Issue	4	SEG3*, **TEC2**, **TEC3**, TEC1	--

SEG Latina data migration	2	SEG1*, **TEC1**, **TEC2**, **TEC5**, SEG2, TEC7, TEC3, SEG4	1- Planilha com lista de dados para migração (rascunho) 2- Planilha com plano de migração
Latina project plan	5	*SEG1, **TEC1**, **TEC6**, SEG4, TEC3, TEC2, SEG3, SEG2, TEC5, TEC4	Planilha com projeto de migração
Sped Accounting	11	TEC2*, **SEG1**, SEG2 , SEG4, PROV1, TEC6, TEC1, PROV2	1 - Documento de Word com imagens das telas das ocorrências seguidas de explicações 2- Instruções para preenchimento de blocos de dados 3- Instruções para preenchimento de blocos de dados
Sped Accounting SR	4	SEG2*, **TEC2**, SEG1, SEG4	Manual de instrução sobre implementação no Brasil
Issues List X	7	TEC5*, **SEG1**, **SEG4**, **TEC1**, **TEC2**	Documento de Word com imagens das telas das ocorrências
Issues List + Issues List up-to-date	3	TEC1*, **TEC5**, **TEC2**, **SEG2**, **SEG4**	1- Planilha com lista de ocorrências 2- Planilha atualizada com lista de ocorrências
Programa P	13	SEG2*, **SEG4**, **TEC2**, **SEG1**	Imagem da tela da ocorrência inserida no corpo do texto
Issues on posting	4	SEG1*, **TEC2**, **SEG4**, TEC1, TEC6, SEG2	1- Imagem da tela da ocorrência inserida no corpo do texto 2- Documento de Word com imagens das telas das ocorrências
Sem assunto	32	TEC1*, **SEG1**, **SEG4**, TEC2, TEC5,TEC3, SEG2	1- Relatório de andamento (versão 1) 2- Relatório de andamento (versão 2)

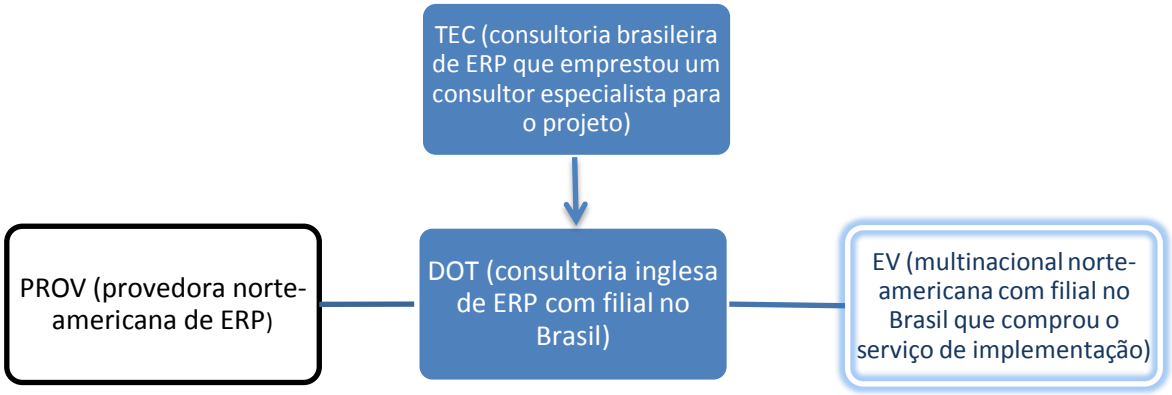
			3- Relatório de andamento (versão 3) 4- Planilha de gastos
Account Sped	2	TEC1*, **SEG1**, SEG4, TEC2	1- Tradução de Documento de Word com imagens das telas das ocorrências seguido de explicações
Sem assunto	12	Todos	--
Entre brasileiros apenas (em português):			
Ações para alinhamento com SEG	1	TEC1*, **TEC7**	--
Info sobre o ERP	2	TEC1*, **TEC2**	Especificações do ERP para uso no Brasil
Reembolso	5	TEC1*, **SEG4**, TEC2	Recibo
TOTAL	123 mensagens		23 anexos

Os 8 e-mails trocados exclusivamente em português entre os brasileiros integram os dados desta pesquisa por oferecerem informações que contribuíram para um melhor entendimento de dois componentes da atividade de consultoria em ERP: a divisão de trabalho e as regras.

c) O Projeto Y

O Projeto Y teve início em maio de 2011, com prazo de término previamente estipulado para dezembro de 2012. Embora contasse com essa previsão de término, o projeto encontrava-se ativo até o término da presente pesquisa, com um atraso que excedia seis meses. Devido aos prazos desta pesquisa, a coleta dos dados encerrou-se em dezembro de 2012, de forma a tornar viável sua análise. Embora esse projeto possua semelhanças com o descrito anteriormente, houve algumas peculiaridades que serão contempladas nesta seção. A primeira delas refere-se à composição dos participantes e a relação entre eles. A TEC participou com o empréstimo de um consultor especialista em finanças (TEC 2), também presente no Projeto X, para a empresa DOT, uma consultoria de ERP inglesa de grande porte, presente em diversos países, entre eles o Brasil. Esta empresa, juntamente com o consultor TEC2 e seus próprios consultores (a serem listados adiante), eram responsáveis pela implementação do sistema de ERP em uma multinacional norte-americana que atua no ramo de manufatura, instalação e manutenção de elevadores. A provedora do sistema era a mesma empresa norte-americana mencionada no Projeto X. O diagrama abaixo ilustra a relação entre os participantes do Projeto Y.

Figura 3.2 – Empresas participantes do Projeto Y



Fonte: a autora.

As funções das empresas participantes ilustradas no diagrama acima foram semelhantes às do projeto anterior: a consultoria DOT (com a participação de TEC2) garantia que a implementação ocorresse de acordo com as especificações da compradora do serviço, EV. Esta, por sua vez, reportava problemas e supervisionava a evolução do processo de implementação. A PROV era solicitada quando havia necessidade de esclarecer dúvidas adicionais sobre o sistema. Enquanto no Projeto X apenas 13 integrantes participaram da comunicação escrita, no Projeto Y, de maior porte que o anterior, houve o total de 25 integrantes. O quadro abaixo fornece detalhes sobre a empresa de origem, a nacionalidade e a função de cada um.

Quadro 3.3 – Participantes do Projeto Y

Profissional	**Empresa de origem**	**Nacionalidade**	**Função no Projeto Y**
DOT1	DOT – EUA	Indiano	Supervisionar seus consultores e a implementação
DOT2	DOT – EUA	Indiano	Supervisionar seus consultores e a implementação
DOT3	DOT – EUA	Indiano	Supervisionar seus consultores e a implementação

DOT4	DOT – Peru	Peruano	Supervisionar seus consultores e a implementação
DOT5	DOT – Índia	Indiano	Supervisionar seus consultores e a implementação
DOT6	DOT – Brasil	Brasileira	Implementar e oferecer suporte técnico
DOT7	DOT – Brasil	Brasileiro	Implementar e oferecer suporte técnico
DOT8	DOT – Brasil	Brasileiro	Implementar e oferecer suporte técnico
DOT9	DOT – Brasil	Brasileiro	Implementar e oferecer suporte técnico
DOT10	DOT – Brasil	Brasileiro	Implementar e oferecer suporte técnico
DOT11	DOT – Brasil	Brasileiro	Implementar e oferecer suporte técnico
DOT12	DOT – Brasil	Brasileira	Implementar e oferecer suporte técnico
DOT13	DOT – Brasil	Brasileiro	Implementar e oferecer suporte técnico
DOT14	DOT – Brasil	Brasileiro	Implementar e oferecer suporte técnico
DOT15	DOT – Brasil	Brasileiro	Implementar e oferecer suporte técnico
TEC2	TEC – Brasil	Brasileiro	Implementar e oferecer suporte técnico
EV1	EV – EUA	Norte-americana	Supervisionar o progresso
EV2	EV – Brasil	Brasileira	Auxiliar consultores no processo de implementação
EV3	EV – Brasil	Brasileiro	Auxiliar consultores no processo de implementação
EV4	EV – EUA	Norte-americano	Auxiliar consultores no processo de implementação
EV5	EV – Brasil	Brasileiro	Auxiliar consultores no processo de implementação
EV6	EV – Brasil	Brasileiro	Auxiliar consultores no processo de implementação
EV7	EV – Brasil	Brasileiro	Auxiliar consultores no processo de implementação
PROV1	PROV – EUA	Norte-americana	Oferecer suporte
PROV2	PROV – EUA	Norte-americana	Oferecer suporte

d) Os e-mails do Projeto Y

O procedimento de solicitação e coleta dos e-mails do Projeto Y seguiu os mesmos passos realizados no Projeto X. O quadro a seguir contém informações detalhadas sobre os 164 e-mails trocados no projeto, com seus 11 anexos, de acordo com o padrão estabelecido na página 46.

Quadro 3.4 – E-mails do Projeto Y

Assunto no corpo do e-mail	**Número de mensagens trocadas**	**Participantes**	**Anexos**
Information	2	TEC2*****, **DOT1**	--
F1 Clear	9	DOT1*, **DOT2**, EV1, EV3, EV2, **TEC2**	--
Design Book	1	DOT1*****, **EV1**, EV2, EV3, DOT2, TEC2	--
Outage Planning	3	DOT1*****, **EV1**, EV2, EV3, DOT7, DOT11, EV5, TEC2	--
Master Correction	4	DOT3*, **TEC2**	--
Updates	5	DOT1*, **EV1**, TEC2, D15	--
Reports	2	DOT1*, **TEC2**, DOT9	--
Chart	6	DOT2*, **DOT1**, DOT7, TEC2	--
Optimize	1	EV1*, todos os demais	Link – não acesso
Ledger Doc		DOT2*, **DOT1**, TEC2, EV2, EV3	--
Unit test	3	EV1*, **TEC2**, DOT4, DOT13	--
Updated FR Master	3	EV1*, **DOT12**, TEC2, DOT1, DOT6,DOT13, DOT15	Fluxograma
New requirement	8	TEC2*, **DOT1**, DOT4, EV5	--
N report missing	11	DOT1*, DOT4, EV5, **DOT3**, TEC2	N report
Issues db	2	DOT4*, **TEC2**, EV1	--
Brazil S	11	EV1*, **EV4**, DOT1, DOT6	Imagem
N reports 1	13	EV9*, **EV2**, EV1	--
Issues listed and assigned	5	EV1*, **DOT7**, EV2, EV3	--
Outstanding Items	1	DOT1*, **EV2**	--
Tasks	9	DOT1*, **EV2**, DOT14, DOT5	Tabela com tarefas
N reports 2	3	EV9*, **DOT4**, EV1, TEC2, DOT1, EV2	Tabela
System Outage	3	DOT5*, **EV1**, L, EV3, TEC2,DOT1	--
Plan of Activities		DOT1*, **TEC2**, EV2, DOT2, DOT10, EV5, DOT3	Planilha com atividades
Meeting with EV1	8	DOT1*, **TEC2**	--
N reports missing 2	5	DOT1*, **TEC2**, EV1, PROV1, EV3	Tabela
Year end	2	DOT1*, **EV1**, **TEC2**	--
Exception list	1	DOT1*, **EV1**, TEC2, EV2,	--

		DOT6, DOT7	
Defect ID	3	DOT6*, **DOT1**, EV1, TEC2	Tabela/relatório de ocorrência
Budget	3	DOT1*, **DOT2**, **TEC2**, EV3	--
Balances	3	DOT1*, **TEC2**, DOT2, DOT14	--
N reports 3	1	EV1*, **TEC2**; EV7, DOT1, EV2, DOT8	Ppt document (10 slides)
Working Hours	3	DOT1*, **DOT3**, TEC2, DOT2	--
Issues follow up	3	DOT1*, TEC2, **EV1**	--
Health	1	DOT1*, **EV1**, EV4, TEC2	--
Weekend	2	DOT2*, DOT1, **TEC2**, EV1, EV4	--
Extract	10	TEC2*, **DOT2**, DOT3, DOT6	--
N reports 4	7	EV1*, **PROV2**, TEC2, DOT1	Tabelas (N reports)
FS reports	7	DOT1*, **DOT3**, TEC2, EV1	--
TOTAL	164 emails		11 anexos

3.1.2.2-As entrevistas

O objetivo principal das entrevistas semiestruturadas com participantes de ambos os projetos foi auxiliar na identificação do papel da escrita em inglês no desempenho da atividade de comunicação na consultoria em ERP (primeira pergunta da pesquisa). Inicialmente, realizei convites por e-mail aos profissionais, que foram selecionados a partir de lacunas encontradas na análise preliminar do primeiro conjunto de dados (os e-mails). O quadro abaixo traz informações detalhadas sobre cada um deles.

Quadro 3.5 – Participantes convidados para as entrevistas

Participante	**Função**	**Nacionalidade**	**Presença em projeto**
TEC1	Consultor	Brasileiro	Projeto X
TEC2	Consultor	Brasileiro	Projetos X e Y
TEC3	Consultor	Brasileiro	Projeto X
TEC7	Diretor	Brasileiro	Projeto X
DOT1	Gerente	Indiano	Projeto Y

Embora cinco profissionais tenham sido convidados, apenas TEC2 e TEC7 se disponibilizaram a participar das entrevistas que foram gravadas e transcritas para análise sob a ótica da Teoria da Atividade (ENGESTROM, 1987). Elegi esse tipo de entrevista por ela permitir que os entrevistados discorressem mais livremente sobre os tópicos escolhidos pelo entrevistador. No quadro abaixo, encontram-se as perguntas elaboradas, seguidas de seus respectivos objetivos.

Quadro 3.6 – Perguntas das entrevistas e seus objetivos

Pergunta	**Objetivos**
1- Qual a importância de saber inglês para o seu desempenho nos projetos (como consultor/diretor)? Defina o que entende por "saber inglês".	- Identificar o valor conferido à proficiência em inglês para a realização da atividade. - Identificar as concepções de língua dos entrevistados.
2- Existe um processo de avaliação de proficiência dos consultores? Em caso afirmativo, como ele é realizado?	- Identificar (a) a existência de avaliação linguística, (b) quem é responsável por avaliar e (c) quais são os critérios de avaliação. - Observar se há discrepâncias entre o processo de avaliação e a concepção de língua dos entrevistados.
3- É importante saber escrever em inglês para realizar as implementações? Por quê (Por que não)?	- Detectar a importância conferida à escrita em inglês para a realização da atividade.
4- O que é necessário para que uma pessoa escreva bem em um segundo idioma?	- Detectar as concepções de escrita dos entrevistados.
5- Quais as maiores dificuldades enfrentadas na comunicação em inglês por e-mail?	- Identificar se há problemas específicos relacionados ao e-mail como veículo.
6- Qual o papel dos participantes de projetos de implementação de ERP?	- Identificar se há contradições (ENGESTROM, 1987) na ou relacionadas à divisão de trabalho.
7- Há alguma diferença entre o papel que cada consultor exerce? Em caso afirmativo, como ela é estabelecida?	- Identificar a existência de hierarquia entre os consultores. - Caso haja uma hierarquia, identificar como ela é definida (ex.: experiência profissional, conhecimento técnico, etc.)

3.2-Metodologia de análise dos dados

O estudo de caso foi analisado com base nos pressupostos da TASHC (ENGESTROM, 1987; RUSSEL, 1995, 1997a, 1997b, 2009) em associação com o conceito de gênero como ação social (BAZERMAN, 1994). No quadro a seguir, aponto as unidades de análise escolhidas para responder às duas questões centrais desta pesquisa.

Quadro 3.7 – Unidades de análise

Pergunta de pesquisa	**Fonte de dados**	**Unidade de análise**	**Referencial teórico**
1) Qual a importância da atividade de comunicação escrita na atividade de consultoria em ERP?	- E-mails para realização dos Projetos X e Y. - Entrevistas com participantes-chave da comunicação escrita.	- A presença de duas línguas (português e inglês). - Os vários níveis de proficiência em língua inglesa dos sujeitos envolvidos. - Uso de tradutor automático. - Desentendimentos. - Participação nos e-mails (ausência *vs* presença dos sujeitos na comunicação escrita).	- Contradições internas primárias e secundárias (ENGESTROM, 1987): Enquanto as contradições primárias permitem compreender as tensões existentes em cada um dos vértices, as secundárias possibilitam entender as relações entre os vértices do sistema de atividade.
2) Quais gêneros escritos em inglês compõem a atividade de comunicação e que papéis exercem nessa atividade?	- Anexo dos e-mails dos Projetos X e Y.	- Descrição do gênero textual na macroestrutura e sua função social. - Função social do gênero dentro da atividade de comunicação.	O gênero (BAZERMAN, 1994; RUSSEL, 1995, 1997a, 1997b): Por meio de uma análise etnográfica da empresa, identificarei os gêneros escritos em inglês que compõem a atividade de comunicação.

4-Análise dos dados

Nesta seção realizarei uma análise da relação entre a atividade de comunicação escrita e a atividade de consultoria em ERP, buscando responder à minha primeira pergunta da pesquisa: Qual a importância da atividade de comunicação escrita para a atividade de consultoria em ERP? Em primeiro lugar, caracterizarei as atividades para ilustrar a existência de uma relação entre elas e, posteriormente, me concentrarei nas contradições internas primárias e secundárias (ENGESTROM, 1987) da atividade de comunicação.

4.1-A atividade de comunicação escrita dentro da atividade de consultoria em ERP

Figura 4.1 – A atividade de consultoria em ERP

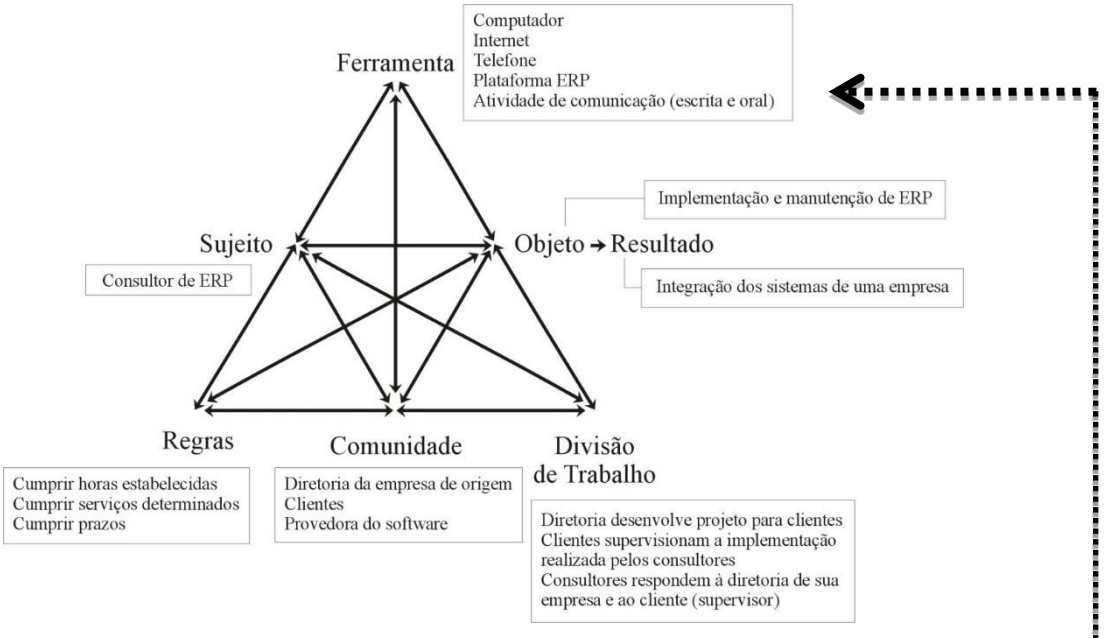
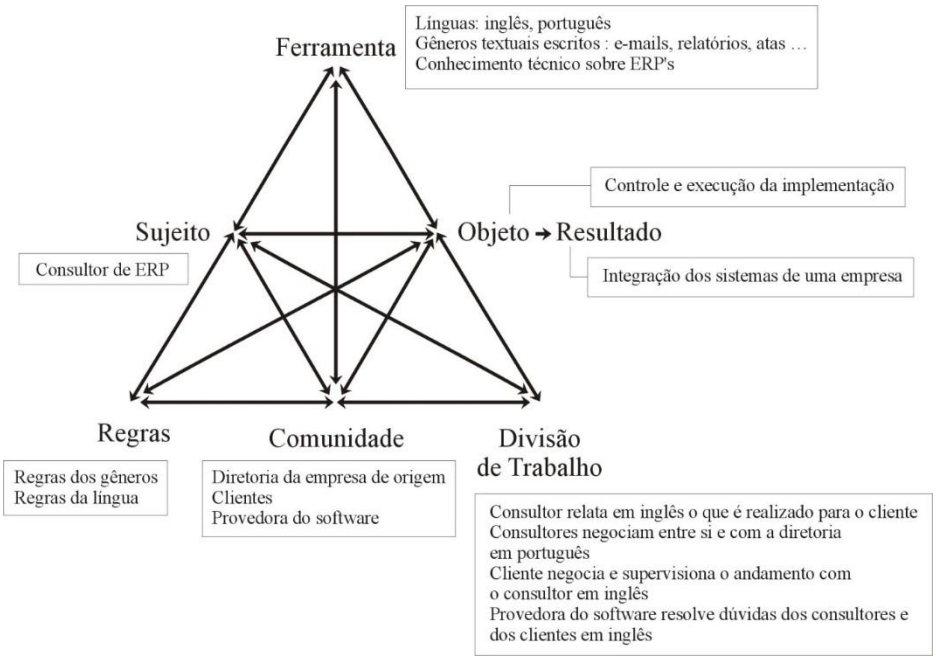


Figura 4.2 – A atividade de comunicação escrita dentro da atividade de consultoria de ERP



Fonte: a autora.

Como se pode observar nas representações na página anterior, a atividade de comunicação escrita encontra-se no vértice da ferramenta da atividade de consultoria em ERP (doravante, consultoria). Isso significa que ela possui um papel instrumental na atuação do sujeito (o consultor) sobre o objeto da consultoria (a implementação e a manutenção de ERP). Como o objeto de uma atividade existe em função de uma necessidade (LEONTIEV, 1981), pode-se afirmar que a atividade de comunicação é uma das ferramentas que viabilizam a mediação da satisfação da necessidade da consultoria de integrar sistemas. O que caracteriza a comunicação escrita como uma atividade distinta, entretanto, é o fato de possuir um objeto diferente (LEONTIEV, 1981). Enquanto o objeto da consultoria é a implementação e manutenção de ERP, o da comunicação escrita é o controle e a execução da implementação. O que se assemelha em ambas as atividades são os vértices do sujeito e da comunidade.

4.2-A atividade de comunicação escrita

Iniciarei a descrição da atividade de comunicação escrita pela parte superior do triângulo de Engestrom (1987), com o intuito de ressaltar o papel do sujeito, das ferramentas e do objeto para o sistema. Logo após, ampliarei a descrição detalhando a parte inferior do triângulo, que contém as seguintes estruturas sociais de maior dimensão (LANTOLF & THORNE, 2006): a comunidade, as regras e a divisão de trabalho.

4.2.1-O sujeito, a ferramenta e o objeto

O consultor de ERP, **sujeito** que "age em relação ao motivo e realiza a atividade" (LIBERALI, 2009), atua como profissional autônomo e normalmente possui conhecimento sobre a implementação de sistemas de um fabricante específico (SOUZA & ZWICKER, 2000). Ele precisa utilizar a escrita em inglês como **ferramenta** para mediar suas ações sempre que há a participação de estrangeiros nas negociações. Como as alterações de sistemas dos clientes podem gerar impactos em suas filiais e/ou matrizes estrangeiras, é comum a participação de representantes delas em momentos de decisão. A comunicação ocorre via correio eletrônico por ser este o veículo mais utilizado para o envio e o recebimento de comunicação escrita no mundo corporativo, devido à sua rapidez, ao baixo custo e à possibilidade de envio simultâneo a vários destinatários, tanto diretamente quanto com a função em cópia (GAINS, 1999). Nele circulam diversos gêneros, que estão presentes no corpo do e-mail ou em anexo (dentre eles, relatórios,

listas de ocorrências, recibos de pagamento, etc.) e que possibilitam a operacionalização das ações realizadas pelos sujeitos e pela comunidade. O **objeto** da atividade realizada pelos consultores, o controle e a execução das implementações, deriva da necessidade (LEONTIEV, 1981) que as empresas possuem de auxílio à realização da implementação de ERP. Ele deve ser finalmente transformado na integração de sistemas pré-existentes nas empresas, o **resultado,** que supre a necessidade inicial.

4.2.2-A comunidade, a divisão de trabalho e as regras

A **comunidade**, composta por aqueles que compartilham do mesmo objeto do sistema de atividade central, é formada (1) pela diretoria da consultoria (diretores e gerentes), (2) por clientes (diretores, gerentes e usuários-chave) e (3) pela provedora do software de ERP. Cada um possui seu papel no sistema de atividade que é retratado pela **divisão de trabalho**. O consultor relata os serviços executados em inglês para o cliente estrangeiro e troca textos exclusivamente em português quando a interação envolve brasileiros (consultores e diretores). O cliente supervisiona o andamento da implementação em inglês. A provedora do software resolve, exclusivamente em inglês, dúvidas de consultores e do cliente sobre a plataforma. O que regula a execução da atividade de comunicação escrita são as **regras** dos gêneros e da língua.

