

# ORDENS SOCIAIS EM UMA REESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL: OS MUNDOS RETICULAR, INDUSTRIAL E DOMÉSTICO NO NORTE DO BRASIL

## SOCIAL ORDERS IN AN ORGANIZATIONAL RESTRUCTURING: THE RETICULAR, INDUSTRIAL AND DOMESTIC WORLDS IN NORTH OF BRAZIL

Rute Andrade dos Santos **1**  
Antônio José Pedroso Neto **2**

**Resumo:** O objetivo deste artigo é apresentar como executivos, diretores, gerentes, técnicos, etc. operaram o engajamento no trabalho durante um processo de reestruturação organizacional, após uma intervenção governamental e uma mudança de proprietários, em um contexto com especificidades regionais. Para a análise, utilizou-se o modelo de ordens sociais da sociologia pragmática. Que ordens sociais foram mobilizadas e por quais agentes? Analisou-se documentos e entrevistas com funcionários da concessionária de energia elétrica do Estado do Tocantins, Energisa TO, localizada na região norte do Brasil, distante dos grandes centros econômicos mais complexos e distante de sua matriz. Nos resultados, identificou-se que os agentes foram orientados por uma composição de ordens sociais, como a ordem industrial e a ordem de projetos, mais determinadas pela matriz. Também se identificou os conflitos entre ordens sociais, como dessas ordens com a ordem doméstica que, por sua vez, colocou especificidades culturais e interações sociais mais locais e regionais no processo.

**Palavras-chave:** Sociologia Pragmática. Ordens Sociais. Reestruturação Organizacional. Energisa TO. Desenvolvimento Regional.

**Abstract:** The objective of this article is to present how executives, directors, managers, technicians, etc. operated the engagement in the work during a process of organizational restructuring process, after a government intervention and a change of owners, in a context with regional specificities. For the analysis, it followed the model of social orders of pragmatic sociology. What social orders were mobilized and by which agents? This research included the analysis of internal documents and interviews with employees of the electric power concessionaire of the State of Tocantins, Energisa TO, located in the northern region of Brazil, far from the large economic centers more complex and distant from its matrix. In the results, it identified that the agents were guided by a composition of social orders, such as the industrial order and the order of projects, more determined by the matrix. It also identified conflicts between social orders, such as conflicts of these orders with the domestic one which, in turn, placed cultural specificities and more local and regional social interactions in the process.

**Keywords:** Pragmatic Sociology. Social Orders. Organizational Restructuring. Energisa TO. Regional Development.

---

Psicóloga. Mestrado em Desenvolvimento Regional (PPGDR/ **1**  
UFT). Especialista em Administração: Ênfase Gestão de Pessoas (UFSJ).  
Graduada e Licenciada em Psicologia (UFSJ). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8554559353033880>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3546-4780>.  
E-mail: [ruteras1@gmail.com](mailto:ruteras1@gmail.com)

Sociólogo. Pós-doutorado em Desenvolvimento Regional (FACE/ **2**  
CEDEPLAR/UFMG). Doutor em Ciências Sociais (UFSCAR) com estágio  
sanduíche no exterior (EHESS/Paris). Professor Associado II da UFT. Lattes:  
<http://lattes.cnpq.br/8781436602934292>. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6509-527X>. E-mail: [ajnpedroso@gmail.com](mailto:ajnpedroso@gmail.com)

## Introdução

Nosso objetivo é apresentar como executivos, diretores, gerentes, técnicos, etc. operaram o engajamento no trabalho, mais pontualmente durante um processo de reestruturação organizacional<sup>1</sup>: primarização do quadro operacional, redução do quadro de comando, implantação de novas tecnologias, centralização de operações, dentre outras mudanças. Essas mudanças são típicas das que ocorrem na forma de acumulação do capital, a partir de um novo modelo surgido na década de 1970; a “acumulação flexível”, um novo regime econômico que assenta a perpetuação do capitalismo até os dias atuais (HARVEY, 1996). Diversas formas e arranjos de organização do trabalho passaram e ainda passam por mudanças, a partir desse regime econômico e via reestruturções organizacionais que mudam a estrutura de pessoal – *downsizing* – e o escopo das empresas – *downscoping*. Mas, para que essas mudanças ocorram, não basta que os dirigentes e proprietários das empresas decidam. É necessário que mobilizem os diversos segmentos de funcionários para as implementações, a partir de justificativas que legitimem as transformações de modo a fomentar o engajamento nos diferentes tipos de trabalho. A partir desse novo regime econômico é plausível ter em conta a nova forma de engajar os trabalhadores; o “novo espírito do capitalismo” (BOLTANSKY; CHIAPELLO, 2009).

Assim, partimos de uma perspectiva bem fundamentada em Boltanski e Chiapello (2009) e da ideia de “dupla verdade do trabalho” (BOURDIEU, 2001, p. 247). Processos de mudanças organizacionais não são lineares. Interesses de diversos agentes e grupos de agentes envolvidos os influenciam, desde a concepção. Recursos materiais como salários e outras formas de remuneração financeiras não conseguem mobilizar os trabalhadores contemporâneos para o engajamento nos processos de trabalhos ordinários. E menos ainda os conseguem engajar em processos de mudanças organizacionais. Para isso, os dirigentes de empresas precisam buscar justificativas para efetuar as mudanças. Precisam mobilizar princípios superiores comuns. Precisam oferecer bens que vão além dos financeiros, isto é, uma composição de bens simbólicos que são pertinentes a ordens sociais. Precisam instigar os trabalhadores a se sentirem parte dos negócios das empresas.

Dessa perspectiva, buscamos entender o que mobiliza um empregado a ir além do seu contrato formal de trabalho. O modelo teórico da economia de grandeza, a partir da obra de Boltanski e Chiapello (2009), ancorada em Boltanski e Thévenot (1991), torna possível entender como se dão os acordos nas diferentes esferas sociais e o que ocorre nas relações entre os agentes acordantes, inclusive as discórdias, disputas e conflitos. Isto é, como referencial teórico, utilizamos os modelos de mundos ou de ordens sociais de Boltanski e Thévenot (1991) e Boltanski e Chiapello (2009). A partir desta sociologia pragmática, procuramos entender e revelar quais grandezas, gramáticas e dispositivos foram utilizados pelos agentes da empresa para engajar os trabalhadores nas mudanças ocorridas. Seguindo os preceitos da sociologia pragmática, os momentos críticos vividos numa organização – como os processos de mudanças organizacionais – são uma espécie de janela para visualizar o engajamento dos agentes sociais e as justificativas mobilizadas para seguirem com seus comportamentos, práticas e modos de justificação (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

O modelo teórico de ordem social vai além das relações de consenso entre os agentes. Os momentos de discórdias, disputas, conflitos e tensões também o constituem. Algum equilíbrio é rompido quando irrompem tensões. Nesses momentos, as pessoas mobilizam e demonstram mais argumentos para defenderem seus posicionamentos. Elas justificam e suas justificativas são legitimadas, ou seja, têm por base uma ordem de grandeza que designa o que é importante e atua como norma norteadora de seus posicionamentos e atitudes (MARTINS; AMARAL, 2009; SOBOTTKA; SAAVEDRA, 2012).

