



Linguística Aplicada das Profissões

VOLUME 16 nº 1 - 2012

As divergências na orientação dos participantes no processo de construção de intersubjetividade e suas consequências no processo decisório

Maria de Lourdes Borges
Ana Cristina Ostermann

RESUMO: O objetivo principal deste artigo é analisar a orientação dos participantes no processo de construção de intersubjetividade e suas consequências no processo decisório. Para isso, a partir do estudo de um evento inesperado em uma empresa de transmissão de energia elétrica do Brasil, que gerou falta de energia elétrica para mais de um milhão de pessoas por 32 minutos, foi analisada uma interação gravada em tempo real entre os profissionais envolvidos no evento. Os dados foram analisados segundo a abordagem teórico-metodológica da Análise da Conversa. Como resultado, as análises indicam que a divergência na orientação dos participantes no processo de construção da intersubjetividade acarreta maior lentidão ao processo decisório e consequente atraso na resolução do evento inesperado que, dada sua natureza, demanda justamente o contrário: celeridade nas soluções.

Palavras-chave: eventos inesperados; análise da conversa; setor elétrico; tomada de decisões; intersubjetividade; orientação dos participantes.

Introdução

Apesar do qualificador “inesperado”, eventos inesperados não são ocorrências extraordinárias em organizações que constituem infraestruturas críticas. Esse é o caso, por exemplo, do setor elétrico, que constitui o mais importante sistema de infraestrutura crítica

para as organizações, os cidadãos, o governo, enfim, para toda a sociedade (PERROW, 2008a), já que a geração, a transmissão e a distribuição de energia elétrica estão entre os pré-requisitos mais importantes para o funcionamento das sociedades modernas (ANTONSEN *et al.*, 2010).

No ambiente das infraestruturas críticas do setor elétrico, erros, surpresas e o inesperado são difíceis de antecipar. Salienta-se que quando o gerenciamento do inesperado é realizado de maneira deficiente, as consequências aumentam em espiral por meio da interrupção de atividades em andamento. Deve-se salientar que, nas infraestruturas críticas, acontece um excesso do inesperado devido à complexidade de suas tecnologias, demandas variadas e porque as pessoas que atuam nesse sistema têm um entendimento incompleto do próprio sistema e do que elas encaram (WEICK; SUTCLIFFE, 2001).

Dado esse contexto, torna-se importante estudar a fala-em-interação (fala entendida aqui como “ação”) dos profissionais que precisam tomar decisões – e com celeridade – durante a ocorrência de um evento inesperado. Ao analisar interações de profissionais que buscavam solucionar um evento inesperado em uma organização de transmissão de energia elétrica do Brasil, observaram-se evidências da relação entre a construção conjunta da intersubjetividade e a conseqüente lentidão no processo decisório. Em função disso, o objetivo do presente artigo é mostrar como a divergente orientação dos participantes no processo de construção de intersubjetividade acaba por promover lentidão do processo decisório.

1. Intersubjetividade e orientação na análise da conversa

Enquanto uma abordagem etnometodológica, cuja origem disciplinar é sociológica (SACKS; SCHEGLOFF; JEFFERSON, 2003[1974]), a Análise da Conversa preocupa-se com os fundamentos morais e inferenciais da interação humana (PERÄKYLÄ, 2007). A Análise da Conversa é um dos campos mais proeminentes da Etnometodologia, a ponto de ser considerada o seu programa mais completo (COULON, 1995). Assim, a Análise da Conversa é fruto da busca da Etnometodologia por compreender o raciocínio sociológico dos agentes sociais enquanto realizam ações no mundo, e que é evidenciado em sua conduta. É também resultante do desenvolvimento tecnológico (século XX), que permitiu o registro fidedigno das interações humanas por meio de gravadores (de voz e de imagem). A conjugação desses aspectos, além da agudez intelectual de Sacks (1992) na análise de dados cotidianos da ação social humana, fomentou o desenvolvimento de um aparato de pesquisa que permite compreender como as pessoas produzem, entendem e lidam com a conduta humana (GARCEZ, 2008).

A base para que qualquer interação seja sustentada centra-se na questão da manutenção da **intersubjetividade**. Conforme Heritage (2007, p. 256), a intersubjetividade é construída a cada troca de turno em que cabe a cada um dos interagentes entender o que o outro disse, se fazer entender e perceber se o outro o entendeu. A percepção do que outro entendeu acontece a partir do conteúdo da fala do que outro disse em seu próximo turno. Assim, a fala-em-interação é embasada nas ações construídas turno a turno. Em outras palavras, a intersubjetividade é construída quando ambos os interagentes se orientam para compreensões aproximadas do que está acontecendo no aqui e no agora. Por isso, a compreensão intersubjetiva precisa ser sistematicamente sustentada (HERITAGE, 2007, p. 259). Em cada turno, o interagente está demonstrando seu entendimento (ou não) da fala

anterior do outro. Em contrapartida, quando dois interagentes estão orientados para aspectos distintos sobre o que está acontecendo aqui e agora ocorre então um problema de intersubjetividade.