4.3- A atividade de comunicação escrita no Projeto X

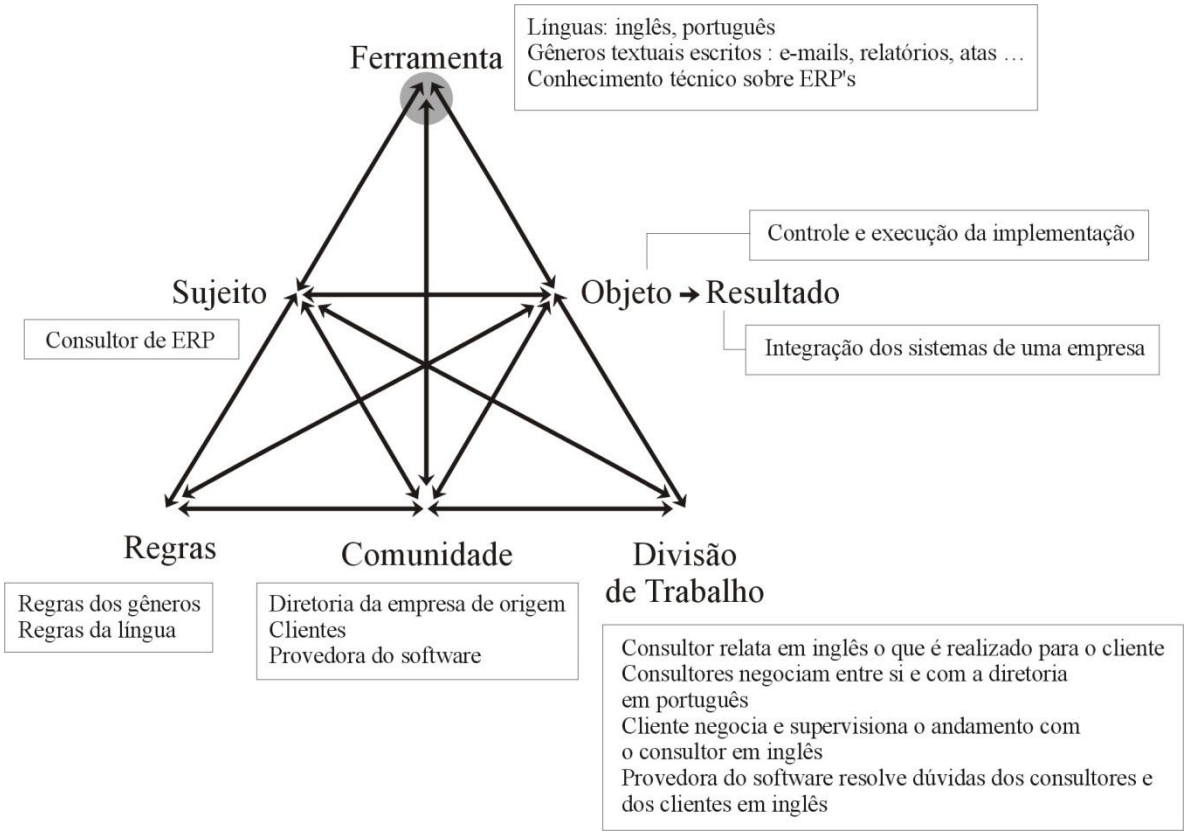
4.3.1-As contradições internas da atividade de comunicação escrita

Como vimos no capítulo teórico, "as contradições são tensões estruturais acumuladas historicamente dentro e entre sistemas de atividade" (ENGESTROM, 2001, p. 137). Elas nos interessam não apenas por revelarem a existência de conflitos, mas também por poderem gerar tentativas de mudança na atividade (SILVA, 2009). Consequentemente, o estudo das contradições favorece o entendimento da dinâmica da atividade, permitindo identificar momentos favoráveis à realização ou à proposta de intervenção, com foco no desenvolvimento. Este é o princípio central do modelo de análise da atividade de Engestrom (1987), que, segundo Kuutti (1996), ocorre quando há a superação das contradições. Devido à limitação de tempo, esta pesquisa não realiza a intervenção. Contudo, objetiva oferecer propostas para que isso ocorra.

4.3.1.1-Contradições primárias

a) Na ferramenta

Figura 4.3 – Contradição primária na ferramenta (Projeto X)



Fonte: a autora.

No vértice da ferramenta, foi possível encontrar a seguinte contradição primária: o uso concomitante de inglês e português nos e-mails direcionados a participantes que desconheciam a língua portuguesa. O e-mail abaixo é um exemplo da existência de uma competição entre os dois idiomas, que se repete na comunicação escrita trocada no projeto X como um todo. Ele foi extraído de uma série de cinco e-mails sobre o assunto "Sped Accounting"[5]. Os outros quatro e-mails foram redigidos em inglês por SEG1, PROV1 e SEG2, que desconhecem o português.

Quadro 4.1 – Amostra de e-mail do Projeto X

[5] Há fortes indícios de uso de tradutores automáticos para a redação de e-mail, como se vê no e-mail utilizado como exemplo nesta página, os quais discutirei na minha análise das contradições secundárias, em específico entre sujeito e ferramenta.

From: TEC2
To: SEG1
Cc: SEG2; SEG4; TEC1; TEC6; PROV1
Subject: RE: Sped Accounting

Good morning everyone,
The process described by XXXXX has already been done successfully, however, to implement the programs required to create records of SPED ACCOUNTING, encountered some problems.
All the steps detailed in the manual, I had done before, and the result was this.

1 - XXXXX was not generated correctly
2 - XXXXX was generated incomplete
3 - XXXXX was not generated
4 - XXXXX was not generated

After the above errors went looking for the XXXX versions of the programs to see if it was a configuration problem in the versions. At that moment I realized that there were any programs. See the table below[6]:

bom dia a todos,
O processo descrito pela XXXX, já foi efetuado com sucesso, entretanto, ao executar os programas necessários para a criação dos registros do SPED CONTABIL, encontrei alguns problemas.
Todos os passos detalhados no manual, eu já havia feito antes, e o resultado foi esse.

1 - O XXXXX não foi gerado corretamente
2 - O XXXXX foi gerado incompleto
3 - O XXXXX não foi gerado
4 - O XXXXX não foi gerado

Após os erros acima fui procurar as versões XXXX dos programas para verificar se era um problema de configuração das versões. Nesse momento percebi que não existiam todos os programas. Vejam a tabela abaixo:

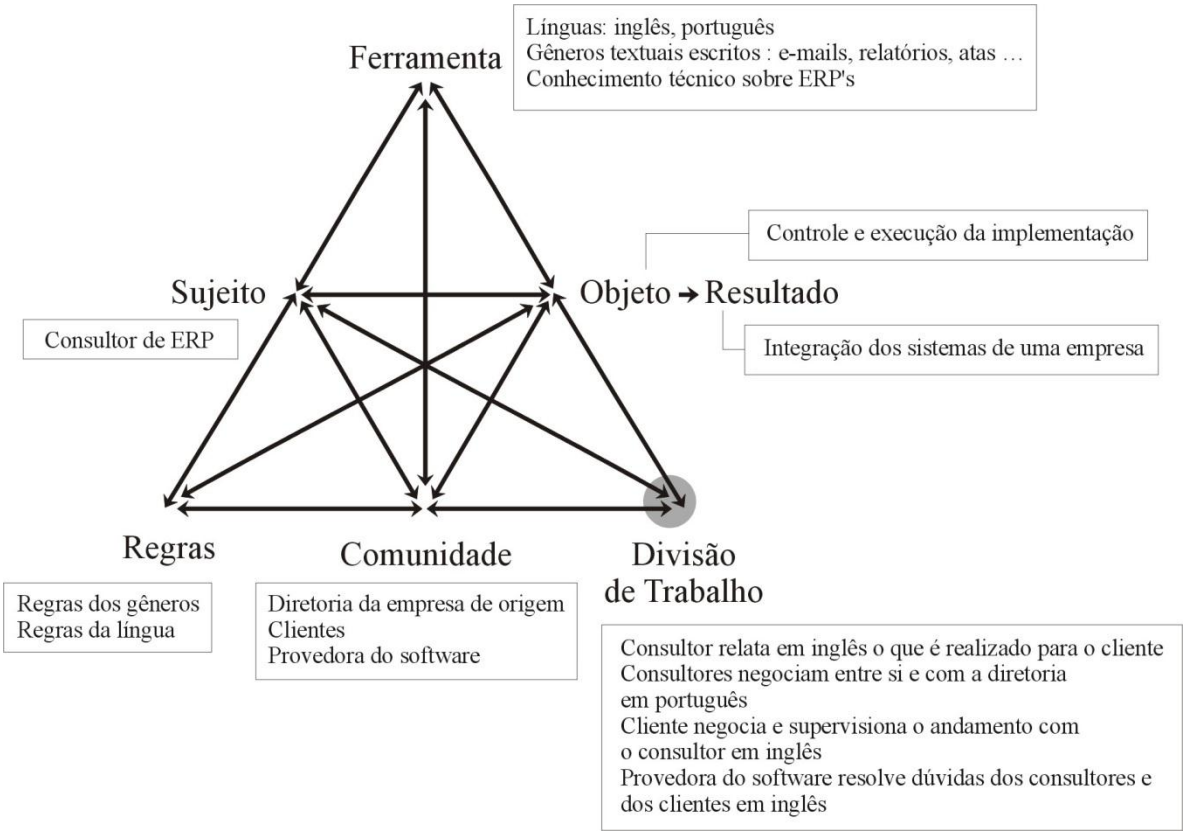
TEC2

Essa competição sugere a existência de diferentes níveis de proficiência[7] em língua inglesa, uma vez que o português precisa ser utilizado para que a comunicação ocorra.

b) Na divisão de trabalho

[6] Tabela removida por conter informações confidenciais.
[7] A questão da proficiência será abordada com maior detalhe ainda neste capítulo.

Figura 4.4 – Contradição primária na divisão de trabalho (Projeto X)



Fonte: a autora.

A contradição que ocorre no vértice da divisão de trabalho envolve o consultor de ERP. Antes de apresentá-la e discuti-la, gostaria de esclarecer alguns detalhes sobre os consultores participantes da atividade. Os três brasileiros que aparecem ou são solicitados com frequência nos e-mails do Projeto X (TEC1, TEC2, TEC3), como me informou a TEC quando me repassou os e-mails durante a coleta de dados, possuem o mesmo nível hierárquico dentro do projeto. Eles deveriam, portanto, reportar-se à diretoria e ao cliente. Contudo, o que os difere é o conhecimento que cada um possui sobre partes específicas do sistema ERP. Indícios da existência de uma contradição secundária entre sujeito (consultor) e ferramenta (conhecimento técnico sobre ERP) encontrados no Projeto X serão confirmados no decorrer da análise do Projeto Y. Essa hipótese pôde ser levantada devido (1) à ausência de respostas (em português ou em inglês) de TEC2 e TEC3 em momentos em que foram diretamente solicitados sobre sua disponibilidade para *conference calls* e para discutir a agenda de trabalho e (2) ao conteúdo de um e-mail que discuto mais adiante.

Retomando a apresentação da contradição primária na divisão de trabalho, entre os papéis dos participantes da comunicação escrita está a incumbência do consultor de relatar para o cliente, em inglês, as ocorrências durante o projeto. Uma contradição pode ser observada, contudo, quando um dos consultores teve de assumir a responsabilidade pela comunicação escrita do projeto devido à sua facilidade em utilizar o idioma e à dificuldade de seus colegas nesse mesmo aspecto. Abaixo apresento uma série de três e-mails trocados em inglês sobre o assunto "Call to discuss Sped", em que TEC1 (consultor brasileiro da TEC que implementa ERP) busca negociar com SEG2 (representante norte-americano do cliente SEG que supervisiona o andamento do trabalho) o agendamento de uma *conference call* entre este último e TEC2.

Quadro 4.2 – Amostra de e-mail do Projeto X

From: TEC1 **To:** SEG2 **Cc:** TEC2; SEG1; TEC6; SEG4 **Subject:** Call to discuss Sped SEG2, I talked to TEC2 and he is available to make the call today at 7pm (brazil time). I will leaving SEG early to be at home at this time and participate with you if this time is ok for you. Unfortunately TEC2 is in another client and this is the only available for him today. Could you participate today at 7pm (brazil time)? If yes, please call USA XXXXXXXXXXXXXXX Guest/Participant code: XXXX Thanks TEC1
De: SEG2 **Para:** TEC1 **Cc:** TEC2; SEG1; TEC6; SEG4 **Subject:** Call to discuss Sped TEC1, So sorry for the late reply. I will call this number at 5pm my time - 7pm your time. This is ok with you both?

SEG2
Thanks for the time on the call yesterday. XXXXX, The issues were explained to S1 who (is)/will talk(ing) to PROV to check if they have a solution. Regards TEC1

Apresento a seguir o e-mail que serviu de intermédio para a negociação do horário do *conference call*. Ele foi trocado exclusivamente entre os brasileiros TEC1 e TEC2. Nele, TEC1 negocia em português com TEC2 sua disponibilidade para participar da conferência solicitada previamente por SEG2, como vimos acima.

Quadro 4.3 – Amostra de e-mail do Projeto X

De: TEC1 **Para:** TEC2 **Subject:** Info sobre o ERP TEC2, bom dia, tudo bem? Estou na SEG hoje pra fazer a atualização de status a semana, gostaria da sua ajuda pra isto. Preciso saber como estão sob seu ponto de vista, os seguintes itens: • Testes de XXXXX • Testes de XXXXX, conseguimos fazer testes com XXXX • Testes na XXXXX, conseguimos iniciar os testes? • Há novidade do XXXXX? Gostaria de fazer um call com o SEG2 ainda hoje, ele estará disponível após o nosso call de status. Você pode participar após as 16hs? Abraços

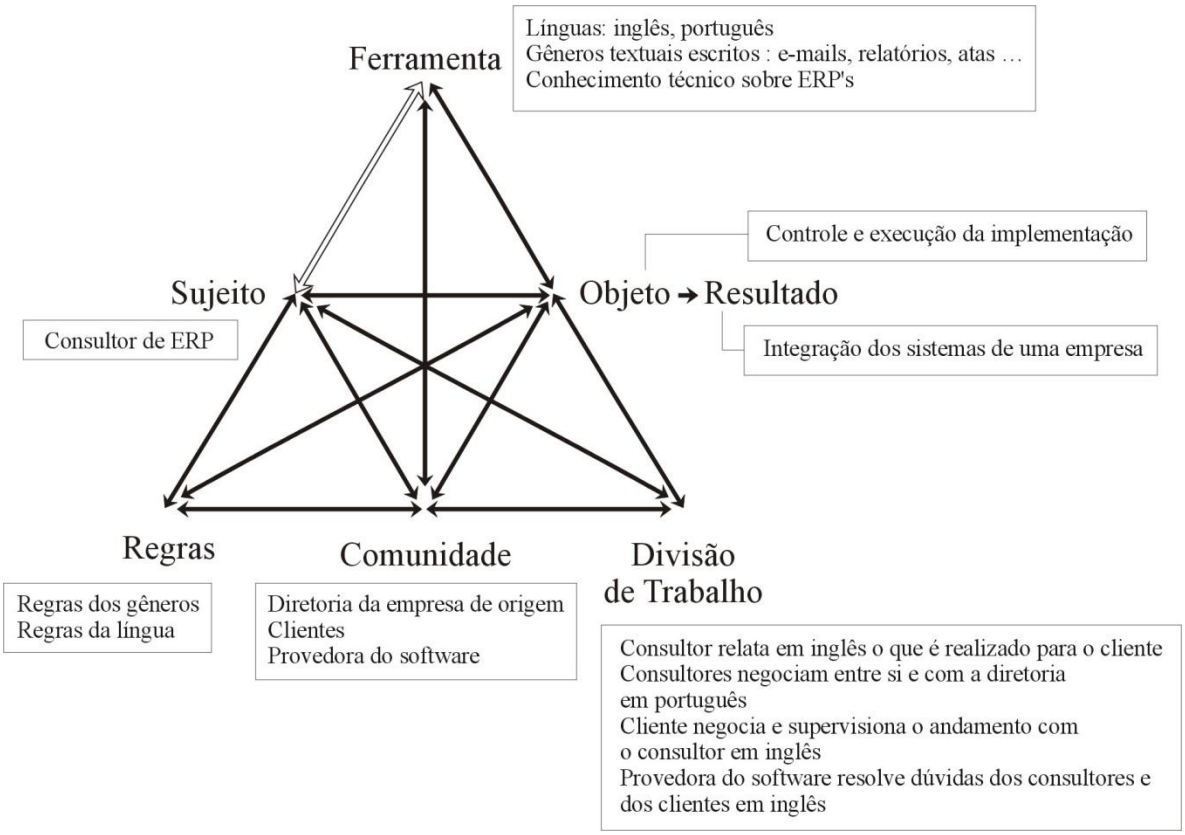
TEC1

Nos e-mails selecionados, TEC1 encarrega-se de redigir e-mails em inglês para os clientes negociando o agendamento da conferência para um segundo consultor (TEC2). O e-mail em português revela a importância da participação de TEC2 com o reforço do convite prévio de participação. Isso sugere indícios da existência de diferenças de hierarquia entre os consultores, que se configura da seguinte forma: (1) o consultor que domina o uso do inglês atua como porta-voz dos sujeitos na comunicação escrita e (2) o consultor que não domina o idioma encontra-se sujeito às ações do consultor mais proficiente.

4.3.1.2-Contradições secundárias

a) Entre sujeito e ferramenta

Figura 4.5 – Contradição secundária entre sujeito e ferramenta (Projeto X)



Fonte: a autora.

A existência de diferentes níveis de proficiência da língua inglesa encontrada nos consultores responsáveis por realizar a comunicação escrita em inglês do Projeto X representa uma contradição entre ferramenta (língua) e sujeito (consultor). Como veremos a seguir, existe uma relação entre nível de proficiência e necessidade de uso do português para a redação dos e-mails. Com o intuito de fornecer uma análise detalhada dessa relação, em primeiro lugar apresentarei como se configura a necessidade de uso da língua inglesa no projeto e, em segundo lugar, detalharei como se configura o uso do português.

A escrita em inglês ocorre principalmente por conta da necessidade de interação com os clientes norte-americanos do Projeto X (SEG1 e SEG2), que desconhecem o português. Estes, além de terem contratado o serviço da TEC juntamente com os representantes brasileiros da SEG (SEG3 e SEG4), são responsáveis também por supervisionar o andamento do projeto. Dentre os representantes da TEC que participaram da comunicação com o cliente estrangeiro, o consultor (sujeito da minha análise) responsabilizou-se por 100% da comunicação escrita em inglês com os outros participantes da atividade. Não foi encontrado nenhum e-mail em inglês redigido pela diretoria da TEC (sua participação na comunicação escrita será discutida adiante). Isso ressalta a importância da escrita em inglês para que o sujeito realize a atividade de comunicação.

O uso da língua portuguesa na amostra analisada ocorreu das seguintes formas: (1) como solicitação de tradução a um participante da comunicação, (2) confirmação de entendimento de mensagens e (3) o uso de tradutor automático seguido do texto original. O quadro abaixo traz um exemplo de cada ocorrência. Com o intuito de preservar a identidade dos participantes e de suas empresas, além da substituição de seus nomes, foram retiradas as datas de envio e recebimento das mensagens e foram substituídas pela letra X as informações confidenciais.

Quadro 4.4 – Amostra de e-mail em língua portuguesa do Projeto X

1) Solicitação de tradução[8]	**From:** TEC2 **To:** SEG1 (EUA) **Cc:** SEG2 (EUA); SEG3; SEG4; TEC3; TEC1 Prezados, Fiz a configuração da parte financeira das XXXXXXXXXXX com o mesmo problema. Então parti para outros testes e descobri XXXXXX, pois o sistema passa a se comportar como deveria. Em resumo, a geração e post dos XXXXXX está funcionando corretamente agora. A minha pergunta é: existe algum problema para a SEG conviver sem o XXXXXXXXXX? TEC3, voce pode traduzir essa resposta ao SEG1? Obrigado TEC1
1) Confirmação de entendimento	a) **De:** TEC3

[8] Esse exemplo traz uma solicitação de tradução explícita. Há outros e-mails em que é necessário que se subentenda que a tradução seja realizada.

	Para: SEG2 (EUA) **Cc:** TEC1; TEC2 **Prioridade:** Alta I test, muio Thanks.
	b) **From:** TEC3 **To:** TEC2 **CC:** TEC1; TEC2 Esta resposta do Preston se refere ao problema em vendas? Esta resolvido? Obrigado
3) Uso de tradutor automático	**From:** TEC2 **To:** SEG1 **Cc:** SEG4; SEG2; T1 Bom dia, I have not found a report of deductions, which is important since it serves as a basis for payment of taxes. We also found no program generator XXXX. These features are in E1 (see list below), and I understand that should exist in the WS. If the PROV responds that these reports exist, let me be clear that this process is not documented anywhere (the processes of withholding and XXXX also were not). Não encontrei um relatório de retenções, que é importante pois serve de base para o pagamento dos impostos. Também não encontrei nenhum programa gerador de XXXX. Estas funcionalidades existem no E1 (ver relação abaixo), e entendo que deveriam existir também no WS. Caso a PROV responda que esses relatórios existem, quero deixar bem claro que este processo não esta documentado em lugar algum (bem como outros processos de retenções e XXXX também não estavam). XXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXXXX

O uso da língua portuguesa, como pôde ser visto nos exemplos acima, relaciona-se com a habilidade de cada sujeito de se expressar em inglês. Classificarei a habilidade dos três sujeitos

participantes da comunicação escrita de acordo com o que pude observar sobre a sua capacidade de se regular (VYGOTSKY, 1987). Utilizarei a proposta de Wertsch (1979), que aponta a existência de dois estágios anteriores à autorregulação: a regulação pelo objeto e pelo outro. O sujeito em atividade pode, de acordo com essa proposta, encontrar-se (1) autorregulado, tendo internalizado o uso da ferramenta, (2) regulado por outros, necessitando do auxílio de pares mais competentes para realizar a atividade e (3) regulado pelo objeto, agindo com pouca ou nenhuma consciência de suas ações (LANTOLF, 2000).

No quadro abaixo, listei as ações realizadas pelos sujeitos individualmente e classifiquei seu nível de uso da escrita em inglês nos e-mails.

Quadro 4.5 – Os principais consultores brasileiros e o controle da língua inglesa

Sujeito	**Ações**	**Nível de proficiência**[9]
TEC1 (consultor)	- Realiza traduções. - Intervém quando percebe que o enunciado em inglês parece confuso.	Sinais de autorregulação. * TEC1 é o sujeito que parece ter mais controle sobre suas ações nos e-mails. Além disso, intervém com o intuito de promover comunicação.
TEC2 (consultor)	- Solicita traduções a TEC1. - Utiliza tradutor automático[10] e deixa o original em português no e-mail.	Sinais de regulação pelo objeto. *TEC2 não demonstra possuir controle sobre a escrita do seu texto.
TEC3 (consultor)	- Não percebe que seu enunciado está confuso ou não consegue agir em relação a isso.	Sinais de regulação pelo outro. * TEC3 precisa da intervenção do par mais competente para tomar consciência da sua escrita.

[9] Inferi o nível de proficiência de cada consultor observando a capacidade de cada um em utilizar a língua inglesa na comunicação escrita, utilizando suas ações como evidências de regulação (WERTSCH, 1979). Não foram realizados testes de proficiência.

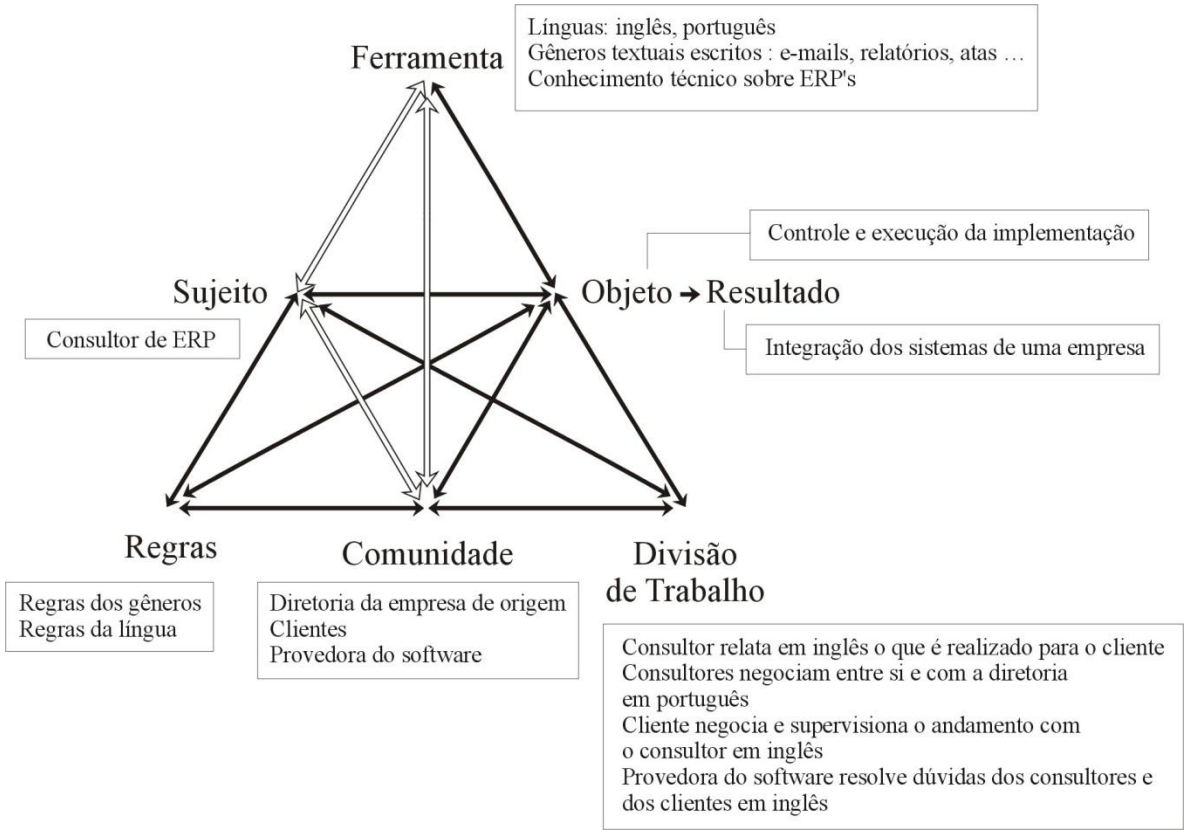
[10] Quando entrevistado, TEC2 confirmou ter utilizado tradutores automáticos para redigir seus e-mails devido à dificuldade que sentia para se comunicar em inglês.

A partir das ações realizadas pelos sujeitos (quadro acima) pode-se inferir que a língua portuguesa é utilizada com a intenção de superar as dificuldades existentes em comunicação escrita em inglês, seja por meio de tradução (automática ou realizada por TEC1), seja pelo esclarecimento de e-mails em inglês que geram dúvidas.