No Brasil há estudos sobre reestruturação organizacional em empresas de grande por-

---

<sup>1</sup> Mudanças na estrutura organizacional quer dizer reorganização dos órgãos da empresa; departamentos, divisões, setores da sede e das unidades regionais com eliminação, redefinição e criação de funções, atribuições, jurisdições, etc. Fligstein utiliza a ideia de estrutura organizacional em referência “ao desenho da organização e das linhas de autoridade que ligam as divisões da organização e as divisões com o escritório central” (FLIGSTEIN, 1993, p. 16 – tradução livre). Em nossa pesquisa, observamos mudanças na estrutura de pessoal – primarização e redução do quadro de comando –, implantação de novas tecnologias, centralização de operações, dentre outras.

te que eram estatais e foram privatizadas, especialmente as localizadas nos grandes centros econômicos da região sudeste e sul do país (GRÜN, 1999; VASCONCELLOS; VASCONCELLOS, 2003; SALTORATO, 2005; PEDROSO NETO, 2005, 2007, 2012; MOSSI, 2012; SALTORATO; BENATTI, 2017). Em relação a eles, a singularidade deste estudo é observar como ocorreu uma reestruturação organizacional em uma empresa com características diferentes: localizada na região norte do Brasil, distante dos grandes centros econômicos, distante de sua sede – assim, sensível a especificidades culturais e interações sociais mais locais e regionais – e, principalmente, logo após passar por um processo de intervenção do governo federal – devido aos endividamentos financeiros da empresa e sua holding. Nenhum estudo abordou uma empresa que passou por mudanças organizacionais após uma intervenção da agência reguladora governamental, ANEEL (Agência Nacional de Energia Elétrica).

Que ordens sociais foram mobilizadas para justificar as ações no processo de mudanças organizacionais? Quais agentes ou grupos de agentes as utilizaram? Procuramos responder essas questões analisando as posições e justificativas em relação a três pontos: as ações de primarização e terceirização; as ações de diminuição da estrutura de direção e gerência; e as relações técnicas, sociais e políticas com os governos estadual e federal. Essas análises constituem as últimas seções deste texto. Apresentaremos, na próxima seção, o referencial teórico; o modelo de ordens sociais. E, na subsequente, um panorama do objeto de pesquisa, juntamente com marcos da história do setor elétrico brasileiro.

### A composição do modelo de *cité*

Em linhas básicas, Boltanski e Thévenot (1991) procuraram explorar as relações que existem entre os esforços que as pessoas realizam corriqueiramente para classificar, qualificar, ordenar elas próprias, os outros, os objetos, os arranjos de objetos, etc. e o fato de que, para isso, recorrem, por constrangimentos ou não, a um princípio de ordem, a uma grandeza<sup>2</sup>, e fazem referência a um bem comum. Eles analisaram situações práticas em que as pessoas procuram resolver seus litígios e um conjunto de textos de filosofia política, considerando que, no primeiro caso, as soluções propostas ou desencadeadas são pragmáticas e, no segundo, ocorrem e estão registradas de modo abstrato e sistemático em textos canônicos.

Primeiro, procuraram expressões e referências a algum princípio de grandeza e ao bem comum em diversas situações de disputas e desacordos pessoais que ocorrem ordinariamente, situações em que essas expressões e referências são frequentemente mais visíveis<sup>3</sup>. Entretanto, essas situações, por elas mesmas, não possibilitaram que eles depreendessem claramente os princípios de grandeza em que fundamentavam as avaliações e as justificações elaboradas. Mas puderam observar, primeiro, que as disputas não eram “expressão direta do interesse puro” e nem “uma confrontação anárquica e sem fim de concepções excêntricas”. Ao contrário, observaram que “o desenrolar das disputas, quando não recorrem à violência, faz aparecer os constrangimentos fortes em pesquisa de argumentos fundados, apoiados, sobre provas sólidas, manifestando assim os esforços de convergência no coração mesmo da desavença” (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991, p. 27 – tradução livre).

Segundo, a partir do tratamento sistemático dessas observações, depreenderam a referência a, pelo menos, seis princípios superiores comuns – em França por volta de 1990 – aos quais as pessoas frequentemente recorrem para estabelecer acordos, sustentarem litígios ou, de modo geral, confeccionarem laços sociais (BOLTANSKY; THÉVENOT, 1991, p. 92).

Mas para depreender claramente os princípios de grandeza, recorreram a um conjunto de construções da filosofia política como instrumentos propícios para especificarem claramente e sistematicamente os constrangimentos que incidem sobre as pessoas, os fundamentos que seguem seus argumentos nessas situações, e, por fim, o “caráter bem fundado das definições do bem comum associado a essas grandezas” (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991, p. 26 – tra-

2 Traduzimos *grandeur* por grandeza. “Qualidade de alguém que se distingue por sua influência, sua classificação, seu valor, sua importância” (Le Petit Larousse, 2000. *Verbetes grandeur* – tradução livre).

3 Fundamentalmente, “nas desavenças ou desacordos surgidos no curso de interações pessoais”, em situações de tensão entre “o público e o privado”, em “conflitos de trabalho”, “nos disfuncionamentos das relações econômicas” (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991, p. 92 – tradução livre).

dução livre). Eles trataram as obras de filosofia política como

empresas gramaticais de explicitação e fixação das regras de acordo, quer dizer, indissociavelmente, como corpos de regras prescritivas permitindo construir uma  *cité*  harmoniosa, e como modos de competência comum exigido das pessoas para que este acordo seja possível (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991, p. 86 – tradução livre).

Eles confrontaram um conjunto de construções da filosofia política e assim colocaram “em perspectiva diferentes princípios” e estabeleceram um modelo comum do modo como esses diferentes princípios podem “sustentar pretensões à justiça”. Com a referência a essas obras eles se separam dos sistemas que fundam as relações sociais sobre a dominação ou a força (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991, p. 26-27 – tradução livre). Enfim, elaboram um modelo de ordem legítima, um modelo de  *cité* , capaz de explicitar “as exigências que deve satisfazer um princípio superior comum a fim de sustentar justificações” (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991, p. 86 – tradução livre).

