

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Kátia Koppes Dutra**

**ENTRE MUDANÇAS E PERMANÊNCIAS: A PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS  
ACERCA DO PROCESSO DE PRIVATIZAÇÃO DA CEEE**

**Porto Alegre**

**2024**

### CIP - Catalogação na Publicação

Dutra, Kátia Koppes  
ENTRE MUDANÇAS E PERMANÊNCIAS: A PERCEPÇÃO DOS  
FUNCIONÁRIOS ACERCA DO PROCESSO DE PRIVATIZAÇÃO DA  
CEEE / Kátia Koppes Dutra. -- 2024.  
73 f.  
Orientadora: Claudia Simone Antonello.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) --  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de  
Administração, Curso de Administração Pública e  
Social, Porto Alegre, BR-RS, 2024.

1. Privatização CEEE. 2. Demissão e PDV. 3.  
Significado do Trabalho. I. Antonello, Claudia Simone,  
orient. II. Título.

**Kátia Koppes Dutra**

**ENTRE MUDANÇAS E PERMANÊNCIAS: A PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS  
ACERCA DO PROCESSO DE PRIVATIZAÇÃO DA CEEE**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração Pública e Social.**

**Orientadora: Profa. Dra. Claudia Simone Antonello**

**Porto Alegre**

**2024**

Kátia Koppes Dutra

**ENTRE MUDANÇAS E PERMANÊNCIAS: A PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS  
ACERCA DO PROCESSO DE PRIVATIZAÇÃO DA CEEE**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração Pública e Social.

Aprovada em: 07 de fevereiro de 2024.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Caroline Bastos Capaverde – PUC/RS

Prof. Pedro de Almeida Costa - UFRGS

Profa. Dra. Claudia Simone Antonello – UFRGS (orientadora)

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço profundamente à professora Doutora Claudia Simone Antonello, por ter aceitado ser minha orientadora novamente e por ter contribuído imensamente para a realização deste trabalho. Sua grande experiência e conhecimento foram fundamentais para a conclusão deste TCC e sou imensamente grata pela orientação incansável e apoio constante ao longo de todo o processo.

Agradeço, ainda, às pessoas que generosamente dedicaram seu tempo e compartilharam suas experiências durante as entrevistas realizadas para este estudo. Suas vivências foram fundamentais para que fosse possível compreender de maneira mais profunda o tema abordado neste estudo. Sem o seu apoio e colaboração, este trabalho não teria sido possível.

## RESUMO

Este trabalho tem por objetivo analisar as percepções dos funcionários da CEEE, no que diz respeito aos processos de demissão e plano de desligamento voluntário (PDV), ocorridos após a privatização da organização. Com base na observação do aumento do número de desestatizações no Brasil nos últimos anos, notou-se a necessidade de realizar essa análise, considerando que uma parte dessa empresa já havia sido privatizada no passado e um terço dela ainda era pública. Visando a isso, foi empregado um método qualitativo, com entrevistas a seis empregados da empresa, tendo sido escolhidas pessoas que passaram por situações diversas durante a privatização. Os dados coletados foram, então, analisados a partir de análise de conteúdo, considerando as seguintes categorias: processo de demissão e PDV, preocupações, fatores que influenciaram tomada de decisão, significado do trabalho. O ponto crucial a ser evidenciado, a partir das entrevistas, tem referência com a forma como a empresa tratou os funcionários após a venda, tendo em vista que a maioria dos entrevistados não percebeu suporte algum para que eles pudessem atravessar esse período tão difícil, além de frágil comunicação entre as partes. E, ainda, entende-se que houve impactos psicológicos nos entrevistados, como por exemplo, ansiedade, medo e depressão. Ademais, percebeu-se que com a mudança societária da empresa, o cidadão não é o mais o foco da organização e sim o lucro. Este foi um dos fatores que repercutiu na perda de significado do trabalho dos pesquisados e uma perda de identificação com a organização, levando-os a não se sentirem à vontade para continuar trabalhando na instituição.

**Palavras chave:** Administração Pública; privatização; demissão

## **ABSTRACT**

This paper aims to analyze the perceptions of CEEE employees regarding the dismissal and Voluntary Dismissal Plan processes, which occurred after the organization's privatization. Based on the observation of the increasing number of privatizations in Brazil in recent years, the need for this analysis was noted, considering that a part of this company had already been privatized in the past and one-third of it was still public. For this purpose, a qualitative method was used, with interviews with six company employees, selected based on their varied experiences during the privatization. The collected data was examined using content analysis, based on the following categories: dismissal process and voluntary dismissal plan, concerns, factors that influenced decision-making and meaning of work. The crucial point to be highlighted from the interviews relates to how the company treated employees after the sale, as most interviewees did not perceive any support to help them pass through this difficult and challenging period, along with fragile communication between the parties. Furthermore, it is understood that the interviewees experienced psychological impacts such as anxiety, fear, and depression. Additionally, it was noticed that with the company's corporate change, the citizen is no longer the focus of the organization; rather, it is the profit. This was one of the factors that contributed to the loss of identification with the organization, making them feel uncomfortable to keep working in the company.

**Keywords:** Public Administration; privatization; dismissal

## **LISTAS DE FIGURAS (TABELAS, QUADROS, FIGURAS)**

Quadro 1 – O Sentido do Trabalho .....	28
Quadro 2 – Elaboração do Roteiro Semiestruturado de Entrevista .....	31
Quadro 3 – Dados dos Entrevistados.....	33
Quadro 4 – Categorias de Análise .....	34



## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 OBJETIVOS.....</b>	<b>13</b>
<b>1.1.1 OBJETIVO GERAL.....</b>	<b>13</b>
<b>1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>14</b>
<b>1.2 JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>14</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1 PRIVATIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA .....</b>	<b>16</b>
<b>2.1.1 PRIVATIZAÇÃO .....</b>	<b>16</b>
<b>2.1.2 A EMPRESA .....</b>	<b>19</b>
<b>2.1.3 PLANO DE DESLIGAMENTO VOLUNTÁRIO (PDV).....</b>	<b>21</b>
<b>2.2 SIGNIFICADO DO TRABALHO .....</b>	<b>24</b>
<b>3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICOS .....</b>	<b>29</b>
<b>3.1 TÉCNICA PARA COLETA DE DADOS.....</b>	<b>30</b>
<b>3.1.1 SUJEITOS PESQUISADOS .....</b>	<b>32</b>
<b>4.1 TRAJETÓRIA PROFISSIONAL.....</b>	<b>35</b>
<b>4.1.1 TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DA ENTREVISTADA 1.....</b>	<b>35</b>
<b>4.1.2 TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DA ENTREVISTADA 2.....</b>	<b>36</b>
<b>4.1.3 TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DO ENTREVISTADO 3 .....</b>	<b>36</b>
<b>4.1.4 TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DO ENTREVISTADO 4 .....</b>	<b>37</b>
<b>4.1.5 TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DA ENTREVISTADA 5.....</b>	<b>38</b>
<b>4.1.6 TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DA ENTREVISTADA 6.....</b>	<b>39</b>
<b>4.2 PROCESSO DE DEMISSÃO E PDV .....</b>	<b>39</b>
<b>4.3 PREOCUPAÇÕES.....</b>	<b>47</b>
<b>4.4 FATORES QUE INFLUENCIARAM A TOMADA DE DECISÃO .....</b>	<b>51</b>
<b>4.5 SIGNIFICADO DO TRABALHO .....</b>	<b>53</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>61</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>64</b>
<b>APÊNDICE A .....</b>	<b>70</b>
<b>APÊNDICE B .....</b>	<b>72</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Nos anos de 1990, com o advento do Gerencialismo no Brasil, e até mesmo antes do governo Fernando Henrique Cardoso (FHC), os órgãos públicos foram sendo desmontados, considerando que foi criada uma imagem de que o seu intuito era somente serem “cabides de empregos” e que, talvez, esses órgãos tivessem mais eficiência se fossem repassados à iniciativa privada.

No que tange ao Gerencialismo, Abrucio (2010) discorre que o Governo FHC teve como um de seus pilares criar o Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE), na ocasião chefiado pelo ministro Bresser Pereira, que realizou uma tentativa de colocar em prática no Brasil o que havia sido experienciado no exterior, com a construção da Nova Gestão Pública. Já com relação aos servidores públicos, estes foram considerados, nessa época, como os “bodes expiatórios” do que acontecia no Brasil, fazendo com que o povo desconfiasse do trabalho que era realizado nos órgãos públicos (Abrucio, 2010).

Com isso, ocorreram muitas privatizações no Brasil sem que houvesse uma consulta pública à população, com vistas a oportunizar participação social nestas tomadas de decisões e estabelecer canal de escuta acerca de sua percepção do que efetivamente estava acontecendo. No Estado do Rio Grande do Sul, pode-se destacar a venda de dois terços da sociedade de economia mista Companhia Estadual de Energia Elétrica – Distribuição (CEEE-D), com a primeira privatização da empresa, no ano de 1997, sendo um terço para a empresa AES Sul Distribuidora Gaúcha de Energia S/A e o outro terço para a Rio Grande Energia (RGE).

Diante dessas privatizações, ocorreram planos de desligamento voluntário (PDVs) que, segundo Chehab (2015) seria uma compensação financeira para aqueles funcionários que optam por sair da empresa, considerando que possa ser uma maneira eficaz de lidar com uma demissão em massa, pois a indenização recebida é usada, geralmente, para abrir o próprio negócio ou até mesmo para satisfazer a pessoa de alguma outra forma.

Muitos anos mais tarde, chegou ao poder um governo que decidiu vender o terço que ainda era público da energia elétrica no Estado do Rio Grande do Sul e, em

2021, aconteceu a privatização do restante da CEEE-D, por R\$ 100.000,00<sup>1</sup>. Diante dessa segunda desestatização, houve novamente demissões e planos de desligamentos voluntários na empresa, com um total de 998 (novecentos e noventa e oito) empregados que aderiram a esse PDV, a partir da metade do ano de 2021.

Considerando que o Estado deveria ser o principal responsável pela produção de bens e serviços somente em casos excepcionais, conforme consta na Constituição de 1988 (Aguillar, 2011), pode parecer que estaria correto repassar a distribuição da energia elétrica para uma empresa privada. Entretanto, acerca do serviço público, ainda há uma distinção entre sentido amplo e estrito, considerando que aquele seria qualquer tipo de atividade do Estado e esse seria referente aos serviços constantes no artigo 175 da Constituição (BRASIL, 1988), que ainda pode diferir da forma que os tribunais no Brasil utilizam essa expressão. Com isso, há o entendimento de que mesmo que os serviços públicos estejam listados na Constituição, existe o predomínio da tradição doutrinária ao invés dos conceitos apresentados nas leis (Aguillar, 2011).

De acordo com Thoenig (2010), o setor público está vinculado ao que os líderes que estão no poder querem, sendo considerado homogêneo e coerente, contando com órgãos estreitamente interligados. Com relação a esse querer dos líderes, pode ser decidido que a prestação dos serviços públicos seja repassada a outros órgãos estatais ou, até mesmo, a empresas privadas, ocasionando a descentralização da Administração Pública. Sendo assim, pode-se entrar numa discussão relacionada a essa delegação, quanto à existência de monopólios, por exemplo, que seria o caso da empresa estudada neste trabalho (Muniz, 2015).

Aguillar (2011) ressalta que os serviços públicos que são realizados em rede, como por exemplo, o fornecimento de energia elétrica, são dependentes de uma infraestrutura muito complexa e que, na maioria das vezes, não há como existir outra empresa do mesmo ramo e, com isso, não há concorrência, estabelecendo-se um monopólio. No que diz respeito às privatizações, Coutinho (2014) discorre que os processos foram iniciados em 1979, com a criação do Programa Nacional de Desburocratização e da Secretaria Especial de Controle das Estatais. Entretanto, somente no ano de 1981, os processos de desestatização foram incluídos na agenda,

---

<sup>1</sup> <https://www.extraclasse.org.br/economia/2021/03/em-menos-de-10-minutos-governo-vende-ceee-d-por-r-100-mil/>

sendo criado, nesse ano, a Comissão Especial de Desestatização e, entre os anos de 1981 e 1984, houve a privatização de vinte empresas estatais no Brasil.

Ainda com relação a essas mudanças ocorridas durante o regime militar, Abrucio (2010) disserta que as maiores modificações aconteceram realmente com a Constituição Federal de 1988, tendo sido alteradas várias demandas com relação ao setor público. Com isso, Aguillar (2011) tem o entendimento de que a Constituição atribui ao Estado escolher entre operar ele mesmo os serviços públicos ou delegar para empresas privadas, porém nesse caso, a responsabilidade pela oferta dos serviços ainda permanece com o setor público.

Nessa conjuntura, Aguillar (2011) entende também que a desestatização iniciou no governo militar, tendo aumentado nos governos de Fernando Collor de Mello e de Fernando Henrique Cardoso e, diante disso, houve a concessão a empresas privadas de diversos serviços públicos, até mesmo em setores em que, anteriormente, eram exclusivos do Estado.

Segundo Abrucio (2010), no governo FHC ocorreu a reforma realizada por Bresser Pereira, que apresentou um novo modelo de gestão, propondo uma mudança nas instituições públicas, com o intuito de fazer com que elas não fossem mais públicas. Ainda de acordo com Abrucio (2010), Bresser Pereira buscava uma administração que fosse voltada para resultados, o chamado “modelo gerencial”. Com isso, esse conceito foi propagado para todo o país, fazendo com que houvesse um “choque cultural” pela forma de como a Administração Pública era vista anteriormente e, como o ministro do MARE gostaria que o Estado fosse visto a partir daquele momento, gerando uma série de inovações para os serviços públicos.

Coutinho (2014) salienta que uma das consequências positivas das privatizações a partir da proposta de Bresser Pereira, seria o aumento da eficiência, considerando que uma desestatização poderia ser uma resposta para uma falha de governo e não para uma falha de mercado.

Esse autor também relata que um dos argumentos do FMI (Fundo Monetário Internacional) e do Banco Mundial era que as privatizações seriam ajustes necessários para que os países em desenvolvimento fossem retirados das crises, fossem recuperados e começassem a crescer. E, com isso, haveria distribuição de

riqueza a partir do momento em que houvesse a recuperação da economia desses países.

Com referência à quantidade de órgãos privatizados, segundo Coutinho (2014), houve a desestatização de mais de cento e quinze entidades na década de 1990. E, ainda, o autor ressalta que não houve envolvimento da maior parte da população brasileira nos processos de privatizações.

Palassi (2006) desenvolveu um estudo para identificar os impactos numa perspectiva histórica do processo (antes, durante e após) de privatização no Brasil. De acordo com a autora, o maior impacto nesses processos em diversos setores privatizados tem sido a demissão coletiva ou o enxugamento de funcionários durante e após o processo. Essa tem sido uma prática contínua, visando reduzir custos, tornar a empresa “atraente” para os compradores e romper com a cultura organizacional estatal vigente. Além disso, Palassi comenta:

Na maioria dos trabalhos que analisam os impactos psicossociais do processo de privatização, observa-se que tanto no exterior como no Brasil, os trabalhadores carecem de uma visão geral do processo e da situação econômica, assim como das regras que governam o processo, o que dificulta a adoção de estratégias de enfrentamento. Obtiveram pouca informação em algumas reuniões oficiais no início do processo, e por meio dos colegas e dos meios de comunicação. A tomada de decisão baseia-se exclusivamente nos aspectos econômicos, ignorando os trabalhadores, que paradoxalmente, têm de implementar a reforma. Aparecem sentimentos de medo, agressão, sentimentos misturados, deixando os trabalhadores desinformados e desorientados na nova situação, ao mesmo tempo em que mantém a esperança de obter suporte social para compreender as mudanças e rever suas estratégias de enfrentamento (Palassi, 2006, p. 191).