A contradição entre sujeito e ferramenta revela a centralidade do papel da proficiência em inglês para a realização da atividade de comunicação escrita, sugerindo que (a) a habilidade de expressar-se em inglês confere ao sujeito papéis diferentes na realização da atividade e (b) a língua portuguesa é utilizada como subsídio para superação de dificuldades com a língua inglesa. Essa hierarquização de papéis derivada do uso da língua como ferramenta possui implicações também para a realização da atividade de consultoria, uma vez que ambas as atividades compartilham o mesmo sujeito: o consultor.

b) Entre sujeito, ferramenta e comunidade

Figura 4.6 – Contradição secundária entre ferramenta, sujeito e comunidade (Projeto X)



Fonte: a autora.

Observei uma contradição quando o consultor (sujeito) encontrou dificuldade para negociar seu horário de trabalho por e-mail em inglês (ferramenta) com o cliente (comunidade). Embora seja de responsabilidade da diretoria definir a quantidade de horas necessárias para a realização do projeto e selecionar consultores para suprir essa demanda, fica a cargo do consultor realizar as decisões cotidianas sobre os melhores dias a serem trabalhados de acordo com sua agenda.

Quadro 4.6 – Amostra de e-mail sobre o assunto "Agenda at SEG" (Projeto X)

From: TEC1 **To:** SEG1

Subject: Agenda at SEG The agenda of our team at SEG will be: TEC3 – May XXX to May XXX TEC3 – May XXX to June XXX TEC2 – May XXX to May XXX TEC2 – June XXX to June XXX (I am trying to have him for all the week or change days for May XXX and June XXX if all the week is not possible) Regards TEC1
From: TEC2 **To:** TEC1; SEG1 **Cc:** TEC3, SEG4; TEC5 **Subject:** Re: Agenda at SEG BOa noite, dias XXX e XXX não estarei na SEG, pois é feriado. Grato[11]
De: SEG1 **Para:** TEC3, TEC5, TEC2 **Cc:** TEC2, SEG4 **Assunto:** RE: Agenda at SEG TEC1, TEC3, TEC2 I think I am still not clear on a couple of dates. Will TEC3 be there on the holidays XXXXX? Will TEC2 be there the go-live week? (May XXX, June XXX) Will TEC1 be at SEG on May XXX? Thanks, SEG1
From: TEC1 **To:** SEG1 **Assunto:** RE: Agenda at SEG Sorry for the delay I m having some issues to send emails this week. I am planning to be at SEG on Monday and Wednesday and I do not have any plan holidays. In that case I am available to work another day if needed. TEC2 will be at SEG from Monday to Wednesday because he has bought tickets for a travel. According to e-mails that I've seen TEC3 is going to work all the week. TEC3 can

[11] Classifiquei esse e-mail como solicitação de tradução, por entender que isso ocorra de forma implícita.

you please confirm? Regards TEC1

Os e-mails acima são trocados entre o cliente norte-americano SEG1 e os consultores brasileiros TEC1, TEC2 e TEC3. Destes três últimos, apenas TEC1 redige em inglês para se comunicar com SEG1; TEC2 escreve um e-mail em português e TEC3 não se pronuncia. Como a negociação dos horários precisa ser decidida junto ao representante estrangeiro (SEG1), o uso da língua inglesa é imprescindível. Desta forma, esses dados sugerem que, embora essa troca de e-mails tenha ocorrido entre quatro participantes, apenas dois deles se responsabilizaram pela negociação, e ficou sob a responsabilidade de TEC1 (que escreve em inglês com mais facilidade) tomar a decisão final, o que lhe conferiu maior poder sobre a situação.

Este mesmo sujeito encaminha os e-mails acima para a diretoria e redige o seguinte texto em português para um dos diretores:

Quadro 4.7 – Amostra de e-mail (Projeto X)

From: TEC1 **To:** TEC7 **Assunto:** Ações para alinhamento com SEG TEC7, Agora ficou mais importante ainda ter o TEC2 por la no inicio da semana, caso contrario teremos um go-live sem XXXXX, rs. Grato TEC1

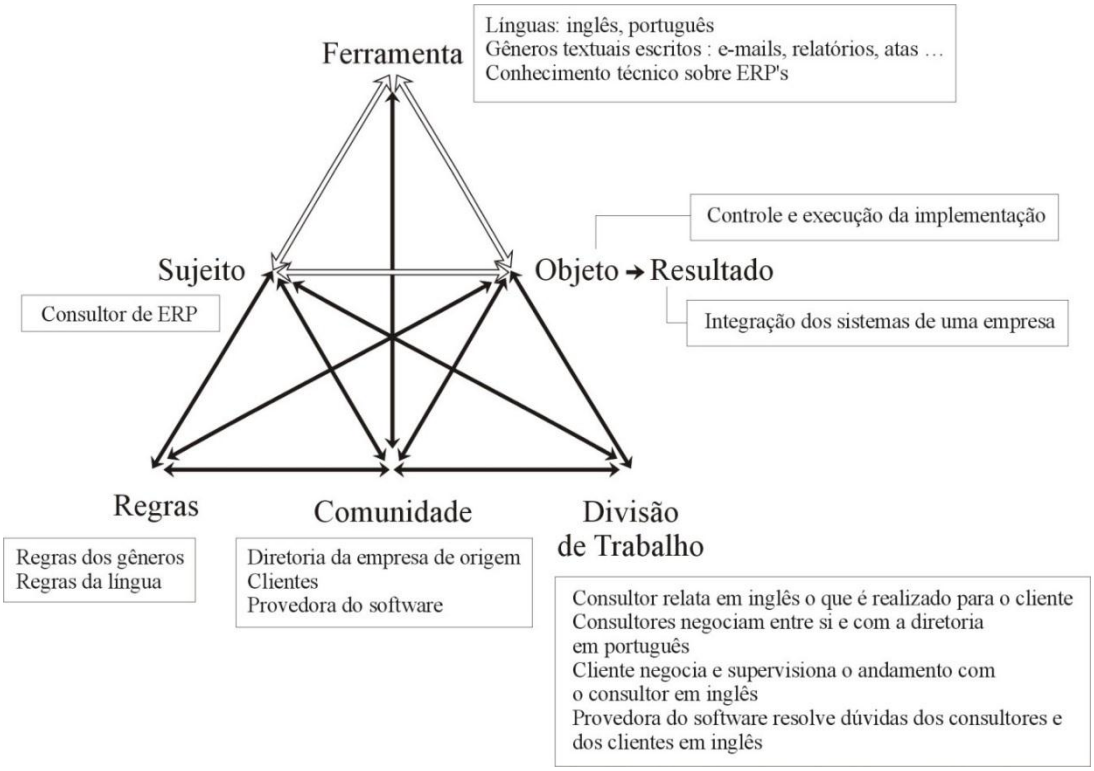
Neste e-mail, há indícios da preocupação do consultor TEC1 com a imagem da empresa (TEC) no projeto caso TEC2 (outro consultor) não possa comparecer no momento de ativação (*go-live*) do sistema. Como o sujeito (consultor) é responsável pela comunicação em inglês com o cliente,

pode-se afirmar que ele é responsável pela construção da imagem da empresa que representa (a TEC) nos e-mails trocados durante o projeto. A responsabilidade de construção dessa imagem recai sobre TEC1 no Projeto X por ele parecer mais regulado no idioma, como discutimos anteriormente, o que o faz assumir o controle em vários momentos, como nos e-mails acima.

Além da questão da imagem da empresa, o e-mail em português para a diretoria fornece indícios sobre a existência de uma contradição entre sujeito (consultor) e ferramenta (conhecimento técnico em ERP), que mencionei na seção sobre a contradição primária na divisão de trabalho e que buscarei confirmar com a realização das entrevistas. No texto acima, TEC1 (consultor) ressalta a importância de TEC2 (outro consultor) para a realização da ativação (*go-live*) do sistema que está sendo implantado, o que pode sugerir que ele possui conhecimento técnico diferenciado ou mais experiência com o sistema.

c) Entre sujeito, ferramenta e objeto

Figura 4.7 – Contradição secundária entre sujeito, ferramenta e objeto (Projeto X)



Fonte: a autora.

Esta contradição ocorre entre consultores (sujeito), o gênero textual *status report* (ferramenta) e o controle e a execução da implementação (objeto). O *status report* é um relatório redigido de maneira colaborativa por consultores de ERP e pelo cliente, com o intuito principal de viabilizar o acompanhamento da realização do objeto da atividade. Nesta seção apresentarei a contradição que ocorre na troca de um dos *status reports* dentre vários redigidos. Em seções adiante, quando respondermos à segunda pergunta de pesquisa, serão fornecidas mais informações sobre esse gênero e sua função na atividade de comunicação.

A contradição encontrada reflete dificuldades no processo de escrita colaborativa. O e-mail abaixo ilustra essa tensão evidenciando a existência de um problema com o *"layout"* do relatório e com a manutenção de um padrão visual (partes em destaque no e-mail).

Quadro 4.8 – Amostra de e-mail do Projeto X

From: TEC1

To: SEG1; TEC6

CC: SEG4; TEC2; TEC3; SEG2

Assunto: Sped Accounting

Dear all,

Follow the status report of last Friday after having SEG4's review. Sorry for the lay-out but I think its too hard to keep the same standard after changing this lay-out twice, I doing my best.

We started testing the system this week and the work has been very productive since this Monday.

SEG2,

I would like to check if I understood correctly your statement regarding banking format. You mean to make work the interface for payments and receives between the bank and SEG Latina? If yes, XXX has the standard application where we configure each bank lay-out and we can do it for each bank needed. If not, I kindly ask you to explain it again.

Best regards

O e-mail acima ocorre em resposta a uma série de mensagens trocadas em que os participantes (consultores e clientes) tentavam esclarecer as dúvidas apresentadas no e-mail a seguir, que foi um dos mais extensos de todo o projeto e incluiu todos os consultores e representantes da SEG:

Quadro 4.9 – Amostra de e-mail do Projeto X

De: SEG1

Para: TEC1; TEC6

Cc: SEG4; TEC3; TEC2; SEG3; SEG2; TEC5; TEC4

Assunto: Latina project plan

Hello all,

Unfortunately, I feel I am still a bit in the dark about XXXX and/or any of these decisions regarding the solution to the electronic submission.

I was not there for the meeting and I did not receive any minutes from that meeting, so I am not sure what the conclusions have been.

It appeared (based on earlier emails) that someone (SEG4) was supposed to be filling out some forms or generating a listing of the transmissions that were going to be required by SEG Latina and given to XXXXXX so that they could prepare a quote.

That leaves me with the believe that we do not have a quoted or estimated cost for this software yet.

I suppose that the excercise to fill out that paperwork or generate that listing is still valid as it doesn't matter whether XXXXX , the current accountants, or some other entity is chosen to perform that task

Has this been done?

I have another software vendor that is interested in pitching their solution to us (as well as other benefits of using them), but I am VERY concerned with the timing of this.

At a minimum, perhaps we can utilize the current accounting firm as an interim solution which can be executed by XXXXX, but I think we need to declare ASAP.

I am not sure what the options are going to be and whether making a decision to use a 3rd party (other than the current accounting group) would make things go faster or slower, but it is my guess that using the 3rd party might even speed things up if they have a predefined solution.

One other thing that came up in my meetings in XXXXXXX last week was that there apparently is an output document that XXXX has formatted for one of the Banks in Brazil, but the format required for the other Bank does not exist. (I was only informed that there are two.) Do you know what document I am speaking of? If so, is SEG Latina using the Bank that is supported, or do we need to see about getting the correctly formatted document from someone that has already

developed it for their XXXX environment?

Kind Regards,

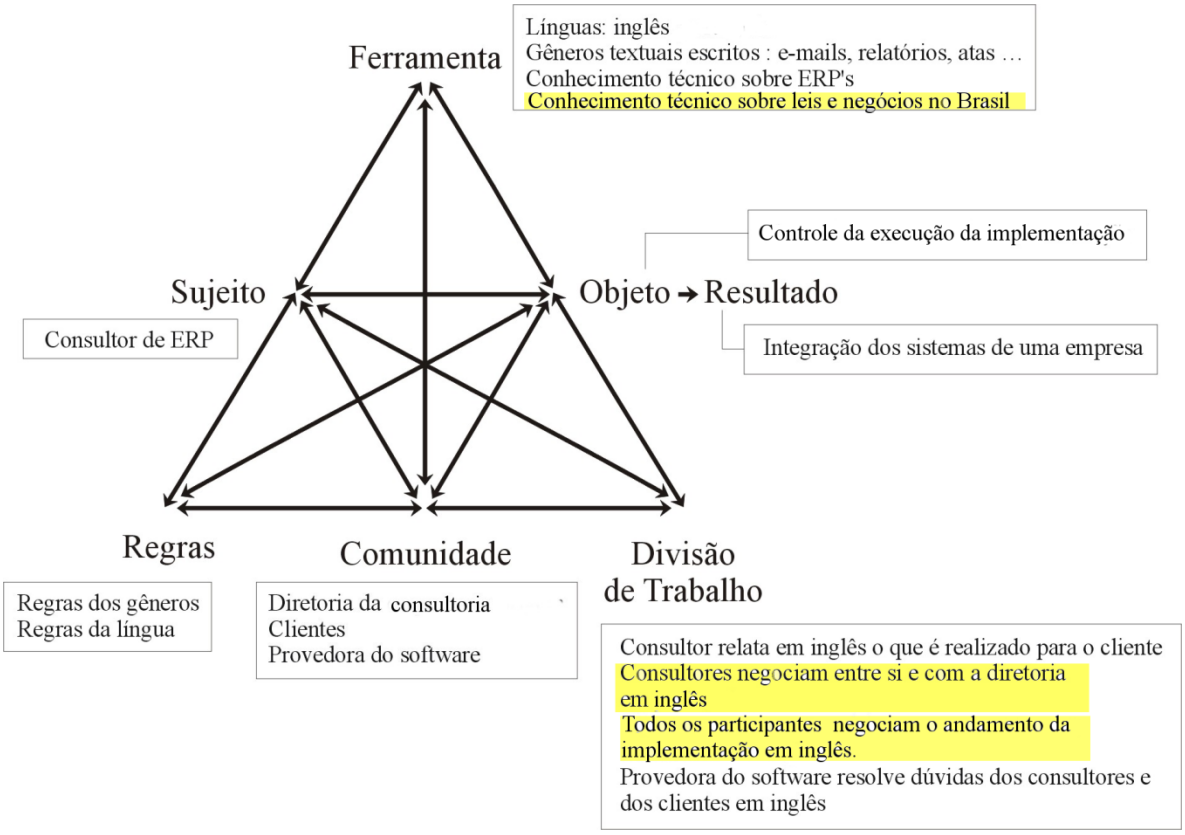
SEG1

Esse e-mail evidencia a importância dos gêneros escritos em inglês para a realização do controle e da implementação do sistema de ERP, objeto da atividade de comunicação escrita. Os trechos em destaque fazem referência à existência de atas de reuniões (*minutes*), ao preenchimento de documentação (*paperwork*), à geração de listas (*listing*) e a um documento de saída (*output document*), que são utilizados no sistema de atividade em questão. Esses textos viabilizam a realização do acompanhamento da implementação. Consequentemente, problemas com a sua execução podem refletir diretamente na realização da atividade. Essa descoberta corrobora a visão do papel dos gêneros na estruturação da vida social, como vemos na citação abaixo:

> "(...) estudos em diferentes áreas sugerem que a tipificação de discursos é um processo fundamental na formação do nosso sentido de onde estamos, o que estamos fazendo e como podemos fazê-lo. O gênero parece ser um mecanismo constitutivo na formação, manutenção e realização da sociedade, da cultura, da psicologia, da imaginação, da consciência, da personalidade e do conhecimento, interativo com todos os outros processos que formam nossas vidas." (BAZERMAN, 2005, p. 61)

4.4-A atividade de comunicação escrita no Projeto Y

Figura 4.8 – A atividade de comunicação escrita no Projeto Y



Fonte: a autora.

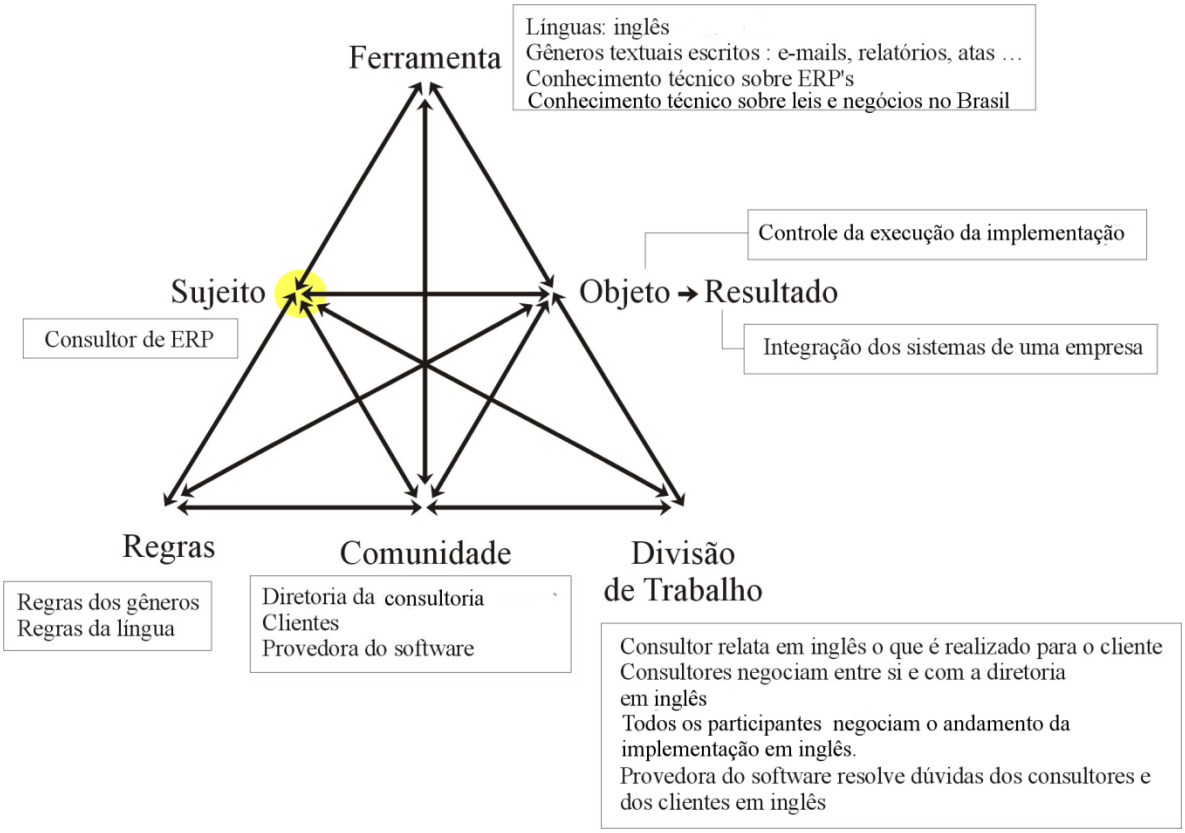
Ao comparar os triângulos (ENGESTROM, 1987) representantes da atividade de comunicação escrita dos Projetos X e Y, pôde-se observar a existência das seguintes diferenças fundamentais no vértice da ferramenta na atividade do Projeto Y: (a) a inexistência do uso da língua portuguesa como ferramenta de comunicação e (b) a adição dos conhecimentos sobre leis e negócios no Brasil como ferramenta que possibilita a materialização do objeto da atividade, que é o controle da execução da implementação. Como alterações em uma ferramenta podem impactar na maneira como o sujeito (o consultor) atua na atividade (KUUTTI, 1996), há reflexos na constituição das funções desempenhadas pelos participantes (representadas no vértice da divisão de trabalho), uma vez que a função dos consultores de negociar suas tarefas entre si e com a diretoria não é mais realizada em português, mas sim em inglês.

4.4.1-As contradições internas da atividade na comunicação escrita

4.4.1.1- Contradições primárias

a) No sujeito

Figura 4.9 – Contradição primária no sujeito (Projeto Y)



Fonte: a autora.

A locação de consultores nas empresas dos clientes que adquirem o serviço de implementação do sistema é parte integrante da atividade de consultoria. O consultor, representado como sujeito nas atividades de consultoria e comunicação escrita, normalmente encontra resistência da equipe de funcionários do cliente, uma vez que seu papel é executar mudanças no cotidiano operacional do cliente por meio da implementação de um novo (ou mais atualizado) sistema, como demonstra TEC2 no trecho da entrevista abaixo.

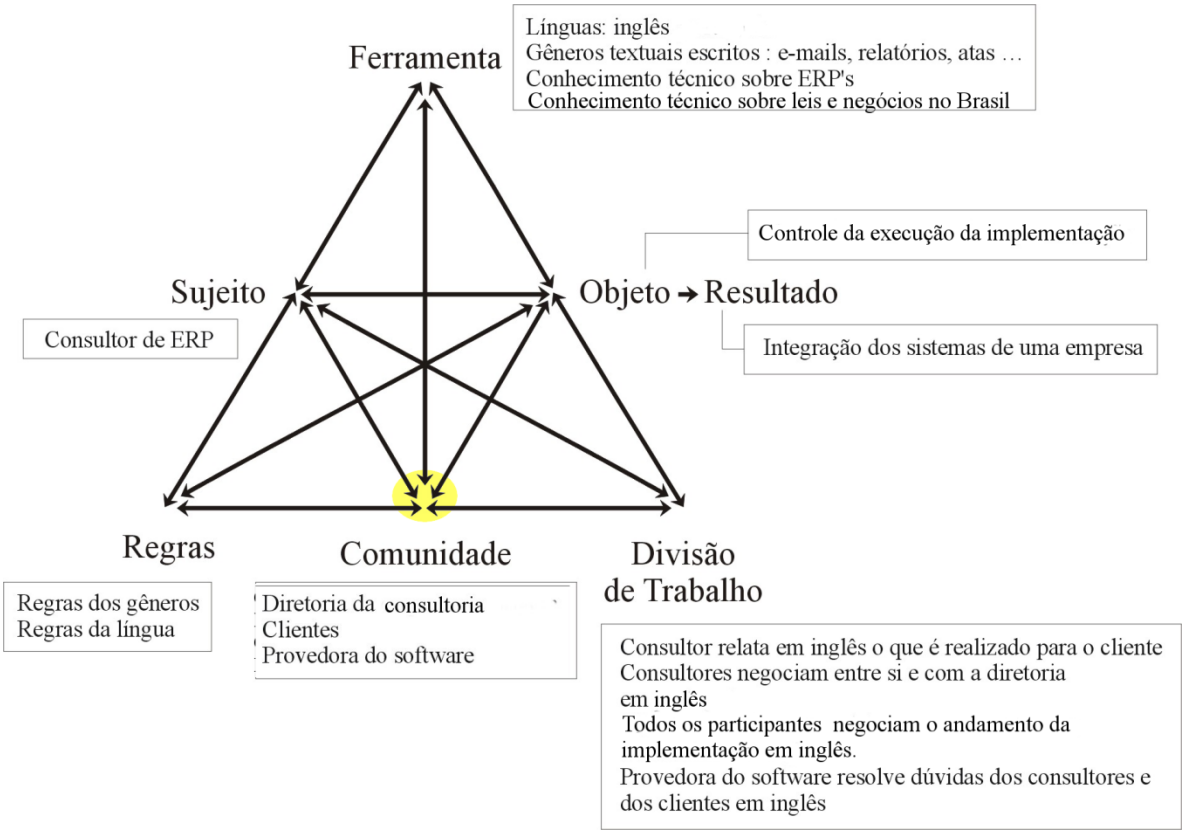
> *"O que a gente encontra de maiores problemas nos projetos é que os próprios funcionários da empresa não querem que mude o sistema e a gente encontra muita resistência e gera muito problema (...) ninguém quer sair da zona de conforto (...) O consultor entra num ambiente geralmente hostil. E a gente tem que*

> *aprender a conduzir essas coisas, né? Porque você sai de um cliente e vai para o outro e é sempre igual." (TEC2, entrevista)*

No Projeto Y, adiciona-se à recorrente resistência descrita acima uma segunda, aqui identificada como uma contradição primária no vértice do sujeito: os próprios consultores do projeto vêm de empresas diferentes. O empréstimo de TEC2 pela empresa DOT significa que ele ao mesmo tempo representa duas empresas diferentes. Frente à DOT, ele representa sua empresa de origem (TEC). Frente ao cliente (EV), todavia, representa a DOT. Representar duas empresas distintas significa ter de lidar com hábitos corporativos diferentes e, por isso, ter de se adaptar a distintos estilos de gerenciamento de projetos, maior ou menor flexibilidade de horário e outras questões administrativas. Consequentemente, é possível que empresas diferentes possam ter usos diferentes da escrita para realizar o controle da execução da implementação. Sendo assim, pode-se afirmar que o consultor emprestado pela TEC à DOT precisa também se adaptar aos hábitos de escrita da nova empresa que representa.

b) Na comunidade

Figura 4.10 – Contradição primária na comunidade (Projeto Y)



Fonte: a autora.