As  *cités*  têm em comum o fato de desenharem uma ordem social na qual os seres humanos são equivalentes segundo uma igualdade fundamental – igualmente humanos – e, ao mesmo tempo, são claramente distintos entre si – dessemelhantes. Assim, os seres humanos são ordenados segundo um princípio de ordem próprio a cada  *cité* ; o princípio superior comum, a grandeza. Esse princípio caracteriza a grandeza dos grandes, dos seres que melhor o personifica. A ordem entre os seres justifica-se porque é suposto que todas as pessoas têm poderes e capacidades inatas e idênticas de ascender ao estado de grande, têm uma dignidade comum (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991).

A ascensão aos estados é condicionada a custos e sacrifícios e todos os estados ordenados propiciam prazeres e benefícios, na mesma proporção da sua superioridade, ou seja, realizam um bem comum. Deste modo, o modelo de  *cité*  possui mecanismos que justificam a desigualdade entre as pessoas em diferentes estados, com base em uma economia de grandeza; por um lado, os estados são acessíveis a todos – dignidade comum – e, por outro, a ascensão aos estados superiores implica em acesso aos bens e prazeres associados a eles e em sacrifícios – renuncia a prazeres particulares, individuais. Os bens e prazeres são benefícios presentes em todos os estados, de modo que, ainda que em diferentes proporções, eles atingem a todos – bem comum –, mesmo os pequenos que, desta forma, são compreendidos na ordem (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991).

As  *cités*  depuradas pelos autores, a partir de estudos empíricos e de filosofias políticas, são seis:  *cité*  inspirada, doméstica, da opinião, cívica, industrial e comercial. Elas “foram constituídas no decorrer da história, em épocas diferentes”, e, de modo geral, “são utilizadas correntemente em sociedades marcadas pela filosofia política moderna” (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991, p. 93 – tradução livre). Posteriormente, Boltanski e Chiapello (2009) depuraram mais um tipo de  *cité* , constituída mais recentemente, desde os anos 1970;  *cité*  por projetos.

## Objetos como objetivação das grandezas

Outra característica constituinte do modelo é que os estados de grandeza são atribuídos às pessoas, mas não de modo perene. Isso se desdobra em incertezas no momento de atribuição e em recorrente contestação do estado atribuído. Desta forma, o momento de atribuição, a operação de atribuição e o modo de julgamento em uma dada situação são fundamentais no modelo, pois é nesse momento e por esses mecanismos que as incertezas são absorvidas por meio de provas – no sentido de competição (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991, p. 29).

Como essas incertezas não estão explícitas nos textos canônicos, os autores voltaram a atenção também para as ações concretas dos agentes, isto é, para as situações e condições pragmáticas em que as grandezas são atribuídas. Como as ordens formalizadas nas filosofias políticas “são inscritas também nos dispositivos de objetos que compõem as situações da vida cotidiana”, nessa guinada em direção às ações concretas dos agentes, eles se depararam com a “questão dos objetos e das relações entre as pessoas humanas e as coisas”, particularmente

com o “lugar dos objetos que são engajados para que as provas tenham um caráter de realidade”. Procuraram explorar como as pessoas se apoiam sobre objetos para resolverem as incertezas, as disputas e para confeccionar ordens, ao mesmo tempo em que consolidam esses objetos ao vinculá-los as ordens constituídas (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991, p. 27-31 – tradução livre).

Enfim, o modelo considera que “o engajamento das coisas na realização das provas é necessário para gerir os acordos”, pois para realizar as provas somente “a disposição de princípios de equivalência não é suficiente”. O recurso aos princípios de equivalência e à sua efetividade supõe que eles sejam associados a objetos, pois é em relação a esses que as pessoas podem ser qualificadas e avaliadas (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991, p. 57-59 – tradução livre).

Os objetos específicos associados aos diferentes princípios superiores formam “um mundo coerente e autossuficiente, uma natureza”, um mundo de objetos sobre os quais as pessoas se apoiam para realizar as provas de grandeza (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991, p. 58 – tradução livre). Para desenvolver os mundos de objetos, ou o conjunto dos objetos relevantes e significantes para cada  *cité*, os autores, de início, se serviram da análise de manuais de orientação de ações práticas destinados aos diferentes tipos de funcionários de empresas – coletâneas de textos de conselhos práticos – e os colocaram em paralelo com as filosofias políticas. Posteriormente, outras pesquisas empíricas foram realizadas, nos moldes do modelo da economia de grandeza, e ampliaram a lista dos objetos e mecanismos arregimentados em ações críticas ou justificatórias, além de que corroboraram empiricamente o “caráter geral da matriz” extraída da pesquisa inicial (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991, p. 32 – tradução livre).

Apresentamos, abaixo, uma descrição dos mundos<sup>4</sup> identificados e como foram desenhados, explicitando suas grandezas, seus princípios superiores comuns, suas relações, suas provas e gramáticas específicas que identifiquem a grandeza como referência de cada um.

O Mundo Doméstico tem como princípio superior comum os laços domésticos e como grandeza os bons costumes tradicionais e a boa educação. O vocábulo presente neste mundo é o a confiança atribuída pelas relações pessoais, confiança durante as relações de trabalho. Como provas de grandeza têm-se as relações pessoais atribuídas às posições hierárquicas das famílias nas quais se apresentam os elos duradouros. As relações de trabalho são controladas por elos externos e se tem nessa ordem uma elevada informação. Os objetos deste mundo são as posses de grandes propriedades (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991).

O Mundo Industrial tem como princípio superior comum a eficiência e o desempenho. A grandeza é vista por meio da produtividade e da confiabilidade. Os vocábulos presentes são a técnica, a produtividade e a eficiência, os quais serão desdobrados em organização, engenheiros, especialistas, instrumentos, métodos, medições, procedimentos e controles. Como prova, a competência e a medição aparecem sendo mensurados por critérios objetivos. Como exem-