Considerando os resultados obtidos por Palassi (2006), observa-se a importância que os impactos psicossociais assumem em processos de privatização. Dentre eles, pode-se ponderar também acerca das repercussões nos sentidos e significados que os servidores públicos atribuem ao trabalho.

Diante disso, ainda não se observa a adoção de moderadores de efeitos de enxugamentos nos processos de privatização, ou seja, ações que possam atenuar os efeitos que as demissões acarretam na organização, nos trabalhadores demitidos e remanescentes. Constata-se ainda, a ausência de preocupações inerentes à responsabilidade social das organizações durante o processo de privatização, tornando o clima organizacional tenso. Conclui-se que a tendência atual do debate sobre os impactos psicossociais da privatização sequer discute a adoção desses moderadores, embora reconheça a necessidade de reformulação da gestão do processo (Palassi, 2006, p. 191).

De Souza e Moulin (2014, p. 49) revelam em seu estudo a “importância do trabalho na estruturação material e simbólica da vida dos servidores, sendo que os sentidos a ele atribuídos estão relacionados ao provimento da sobrevivência, à (re)produção de valores sociais como autonomia e independência, à integração social, à realização pessoal e sentido existencial”. Esse estudo revelou que a dimensão subjetiva do trabalho possibilita dimensionar a importância da atenção à saúde desses trabalhadores em tempos de profundas mudanças no setor público. Além disso, Palassi e Silva (2014) entendem que a partir do conceito de pertença à organização ou aos grupos nela existentes, há o envolvimento da construção do significado do trabalho.

Neste contexto, este trabalho possui o tema central da percepção dos funcionários sobre a privatização da Companhia Estadual de Energia Elétrica (CEEE), que gerou o questionamento a seguir: Qual foi o impacto dos processos de demissão e do Plano de Desligamento Voluntário (PDV) na vida pessoal e profissional dos funcionários da CEEE durante o período de privatização?

Com isso, para que esse questionamento possa ser respondido, foram delimitados os objetivos deste estudo, apresentados na subseção seguinte.

## **1.1 OBJETIVOS**

Nessa subseção, serão apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos do presente trabalho.

### **1.1.1 OBJETIVO GERAL**

O objetivo principal deste trabalho é analisar as percepções dos funcionários da CEEE acerca dos processos de demissão e PDV, que ocorreram durante o período de privatização da empresa.

### **1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Descrever o processo de demissão e de Plano de Desligamento Voluntário a partir da ótica dos pesquisados(as) durante a privatização;
2. Identificar as principais preocupações dos funcionários durante e após o período de transição da privatização;
3. Examinar os fatores que influenciaram a decisão dos funcionários de permanecer na CEEE ou optar pelo PDV;
4. Analisar o significado do trabalho sob a dimensão individual na perspectiva dos entrevistados, durante e após o período de privatização.

### **1.2 JUSTIFICATIVA**

A escolha do tema da privatização da CEEE para o presente trabalho de conclusão de curso foi baseada na importância de compreender e analisar como foi o impacto da venda da empresa para os funcionários. Essa temática tem-se tornado importante atualmente, considerando que estão ocorrendo mais privatizações nos últimos anos e, ainda, há planos de os governos fazerem isso com outros órgãos da Administração Pública no futuro.

Com isso, como contribuição gerencial, busca-se entender o impacto dos processos de demissão e PDV para os empregados públicos, considerando que esse tema seja importante para que essas pessoas se sintam ouvidas num momento tão difícil em suas vidas. E, ainda, este estudo auxilia para a discussão da importância da gestão de pessoas num processo de privatização, para que seja dirimido o impacto desse processo nos funcionários das empresas.

Como contribuição teórica, o estudo revela que o modelo gerencialista para gerir pessoas está instaurado em processos de privatizações, incorporando as premissas do mercado.

Nesse sentido, esse estudo propicia uma oportunidade de análise e crítica sobre o impacto nos funcionários públicos das privatizações, considerando as demissões que acontecem em função desse processo.

Por fim, este trabalho consiste em cinco capítulos, além desta introdução: o capítulo 2, no qual serão dissertados os conceitos teóricos; o capítulo 3 em que será versada a metodologia de pesquisa; o capítulo 4 em que serão apresentadas as análises dos resultados encontrados com as entrevistas realizadas; e, o capítulo 5, em que são apresentadas as considerações finais.



## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Nesse capítulo, será apresentada a revisão teórica que embasou os objetivos e a análise dos dados coletados. Os conceitos teóricos apresentados dizem respeito à Administração Pública, com foco na privatização das empresas públicas e nos processos de demissão que ocorrem quando da desestatização desses órgãos.

### **2.1 PRIVATIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Nesta subseção, serão apresentadas as teorias acerca da privatização na Administração Pública, informações sobre a empresa estudada (CEEE), os processos de demissão e os planos de desligamento voluntário (PDV) e, ainda, sobre o significado do trabalho.

#### **2.1.1 PRIVATIZAÇÃO**

De acordo com o artigo 173 da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), haverá exploração direta de atividade econômica pelo Estado, somente em caso de afetar a segurança ou quando houver interesse da sociedade como um todo. Com isso, essas seriam as razões para que houvesse empresas públicas no Brasil (Neto, 2019).

Entretanto, na época neoliberal, pela qual o Brasil e outros países da América Latina passaram nos anos 1990, os direitos sociais foram diminuídos e, com isso, aconteceram as reformas, dentre elas as privatizações das empresas públicas, que hoje ainda se encontram nas políticas públicas de alguns governantes e que têm como objetivo principal restaurar o capitalismo “selvagem”, em que as leis do mercado são mais importantes do que os direitos sociais (Coutinho, 2012).

Com isso, o entendimento era de que tudo o que ultrapassasse o alcance do mercado, como por exemplo os direitos sociais e a preservação do meio ambiente,

sendo que não poderia ser uma mercadoria logicamente, necessitaria que virasse um objeto que pudesse ser vendido, ou seja, privatizado (Caldas; Gedieli; Mello, 2019). A privatização não abrange somente uma empresa pública virar uma empresa privada, porém também a carreira de um profissional que realizou concurso público e que estava em busca de algum tipo de estabilidade inicialmente (Araujo, 2023).

A redução do Estado e o corte das despesas vem sendo sustentado pelo neoliberalismo, entretanto Souza (2015) entende que o objetivo não seria diminuir efetivamente o Estado, mas reduzir os gastos realizados por esse ente, que correspondem aos direitos sociais, pois há o intuito de ter um Estado mínimo para o trabalho, porém máximo para o capital. Quando acontece essa diminuição do Estado, há um corte nas vagas ofertadas para o serviço público e, assim, há ainda uma ameaça àquelas vagas que já existem, causando temor aos empregados públicos, tendo em vista o vislumbre de que possam ficar desempregados (Caldas; Gedieli; Mello, 2019).

Com isso, no início dos anos 1990, foi criado o Plano Nacional de Desestatização (PND), com o objetivo de privatizar as empresas públicas, com autorização para que os Estados e Municípios também pudessem desestatizar os seus entes, com a aceleração desses processos a partir do ano de 1997 (Pinheiro; Giambiagi, 2000). No ano de 1995, Bresser Pereira apresentou o PDRAE (Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado), que foi a marca do neoliberalismo no Brasil. Nesse plano consta que o Estado não seria eficiente e que o modelo usado nas empresas privadas seria muito mais eficaz, falando acerca de uma reorganização do Estado (Semêdo, 2021). Como consequência disso, conforme Pinheiro (1999), houve oitenta empresas privatizadas no Brasil, no período entre os anos de 1995 e 1999.

De acordo com Dantas (2019), até 1996 a privatização possuía duas finalidades, que era a diminuição do Estado e a implementação de reformas na estrutura; e, entre 1996 e 1998 era voltada para estabilizar os preços. Após o ano de 1998, a finalidade da desestatização era conseguir alcançar a estabilidade do Plano Real.

Conforme Semêdo (2021), essa reconstrução do Estado poderia ser relacionada a uma contrarreforma e não uma reforma como foi citada por Bresser Pereira, tendo em vista que houve uma regressão e destruição, aumentando a dívida

pública e sucateando as políticas sociais, considerado um projeto antidemocrático que aconteceu no governo de FHC.

Além do mais, as privatizações aparentavam ser a resposta para o momento pelo qual o Brasil estava passando nos anos de 1990, pois o objetivo era vender as empresas para pagar dívidas e, com isso, diminuir o risco de entrar em uma nova crise financeira (Caldas; Gediel; Mello, 2019). Em vista disso, segundo Dantas (2019), nos dias atuais, as pessoas se sentem desanimadas de tentar uma vaga em um trabalho público, tendo em vista que no Governo Bolsonaro (2019 a 2022) também houve uma política de redução do Estado e não fica claro o que acontecerá com os empregados públicos que trabalham em empresas que podem vir a ser privatizadas.

Segundo Santos e Reis (2002), as privatizações do setor elétrico foram apressadas nos anos de 1990, tendo em vista que houve orientações para que procurassem parceiros privados para conseguir dar seguimento em projetos que estavam parados por ausência de capital. E, ainda, houve mudanças internas das empresas com o intuito de rearranjar as atividades e reduzir o número de empregados, sendo que as cisões foram maiores, principalmente, nos setores de geração e transmissão (Santos; Reis, 2002).

Souza (2015) entende que as privatizações do setor elétrico, que aconteceram e ainda têm acontecido no país, são processos que resultam no aumento da fragilização das relações de produção e reprodução dos trabalhadores, considerando que aumentam o desemprego e, com isso, a exclusão social e a concentração da renda no Brasil.

Além disso, quando há privatização do setor elétrico, na maioria das vezes ocorre um aumento de contratações temporárias e de empresas terceirizadas, sucateando as condições de trabalho e, fazendo com que haja uma queda na qualidade do fornecimento de energia elétrica, ocasionando um impacto em toda a sociedade (Caldas; Gediel; Mello, 2019).

No que tange aos impactos da privatização, Palassi (2006) ressalta que há um desleixo com relação aos aspectos psicológicos e sociais dos trabalhadores e uma ausência de alguém para moderar os efeitos desencadeados nas pessoas, como por exemplo, medo, insegurança e ansiedade nos colaboradores, tendo em vista que na

maioria das vezes não há transparência no processo, fazendo com que seja algo estressante.

Com essa ausência de transparência, que acontece tanto no Brasil quanto no exterior, as empresas não ofertam estratégias de preparação para transição no quadro de funcionários e, tão pouco, esses empregados conseguem criar estratégias para que possam enfrentar o que está por vir após a privatização, principalmente porque na maioria das vezes, eles não possuem informações e não participam da tomada de decisão (Palassi, 2006).

Diante disso, o que poderia ser realizado para dirimir esses efeitos da privatização, seria que os empregados pudessem ser aproveitados em outros órgãos da Administração Indireta, considerando que eles, via de regra, estudam por muitos anos para conseguir um emprego por meio de concurso público e, ainda, nota-se a existência de outras empresas públicas necessitando de mão de obra (Dantas, 2019).

### **2.1.2 A EMPRESA**

A empresa estudada neste trabalho iniciou suas atividades no ano de 1943, com o nome de Comissão Estadual de Energia Elétrica (CEEE), fundada pelo engenheiro Noé de Mello Freitas. Em 1959, virou a Companhia Energia Elétrica Rio-Grandense, fornecendo energia elétrica para Porto Alegre e Canoas (Grupo CEEE, 2017).

Em 1961, voltou a ser Comissão Estadual de Energia Elétrica e, no ano de 1963, houve a transformação da empresa em sociedade de economia mista, como Companhia Estadual de Energia Elétrica, transformando-se em um elemento chave para o desenvolvimento do Estado do Rio Grande do Sul (RS), por meio da geração, transmissão e distribuição de energia elétrica, expandindo o progresso para todas as regiões (Grupo CEEE, 2017).

Para que ocorresse esse desenvolvimento no Estado, a CEEE construiu quinze usinas hidrelétricas, sendo que a primeira (Usina Passo do Inferno) foi inaugurada no ano de 1948, na cidade de São Francisco de Paula. Anteriormente a essas

construções, nos primeiros anos da década de 1940, a energia elétrica acabava nas residências às vinte e três horas (Grupo CEEE, 2017). Em 1967, a Companhia de Energia Elétrica Rio-Grandense (CEERG) foi incorporada e, em 1972, também houve a incorporação da Companhia Pelotense de Eletricidade (Memorial da Eletricidade<sup>2</sup>).

No ano de 1997, seguindo as políticas neoliberais, dois terços da CEEE Distribuição foram privatizados. Um terço da empresa foi vendida para a AES Sul Distribuidora Gaúcha de Energia S/A (hoje RGE Sul) e o outro terço foi alienado para a Rio Grande Energia S/A – RGE (Carrion, 2019). Além disso, a geração térmica, que fazia parte da companhia, foi federalizada (Grupo CEEE, 2017).

Com essa privatização, o percentual que ainda estava com a responsabilidade do Estado, ficou com o passivo trabalhista e previdenciário desde a sua criação e, com isso, o desequilíbrio econômico-financeiro da empresa foi ainda maior, considerando que perdeu o faturamento do que foi privatizado, mas manteve algumas dívidas de toda a empresa (Carrion, 2019).

Para que a privatização do restante da CEEE não ocorresse, foi incluída uma Emenda à Constituição Estadual, com o intuito de ser realizado um plebiscito, no caso da venda de empresas públicas no Estado do RS. Entretanto, o Governador Eduardo Leite propôs uma emenda à Constituição com o intuito de cassar o direito democrático do povo de escolher o que gostaria de fazer com as empresas do Estado (Carrion, 2019).

Antes disso, em 2006, para que fosse cumprida a legislação em vigor acerca do setor elétrico, houve a desverticalização da CEEE, tendo sido criada a Companhia Estadual de Energia Elétrica Participações (CEEE Par) e duas controladas (a Companhia Estadual de Geração e Transmissão de Energia Elétrica – CEEE-GT e a Companhia Estadual de Distribuição de Energia Elétrica – CEEE-D), com o controle das ações ainda pelo Governo do Estado do RS (Memorial da Eletricidade<sup>3</sup>).

Por fim, em março do ano de 2021, a CEEE-D foi vendida, propondo um Plano de Desligamento Voluntário (PDV), que no mesmo ano da alienação houve a adesão de novecentos e noventa e oito empregados, o que ocasionou um pior atendimento de fornecimento de energia elétrica, hoje com o nome de CEEE Grupo Equatorial,

---

<sup>2</sup> <https://memoriadaeletricidade.com.br/acervo/@id/390>

<sup>3</sup> <https://memoriadaeletricidade.com.br/acervo/@id/390>

segundo o Sindicato, em entrevista ao jornal Matinal<sup>4</sup>. Levando em consideração que o atendimento está sendo realizado por empresas terceirizadas, ocorrendo muitas reclamações por parte dos usuários, principalmente no inverno de 2023, quando ocorreram ciclones extratropicais que fizeram com que muitas pessoas ficassem sem luz (Mascarenhas, 2023).

Ademais, os empregados públicos da empresa não possuem proteção de motivação do ato de demissão, ou seja, não é necessário haver um motivo para que o contrato de trabalho seja rescindido, por tratar-se de sociedade de economia mista que se dedica à atividade econômica, fazendo com que eles possam ser demitidos a qualquer momento (Dantas, 2019).

### **2.1.3 PLANO DE DESLIGAMENTO VOLUNTÁRIO (PDV)**

Com relação aos PDVs, primeiramente entende-se ser necessário definir o que seriam os empregados públicos. Esses empregados podem ser considerados como funcionários privados em alguns aspectos, como por exemplo o fato de eles recolherem todos os meses um percentual de seus salários para o INSS (Instituto Nacional do Seguro Social), para obter uma aposentadoria no final de sua carreira (Neto, 2019).

Por outro lado, os empregados públicos não podem ser considerados como funcionários privados, tendo em vista que a maioria das estatais possui um fundo de previdência próprio e, com isso, além do INSS, esses trabalhadores também receberão desse fundo quando se aposentarem.