Conforme enfatiza Clifton (2009), a **orientação** dos participantes para manutenção da intersubjetividade se torna elemento fundamental de análise em contextos de tomada de decisão. De acordo com o autor, episódios de tomada de decisão são entendidos como atividades de fala em que os participantes se orientam para contribuições que eles consideram adequadas, levando em consideração a identidade que eles podem tornar relevante a cada momento. Assim, a orientação dos participantes adquire um papel fundamental no contexto de tomada de decisões, uma vez que é a partir da orientação dos interagentes que o entendimento entre os participantes se dá (ou não). Além disso, as orientações podem ser observadas por meio das propriedades sequenciais da conversa, das escolhas lexical e epistemológica e das formas de assimetria presentes nas interações (CLIFTON, 2009, p. 60-61). Enfim, para Clifton (2009) a orientação dos participantes é determinante no processo decisório, pois é através dela que determinadas contribuições terão maior influência no processo de tomada de decisão.

É dentro dessa discussão do papel da orientação dos participantes no processo de construção da intersubjetividade para a tomada de decisão que o presente artigo se insere. A partir da análise de uma interação que acontece no contexto de eventos inesperados em infraestruturas críticas, procuramos evidenciar as consequências das divergentes orientações no processo decisório, em especial, no que tange a sua celeridade.

2. Evento inesperado

2.1. Caracterização de um evento inesperado

Inicialmente torna-se necessário salientar que o evento inesperado aqui analisado ocorreu em uma organização brasileira que realiza serviços de transmissão de energia elétrica. Tais serviços são essenciais para uma variedade de atividades que sustentam as funcionalidades da vida moderna. Por isso, organizações como essa podem ser consideradas infraestruturas críticas. As infraestruturas críticas constituem-se de capacidades técnicas essenciais providas por organizações por meio de uma variedade de redes que fornecem atividades, bens e serviços para a sociedade, tais como serviços de eletricidade, fornecimento de água, comunicação, transporte e financeiros. Torna-se importante observar que tais infraestruturas são críticas, uma vez que o fornecimento de seu serviço de maneira contínua e estável é elemento necessário para o êxito de sistemas e atividades secundárias específicas (ROE; SCHULMAN, 2008).

Caso as infraestruturas críticas falhem, grande parte da capacidade social e econômica é afetada, com consequências econômicas consideráveis (ROE; SCHULMAN, 2008; PERROW, 2008a). No setor de energia elétrica, por exemplo, os efeitos de apagões são impactantes. Apagões (ou *blackouts*) são interrupções involuntárias do fornecimento de energia aos consumidores em termos de extensão territorial e de tempo e podem ser compreendidos como eventos inesperados, pois são ocorrências imprevistas que produzem consequências indesejadas (das mais variadas naturezas) aos objetivos da organização e à sociedade em geral (ROBERTS, 1990).

O evento inesperado discutido a seguir, um caso de apagão, ocorreu no mês de janeiro de 2011, em um dia com temperaturas que atingiram 36 Graus Celsius em uma cidade brasileira denominada neste artigo de Ponto Quente, que possui 1,5 milhões de habitantes. Os momentos decisivos do evento ocorrem entre duas subestações elétricas, aqui denominadas de Acaraí 2 e Ponto Quente 6. Salieta-se que 70% da energização de Ponto Quente é proveniente da Subestação de Acaraí 2, por onde passam três Linhas de Transmissão (LT). A seguir, é analisada uma interação em um importante momento do evento inesperado em questão.

2.2. Análise de uma interação durante um evento inesperado

A interação analisada acontece 115 minutos *depois* do início do evento inesperado e 31 minutos *antes* do apagão propriamente dito – i.e. desenergização de 70% da cidade de Ponto Quente. A meta dos profissionais envolvidos nessa conversa é justamente a de impedir o apagão.