---

4 Podemos conhecer os demais mundos propostos. O Mundo Mercantil tem como princípio superior comum a competição e como grandeza o consumo dos bens materiais e a orientação pelo lucro. Tem como vocábulo o preço, a contabilidade, a competição, a redução das relações pessoais ao mínimo e a qualidade do produto garantida por um padrão, mas ao mesmo tempo uma relação. Tem como provas as relações monetárias, conferidas no mercado e na competitividade. Como exemplo, podemos identificar a infinidade de bens de serviços oferecidos em um mercado livre. É neste mundo que se observa as relações entre cliente e vendedor e as relações de consumo. Uma relação que se fundamenta no convencimento do cliente pelo vendedor. Para este feito, a simpatia é fundamental para manutenção da relação vendedor-cliente (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991). O Mundo Inspirador tem por princípio superior comum a inspiração e como grandeza a espontaneidade, vai além dos hábitos e do que é mundano. O vocábulo presente, as marcas predominantes, é a graça, a imaginação, a criatividade e a inovação. As provas de grandeza são a paixão e o entusiasmo, provas marcadas por relações com envolvimento emocional. Os objetos desse mundo representam o simbólico, o sublime. É o mundo dos artistas, por exemplo. O Mundo da Opinião tem como princípio superior comum a opinião pública e como grandeza a fama, a visibilidade e o reconhecimento que são traduzidos em glória, que também é visto como prova. Vocábulos utilizados são a influência e a persuasão. Este mundo tem por princípio a popularidade e a comunicação de massa. Os objetos que o qualificam são a mídia e os símbolos. Como exemplo, temos o mundo das celebridades. No Mundo Cívico o princípio superior comum é o bem público e coletivo. A grandeza é demonstrada pela representatividade, por aquilo que se apresenta como oficial. Os vocábulos estão direcionados aos direitos civis, como bem-estar coletivo, justiça social, socialização dos produtos e a igualdade. Portanto, a legalidade e a solidariedade são marcas de provas. Podemos verificar esses princípios e grandezas no mundo dos sindicatos, nos governos ou figuras públicas que defendem uma causa maior, por exemplo (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991).

plo deste mundo, tem-se o mundo profissional, o mundo dos *CEOs*, o mundo dos engenheiros e dos especialistas (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1991).

O Mundo dos Projetos tem como princípio superior os projetos e as conexões. Tem por grandeza os indivíduos flexíveis e pluridisciplinares capazes de se envolverem em sucessivos projetos com diferentes configurações de indivíduos. A confiança, a adaptação e a mudança constante fazem parte das provas deste mundo. Os princípios do mundo dos projetos foram revelados a partir de um *corpus* de textos dedicados a gerentes e executivos da década de 1990<sup>5</sup>. A marca principal desse mundo é a rede. Este é o mundo denominado conexcionista ou reticular (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

As redes ou teias de relações socioeconômicas definem as formas das relações de trabalho e essas estão desenhadas a partir da configuração dos projetos e das conexões.

Num mundo reticular, a atividade profissional passa a ser feita de uma multiplicidade de encontros e conexões temporárias, mas reativáveis, em Grupos diversos, realizados em distâncias sociais, profissionais, geográficas e culturais eventualmente muito grandes. O projeto é a oportunidade e o pretexto para a conexão. Ele reúne temporariamente pessoas muito diferentes e apresenta-se como um segmento de rede fortemente ativado durante um período relativamente curto, mas que permite criar laços mais duradouros, que permanecerão adormecidos, mas sempre disponíveis. [...] O projeto é precisamente um amontoado de conexões ativas capazes de dar origem a formas, ou seja, dar existência a objetos e sujeitos, estabilizando e tomando irreversíveis os laços. Portanto, é um bolsão de acumulação temporário que, sendo criador de valor, dá fundamento à exigência de ampliar a rede, favorecendo conexões (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 135).

Podemos entender que a relação de trabalho nesse novo mundo se assenta na rede de relações que conectam os trabalhadores aos projetos. E o que diferencia essas relações é a forma de mobilizar, engajar as pessoas. O engajamento é entendido como a capacidade de inspirar e criar confiança nos agentes que desenvolvem um projeto. A ideologia disseminada para o engajamento é pautada em um discurso de libertação das estruturas burocráticas, capaz de mobilizar os interesses individuais dos agentes (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

Enfim, a partir de Boltanski e Thévenot (1991) e de Boltanski e Chiapello (2009) temos que os membros de uma empresa se comportam no dia a dia a partir de modelos que orientam e justificam suas adesões às regras, seus costumes, seus engajamentos nas atividades organizacionais e as atividades e ações próprias das empresas a que estão ligados. Por meio desses modelos, é possível observar o engajamento dos agentes sociais e as justificativas mobilizadas para isso.

As conexões entre as pessoas não se limitam a orientações exclusivas de um mundo. É possível que haja acordos entre mundos sem acabar com as diferenças. Um compromisso sugere a possibilidade de um princípio que pode orientar tomadas de decisões baseadas em objetos decorrentes de mundos diferentes e fazê-los compatíveis. Ele objetiva um bem comum que transcende as duas diferentes formas de grandeza presentes com a inclusão de ambas (KRIEGER; ANDION, 2014, p. 90).

Dessa forma, demonstramos um parâmetro de ordens sociais que possibilitam iden-

<sup>5</sup> Os autores trabalharam comparando dois *corpus* de textos direcionados a gerentes e executivos: um da década de 1960 e outro da década de 1990. Neles estavam presentes as justificativas, os argumentos e os dispositivos da gestão empresarial em tais décadas específicas. No *corpus* de 1990, de maneira resumida, há traços organizacionais como: a administração por projetos, o management, a reengenharia, empresas em redes, organização funcional sem hierarquia, mudança constante, adaptação, concorrência, organização flexível, equipes pluridisciplinares, pessoal qualificado, equipes autônomas, autogestão, autocontrole, evolução tecnológica, foco no cliente, trabalho à distância, terceirização, coach, confiança, governança corporativa, operadores, homem criativo, pessoalidade (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

tificar os tipos de vínculos existentes em organizações. Poderemos identificar a ou as ordens sociais predominantes e os segmentos de funcionários que as mobilizam e em quais situações. E isso dentro de uma perspectiva que tem em conta que os vínculos nas organizações vão além dos contratos formais estabelecidos, são soldados por relações e condições não contratuais do contrato (DURKHEIM, 1999).

### **Um panorama da concessão de energia no Brasil e no Tocantins**

É importante percorrer o histórico das atividades de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica no Brasil, de maneira a compreender a trajetória das empresas no Estado do Tocantins. Do final do século XIX até os anos 1960, duas subsidiárias controlavam essas atividades do setor elétrico brasileiro, nos maiores centros urbanos do país: a Brazilian Traction Light and Power Company (Light), empresa canadense, e a empresa norte-americana American & Foreign Power Company (Amporf) (PEDROSO NETO, 2005).

Dados os problemas de abastecimento que ocorriam nos centros urbanos do Brasil nos anos 1950, os governos estaduais e federal passaram a intervir no setor elétrico, gradativamente. Os investimentos privados dessa época eram insuficientes para ampliar a oferta de energia e, assim, acompanhar os crescimentos industriais e urbanos, especialmente das regiões sudeste e sul do país. Em 1945, foi criada a Companhia Hidroelétrica do São Francisco (CHESF) e, em meados de 1950, começou a construção de Furnas Centrais Elétricas (FURNAS). No mesmo período, o governo federal criou o Imposto Único Sobre Energia Elétrica e o Fundo Federal de Eletrificação, ambos para investir no setor. E, desde então, as empresas privadas do setor elétrico foram estatizadas, progressivamente (PEDROSO NETO, 2005).