Ainda quanto aos servidores públicos, houve um presidente, eleito no ano de 1989, Fernando Collor de Mello, que norteou a sua campanha política com o slogan de que ele era o “caçador de marajás”, levando em consideração que os marajás citados por ele seriam os servidores públicos, pois foi criada uma imagem negativa acerca dessas pessoas nos anos de 1980 (Moulin; Souza, 2014). Essa imagem, outorgada à época, identifica como a sociedade enxerga o servidor público em boa

---

<sup>4</sup> <https://www.matinaljornalismo.com.br/matinal/reportagem-matinal/ciclone-atendimento-da-eeee-piorou-com-demissoes-diz-sindicato/>

parte das vezes, e, isso, impacta na autoestima do colaborador, considerando que o valor social é importante para que seja entendida a maneira como os trabalhadores veem o significado do trabalho (Moulin; Souza, 2014). Com isso, o serviço público está, a cada dia mais, gerando dúvidas quanto à estabilidade, o que antes era o mais importante para que um indivíduo optasse por essa carreira, buscando a segurança necessária para que pudesse viver com maior tranquilidade (Moulin; Souza, 2014).

No que diz respeito à forma de acesso ao emprego público, consta na Constituição Federal de 1988 o princípio do concurso público, que possui algumas garantias constitucionais (Brasil, 1988). Entretanto, há diferenças entre as garantias de um empregado público e de um servidor estatutário, sendo que uma das principais seria que o primeiro não possui estabilidade constitucional (Dantas, 2019).

Ademais, com a publicação da Emenda Constitucional n.º 19/1998, a eficiência foi adicionada aos princípios constitucionais e, com isso, houve a definição de que os empregados públicos teriam a CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas) como base para as relações de trabalho e que não haveria mais estabilidade para esses funcionários (Neto, 2019).

Segundo Antunes *et al.* (2017), os PDVs foram usados amplamente no Brasil nos anos de 1990, principalmente em privatizações, fusões e aquisições. E, ainda, esses autores frisam que, de acordo com o nome, seria um plano voluntário, porém na maioria dos casos, não há muitas escolhas para os funcionários (Antunes *et al.*, 2017).

Na mesma esteira, Neto (2019) entende que seria um tipo de remédio para utilizar em momentos de emergência, com o intuito de remediar as demissões dos empregados públicos, considerando que eles não possuem mais estabilidade no emprego. E, ainda, o autor relata que a União acredita que o PDV seja uma ferramenta de gestão de pessoas com o objetivo de adequar os quadros de funcionários, porém não há evidências suficientes para que isso possa ser confirmado.

Por outro lado, Fagundes e Gonzalez (2018) entendem que o PDV pode ser visto como uma possibilidade de se adequar ao modelo de gestão, permitindo que haja flexibilidade na gerência do quadro de funcionários, para que seja adaptável aos recursos existentes nas empresas e, ainda, às competências que sejam necessárias para o trabalho. Além do mais, para Dantas (2019), o PDV é utilizado para que haja

uma redução das despesas com causas trabalhistas e para que o ambiente de trabalho se torne mais ameno depois de tantas demissões.

E, ainda, Fagundes e Gonzalez (2018) discorrem acerca de que no serviço público muitas pessoas ficam vários anos fazendo o mesmo tipo de trabalho, e, com isso, nenhum outro funcionário aprende o serviço nesse tempo, o que pode levar à perda de produtividade e de conhecimento, quando esse funcionário se aposenta e não há alguém que saiba fazer o trabalho que ele executava. E, com isso, o PDV facilitaria a entrada de novos funcionários para que esse conhecimento e produtividade não fossem perdidos.

Segundo Neto (2019), o primeiro PDV realizado em uma empresa pública federal, no Brasil, foi no Banco do Brasil, no ano de 1995. Já no estado do Rio Grande do Sul não foram encontradas informações acerca de quando aconteceu o primeiro plano, porém segundo Gerchmann (2021), houve um PDV em 1997 nesse estado. O PDV era considerado um plano relacionado às práticas neoliberais, que cresceram nos anos 1990 no Brasil, entretanto até hoje esse plano é utilizado quando da desestatização de empresas públicas ou, até mesmo, quando há a necessidade de diminuir o número de funcionários de determinada entidade (Neto, 2019).

Conforme Villar Filho (2017), o PDV é um instrumento para incentivar financeiramente os empregados a rescindirem o contrato com a empresa. Esses planos são precedidos de estudos para verificar como será realizada a implementação, para que seja atrativo aos funcionários e, ainda, não haja uma perda muito grande do conhecimento que esses colaboradores possuem (Villar Filho, 2017).

Quando os empregados realizam a adesão ao PDV, eles possuem direito a duas espécies de incentivos, os financeiros e os sociais. Com relação aos financeiros, há uma indenização em dinheiro, cujo total não incidem impostos referentes ao INSS, FGTS (Fundo de Garantia do Tempo de Serviço) e IR (Imposto de Renda). Já quanto aos sociais, pode-se citar, como exemplo, assistência médica e odontológica (Neto, 2019).

De maneira geral, nos estudos acerca dos PDVs, em que na maioria das vezes há uma demissão em massa dos empregados, há informações sobre os sofrimentos causados pelo plano, que é aumentado para a sociedade, tendo em vista que a cada funcionário que adere ao PDV, existem várias pessoas envolvidas no seu entorno.



Ademais, não há somente problemas financeiros após à saída da empresa, mas também psíquicos, afetivos, de saúde e de identidade profissional do indivíduo demitido (Antunes *et al.*, 2017).

De acordo com Barbosa, Campos e Vieira (2011), deve-se atentar para esses efeitos emocionais, psicológicos, físicos, comportamentais, familiares, econômicos, profissionais e sociais nas pessoas que optam pelo PDV. Além disso, os autores acreditam que há também efeitos nas organizações, referentes à eficácia organizacional, às relações de trabalho e à imagem externa da empresa.

Quanto aos efeitos relacionados às pessoas, ainda há uma preocupação decorrente do tempo que as pessoas levaram para conseguir ingressar no serviço público, com muitos anos de estudo, pois estavam em busca de uma estabilidade de emprego, que, no fim, estariam perdendo ao aderir ao PDV, considerando a privatização da empresa em que trabalhavam (Dantas, 2019).

Diante disso, as organizações devem tentar fazer os processos dos PDVs da forma mais transparente que puderem, envolvendo todos os empregados, para que eles não enxerguem como algo mais negativo do que já é. Por sua vez, os funcionários veem como principal ponto negativo a demissão de muitas pessoas de uma só vez, causando a troca dos cargos por postos terceirizados, com a consequência da perda da mão de obra especializada e qualificada que a empresa possuía anteriormente (Barbosa; Campos; Vieira, 2011).

## **2.2 SIGNIFICADO DO TRABALHO**

Segundo Espinosa *et al.* (2019), os sentidos e os significados do trabalho são a maneira que as pessoas, por meio de suas vivências e interpretações, enxergam a sua atuação profissional. E, ainda, os autores entendem que conhecer esses sentidos e significados seria imprescindível para compreender como os colaboradores se relacionam com os colegas, considerando que isso torna-se importante para a cultura da empresa e, também, para a conduta da organização.

Um dos autores que discorre sobre o sentido, Viktor Frankl, que foi o pai de uma terapia voltada para isso, chamada Logoterapia, entende que os indivíduos devem

descobrir o propósito na vida e isso contempla também o trabalho, pois o autor acredita que se o sentido não for encontrado, a pessoa irá se frustrar (Frankl, 2005). Além disso, Frankl (2005) denota que as pessoas estão sempre em busca do significado de sua vida, o que ele chama de “vontade de sentido”. Para Morin (2001), o trabalho que é realizado com um propósito faz com que o trabalhador tenha um grande conhecimento do que realiza e, com isso, a empresa alcance seus objetivos sem precisar realizar programas motivacionais, para incentivar a melhora da performance dos colaboradores.

O significado do trabalho tem sido objeto de estudo da psicologia a partir dos anos de 1980, cuja relevância situa-se no pressuposto de que as pessoas interpretam o que fazem no trabalho, qual o propósito e objetivos que querem atingir e, essas interpretações são fundamentadas na designação de significados (Alves; Bendassolli; Torres, 2014). Borges e Yamamoto (2010) discorrem que são estudados principalmente dois níveis do significado do trabalho, o social e o pessoal ou ocupacional. No nível social, o estudo é referente aos processos envolvidos na formação histórica do trabalho enquanto categoria social. Já no nível pessoal é estudada a diferença do significado do trabalho para cada pessoa, considerando que cada uma produz o seu próprio significado.

Tradicionalmente, o trabalho possui uma função primordial na vida das pessoas, e hoje pode-se perceber isso por meio da forma como muitos indivíduos organizam suas vidas em torno da atividade laboral, bem como o tempo demandado para os cursos e capacitações, para que se possa realizar uma melhor atuação (Balbino; Barbosa, 2018).

O trabalho nem sempre tem somente o intuito da obtenção dos ganhos, mas, também, do desenvolvimento profissional dos trabalhadores, da disposição para colaborar com a sociedade, de modo ampliado, e, ainda, da realização pessoal do indivíduo. Além disso, o colaborador pode não gostar do trabalho que realiza, considerando que seja somente algo para pagar as contas ou utilizar como aperfeiçoamento da sua carreira (Araujo, 2023).

Ademais, Araujo (2023) entende que o trabalho seria algo imprescindível na vida dos indivíduos, levando em consideração que forma a identidade da pessoa, pois é por meio do labor que o sujeito se converte em quem ele é. Além disso, pode-se perceber a importância do trabalho na vida das pessoas, na maneira em que o tempo

é dedicado (estudo, trabalho, aposentadoria) e, ainda, como são divididas as atividades, normalmente em pessoais ou impessoais, em que nessa última entraria o trabalho (Balbino; Barbosa, 2018). Sendo assim, o trabalho pode ser considerado como primordial no cotidiano dos indivíduos, tanto como algo importante para a constituição da sua subjetividade e do papel que para muitos é principal na vida, como forma de subsistência (Balbino; Barbosa, 2018).

Tolfo e Piccinini (2007, p. 40) distinguem significado e sentido, definindo o primeiro como a “representação social que a tarefa executada tem para o trabalhador”, que se traduz pelo reconhecimento do seu trabalho para se alcançar os resultados pretendidos, no sentimento de pertencimento a um grupo ou na importância de seu trabalho para toda a sociedade. Já o sentido é entendido pelas autoras como o valor que o trabalho possui para o indivíduo no âmbito pessoal, sua satisfação e autorrealização (Neves, 2018). Segundo Balbino e Barbosa (2018), existem autores que acreditam que o sentido e o significado do trabalho teriam conceitos diferenciados, porém outros entendem que teriam a mesma definição. Nessa diferenciação dos conceitos, há o entendimento de que sentido seria algo desenvolvido pelo próprio indivíduo, e já o significado seria algo que provém da sociedade. Ressalta-se que, para a análise desenvolvida neste estudo, os termos sentido e significado foram considerados sinônimos.

No estudo *Meaning of Work (MOW, 1987)*, a equipe definiu o significado do trabalho como um conceito multifacetado que emerge do contexto sociocultural, caracterizado por uma natureza dinâmica e adaptável tanto ao indivíduo quanto à sociedade. Este modelo consiste em três dimensões: a importância central do trabalho, as normas sociais associadas a ele e os resultados valorizados do trabalho. Inicialmente, o modelo também incluía a dimensão “identificação das regras do trabalho”, mas foi removida pelos autores devido à falta de consistência estatística (Costa; Gai; Sales, 2021).

Com relação aos sentidos do trabalho nos órgãos públicos, é necessário que seja discutido, considerando que no modelo gerencial, a Administração Pública tornou-se voltada para resultados e busca da eficiência nos serviços e, com isso, há uma supressão da dimensão política e subjetiva do trabalho, reconfigurando o perfil do servidor público (Coelho e Nascimento, 2019).

Nos anos de 1990, com a implementação das práticas neoliberais, houve uma desvalorização do servidor público, com a falta de concursos e sem aumento de salário para aqueles que continuaram trabalhando. Por outro lado, de 2002 a 2010, houve uma mudança com o aumento dos concursos públicos e a negociação salarial com as entidades sindicais. Entretanto, ocorreu uma disparidade muito grande na idade e no tempo de trabalho entre os servidores antigos e os novos (Coelho e Nascimento, 2019).

Diante dessa lacuna de tempo, os significados do trabalho tornam-se muito variados entre essas pessoas de diferentes gerações, considerando que além da idade, há ainda outros fatores vivenciados por esses indivíduos que fazem com que atribuam significados diversos ao trabalho (Coelho e Nascimento, 2019).

Com isso, o significado do trabalho deveria ser considerado pela gestão de pessoas das organizações públicas, tendo em vista que isso poderia melhorar o desempenho dos colaboradores. E, ainda, poderia haver uma melhora da visão do servidor público pela sociedade, considerando que ainda há um histórico de desvalorização desse trabalho (Coelho e Nascimento, 2019). Além do mais, dos estudos encontrados sobre o significado do trabalho para os servidores públicos, não foram constatadas pesquisas relacionadas às privatizações.

Palassi e Silva (2014) afirmam que quando da proximidade de um processo de privatização há um impacto acerca do significado do trabalho, tendo em vista que quando isso acontece, os empregados tendem a procurar estratégias em nível pessoal para ressignificar a forma como veem o seu trabalho.

Para realizar a análise do significado do trabalho neste estudo, foi utilizado o modelo de Morin, Tonelli e Pliopas (2007), dividido em três dimensões (Individual, Organizacional e Social), conforme Quadro 1.

Quadro 1 – O Sentido do Trabalho

Dimensão		Um trabalho tem sentido se...
<b>Dimensão Individual</b>	Satisfação Pessoal	Quem exerce o trabalho sente prazer, gosta do que faz. É um desafio a ser superado. A pessoa percebe a sua contribuição como única e criativa.
	Independência e Sobrevivência	Remunera financeiramente quem trabalha. Permite que algum dia o indivíduo alcance qualidade de vida melhor. Dá a sensação de independência financeira e psicológica.
	Crescimento e Aprendizagem	Permite crescimento profissional e aprendizagem no trabalho.
	Identidade	Fornece identidade a quem o exerce. A empresa onde a pessoa trabalha é reconhecida. É símbolo de status.
<b>Dimensão Organizacional</b>	Utilidade	Quem exerce percebe o processo do início ao fim. Tem utilidade para a organização.
	Relacionamento	A pessoa tem oportunidade de relacionar-se com os outros. Alguém da organização dá o reconhecimento.
<b>Dimensão Social</b>	Inserção Social	Permite inserção social.
	Contribuição Social	Contribui para a sociedade. É considerado ética e moralmente aceitável.

Fonte: Morin, Tonelli e Pliopas (2007, p. 51).

### 3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICOS

Nesse capítulo serão descritos o método de pesquisa utilizado, os participantes entrevistados, a técnica para coleta de dados empregada e o procedimento adotado para a análise desses dados.

O método utilizado nesta pesquisa foi um estudo de caso qualitativo básico, que conforme Minayo (2002) seria um estudo mais aprofundado das relações, dos processos e dos fenômenos, considerando que abrange uma esfera de significados, sentidos, razões e perspectivas.

Para Fraser e Gondim (2004) e Gil (2008), é imprescindível que nas pesquisas qualitativas haja um aumento do conhecimento relacionado ao tema estudado, sendo que o fator primordial não são números, mas sim a exploração e a compreensão de ângulos variados sobre determinado cenário. As pesquisas qualitativas propiciam aprofundamento analítico, considerando que há uma apreciação de ter um acesso direto ao que se está estudando.