Antes, contudo, de apresentar o excerto e sua análise faz-se necessário esclarecer alguns aspectos relativos às funções dos falantes na organização e também a algumas expressões técnicas do setor elétrico. O falante aqui denominado Felipe atua como Supervisor do Centro de Operação do Sistema (doravante, também COS) responsável pela coordenação, supervisão e controle de barramentos, de seus níveis de tensão, bem como dos respectivos equipamentos das subestações. O participante Rogério atua como operador de subestação. O operador da subestação trabalha na sala de controle (também conhecida como sala de comando), que controla equipamentos como disjuntores e seccionadoras por meio de painéis. O operador consegue visualizar todo o perfil da subestação por meio dos painéis que emitem sinais visuais e auditivos, a fim de localizar problemas que estejam ocorrendo nos equipamentos. Cabe ao operador realizar manobras para sua solução (SLEIMAN; TEIXEIRA, 2000). Quando são necessárias manutenções preventivas, preditivas ou mesmo curativas nas instalações da subestação, os profissionais eletromecânicos são chamados (AKIL; CARVALHO; SEVERIANO, 2010). O profissional aqui denominado de Rogerinho atua como profissional eletromecânico. Salieta-se que o nome do responsável pela manutenção de Acaraí 2 é igual ao do operador de subestação (Rogério, referido no excerto como Rogerinho).

A interação gira em torno da ação de preparo e aprovação da operação denominada *bypass* no transformador de Acaraí 2, e acontece entre Felipe, que é o supervisor do COS, e Rogério, que é o operador da subestação de Acaraí 2. Salieta-se que a referência dos interagentes a “dois” (linha 10 do Excerto 1), refere-se à Linha de Transmissão 2, que constitui uma das três LTs que energizam a cidade de Ponto Quente.¹ Ademais, quando falam sobre fazer um *bypass*, os participantes estão se referindo a uma operação que objetiva desviar a tensão do disjuntor (tomando um caminho alternativo), de forma a preservar a continuidade do fornecimento de energia.

Excerto 1

- | | | |
|---|----------|------------------------|
| 1 | ROGÉRIO: | sim rogerio, |
| 2 | FELIPE: | o:i rogerio é o felipe |
| 3 | ROGÉRIO: | oi |

¹ As convenções de transcrição encontram-se em Anexo.

4 (0.3)
5 FELIPE: chegô agora ou não?
6 (.)
7 ROGÉRIO: na xxa. eu tô só conferindo ela
8 FELIPE: TÁ: (0.6) aí a hora que tivé PRONto:
9 ROGÉRIO: tamo- já tão:
10 FELIPE: xx xx>é só fazê porque se chega a desarmá a s- dois
11 agora vai tu:do né ↓cara
12 ROGÉRIO: é: e o que que fizemo o::: xx isso aqui:: já tá
13 autorizado? ↑não ↓né
14 (.)
15 FELIPE: POde >posso te autorizá ago:ra< tu já tá: pronto
pra
16 manobra:=
17 ROGÉRIO: =eu já tô com o rogeri:nho lá na no
pátio pra::
18 ele vai examinar se não ficô nenhum polo fechado lá
19 (0.3)
20 FELIPE: ce:rto (.) não mas daí enquanto isso: av[isa ele]
21 ROGÉRIO:
[a hora que]
22 ele voltá aqui eu te li:go
23 (0.4)
24 FELIPE: tá: mas aí não podemo esperá muito tam↑bé:m
25 porque:
26 ROGÉRIO: >não<
27 (.)
28 FELIPE: >deixa ele avisado que já tá pronto pra manobra::<
(.)
29 >ele acha que tem chance de ligá ainda esses
30 disjunTO:res?<
31 (0.8)
32 ROGÉRIO: n:ão >eu acho que< não.
33 (0.6)
34 FELIPE: rogé:rio da ↑manutenção: tu ↓diz=
35 ROGÉRIO: =i:sto.
36 FELIPE: ah entÃ:O já diz pra ele saí:: >que a gente vai ter
que
37 fazê o by PA:ss °né°<
38 (0.3)
39 ROGÉRIO: tá.

Felipe havia enviado a autorização para a realização do *bypass* em interação anterior, daí agora perguntar a Rogério se a autorização havia chegado (l. 05), ao que Rogério responde que está conferindo. Felipe, a partir disso, se orienta para o início do procedimento de *bypass*, esperando o sinal de Rogério sobre o momento de começar, tal como explicitado na linha 08: “TÁ: (0.6) aí a hora que tivé PRONto:”.