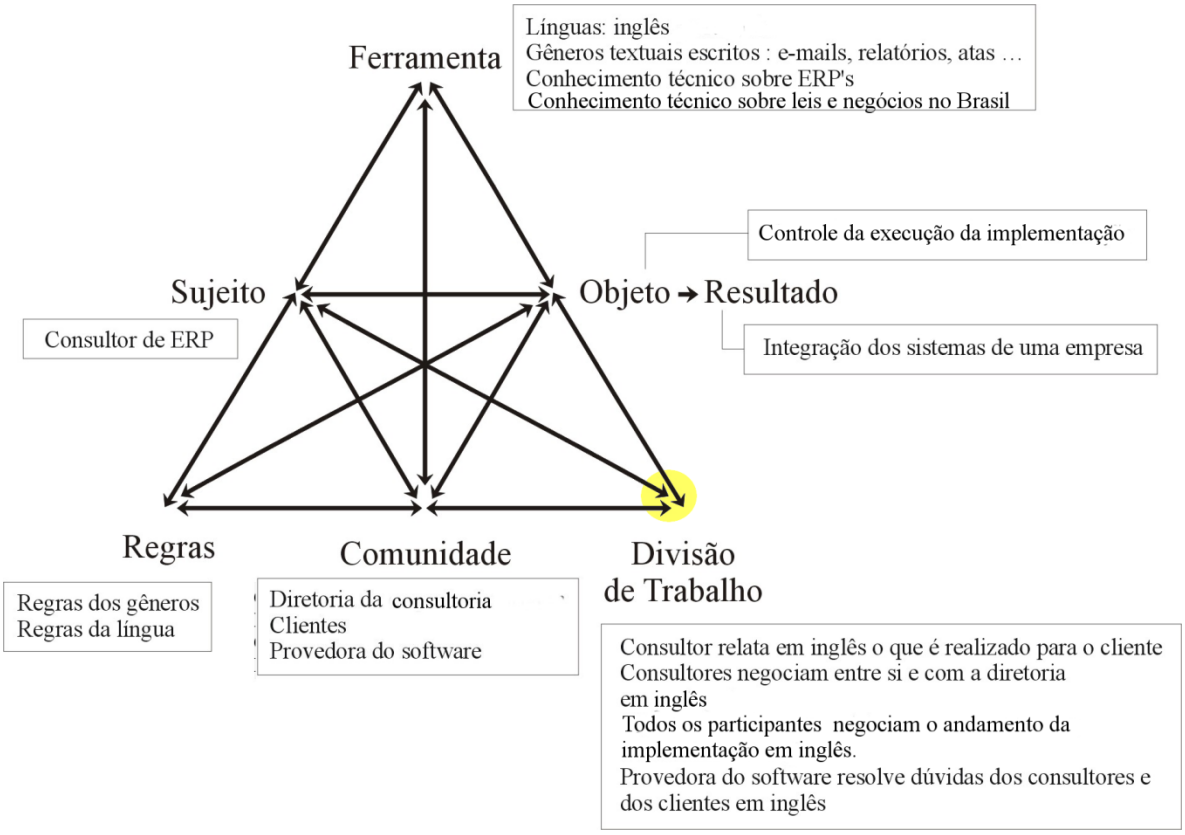
Em ambos os projetos, a participação da diretoria da TEC na comunicação escrita é praticamente inexistente. Há apenas um e-mail trocado no Projeto X, o que é uma forte sugestão de que, ao emprestar o consultor, a empresa de origem se ausenta da participação da atividade de comunicação. A direção da TEC confirma essa hipótese, como pode ser observado na fala abaixo:

> *"Não são projetos em que tive uma atuação porque não são projetos meus. São projetos que a gente empresta consultores." (TEC7, diretor)*

A ausência de participação da diretoria da TEC na atividade de comunicação pode ser vista como uma contradição no vértice da comunidade, uma vez que se torna alheia às ocorrências em um projeto que, se mal gerenciado, pode vir a gerar impactos financeiros à TEC. A alocação de seu consultor especialista em finanças (TEC2) impossibilita, por exemplo, que ele participe de outros projetos da TEC que requerem esse tipo de profissional. Além disso, o consultor emprestado, que passa a trabalhar sob as diretrizes de uma nova empresa (a DOT), distancia-se do convívio com seu empregador inicial e das práticas de sua empresa.

c) Na divisão de trabalho

Figura 4.11 – Contradição primária na divisão de trabalho (Projeto Y)



Fonte: a autora.

A divisão de trabalho no sistema capitalista, como observou Marx (1982), é a principal fonte das contradições. É neste vértice que se encontra "a repartição, e precisamente a repartição desigual, tanto quantitativa como qualitativa, do trabalho e dos seus produtos..." (MARX, 1982, p. 16). Desta forma, a contradição identificada neste vértice no Projeto Y (descrita a seguir) possui grande relevância para a compreensão de como o sistema de atividade de comunicação escrita funciona e como impacta o funcionamento da atividade de consultoria. A contradição encontrada evidencia a existência do acúmulo de funções atribuídas a apenas uma participante, a EV2. Dentre suas atribuições, como nos mostram os e-mails abaixo, há a produção de relatórios responsáveis por viabilizar o acompanhamento do andamento da execução, apontando o que foi realizado até o momento. A sequência de e-mails sobre o assunto "N Reports 1" foi dividida em três partes para facilitar a leitura desta análise.

Quadro 4.10 – Amostra de e-mail do Projeto Y

From: EV9 **To:** EV2 **Cc:** EV1 **Subject:** FW: N Reports 1 Hi EV2, Do you have an idea of when the XXX reports will be available? Last week you've mentioned that until Tuesday they would be in XXXXX, but the DOT team is informing me they are not in XXX yet. Thanks, EV9
From: EV2 **To:** EV9 **Cc:** EV1 **Subject:** RE: N Reports1 Yesterday I had several last minute tasks (such as ESUs install requests and investigation), several meetings (weekly technical, Project Promotion, Test Director), plan/status updates and follow up, XXX production support that prevented me to complete the task of transferring XXX objects. If those tasks did not require my attention, I would have been able to complete the XXX Object transfer yesterday. The transfer of these objects require time since each one of them needs to be opened and reviewed for all related objects attached to that 1 object. It takes about 20 minutes to review them… I'm currently working on it.
From: EV9

To: EV2
Cc: EV1
Subject: RE: N Reports 1

EV2,

That's Ok, I do know you have a lot of things to do, don't worry about it. My point is that we provided DOT with a date of when the objects would be available and we missed it, so now they are telling me they will not accomplish certain tasks because we missed the date. I know things change very quickly, but I need you to work with me in the future and give me a heads up whenever you think we will miss something to give me time to maneuver DOT in a way this kind of thing does not turn against us in the future.

Thanks.

EV9

O e-mail destacado acima ocorre em resposta à cobrança da entrega dos N Reports (relatórios-padrão gerados pelo sistema em implementação) realizada por EV9 a EV2 com cópia para o gerente EV1. Esses relatórios são uma ferramenta que possibilita aos participantes da atividade de comunicação compreender em que ponto da execução da implementação o projeto se encontra. Atrasos na produção deles prejudicam o andamento do controle da execução da implementação, já que as tarefas executadas não se encontram devidamente registradas. Durante a negociação de prazos de entrega entre representantes da EV, EV2 pontua como razão para o atraso a existência de um acúmulo de tarefas que a impossibilita de finalizar os relatórios a tempo. Observe na sequência que esse excesso de tarefas delegadas a EV2 é reconhecido tanto por EV9, que fez a cobrança, quanto pelo gerente EV1. Este aponta como razão original atrasos na entrega de material por parte dos consultores da DOT.

Quadro 4.11 – Amostra de e-mail do Projeto Y

From: EV1

To: EV9; EV2

Subject: RE: N Reports 1

EV9,

Originally EV2 said she would try by the **end** of this week. Of course as you know and have told them many times, they were late on getting us the requested report list, so now it was on our plates to get done quicker (both mine first to evaluate applicability and then EV2 to gather objects). Of course we will do what we can at this point.

I'm sure once they get the reports, they will then have many questions…which will turn the table back to us to answer.

Thanks,

EV1

(are you free now or in same meeting as DOT4? If available can you call me?)

From: EV9

To: EV1; EV2

Subject: RE: N Reports 1

I know, EV1, I am not blaming anyone. You know how these things work, it is like a cat and mouse game… they are always looking for an excuse and I don't want to give them any…

From: EV1

To: EV9; EV2

Subject: RE: N Reports 1

I know….just frustrating as you know. We'll try our best to keep our end moving.

No último e-mail da sequência que se encontra em seguida, EV9 encaminha aos representantes da consultoria DOT uma mensagem que explica em que ponto se encontram os relatórios (ainda não finalizados) e que consequências isso pode acarretar na rotina da execução da implementação no momento.

Quadro 4.12 – Amostra de e-mail do Projeto Y

From: EV9

To: DOT4; DOT1; TEC2

Subject: N Reports 2

Importance: High

FYI&A.

From: EV2

To: EV1; EV9

Subject: RE: N Reports 2

Importance: High

Project XXXXXX promoted and deployed in XXXXXXXX environment and available for testing.

This spreadsheet is also available on e-Room:

XXXXXXXXX

Please communicate to the team of its availability.[12]

Just a friendly **reminder** that the setup for these reports are not complete, therefore, the reports may not print the data they expect (or may not print any data).

Hopefully testers understand that and will make sure an issue is really an issue and not a missed setup.

Other objects will follow in the next transfers.

If possible, please request to prioritize which reports they need for right now… if no priority is set I'll continue to work breaking down the sets by module and requested date.

Thanks,

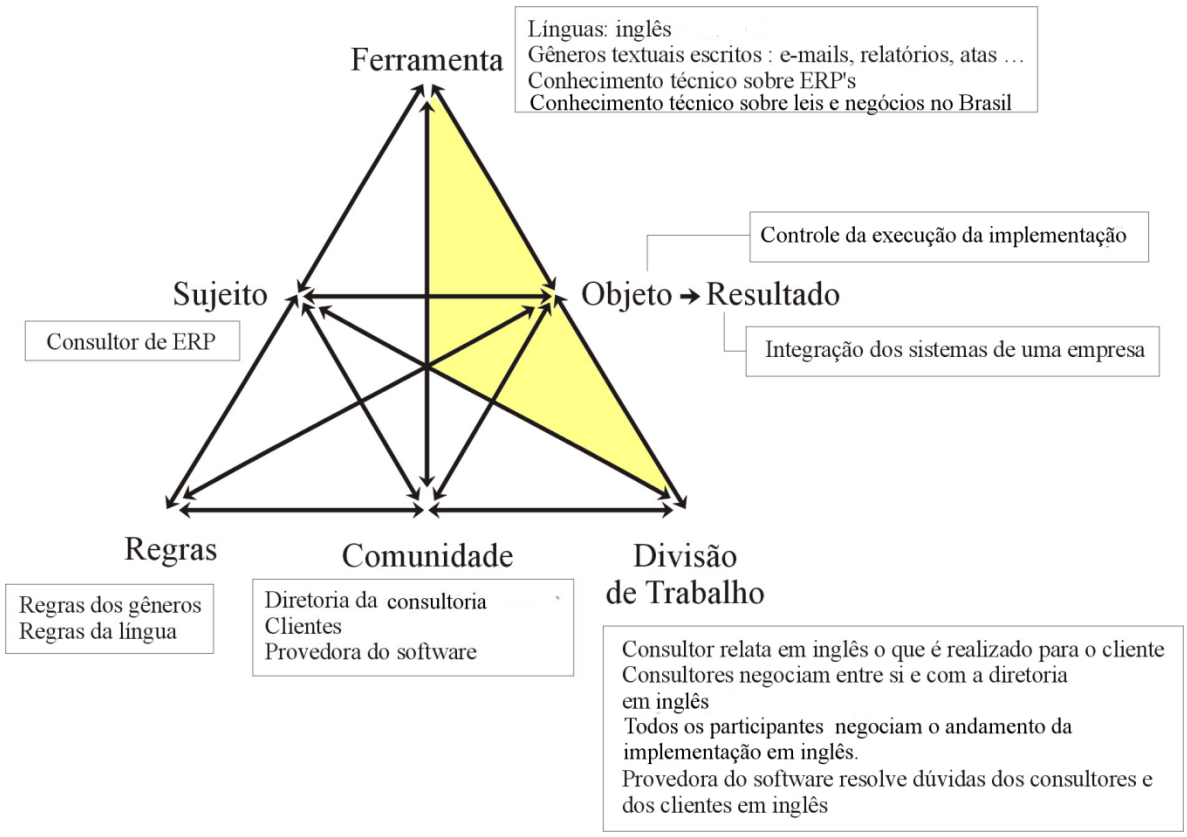
EV2

4.4.1.2 - Contradições secundárias

a) Entre ferramenta – divisão de trabalho – objeto

[12] Grifo adicionado pelo escritor da mensagem, EV2.

Figura 4.12 – Contradição secundária entre ferramenta, objeto e divisão de trabalho (Projeto Y)



Fonte: a autora.

Na análise do Projeto X, levantou-se a hipótese da existência de uma contradição secundária que envolvesse os participantes da atividade como um todo (divisão de trabalho) e o uso de conhecimento técnico específico. Os e-mails do Projeto Y que analisarei abaixo fornecem fortes evidências que comprovam a existência de uma contradição secundária envolvendo não apenas a ferramenta (conhecimento técnico sobre leis e negócios no Brasil) e a divisão de trabalho, como se previa, mas também o objeto da atividade de comunicação.

O conhecimento sobre as leis brasileiras e as questões contábeis locais, além do conhecimento técnico sobre ERP e da língua inglesa como língua franca entre os participantes de um projeto, são ferramentas utilizadas para que o sistema de ERP seja implantado na filial brasileira de uma

multinacional. A observância dos aspectos legais de transações realizadas por empresas no Brasil no decorrer da implementação possibilita a identificação de adaptações necessárias para que o sistema opere de maneira eficaz em nosso país. Dessa forma, cada participante, com seu papel específico na divisão de trabalho da atividade, precisa discutir via e-mail decisões a serem tomadas que reflitam as diferenças no tratamento dos negócios no Brasil. Um exemplo da importância desse tipo de reflexão encontra-se no e-mail abaixo, enviado pelo gerente EV1 aos consultores DOT1, DOT8 e TEC2.

Quadro 4.13 – Amostra de e-mail do Projeto Y

De: EV1

Para: TEC2; EV7; DOT1

Cc: EV2; DOT8

Assunto: N Reports 3

DOT1, TEC2, DOT8,

We need to look at the list that you are saying was not available in XXXXXX for testing. It is probably because they were not requested for a reason.

You should not be using XXXXXXXXXX– everything for Brazil should be off of the new XXXXX XXX codes. So this report is not applicable for Brazil. You will be receiving the new set of XXXXXX reports (EV2 will be building tonight in XXX).

Please make sure you look at the notes on the spreadsheet related to applicability of reports and whether you initially requested.

I thought the group would be reviewing only these reports already discussed and decided, to see if changes were required.

The XXXXX/ XXXXXX reports we already provided some info on these because not all are used / correct. I will try to find these emails.

As I remember out discussions, XXXXXXX report was written very specific for XXXX. You may be better off creating your own.

XXXXXXXXXXXX – this is a forecast report – as far as I know you were not using XXXXX for forecast…this report uses a different ledge type for forecast (XXXXXX I believe). If you are not using XXXXXX for forecast (not budget), then not applicable.

Please let me know if we need to meet on these again, after you review the notes provided. There were reasons why we didn't transfer.

Thanks,

EV1

O e-mail ilustra a existência de inconsistências na execução da implementação no Brasil, apontando para a necessidade de ajustes para que ela seja coerente com as regras do país em que está sendo implementada. Esse e-mail não possui somente o papel de ressaltar a necessidade de ajustes locais, como também age como incentivo para elaboração de um texto em forma de apresentação de *powerpoint* para lidar com as diferenças existentes entre implementações no Brasil e nos EUA. O assunto do e-mail, que traz essa apresentação em anexo ("Draft – presentation"), é por si só indicativo de que o texto é um documento ainda em processo de elaboração e que necessita de leituras e ajustes antes de ser enviado eletronicamente ou apresentado oralmente para os participantes do projeto. A redação colaborativa da apresentação possui, portanto, um papel regulatório das decisões a serem tomadas no decorrer da implementação.

Quadro 4.14 – *Slide* inicial da apresentação em *powerpoint*

The focus of this document is to address the requirements for ledgers related to Brazil GAAP, US GAAP and Brazil Tax

Background:

In the design phase, the following decisions were made:

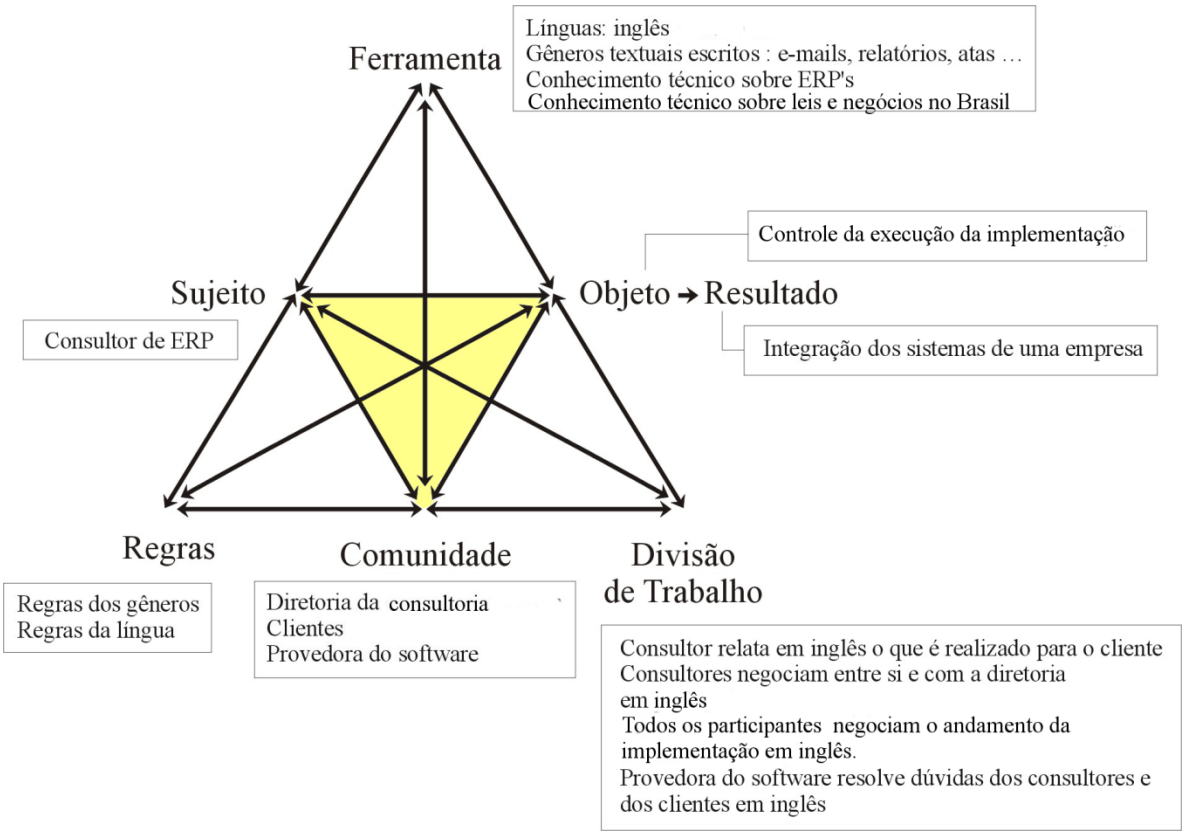
1. Brazil GAAP Ledger would be maintained in the AA ledger

2. US GAAP Ledger would be maintained in the US ledger
3. Brazil costing for service inventory would be at on-line average cost
4. Manufacturing inventory would be valued at Standard Cost (to be implemented in XXXX in a subsequent phase

O texto acima compõe o *slide* inicial da apresentação e traz consigo o propósito principal do texto como um todo: abordar questões contábeis (*ledgers*) que envolvem os Princípios de Contabilidade Geralmente Aceitos (GAAP, do inglês *Generally Accepted Accounting Principles*), ilustrando que mudanças precisam ser planejadas e executadas para que a implementação ocorra de forma bem-sucedida. Nesse exemplo, as ferramentas língua inglesa, conhecimento técnico e conhecimento sobre legislação no Brasil são utilizadas concomitantemente pelos envolvidos na atividade de comunicação, cada uma com seu papel na divisão de trabalho e relacionando-se diretamente com o objeto da atividade: a execução e o controle da implementação.

b) Entre sujeito, objeto e comunidade

Figura 4.13 – Contradição secundária entre sujeito, objeto e comunidade (Projeto Y)



Fonte: a autora.

Os e-mails registram uma constante negociação entre os membros da comunidade e o sujeito (o consultor). Embora o objeto da atividade de comunicação seja inicialmente o controle da execução da implementação do sistema de ERP, como se vê no triângulo, a existência de atritos entre os participantes da atividade durante a troca dos e-mails parece contribuir para que esse objeto seja substituído por um novo. Considerando que um objeto existe em função de uma necessidade (LEONTIEV, 1981), com o surgimento de uma nova necessidade (controlar o relacionamento entre os participantes) surge um novo objeto da atividade: a resolução dos atritos existentes. Na sequência de e-mails a seguir, observaremos que as mensagens trocadas possuem como propósito principal a discussão de conflitos entre o consultor TEC2, seu gerente DOT1 e o cliente EV1, distanciando-se, portanto, da realização do controle da execução da implementação, objeto inicial da atividade.

Quadro 4.15 – Amostra de e-mail do Projeto Y

From: DOT1

To: TEC2 **Subject:** Re: Meeting with EV1 We will never align with EV1. That's how EV1 is. It was same story during design.
TEC2 wrote: I understand EV1's wishes, but we do not have time to do so detailed testing. I think lack of alignment expectations – EV1 x DOT. how are you health?
TEC2 wrote: Yes, it's true. I confess to you. I am despondet, because even I devoting so much,, I'm always shall something
From: DOT1 **To:** TEC2 **Subject:** Re: Meeting with EV1 My friend EV1 will never be happy. The good thing is if we survive till go live. We will not have any issues during go live. I saw some errors in allocation XXXXX XXXXXXX. **Did you not understand when EV1 was giving instructions ?**

Os dois primeiros e-mails apontam para a existência de dificuldade de relacionamento de TEC1 e DOT 1 com o cliente EV1. Tal dificuldade, no entanto, pode ter sido (a) gerada ou (b) intensificada em decorrência de falta de entendimento de instruções oferecidas em e-mails anteriores, como pode ser observado com a leitura da parte em destaque no último e-mail. O gerente DOT1 percebe a existência de erros técnicos (no e-mail, *errors in allocation*) ao ler mensagens trocadas anteriormente e questiona TEC2 quanto ao entendimento das instruções fornecidas a ele por EV1. Sendo assim, é possível afirmar que dificuldades de interpretação ou escrita de texto em língua inglesa podem gerar ou intensificar conflitos de relacionamento.

4.4.2-Os conflitos de relacionamento na atividade de comunicação do Projeto Y e os atos de fala.

Das cinco contradições encontradas na atividade de comunicação no Projeto Y, três apontaram para a existência de conflitos de relacionamento. Conforme os e-mails, esses conflitos ocorrem quando (1) os consultores necessitam se adaptar à rotina de trabalho e à cultura coorporativa da empresa onde estão locados (contradição primária no sujeito); (2) participantes da atividade sofrem sobrecarga de trabalho e acúmulo de funções (contradição primária na divisão de trabalho) e (3) quando os e-mails servem explicitamente ao propósito específico de discutir os conflitos de relacionamento (contradição secundária entre sujeito – comunidade – objeto). Para compreender como esses conflitos ocorrem nos e-mails com maior profundidade, realizarei um estudo intercultural dos atos de fala (BLUM-KULKA & OLSHTAIN, 1984) mais frequentes na comunicação do Projeto Y. Desta forma, em primeiro lugar realizarei esclarecimentos sobre os conceitos a serem utilizados na análise para que, posteriormente, realize a análise propriamente dita.

4.5-Análise intercultural do ato de fala no Projeto Y

Entendemos como ato de fala a realização de uma ação com palavras. Por meio de palavras, os interactantes podem, por exemplo, realizar pedidos, agradecimentos, saudações, reclamações, elogios e recusas (GASS & NEU, 1996). Esses atos de fala podem ocorrer de formas distintas, variando conforme a cultura (GASS & NEU, 1996), ou seja, culturas diferentes realizam ações com palavras de maneira diferente. Desta forma, antes de analisar os mais comumente utilizados nos e-mails do Projeto Y, definiremos o que entendemos por cultura sob uma perspectiva da TASHC.

Para definir cultura, partimos do princípio de que o ser humano é um ser culturale de que é por meio da cultura que ele se diferencia dos demais seres vivos (VYGOTSKY & LURIA, 1930, 1993, p. 91). As culturas, por sua vez, se diferenciam entre si devido a (1) formas diferentes de uso de ferramentas para mediar a atividade humana (como, por exemplo, utilizar a linguagem para mediar ações de maneiras diferentes) e (2) capacidade do ser humano de se aprimorar a partir de conquistas passadas, ou seja, de sua história (WERTSCH, 1993, p. 11-12). Para a

TASHC, portanto, as culturas não se restringem a países e nacionalidades, mas possuem também um forte componente histórico.

Considerando a totalidade dos atos de fala do Projeto Y, prevaleceu o uso do pedido, presente em cerca de 43% dos e-mails (69 dos 164[13]). O pedido é um ato de fala diretivo cuja força ilocucionária é fazer com que interlocutor faça algo. Ao realizar essa ação, o locutor pressupõe que o interlocutor esteja apto a atender à solicitação (SEARLE, 1969). Para analisar os pedidos, consideraremos alguns conceitos definidos pela teoria da polidez (BROWN & LEVINSON, 1978), dentre eles (a) a racionalidade e, mais especificamente (b) a face. O primeiro refere-se à habilidade de raciocinar e de adotar condutas. O segundo, e de maior importância para esta pesquisa, refere-se ao desejo de aprovação do interactante e seu desejo de não ser impedido. As faces, de acordo com Brown & Levinson (1978), podem ser classificadas em positivas e negativas. A face positiva refere-se a como um indivíduo deseja ser visto e aceito pelo outro, ou seja, à sua imagem pessoal. Por outro lado, a face negativa refere-se ao direito do indivíduo de não sofrer perturbações, ou seja, o direito de preservação pessoal, defesa de seu território.

Todo ato de fala realizado (sejam eles pedidos, sejam reclamações, sejam agradecimentos, dentre outros) é de alguma forma ameaçador à face positiva ou negativa dos participantes. Goffman (1980) denominou trabalho de figuração o esforço realizado para lidar com essas ameaças, de forma que haja um empenho para que, durante uma interação, os participantes não percam a face. Uma maneira de realizar esse trabalho é por meio do uso de estratégias de polidez. Estratégias essas que são formas linguísticas empregadas para suavizar as ameaças e manter a harmonia entre os interactantes. O pedido, ato de fala principal da nossa análise, é considerado um ato de fala que ameaça a face negativa do interlocutor, ou seja, ameaça o direito do indivíduo de não sofrer perturbações. Isso quer dizer que cada pedido realizado por e-mail pelos participantes do Projeto Y representa uma ameaça à liberdade de ação do interlocutor. Além disso, é um ato que também ameaça a face positiva do locutor, ou seja, coloca em risco sua imagem social, sua própria imagem, que necessita de aprovação e reconhecimento. (BROWN & LEVINSON, 1978, 1987; BLUM-KULKA & OLSHTAIN, 1984).