O setor era composto por empresas privadas até 1960. Em decorrência do controle acionário das empresas privadas de energia, houve uma reorganização no setor elétrico nacional. No ano de 1960, foi criado o Ministério de Minas Energias (MME) e, em 1962, a Eletrobrás. As empresas privadas ou públicas estaduais passaram a se organizar em um mesmo grupo estadual. As públicas foram controladas pelos governos dos estados e pela Eletrobrás, com certa divisão do trabalho; os estados passaram a ter responsabilidade pelo serviço de distribuição, enquanto a transmissão e a geração ficaram sob a responsabilidade da Eletrobrás (PEDROSO NETO, 2005).

A partir dos anos 1970, o governo federal passou a ter uma atuação em âmbito nacional e estadual no controle da produção, transmissão e distribuição de energia no Brasil. Pouco a pouco, a Eletrobrás passou a ter participação nos controles das concessões de energia elétrica e passou diversas empresas de pequeno porte para o controle dos governos estaduais (XAVIER, 2005). Foi nesse período que se criou a Centrais Elétricas do Sul do Brasil (Eletrosul) e a Centrais Elétricas do Norte do Brasil (Eletronorte). Elas ficaram responsáveis pela expansão da capacidade de geração e transmissão de suas respectivas regiões (PEDROSO NETO, 2005).

### **A concessão de energia elétrica no Tocantins**

Na década de 1980, o Brasil passou por uma série de crises econômico-financeiras – alto endividamento do país e do próprio setor elétrico, juros altos, inflação alta – impedindo a Eletrobrás de investir no setor. Esse cenário, juntamente com outros fatores, incorreu em impactos na década seguinte. Nos anos 1990, cerca de 66 empresas estatais federais foram privatizadas e novas leis e decretos governamentais modificaram as normas e organizações do setor elétrico: foi criado o Sistema Nacional de Transmissão de Energia Elétrica para gerenciar as redes de transmissão; e foi criada a ANEEL – vinculada ao Ministério de Minas e Energia – para regular, controlar e fiscalizar o setor (XAVIER, 2005; PEDROSO NETO, 2005), dentre outros.

O período coincidiu com o início da criação do Estado do Tocantins, portanto, nesta pesquisa, observaremos as empresas do setor de 1989 a 2016. Nele ocorreu a privatização da parte norte da Companhia Elétrica do Goiás (CELG) e a obtenção da concessão pelo Grupo Rede, com a criação da Companhia de Energia Elétrica do Tocantins (Celtins) em 1989 (CASTILHO; ARRAIS, 2012).

Em 2010, a Celtins era controlada pelo governo do Estado do Tocantins e pelo Grupo

Rede Empresas de Energia Elétrica S. A. (Rede S.A.) – 49% e 51% do seu capital, respectivamente. A distribuição de energia elétrica estava dividida em três polos regionais – Araguaína, Gurupi e Palmas –, atendia 139 municípios, que totalizavam 441.578 unidades consumidoras em 277.621 km<sup>2</sup>, com 773 funcionários próprios e 618 terceirizados (OLIVEIRA, 2012). Enfim, a empresa deteve o controle da distribuição de energia elétrica até 2014. No entanto, de 2012 a 2014 as distribuidoras do Grupo Rede passaram por um processo de intervenção federal. A ANEEL, devido a um endividamento financeiro ocorrido em todo grupo, afastou os diretores e as decisões administrativas ficaram a cargo de um interventor nomeado por ela. Essa intervenção terminou em 2014, quando todas as empresas do Grupo Rede foram adquiridas e ficaram sob o controle do Grupo Energisa (ANEEL, 2014).

A Energisa é uma empresa centenária constituída em 1905, a partir da Companhia Força e Luz Cataguazes-Leopoldina. Atualmente, sua sede é em Cataguases, MG. Desde 1908, ela adquiriu diversas empresas de energia elétrica em todo Brasil. E participou ativamente das privatizações dos anos 1990; adquiriu a Companhia de Eletricidade Nova Friburgo (Energisa Nova Friburgo), Empresa Energética de Sergipe (Energisa Sergipe), Companhia Energética da Borborema (Energisa Borborema), Sociedade Anônima de Eletrificação da Paraíba (Energisa Paraíba). E, atualmente, com 6 milhões de clientes, é responsável por 7% da distribuição de energia elétrica no Brasil. Para isso, conta com treze concessionárias de distribuição de energia elétrica, sete usinas hidrelétricas, cinco usinas eólicas, duas usinas termoelétricas de biomassa e cana-de-açúcar e cinco empresas de serviços relacionados. Enfim, suas atividades e unidades estão distribuídas em vários estados; SP, MG, PR, TO, RJ, MT, MS, SE, PB (ENERGISA, 2014).

Em 2014, ao assumir o controle da empresa tocantinense, o Grupo Energisa começou um processo de reestruturação organizacional na nova unidade, implantando seu modo de gestão, isto é, realizou mudanças nos processos internos de gestão, na estrutura de pessoal – com primarização do quadro operacional e redução do quadro de comando –, nos processos de trabalho – com implantação de novas tecnologias, centralização de operações de serviços, de atendimento, de compras, de contabilidade –, na imagem da empresa, dentre outras. A seguir, descreveremos algumas delas e as relacionaremos aos modelos de ordens sociais.

### **Primarização e *downsizing*; composição de ordens sociais**

Empiricamente, observamos composições e confrontos de ordens sociais no momento da reestruturação organizacional, especificamente no período de 2014 a 2016. Como nossa investigação foi desenvolvida? Eis uma pequena digressão para apresentarmos as fontes de dados. Realizamos doze entrevistas. Oito com funcionários do nível intermediário, o grupo que recebe as diretrizes do corporativo da empresa<sup>6</sup>: diretores, gerentes, coordenadores, engenheiros e analistas. Três com funcionários do nível operacional, o grupo em cargos de execução: supervisores e técnicos operacionais. E uma com um agente sindical. Das entrevistas, três foram de sondagem e oito em profundidade (THIOLLENT, 1982; QUIVY; CAMPENHOUDT, 1992). Realizamos também uma pesquisa documental (GODOY, 1995) e obtivemos diversos documentos produzidos pela empresa: revistas, jornais, código de ética.