Observa-se que Felipe inicia seu turno com “TÁ:” em volume de voz mais elevado e continua sua fala depois de uma pausa de seis décimos de segundo, uma vez que Rogério não se autosseleciona para continuar. Ao dizer, “Aí a hora que tivé PRONto:” (l. 8), Felipe demonstra certa urgência para o procedimento e, para isso, realiza o *account* na linha 10 “xx xx>é só fazê **porque se chega a desarmá a s- dois agora vai tu:do né ↓cara**”, que aponta justamente para a periculosidade da situação. Para Scott e Lyman (1968), *accounts* tendem a ser produzidos como ações que explicam comportamentos indesejados ou inesperados do

falante que as produz ou de outrem. No *account* da linha 10, observa-se uma orientação de Felipe para a prevenção de consequências indesejadas, caso a realização do *bypass* não seja eficaz. Felipe poderia estar se referindo a um possível apagão e a suas consequências indesejadas com a expressão “vai tu:do né ↓cara”.

No turno seguinte, linha 12, Rogério pergunta “É: e o que que fizemo o::: xx isso aqui:::” para, em seguida, solicitar a autorização “já tá autorizado? ↑não ↓né” (ll. 12-13). Demonstra, assim, sua orientação para a questão da autorização ainda estar pendente, o que também aponta para sua posição institucional assimétrica – em *status* hierárquico subordinado – em relação a Felipe, e, por consequente, suas obrigações nesse par relacional.

Conforme argumentam Hutchby e Wooffitt (1998), a assimetria interfere na oportunidade de participação dos falantes da interação. Após uma breve pausa, Felipe faz um pequeno reparo no início de seu turno, “POde >posso te autorizá ago:ra<”, demonstrando entender a solicitação de Rogério (l. 15-16) como uma evidência de que estão prontos para realizar o procedimento. Assim, pergunta: “tu já tá: pronto pra manobra:=”.

Em vez de se orientar para a realização do *bypass*, Rogério se volta para as verificações que Rogério da manutenção (“Rogerinho”, no Excerto 1) está realizando, antes de fazer o *bypass* (ll. 17-18), e, assim, não respondendo a Felipe se ele está pronto para a manobra. Felipe assente, “Ce:рто” (l. 20) e, na continuação, diz “não mas daí enquanto Isso:” (l. 20), demonstrando sua orientação para a celeridade do processo.

Percebe-se que enquanto Felipe está orientado para a realização do *bypass*, Rogério não está alinhado a essa mesma necessidade, pois ele se orienta, em seu turno seguinte, para o fechamento da interação (ll. 21-22). Felipe demonstra que tem urgência no procedimento da manobra, consoante se observa na linha 24, “tá: mas aí não podemo esperá muito tam↑bé:m porque:”. Quando tudo indica que Felipe estava justamente em processo de iniciar a produção de um *account* explicativo sobre a urgência – sinalizado por sua produção da conjunção explicativa “porque” – Rogério provê um rápido “>não<” (l. 26). Assim, Felipe toma uma decisão e provê um diretivo: que Rogerinho seja avisado para deixar tudo pronto para a manobra da realização do *bypass*, como se vê na linha 28, “>deixa ele avisado que já tá pronto pra manobra::<”.

Até esse exato instante da interação, Felipe parecia demonstrar firmeza sobre a ordem de realização do *bypass*. Contudo, ainda nesse mesmo turno de fala (ll. 29-30), questiona: “>ele acha que tem chance de ligá ainda esses disjunTO:res?<”. Percebe-se que aqui Felipe parece estar mudando sua orientação, propondo outra “alternativa”, do tipo “[ou será que] ele acha que tem chance de ligar os disjuntores?”, o que sinaliza alguma hesitação na proposta que acabara de fazer.

Observa-se, que Felipe compreende aqui que ambos Rogério e Rogerinho estão orientados para outra solução voltada para a ligação dos disjuntores que não a do *bypass*. Isso mostra, na interação, de que a decisão tomada por Felipe – de certeza da realização do *bypass* – foi abalada, demonstrando que retrocedeu tanto em seu entendimento da solução para o impasse em questão (um *step back* no processo decisório).

Rogério, a seguir, responde negativamente, ainda que de forma modalizada, “n:ão >eu acho que< não.” (l. 32). Nesse momento fica também evidente o papel de intermediário entre os entendimentos do supervisor do Centro de Operação do Sistema (Felipe) e o responsável pela manutenção (Rogerinho). Assim, Rogério aparece como o responsável por realizar o processamento cognitivo de compreensão das informações do COS e comunicar esse entendimento (do que ele próprio compreendeu) à manutenção, fazendo o papel do que se pode chamar de *in between*. Percebe-se, na análise do Excerto 1, que a maneira como a