[13] Uma listagem detalhada dos atos de fala presentes na comunicação escrita dos Projetos X e Y pode ser encontrada em seção seguinte desta análise (p. 121)

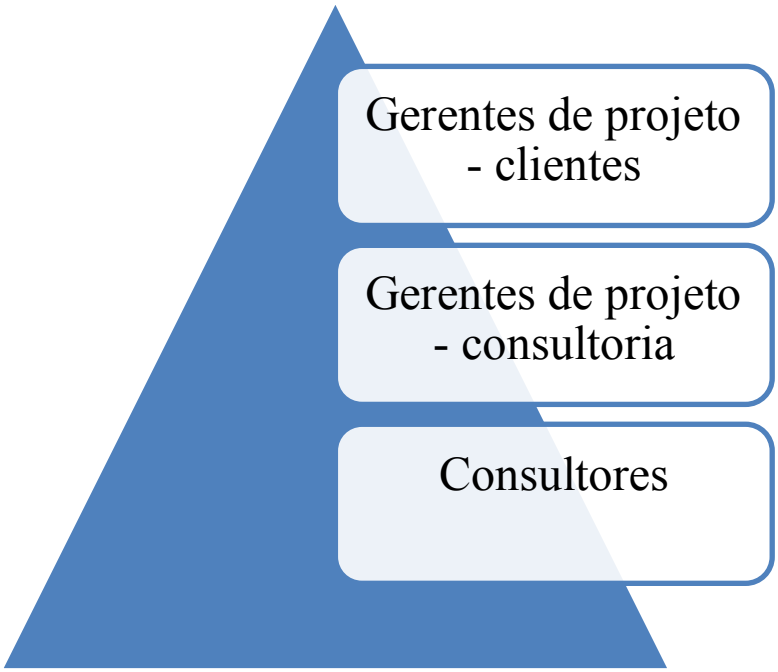
No decorrer da análise dos 69 pedidos, concentrar-me-ei na classificação deles conforme (1) a estratégia de polidez utilizada e (2) a perspectiva adotada para a realização do pedido, ambas conforme Blum-Kulka & Olshtain (1984). Dentre as estratégias de polidez há as diretas (D), marcadas explicitamente como pedidos e que contêm, por exemplo, a presença de imperativos; as convencionalmente indiretas (CI), marcadas por referências a condições necessárias para que elas ocorram e com o uso de ferramentas linguísticas convencionalizadas para tal (ex.: *can* e *could* em interrogativas); e as indiretas (I), que implicam a realização do ato com referências parciais ou dicas sobre o que deve ser feito.

Além das estratégias acima, podem ser observadas as perspectivas do pedido (BLUM-KULKA & OLSHTAIN, 1984). Elas são classificadas em (1) foco no interlocutor (*hearer-oriented* – ex.: *Can **you**…?*), (2) foco no locutor (*speaker-oriented* – ex.: *Can **I**...?*), (3) foco em ambos (*speaker-and-hearer oriented* – ex.: *Can **we**…?*) e (4) impessoais (*impersonal* – ex.: ***It** might be a good idea...*). A ideia por trás desse tipo de observação é buscar determinar sobre quem recorre a responsabilidade do pedido. Ao utilizar focos inclusivos (no locutor ou em ambos), por exemplo, pode-se dar a impressão de compartilhamento de responsabilidades, enquanto o foco excessivo no interlocutor pode causar uma impressão de que aquele que pede se isenta da realização do pedido, o que pode soar mais autoritário.

4.5.1-Os pedidos nos e-mails do Projeto Y

No Projeto Y, o consultor encontra-se na base da pirâmide hierárquica, abaixo de todos os outros participantes. Os gerentes de projeto estão no topo dessa pirâmide, embora entre eles haja uma diferença de hierarquia: os gerentes representantes do cliente encontram-se acima dos gerentes da consultoria, uma vez que os primeiros são os contratantes do serviço. O fluxograma a seguir ilustra essas relações.

Figura 4.14 – Relações hierárquicas entre os participantes dos e-mails do Projeto Y



Fonte: a autora.

Como veremos adiante, os gerentes (indianos, norte-americanos e peruanos[14]), de forma geral, optam pela estratégia de polidez direta para realizar o pedido, enquanto os consultores (brasileiros) alternam entre estratégias diretas e convencionalmente indiretas para interagir com os demais. É importante dizer que o emprego de uma estratégia de polidez indireta (convencional ou não) é uma ferramenta que, dentre outras que veremos, visa minimizar confrontos (BLUM-KULKA & OLSHTAIN, 1984). Observe a seguir um quadro com os parâmetros de análise utilizados e o quadro com as estratégias adotadas por cada nacionalidade presente nos e-mails.

Quadro 4.16 – Estratégias de polidez com base em Blum-Kulka & Olshtain (1984), utilizando exemplos dos e-mails do Projeto Y

Estratégias	**Descrição**	**Exemplos**[15]
Diretas (D)	Imperativos e performativos	*Please communicate...*
	Uso de *want, need*	*We need to be processed...*
	Perguntas diretas	*Do we have to go through approval process on this?*
Convencionalmente	Uso de *I would like/appreciate*	*I would like Marcello to respond to*

[14] Foram utilizadas as nacionalidades dos participantes para agrupá-los de forma a facilitar a leitura da análise. Elas não representam, de forma alguma, todos aqueles que nascem em um ou outro país.
[15] Os exemplos foram retirados dos e-mails do projeto e não sofreram correções.

indiretas (CI)	(hedged performatives)	*that*
	Uso de modais *can* e *could* na pergunta	*Can you provide...?*
Indiretas (I)	Hints	*Not sure if I understanding what you wrote, sorry!*[16]

Tabela 4.1 - Número de pedidos por estratégia de polidez adotada

Estratégia de polidez	**Brasileiros**	**Indianos**	**Norte-americanos**	**Peruanos**	**TOTAL**
Direta	8	19	10	6	**48**
Convencionalmente indireta	9	11	5	0	**24**
Indireta	1	0	0	0	**1**
Total por nacionalidade	18	30	15	6	**69**

A tabela acima mostra que foram realizados 69 pedidos na totalidade dos e-mails do Projeto Y. A estratégia de polidez direta foi a mais utilizada em aproximadamente 70% dos e-mails (48 dos 69). Os indianos e os norte-americanos, em posições hierarquicamente superiores aos brasileiros, realizaram respectivamente 63% e 65% de seus pedidos de forma direta. Embora os peruanos do projeto não tenham realizado tantos pedidos (apenas 6 dos 68), em 100% deles utilizaram a estratégia direta. Entretanto, os brasileiros, em posição hierárquica inferior aos demais, mantiveram um equilíbrio entre estratégias diretas (44%) e convencionalmente indiretas (50%). Observemos em detalhe a mescla de estratégias de polidez convencionalmente diretas (CI), diretas (D) e indiretas (I) nos pedidos dos brasileiros, seguida de comentários a respeito.

Quadro 4.17 – Pedidos realizados pelos integrantes brasileiros do Projeto Y

Participante	**Pedido**	**Estratégia**
EV2	*is it possible to have a list of what is the issue of each report so we may have an idea of what needs to be changed?*	CI
TEC2	*These are the reports. Can you provide for us?*	CI
EV6	*Could you please draw the header extraction to include descriptive as the example:*	CI

[16] Os e-mails não sofreram edições. Há apenas substituições de conteúdo confidencial.

EV6	*Could you send to us the extracted files attached located in XXXX?*	CI
EV6	*when you get the chance cold you please send to us a new extract as per attached?*	CI
TEC2	*Can you send me this files to check the information?*	CI
EV2	*Could you please send me step by step on how to replicate this issue?*	CI
TEC2	*EV1 sent a complete list. Should I test all objects or only selected by EV7 and EV2 excluding USD reports)?*	CI
TEC2	*Configuration is very simple, Can i do? or should we ask for EV1 or EV3?*	CI
EV7	*we need to be processed the attached files in PY environment.*	D
DOT8	*Please communicate the issue number*	D
EV2	*This project is available in DV for testing.* *Please test the object, sign off the attached Test Plan*	D
EV7	*Please delete the batch 211, and reprocess this file.*	D
EV7	*Please reprocess in PY.*	D
EV2	*Please let me know if you'll be closing this issue.*	D
EV2	*Please communicate to the team of its availability*	D
EV2	*If possible, please request to prioritize which reports they need for right now… if no priority is set I'll continue to work breaking down the sets by module and requested date.*	D
EV6	*Not sure if I understanding what you wrote, sorry!*	I

Os pedidos acima foram realizados tanto entre os consultores brasileiros e seus respectivos superiores indianos quanto aos americanos e peruanos. O uso de estratégias indiretas em cerca de 50% dos pedidos dos brasileiros pode estar relacionado à situação hierárquica deles no projeto, uma vez que eles precisam se reportar tanto aos indianos e peruanos (coordenadores diretos) quanto ao cliente norte-americano. Outros fatores também podem estar atrelados a essa escolha de estratégia, dentre os quais ressalto os seguintes: (1) diferenças entre níveis de regulação no uso da língua inglesa na comunicação por parte dos brasileiros, uns com maior, outros com menor consciência das diferentes formas possíveis de se realizar um pedido; (2) uma possível influência do português, L1 dos participantes, na redação dos pedidos em L2 e (3) o fato de os e-mails serem enviados a múltiplos participantes e conterem pedidos destinados concomitantemente a participantes superiores e a profissionais com o mesmo nível hierárquico. Ainda sobre este último

fator, devemos considerar que, embora um pedido seja feito a pessoas específicas, aqueles que recebem cópia da mensagem, além de tomarem ciência do assunto, podem vir a interagir a respeito. Esse é outro fator importante que precisa ser considerado no momento em que se redige o pedido, para que, na medida do possível, ele seja bem recebido pela maioria daqueles que têm acesso à mensagem.

Concluindo a questão das estratégias de polidez utilizadas, discutiremos sobre os números analisados nesta seção. A descoberta principal a partir dos levantamentos feitos foi a existência de uma relação entre a escolha da estratégia de polidez e a posição hierárquica de cada participante. Os integrantes com nível hierárquico inferior (os brasileiros em relação a todos os demais) utilizaram uma mescla de estratégias para realizarem seus pedidos, demonstrando intenção aparente de reduzir o impacto destes perante seus interactantes. Enquanto isso, aqueles em posições superiores, os indianos e, em especial, os norte-americanos, priorizaram o uso da estratégia direta, com um discurso menos modalizado, cuja consequência direta é um maior risco de ameaça à face de seus interlocutores.

Outro ponto observado foi a perspectiva de pedido adotada por cada participante. Observou-se se foi conferida maior ênfase ao papel do interlocutor no pedido (*hearer-oriented*), do locutor (*speaker-oriented*), de ambos (*speaker-and-hearer oriented*) ou de nenhum deles (*impersonal*) (BLUM-KULKA & OLSHTAIN, 1984, p. 203). O quadro abaixo oferece exemplos ilustrativos de cada perspectiva.

Quadro 4.18 – Perspectivas de pedido com base em Blum-Kulka & Olshtain (1984)

Perspectiva do pedido	**Exemplos**
Hearer-oriented (foco no interlocutor)	*Could **you** open the door?*
Speaker-oriented (foco no locutor)	*Can **I**/ Do you think **I** can*
Speaker-and-hearer oriented (foco em ambos)	*Could **we***
Impersonal (impersonal)	***It** might be*

Os dados localizados na tabela a seguir nos mostram que 70% dos pedidos (48 de 69) foram realizados com foco no interlocutor, ressaltando o papel deste na realização dos pedidos. Mesmo com o predomínio de uso do foco no interlocutor, os brasileiros alternaram perspectivas em cerca de 30% dos pedidos (5 de 18), incluindo-se na realização da ação. Os indianos fizeram o mesmo em 40% de seus pedidos (12 de 30) enquanto os peruanos, em 50% (3 de 6). Essa maior frequência de alternância de perspectivas, que revela um maior esforço na mitigação dos pedidos, pode ser atribuída ao papel deles como mediadores das interações por e-mail no Projeto Y. Como vimos anteriormente, os indianos e peruanos são superiores diretos do consultores brasileiros, no entanto, são inferiores hierarquicamente perante os norte-americanos compradores do serviço. Estes, por sua vez, optaram pelo foco no interlocutor em 100% de seus pedidos, excluindo-se da realização da ação, recaindo portanto sobre os seus inferiores (todos os demais participantes) a responsabilidade de que os pedidos fossem atendidos.

Tabela 4.2 – Perspectivas do pedido adotadas nos e-mails do Projeto Y

Perspectiva do pedido	**Brasileiros**	**Indianos**	**Norte-americanos**	**Peruanos**	**TOTAL**
Foco no interlocutor	13	18	15	3	49
Foco no locutor	3	7	0	1	11
Ambos	1	5	0	2	8
Impessoal	1	0	0	0	1
Total por nacionalidade	18	30	15	6	69

Os dados acima nos levam a perceber a existência de uma relação entre o uso das estratégias de polidez e do foco do pedido e os conflitos de relacionamento anteriormente observados. No estudo das contradições realizado, mais especificamente nos e-mails, que servem explicitamente ao propósito de discutir os conflitos de relacionamento (contradição secundária entre sujeito – comunidade – objeto), há um claro descontentamento com o papel exercido por EV1, norte-americana representante principal da gerência do cliente. Abaixo, há trechos de e-mails já analisados com o intuito de ilustrar o descontentamento de TEC2 (consultor brasileiro) e de DOT1 (gerente indiano da consultoria) em relação à gerente em questão.

TEC2- "We will never align with EV1. That's how EV1 is. It was same story during design."

DOT 1- "My friend EV1 will never be happy. The good thing is if we survive till go live."

Esses trechos, retirados de e-mails diferentes, como podem ser vistos, trazem um ato de fala distinto do pedido: a reclamação indireta. Embora esta pesquisa não enfoque tal ato de fala, o relacionarei com os pedidos com o intuito de mostrar que atos de fala não ocorrem em isolamento, mas sim em relação a outros realizados dentro de uma comunicação escrita por e-mail. A reclamação indireta (BROWN & LEVINSON, 1978; BOXER, 1993a) é o ato de reclamar para alguém sobre um terceiro, ou seja, fala-se de outro sem que ele esteja ciente. As reclamações (diretas e indiretas) implicam que exista algum descontentamento. Enquanto na reclamação direta reclama-se diretamente para aquele com o qual há um descontentamento, a indireta funciona como um compartilhamento de insatisfação por terceiros (BOXER, 1993a). Seria como se A e B reclamassem de C, que não está presente (nem em cópia) no e-mail. Um dos objetivos mais comuns desse tipo de reclamação é o alívio de tensões e a criação e o fortalecimento de relacionamentos entre as pessoas por meio de empatia (BROWN & LEVINSON, 1978; BOXER, 1993a). Nos trechos selecionados acima vemos exemplos de que o consultor TEC2 e seu gerente DOT1 compartilham uma insatisfação pelas atitudes de EV1 (a gerente representante do cliente).

Essa mesma participante, a EV1, que nos trechos acima apareceu como foco de reclamações indiretas, ao realizar os seus pedidos nos demais e-mails opta exclusivamente pelo foco no interlocutor (ex.: *Please make sure **you** look…* / *Can **you** provide…*). Ao realizar seus pedidos dessa maneira, a gerente aparentemente deixa de se incluir e enfatiza o papel do outro para que o pedido seja realizado. O papel de desempenhar a tarefa recorre sobre o interlocutor e ela se isenta da ação. Isso pode ameaçar a imagem social (face positiva) de EV1 perante os demais (como sugerem os e-mails de reclamação indireta), podendo culminar na criação de uma imagem autoritária dela nos e-mails do projeto. Adicionalmente, é necessário ressaltar que, muitas vezes, os participantes de um projeto não chegam a se conhecer pessoalmente. Dessa forma, a imagem por eles construída nos e-mails pode vir a ser a única referência que os participantes têm uns dos outros.

4.5.2-O uso de atenuadores nos pedidos do Projeto Y

Um passo adiante no estudo das estratégias de polidez utilizadas nos e-mails do Projeto Y foi a observação do uso de alguns atenuadores nos pedidos realizados, com o intuito de complementar os apontamentos realizados na seção anterior. Quando falamos em atenuadores, podemos pensar

em elementos linguísticos que possibilitam minimizar o impacto do enunciado mesmo sobre o interlocutor (BLUM-KULKA & OLSHTAIN, 1984). O estudo dos atenuadores está intimamente ligado a alguns atos de fala em especial, como é o caso dos pedidos. Isso ocorre devido à ameaça que esse ato oferece às faces do interlocutor e do locutor, como vimos anteriormente. Esta pesquisa, por sua vez, não objetiva realizar um estudo exaustivo de todos os atenuadores presentes nos e-mails; em vez disso, buscaram-se padrões mais comumente adotados, relacionando-os às descobertas feitas nessa análise até o momento.

Tabela 4.3 – Ocorrência de atenuadores nos pedidos do Projeto Y

Atenuadores	***Please* + imperativo**	***Can/Could* + *please* (interrogativa)**	***Can* ou *could* (interrogativa)**	**Outros**	**Número total de e-mails**
Brasileiros	7	3	7	3	20
Indianos	15	5	7	6	33
Norte-americanos	6	0	5	4	15
Peruanos	2	0	0	4	6
Total percentual por estratégia	43%	11%	30%	16%	

A tabela acima nos permite visualizar a predominância de algumas combinações de atenuadores nos pedidos do Projeto Y, que são: (1) *Please* + imperativo; (2) *Can*/*Could* + *please* + interrogativa; (3) *Can*/*Could* + interrogativa e (4) outros. Dessas quatro categorias, a mais utilizada pelos participantes foi *Please* + imperativo, presente em aproximadamente 43% dos pedidos. A segunda mais frequente foi o uso dos modais *can* e *could* em interrogativas, com cerca de 30%. A combinação dos modais *can* e *could* com *please* em interrogativas (uso de um número maior de atenuadores para realizar um pedido) representou apenas cerca de 11%, sendo que os norte-americanos (gerência do cliente) não utilizaram essa combinação. Outros atenuadores foram utilizados; entretanto, representaram somente 16% do total.

Tabela 4.4 – Representação percentual do uso de *Please + imperativo*

Grupos de	*Please* +	Porcentagem por grupos de

participantes	imperativo	participantes
Brasileiros	7/20	35%
Indianos	15/33	45%
Norte-americanos	6/13	46%
Peruanos	2/6	34%
Total	30	

Se nos ativermos à combinação mais utilizada (*Please* + imperativo), observaremos que, percentualmente, ela é mais comum nos pedidos daqueles com maior poder hierárquico no projeto, os indianos e os norte-americanos. Se dermos um passo adiante e analisarmos em detalhe a escolha dos atenuadores classificados no Quadro 4.19 como Outros, poderemos notar indicações de que os pedidos dos norte-americanos do projeto são menos modalizados, ou seja, possuem um menor esforço de mitigação do ato de fala. Se no Quadro 4.19 pôde-se observar que a gerência norte-americana não utiliza combinações de múltiplos atenuadores em seus pedidos, como, por exemplo, *Can*/*Could* + *please* em interrogativas, o restante dos pedidos classificados como Outros traz o uso de apenas um ou nenhum atenuador, como se vê abaixo, reforçando, portanto, uma menor intenção de mitigação do pedido.

Quadro 4.19 – Pedidos classificados como Outros (norte-americanos)

	Os pedidos	**Estratégia**
1. EV1	*Really need to make sure that teams are doing changes to DS in DV and promoting to PY*	Direta (uso de *need)*
2. EV1	*Just make sure that you confirm how the Brazil versions will be setup.*	Direta (uso de imperativo)
3. EV1	*Need to know useage of the code.*	Direta (uso de *need*)
4. EV1	*Where on the asset information form / screen are these fields?*	Direta (uso de

		pergunta direta)

Os indianos, por sua vez, optam por uma maior variedade de atenuadores nos 6 pedidos classificados como Outros no Quadro 4.20, sugerindo uma maior intenção de modalização do discurso para a mitigação de seus atos.

Quadro 4.20 – Pedidos classificados como Outros (indianos)

1. DOT1	*As you are aware that it was communicated to you last week that we need to start Otis at 8:00 am.*	Direta (uso do *need*)
2. DOT1	*I would like to ask you work this weekend to catch up on Sat. I think it is important that we work together to get this done!*	Convencionalmente indireta (uso de *would like*)
3. DOT1	*I hope you can understand and will 'make all attempt to support remotely*	Convencionalmente indireta (uso de hedges – *I hope*)
4. DOT1	*I would like TEC 2 to respond to that.*	Convencionalmente indireta (uso de *would like*)
5. DOT1	*How about the ones I sent to you.*	Convencionalmente indireta (uso de *how about*)
6. DOT1	*I think we need to test what is important. Test what's important.*	Direta (uso de *I think*)

A análise dos pedidos nos possibilitou visualizar a existência de uma relação entre o poder hierárquico dos participantes e a forma como o pedido é realizado. A gerência norte-americana, com maior poder hierárquico e compradora do serviço, ao realizar seus pedidos de forma direta, com foco no interlocutor e menos modalizada, parece ter construído uma imagem autoritária de si própria perante os demais participantes que se encontram hierarquicamente abaixo. Os e-mails com as reclamações indiretas corroboram a existência de insatisfação e a criação de uma imagem negativa sobre a gerência norte-americana. Desta forma, os dados desta pesquisa nos permitem

afirmar que os conflitos de relacionamento percebidos no estudo das contradições do Projeto Y estão relacionados com a maneira como os atos de fala são realizados. As escolhas linguísticas dos participantes dos e-mails podem, portanto, repercutir na imagem que criam na comunicação escrita e no relacionamento profissional que se estabelece, influenciando a dinâmica da atividade de comunicação e, consequentemente, da atividade de consultoria.

Concluo a resposta à primeira pergunta da pesquisa com dois quadros que esclarecem de maneira concisa a relação entre a atividade de comunicação escrita e de consultoria com suas implicações.

Quadro 4.21 – A relação entre a atividade de comunicação escrita e de consultoria e suas implicações (Projeto X)

Projeto X				
Tipo de contradição	**Vértice(s) do triângulo**	**Síntese da descrição**	**Implicação na atividade de comunicação escrita**	**Reflexo na atividade de consultoria**
1) Primária	Ferramenta	Uso concomitante de inglês e português em e-mails direcionados a clientes anglo-falantes	Possíveis desentendimentos derivados do uso de uma língua desconhecida (português) para os receptores do e-mail.	Denota falta de proficiência em língua inglesa e pode impactar a imagem do consultor (sujeito de ambas as atividades) perante o cliente (participante da comunidade de ambas as atividades) e atrasar o andamento de tarefas – vide e-mail sobre agendamento de *conference call* (p. 62).
2) Primária	Divisão de trabalho	Nem todos os consultores relatam em inglês o que é realizado para o cliente.	Hierarquização dos papéis dos sujeitos na atividade: o consultor que domina a língua inglesa atua como porta-voz dos demais.	Se há a hierarquização dos consultores na atividade de comunicação, muito provavelmente o mesmo ocorre na atividade de consultoria, já que os sujeitos são um

				ponto em comum entre ambas as atividades.
3) Secundária	Sujeito e ferramenta	A hierarquia entre os sujeitos deriva dos diferentes níveis de proficiência em língua inglesa e do uso do português como suporte.	Ser proficiente em língua inglesa confere mais poder de negociação para o consultor, que se encontra mais regulado.	Se um consultor possui mais poder de negociação que outros na comunicação escrita, pode-se inferir que ele possui mais poder na realização da atividade de consultoria.
4) Secundária	Sujeito, ferramenta e comunidade	A escrita em inglês é utilizada para negociar e reconfigurar a agenda de trabalho dos consultores.	Escrever em inglês significa conseguir negociar a própria agenda. TEC1 encarrega-se da negociação dos demais consultores porque se comunica em inglês com o cliente estrangeiro. Esta contradição se relaciona com a anterior.	Problemas com a negociação da agenda (que deve ser feita em inglês) podem gerar impasses na continuidade da realização da consultoria (atrasos, descontentamento com o serviço prestado pela TEC).
5) Secundária	Sujeito, ferramenta e objeto	Problemas com a redação do *status report*, relatório utilizado para realizar o acompanhamento da implementação do ERP.	A escrita em inglês do *status report* viabiliza o acompanhamento do processo de implementação, mas dificulta o alcance do resultado almejado.	A falta de entendimento sobre como o *status report* deve ser escrito pode gerar problemas na realização da atividade de consultoria.