Segundo Yin (2016), para que uma pesquisa seja considerada qualitativa, deve possuir as características a seguir: exprimir os pensamentos e pontos de vista das pessoas; levar em consideração a realidade em que as pessoas vivem; e, ajudar a descobrir conceitos existentes. Além disso, McCracken (1988) afirma que a pesquisa qualitativa faz com que o investigador possa entender as visões de mundo dos entrevistados, podendo ter uma noção de como eles enxergam a realidade a sua volta e quais são as suas percepções do que aconteceu.

Desta forma, entende-se que a melhor maneira de compreender a realidade vivida pelos empregados públicos na situação de privatização da CEEE, seja por meio de uma análise qualitativa dos dados, que neste trabalho será realizada por meio de entrevistas qualitativas, para produção de dados, e análise de conteúdo, para avaliação dos dados coletados.

### 3.1 TÉCNICA PARA COLETA DE DADOS

Com relação à técnica utilizada para a coleta de dados, escolheu-se por realizar entrevistas semiestruturadas, considerando que é uma espécie de conversa entre dois indivíduos ou mais. Essa técnica tem o objetivo de aproximar as pessoas, com o intuito de interagir para que as ambiguidades que possa haver em um diálogo sejam dirimidas (Flick, 2002). Conforme Gil (2008), a entrevista seria uma maneira de interagir com a pessoa, a qual responderá as perguntas selecionadas e, com isso, seria um tipo de diálogo em que somente uma das partes realiza questões, com o intuito de obter os dados necessários para o que está sendo investigado.

No que tange às perguntas, Gil (2008) discorre que as questões devem ter uma certa padronização para que possa ser realizada uma comparação entre as respostas obtidas. Para isso, houve a definição de perguntar aos entrevistados acerca da trajetória profissional, da visão com relação à privatização da empresa, considerando as demissões e, ainda, sobre o significado do trabalho.

Adotou-se a técnica de entrevista em profundidade a partir de um roteiro semiestruturado. O roteiro de entrevista foi elaborado a partir dos objetivos específicos deste estudo e da revisão de literatura realizada. Este mostrou-se passível de mudança ao longo da pesquisa a depender da análise crítica sobre necessidade de melhorias ou mudanças para melhor fluidez das entrevistas e maior riqueza de dados coletados. O Quadro 2 com as perguntas é apresentado a seguir e o roteiro de entrevista é apresentado no Apêndice A. No Apêndice B encontra-se o Termo de Consentimento Livre Esclarecido enviado aos entrevistados.

Quadro 2 – Elaboração do Roteiro Semiestruturado de Entrevista

Objetivos Específicos	Perguntas
Perfil do pesquisado(a)	<p>1.Quanto <b>tempo</b> você trabalhou na CEEE e em quais <b>cargos/áreas</b> você atuou?</p> <p>2.Como você descreveria sua <b>trajetória profissional</b> na CEEE, desde o início até o período de privatização?</p> <p>3. Como você enxerga a <b>importância do trabalho</b> em sua vida pessoal e profissional?</p>
1. Descrever o processo de demissão e do Plano de Desligamento Voluntário a partir da ótica dos pesquisados(as) durante a privatização.	<p>4.Como você descreveria sua <b>experiência pessoal</b> durante os processos de demissão e PDV ocorridos no decorrer da privatização da CEEE?</p> <p>5. Você notou mudanças na <b>motivação e no engajamento</b> dos funcionários após os processos de demissão e PDV? Se sim, como você descreveria essas mudanças?</p> <p>6. Como você acredita que os processos de demissão e PDV impactaram sua <b>satisfação no trabalho e seu senso de segurança profissional</b>?</p> <p>7. Quais foram as principais mudanças que você observou no <b>ambiente de trabalho e nas relações interpessoais</b> após os processos de demissão e PDV?</p> <p>8. Como você acredita que os processos de demissão e PDV afetaram a <b>cultura organizacional</b> da CEEE?</p> <p>9. Como você percebeu a <b>comunicação e o suporte</b> oferecidos aos funcionários durante os processos de demissão e PDV?</p> <p>10. Você teve acesso a <b>programas de requalificação</b> ou apoio à <b>transição de carreira</b> durante a privatização? Se sim, como isso impactou sua <b>jornada profissional</b>?</p> <p>11. Como você percebe que <b>sua carreira</b> foi afetada pelos processos de demissão e PDV durante a privatização?</p> <p>12. Quais <b>aspectos, se houver, você acredita que poderiam ter sido abordados de forma diferente</b> ou melhor durante os processos de demissão e PDV?</p>
2. Identificar as principais preocupações dos funcionários durante e após o período de transição da privatização.	<p>13. Como você avalia o <b>processo de transição</b> da CEEE para a privatização em termos de <b>impacto nos funcionários</b>?</p> <p>14. Como você avalia o impacto dos processos de demissão e PDV em suas perspectivas e <b>planos futuros de carreira</b>?</p> <p>15. Quais foram as principais <b>preocupações ou incertezas</b> que você enfrentou durante esse período de transição?</p> <p>16. Quais <b>conselhos</b> você daria para outros funcionários que estão passando por processos de privatização em suas organizações em relação as suas carreiras?</p>
3. Examinar os fatores que influenciaram a decisão dos funcionários de permanecer na CEEE ou optar pelo PDV.	<p>17. Fale sobre os principais fatores que influenciaram sua decisão de permanecer na CEEE ou optar pelo PDV?</p>



Objetivos Específicos	Perguntas
4. Analisar o significado do trabalho sob a dimensão individual na perspectiva dos entrevistados durante e após o período de privatização (baseado no modelo de Morin, Toneli e Pliopas).	18. Você acredita que o trabalho está associado à busca de propósito e <b>significado na sua vida</b> ? De que maneira?
	19. De que forma o trabalho contribui para sua <b>realização pessoal</b> ?
	20. O trabalho que você realiza/realizava está/estava alinhado aos seus <b>interesses e valores pessoais</b> ?
	21. Em que medida o seu trabalho na CEEE contribui/contribuía para a sua sensação de <b>pertencimento a um grupo</b> ?
	22. Seu trabalho é uma missão que lhe leva ao <b>sentido</b> ou é simplesmente um <b>conjunto de tarefas</b> ?
	23. Como o trabalho influencia a <b>sua autoestima e senso de identidade</b> ?
	24. Além do aspecto financeiro, quais outras funções do trabalho você considera relevantes para o <b>seu bem-estar e satisfação geral</b> ?
25. Quando você olha para trás na sua carreira, existe um momento específico em que você percebeu que o seu trabalho tinha um impacto significativo?	
26. E hoje, qual o sentido do trabalho para você?	

Fonte: Elaborado a partir do Roteiro de Entrevista, constante no Apêndice A.

Diante disso, as entrevistas para a realização desse trabalho ocorreram nos meses de setembro e outubro de 2023, sendo gravadas e posteriormente transcritas.

### 3.1.1 SUJEITOS PESQUISADOS

Esse estudo foi realizado com funcionários e ex-funcionários da empresa CEEE, porque conforme Gil (2002), no caso de entrevistas, devem ser escolhidas algumas pessoas que possam representar a população a ser estudada, para responderem as perguntas propostas.

A seleção das pessoas para as entrevistas foi intencional, considerando que a pesquisadora já havia trabalhado na empresa CEEE e possuía contato com os participantes. Além disso, os entrevistados foram selecionados de maneira deliberada, pois eles estavam em situações diferentes dentro da organização, trabalhando ou já tendo sido demitidos, por escolha própria ou não. Ademais, para obtenção de amostra de pesquisa também foi utilizada a técnica *snowball sampling* que consiste na indicação de novos colaboradores pelos participantes da pesquisa

(GOODMAN, 1961). No Quadro 3, a seguir, apresenta-se o perfil dos(as) pesquisado(as), conforme informações obtidas nas entrevistas.

**Quadro 3 – Dados dos Entrevistados**

Entrevistado(a)	Estado Civil	Idade	Filhos	Tempo de atuação na empresa	Situação atual
E1	Solteira	50	-	Quase 23 anos	Demitida e está desempregada
E2	-	-	-	-	Continua na CEEE
E3	Casado	56	2	39 anos	Aposentado, saiu no PDV
E4	Casado	48	-	17 anos	Servidor público, saiu no PDV
E5	Casada	44	2	22 anos	Empresária, saiu no PDV
E6	-	-	-	-	Continua na CEEE

Fonte: Elaborado a partir das entrevistas realizadas nos meses de setembro e outubro de 2023.

As entrevistas ocorreram tanto presencialmente quanto no formato digital, no período de 17 de setembro a 19 de outubro de 2023. Percebeu-se que, mesmo que quatro das entrevistas tenham sido realizadas na modalidade online, não houve perda da qualidade, pois como eram pessoas conhecidas, acabaram se sentindo à vontade com a entrevistada e falaram livremente sobre o que vivenciaram durante o processo.

### 3.2 TÉCNICA PARA ANÁLISE DOS DADOS

Quanto à análise dos dados, Gil (2002) disserta que ela pode ser realizada de diferentes maneiras, entretanto aquela que seria mais comum é a qualitativa. Com isso, será realizada essa análise com o intuito de alcançar os objetivos propostos neste trabalho. Para tal finalidade, será utilizado o método de análise de conteúdo, que conforme Oliveira (2003) compreende um grupamento de técnicas de pesquisa de documentos, com o intuito de detectar os conceitos essenciais num texto estipulado. Além disso, o autor entende que essa metodologia tem o objetivo de aclarar e metodizar o conteúdo da mensagem, tendo como referência as respostas recebidas nas entrevistas realizadas.

Ademais, Oliveira (2003) entende que a finalidade da análise de conteúdo seria proporcionar evidências para os objetivos da pesquisa, levando em consideração que,

com isso, o investigador conseguirá analisar as respostas recebidas durante a entrevista.

O Quadro 4, a seguir, exhibe quais as categorias usadas para a realização da análise dos dados coletados (macrocategorias) e as que emergiram a partir das entrevistas (microcategorias):

**Quadro 4 – Categorias de Análise**

MACROCATEGORIA DE ANÁLISE	MICROCATEGORIA DE ANÁLISE
<b>Processo de demissão e PDV</b>	• Tomada de Decisão para aderir ao PDV: <b>aposentadoria, opção compulsória</b>
	• Efeito emocional: <b>ansiedade</b>
	• <b>Queda do nível de engajamento:</b> acompanhado de, dentre outros aspectos, desgaste, sentimento de abandono e desconforto, desânimo para trabalhar e medo
	• Insatisfação em virtude da <b>cobrança excessiva</b>
	• Sentimento de insegurança frente: perda da estabilidade e de segurança; pelo sentimento de trabalhar apenas para ganhar dinheiro
	• <b>Mudança de Cultura Organizacional:</b> de "Estatal" para Cultura de "Empresa Privada"
	• <b>Ambiente de trabalho:</b> Desconhecimento dos novos processos de trabalho implementados; Processo de comunicação truncado/ausente; Competição/Relações de trabalho predatórias; Salas integradas gerando sentimento de intimidação
	• Ausência de comunicação e suporte • Ausência de requalificação para transição de carreira
<b>Preocupações</b>	• Continuidade na empresa para aqueles que decidiram permanecer na CEEE
	• Redução salarial
	• Ausência de planos futuros de carreira
	• Renúncia do sonho de se aposentar na empresa
	• Medo do futuro com relação a não ter mais emprego
	• Incerteza sobre o que iria acontecer após a privatização • Recolocação no mercado
<b>Fatores que influenciaram tomada de decisão</b>	• Poucas vantagens em aderir ao PDV
	• Continuar sendo servidor público realizando outros concursos
	• Ausência de perspectivas de ficar na empresa
	• Busca por novos desafios
<b>Significado do trabalho</b>	• Gostar do trabalho que realiza
	• Sobrevivência: possuir dinheiro para poder pagar as contas
	• Contribuição para a sociedade
	• Realização e reconhecimento profissional
	• Sentir-se bem no trabalho
	• Aprendizado
	• Sensação de pertencimento a um grupo
	• Trabalho gratificante • Alinhamento dos valores pessoais com os valores da empresa

Fonte: literatura, objetivos do estudo e dados coletados

## **4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Neste capítulo, serão abordadas as experiências profissionais dos entrevistados, juntamente com a análise dos dados coletados durante as entrevistas. Essa análise será confrontada com os conceitos e informações encontrados no referencial teórico.

### **4.1 TRAJETÓRIA PROFISSIONAL**

Nessa seção serão apresentadas as caracterizações e as trajetórias profissionais dos entrevistados.

#### **4.1.1 TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DA ENTREVISTADA 1**

A entrevistada 1 mora em Porto Alegre (RS), tem cinquenta anos, é solteira, não possui filhos e é formada em Administração. A CEEE sempre teve bastante influência para ela, tendo em vista que seu pai trabalhou a vida inteira na empresa e ela achou que também iria se aposentar lá. Porém, ela foi demitida após a privatização, pois esteve doente e de atestado médico durante um tempo considerado muito longo pela empresa Equatorial. Hoje, ela está estudando para concursos e ainda não está trabalhando. Essa entrevistada iniciou no cargo de Auxiliar Administrativo IV, na CEEE, em 09/11/1999, tendo percorrido vários setores da empresa durante o período de quase vinte e três anos em que trabalhou lá. Ela começou a trabalhar no Teleatendimento (0800), depois atuou nos seguintes setores: Recursos Humanos, Ligações, Pagadoria, Almoxarifado e, por último, no Departamento de Aquisição em Contratos, sempre no mesmo cargo, que mudou de nome para Assistente Administrativo, quando implementado o Plano de Cargos.

No início da carreira, a entrevistada 1 ressaltou que trabalhava seis horas no Teleatendimento em uma escala de quatro dias para folgar um (4x1), sendo tranquilo

no início, porém depois “começou a ficar pesado” e, então, ela decidiu migrar para outro setor e começou a trabalhar de segunda a sexta, por oito horas por dia.

Diante do estresse vivenciado pela entrevistada 1 na empresa, ela ficou doente e teve que realizar algumas cirurgias e, com isso, no período em que a CEEE foi vendida, ela estava de licença médica (laudo), não tendo como optar pelo PDV, sendo demitida por videochamada, em torno de quinze dias após ter voltado a trabalhar, no ano de 2022.

#### **4.1.2 TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DA ENTREVISTADA 2**

No que tange às características referentes à entrevistada 2, não serão informadas por questões de sigilo, considerando que ela continua trabalhando na empresa após a privatização e a entrevista foi realizada com a condição de que ela não seria identificada.

Quanto à trajetória profissional, não será possível descrever, tendo em vista que ela entrou em uma área bastante específica na empresa e ainda continua trabalhando lá. Com isso, para que outras pessoas não possam identificá-la, foi decidido não fornecer informações sobre ela.

#### **4.1.3 TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DO ENTREVISTADO 3**

O entrevistado 3 mora atualmente na cidade de Nova Santa Rita (RS), tem cinquenta e seis anos, é casado, sendo pai de duas meninas, uma de quinze e outra de vinte e quatro anos. Ademais, ele possui o curso Técnico em Contabilidade e o curso superior de Tecnólogo em Negócios Imobiliários. Com relação à CEEE, ele optou por sair da empresa no PDV, considerando que já estava aposentado pelo INSS há mais de dois anos.

Esse entrevistado começou a trabalhar na CEEE em 16/08/1982, no cargo de contínuo, que seria o equivalente ao Jovem Aprendiz de hoje em dia. Durante o período de uns dez anos, ele foi recebendo promoções, alcançando o cargo de Assistente Administrativo, tendo assumido uma chefia no Teleatendimento por sete anos.

Durante os trinta e nove anos, dois meses e quinze dias, que o entrevistado fez questão de realçar, ele passou pelas seguintes áreas dentro da empresa: Assessoria Econômico-financeira (ligada diretamente à Presidência); Recebimento de ticket restaurante; Superintendência de contratos; Agência comercial; Teleatendimento; e, Departamento Administrativo.

No que diz respeito ao seu desligamento da CEEE, aconteceu por meio do PDV, considerando que ele já estava aposentado e somente esperando que acontecesse o processo para poder sair da empresa, tendo afirmado que no momento em que recebeu o e-mail com a informação sobre o plano, assinou no mesmo dia.