comunicação entre o COS e as subestações está organizada favorece certa interferência no entendimento entre os interagentes – ou seja, na busca pela intersubjetividade. Salienta-se que a comunicação ocorre preferencialmente por telefone entre o despachante do COS e o operador da subestação, que se encontra na sala de controle. Já a comunicação entre o operador da subestação e o profissional eletromecânico, responsável pela manutenção, ocorre, na maioria das vezes, face-a-face ou por meio de rádio. Nesse contexto, cabe ao operador da subestação fazer o papel de intermediário (de *in between*) entre o que o despachante do COS está dizendo para que o operador eletromecânico realize e vice-versa. Observa-se que cabe ao operador da subestação maior demanda cognitiva para processar as informações que chegam a ele a partir do despachante do Centro de Operação do Sistema e o operador eletromecânico. Nesse sentido, pode-se compreender que o operador da sala de controle realiza o papel de agente *in between* – o que, em uma relação metafórica, poderia nos remeter a brincadeira infantil conhecida como “telefone sem fio” –, o que acaba por contribuir para que problemas de orientação e intersubjetividade aconteçam.

Retornando à análise do excerto, ao dizer “eu acho” (l. 32) como resposta à pergunta de Felipe sobre o que Rogerinho “acha” (l. 29), conjectura-se que Rogério esteja respondendo por si, demonstrando “o seu” entendimento da situação (de que não havia mais condições para ligar os disjuntores). Após uma pausa, Felipe busca esclarecimento sobre a origem da opinião. Ou seja, Felipe inicia uma sequência de reparo (GARCEZ; LODER, 2005), na linha 34, “rogério da ↑manutenção: tu ↓diz=”) para esclarecer se a opinião de que não há ainda chances de religar os disjuntores é de Rogerinho da manutenção (sobre quem se fala) ou de Rogério (com quem Felipe está falando ao telefone). Esse esclarecimento faz-se importante, pois, supostamente, é Rogerinho (da manutenção) quem possui maior conhecimento – ou, nas palavras de Heritage (2012^a; 2012b), quem possui maior autoridade epistemológica ou mais direito epistemológico – sobre a possibilidade de ligação dos disjuntores, uma vez que é ele quem está verificando fisicamente o equipamento, e não Rogério (operador da subestação), que fica na sala de controle.

A partir do entendimento de que não havia mais como ligar os disjuntores, Felipe então, faz sentido, dirimindo a ambiguidade. Em seguida decide: “ah entã:o já diz pra ele saí:: >que a gente vai ter que fazê o by PA:ss °né°<” (ll. 36-37). Observa-se que esse *sensemaking* serve, simultaneamente, para balizar o entendimento de ambos os interagentes e para Felipe anunciar sua decisão, que é prontamente aceita por Rogério (l. 39).

Constata-se, por meio dessa interação, que o Rogério atribui toda a responsabilidade pelo trabalho operacional ao responsável pela manutenção (Rogerinho), ficando como responsabilidade de Rogério (na sala de controle) as tarefas de relatar, descrever, concordar ou não com as ações do outro que está “lá fora”, no trabalho de manutenção. Por isso, o operador da subestação, Rogério, assume um papel *in between*, de intermediário na interação entre o COS e a manutenção.

Posteriormente, na análise dos desdobramentos do evento como um todo, disponível em Borges (2012), foi possível perceber que, se essa operação de *bypass* tivesse sido bem-sucedida, o apagão poderia ter sido evitado. O apagão, que acabou deixando mais de 1 milhão de pessoas em Ponto Quente sem o fornecimento de energia elétrica por 32 minutos em média, ocorreu cerca de meia hora depois dessa conversa.

Considerações Finais

A análise do Excerto 1 mostra que o problema com que os interagentes estão lidando é sobre a decisão da realização ou não de um *bypass*, a fim de religar o disjuntor com problema. As evidências apontam problemas de intersubjetividade nessa interação, indicando dificuldades dos interagentes para a orientação comum em prol da definição pela realização do *bypass*.

A análise apresentada aqui de uma interação em um contexto interacional de urgência evidencia a ocorrência de divergência de orientação entre o operador da subestação e o supervisor do COS. Essa divergência em termos de orientação pode ser reconhecida por meio de vários aspectos: (i) da orientação de Felipe para a urgência na realização da manobra (ll. 10-11), enquanto que o operador de subestação Rogério se orienta para os aspectos formais da autorização para a manobra do *bypass* (ll. 12-13) (ii) da orientação de Felipe para o início da manobra (ll. 15-16), enquanto Rogério se volta para verificações externas que o operador da manutenção estaria realizando (ll. 17-18) e (iii) da orientação de Felipe novamente para a urgência da manobra (l. 20), enquanto Rogério se orienta para o fechamento da interação (ll. 21-22), tal como explicitado no Quadro 1. A ausência de orientação comum, em especial em relação à questão do *bypass*, também se evidencia na falta de resposta direta à pergunta de Felipe (ll. 15-16).