Quadro 4.22 – A relação entre a atividade de comunicação escrita e de consultoria e suas implicações (Projeto Y)

Projeto Y				
Tipo de contradição	**Vértice(s) do triângulo**	**Síntese da descrição**	**Implicação na atividade de comunicação escrita**	**Reflexo na atividade de consultoria**
1) Primária	Sujeito	Os sujeitos (consultores) vêm de	Consultores que vêm de empresas	Formas diferentes de uso do e-mail

		duas empresas distintas e passam a trabalhar em conjunto.	diferentes podem possuir hábitos de escrita diferentes. Eles podem utilizar o e-mail de maneira distinta.	para controlar a execução da implementação podem levar a atritos entre participantes, atrasos no projeto e problemas na execução da implementação.
2) Primária	Comunidade	Durante a negociação entre os participantes em inglês via e-mail, pôde-se notar a existência do acúmulo de funções.	Por causa do acúmulo de funções, relatórios importantes para que o acompanhamento da implementação fosse realizado estavam ameaçados de atraso	Atrasos nos relatórios ou outras funções que deixam de ser desempenhadas podem resultar em atrasos na própria execução da implementação
3) Primária	Divisão de trabalho	Problemas de relacionamento entre membros de diferentes níveis hierárquicos são discutidos em inglês nos e-mails.	Como são tomadas muitas decisões via e-mail, problemas de relacionamento[17] podem dificultar a comunicação (atrasar decisões, gerar mal-entendidos, etc.)	Atrasos na tomada de decisões e mal-entendidos advindos de problemas de relacionamento podem comprometer a qualidade do serviço prestado e a própria execução da implementação.
4) Secundária	Ferramenta, divisão de trabalho e objeto	Para atuar no Brasil, o consultor (sujeito) precisa ir além dos conhecimentos técnicos sobre o sistema para realizar a implementação: ele deve conhecer as leis brasileiras e saber como se faz negócio aqui.	Aliar aos conhecimentos técnicos de ERP conhecimentos sobre o Brasil confere a alguns participantes da comunicação mais flexibilidade de negociação, independentement e do seu nível hierárquico.	A hierarquia do projeto pode ser alterada devido ao maior domínio sobre o histórico brasileiro. Embora as figuras de maior poder hierárquico inicialmente sejam o cliente e os supervisores estrangeiros, o consultor brasileiro

[17] Os problemas de relacionamento foram pertinentes à questão do uso da língua na análise dos pedidos.

				com maior conhecimento sobre implementações no Brasil ganha mais poder de agir e tomar decisões.
5) Secundária	Sujeito, comunidade e objeto	Os membros da comunidade e o sujeito estão em constante negociação e há atritos nessa comunicação. O objeto da atividade de comunicação parece mudar de "controle da execução da implementação" para "a resolução dos atritos existentes".	Os atritos dificultam a comunicação escrita. É preciso ser mais cauteloso ao redigir o texto em inglês e tentar se colocar no lugar de interlocutores de culturas diferentes.	A mudança do objeto (controle da execução da implementação) pode colocar em xeque a própria execução da implementação.

4.6-Os gêneros que constituem a atividade de comunicação dos Projetos X e Y

Nesta seção buscarei respostas à segunda pergunta desta pesquisa: quais gêneros escritos em inglês compõem a atividade de comunicação e que papéis exercem? Com o intuito de facilitar a leitura, retomo neste parágrafo o conceito de gênero textual utilizado para respondê-la antes de realizar a análise. Como detalhado na fundamentação teórica, adoto a visão de gênero textual como interação retórica recorrente e tipificada, com características reconhecíveis e passíveis de mudança ao decorrer do tempo e que desempenham um determinado papel social (MILLER, 1984; BAZERMAN, 1994; RUSSEL, 1997). Com essas premissas em mente, descreverei as características dos gêneros encontrados nos anexos dos e-mails coletados e buscarei explicar o papel que cada um desempenha na atividade de comunicação escrita da consultoria.

Na tabela a seguir, encontram-se os gêneros identificados nos anexos conforme as denominações oferecidas pelos participantes da atividade; no entanto, quando não fornecidas, denominei-os conforme a função social do texto na atividade para facilitar a compreensão da análise dos dados. A Tabela 4.5 também informa em quais projetos os gêneros aparecem e com qual frequência. Em seguida, veremos uma tabela contendo uma descrição sucinta de cada gênero com a identificação de suas respectivas funções na atividade de comunicação escrita.

Tabela 4.5- Lista dos gêneros escritos em inglês encontrados nos anexos

Gêneros identificados	**Projeto X**	**Projeto Y**	**TOTAL**
Lista de clientes	1		1
Passo a passo do problema	4		4
Balanço de gastos	1		1
Lista de migração de dados	2		2
Planilha com projeto de migração	1		1
Exemplificação de problema	3	2	5
Instrução para resolução de problema	1		1
Manual de instruções	1		1
Especificação de ações (*status report*)	8	2	10
Relatório de ações (*NSAA Report*)		5	5
Fluxograma de processo		1	1
Discussão de problemas contábeis		1	1

Quadro 4.23 – Gêneros dos anexos da comunicação escrita

Gênero	**Descrição**	**Funções**
Lista de clientes	Listagem de informações sobre os clientes contendo (1) o nome da empresa atendida, (2) endereço, (3) contato principal via e-mail e telefone e (4) tipo de implementação.	-Registrar clientes atendidos.
Planilha com projeto de migração	Listagem das ações que necessitam ser realizadas durante um projeto de migração. Dentre as possíveis informações disponíveis, há (1) as próprias ações a serem realizadas, (2) as pessoas responsáveis por cada ação e (3) prazos para que cada uma ocorra.	- Registrar as ações do projeto de migração. - Controlar a realização das ações. - Determinar prazos.
Lista de migração de dados	Listagem de dados presentes no sistema de informação anterior que precisam ser migrados para a implementação do sistema atual (ex.: datas de pagamento, detalhes sobre estoque de produtos,	- Registrar informações importantes para o processo de migração. - Permitir que o processo de migração ocorra com menores

	informações logísticas, etc.)	dificuldades.
Balanço de gastos	Listagem e descrição dos gastos realizados durante a implementação, contendo todas ou algumas das seguintes variáveis: (1) descrição do gasto, (2) data, (3) por quem foi realizado e (4) para que finalidade.	- Registrar gastos realizados. - Justificar os gastos. - Controlar gastos.
Passo a passo do problema	Combinação de texto explicativo com *printscreens* do problema ocorrido, contendo a descrição do processo da ocorrência.	- Registrar existência de problemas. - Expor problemas ocorridos aos participantes. -Obter colaboração para a resolução dos problemas.
Discussão de problemas contábeis	Apresentação em PowerPoint para a resolução de problemas contábeis contendo (1) descrição detalhada dos problemas e (2) possíveis cenários para a resolução deles.	- Alertar para a existência de problemas contábeis. - Discutir esses problemas. - Encontrar soluções para esses problemas.
Exemplificação de problema	Diferentemente do passo a passo, há apenas um exemplo do ocorrido, comumente composto de texto descritivo e imagem da ocorrência.	- Resolver problemas técnicos específicos. - Obter colaboração para a resolução dos problemas.
Instrução para resolução de problema	Instrução detalhada para a resolução de um problema técnico ocorrido durante a implementação.	- Resolver problemas técnicos encontrados.
Manual de instruções	Texto descritivo de problemas que ocorrem comumente seguido de suas possíveis resoluções. O manual é elaborado pela provedora do sistema apenas.	- Prever a existência de problemas usuais. - Registrar esses problemas. - Oferecer uma resolução para esses problemas.
Especificação de ações (*status report*)	Tabela contendo um controle geral das ações realizadas na implementação como um todo. Dentre as possíveis informações disponíveis, há (1) as ações propriamente ditas, (2) os responsáveis por realiza-las, (3) datas e prazos, (4) possíveis	- Oferecer uma visão geral das ações para a realização da implementação. - Designar responsabilidades no projeto.

	problemas encontrados e (5) resoluções para eles.	- Controlar os prazos. - Registrar ocorrências. - Identificar e resolver problemas.
Relatório de ações (*NSAA report*)	Relatório emitido pelo próprio sistema de ERP com a listagem das ações, breve descrição e situação atual em que cada uma se encontra.	- Registrar as ações participantes da implementação. - Contabilizar as ações necessárias para a realização da implementação. - Identificar o progresso da implementação.
Fluxograma de processo	Fluxograma de andamento da implementação com uma visão geral de todos os passos da implementação.	- Registrar o progresso da implementação. - Oferecer uma visão geral sucinta do processo geral de implementação.

Ao analisarmos o quadro anterior, podemos observar a existência de três funções principais exercidas pelos gêneros encontrados nos anexos dos e-mails. São elas: registrar, controlar processos (doravante, controlar) e resolver. Um exemplo de gênero que possui todas as três funções são as especificações, presentes com maior frequência nos anexos de ambos os projetos (em destaque na Tabela 4.5). Todos os gêneros dos anexos possuem ao menos uma dessas três funções, sendo que alguns deles trazem uma combinação delas com a adição de outras, como: expor, definir, identificar, etc.. Ressalto que, muito embora registrar seja uma função inerente à escrita de forma geral (ao escrever, registra-se), nesta seção classifiquei os gêneros conforme suas funções principais. Ainda que possamos afirmar que o gênero exemplificação de problema seja uma forma de registro, por exemplo, registrar não é uma de suas funções principais, uma vez que o gênero busca centralmente resolver problemas. O quadro a seguir permite-nos visualizar a presença dessas funções principais de forma objetiva.

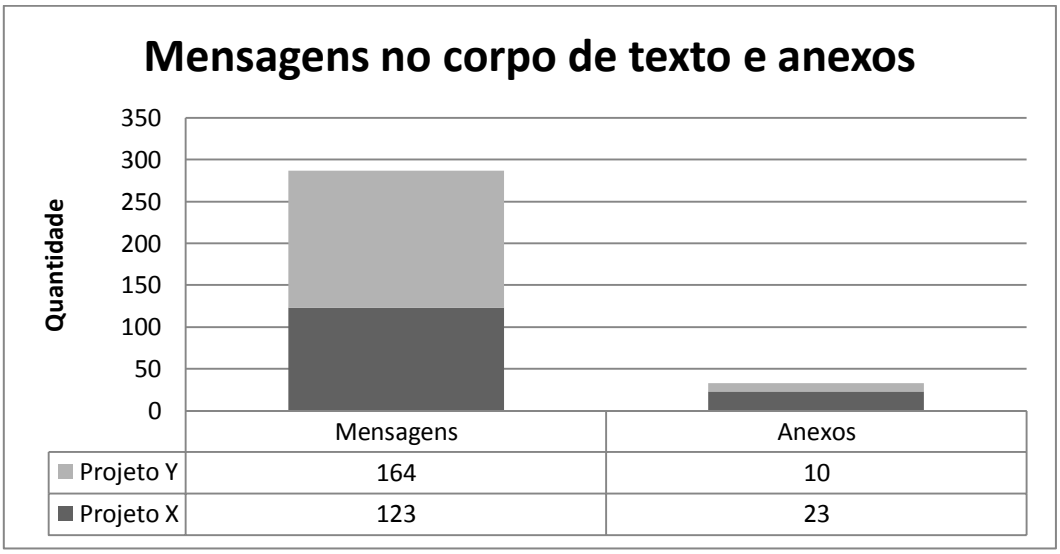
Quadro 4.24 – Os gêneros dos anexos e suas funções principais na atividade

Gênero	**Funções**			
	Registrar	**Controlar**	**Resolver**	**Outras**
Lista de clients				

Passo a passo do problema				
Balanço de gastos				
Lista de migração de dados				
Planilha com projeto de migração				
Exemplificação de problema				
Instrução para resolução de problema				
Manual de instruções				
Especificação de ações (*status report*)				
Relatórios de Ações (*NSAA Report*)				
Fluxograma de processo				
Discussão de problemas contábeis				

No entanto, embora tenhamos identificado os propósitos principais dos gêneros dos anexos na atividade de comunicação estudada, eles representam apenas 10% da totalidade dos textos dos dados desta pesquisa; 90% da comunicação escrita trocada entre os participantes em ambos os projetos circula no corpo de texto, não como textos anexos (297 de 330 textos). Uma possível explicação para a preferência pelo uso do corpo do texto em lugar do anexo é a maior facilidade de visualização do próprio texto. Ao abrir a caixa de mensagens e selecionar a mensagem não lida, vê-se de pronto o texto completo. Além disso, esta maneira de envio torna desnecessária a ação adicional de baixar arquivos para o computador e salvá-los para posteriormente anexá-los a uma nova mensagem. Isso significa uma redução no número de ações dos participantes, facilitando e acelerando a troca de mensagens, algo bastante representativo em contextos como os dos projetos em que há um prazo final para que sejam concluídos. Com base nessas considerações, pode-se afirmar que na atividade de comunicação estudada o corpo do texto possui funções semelhantes à do anexo.

Figura 4.15 – Mensagens no corpo do texto e anexos



Fonte: a autora.

4.6.1-E-mail: gênero ou suporte?

Antes de iniciarmos a análise das mensagens do corpo de texto, discutirei sobre a questão da classificação do e-mail como gênero textual ou suporte, um debate atual em aberto. Autores que defendem ser o e-mail um gênero (BATISTA,1998; SANTOS, 2000; PAIVA, 2004, MARCUSCHI, 2004; NIEDZIELUK, 2007) buscaram semelhanças entre os e-mails que estudaram e, de forma geral, identificaram algumas características em comum entre eles. São elas: (a) a existência de uma mescla de formalidade e informalidade no texto escrito, (b) sua objetividade, (c) sua assincronia, (d) características comuns a bilhetes, memorandos, conversa face a face e interação telefônica. Paiva (2004), no entanto, afirma haver uma sensível distinção entre e-mails corporativos e pessoais, sendo os primeiros escritos com maior formalidade. Esses autores observam uma distinção terminológica entre correio eletrônico e e-mail (Paiva, 2004). O primeiro seria um suporte que viabiliza o recebimento e o envio do e-mail em si. Exemplos de partes que compõem o correio eletrônico seriam o programa de envio e recebimento escolhido (*Outlook, Hotmail*, etc.), a interface desse programa (as pastas de entrada, saída e lixo; funções de cópia e cópia oculta, entre outras). O e-mail para essa vertente é o texto que circula no corpo de texto (que teria as semelhanças listadas acima), enquanto o anexo é uma funcionalidade do suporte correio eletrônico para enviar textos pertencentes a outros gêneros textuais.

O que parece não ter sido questionado no posicionamento acima são os propósitos sociais dos textos veiculados pelo correio eletrônico, componentes essenciais da constituição de um gênero (BAZERMAN, 2005; MARTIN, 1993). Embora inicialmente a ferramenta e-mail tenha surgido como um substituto a cartas pessoais e comerciais, atualmente ela é utilizada para uma série de gêneros (COSTA, 2006) como, por exemplo, convites, *newsletters e* propagandas. Utilizarei esta última como exemplo para ilustrar a questão do propósito social do texto. A propaganda é um gênero cuja função principal é persuadir o leitor de, por exemplo, comprar o produto divulgado. Ela sofre adaptações conforme a escolha de suporte para veiculá-la. Uma propaganda no suporte *outdoor* seria mais objetiva e utilizaria imagens de forma distinta de como se fosse veiculada em um jornal. Essa mesma propaganda, caso enviada por e-mail, igualmente sofreria adaptações, que considerariam, por exemplo, possibilidade de uso de hipertexto (MARCUSCHI, 2004), com a adição de *links* de direcionamento. No entanto, independentemente das adaptações realizadas na propaganda devido à natureza do suporte utilizado, o propósito social de persuasão permanece, o que nos possibilita classificá-la como um gênero textual.

Se considerarmos que as escolhas linguísticas do escritor de um texto estão atreladas ao gênero em que o texto se insere, indissociável de seus propósitos sociais, e ao suporte escolhido para veiculá-lo (MARTIN, 1993), poderemos compreender as características listadas no primeiro parágrafo desta seção como ajustes realizados pelo escritor para realizar suas ações por meio de palavras. Utilizo o gênero convite para ilustrar a existência dessa relação entre gênero, escolhas linguísticas e suporte. Imaginemos um convite para uma reunião de negócios. Ele pode ser realizado por diversos suportes, como, por exemplo, o e-mail, o SMS, uma ferramenta de intranet corporativa ou até mesmo um mural de uma empresa. Em cada um desses suportes, o propósito do convite se mantém: possibilitar que o evento conte com a participação dos convidados. As escolhas linguísticas (linguagem formal ou informal), com maior ou menos influência da oralidade, com maior ou menor objetividade, serão feitas conforme o suporte escolhido. A escolha do suporte, por sua vez, também se relaciona com o propósito social do gênero: escolhem-se os suportes que ampliarão as chances de alcance dos convidados e de participação na reunião.

Considerando neste trabalho o e-mail como suporte, buscarei nas mensagens do corpo do texto (doravante, mensagens) os propósitos sociais que elas buscam cumprir. Utilizarei como unidade

de análise das mensagens o ato de fala (SEARLE, 1969; BLUM-KULKA & OLSHTAIN, 1984; BAZERMAN, 2009), uma vez que ele permite que se revelem os propósitos comunicativos (SWALES, 1990) que determinam a classificação de gêneros. Em primeiro lugar, realizarei a análise detalhada da composição de duas sequências de e-mails. Posteriormente, quantificarei a presença dos atos de fala na comunicação dos Projetos X e Y, possibilitando uma visão geral da diversidade de atos que compõe as mensagens, apontando aqueles que aparecem com mais frequência. O objetivo principal dessa última parte não é necessariamente classificar os gêneros veiculados pelo suporte e-mail nos projetos estudados, mas identificar a existência de funções sociais das mensagens, de forma a contrapor o posicionamento de que é possível encontrar um gênero distinto chamado e-mail.

4.6.2-As mensagens nos Projetos X e Y

A amostra de mensagens por e-mail que analisarei foi composta de duas sequências de mensagens extraídas do Projeto X. O objetivo da análise textual que será realizada é buscar os propósitos sociais dos textos, identificando os atos de fala principais e relacionando-os às atividades de comunicação escrita e de consultoria, uma vez que estudar o que se escreve possibilita uma melhor compreensão do que se faz nas próprias atividades (RUSSEL, 1997). Analisarei uma sequência de mensagens por vez, contextualizando-as conforme o que já se sabe a respeito da relação entre os participantes e do projeto em si. Em vez de estudar mensagens isoladas, optei por analisar a sequência (do inglês, *thread*) por ser essa uma funcionalidade característica do suporte e-mail (GIMENEZ, 2000), uma vez que a questão da relação entre suporte e texto foi abordada anteriormente.

Participam da primeira sequência os seguintes integrantes do Projeto X: TEC1, consultor brasileiro identificado como mais próximo do nível de autorregulação em língua inglesa no projeto; SEG 1 e SEG 2, gerentes norte-americanos representantes do cliente; TEC 2, consultor com ampla participação no projeto que possui dificuldades no uso do inglês (sinais de regulação pelo objeto), TEC 6 e TEC 4, consultores brasileiros que se encontram normalmente em recebem cópia das mensagens; e SEG 4, representante brasileira do cliente. Em termos de hierarquia, o cliente encontra-se no topo da pirâmide, por ser o comprador do serviço e supervisionar a

implementação do novo sistema em sua empresa. Os consultores da TEC, sujeitos da atividade de comunicação e de consultoria, como vimos anteriormente, subordinam-se ao cliente e precisam utilizar a língua inglesa para atuar na atividade de comunicação.

Consideraremos esse cenário descrito acima para analisar a sequência de três mensagens em seguida.

Quadro 4.25 – Amostra de e-mails do Projeto X

1	**From:** TEC1 **To:** SEG2 **Cc:** TEC2; SEG1; TEC6; TEC4 **Subject:** call to discuss SEG2, **(1A)** I talked to TEC2 and he is available to make the call today at 7pm (brazil time). **(1B)** I will leaving SEG early to be at home at this time and participate with you if this time is ok for you. **(1C)** Unfortunately TEC2 is in another client and this is the only available for him today. **(1D)** Could you participate today at 7pm (brazil time)? If yes, please call Thanks TEC1
2	**From:**SEG2 **To:**TEC1 **CC:**TEC2, SEG1, TEC6, TEC4 **Subject:**RE: call to discuss accounting sped TEC1, So sorry for the late reply. **(1E)** I will call this number at 5pm my time - 7pm your time. This is ok with you both? SEG2
3	**From:** TEC1 **To:** SEG2 **CC:** TEC2; SEG1; TEC6; TEC4 **Subject:** RES: call to discuss accounting sped SEG2, **(1F)** Thanks for the time on the call yesterday. SEG1, **(1G)** The issues were explained to Jim who (is)/will talk(ing) to PROV to check if they have a solution. Regards **TEC1**

Partindo para a análise da primeira sequência acima iniciada por TEC1, identifiquei como propósito principal a resolução de problemas (função social já identificada como fundamental à atividade de comunicação no estudo dos gêneros que circularam em anexo). Para realizar essa ação retórica maior, os participantes da sequência realizaram uma série de ações menores representadas pelos atos de fala principais que ocorreram na comunicação. Na mensagem 1, TEC 1 escreve para o gerente norte-americano SEG 2 a fim de encontrar um horário para que se realizasse uma *conference call*. Ele realiza uma sequência de atos indiretos: **(1A)**, **(1B)** e **(1C)** como justificativas para realizar o ato principal da mensagem, **(1D)**, o pedido de agendamento com restrições de horários (*Could you participate today at 7pm (brazil time)? If yes, please call*). A escolha de atos indiretos por TEC 1 pode ser justificada por uma série de razões. Em primeiro lugar, ele atua no projeto como par mais competente no uso da língua inglesa para seus colegas (nesta sequência, TEC 2 em específico), portanto, utiliza a sua voz para dar voz aos demais. Acrescenta-se a esse fator a questão de que TEC2 possui restrição de horários para participar do *call*; no entanto, é imprescindível que esteja presente. Adicionalmente, é essencial lembrarmos que TEC1 escreve para seu superior hierárquico SEG2. Portanto, solicitar um *call* impondo restrições a alguém hierarquicamente superior oferece ameaça à face positiva de SEG2, sua imagem social e sua face negativa, o direito do indivíduo de não sofrer perturbações (BROWN & LEVINSON, 1978; BLUM-KULKA & HOUSE, 1989).

Na segunda mensagem redigida pelo gerente norte-americano SEG2, há o (1E), aceite do pedido anterior, iniciado com uma desculpa (*So sorry for the late reply*) como ato de proteção de sua imagem (face positiva). SEG2 não realiza atos de fala indiretos e isso pode ser justificado pela sua posição hierárquica superior, que lhe concede maior liberdade de ação e lhe possibilita ser mais objetivo. Já na terceira e última mensagem da sequência, TEC1, mediador da resolução do problema, realiza um (1F), que é um agradecimento (*Thanks for the time on the call yesterday.*) a SEG2 pela participação no *call*. O agradecimento é um ato de fala que normalmente não oferece ameaça às faces; portanto, vemos que TEC1 realizou-o de forma direta. Em sequência, ele realiza um relato dos resultados do *call* e do sucesso deste para seu outro superior, o norte-americano SEG1, que estava em cópia das demais mensagens. Esse ato é representativo por ressaltar uma característica específica do suporte e-mail: o envio de mensagens a múltiplos participantes

concomitantemente, o que reforça a existência da relação entre suporte e texto discutida previamente.

Partiremos para a segunda sequência de mensagens da amostra, cujo propósito principal é o registro de ações realizadas (função também observada anteriormente nos gêneros dos anexos) para que a implementação ocorra. SEG 1 e SEG 2 (gerentes norte-americanos) e TEC1 e TEC2 (consultores brasileiros) também participam das mensagens. Contamos também com a participação de PROV1 e PROV2, representantes norte-americanos da provedora do sistema, normalmente acionada apenas quando há dúvidas que os consultores não conseguem solucionar, e de SEG4, representante brasileira do cliente.

Quadro 4.26 – Amostra de e-mails do Projeto X

1	**From:** PROV2 **To:** SEG1 **Cc:** SEG2 **Subject:** Sped Accounting SEG1, **(1A)** I just sent the following message to PROV1. PROV1 the knowledge document XXXXXXX was attached as a related article, but **(1B)** I haven't been able to find a copy of the manual (a PDF file) that explains the process. I will anticipate receiving the SPED Contabil manual as well. Thank you. PROV1 **(1C)** This is what I've received from PROV1 so far. **(1D)** My name is PROV1 and I am familiar with this process so I have taken the case. In regards to the programs you are referencing, they are part of the Brazilian SPED Contabil Electronic reporting process. They are not a "standard XXXX" that is executed from a menu like other programs. The process begins on menu XXXX, option XXX. You setup a "job" and then go into block revisions. It is here you see the programs that you are referencing, XXXXXX, etc. and from here they are executed. But there is some previous setup. Did your office review the SPED Contabil (also referenced as SPED Accounting) manual? **(1E)** I originally thought this was included in the download but just discovered it was not. I am searching for it in the website but in the meantime, I am going to attach a copy of the manual (a PDF file) to this service request just in case you don't have it. This explains the basic process. **(1F)** I did try to call but it appears your office is closed and I don't have your extension number. **(1G)** Additionally I attached a knowledge document (XXXXXXXX) which discusses the SPED processing. Within that page, there is reference to the original download number but now we have a new update for changes made in January 2010. You might want to have your IT staff confirm that they have taken and applied this second download. If you

	have any problems or questions on this, please contact me, thank you. Sincerely, PROV1
2	**From:** SEG2 **To:** TEC2 **Cc:** SEG1; SEG4 **Subject:** FW: Sped Accounting Here is the communication from PROV1 to PROV2 on the SPED and missing programs. Also attached is the SPED manual she sent me. SEG2
3	TEC2, I asked SEG2 to send this to you because it appears that there is not supposed to be XXXX versions for these programs. Please review the document that he sent and let us know if you are still having problems. If you believe that there should be XXXX versions, could you please have that verified by your local resources? Thank you, SEG1

A primeira questão a se observar na primeira mensagem é o fato de ela ser mais longa que as demais presentes em ambas as sequências. Ela não foi a única nos Projetos X e Y como um todo, contrariando o posicionamento de que mensagens por e-mail são necessariamente curtas e objetivas. Novamente, devido à natureza do suporte e-mail, vemos os atos de relato (1A e 1C) de ações a um terceiro. O gerente SEG2 atualiza o outro gerente, SEG1, a respeito do (1B), pedido da cópia de um manual realizado à provedora. Ele registra sua ação na mensagem e, ao mesmo tempo, atualiza seu colega. O relato é realizado de forma direta, escolha que pode ser atribuída ao fato de ambos possuírem níveis hierárquicos semelhantes no projeto. O (1B), pedido em si [*I haven't been able to find a copy of the manual (a PDF file) that explains the process. I will anticipate receiving the SPED Contabil manual as well*], ocorre de maneira indireta, muito provavelmente devido à relação existente entre os integrantes da participação perante a provedora. Esta não participa dos projetos diretamente, tem pouco contato com os participantes e é raramente requisitada.

Ao nos concentrarmos nos atos realizados por PROV1 na primeira mensagem, observaremos que ela realiza ações pertinentes aos motivos (LEONTIEV, 1981) da provedora que representa na

atividade de consultoria, sendo o principal deles agradar e evitar conflitos com os usuários de seu sistema para que eles sigam como seus clientes e não optem por concorrentes. Esse motivo parece ter sido a principal razão para a realização de uma série de justificativas (1D, 1E, 1F e 1G) na resposta ao pedido do cliente SEG2.