#### **4.1.4 TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DO ENTREVISTADO 4**

O entrevistado 4 vive na cidade de Porto Alegre (RS), possui quarenta e oito anos, é casado, sem filhos e fez a graduação de Bacharelado em Ciências Contábeis. Ele trabalhou na CEEE por dezessete anos e após a saída no PDV, no ano de 2021, ele estudou para outros concursos e hoje é servidor público da Secretaria de Planejamento de Governança e Gestão, do Estado do Rio Grande do Sul.

Esse entrevistado iniciou na CEEE em 17/07/2005, no cargo de Contador, no Departamento de Patrimônio de Custos, tendo permanecido lá por seis anos. Em 2011, ele migrou para outra área, tendo sido chefe da Divisão Financeira da empresa por quase seis anos. Após esse período, ele retornou para a área de Contabilidade, permanecendo nesse setor até optar pelo PDV em 2021.

Além disso, o entrevistado ressaltou que “foi uma trajetória bastante gratificante”, pois ele entende que pelo fato de a CEEE ser uma empresa de grande

porte, ele teve várias oportunidades na área de contabilidade financeira e, isso, gerou um grande aprendizado para sua vida profissional.

#### **4.1.5 TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DA ENTREVISTADA 5**

A entrevistada 5 mora numa cidade do interior do Estado do Rio Grande do Sul, tem quarenta e quatro anos, é casada, é mãe de um menino de cinco e de uma menina de vinte anos e possui o curso Superior em Letras. No final do ano de 2021, ela saiu da CEEE, tendo aderido ao PDV, pois não era mais feliz no que fazia e acreditava que todos os empregados seriam demitidos até março de 2022.

Hoje ela é empresária, sendo arrendatária do clube da cidade onde mora e fazendo outras atividades na sua cidade, como, por exemplo, aluguel de brinquedos infláveis para festas de crianças e venda de refeições congeladas de uma franquia nacional.

Essa entrevistada começou a trabalhar na empresa no dia 25/10/1999, tendo realizado o concurso para Auxiliar Administrativo IV, entrando no Teleatendimento. Depois de dois anos, ela conseguiu uma vaga na Gerência Regional de um município do interior do estado e aceitou para ficar mais perto de casa, tendo realizado serviço nas áreas a seguir: comercial; licitações; apoio administrativo; setor técnico; planejamento; cadastro; projeto; e, secretaria.

Após um ano e alguns meses, essa gerência fechou durante o Governo Rigotto, e ficou somente uma agência comercial na cidade em que ela trabalhava. Diante disso, a entrevistada foi colocada para trabalhar no rádio para despachar as notas de reclamação para as equipes de eletricitas da rua, tendo que trabalhar três dias por semana até a meia-noite e, ainda, aos sábados e, com isso, ela decidiu pedir para sair do setor e mandaram ela novamente para Porto Alegre, após quatro anos.

De volta à capital, ela passou pelos seguintes setores: Secretaria do Gabinete do Gerente; Área comercial; Programa Luz para Todos; e, Ligações, tendo trabalhado em Porto Alegre por três anos, indo e vindo da cidade em que mora todos os dias.

Depois desses três anos, a entrevistada voltou para cidade onde trabalhara anteriormente e realizou todos os tipos de serviços existentes lá e, por fim, ela trabalhou na agência comercial atendendo aos clientes, até sair por meio do PDV, no final do ano de 2021. Considerando que ela conta não gostar de atender clientes, diz ter sido um alívio poder sair da empresa, pois estava muito estressada e descontente com o trabalho que realizava.

#### 4.1.6 TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DA ENTREVISTADA 6

Considerando que a entrevistada 6 ainda está trabalhando na empresa, as características e a trajetória profissional também não serão informadas por questões de sigilo, conforme já explicitado com relação à entrevistada 2.

#### 4.2 PROCESSO DE DEMISSÃO E PDV

Com **relação ao processo de demissão e ao PDV**, os entrevistados tiveram experiências um pouco diferentes, considerando o momento de vida em que estavam, como por exemplo, quando o funcionário se encontra em idade mais avançada, perto de concluir a carreira, conforme citado por Villar Filho (2017). Essas vivências, que variaram de sair da empresa com um salário garantido pela aposentadoria até ser demitida e ainda não ter encontrado um emprego até hoje e, também, continuar a trabalhar na CEEE, sempre imaginando que a todo o momento possa ser desligada da instituição, foram relatadas nos seguintes fragmentos:

E1: (...) eu tinha esperança de que não fosse privatizada, né? Porque a minha trajetória, quando eu comecei me imaginava aposentada lá, né.

E2: Foi bom para algumas pessoas que iam querer sair, para outras pessoas acabaram antecipando, era como se fosse: vou cair fora antes que acabem me chutando, né? Então, outras pessoas anteciparam e eu optei por ficar, né? Porque eu não queria pedir, mesmo tendo o incentivo, eu não quis pedir demissão.

E3: (...) pra mim foi tranquilo assim, dentro do que eu esperei, aconteceu, até bem mais do que eu esperava acontecer e deu tudo certo, no tempo certo e



faltou pouca coisa para realizar tudo que eu pensei, né. A vida não é 100% A vida nunca vai ser 100%. E isso aí também não foi. Era algo que eu já esperava há anos, não me pegou de surpresa. Faltava um tempo, mas eu não precisava de 100%. E os 90 e poucos por cento pra mim já era mais de 100%.

E4: (...) eu consegui particularmente me preparar para enfrentar esse momento com bastante altivez, então vamos dizer assim, eu estava ciente do fim, das consequências do processo de privatização das estatais, né, até o momento do PDV, então foi uma escolha pra mim de sair e então eu me preparei para isso desde o momento em que a privatização virou uma realidade.

E5: (...) porque a CEEE, ela fez uma coisa que ela meio que obrigou as pessoas a pedirem demissão, porque as pessoas ficaram sem dinheiro na CEEE, porque ela cortou, né, o vale-refeição e o plano de saúde, e no meu caso também eu recebia 500 de auxílio-creche, né. Então eu perdi 2.000 de salário em março. Então tu imagina, tu perde 2.000, no outro mês tu tá menos 4, no outro tu tá menos 6, tu já tá fazendo empréstimo, né. E aí assim tu vai, e aí tu fica pensando, não, vou pegar esse dinheiro pra fazer outra coisa, qualquer outra coisa, porque não tem mais como eu continuar. Então eu precisava sair da CEEE, e aí eu me agarrei nessa oportunidade, porque se eu não tivesse coragem de fazer isso, eu ia continuar trabalhando a minha vida toda numa coisa que eu odiava trabalhar, que era atendendo o público, que era tratando com energia elétrica, que é uma coisa chata, né.

E6: (...) ao mesmo tempo em que a gente tinha informação de como foi em 97, né. (...) tudo aquilo que eu ouvi e que eu achei que não, agora vai ser diferente, tudo aconteceu, né, a campanha de desgaste de imagem, a questão de desrespeito, a questão de gente tentando mostrar serviço a qualquer custo, né.

Em análise às respostas dos entrevistados, percebe-se que, na sua maioria, eles sentiram algum tipo **de efeito emocional (como angústia ou ansiedade**, por exemplo), de acordo com Barbosa, Campos e Vieira (2011), durante o processo de privatização, conforme pode-se ilustrar com o trecho a seguir:

E1: Tava bem ruim. Eu fiquei ansiosa, bem ansiosa, preocupada, sem saber o que ia acontecer. E era sempre aquela história privatiza, não privatiza.

No que tange à **motivação e ao engajamento** dos funcionários durante os processos de demissão e PDV, segundo Balbino e Barbosa (2018), há um reflexo na subjetividade das pessoas, tendo em vista que cada uma sentirá conforme suas características individuais, consoante as seguintes passagens das entrevistas, evidenciando, dentre outros aspectos, desgaste, sentimento de abandono e desconforto, desânimo para trabalhar e medo.

E1: (...) o grupo era unido, tinha grupos unidos, apesar que tinha divergências e tudo mas era... com o tempo deixou de ser aquela categoria unida. (...) Tinha gente adoecendo né, tinha todos os aspectos ali dentro, então tinha gente que conseguia equilibrar, tinha colega que ficou tranquilo, que tá trabalhando lá até hoje, já era acho que o perfil dele assim tranquilo”.

E2: (...) está bem desgastante. Na verdade, é mais sai funcionário do que entra, então tu tem que absorver toda aquela demanda que era feita por outra pessoa, tu acaba tendo que absorver, né? Então é desgastante.

E4: (...) durante um processo de privatização, a gente se sente meio abandonado. A empresa não tem mais intenção de continuar (...) uma série de questões que desanimam ou influenciam a produtividade de trabalhadores, não estão fazendo nada, né. É, não sei se a gente pode deixar assim que a intenção talvez seja baixar o humor, a moral da tropa, né. (...) eu conheço diversas histórias, mas em geral, as pessoas que... elas são dispensáveis, assim que estão por fora da estrutura desse processo e começam, digamos assim, as atividades que executavam começam a não existir mais. E essas pessoas vão sendo colocadas à margem, sendo realocadas para outra função, então vão causando um desconforto até o ponto de optar por sair, né.

E5: (...) tinha gente que não fazia mais nada, nem ia trabalhar, só batia o ponto e ia fazer outras coisas e, só fazia o que era obrigado, tipo assim, largou de mão, sabe? (...) ninguém tinha vontade de trabalhar mais, todo mundo só estava esperando a data de sair.

E6: Eu lembro que as pessoas tinham muito medo, medo do futuro, medo das escolhas, medo de ficar, medo de sair, medo de aderir ao PDV, né, como se fosse um vestibular assim pra adolescente.

De acordo com Balbino e Barbosa (2018), a **satisfação pessoal** refere-se ao prazer que advém de a pessoa gostar do trabalho que realiza. Com relação a isso, percebeu-se que os entrevistados fugiram um pouco dessa resposta, o que talvez possa ter acontecido pelo fato de na pergunta constar a expressão “satisfação pessoal” e sobre “segurança profissional”, o que pode ter causado confusão na hora de responder. Com isso, foram retirados somente os seguintes trechos das entrevistas, que parecem ter relação com esse assunto, considerando que não parecia haver satisfação pessoal e, sim, cobrança e o trabalho visto somente como obrigação.

E1: Eu acho que se eu tivesse lá trabalhando eu teria aderido ao PDV, não tinha perspectiva de continuar lá, não conseguia mais me imaginar naquela loucura que eles faziam, porque a teoria é muito bonita, né. Mas eles diziam a empresa é boa, a empresa é isso, a empresa é aquilo, e a gente via eles trabalhando no horário de almoço, não tinham horário para sair, entende, e só cobrança, cobrança, cobrança, não dava para imaginar trabalhar no meio de tanta cobrança. Tanto que a minha colega que está lá, tá adoecendo, porque é cobrança em cima de cobrança, tem sete grupos de WhatsApp.

E5: essa coisa de trabalhar pra me satisfazer não, é tempo perdido aquele tempo que eu trabalho. Eu trabalho porque eu sou obrigada, porque eu preciso ganhar dinheiro.

Para Moulin e Souza (2014), vem aumentando a insegurança relativa ao trabalho dos servidores públicos, considerando que a estabilidade existente anteriormente vem diminuindo no decorrer dos anos. Quanto a isso, houve relato de

alguns entrevistados, com visões diferentes sobre o assunto, tendo em vista que há aqueles que só ingressaram na CEEE por questões financeiras e não pela segurança oferecida por um serviço público e há, ainda, quem sente falta da estabilidade que possuía quando a empresa não tinha sido privatizada, conforme passagens a seguir.

E2: (...) a gente tinha uma determinada estabilidade, porque na verdade era CLT. Então é... a estabilidade era um pouquinho mais difícil de ir para a rua por qualquer motivo, né? Mas agora não, agora tu não tem segurança nenhuma, então tu fica sempre apreensiva, né? No teu trabalho assim, tu não pode questionar muita coisa e tu não pode falar muita coisa também, falou e o chefe não gostou, deu pra bola, vai embora, é assim que tá a coisa, eu sei porque aconteceu isso com um colega. Um colega não gostou de como estavam sendo conduzidos determinados processos, né, e aí, ele questionou, ele é meio que... é, como é que eu vou te dizer, teve um atrito com um líder, né? E aí o líder não gostou e foi demitido. Então não tem, não tem segurança, né, no processo assim.

E5: Eu não dou bola pra segurança profissional, tá? Pra mim, a gente trabalha só pra ganhar dinheiro.

E6: (...) a gente já teve demissões no nosso setor, então, não era um bilhete de loteria que a gente entraria lá e só sairia na aposentadoria. Pra mim não, porque eu fui pra CEEE pelo dinheiro mesmo.

Barbosa, Campos e Vieira (2011) entendem que os enxugamentos que acontecem após os processos de privatização afetam diretamente o **ambiente de trabalho e, ainda, as relações entre as pessoas**, dificultando o atingimento dos objetivos da empresa. Diante disso, os entrevistados sentiram que o ambiente de trabalho após a privatização teve várias mudanças, como por exemplo: desconhecimento dos novos processos de trabalho implementados; processo de comunicação truncado ou até mesmo ausente, competição entre colegas evidenciando relações de trabalho predatórias e sala integrada gerando um sentimento de intimidação. Essas alterações podem ser encontradas nas falas que seguem.

E1: (...) no meu caso eu fiquei sem atividade os dias que eu trabalhei também e tinha gente que ficou três meses desse jeito ou mais né. Era horrível tu ficar lá vendo os teus colegas trabalhando, tu não conhecer o sistema, nada e não ter ninguém para te orientar, tu não recebia nada, não tinha nada, então era horrível, teve gente que eu sei que ficou bastante tempo assim. Eu fiquei quinze dias e quase enlouqueci.

E2: (...) a comunicação com colegas, saber quem faz o quê, aonde que aquela pessoa trabalha, o que, qual é a atividade daquela pessoa lá, tu não sabe, simplesmente tu não sabe, tu tem que ficar catando. Aí tu pergunta para um, tu pergunta para outro, tu vai correndo atrás, porque tu não sabe mais o que as pessoas fazem e não tem escrito em lugar nenhum isso, o que que as pessoas fazem.

E4: Existe uma competição, né, entre as pessoas que têm interesse em ficar, né? Elas começam a disputar um espaço novo, né. Então, é, de certa forma. Isso não sei se pode falar predatório assim, em relação, nas relações de trabalho. (...) porque às vezes não é uma questão de interesse, ou seja, é uma questão de necessidade. (...) eles começam a agir no sentido de tentar se defender de, de se preservar, preservar o seu trabalho e preservar o seu emprego. E durante o processo, né, daí todos aqueles que não participam dessa nova estrutura, ficam lá condenados, esperando o seu tempo, de aderir ao PDV ou então de serem demitidos.

E5: (...) fazia muito tempo assim, que eu não via meus colegas e quando eu voltei pro presencial, assim oh, eu bah, fazia tanto tempo que eu não entrava lá, fazia tanto tempo que eu não via meus colegas e quando eu cheguei lá, tinha gente que já tinha saído. E a única coisa que a gente achava bom em estar lá dentro daquele prédio de novo da agência, era se ver, né.

E6: (...) era um ambiente completamente diferente de salas integradas no andar inteiro, então, chegar lá já era intimidador, porque daí já tinha um monte de gente de fora, já tinha aqueles colegas que não sabiam se podiam conversar em horário de expediente, não podiam, sabe, então a gente ia ter que evitar aí. Então foi bem... isso foi bem ruim, né.

De acordo com Palassi (2006), após a privatização, as pessoas se sentem impotentes, gerando uma passividade, uma vez que o empregado não possui escolhas a não ser aguardar o que irá acontecer com a empresa em que trabalha. Desse modo, houve o questionamento aos entrevistados de quais fatores teriam influenciado a decisão que eles tomaram ao sair ou permanecer na CEEE, conforme passagens a seguir.