	Interagente	Linhas no Excerto	Fala	Orientação de cada interagente
Orientações divergentes	Supervisor do COS (Felipe)	10-11	xx xx>é só fazê porque se chega a desarmá a s- dois agora vai tu:do né ↓cara	Orientação para a urgência na realização da manobra
	Operador da Subestação (Rogério)	12-13	é: e o que que fizemo o::: xx isso aqui:: já tá autorizado? ↑não ↓né	Orientação para a autorização formal da manobra
Orient. divergentes	Supervisor do COS (Felipe)	15-16	POde >posso te autorizá ago:ra< tu já tá: pronto pra manobra:=	Orientação para o início da manobra
	Operador da Subestação (Rogério)	17-18	=eu já tô com o rogeri:nho lá na no pátio pra:: ele vai examinar se não ficô nenhum polo fechado lá	Orientação para verificações do operador da manutenção (Rogerinho)
Orient. divergentes	Supervisor do COS (Felipe)	20	ce:rto (.) não mas daí enquanto isso: av[isa ele]	Orientação para a urgência para a manobra
	Operador da Subestação (Rogério)	21-22	[a hora que] ele voltá aqui eu te li:go	Orientação para a finalização da chamada telefônica

Quadro 1: Descrição da divergência de orientação dos interagentes
Fonte: Elaborado pelas autoras.

Pode-se conjecturar que foi diante dessa falta de orientação comum que o supervisor do Centro de Operação do Sistema (Felipe) realizou um *step back* na sua decisão por efetivar o *bypass*, com sua decisão parecendo ter sido abalada. Esse *step back* na decisão de Felipe mostra sua dificuldade na produção de sentido da situação, afetando assim a decisão em função dos problemas de intersubjetividade decorrentes. Tal dificuldade cria ambiguidade e posterga o *sensemaking*, exigindo, assim, dos interagentes, maior labor cognitivo e conversacional. Após demonstrar compreender que não havia mais como ligar os disjuntores,

pode-se concluir que o supervisor do Centro de Operação do Sistema (Felipe) realiza uma “mudança de estado cognitivo” (HERITAGE, 1998), ao decidir pela realização do *bypass* (ll. 36-37). Essa mudança de estado cognitivo pode ser observada pelo uso da expressão “ah entã:o” (l. 36), na demonstração da diminuição da ambiguidade e, principalmente, na decisão da realização do *bypass*, que foi gerada justamente pela mudança de estado cognitivo. Observa-se, ainda, que esse *sensemaking* é aceito pelo operador, mas não há evidências de que ele também tenha chegado a uma mudança de estado cognitivo.

A Figura 1 representa um dos momentos principais de produção de sentido presentes no Excerto 1. O primeiro momento representa a falta de alinhamento ocorrida na interação devido às diferentes orientações dos interagentes; o segundo momento, o *step back*, passo atrás que o supervisor do COS (Felipe) realiza no processo decisório; e o terceiro momento, que representa a mudança de estado cognitivo efetuada pelo supervisor do COS (Felipe), que acontece ao decidir que o *bypass* deve ser realizado.

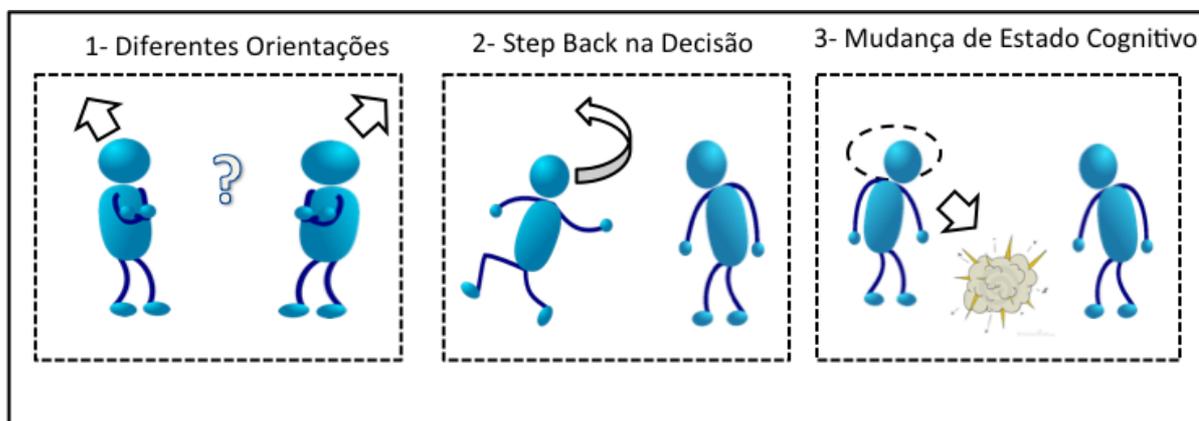


Figura 1: Representação do processo intersubjetivo do Excerto 1
Fonte: Elaborada pelas autoras.