Prosseguindo para a segunda mensagem, SEG2 registra de forma objetiva as ocorrências anteriores atualizando o consultor brasileiro TEC2 sobre o pedido do manual e sobre o resultado desse pedido também, uma vez que o próprio manual pode ser encontrado em anexo. Logo em sequência, na terceira mensagem, SEG2 tece justificativas que expliquem por que TEC2 precisará do manual, resultado principal do pedido. Essas duas últimas mensagens também cumprem com o papel principal de registrar ações, informando aqueles que necessitam ter conhecimento das ocorrências para que deem prosseguimento à implementação do sistema.

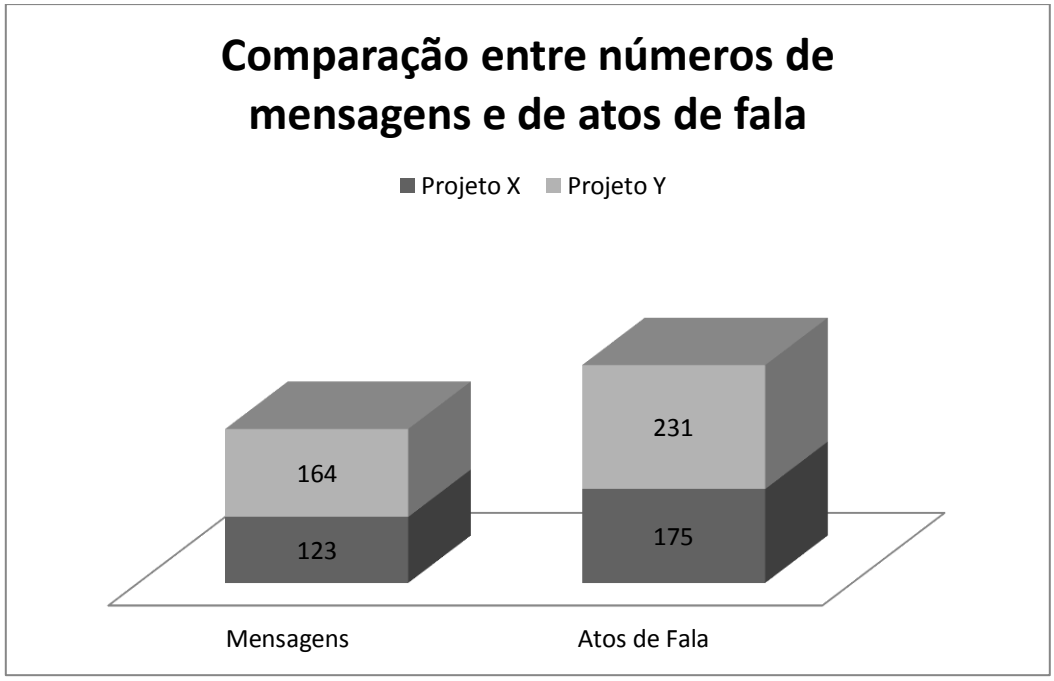
As duas sequências analisadas nos permitiram, em primeiro lugar, confirmar a existência da relação entre suporte e texto. As funcionalidades específicas do e-mail (o *thread*, a função de cópia e o envio para vários participantes concomitantemente) influenciaram na forma como a comunicação ocorreu, com uma série de referências a mensagens anteriores e a outros participantes e com o encaminhamento de mensagens anteriormente trocadas. Em segundo lugar, observamos a existência de uma ação retórica maior que permeia a sequência de mensagens e atos de fala, mostrando que mensagens isoladas são pouco precisas para se observar o propósito social de textos enviados por e-mail. Em último lugar, vimos que os propósitos das sequências estudadas (o registro e a resolução de problemas) se assemelham aos dos gêneros que circulam em anexo, indicando que no corpo do texto realizam-se ações semelhantes às dos textos anexados, contrariando a visão de que há um gênero específico denominado e-mail e de que gêneros distintos somente circulam em forma de anexo. A partir deste ponto, partiremos para a quantificação dos atos de fala principais que integram as mensagens dos projetos para termos uma visão geral das ações que se realizam na atividade de comunicação.

4.6.3-Os atos de fala nas mensagens dos Projetos X e Y

Ao nos fixarmos na totalidade das mensagens, veremos que o número de atos de fala identificados em ambos os projetos (406) supera o número total de e-mails (287). Isso ocorre

justamente devido à combinação de vários atos de fala em uma única mensagem (vide exemplos 2 e 3 acima). Portanto, pode-se ver que aproximadamente 30% dos e-mails (119) possuem combinações variadas de atos de fala.

Figura 4.16 – Número de mensagens e de atos de fala

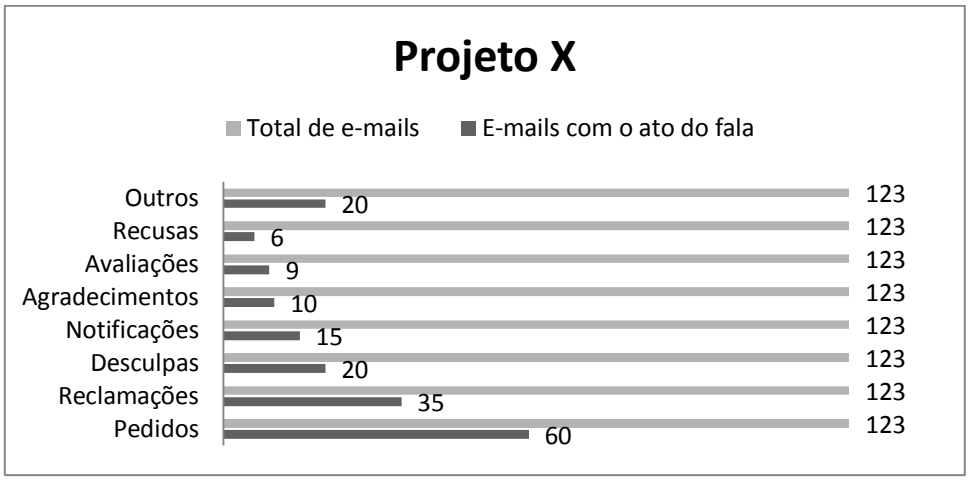


Fonte: a autora.

Após obtermos a visualização geral acima, nos concentraremos na relevância dos seguintes atos de fala, identificados como principais na atividade de comunicação escrita da consultoria: (a) as recusas, (b) as notificações, (c) as avaliações, (d) os agradecimentos, (e) as desculpas, (f) as reclamações e (g) os pedidos. Sob a denominação de outros reuni atos de fala diversos que aparecem com menos frequência, tais como os elogios, as promessas e as ameaças. O gráfico abaixo busca ilustrar a relevância do número de atos de fala em relação à quantidade de e-mails[18].

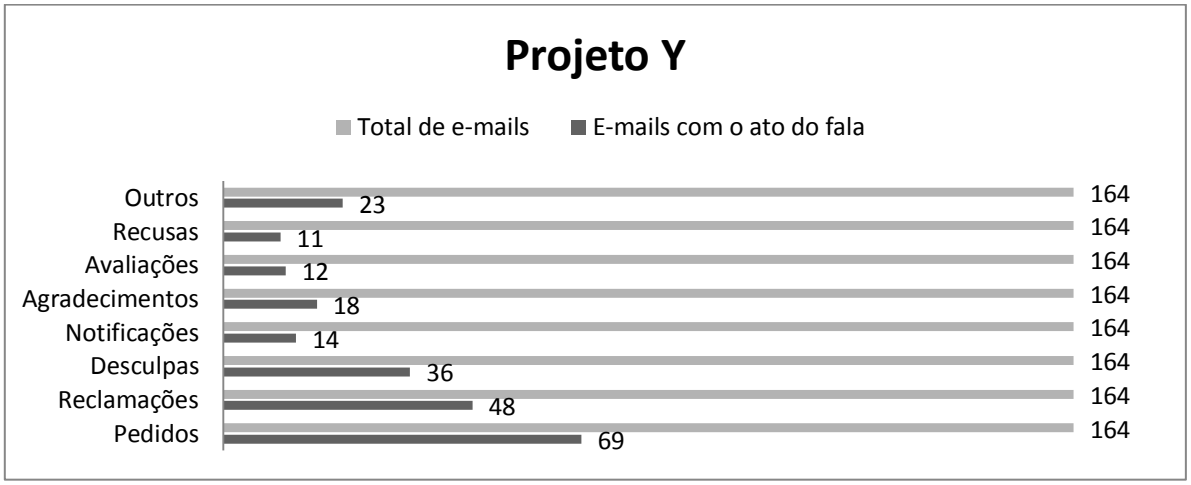
Figura 4.17 – Relevância do número de atos de fala em relação ao total de e-mails do Projeto X

[18] Embora as recusas ocorreram com menor frequência, como se vê nos gráficos, elas não foram classificadas com as demais na categoria Outros por serem atos que oferecem grande ameaça às faces dos participantes (BROWN & LEVINSON, 1978).



Fonte: a autora.

Figura 4.18 – Relevância do número de atos de fala em relação ao total de e-mails do Projeto Y



Fonte: a autora.

A partir dos dois gráficos acima, é possível notar que os três atos de fala mais recorrentes foram, consecutivamente, (a) as desculpas, (b) as reclamações e (c) os pedidos, presentes em 268 e-mails, ou seja, aproximadamente 65% de toda a comunicação escrita por e-mail. Eles não são apenas os mais frequentes, como também se relacionam entre si. As desculpas e as reclamações podem ser vistas como um par de atos adjacentes (LEVINSON, 1983; COHEN & OLSHTAIN, 1981), ou seja, em resposta a uma reclamação comumente ocorrem atos de desculpa. Estes também se relacionam com o pedido, uma vez que após desculpar-se é comum que haja um pedido de perdão como ação remediadora (TROSBORG & SHAW, 1998). Outro ponto em comum entre esses três atos é o fato de que oferecem ameaça à face dos interlocutores (BROWN

& LEVINSON, 1978; BLUM-KULKA & HOUSE, 1989), fazendo-se necessário o uso de estratégias de polidez.

Ao identificarmos os gêneros textuais que circulavam em forma de anexo que compõem a atividade de comunicação escrita neste estudo de caso, pudemos concluir que, embora houvesse gêneros distintos que se relacionam entre si nos anexos, com os propósitos principais de registrar, controlar e resolver, eles representaram apenas 10% da comunicação como um todo. Recaiu sobre as mensagens no corpo do e-mail a parcela mais representativa, de 90%. Ao analisarmos sequências de mensagens em vez de mensagens isoladas, percebemos que os textos que circulam no corpo do texto integram ações retóricas maiores semelhantes às daqueles enviados em anexo. A quantificação dos atos de fala presentes na totalidade possibilitou reforçar a incompatibilidade da classificação do e-mail como um gênero único, uma vez que as mensagens foram utilizadas pelos participantes da atividade de comunicação para realizar uma série de atos distintos, conferindo-se maior destaque aos pedidos, reclamações e desculpas.

4.7-Discussão

A partir da análise realizada nas seções anteriores, pude observar a existência de um tema que percorreu a totalidade dos meus dados: a proficiência em língua inglesa. Discuti-la possibilita que se faça uma reflexão acerca do que é necessário para que profissionais que utilizam a escrita em um cenário corporativo intercultural consigam se comunicar efetivamente. Para tratar do assunto, em primeiro lugar, comentarei sobre a visão tradicional de proficiência, que guia tanto a criação de currículos de ensino da língua quanto a produção de material didático (LANTOLF & FRAWLEY,1985). Posteriormente, discutirei meus dados sob a ótica da proficiência como nível de regulação do indivíduo (WERTSCH, 1979; LANTOLF, 2000), já introduzida na análise dos dados, contrapondo-a à visão tradicional.

A visão tradicional sobre o que se entende como proficiência está presente em manuais elaborados nos EUA (ACTFL – *American Council on the Teaching of Foreign Languages*) e na Europa (CEF – *Common European Framework*), criados para que se pudessem identificar os níveis linguísticos de não nativos na língua inglesa. Dentre as críticas tecidas a respeito, duas se sobressaem: (1) a escolha do uso do falante nativo com alta escolaridade como ponto de

referência, não admitindo a existência de diversos tipos de falantes nativos e (2) a restrição dos níveis identificados a tarefas que o falante pode realizar, sendo que essas tarefas não refletem as mais diversas realidades que um estrangeiro necessitaria vivenciar (LANTOLF & FRAWLEY, 1985; LANTOLF, 1988, LANTOLF, 2006). Dentre os aspectos não contemplados por esses manuais, que se tornaram referência para a criação de cursos e material didático, está a pragmática intercultural da língua, identificada como essencial para a comunicação escrita nos meus dados.

Já sob uma ótica da TASHC, parte-se do princípio de que a proficiência simboliza níveis de regulação do indivíduo no uso da ferramenta (WERTSCH, 1979; LANTOLF, 2000). Retomando a descrição realizada anteriormente, são reconhecidos três níveis de regulação: (1) pelo objeto, em que o indivíduo tem pouca consciência de suas ações; (2) pelo outro, em que é necessário o auxílio do outro para que ações sejam tomadas e (3) a autorregulação, nível em que a ferramenta encontra-se apropriada pelo indivíduo e ele pode utilizá-la com independência (LANTOLF, 2000). Essas categorias de regulação não são absolutas: elas representam o que pode ser feito por alguém em uma devida situação. Um indivíduo pode, portanto, estar autorregulado para usar a ferramenta língua inglesa em uma situação e, no entanto, necessitar de suporte para realizar outras. Um exemplo que pode ser dado é o do falante da língua inglesa que age com maior independência em situações rotineiras (ir ao supermercado, ir a um restaurante, etc.), porém, encontra dificuldades para se comunicar em um ambiente profissional corporativo. Partindo desse princípio, embora a forma de aprendizado da língua inglesa de nativos e não nativos do idioma possa ser diferente, pode-se admitir que ambos possuam diferentes níveis de proficiência quando confrontados com situações diferentes.

À primeira vista, os participantes do Projeto X podem parecer ter um nível mais baixo de regulação devido à recorrente necessidade do uso de ferramentas de apoio (tradutores automáticos e língua portuguesa) e do auxílio de um participante mais regulado no uso do inglês para a compreensão e tradução de e-mails. Caso os não nativos desse projeto pudessem ser avaliados com o uso dos padrões tradicionais de avaliação de exames de proficiência (OMAGGIO, 1986; LANTOLF, 1988; LANTOLF, 2006), provavelmente descobriríamos diversas deficiências no uso do inglês que comprovariam problemas no desempenho com o idioma. Se pudéssemos também avaliar os integrantes não nativos do Projeto Y sob o mesmo

critério, eles possivelmente teriam obtido resultados melhores, uma vez que durante o projeto precisaram de menos assistência para redigir os e-mails, sendo uma das evidências a não ocorrência do uso de português como auxílio. Entretanto, vimos que conflitos de relacionamento identificados na análise das contradições resultaram de dificuldades para se comunicar relacionadas à falta de conhecimento da habilidade intercultural da língua, que dificilmente poderia ter sido detectada conforme critérios tradicionais.

Além de questionar, portanto, se a habilidade intercultural pode ser avaliada por exames de proficiência padrão, adiciono a seguinte reflexão: o que se pode fazer a respeito dos nativos que também encontraram dificuldade com questões interculturais da língua? A visão tradicional de proficiência não os contemplaria por dois motivos principais: primeiro porque o conceito tradicional de proficiência dos manuais citados anteriormente enfoca exclusivamente os não nativos e segundo porque desconsidera-se a existência de mais de um tipo de nativo que não seja aquele com alto nível de escolaridade. Esse questionamento somente pôde ser levantado porque ao analisarmos a atividade de comunicação escrita pudemos analisar a produção escrita de todos os componentes que a integram (os brasileiros, os peruanos, os indianos e os norte-americanos). É possível que, por exemplo, uma análise de necessidades guiada pelo arcabouço teórico da Abordagem Instrumental não houvesse identificado o problema de comunicação intercultural de nativos e não nativos porque essa perspectiva utiliza especialmente entrevistas e questionários para obtenção de dados, instrumentos esses que não possibilitariam o contato direto com a comunicação escrita produzida.

Os questionamentos levantados até esse ponto da discussão permitem-me reforçar a importância do papel da habilidade intercultural em usuários da língua inglesa não apenas nos projetos estudados, mas também em qualquer outro cenário em que possa haver comunicação intercultural escrita. A expansão da Internet tem sido representativa no aumento das formas com que indivíduos de culturas diferentes se comunicam em inglês como língua franca. Para visualizarmos isso, basta pensarmos na variedade de ferramentas síncronas e assíncronas que são utilizadas para viabilizar essa comunicação, como e-mails, chats, softwares de mensagem instantânea (IMs), mensagem de texto (SMS), blogs e redes sociais. Por meio dessas ferramentas, indivíduos realizam uma série de ações que integram as mais variadas atividades das quais participam, sejam elas de ordem profissional ou pessoal. Dessa forma, o estudo dessas atividades é representativo

para que as necessidades de comunicação dos participantes sejam detectadas e compreendidas em profundidade.

A questão da proficiência, discutida até este ponto, revelou-se importante não apenas no estudo das contradições da atividade de comunicação escrita, como também na análise dos gêneros veiculados pelo suporte e-mail. Além de nos possibilitarem compreender melhor as atividades de comunicação e de consultoria (RUSSEL, 1997), os gêneros que compuseram a comunicação por e-mail reforçaram o papel da pragmática intercultural já abordada anteriormente nesta discussão. Os conflitos de relacionamento levantados com a observação das contradições na atividade do Projeto Y estavam relacionados à falta de conhecimento dessa habilidade. Houve falta de regulação dos participantes não nativos (brasileiros, peruanos e indianos), assim como dos nativos norte-americanos no uso de atos de fala de ameaça à face, como o pedido, a reclamação e a desculpa. Essa descoberta corrobora a fragilidade da concepção tradicional de proficiência justamente por ela desconsiderar as habilidades em questão. Portanto, partindo da ideia de proficiência como nível de regulação, é possível afirmar que os falantes nativos em língua inglesa não se encontravam autorregulados para utilizar seu próprio idioma por e-mail em uma situação intercultural e que os estrangeiros confrontaram-se com o mesmo problema.

O resultado da análise também suscita uma reflexão a respeito do ensino da escrita em inglês em ambientes corporativos. Enquanto o ensino da escrita em inglês e os materiais didáticos não refletirem a realidade do profissional, este prosseguirá encontrando dificuldade para desempenhar suas funções no mercado internacional. Se pensarmos na ferramenta e-mail como exemplo, é necessário que o ensino-aprendizagem da escrita conecte o uso deste suporte aos propósitos sociais dos gêneros que ele veicula. A partir do momento em que o aluno consiga refletir não apenas sobre a forma dos textos que escreve, mas também sobre o propósito do que escreve, para quem escreve e como ele está inserido na atividade, teremos indivíduos que utilizam a escrita como ferramenta de interação com um maior nível de regulação, ou seja, mais proficientes. Quanto mais conhecimento do que pode ser feito com a ferramenta o aluno tiver, seja ela a escrita, seja o suporte e-mail, entre outras, mais chances ele terá de se comunicar efetivamente.

Considerando o cenário descrito, podemos questionar, portanto, de que forma o ensino-aprendizagem da escrita em inglês e de seus gêneros contemplam as necessidades reais dos

profissionais que dependem da ferramenta e-mail para desempenharem suas funções. Russsel (1997) teceu críticas a respeito do ensino da escrita desconexa de propósitos sociais em faculdades norte-americanas. Como os gêneros textuais participam de atividades, cursos como os de redação comuns nos EUA, que ensinam a escrita sem conectá-la a seus propósitos sociais, podem resultar em um ensino pouco significativo para os alunos. Esse tipo de curso apenas serviria ao propósito de enfatizar o ato de escrever por escrever. No Brasil, o ensino da escrita em inglês também distancia a escrita de sua função social, por ser reduzido à escrita com a finalidade de praticar gramática e vocabulário (FERREIRA, 2011), pouco relacionando a escrita às atividades que integra. Como a escrita é uma ferramenta de ação social (BAZERMAN, 2005), ensiná-la sem relacioná-la à atividade humana resulta em escritores pouco conscientes das ações que realizam por escrito. As dificuldades de comunicação por e-mail nos projetos estudados podem ser vistas como um exemplo dos resultados de um ensino da escrita em inglês que a desconecta de seus propósitos sociais.

5-Conclusão

Os resultados desta pesquisa nos permitiram refletir sobre o que é necessário para que profissionais usuários de inglês como língua franca por e-mail se comuniquem de forma efetiva. Comunicar-se efetivamente pode ser compreendido como o reflexo de um ensino-aprendizagem do idioma que reflete as necessidades (LEONTIEV, 1981) dos aprendizes.

Como vimos no capítulo teórico, a grande maioria dos estudos sobre ensino de Inglês para Negócios no Brasil tem sido realizada sob a ótica da Abordagem Instrumental (VIAN JR., 1999; SUCCI, 2003; FERRARI, 2004; RAMOS, 2005; CARDOSO 2008; ONODERA, 2010), que utiliza como ferramenta para a elaboração de cursos a Análise de Necessidades. Percebemos, no entanto, que essa ferramenta de análise pode ser insuficiente para compreender a necessidade de escrita profissional justamente porque a metodologia utilizada por estudiosos dessa abordagem dificulta que se tenha uma visão holística do contexto em que a escrita se insere e do papel dela como ferramenta de ação social (BAZERMAN, 2005).

A elaboração de cursos que propiciem a comunicação efetiva dos aprendizes também é um dos objetivos com os quais os manuais internacionais tradicionais foram criados, como discutimos no capítulo anterior. Entretanto, eles também se mostraram obsoletos por refletirem pouco a realidade de uso da língua dos não nativos, além de cristalizarem a imagem de um modelo de falante nativo como objetivo a ser atingido pelos aprendizes (LANTOLF, 2006). Tanto esses manuais quanto a Análise de Necessidades da Abordagem Instrumental oferecem poucos subsídios para que se identifiquem dois fatores fundamentais para o ensino-aprendizagem da escrita em inglês que foram identificados por esta pesquisa. O primeiro fator relacionou-se com a necessidade de conhecimento sobre a pragmática intercultural para que problemas de comunicação ocorram com menor frequência. O segundo, imprescindível para que a comunicação por e-mail seja bem-sucedida, foi a necessidade de tomada de controle por parte dos integrantes sobre os diversos gêneros que circulam por e-mail e integram as atividades das quais esses indivíduos participam. Ressalto que recai, portanto, sobre a atividade de ensino da escrita em inglês a responsabilidade de lidar com esses fatores para que os participantes da comunicação se tornem mais regulados perante as ferramentas que utilizam.

A partir da análise dos dados desta pesquisa, pudemos observar também que a interpretação do e-mail como gênero ou suporte (esta última defendida nesta pesquisa) varia conforme os

referenciais teóricos adotados. Partindo do princípio de que gêneros possuem propósitos sociais definidos (MARTIN, 1993; BAZERMAN, 2005), apontamos para a fragilidade do conceito de e-mail como um gênero próprio, uma vez que os dados nos possibilitaram identificar a existência de uma multiplicidade de funções sociais circulando na comunicação dos projetos estudados. Entretanto, estamos cientes de que apenas um estudo de caso não é suficiente para que a discussão se esgote, mas sim de que é necessário que se realizem mais estudos de comunicação escrita corporativa para que se tenha uma visão mais ampla sobre o assunto. Neste trabalho, assim como em qualquer pesquisa, encontrei algumas limitações no decorrer de sua realização. Dentre elas, ressalto três: a primeira relaciona-se à questão da confidencialidade dos dados das empresas estudadas, problema comumente enfrentado quando se opta por realizar um estudo de caso. Embora informações confidenciais tenham sido removidas, não pude ter acesso à totalidade dos e-mails trocados nos projetos X e Y, que teria contribuído para uma visão mais ampla sobre a comunicação escrita analisada. A segunda refere-se às entrevistas realizadas com participantes do projeto Y. Embora eu tenha realizado convites para entrevistar os principais participantes estrangeiros, eles se encontraram indisponíveis. Essas entrevistas adicionais possibilitariam obter as perspectivas e impressões de integrantes-chave na composição da comunicação. A terceira limitação está relacionada à análise dos dados. Devido ao escopo desta pesquisa, não foi possível analisar em detalhe todos os atos de fala presentes nos gêneros veiculados por e-mail no projeto Y, que contribuiriam para uma gama mais ampla de resultados.

Os resultados deste trabalho tornaram possível identificar alguns aspectos fundamentais para a reflexão sobre o ensino-aprendizagem da escrita em inglês, como pôde ser observado na discussão. A partir dessa reflexão, realizarei a partir deste ponto algumas sugestões que podem beneficiar pesquisas futuras. A primeira delas refere-se à possibilidade de estudo das necessidades (LEONTIEV, 1981) de uso da escrita à luz da TASHC. Novos estudos sobre o ensino dessa habilidade podem ser realizados por meio dessa abordagem teórica, que, diferentemente da Análise de Necessidades da Abordagem Instrumental, estuda o aprendiz do idioma relacionando-o às atividades das quais participa, possibilitando uma visão ampla sobre (1) as ferramentas que utiliza, (2) os objetos das atividades que advêm dos motivos, (3) a divisão de trabalho na qual ele se insere, (4) a comunidade com a qual ele interage e (5) as regras para que essa interação ocorra.

A minha segunda sugestão está relacionada com a importância do ensino-aprendizagem da pragmática intercultural tanto por professores-consultores quanto por instituições de ensino de inglês. Contemplar esse aspecto em sala de aula significa possibilitar que os alunos venham a interagir com maior facilidade em contextos interculturais, os quais têm se multiplicado por diversas razões, como a expansão da Internet e dos meios de comunicação e um maior intercâmbio no comércio e na academia. Concentrando-me no uso do e-mail como suporte de múltiplos gêneros, ressalto a relevância de que o ensino-aprendizagem da escrita ocorra por meio de gêneros, contrapondo o contexto atual de livros didáticos que reduzem o ensino da escrita à prática gramatical e de vocabulário, impossibilitando que os alunos adquiram maior consciência sobre os propósitos sociais dos textos que redigem. São necessários, no entanto, mais estudos sobre os gêneros utilizados em ambientes profissionais diversos para que se conheça mais sobre as necessidades de ensino da escrita em inglês para negócios.