E1: (...) o sentimento que eu tenho olhando de fora assim, saiu muita gente operacional, muita gente experiente, tiveram dificuldade de contratar eletricitista, saiu no noticiário, tudo assim.

E2: (...) a demissão no caso, quem não saiu no PDV, que ficou na empresa, tem muita gente que eles estão demitindo em função de vícios que eles, eles dizem que não querem pessoal com vícios, né? Então eles vão ficando com quem tá lá ainda, eles estão ficando porque, porque eles têm uma, uma como é que eu vou dizer, um funcionário, uma pessoa que trabalhe numa determinada área que eles ainda não dominam aquele conhecimento. Então, enquanto eles precisarem dessa pessoa, essa pessoa vai ficar na empresa, né? Mas, depois que tiver alguém já suficientemente capacitada para substituir essa pessoa, essa pessoa vai ser mandada embora.

E3: (...) depois da privatização ninguém mais se manifestava, é porque não sei o que, todo mundo ia quietinho, levava sua marmitinha, sentava, e ah, tá. Outra coisa, chegava 8 horas todo mundo tinha que passar no mesmo entre 8 e 8h05min passava o crachá. Bah, que interessante, ninguém mais reclama. E aí cadê o povo reclamão? Então isso mudou, porque assim, as regras foram exigidas. E aí eu notei que o pessoal ninguém falou nada, não gostava, mas não falava nada. Estavam com medo, porque agora iam levar chinelada da mãe.

E4: Eu acho que há um interesse em acabar com uma cultura anterior e construir uma cultura nova. Acho que isso faz parte do processo, que já deve ser consolidado nas empresas que fazem troca de controle societário, passam por desestatização de tu acabar com aquela cultura de estatal, né?

E inclui ali uma nova cultura que pertence ao novo grupo que assumiu, então, acho que todas essas fases são pensadas e planejadas pra que elas ajam no tempo certo, no momento certo, a fim de acabar com uma cultura organizacional antiga, e implantar uma cultura nova, pelo menos no caso da CEEE. (...) enquanto empresa pública, a gente tem uma preocupação na prestação de serviços qualificados, de atender o cidadão e fazer aquela prestação de serviço adequado. Na questão, quando muda essa cultura organizacional para uma entidade privada, a gente passa a focar no lucro, né. (...) a preocupação com o cidadão não tem na nova cultura organizacional.

E5: (...) mudou tudo quando a Equatorial... mudou toda a estrutura, porque a primeira coisa que ela fez foi revogar todas as normas da CEEE. Então ela destruiu com todas as nossas, né, regras de trabalho, tudo. Não tinha mais acordo coletivo, porque tava vencido e nunca entravam em acordo. Depois, tiraram todas as chefias, e a chefia, era uma ou duas, só lá em Porto Alegre, uma ou duas em Osório, e um chefe geral lá que mandava.

E6: "Eu acho que antes da privatização a gente tinha uma cultura de... de valorização do conhecimento técnico, porque tem aquele histórico pra se formar grande parte das pessoas do setor elétrico, grande parte não, mas um bom número de pessoas da CEEE e de fora, fizeram cursos, a CEEE treinou muito pela mão de obra pra fora."

Diante dessas falas, foram identificados nas entrevistas a perda de profissionais qualificados; exigência de cumprimento de regras que antes não eram cobradas, demissão com justificativa de "vícios de trabalho"; e a substituição de uma cultura estatal com foco no atendimento e prestação de serviço qualificado ao cidadão, para uma nova cultura apenas voltada para o lucro.

Ainda, segundo Palassi (2006), na maioria dos estudos referentes aos processos de privatização, mesmo fora do Brasil, os funcionários não possuem uma visão do todo, carecendo de **comunicação e suporte**, por parte da empresa, quando estão acontecendo as demissões e o PDV. Assim, a maioria dos entrevistados expuseram acerca desse assunto, conforme os trechos de relatos a seguir.

E1: (...) nem depois quando venderam não teve nada, nenhum e-mail da empresa. (...) Mas digamos assim não via como uma coisa muito clara. Via, assim, de repente é um sentimento que o pessoal tem, mas não era muito claro, tanto que eu fazia parte do grupo que achava que não seria vendido, que não iria ter privatização, não iam conseguir.

E3: Quanto ao PDV, é porque a voz de corredor, o rádio corredor, já tava funcionando há muito tempo, né? Saiu oficialmente quando saiu o e-mail, foi dessa forma. Já estávamos aguardando isso e saberíamos que seria por esse meio de divulgação. (...) na realidade, teve suporte porque o sindicato tava sempre, né? É, na realidade, assim, eu achei que eles fizeram tudo certinho, mas aí tem também o... aquela história do sindicato, ah, assina aqui oh.

E4: (...) alguma preocupação assim é, é com tipo saúde do trabalhador, tanto física ou mental, assim que assistir o trabalhador nesse momento, assim, não lembro de alguma campanha ou alguma questão relacionada. É tipo orientar o trabalhador pra então, o que que vai fazer, vai embora, né, vai aderir ao

plano de demissão, né. É dar uma assistência para quem está nessa questão, nessa avaliação não percebi. Não tínhamos, acho que não tínhamos essa avaliação, né? Isso antes, né? Para o setor que não fazia parte do processo, ficava meio abandonado, de fora, olha vocês não nos interessam mais, né. Tu pode aderir se tu quiser, se tu não quiser, depois a gente decide.

E5: Não, suporte, não, só fofoca. Bem pelo contrário, tu tinha dificuldade de ter informações, porque as pessoas tinham medo de te dizer. (...) a gente sabe que essa empresa demite todo o mundo e substitui por mão de obra terceirizada e barata. Então, e assim a gente não tinha, então ninguém sabia dizer nada pra gente. Se a gente perguntava alguma coisa, ninguém sabia dizer nada, era um que tinha ligado pra Sindicato, era outro que tinha ligado pra Fundação, outro ligou pra... A gente, na verdade, não sabia muita coisa. Não teve suporte nenhum, né. E informação também parecia que era tudo segredo, tudo era segredo. Tu não sabia se ia ter outro PDV depois, tu não sabia o que que ia acontecer com quem ficasse. Não sabia nada, não sabia nada.

Além disso, no que tange a **programas de requalificação** com o intuito de ajudar na **transição de carreira** dos empregados, a maioria dos entrevistados entende que não houve, conforme respostas a seguir. Foi mencionado por alguns pesquisados somente acerca de palestras para que as pessoas repensassem as suas carreiras. Entretanto, isso aconteceu muitos anos antes da privatização e, apesar de talvez já ter o intuito de pensar no que iria acontecer, a maioria não acreditava que a empresa fosse ser realmente privatizada.

E2: (...) tu saiu de lá e tu vai começar uma nova atividade sem treinamento. Quem na verdade treinou, quem te passou as informações foi teu colega que estava ali que te passava as orientações. Oh, tu faz assim, faz assado, mas treinamento, capacitação, qualificação não tive nenhum.

E3: Com relação a programas de requalificação que eu lembre, não. Na realidade é aquele negócio, cada um se virou para se encaixar, onde queria ficar, né?

E4: Não tive acesso. E não lembro de nenhum programa do tipo. (...) a gente de certa forma, durante todo o processo, né, ao longo de 5 anos, a gente insistiu em atuar, a se qualificar, enfim, a empresa não tem mais interesse, e de uma maneira abandonou o trabalhador, que a gente não consegue uma qualificação, no sentido de participar de congressos, e outras poucas instituições que podem te manter o nível de atualização profissional, né? Então, isso passa a ser um esforço pessoal teu.

E5: Não... O que teve uma vez, foi uma entrevista que eles mandaram pra gente pra perguntar o que que a gente pretendia. Se tivesse um PDV, você sairia, sim ou não? Você gostaria de continuar na mesma área, trocar de área, tipo ou trocar de cidade, o que que você gostaria? Isso aí teve, a gente respondeu isso aí. A gente respondeu, quem gostaria de ficar na mesma? Tá e se você tivesse que trocar, para qual área você gostaria de ir?

E6: Antes da privatização, teve um programa de... (...) pra desenvolver algumas habilidades, mas como é que era isso? Eram palestras pra você repensar, uma coisa assim, né, repensar as suas escolhas, pra te ajudar a definir o que que você quer da vida. Mas isso foi antes da pandemia, ainda, porque foi em 2018, né, que se definiu, então lembro que teve algumas iniciativas assim, teve palestras de empregados e de pessoas de fora, até mais nessa linha assim, de auxiliar as pessoas nessa transição, mas eram

palestras, ninguém segurou na mão, disse assim, ah, vai fazer um curso de alguma outra coisa, porque também, né, vida real, né. Então, teve algumas palestras nesse sentido, sim, teve 2 ciclos dessas palestras. Mas eu não participei, não sei te dizer se foi útil, se foi bacana.

Ainda no que se refere à carreira, Dantas (2019) ressalta que para entrar nessas empresas públicas, as pessoas estudam por anos com o objetivo de adentrar numa carreira nesse setor. Com isso, foi perguntado aos entrevistados se a privatização da CEEE havia tido **impacto em suas carreiras**. Foi possível identificar, que uma das entrevistadas ainda não sabia o que fazer e os outros já haviam conseguido encontrar um trabalho, mesmo dentro da empresa, para aqueles que continuaram trabalhando lá.

E1: Até hoje, eu não sei o que fazer, vou empreender, vou voltar pro mercado de trabalho, o que que eu faço? Para mim teve um impacto muito grande. Eu fui demitida dia 03/10/2022, ano passado, né? Já vai fazer quase um ano.

E4: (...) depois de 17 anos, numa empresa do setor público, né, a gente tem uma qualificação bastante específica para aquela empresa daquele setor, né? É e até um certo preconceito de outras empresas do setor privado, que tem aquela cultura, né, desempregado do setor público. Então, os desafios são enormes assim. Muitos colegas meus optaram por deixar a carreira, por entender que não iriam conseguir se recolocar no mercado. (...) eu optei por migrar então para o setor público, né. E me preparei para fazer concursos e eu fiquei interessado pelo setor público na administração direta, no cargo de contador. Então essa, esse era o meu, meu objetivo. Mas também tá sendo um reinício, né, porque que nem eu falei, a gente abandona toda essa experiência bastante específica para se aventurar e recomeçar num outro segmento agora no setor público.

E5: Eu não dou bola pra minha carreira, porque quem corre carreira é cavalo. Eu hoje em dia eu faço outra coisa que não tem nada a ver com a CEEE, né. Me viro, né? Fiz um MEI para mim. (...) na verdade, eu acho que eu não tenho condições de fazer nada, a não ser um serviço que eu não preciso falar com ninguém e o que é muito difícil, né? Hoje em dia eu tenho o bar, eu monto os brinquedos, né. Mas os brinquedos tu só monta e vai embora, né.

E6: (...) se a CEEE tivesse continuado existindo, eu acho que seria possível fazer, continuar fazendo essas reinvenções, mas voltar pro mercado é bem interessante também, sabe? Acho que é ter contato com outras formas de trabalhar, com outros negócios que não seja energia, porque né, muito tempo falando só com pessoas do setor elétrico.

No que concerne **aos aspectos** que os entrevistados entendem que poderiam **ter sido abordados de maneira diferente** nos processos de **demissão e PDV**, foram destacados os trechos a seguir, que revelam a falta de assistência aos pesquisados e informações acerca de como ocorreria a privatização e o PDV e, ainda, não ficaram claros os critérios para as demissões.

E1: (...) eu acho que só mandaram um comunicado pro PDV, assim não teve conversa com as pessoas assim, né? (...) eu lembro que cheguei numa

palestra lá e todo mundo com dúvida se... dava pra ver que eles não tinham, não respondiam, daí dava pra ver que não estava bem planejado, o negócio estava meio solto assim, né? Tanto porque eu acho que deu esse impacto, de sair tanto mais operacional do que administrativo.

E2: eu acho que muita gente se atirou no PDV, porque não houve esse comunicado de que olha, nós vamos passar por um momento de transição, né, o objetivo da empresa realmente é trocar todo mundo, né, mas pode ser que pessoas acabem permanecendo ou não, né. (...) eles acham que empresa privada é melhor, né? Mas tem muita gente sentindo na pele que não é bem assim, né, que a empresa pública resolvia muito mais rápido os problemas, que tinha a mão de obra qualificada e que a privada não tem, né? E fora que eles pagam assim, uma miséria, quem é que vai querer trabalhar numa rede elétrica para ganhar uma miséria.

E4: (...) quando tu tens o interesse da negociação, tu poderia assistir o teu trabalhador durante todo esse processo, que a gente tá conduzindo um processo de privatização que vai levar a essa situação. Então poderia ser dada uma melhor assistência pro trabalhador durante esse período. (...) Parece que a intenção é criar o desconforto, sabe? É tu te sentir mal, né. É, eles mudam o teu ambiente de trabalho, tiram os benefícios, tiram tuas funções. Enfim, te tiram do processo e cria uma situação de desconforto, né. Cancela os acordos coletivos, né. Então vão minando, né, a questão profissional do trabalhador, a questão pessoal, financeira, né. Ao fim e ao cabo, tu já não gosta mais tanto daquela empresa pelo que ela tá te fazendo passar por muito trabalho. Então, parece que fica mais fácil tu tomar a decisão.

E5: (...) eles poderiam ter explicado tudo, que não foi explicado. (...) podiam ter chamado todo mundo lá no Plenário, no quarto andar do Prédio A, pra explicar, pra gente fazer pergunta, pra dizer que se a gente não saísse, a gente ia continuar na empresa até quando, ou se a gente tinha alguma garantia de ficar, né.

E6: (...) o real é muito diferente do possível, né? E é... é muito engraçado assim, só um comentário, que durante esses processos, assim é... as pessoas que estão... ninguém sabe de onde vem, ninguém sabe quem é que determina quem vai sair, você não sabe se é pelo comportamento da pessoa, se é porque ela teve ação trabalhista, que é por custo, ninguém sabe por que que é, então ninguém sabe como se defender.

### 4.3 PREOCUPAÇÕES

Segundo Villar Filho (2017), demissões ocasionam muitas mudanças na vida dos indivíduos, tendo impactos na família, no dia a dia, dentre outros, tanto pessoais quanto profissionais. Diante disso, **houve impactos** que os entrevistados mencionaram. Por exemplo, o entrevistado que se aposentou, teve uma redução salarial e perda dos benefícios. Além disso, percebeu-se que os entrevistados em seus relatos abordam com mais frequência os impactos em seus colegas. Por outro



lado, mesmo não abordando os impactos sobre si, identificou-se que ocorreram impactos psicológicos nos entrevistados e nos outros trabalhadores da CEEE.

E2: (...) eu vou citar o meu caso, né, eu fiquei apreensiva, né? De ser demitida logo em seguida, né? Abriram o PDV e eu não me inscrevi, porque eu ainda tinha uma esperança de ficar um determinado tempo na empresa, né, porque eu sempre trabalhei bem, eu sempre cumpri bem as minhas atividades, então eu acreditei que aquilo ali fosse um motivo para poder permanecer na empresa, né? Hoje eu já sei que não, porque tem histórico de gente muito boa, né, funcionários muito bons, funcionários qualificados e com uma bagagem assim, uma experiência assim que se perdeu, porque nós não temos outro funcionário com aquela experiência ali na empresa e mesmo assim foram demitidos, então eu tinha isso em mente assim que podia ser reaproveitada em função da minha experiência tal, né? Mas eu vejo que não, eu vejo que no momento que eles há... tem uma outra pessoa que faça mais ou menos bem, né, o serviço que tu faz, que tu vai embora, não fica, né? Até porque eles não querem ninguém com os vícios, como eles dizem, né, os vícios de empregado público né.