As evidências apontam que, nessa interação, problemas de intersubjetividade favoreçam os erros de operação e na interação ser humano e sistemas tecnológicos. A análise também mostra que o problema de intersubjetividade ocorrido entre os interagentes a respeito da realização ou não do *bypass* favoreceu um retardamento na tomada de decisão, vital para a solução e finalização do evento inesperado, e para a prevenção de consequências ainda mais desastrosas, como a que se revelou nesse caso (do apagão de 70% da energia em Ponto Quente). A análise mostrou que a falta de alinhamento dos interagentes favoreceu o *step back* na decisão. A análise indica que as ações interacionais tiveram influência sobre a efetividade do *bypass* e, em última instância, sobre o acontecimento e consequências do apagão. Salienta-se que se o *bypass* tivesse sido realizado a tempo, todo o evento poderia ter sido evitado. Enfim, a análise demonstra como a sustentação da intersubjetividade entre os interagentes pode conduzir a decisões mais rápidas e assertivas especialmente em momentos emergenciais, tais como no evento apresentado.

ABSTRACT: The main objective of this paper is to analyze participants' orientation in the process of achieving intersubjectivity, and its consequences in the decision making process. Departing from the study of an unexpected event at a Brazilian electric transmission company – an event that ceased the transmission of energy to over one million inhabitants for 32 minutes – we analyze a naturalistic recorded interaction that took place

over the phone among the professionals involved in the resolution of such event. The data were analyzed under the Conversational Analytical framework. The results indicate that the divergence in the participants' orientation in the process of achieving intersubjectivity speeds down the decision making process and, as a consequence, delays the resolution of the unexpected even which, given its own nature, demands exactly the opposite: celerity in finding solutions.

Keywords: unexpected events; conversation analysis; electricity sector; decision making; intersubjectivity, participants' orientation

Referências

AKIL, Celso Voto; CARVALHO, Janaina Veiga; PAIVA, Ana Maria Severiano de. Práticas e saberes de trabalhadores: investigação na perspectiva da etnomatemática. *Revista Electrónica de Investigación en Educación en Ciencias*, v. 5, n. 1, p. 19-26, 2010.

ANTONSEN, Stian; ALMKLOV, Petter G.; FENSTAD, Jorn; NYBO, Agnes. Reliability consequences of liberalization in the electricity sector: existing research and remaining questions. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. V. 18, n. 4, p. 208-219, Dec 2010.

BORGES, Maria de Lourdes Borges. *Produção de sentido em processos decisórios: um estudo no contexto de eventos inesperados na perspectiva da Análise da Conversa*. 222 fls. Tese de Doutorado em Administração. Centro de Ciências Econômicas. São Leopoldo. Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 2012.

CLIFTON, Jonathan. Beyond taxonomies of influence. *Journal of Business Communication*, v. 46, n. 1, p. 57-79, 2009.

COULON, Alan. *Etnometodologia*. Tradução de Ephraim Ferreira Alves. Petrópolis: Vozes, 1995.

GARCEZ, Pedro de Moraes. A perspectiva da análise da conversa etnometodológica sobre o uso da linguagem em interação. In: LODER, Letícia L.; JUNG, Neiva M. *Fala-em-interação social: introdução à análise da conversa etnometodológica*. Campinas: Mercado de Letras, 2008.

GARCEZ, Pedro de Moraes; LODER, Letícia Ludwig. Reparo iniciado e levado a cabo pelo outro na conversa cotidiana em português brasileiro. *DELTA. Documentação de Estudos em Linguística Teórica e Aplicada*, v. 21, n. 2, p. 279-312, 2005.

GOODWIN, Charles; HERITAGE, John. Conversation Analysis. *Annual Review Anthropologist*, v. 19, p. 283-307, 1990.

HERITAGE, John. Oh-prefaced responses to inquiry. *Language in Society*, v. 27, p. 291-334, 1998.

HERITAGE, John. *Garfinkel and ethnomethodology*. Cambridge: Polity Press, 2007.