### **Primarização: a ordem industrial para compor com os *stakeholders***

Começamos com uma análise das mudanças na estrutura organizacional da empresa. Em dois anos de concessão, a Energisa TO aumentou o quadro de funcionários; primarizou cerca de 500 postos de trabalho<sup>7</sup>. Em 2014, ela operava com 861 empregados próprios e, aproximadamente, 1750 de outras empresas – terceiros. Em junho de 2016, o quadro estava maior; 1315 empregados próprios e 1747 terceiros<sup>8</sup>. Conforme os entrevistados, os postos primari-

6 Corporativo da empresa, na representação autóctone, é um nível da estrutura organizacional e os funcionários desse nível, que ficam na sede da holding. No caso da Celtins, o corporativo ficava em São Paulo, SP. E, no caso da Energisa, está distribuído por Minas Gerais, Rio de Janeiro e Paraíba.

7 Primarização quer dizer que uma empresa passa a executar suas atividades com efetivo próprio, isto é, atividades que em um momento anterior eram executadas por terceiros, ou seja, funcionários de outras empresas que ela contratava.

8 Informação fornecida pela área de recursos humanos da empresa em entrevista e depois encaminhada por

zados referem-se às áreas ligadas à qualidade do serviço prestado, ou seja, áreas que lidam diretamente com o cliente: área de manutenção, de perdas, de serviços técnicos e de serviços comerciais. Todas estão ligadas aos indicadores definidos pela ANEEL, os quais impactam na satisfação do cliente (ANEEL, 2015b).

Como a distribuição de energia elétrica é uma atividade empresarial de utilidade pública, a ANEEL fiscaliza a qualidade e a continuidade dos serviços fornecidos aos consumidores, aplicando penalidades em caso de descumprimento de seus parâmetros. A agência estabelece uma meta tarifária à concessionária, sempre decrescente e com preços que não podem ser diferenciados para consumidores de uma mesma classe e em mesma condição. E, para fiscalizar a qualidade da distribuição, a agência estabelece indicadores para medir o tempo e a frequência dos momentos de interrupção da distribuição: a Duração Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora (DEC) e a Frequência Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora (FEC) (ANEEL, 2015a). Verificamos que a gestão da Energisa TO primarizou os postos que lidam diretamente com os custos de distribuição e que impactam diretamente nesses indicadores.

Internalizamos mais os eletricitistas na parte de manutenção, parte comercial, mais na atividade mesmo direta com o cliente [...]. É mais a forma de trabalho da Energisa. Eles estão até revisitando, olhando, compensa, olhando tudo, custos, qualidade, compensa internalizar mais? A leitura era terceira e passou a ser própria também (Funcionário do nível intermediário - área de recursos humanos).

Quanto ao processo de internalização, os grandes processos que foram primarizados, foram os que lidam diretamente com a qualidade. Processos da linha de frente com o cliente. Foram os eletricitistas. Primeiro, foi com o pessoal que faz recuperação de energia. Aquele que faz inspeção para ver se tem alguma coisa irregular na casa, se o cliente tá fazendo “gato”, são essas coisas (Funcionário do nível intermediário - área de projetos).

É importante analisar esta mudança de processo – primairização – que a gestão da Energisa TO realizou. A terceirização é um dos dispositivos fundamentais da flexibilização das relações de trabalho. É uma característica do “modelo de acumulação flexível” (HARVEY, 1996) e é uma marca forte do mundo dos projetos ou da gramática política do “novo espírito do capitalismo” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

Assim, com esse movimento da Energisa, observamos um limite duplo das prescrições da ordem dos projetos; não deu conta de atender as especificações da ANEEL para a empresa se manter no negócio e, em seguida, garantir a lucratividade aos acionistas. O corporativo, ao redefinir as diretrizes da empresa, recorreu à primarização, uma característica central da ordem industrial – e uma característica relacionalmente oposta à da ordem dos projetos – para garantir a eficácia e a eficiência técnica da empresa em questões que têm como referência o consumidor – ou o cidadão que a empresa deve servir para cumprir acordos estabelecidos, com penas em caso de descumprimento, podendo até mesmo chegar à perda da concessão (ANEEL, 2015a).

Dito de outro modo, o corporativo utilizou o dispositivo de primarização para, a partir do controle direto do trabalho, garantir a concessão da energia elétrica, atendendo às exigências técnicas da ANEEL no que tange à qualidade dos serviços prestados. E, também, para garantir os resultados aos acionistas, ao garantir a concessão. Ou seja, o corporativo estabeleceu diretrizes da ordem industrial para atender às especificações técnicas que o estado brasileiro estabeleceu como regulamentação das relações comerciais da empresa com os consumidores ou cidadãos. Mas, por outro lado, também recorreu à ordem dos projetos, como veremos.

### **Downsizing: a ordem dos projetos para compor com os *shareholders***

A partir das entrevistas, fizemos outra análise das mudanças na estrutura organizacional; comparamos a estrutura hierárquica da Celtins, de início de 2014, com a da Energisa TO, de 2016. Constatamos um *downsizing* e tomadas de posição em relação a ele. A Energisa tomou o controle da empresa em 2014 e iniciou um processo de reestruturação organizacional, realizando alterações nos processos internos, nos sistemas de controle e na estrutura de pessoal, dentre outras. Alguns postos de comando foram eliminados.

Antes havia quatro diretorias locais ligadas ao diretor-presidente da unidade: de distribuição, comercial, administrativa e financeira. O diretor-presidente respondia hierarquicamente ao corporativo da empresa. Na nova estrutura, manteve-se a posição do diretor-presidente, porém as quatro diretorias foram fundidas em duas: diretoria técnico comercial e diretoria de relações institucionais.

Na área de contabilidade havia duas gerências e duas coordenações. Com as mudanças, dois gerentes de contabilidade e um coordenador foram desligados, duas posições gerenciais foram fundidas e uma de coordenação extinta. Enfim, só nessa área, três posições de comando foram extintas e uma, com um profissional, ficou encarregada das atividades e jurisdições.

Além de diminuir os níveis hierárquicos, foi criado um nível intermediário de supervisão de campo, encarregado de lidar diretamente com os processos de perda de energia. Esse posto foi preenchido por aproveitamento de pessoal interno. Podemos observar que esse nível foi criado para lidar justamente com a área que impacta nos indicadores definidos pela ANEEL; a área de perda de energia, ou seja, a área que impacta na redução tarifária. Mesmo com o acréscimo desse nível hierárquico, a reestruturação de pessoal diminuiu posições de comando: diretorias, gerências e coordenações. Este direcionamento do corporativo, práticas de *downsizing*, se justifica a partir do modelo de flexibilização (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009; HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2011).

Segundo dados do sindicato, de janeiro a setembro de 2016, foram desligados cerca de 70 trabalhadores, inclusive do nível intermediário: analistas, engenheiros, coordenadores, gerentes.