O estudo de Inglês para Negócios sob a ótica da TASHC nos permite refletir sobre a área de forma dialética, histórica e holística, possibilitando uma visão menos compartimentalizada de tudo que se relaciona a ela. Como pudemos ver, ao entender as dinâmicas da atividade profissional e relacioná-las à atividade de escrita corporativa, é possível que se levantem questionamentos que contribuem para mudanças na atividade de ensino-aprendizagem da língua inglesa, de forma que esta espelhe a realidade dos sujeitos que utilizam o inglês para se comunicar em inglês como língua franca. Na era da informação, em que a língua inglesa é amplamente utilizada para viabilizar a realização de negócios, estudar a área de Inglês para Negócios ganha notoriedade, embora o número de pesquisas no Brasil sobre o tema ainda seja pequeno. A TASHC, no entanto, oferece subsídios metodológicos que permitem a ampliação do estudo do Inglês para Negócios e de seu ensino-aprendizagem no Brasil.

BIBLIOGRAFIA

ALVES, A. M. O método materialista histórico dialético: alguns apontamentos sobre a subjetividade. **Revista de Psicologia da UNESP**, Assis, v. 9, n. 1, p. 1-13, 2010.

ANDRADE, A. A. C. de; FRANCA, I. A. P. L. da; ARAGÃO, J. M. A; SIMÕES, M. L. Gêneros textuais nos exames de língua do CEFET-PB: um estudo de caso. **Revista Prolíngua**, João Pessoa, v. 1, n. 1, p. 56–66, 2007.

ARAÚJO, M. G.; VIEIRA, M. J. Necessidades de saúde psicológica em crianças com deficiência mental. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília, v. 25, n. 4, p. 572–589, 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932005000400007&lng=pt&nrm=iso&tlng=en>. Acesso em: 15 jun. 2011.

ARTEMEVA, N.; FREEDMAN, A. Just the Boys Playing on Computers: An Activity Theory Analysis of Differences in the Cultures of Two Engineering Firms. **Journal of Business and Technical Communication**, v. 15, n. 2, p. 164-194, 2001. Disponível em: <http://jbt.sagepub.com/cgi/doi/10.1177/105065190101500202>. Acesso em: 22 set. 2012.

BATISTA, M. E. **E-mails na troca de informação numa multinacional: O gênero e as escolhas léxico-gramaticais**, 1998. Dissertação de Mestrado. PUC-SP.

BAWARSHI, A. S., REIFF, M. J. **Genre: An Introduction to History, Theory, Research, and Pedagogy**. West Lafayette: The WAC Clearinghouse, 2010.

BAZERMAN, C. **A Constructing Experience**. Carbondale: SIU Press, 1994.

BAZERMAN, C. **Gêneros Textuais, Tipificação e Interação**. Organização de Angela Paiva Dionisio e Judith Chambliss Hoffnagel. São Paulo: Cortez, 2005.

BAZERMAN, C. **The Languages of Edison's Light**. Cambridge, MA: The MIT Press, 1999.

BAZERMAN, C.; PARADIS, J. (Ed.). **Textual Dynamics of the Professsions: Historical and Contemporary Studies of Writing in Professional Communities**. Madison: University of Wisconsin Press, 1991.

BAZERMAN, C.; PRIOR, P. (Ed.). **What Writing Does and How It Does It: An Introduction to Analyzing Texts and Textual Practices**. Mahwah: Taylor & Francis, 2003.

BAZERMAN, C.; RUSSELL, D. R. (Ed.). **Writing Selves, Writing Societies**. Fort Collins: The WAC Clearinghouse, 2003.

BERKENKOTTER, C.; RAVOTAS, D. Genre as Tool in the Transmission of Practice Over Time and Across Professional Boundaries. **Mind, Culture, and Activity**, v. 4, n. 4, July 2012, p. 256-274, 1997.

BERWICK, Richard. Needs assessment in language programming: from theory to practice. In: JOHNSON, R. K. (Ed.). The Second Language Curriculum. Cambridge: Cambridge University Press, 1989, p. 48-62.

BLUM-KULKA, Shoshana; HOUSE, Juliane; KASPER, Gabriele. (Ed.). **Cross-cultural pragmatics: Requests and apologies**. Norwood: Ablex, 1989.

BLUM-KULKA, Shoshana; OLSHTAIN, Elite. Requests and Apologies: A Cross-Cultural Study of Speech Act Realization Patterns (CCSARP). **Applied linguistics**, v. 5, n. 3, p. 196-213, 1984.

BOXER, Diana. Social distance and speech behavior: The case of indirect complaints. **Journal of Pragmatics**, v. 19, n. 2, p. 103-125, 1993.

BRANDT, D. Writing for a Living: Literacy and the Knowledge Economy. **Written Communication**, v. 22, n. 2, p. 166–197, 2005. Disponível em: <http://wcx.sagepub.com/cgi/doi/10.1177/0741088305275218>. Acesso em: 20 jul. 2012.

BRINDLEY, G. **Assessing Achievement in the Learner-Centred Curriculum**. Sidney: Macquarie University, 1989a.

BRINDLEY, G. The role of needs analysis in adult ESL programme design. **The Second Language Curriculum**. Cambridge: Cambridge University Press, 1989b, p. 340. Disponível em: <http://books.google.com/books?id=sidbZZzpdy0C&pgis=1>. Acesso em: 14 ago. 2012.

BROWN, Penelope; LEVINSON, Stephen. **Politeness: some universals in language usage**. Cambridge: Cambridge University Press, 1978.

CARDOSO, Z. C. **Uma proposta pedagógica de implementação de gêneros para cursos de Inglês Instrumental: evidências de aprendizagem**, 2008. Tese de Doutorado. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

CHAUÍ, M. **Convite à Filosofia**. São Paulo: Ática, 1995.

CHAUÍ, Marilena. **O que é ideologia**. São Paulo: Brasiliense, 1980. (Col. Primeiros passos, 39).

COHEN, Andrew D.; OLSHTAIN, Elite. Developing a measure of sociocultural competence: the case of apology. **Language learning**, v. 31, n. 1, p. 113-134, 1981.

CONNOR, U. M. **Contrastive Rhetoric: Cross-Cultural Aspects of Second Language Writing**. Cambridge University Press, 1996.

COSTA, Iara Bemquerer. Contribuições ao debate sobre a relação entre gêneros textuais e suporte. **Revista do Celsul**, 2006.

DUDLEY-EVANS, T.; ST JOHN, M. J. **Developments in English for Specific Purposes: A Multi-Disciplinary Approach**. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.

ENGESTROM, Y. Activity theory and individual and social transformation. In: ENGESTROM, Y. et al. (Ed.); **Perspectives on activity theory.** 3. ed. New York: Cambridge University Press, 1999.

ENGESTROM, Y. Expansive Learning at Work: Toward an activity theoretical reconceptualization. **Journal of Education and Work**, v. 14, n. 1, p. 133–156, 2001. Routledge. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13639080020028747>. Acesso em: 16 jun. 2012.

ENGESTROM, Y. **Learning by Expanding: an activity-theoretical approach to development research**. Helsinki: University of Helsinki, 1987.

ENGESTROM, Y. Objects, contradictions and collaboration in medical cognition: An activity-theoretical perspective. ***Artificial Intelligence in Medicine***, 7, 395–412, 1995.

ENGESTROM, Y. Who is acting in the Activity System. In: SANNINO, A.; DANIELS, H.; GUTIERREZ, K. (Ed.). **Learning and Expanding with Activity Theory**. New York: Cambridge University Press, 2009. p. 257. Disponível em: <http://eprints.lancs.ac.uk/48414/>. Acesso em: 17 dez. 2013.

ESTAIRE, Sheila; ZANÓN, Javier. **Task-based teaching**. Oxford: Heinemann, 1994.

FERRARI, J. **ESP, Lingüística de Corpus e Sócio-Interacionismo na elaboração de uma unidade de um material didático para comércio exterior**, 2004. Dissertação de Mestrado. PUC-SP.

FERREIRA, M. **A concept-based approach to writing instruction: From the abstract concept to the concrete performance**, 2007. The Pennsylvania State University. Disponível em: <http://gradworks.umi.com/32/72/3272392.html>. Acesso em: 1 jun. 2012.

FERREIRA, M. M. A perspectiva sócio-cultural e sua contribuição para a aprendizagem de língua estrangeira. **Revista Intercâmbio**, v. 21, n. 17, p. 38–61, 2010.

FERREIRA, M. O livro didático importado de inglês e o ensino da escrita. **Trabalhos em Linguística Aplicada**, São Paulo, v. 50, n. 1, p. 75–95, 2011. Disponível em: <http://www.producao.sibi.usp.br/handle/2012.1/6912>. Acesso em: 22 set. 2012.

FIGUEIREDO, C. B. A. B. D. (Ed.). **Genre in a changing world**. Colorado: The WAC Clearinghouse, 2009.

FOREY, G.; LOCKWOOD, J. (Ed.). **Globalization, Communication and the Workplace: Talking across the World**. New York: Continuum International Publishing Group, 2010.

FREEDMAN, A.; SMART, G. Navigating the Current of Economic Policy: Written Genres and the Distribution of Cognitive Work at a Financial Institution. **Mind, Culture and Activity**, v. 4, n. 4, p. 238-255, 1997.

GAINS, J. Electronic Mail – A New Style of Communication or Just a New Medium?: An Investigation into the Text Features. **English for Specific Purposes**, v. 18, n. 1, p. 81–101, 1999.

GASS, SUSAN M.; NEU, J. **Speech Acts Across Cultures: Challenges to Communication in a Second Language**. Berlim: Walter de Gruyter, 2006.

GEISLER, C. When Management Becomes Personal: An Activity-Theoretic Analysis of Palm Technologies. In: BAZERMAN, C; RUSSELL, D. R. (Ed.).; **Writing Selves, Writing Societies**. Fort Collins: The WAC Clearinghouse, 2003.

GIMENEZ, Julio C. Business e-mail communication: some emerging tendencies in register. **English for Specific Purposes**, v. 19, n. 3, p. 237-251, 2000.

GOFFMAN, Erving. A elaboração da face. **Psicanálise e Ciências Sociais.** 1. ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1980.

HEEMANN, C. A escrita online, os gêneros e os sistemas de atividade. **Pesquisas em Disrcurso Pedagógico**. Rio de Janeiro: Maxwell. 2011.

HUNSTON, SUSAN. **Corpora in Applied Linguistics**. Cambridge: Cambridge University Press, 2002.

HUTCHINSON, T.; WATERS, A. **English for Specific Purposes**. Cambridge: Cambridge University Press, 1987.

KANKAANRANTA, A.; PLANKEN, B. Belf Competence as Business Knowledge of Internationally Operating Business Professionals. **Journal of Business Communication**, v. 47, n. 4, p. 380-407, 2010. Disponível em: <http://job.sagepub.com/content/47/4/380.refs>. Acesso em: 6 ago. 2012.

KUUTTI, K. Activity theory as a potential framework for human-computer interaction research. In: NARDI, B. (Ed.). **Context and Consciousness: Activity Theory and Human Computer Interaction**. Cambridge: MIT Press, 1996. p. 17-44.

LANTOLF, J. P. **Sociocultural Theory and Second Language Learning**. Oxford: Oxford University Press, 2000.

LANTOLF, J. P. Sociocultural Theory: A Unified Approach to L2 Learning and Teaching. In: CUMMINS, J.; DAVISON, C. (Ed.).; **International Handbook of English Language Teaching**, Boston, MA, Springer US, v. 15, 2007. Disponível em: <http://www.springerlink.com/content/uq2896v87h366g28/>. Acesso em: 3 set. 2012.

LANTOLF, J. P. The syntactic complexity of written texts in Spanish as a foreign language: a markedness perspective. **Hispania**, v. 71, n. 4, p. 933-940, 1988.

LANTOLF, J. P.; APPEL, G. (Ed.). **Vygotskian Approaches to Second Language Research**. Westport: Ablex, 1994.

LANTOLF, J. P.; FRAWLEY, William. Oral-Proficiency Testing: A Critical Analysis. **The Modern Language Journal**, v. 69, n. 4, p. 337-345, 1985.

LANTOLF, J. P.; THORNE, S. L. **Sociocultural theory and the genesis of second language development**. Oxford: Oxford University Press, 2006.

LEE, B. Intellectual origins of Vygotsky´s semiotic analysis. **Culture, Communication, and Cognition: Vygotskian Perspectives**. p. 392, 1985. CUP Archive. Disponível em: <http://books.google.com/books?id=inI3AAAAIAAJ&pgis=1>. Acesso em: 21 set. 2012.

LEONTIEV, A. N. **Activity, Consciousness and Personality**. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1978.

LEONTIEV, A. N. Problem of Activity. In: WERTSCH, J. V. (Ed.).; **The concept of activity in Soviet Psychology**. Armonk, NY: Sharpe, 1979.

LEONTIEV, A. N. **Problems of the development of the mind**. Moscow: Progress, 1981.

LEVINSON, Stephen C. **Pragmatics**: Cambridge Textbooks in Linguistics. Cambridge: Cambridge University Press, 1983.

LIBERALI, F. **A Atividade Social**. São Paulo: Moderna, 2009.

LOUHIALA-SALMINEN, L.; KANKAANRANTA, A. (Ed.). **The Ascent of International Business Communication**. Helsinki: HSE, 2009.

MARCUSCHI, Luiz Antônio. Gêneros textuais emergentes no contexto da tecnologia digital. **Hipertexto e gêneros digitais**. Rio de Janeiro: Lucerna, 2004. p. 13-67.

MARTIN, James R. Genre and literacy-modelling context in educational linguistics. **Annual review of applied linguistics**, v. 13, p. 141-172, 1993.

MARX, Karl. **Manuscritos económico-filosóficos**. Lisboa: Ed. 70, 1993.

MARX, Karl. **Para a crítica da economia política**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

MIETTINEN, R. Object of activity and individual motivation. **Mind, Culture, and Activity**, v. 12, n. 1, p. 52-69, 2005. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15327884mca1201_5>. Acesso em: 14 ago. 2012.

MILLER, C. R. Genre as social action. **Quarterly Journal of Speech**, v. 70, n. 2, p. 151-167, 1984. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00335638409383686>. Acesso em: 22 set. 2012.

MONTEIRO, M. F. E C. **Representações de professores de inglês em serviço sobre a Abordagem Instrumental: um estudo de caso**, 2009. Dissertação de Mestrado. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

MUNBY, J. **Communicative Syllabus Design**. Cambridge: Cambridge University Press, 1978.

NICKERSON, C. English as a lingua franca in international business contexts. **English for Specific Purposes**, v. 24, n. 4, p. 367–380, 2005. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.esp.2005.02.001>. Acesso em: 14 ago. 2012.

NIEDZIELUK, Luzinete Carpin. Gêneros discursivos: carta empresarial e e-mail na linguagem empresarial. **Anais do 4º Simpósio Internacional de Estudos de Gêneros Textuais**. Tubarão: Universidade do Sul de Santa Catarina, v. 15, p. 1307-1318, 2007.

OMAGGIO, A. **Teaching language in context: proficiency-orientated instruction**. Boston: Heinle and Heinle Publishers, 1986.

ONODERA, J. **Análise de necessidades do uso da língua inglesa na execução de tarefas em uma empresa multinacional na cidade de Guarulhos**, 2010. Dissertação de Mestrado. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

PAIVA, V. L. M. de O. E-mail: um novo gênero textual. **Hipertextos e gêneros digitais**. Rio de Janeiro: Lucerna, 2004. p. 68-90.

PARKS, S. Moving from school to the workplace: disciplinary innovation, border crossings, and the reshaping of a written genre. **Applied Linguistics**, v. 22, n. 4, p. 405-438, 2001. Disponível em: <http://applij.oupjournals.org/cgi/doi/10.1093/applin/22.4.405>. Acesso em 20 abr. 2012.

PEARSON, J. **Terms in Context**. Amsterdam-Philadelphia: John Benjamins Publishing, 1998.

PONTELO, I.; MOREIRA, A. F. A teoria da atividade como referencial de análise de práticas educativas. **Seminário Nacional de Educação**, 2008. Disponível em: <http://www.senept.cefetmg.br/galerias/Arquivos_senept/anais/terca_tema1/TerxaTema1Artigo8.pdf>. Acesso em: 14 ago. 2012.

RAMOS, R. Gêneros textuais: uma proposta de aplicação em cursos de inglês para fins específicos. **the ESPecialist**, v. 25, p. 107-129, 2004. Disponível em: <http://www.moodle.ufu.br/pluginfile.php/1727/mod_forum/attachment/13781/Generos_Textuais_Rosinda_CGRamos.pdf>. Acesso em: 14 ago. 2012.

RAMOS, R. C. G. Instrumental no Brasil: a Desconstrução de Mitos e a Construção do Futuro. In: FREIRE, M. M.; ABRAHÃO, M. H. V.; BARCELOS, A. M. F. (Ed.).; **Linguística aplicada e contemporaneidade.** p.109-124, 2005. São Paulo: Pontes.

REGINATO, L.; NASCIMENTO, A. M. Um estudo de caso envolvendo Business Intelligence como instrumento de apoio à controladoria. **… & Finanças–RCF**, São Paulo, p. 69-83, 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rcf/v18nspe/a07v18sp.pdf>. Acesso em: 14 ago. 2012.

ROBINSON, P. C. **Esp Today: A Practitioner's Guide**. Hemel Hempstead: Prentice Hall, 1991.

ROSSETTI, A. G.; MORALES, A. B. T. O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento. **Ci. Inf**, v. 36, n. 1, p. 124– 135, 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v36n1/a09v36n1.pdf>. Acesso em: 14 ago. 2012.

ROSSINI, A. M. Z. P. **A linguagem dos contratos bancários internacionais em inglês: um estudo descritivo baseado em Linguística de Corpus**, 2005. Dissertação de Mestrado. PUC-SP.

RUSSELL, D. R. Activity Theory and ist Implications for Writing Instructions. **Reconceiving Writing, Rethinking Writing Instruction**. v. 7, 1995. Disponível em: <http://books.google.com/books?hl=pt-BR&lr=&id=yDv07sDSuSsC&pgis=1>. Acesso em: 22 set. 2012.

RUSSELL, D. R. Rethinking Genre in School and Society: An Activity Theory Analysis. **Written Communication**, v. 14, n. 4, p. 504-554, 1997b. Disponível em: <http://wcx.sagepub.com/content/14/4/504.short>. Acesso em: 15 jul. 2012.

RUSSELL, D. R. Uses of Activity Theory in Written Communication Research. In: SANNINO, A.; DANIELS, H.; GUTIERREZ, K. (Ed.); **Learning and Expanding with Activity Theory**. New York: Cambridge University Press, 2009. p. 390. Disponível em: <http://eprints.lancs.ac.uk/48414/>. Acesso em: 18 dez. 2013.

RUSSELL, D. R. Writing and Genre in Higher Education and Workplaces: A Review of Studies That Use Cultural-Historical Activity Theory. **Mind, Culture, and Activity**, Routledge, v. 4, n. 4, p. 224–237, 1997. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15327884mca0404_2>. Acesso em: 22 set. 2012.

SANNINO, A.; DANIELS, H.; GUTIERREZ, K. (Ed.). **Learning and expanding with activity theory**. New York: Cambridge University Press, 2009.

SANTOS, V. B. M. Genre analysis of business letters of negotiation. **English for Specific Purposes**, v. 21, n. 2, p. 167-199, 2002.

SANTOS, V. B. M. **Padrões interpessoais no gênero de cartas de negociação**, 1999. Dissertação de Mestrado. PUC-SP.

SARDINHA, T. B. Análise de Gênero e Linguística de Corpus: Identificação das unidades internas do gênero por meio da padronização lexical. **DIRECT papers**, p. 30, 2003. Disponível em: <http://www2.lael.pucsp.br/direct/DirectPapers51.pdf>. Acesso em: 18 dez. 2013.

SCHNEUWLY, B.; DOLZ, J.; ROJO, R. H. R.; CORDEIRO, G. S. **Gêneros orais e escritos na escola**. Campinas: Mercado de Letras, 2004.

SCHUTZ, A. **Collected Papers**. The Netherlands: Martinus Nijhoff, 1962.

SCHUTZ, A. **Collected papers: The problem of social reality**. The Netherlands: Martinus Nijhoff, 1962. v. 1.

SEARLE, J. R. **Speech Acts: An Essay in the Philosophy of Language**. Cambridge: Cambridge University Press, 1969.

SHERLOCK, L. Genre, Activity, and Collaborative Work and Play in World of Warcraft: Places and Problems of Open Systems in Online Gaming. **Journal of Business and Technical Communication**, v. 23, n. 3, p. 263–293, 2009. Disponível em: <http://jbt.sagepub.com/cgi/doi/10.1177/1050651909333150>. Acesso em: 22 jul. 2012.

SILVA, V. **Wiki como ambiente virtual de construção colaborativa de textos multimodais em um cenário de educação não formal: um Telecentro da Prefeitura de São Paulo**, 2009. Dissertação de Mestrado. Universidade de São Paulo.

SINCLAIR, J. **Corpus, concordance, collocation**. Oxford: Oxford University Press, 1991.

SMART, G. A. Central Bank's "Communications Strategy": The Interplay of Activity, Discourse Genres, and Technology in a Time of Organizational Change. In: BAZERMAN, C.; RUSSEL, D. R. (Ed.).; **Writing Selves, Writing Societies**. Fort Collins: The WAC Clearinghouse, 2003.

SONGHORI, M. H. Introduction to Needs Analysis. **English for Specific Purposes world**, n. 4, p. 1-25, Elsevier, 2008.

SOUZA, C. A. D.; ZWICKER, R. Ciclo de vida de sistemas ERP. **Cadernos de Pesquisa em Administração**, v. 1, n. 11, p. 46-57, 2000.

SPINUZZI, C. Compound Mediation in Software Development: Using Genre Ecologies to Study Textual Artifacts. In: BAZERMAN, C.; RUSSELL, D. R. (Ed.).; **Writing Selves, Writing Societies**. Fort Collins: The WAC Clearinghouse, 2003.

SPINUZZI, C. Secret Sauce and Snake Oil: Writing Monthly Reports in a Highly Contingent Environment. **Written Communication**, v. 27, n. 4, p. 363-409, 2010. Disponível em: <http://wcx.sagepub.com/cgi/doi/10.1177/0741088310380518>. Acesso em: 27 mai. 2012.

SPINUZZI, C.; ZACHRY, M. Genre ecologies. **ACM Journal of Computer Documentation**, v. 24, n. 3, p. 169-181, 2000. Disponível em: <http://dl.acm.org/citation.cfm?id=344599.344646>. Acesso em: 22 set. 2012.

STARKE-MEYERRENG, D.; PARÉ, A.; ARTMEVA, N.; HORNE, M.; YOUSOUBOVA, L. (Ed.). **Writing in knowledge societies**. Fort Collins: The WAC Clearinghouse, 2011.

STREVENS, P. ESP After Twenty Years: a re-appraisal. In: TICKOO, M. (Ed.).; **ESP: State of the art**. Singapore: SEAMEO Regional Language Centre, 1988. p. 140.

STUBBS, M. **Words and Phrases: Corpus Studies of Lexical Semantics**. Oxford: Wiley, 2001.

SUCCI, O. **A utilização da linguística de corpus e da gramática de padrões na análise de alguns adjetivos presentes em um livro didático de inglês para negócios**, 2003. Dissertação de Mestrado. LAEL - PUCSP.

SWALES, J. **Genre Analysis**. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

TORRES, J. **Proposta de uma solução de Business Intelligence para a gestão da produção de serviços de tecnologias da informação com base no padrão de gerência de redes**, 2011. Universidade de Brasília. Disponível em: <http://bdtd.bce.unb.br/tedesimplificado/tde_busca/processaArquivo.php?codArquivo=3383>. Acesso em: 21 set. 2012.

TROSBORG, Anna; SHAW, Philip. "Sorry" does not pay my bills. The handling of complaints in everyday interaction and cross-cultural business interaction. **Hermes, Journal of Linguistics**, v. 21, p. 67-94, 1998.

VIAN JR., O. A análise de necessidades no ensino de inglês em contextos profissionais. **The ESPecialist**, v. 29, p. 139-158, 2008.

VIAN JR., O. Inglês Instrumental, Inglês para Negócios e Inglês Instrumental para Negócios. **D.E.L.T.A**, v. 15, p. 437-457, 1999.

VIAN JR., O. O ensino de inglês instrumental para negócios, a linguística sistêmico-funcional e a teoria de gênero/registro. **Línguas para Fins Específicos**, v. 24, n. 1, p. 1-16, 2003. Disponível em: <http://revistas.pucsp.br/index.php/esp/article/view/9411>. Acesso em: 14 ago. 2012.

VIAN JR, O. **O planejamento de cursos instrumentais de produção oral com base em gêneros do discurso: mapeamento de experiências vividas e interpretações sobre um percurso**. 2002. Tese (Doutorado em Linguística Aplicada), PUC-SP.

VOLOSHINOV, V. N. **Marxism and the Philosophy of Language**. Harvard University Press, 1986.

VYGOTSKY, L. S.. **Formação social da mente: o desenvolvimento dos processos psicológicos superiores**. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

VYGOTSKY, L. S. **The collected works of L. S. Vygotsky. Volume 1: Problems of General Psychology.** New York-London: Plenum Press, 1987.

VYGOTSKY, L. S.; LURIA, A. R. Tool and symbol in child development. In: **Vygotsky Reader**. New York: Blackwell, 1994.

WERTSCH, J. Forword. In: VYGOTSKY, L. S.; LURIA, A. R. (Ed.). **Studies on the History of Behavior: Ape, Primitive, and Child**. Hillsdale: Lawrence Erlbaum, 1993. p. 9-13.

WERTSCH, J. V. **Mind as Action**. New York: Oxford University Press, 1998.

WERTSCH, JAMES V. From Social Interaction to Higher Psychological Processes. A Clarification and Application of Vygotsky's Theory. **Human Development**, v. 22, n. 1, p. 1–22, 1979a. Disponível em: <http://www.karger.com/Article/Pdf/272425>. Acesso em: 16 dez. 2013.