- HERITAGE, John. Epistemics in Action: Action Formation and Territories of Knowledge. *Research on Language and Social Interaction*, v. 45, p. 1-29, 2012a.
- HERITAGE, John. The Epistemic Engine: Sequence Organization and Territories of Knowledge. *Research on Language and Social Interaction*, v. 45, p. 30-52, 2012b.
- HUTCHBY, I. Active listening: formulations and the elicitation of feelings-talk in child counseling. *Research on Language and Social Interaction*, v. 38, n. 3, p. 303-329, 2005.
- HUTCHBY, Ian; WOUFFITT, Robin. *Conversation analysis: principles, practices and applications*. Cambridge: Polity Press, 1998, 273 p.
- PERÄKYLÄ, Anssi. Conversation analysis. In: RITZER, George (Ed.). *The Blackwell Encyclopedia of Sociology*. v. II. London: Blackwell, 2007, p. 791-794.
- PERROW, Charles. Complexity, catastrophe, and modularity. *Sociological Inquiry*, v. 78, n. 2, p. 162-173, 2008.
- ROBERTS, Karlene H. Managing high reliability organizations. *California Management Review*, v. 32, n. 4, p. 101-113, 1990.
- ROE, Emery; SCHULMAN, Paul R. *High reliability management*. Stanford: Stanford Business Books, 2008.
- SACKS, Harvey. *Lectures on conversation*. Oxford: Blackwell Publishers, v.1 e v.2, 1992.
- SCHNACK, Cristiane Maria; PISONI, Thaís Dutra ; OSTERMANN, A. C. . Transcrição de fala: do evento real à representação escrita. *Entrelinhas* (UNISINOS Online), São Leopoldo, RS, v. 2, n. 2, p. 2, 2005.
- SCOTT, Marvin; LYMAN, Stanford. Accounts. *American Sociological Review*, v. 33, n.1, p. 46-62, 1968.
- SLEIMAN, Eduardo Antonio; TEIXEIRA, Nelson Miguel. Simulação de operação de subestação em indústria de processamento de cana-de-açúcar. In: 3º ENCONTRO DE ENERGIA NO MEIO RURAL, 2000, Campinas. *Proceedings online...* Disponível em: http://www.proceedings.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=MSC000000022000002000013&lng=en&nrm=abn. Acesso em: 13 dez. 2011.
- WEICK, Karl ; SUTCLIFFE, Kathleen. *Managing the unexpected: assuring high performance in an age of complexity*. San Francisco: Jossey-Bass, 2001. 199p.
- ZIMMERMAN, Don; BODEN, Deirdre. Structure-in-action: an introduction. In: BODEN, Deirdre; ZIMMERMAN, Don (Eds). *Talk and social structure: studies in ethnomethodology and conversation analysis*. Berkeley: University of California, 1991, p. 5-21.

Anexo: Convenções de Transcrição

CONVENÇÕES DE TRANSCRIÇÃO		
[texto]	Colchete	Indica sobreposição de vozes.
=	Fala colada	Indica que não há espaço entre a fala de um interlocutor e a fala do interlocutor seguinte.
(1.8)	Pausa	Medida em segundos ou décimos de segundos. Representa a ausência de fala ou vocalização.
(.)	Micropausa	Equivale a menos de 0.2 segundos de ausência de fala ou vocalização.
,	Vírgula	Entonação contínua
.	Ponto final	Indica entonação descendente e final.
?	Ponto de interrogação	Indica entonação ascendente
-	Hífen	Indica interrupção abrupta da fala em curso.
:	Dois pontos	Alongamento de vogal ou consoante.
>texto<	Sinais de menor	Indicam fala mais rápida em relação à fala anterior e posterior.
<texto>	Sinais de maior	Indicam fala mais lenta em relação à fala anterior e posterior.
°texto°	Grau	Indica fala mais baixa em relação a anterior e posterior.
TEXTO	Maiúsculas	Volume mais alto em relação ao contexto anterior e posterior
<u>Texto</u>	Sublinhado	Indica sílaba, palavra ou som acentuado.
↑↓	Setas	Indicam aumento ou diminuição na entonação.
hhh		Indicam expiração audível.
(texto)	Parênteses	Indica dúvidas do/a transcritor/a.
xxxx		Cada x indica uma sílaba que não foi possível de se transcrever.
((texto))	Parênteses Duplos	Comentários do/a transcritor/a
(hhh)	Riso	Indica pulsos de riso.

Fonte: Adaptadas de Schnack, Pisoni e Osterman (2005).

RECEBIDO EM: 27/03/2012

APROVADO EM: 11/06/2012