E3: Esse processo, digamos assim, dos mais antigos que nem eu, foi meio descanso, assim, né? Bom, vou para casa e deus. Mas tem gente que está revoltado até hoje, tem um grupo de whatsapp... Já foi privatizada há 3 anos, (...) é difícil mensurar, porque por mais que eu conheça muita gente, falasse com muita gente, as pessoas não falam a verdade às vezes, poucos falam a verdade, o que realmente iriam fazer, e se ia ser bom para eles ou não. O problema da CEEE, como ela era muito grande, tinha muita família que trabalhava ali, então, tipo assim, para nós não afetou porque nós tínhamos empregos diferentes. (...) O homem e a mulher junto ali que geria uma família. Então daí afeta muito, é de desestabilizar mesmo, né. Então, é difícil dar uma ideia geral, porque para cada um atinge de um jeito.

E4: (...) até começa a aparecer colegas que começam a ficar doente. Colegas que começam a enfrentar problemas emocionais, problemas pessoais, porque a gente acaba vendo as pessoas levarem tudo isso para dentro de casa, né? (...) profissionalmente as pessoas vão ficando desinteressadas do trabalho, porque estão tendo que exercer outras atividades para complementar a renda, porque a empresa está provocando para eles um sofrimento, né. (...) Então é uma situação bem delicada e que a gente percebeu muitos colegas que não tinham um preparo adequado, não se prepararam, não tinham condições de se preparar, tanto psicologicamente, emocionalmente, quanto financeiramente, de sofrerem bastante durante esse período.

E5: (...) teve um pessoal que achou que não ia mudar nada, que se adaptou à Equatorial, que achava muito bom isso que eles tinham feito. Ah, porque agora é uma empresa moderna. (...) e tem gente que foi demitida, que achava bom, e tem gente que ainda trabalha e acha tudo muito bom, né.

E6: Eu não costumo ficar me lamentando assim, do tipo também, né, ah, já foi, morreu, vou ficar aqui velando morto não, vida que segue, né. Mas eu vejo, vejo isso também nas pessoas que saíram, sabe? Acho que todas conseguiram reverter de uma forma positiva. Conheço pouca gente que tá... que tá mal ou que acha que fez errado de ter aderido ao PDV, sabe, acho que a maior parte das pessoas curtiu essa mudança.

No que se refere aos **planos futuros de carreira** dos entrevistados, percebeu-se que houve uma ausência de planos futuros em termos de carreira de uma forma geral, com exceção de um dos entrevistados que se preparou e começou

a estudar para outros concursos, assim que saiu no PDV, conforme trechos destacados a seguir:

E1: (...) eu não me via trabalhando naquela empresa de qualquer forma, eu não pensei em ficar. (...) eu não me imaginava trabalhando do jeito que eles trabalham assim. (...) então eu tinha esperança de que, de alguma forma eles iam cancelar o leilão, e que eu ia continuar trabalhando, e continuaria pública, né? Então, mas eu não me preparei assim. Por mais que tivesse aquela coisa, vai acontecer uma hora ou outra. Não, não consegui me preparar. Não, não fiz nenhuma programação pra isso.

E2: (...) é, eu tinha um plano futuro de me aposentar na CEEE né, mas com a mudança da lei, né, eu acabei perdendo a oportunidade de me aposentar com a mudança da lei de aposentadoria, né? Eu por 9 meses, eu perdi a oportunidade de me aposentar, porque eu já tenho 30 anos de trabalho, né? Mas agora, com a mudança da lei e por causa de 9 meses, eu perdi a oportunidade de me aposentar, então ainda tenho que trabalhar mais uns 12 anos pra poder me aposentar. Claro que eu não sei se eu vou conseguir ficar na empresa durante todo esse tempo, né. Que se ela permanecesse pública, com certeza eu ficaria, poderia sair, mas por algum outro motivo, sei lá, de doença, alguma coisa assim, mas não por demissão, né? O que bem provável não vai ocorrer, né? Então, com certeza esse processo da privatização prejudicou os meus planos futuros, porque eu não sei se eu vou ter um futuro, né, na empresa, não sei. (...) posso ficar lá mais, sei lá, mais 10 anos, mais 12 anos, que é o tempo que eu preciso para me aposentar. Assim como eu posso ficar mais 1 ano e ser demitida. Então, não tem perspectiva nenhuma de futuro. Aí acaba com o teu futuro.

E3: Não tenho perspectiva nem planos futuros de carreira, porque me aposentei.

E4: (...) algumas empresas que se percebia a impressão do Estado de privatização é um risco maior, né, já não me interessa mais. Eu tento uma solução mais estável para não precisar passar por esse momento de novo.

E5: (...) hoje em dia eu sou empresária, não tem nada a ver com professora, não tem nada a ver com a CEEE, não tem nada a ver. Eu trabalho cozinhando e vendendo cerveja, não tem nada a ver. Eu não tenho planos, porque não... meus planos é se aposentar. Meu sonho é ser aposentada. (...) Por enquanto eu vou levando com esse monte de coisa que eu invento pra ganhar dinheiro pra não, pra poder ficar em casa com ele, né.

Em meio à privatização, conforme Dantas (2019), os empregados se deparam com preocupações, que quando iniciaram as carreiras no serviço público não imaginavam que iriam ter, **considerando que não sabem se serão aproveitados na nova empresa**, com a possibilidade de demissão, **e se ainda terão um emprego no futuro**, em virtude da faixa etária e da escassez de treinamento anterior. Neste estudo identificou-se que essa incerteza de recolocação, de quem realizaria a compra da empresa e a não perspectiva de futuro, levou, em alguns casos, à depressão.

Assim, foram destacadas as falas a seguir:

E1: De como seria, né, que no fim agora até eu estou mais tranquila assim, estou conseguindo levar, mas a de como eu ia me manter, né, sem ter aquele salário, por mais que tivesse pouco na época, né? Quanto tempo eu ia levar

para procurar um emprego? Eu passei muitas noites sem dormir em função disso, né. (...) já não tem mais aquele estresse naquele ambiente, daquela... todo aquele clima, tava um clima muito pesado lá dentro, né? Isso me aliviou, né? (...) uma hora tem que parar e pensar o que fazer, né.

E2: (...) preocupação de ser demitida, de não ter um emprego, porque com a idade que eu tenho, 48 anos, me lançar no mercado, quem é que vai me contratar? Ninguém, né. Ainda mais assim, ó, hoje em dia as pessoas têm treinamento (...) eu não tenho. Aí se eu for concorrer com outras pessoas aí no mercado de trabalho, com certeza não tenho isso, né?

E3: A incerteza minha sempre foi a da Fundação.

E4: Acho que a principal preocupação é a recolocação depois, né, porque a gente tem ali um trabalho consolidado, e isso tudo vem por Terra, né. (...) e a principal incerteza assim que fica na cabeça da gente que tá nesse momento, quando a gente tá fazendo uma opção, tá e agora e se der tudo errado? Se eu fizer os concursos e não conseguir ingressar aí, se não der. E se o salário que eventualmente eu conseguir for muito menor daquilo que eu preciso e se eu entrar numa outra empresa e não saber fazer as coisas, enfim, há muito tempo sem treinar, sem aprender, sem participar do mercado de trabalho, é, em outro ramo e acho que essa era a principal questão.

E5: Preocupação era o emprego, né, que a gente achava que ia ser demitido, com certeza. Era aquilo que todo mundo dizia, que a gente ia ser demitido, que ninguém ia ficar como atendente comercial, com o salário que a gente tinha, porque a gente tinha plano de carreira, a gente ganhava bem.

E6: Muitas, milhares (risos). Todas, todas as incertezas. (...) a gente não podia ter expectativa e isso é muito angustiante você não poder criar expectativas. (...) medo, angústia, insegurança, depressão, podem virar tudo, né, mas é, o certo é que a gente não sabia nada. (...) eu nunca tinha passado por nada parecido em nenhuma outra situação da vida, pra tudo eu conseguia imaginar alguma coisa e na privatização não. Não consegui imaginar nada, ter perspectiva de futuro.

Foi solicitado aos entrevistados que dessem um **conselho para outras pessoas**, que também estivessem passando **por uma situação de privatização** nas empresas em que trabalham e, a partir disso, foram destacadas as passagens a seguir, que basicamente referem-se **a estudar para se manter atualizado, lidar com a mudança da cultura organizacional, ter rede de apoio dos colegas e aderir ao PDV**.

E1: (...) tem a questão do Banrisul, que eu me preocupo por ser cliente do Banrisul, né. Sempre tá essa função da privatização, privatização, e daqui a pouco entra alguém aí e vai e privatiza mesmo. (...) se não se preparar, vai ficar que nem eu assim perdida, sem saber o que fazer.

E2: (...) porque se eu soubesse que isso teria, iria acontecer lá atrás, né, eu teria, se já feito outros concursos, né, me envolvido mais, ter estudado mais, né, pra ir pra uma outra empresa que corresse menos risco de ser privatizada, entendeu? Hã, mas como é que tu vai saber, né.

E4: (...) as pessoas entenderem que essa mudança cultural, que acontece profissional, cultural, né, de que tu tá deixando de trabalhar numa empresa que tem um foco na prestação de serviço, no atendimento, é o consumidor, enfim, tem aquela cultura de estatal, né, pra ser, pra entrar numa empresa que participa do mercado de uma outra forma, querendo aumentar sua

participação, aumentar suas margens, aumentar seus lucros, focar no resultado, que reestrutura quadros, demite e contrata, enfim, moderniza numa velocidade muito rápida, né, que o profissional tem que estar preparado, adequado para todas essas questões do novo momento.

E5: (...) tem mais que se agarrar no PDV, porque eu não me arrependi de ter saído porque senão eu estaria trabalhando em Porto Alegre, estaria trabalhando escravizada que nem as minhas colegas falam, né, que elas são escravizadas, fazem hora extra todos os dias, da 1h às 2h, né, porque seria horário de almoço, mas daí elas fazem hora extra, porque só pode sair às 18 mesmo, então elas fazem o almoço do meio-dia à 1h e a 1h elas fazem hora extra, porque vão ficar fazendo o que lá dentro da Equatorial, e eles pagam. E trabalham sábado também de manhã daí, né.

E6: (...) eu acho que saúde mental é importante. Eu acho que o quanto antes, voltar a estudar qualquer coisa, pelo hábito de estudar, porque a pior coisa é você, ah, tá, agora tô com a privatização batendo na porta e aí você tem que descobrir do zero que curso você vai fazer pra se atualizar e sobre o que, né. Então, manter o hábito de estudar é... facilita concentrar. (...) eu acho que contar com essa rede de apoio, eu acho que as pessoas que estão passando pela mesma coisa que você.

#### **4.4 FATORES QUE INFLUENCIARAM A TOMADA DE DECISÃO**

De acordo com Palassi (2006), após a privatização as pessoas se sentem impotentes, gerando uma passividade, levando em consideração que o empregado não possui escolhas a não ser aguardar o que irá acontecer com a empresa em que trabalha.

Desse modo, houve o questionamento aos entrevistados de quais fatores teriam influenciado a decisão que eles tomaram ao sair ou permanecer na CEEE, que variou desde entender que o PDV não era vantajoso, aposentadoria, desejo de continuar sendo servidor público, não ver perspectiva de continuar na empresa, até a busca por novos desafios, conforme passagens a seguir:

E1: Como eu não tive opção de fazer o PDV, eu só tinha... eu só esperei acontecer a demissão, né? Eu não pediria demissão se eles não me demitiram, porque eles estão demitindo, eles continuam demitindo até agora. Agora não é aquela quantidade, não é toda semana, que nem quando eu voltei do laudo já estava um processo de ser uma vez por mês, então, como já tinha saído a lista aquele mês, eu fiquei esperando a próxima lista. E eu já sabia quando voltei, porque conversando com os colegas, já sabia que todo mundo que voltava do laudo era demitido. (...) me chamaram para conversar, por vídeo, né, porque a chefia era tudo do Maranhão, né? E aí eu tava esperando de manhã, não aconteceu, ai meu Deus, será que vai ser nessa, né? Daí eu fui chamada de tarde, depois do almoço. Aí foi por vídeo e até o tipo de coisa, né, o cara só falava isso, que eu era ausente, que eu era ausente, eu era ausente. Eu já tava cansada de ouvir aquilo, né, porque

tá, tu vai ser demitida, OK. Não era uma surpresa. Porque tu foi o topo da lista das ausências. (...) se tivesse que ficar mais tempo lá ia ser um inferno, talvez eu adoecesse e entrasse de laudo de novo, né? Mas eu não pediria demissão.

E2: (...) eu não vi muita vantagem, porque, por exemplo, assim, ó, a empresa foi privatizada em 2021 e a gente está em 2023 e eu continuo lá, então já, é 2 anos que eu estou lá, se eu tivesse me atirado e saído no PDV, eu teria saído com 6 meses só de benefício e tem outras coisas, tem outros benefícios que tu perde, se eu não me engano, tu não pode receber seguro desemprego tem, tem algumas coisinhas.

E3: (...) eu já estava aposentado pelo INSS, né? (...) Na verdade, o tempo, o meu, para o meu, para a minha aposentadoria de 100%. 100% não é que eu pegasse todas as vantagens, faltava mais 2 meses, Kátia e, assim oh, não quero nem saber, ah, mas tu vai perder. Eu não quero saber se vou perder, eu quero embora agora, aí eu peguei e entreguei o documento. E é que na real, se eu ficasse e acabando ali os 6 meses que estava para acabar, eu era um dos primeiros a ser demitido, né? Cargo técnico de salário alto... Tanto que aconteceu, né? Teve colegas meus que tavam no mesmo tempo, mais ou menos que eu e que resolveram ficar, na primeira leva, na primeira oportunidade, foram demitidos. E o programa de demissão voluntária, ele não é estendido até não sei quando, tem um prazo que tu tem que aderir, isso não tem... Tu perderia aqueles privilégios e seria demitido, né? Então eu não via nenhuma vantagem em ficar mais 1 mês, 2 meses, mas eu podia ter ficado mais uns 45 minutos, mas não...

E4: Porque desde o início eu sempre tive muita vontade de trabalhar no setor público. E ingressei na CEEE numa forma de começar a trabalhar, tinha recém me formado e precisava ingressar no mercado de trabalho. Mas me apaixonei pelo meu trabalho lá, pelas condições que tinha, pela realização profissional que acontecia lá dentro, né. É, e dado a mudança organizacional eu achei que talvez eu devesse retomar aquele meu plano inicial, que era ser um contador do setor público, e joguei minhas fichas em cima disso. Eu fiquei me preparando durante todo esse tempo, não pra assumir uma função numa empresa nova, mas assim pra tentar essa transição dentro da mesma carreira, só que num outro setor.

E5: A gente ficou até o último dia pensando vou, não vou. Tanto que eu fiquei todo outubro conversando. (...) eu não tinha idade para me aposentar, não tinha como me aposentar, mas a gente ficou meio que conversando ali só pra ter os 100% de certeza, né. Aí a gente ficou ali naquela dúvida, tanto que eu fui no penúltimo dia a Porto Alegre pedir o PDV, no penúltimo dia que eu podia entregar o pedido. Mas a gente só tinha medo assim de ficar desempregado, né, por isso que a gente vai se enrolando, se enrolando, será que eu fico, tá e se eu ficar. Mas daí eu pensando, mas se eu ficar, vão me demitir em março, entendeu? Era isso que a gente pensava, então não tinha muita escolha, não tinha muita escolha. Na verdade, a gente não tinha informação, então a gente não tinha muita escolha. E aí a gente acabou saindo, porque senão a gente ia trabalhar até março de graça, tipo assim, porque né, quando a gente saindo em dezembro, a gente... a gente ganhava, né, então ia trabalhar em março... Não tinha informação, então a gente saiu, porque não sabia o que ia acontecer depois, ninguém dizia nada. (...) eu também saí no PDV, porque eu tive uma proposta de trabalho também. (...) de coração eu queria sair 100%, mas de cabeça, aquela coisa assim, da responsabilidade, fica segurando a gente, né, na CEEE. E realmente essa função de eu ter um outro plano pra depois de sair, foi o que me ajudou a tomar a decisão, com certeza.