Veja que nesses dois anos e meio de gestão, eles praticamente desmontaram o quadro de gestão que tinha. Não seria o termo adequado, mas vamos falar que no primeiro e segundo escalão da gestão da empresa eles dispensaram. Então, aqueles trabalhadores que detinham conhecimento, que detinham os processos, que sabiam, por exemplo, onde é que estava determinada chave, fusível. Essas pessoas foram dispensadas, quase que na totalidade, e substituídas por outros de início de carreira e, pior, vindo praticamente de fora (Sindicalista).

Mas isso é comum [serviços compartilhados], hoje as maiores empresas, CPFL, Eletropaulo, todas elas já trabalham com centro de serviços compartilhados para os processos que são transacionais. Isso é algo que, com certeza, a gente espera que vai acontecer porque é ganho de eficiência, de produtividade. Os processos transacionais são os operacionais [...]. Esses outros processos que a gente chama de transacionais que são os que podem ser centralizados (Funcionário do nível intermediário - área de contabilidade).

Verificamos que houve um enxugamento nas posições de comando. O corporativo tem a diretriz de que a estrutura de pessoal local tenha um quadro de gerência e direção mais enxuto e que suas atividades sejam compartilhadas nos centros de serviços compartilhados que, por sua vez, contribuem para reduzir a estrutura operacional. Este dispositivo, empresa enxuta, é da seara da ordem dos projetos (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 102).

Em conclusão, observamos um conjunto de ordens sociais operando na reorganização

da estrutura de pessoal. Na seção anterior, vimos a ordem industrial atuando no nível de excusão para garantir a eficácia e a eficiência técnica da empresa e, em grande medida, os interesses dos *stakeholders*. E, nesta seção, vimos a ordem de projetos atuando no nível de comando para garantir menores custos e maior rentabilidade, ou, prioritariamente, os interesses dos *shareholders*.

## Confrontos entre ordens sociais: o mundo reticular diante do mundo doméstico

Além das ordens industrial e de projeto, observamos que outras ordens sociais foram mobilizadas em momentos de tensão entre as posições dos agentes da empresa sediados no Tocantins, de um lado, e o corporativo da Energisa TO, de outro. Momentos de crise entre ordens sociais ocorrem a partir da relação dinâmica entre os agentes. Essas crises são identificadas quando se identifica o surgimento de disputas, embates, resistências, contradições e rompimentos com a ordem social estabelecida. Esse rompimento legitima determinadas ações dos agentes, a partir de uma ordem social diferente da mobilizada anteriormente (BOLTANKI; CHIAPELLO, 2009).

As disputas entre os agentes foram reconhecidas nos momentos de crises nas relações entre dois ou mais agentes ou grupos de agentes. A partir de Lemieux, temos em conta que essas crises podem ser identificadas nos “dispositivos organizacionais, regras práticas, tabus, rituais e técnicas escriturais, orais ou gestuais que caracterizam essa cultura e seus modos de transmissão” (LEMIEUX, 2017, p. 163).

Identificamos a mobilização da ordem doméstica. Como relatamos nas seções anteriores, observamos que a gestão da Energisa TO procurou se legitimar a partir de dispositivos da ordem industrial e da ordem dos projetos. Mas dispositivos e provas da ordem doméstica surgiram em contraposição a elas.

Uma análise deve considerar a gênese das empresas para entender melhor seus processos. Desde sua privatização em 1989, a empresa pertence a um grupo de origem familiar, tanto como Celtins, quanto como Energisa TO. Os agentes mobilizadores, em alguns momentos, recorreram à ordem doméstica, como descrito a seguir, instigando a cultura familiar, intensificando as relações pessoais, os laços domésticos. Essa prática foi observada em diversos níveis. As relações no ambiente de trabalho, em alguma medida e momentos, também são vistas, descritas espontaneamente, com características de ambiente doméstico e familiar.

Aqui é muito de pessoa que o gestor que é mais próximo determina. Então, é muito notório nos dois grupos, como era a forma de definição de processos, priorização de processos, esse tipo de coisa. Era muito focado, como era um grupo familiar, quem estava mais próximo, entendeu (Funcionário do nível intermediário - área de contabilidade).

Disputas a partir da ordem doméstica versus a de projetos ocorreram de maneira explícita. Evidenciamos um embate. O corporativo da Energisa TO apresentou uma prática da ordem dos projetos quando indicou alguém da sua confiança para um cargo de direção. A justificativa foi que quem estava na gestão local anterior não era capaz de entregar resultados conforme estabelecido, uma vez que essa gestão passou por um processo de intervenção federal. Então, a partir disso, demitiu os diretores locais e os substituiu por pessoas de outras unidades do Grupo Energisa. Em parte, isso significou um confronto com o governo do Estado do Tocantins. Com força nas relações, o governo fez um desses diretores retornar para a empresa. Esta prática é uma prova da relação de pessoalidade, característica da ordem doméstica. Foi uma luta entre as forças do poder do corporativo versus as do poder do Estado, cada qual apresentando a legitimidade de suas ações a partir de uma ordem social.

Eu sou o elemento do governo do Estado aqui dentro que cuida das relações institucionais. Então, eu faço essa ponte entre a diretoria executiva e o público externo. [...] Depois que a Energisa assumiu [...] aí eu saí. Assim que o governador assumiu, me convidou pra voltar porque é uma coisa do

Estado ainda. O estado é sócio da Energisa Tocantins e aí ele tem direito (Funcionário do nível intermediário – área da Diretoria).

As situações de conflitos expostas acima demonstram que, mesmo que o corpo de gestão da Energisa TO tenda a mobilizar duas ordens sociais norteadoras, industrial e projetos, elas não são capazes de mobilizar todas as pessoas da organização, em todos os momentos e para todas as atividades. Existe uma diversidade mais ampla e histórica de valores e interesses envolvidos que fazem surgir situações de conflitos. E fazem surgir a mobilização de outras ordens sociais, tanto para dissipar ou evitar situações de conflito, como para fomentar engajamentos. Há valores, interesses e expectativas individuais e da cultura e política local – vínculos com o Estado e/ou vínculos de amizade e proximidades – que se impõem a todo o momento.

### Considerações Finais

Com este estudo, procuramos contribuir com a compreensão de como os agentes de uma empresa privada justificam seu próprio engajamento e o engajamento dos seus pares e subordinados em processos de implantação de novas práticas organizacionais. Isso, a partir de quais ordens sociais justificam suas ações e a partir de uma inserção social, cultural e econômica regional – distante do centro administrativo da empresa e dos grandes centros econômicos e empresariais do país.

A análise desenvolvida pôde demonstrar o processo de mudança organizacional em uma empresa privada do Tocantins que passou por mudanças significativas, inclusive por um processo de intervenção governamental. Observamos que nem todos estão de acordo com essas mudanças e que, do piso ao cume da estrutura organizacional, há resistências e tensões nestes momentos, devido aos diversos valores e interesses individuais, coletivos e internos ou externos a empresa.

Os resultados das análises revelaram composições de ordens sociais regendo o mundo organizacional. Nenhuma ordem social, por si só, é capaz de imperar isoladamente, uma vez que necessariamente ela revela seus limites ao se deparar com os diferentes valores e interesses dos diferentes agentes e grupos de agentes envolvidos, presentes dentro e fora da organização. Ao mesmo tempo em que essas ordens se compõem em alguns momentos e diante de algumas disputas, elas também se contrapõem em outros momentos e disputas.

Tendo em conta as composições e resistências dos agentes, podemos ter duas conclusões. Uma, é preciso ter em conta que, além do contrato formal de trabalho, os trabalhadores dos diversos estratos da estrutura organizacional são movidos por normas e referências culturais disseminadas, em maior ou menor medida, pelos agentes do piso ao cume da estrutura organizacional, em suas alianças com grupos e subgrupos internos e externos à organização. Outra, isso quer dizer que especificidades culturais e interações sociais mais locais e regionais se impõem a processos e mudanças planejadas em centros econômicos e administrativos localizados em regiões economicamente mais pujantes, complexas, como é o caso das matrizes das grandes empresas, geralmente localizadas nas regiões sudeste e sul do Brasil.

### Referências

ANEEL – AGÊNCIA NACIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA. **Contrato de concessão – contrato de distribuição**. Novembro de 2015. Disponível em: <http://www.aneel.gov.br/contratos1> Acesso: 15/03/2017. 2015a.

ANEEL – AGÊNCIA NACIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA. **Indicadores**. Novembro de 2015. Disponível em: <http://www.aneel.gov.br/indicadores> Acesso: 15/03/2017. 2015b.

ANEEL – AGÊNCIA NACIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA. **Informações Técnicas**. Janeiro de 2014. Disponível em: <http://www.aneel.gov.br/informacoes-tecnicas> Acesso: 06/05/2016. 2014.

BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

BOLTANSKI, L.; THÉVENOT, L. **De la justification**. Les **économies** de la grandeur. Paris: Gallimard, 1991.

BOURDIEU, P. Pós-escrito: a dupla verdade do trabalho. In: **Meditações pascalianas**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.

CASTILHO, D.; ARRAIS, T. Eletrificação e modernização do território em Goiás-Brasil. **Simpósio Internacional Globalizacion, Inovacion y construccion de redes técnicas urbanas em América y Europa, 1890-1930**. Brazilian Traction, Barcelona traction y otros conglomerados financieros y técnicos. Universidad de Barcelona, Facultat de Geografia e Història 23-26 de enero de 2012. Disponível em: [http://www.ub.edu/geocrit/Simposio/cCastilho\\_Electrificacao.pdf](http://www.ub.edu/geocrit/Simposio/cCastilho_Electrificacao.pdf) Acesso em: 20/04/2016.

DURKHEIM, E. **Da divisão do trabalho social**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

ENERGISA, **Perfil institucional/2014**. Disponível em: [http://holding.grupoenergisa.com.br/Documents/Energisa\\_Perfil%20Institucional%2001%2007.pdf](http://holding.grupoenergisa.com.br/Documents/Energisa_Perfil%20Institucional%2001%2007.pdf) Acesso: 29/04/2016. 2014.

FLIGSTEIN, N. **The Transformation of corporate control**. Cambridge: Harvard University Press, 1993.

GODOY, A. A pesquisa qualitativa e sua utilização em administração de empresas. **Revista de administração de empresas**, v. 35, n. 4, 1995.

GRÜN, R. Modelos de empresa, modelos de mundo: sobre algumas características culturais da nova ordem econômica e da resistência a ela. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 14, n. 41, 1999.

HARVEY, D. **Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. São Paulo: Loyola, 1996.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

KRIEGER, M.; ANDION, C. Legitimidade das organizações da sociedade civil: análise de conteúdo à luz da teoria da capacidade crítica. **Revista Administração Pública**, v. 48, n. 1, 2014.

LEMIEUX, C. Para que serve a análise de controvérsias? **Teoria e Cultura**. v. 11, n. 3, 2017.

MARTINS, G.; AMARAL, M. O habitus em Bourdieu e a teoria da justificação de Boltanski e Thévenot. **Latitude**, v. 3, n. 2, 2009.

MOSSI, T. **A falácia da aventura: a relação dos quadros superiores de TI com a dimensão moral do trabalho**. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2012.

OLIVEIRA, R. C. A. **A responsabilidade socioambiental e a sustentabilidade corporativa: estudo de caso da Celtins**. Dissertação (Mestrado em Ciências do Ambiente) – Universidade Federal do Tocantins, 2012.

PEDROSO NETO, A. J. **A privatização do setor elétrico paulista: suicídio de um grupo**. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – Universidade Federal de São Carlos, 2005.

PEDROSO NETO, A. J. Executivos e gerentes de empresas estatais às vésperas da privatização. **Civitas**, v. 7, n. 1, 2007.

PEDROSO NETO, A. J. 2012. A privatização de uma empresa uma ação econômica enraizada nas relações sociais. **Caderno CRH**, v. 25, 2012.

QUIVY, R.; CHAPENHOUDT, L. V. **Manual de investigação em ciências sociais**. Lisboa: Gradiva, 1992.

SALTORATO, P. **Conflitos e conquistas pós-privatização**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de São Carlos, 2005.

SALTORATO, P.; BENATTI, G. 2017. The organizational restructuring performative act under shareholder value management ideology. **Review of Business Management**, v. 19, n. 64, 2017.

SOBOTKA, E.; SAAVEDRA, G. Justificação, reconhecimento e justiça: tecendo pontes entre Boltanski, Honneth e Walzer. **Civitas**, v. 12, n. 1, 2012.

TAUPIN, B. L'apport de la sociologie pragmatique française aux études critiques en management. **RAE. Revista de Administração de Empresas**, v. 55, n. 2, 2015.

THIOLLENT, M. O processo de entrevista. In: THIOLLENT, M. (org.). **Crítica metodológica, investigação social e enquete operária**. São Paulo: Editora Polis, 1982.

VASCONCELLOS, I. VASCONCELLOS, F. **Identidade, legitimação social e teoria organizacional: contribuições de uma análise sociológica da política de gestão de pessoas da Natura**. *Organizações & Sociedade*, v. 10, n. 27, 2003.

XAVIER, W. **Trajetória e avaliação do marco regulatório do setor elétrico a partir dos anos de 1990 do século XX**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais/Fundação Dom Cabral, 2005.

Recebido em 24 de maio de 2020.

Aceito em 26 de junho de 2020.