E6: (...) eu sou uma pessoa, um poço de privilégios, não passo necessidade na vida, não preciso sustentar uma família inteira, então foi menos difícil pra mim optar por felicidade no trabalho.

Em análise a essas respostas, percebeu-se, conforme já mencionado, a subjetividade de cada resposta, conforme Balbino e Barbosa (2018), considerando que a tomada de decisão é realizada de maneira individual e cada indivíduo enxerga o mundo de uma forma singular.

#### 4.5 SIGNIFICADO DO TRABALHO

No que tange ao **significado do trabalho**, percebeu-se nas respostas dos entrevistados diferentes enfoques, considerando que também há uma subjetividade na maneira de enxergar o trabalho e o sentido que ele tem para cada um (Palassi, 2014). Dentre as percepções dos pesquisados, podem ser destacadas as seguintes: aprendizado; contribuição para a sociedade; realização e reconhecimento profissional; felicidade; sobrevivência; e, gostar do trabalho que realiza. Com isso, pode-se identificar **que a privatização impactou no significado do trabalho**, ilustrado pelas falas apresentadas a seguir.

E1: A questão lá eu tinha, era a questão da estabilidade que eu tinha, né? Eu tinha uma garantia de ter um salário todo mês, de ter um plano de saúde, era o que me mantinha lá, mas assim, fazia porque era importante, os outros colegas precisavam, outros setores precisavam da minha atividade. Mas é importante acho que ter um objetivo, ter um propósito, um trabalho que a gente faz, e é isso que eu tenho me perguntado, o que que eu quero, né? Às vezes não é viável, mas eu acho assim conseguir conciliar um trabalho, uma atividade que tem um propósito seria o ideal. (...) teria que juntar as duas coisas, um propósito, e conseguir a renda no caso para me manter. O ideal seria ter essa junção dos dois, né.

E2: Eu gosto de trabalhar porque a gente se sente bem, né? Essa vida de doméstica não é comigo. Faço, mas não gosto. Então eu gosto de trabalhar. A gente trabalha, a gente sai de casa, a gente conhece pessoas, a gente tem a convivência, né? Que em casa não tem. Não aconteceria, né? Eu gosto de trabalhar, sempre gostei. (...) gosto de aprender, porque na verdade, assim, enquanto tu tá fora, enquanto tu tá no ambiente de trabalho, mesmo que seja na mesma, exercendo a mesma função, todo dia tu aprende uma coisa nova, né? (...) Eu ainda não estou conseguindo me ver, apesar de querer me aposentar, não estou conseguindo muito me ver em casa, só trabalhando, fazendo trabalhos domésticos ainda, né?

E3: (...) na realidade eu não soube buscar o que me fazia feliz na vida, pelo fato de ter necessidades morais, tipo assim, ah, ter um emprego, foi dado, e tu tem que ficar até o fim. E teve necessidade financeira, né?

E4: (...) o trabalho é uma parte importante da nossa vida, e o reconhecimento profissional, pelo menos pra mim é importante, sabe? A gente se realizar

profissionalmente, estar feliz com aquilo que faz, gostar daquilo que faz, pra mim isso é um objetivo e é uma meta, né. Inclusive influenciou a minha decisão, porque eu não gostaria de exercer ou continuar trabalhando com alguma coisa que talvez não me deixe feliz, né. Então eu procuro essa realização profissional entre as metas que eu tenho na minha vida.

E5: Trabalho não, só o dinheiro que o trabalho me paga, porque se eu fosse herdeira eu não ia trabalhar, eu ia fazer trabalho voluntário numa coisa que eu gostasse, ia, né, de repente ia fazer alguma coisa que eu gostasse. Mas, né, no momento eu não tenho esse privilégio, então eu preciso fazer alguma coisa pra ganhar dinheiro.

E6: (...) eu acho que tem muita gente no planeta para ter tanto trabalho com significado e propósito, no sentido de você fazer um bem maior para a humanidade. Eu acho que é um privilégio você poder trabalhar com um propósito. (...) eu trabalho pra uma coisa que faz bem para todo mundo. É legal, mas eu não sei se isso é um propósito. É, talvez se o mudar o mundo, né, nessa perspectiva de administração pública, sim, né, são as coisas praticamente insignificantes, é conseguir um recurso pra fazer qualquer coisa que seja pra população, sim, mas é isso, é trabalhar pra uma coisa que ela não vai se transfigurar numa coisa mágica, uau e agora eu tenho... aumentei assim o meu, o meu propósito.

Com relação à forma com que o trabalho contribui para a **realização pessoal** dos entrevistados, foram destacados os trechos a seguir. Diante das respostas, percebeu-se que o trabalho foi identificado **como meio de subsistência**, mas também como algo **importante para a vida pessoal**, ratificando o que relata Villar Filho (2017) acerca do PDV tratar-se de mudanças de vida, tanto profissional, quanto pessoal.

E1: Todo mundo tá trabalhando, tá tendo sua renda, e eu não tô nesse processo, então é uma questão de exclusão. Não que as pessoas tenham me excluído ou coisa assim, mas é, é um sentido, né? Eu tô em casa durante o dia e eu sei que os meus vizinhos estão todos... tá todo mundo trabalhando. Então muda a tua rotina e a forma de ver as coisas assim. Dá impacto.

E2: Eu gosto disso, de ter o meu dinheiro, de não depender de ninguém, né? Seja de pai, mãe, marido, alguma coisa assim para fazer as coisas que a gente quer. Então a gente tem que unir o útil ao agradável, né? A gente põe a realização profissional e também tem que ter um salário para bancar as coisas que a gente precisa, né?

E3: Bah, acho que é cem por cento, né. Tudo, tudo, tudo. É que eu não vejo outro significado na tua vida pessoal sem o trabalho. Porque ele agrega tudo, né? Todas as experiências que tu passa, as vivências.

E4: (...) naquela questão do propósito, né, traz uma satisfação pessoal que a gente leva para a vida particular, né, a realização profissional, ela te traz uma satisfação e ajuda a, digamos assim, nos outros momentos.

E5: (...) O trabalho, no geral, nenhuma, porque eu nunca trabalhei na parte, na área que eu gosto que é de arquitetura, e vendendo casa e comprando casa, talvez corretora também eu fosse... eu fosse gostar, porque eu gosto de olhar as casas. Trabalhar com casa eu queria.

E6: (...) o trabalho ele é mais do que aquilo que provém as receitas, né, pra tu pagar os teus boletos, as tuas contas no fim do mês, assim, eu acho que ele pode, eu acho de coração que ele pode trazer realização, desde que a

pessoa é... não tenha, sei lá, alguns pensamentos mirabolantes de crescimento super rápido, sabe, e delegar pro trabalho a sua felicidade, né, eu acho que o trabalho não é responsável por me fazer feliz, mas eu acho que eu posso ser bem realizada nas coisas que eu faço trabalhando.

Segundo Frankl (2011), os indivíduos são estimulados por instintos, mas moderados pelos valores e cada pessoa possui uma ordem de importância desses valores na sua vida. Diante disso, os entrevistados foram questionados sobre se o trabalho realizado na CEEE estava de acordo com os seus interesses e valores pessoais, tendo sido evidenciadas as seguintes microcategorias de análise: o vínculo familiar com a empresa; o salário; o entrosamento com os colegas; o trabalho gratificante; e, o alinhamento dos valores pessoais do entrevistado com os valores que a empresa possui, não tendo sido citado quais eram esses valores.

E1: (...) tem também o lance do meu pai, que eu tenho uma ligação muito forte com a empresa. (...) se eu parar para pensar, eu nasci dentro da CEEE (...) Era muito (...) porque desde pequena eu cresci, (...) tudo era a CEEE, a gente morou numa Vila da CEEE, me criei lá quando eu era pequena. Mas nunca tive o sonho de trabalhar na CEEE, meu pai nunca vinculou isso, né? Deu o acaso, eu estava desempregada, saiu o concurso e eu fiz, e depois esqueci, um ano depois foram me chamar. (...) mas a partir do momento que eu entrei, daí sim, né? Meu pai, imagina sair de lá, dar aqueles estresses, alguma coisa ah vou embora, não Deus o livre sair da CEEE, porque era essa visão que ele tinha também, era uma coisa garantida, né? (...) e quando eu entrei na CEEE, já tinha passado por um processo de privatização né, então na visão dele era bem maior, a visão do estado inteiro, né. É um impacto muito grande de sair de lá, né, do local lá, né. Nem tenho vontade de passar lá porque tá tudo abandonado, né, uma área grande, né. Enfim, o impacto foi bem grande assim, e sim os princípios, valores, com certeza, eu nasci com eles já, né? (...) hoje os valores que a nova empresa tem são completamente diferentes assim, por isso que eu digo, por mais que tivesse problemas dentro da empresa, tanto da empresa como um todo, como setorial, ambiente, assim, era um grupo, ainda né? Era uma coisa. Depois aos poucos começaram, né, veio a Aneel, começou a dividir as empresas, mas a gente nunca dividiu fisicamente, né? Por mais que ela fosse dividida, não teve a divisão física, não aconteceu. Então tinha aquela coisa, ah, tu é de qual empresa? Já tinha um pouco assim, mas a gente sempre tentava manter, né, e ver a empresa como um todo, se precisasse falar com alguém que era da outra empresa, às vezes tava do teu lado ali também. Não tinha tanto conflito assim. Tinha alguma coisa, tinha. Mas ainda a união ainda era maior, né?

E3: Nos primeiros anos lá, todo mundo falava que em 5 ou 6 anos, tu vê um trampolim e depois tu vai sair dali para outro emprego. Quando passou desses 5, 10 anos, tu parece que fica meio amarrado na empresa, porque tu agrega coisas de relacionamento, de salário, de várias coisas, que tu acaba se acomodando, né, dependendo da pessoa. Dependendo de quem precisa, é necessário.

E4: (...) sei lá, me formei, tive o tempo todo educação pública, né. Me formei na escola pública e entre as minhas intenções foi sempre poder exercer a profissão, digamos assim, que o Estado colocou depois de qualificado né, sendo em uma função de contador, né, gosto da minha função, então o meu trabalho era bem gratificante nesse sentido de exercer as atividades, em



empresa grande, acho que era entre as quatro maiores empresas do Estado, então profissionalmente isso era bem, bem gratificante.

E5: Não, na CEEE era só pelo salário, fiz concurso pelo salário, fui ficando pelo salário, não tinha escolha, né, porque daí eu já tinha filho, tinha casa, tinha conta, não tinha escolha, tinha que ficar na CEEE e eu nunca fiz outro concurso, porque nunca apareceu outro concurso que pagasse que nem eu recebia na CEEE. Então eu fui ficando.

E6: (...) diversas das minhas atividades, eu consigo colocar muito das coisas que eu acredito e que estão alinhadas com o que a empresa diz que faz e quando você vê ela fazer algumas dessas coisas é, é bem, é bem satisfatório.

No que se refere ao pertencimento, Balbino e Barbosa (2018) entendem que há a necessidade de as pessoas pertencerem a um grupo social, sendo que o trabalho teria **um papel de integrar o indivíduo à sociedade**. Isso pode ser identificado na maioria das respostas dos entrevistados, conforme as seguintes passagens.

E2: (...) é um relacionamento bem impessoal porque na verdade eu estou aqui em Porto Alegre e aquela pessoa tá lá no Maranhão, fora outras pessoas que eu converso que eu nem sei onde são. (...) é diferente quando tu trata com uma pessoa que fica fisicamente ali no teu trabalho né, que eu tenho vários colegas ali que fisicamente a gente conversa às vezes, porque às vezes um tá remoto né, como a gente tem uma escala cada dia um faz remoto, então a gente tem umas escalas assim, mas eu sei que aquela pessoa ali que às vezes eu faço a chamada de vídeo, aquela pessoa pertence ao meu ambiente né, então nós temos ali um nicho ali, de pessoas que estão no meu ambiente de trabalho e a gente tem um relacionamento né. (...) então é gente que eu nem sei que eu não consigo, a gente não consegue é pertencer a esse grupo porque ele é muito disperso, né. Talvez essa dispersão toda também foi proporcionalizada pela tecnologia, não só pela privatização, mas pela facilidade que a gente tem de trabalhar num local, de pertencer, de trabalhar numa empresa que fisicamente ela não está na tua área geográfica ali né, então tem isso também.

E5: Tu entrava num setor, não precisava te preocupar, sempre tinha alguém que ia te ensinar tua função. Sempre tinha alguém que sabia fazer aquilo que tu ia fazer e, ou ele tava saindo ou ele tava se aposentando, ou ele precisava de ajuda e alguém sempre te ensinava. Colegas a gente sempre teve, né. (...) os colegas eram ótimos, era o que salvava a gente na CEEE, era as amizades, era as brincadeiras, era o coleguismo, um ajudando o outro, um ensinando o outro. (...) tinha uma época que a marca CEEE era uma coisa que dava orgulho pra gente, dizer que trabalhava na CEEE. As pessoas achavam assim, uns diziam, ah, trabalha na CEEE é marajá, mas não é. Na verdade, era... a gente gostava de pertencer àquela empresa, porque a gente admirava alguns colegas, entendeu? Tinha muita gente inteligente lá dentro e tu pensava, bah, aquela pessoa é minha colega, aquela pessoa se eu precisar de uma ajuda em tal coisa, eu posso ligar pro ramal dela e ela vai me atender e vai me ensinar uma coisa, sabe?

Segundo Balbino e Barbosa (2018) seria importante avaliar se a pessoa identifica um propósito, conseguindo enxergar o resultado do trabalho que desempenha. Com isso, quanto à questão de o trabalho ser uma missão ou somente um conjunto de tarefas, foram destacados os segmentos a seguir das entrevistas,

acerca desse assunto, demonstrando que a maioria dos entrevistados acreditam que o trabalho que realizam ou realizavam na CEEE era um conjunto de tarefas.

E2: (...) ele é mais para um conjunto de tarefas, embora meu chefe diga que não né, que a gente não pode ser tarefeiro.

E3: Conjunto de tarefas. (...) não foi um trabalho que eu busquei para satisfação pessoal, foi um trabalho que eu busquei por necessidade financeira, né?

Os entrevistados foram questionados acerca da autoestima e do senso de identidade, considerando a influência do trabalho, pois de acordo com Barbosa, Campos e Vieira (2011), dentre os efeitos emocionais que provêm dos processos de demissão e PDV após as privatizações, acontecem os psicológicos, sendo a baixa na autoestima um deles. No presente estudo foi possível identificar, além da baixa autoestima, também a importância de sentir-se útil; a identificação com a empresa como sendo um “sobrenome” da pessoa (“Fulano da CEEE”); e, ainda, foi enfatizada a relevância da amizade com os colegas, conforme exemplificam as falas a seguir.

E1: Eu acho, quando tu trabalha, que tu gosta de uma atividade que tu tá ali engajada, tu gosta, tua autoestima vai lá em cima tanto quanto se o trabalho é uma coisa que tu não dê muito sentido, que não tem retorno, alguma coisa que não enxerga um retorno daquilo ali, tu não consegue ter uma autoestima naquilo ali. (...) em muitos momentos lá na CEEE, eu consegui sentir isso, de ter reconhecimento, de ter autoestima, de me reconhecer dentro do grupo, de participar, né?

E2: (...) eu acho que pra gente ter uma autoestima né, a gente tem que ter uma atividade né. Tu tem que gostar daquilo que tu faz, tu tem que te sentir bem e tu tem que ter, eu não sei eu não consigo me ver em casa, de dona de casa, do lar, sabe, pra mim isso não, acho que eu ficaria até deprimida se eu ficasse em casa assim. (...) conheço mulheres que nunca trabalharam, eu não consigo me ver assim, não consigo e eu acho que não faz parte da minha pessoa né, eu passar uma vida inteira em casa, claro que tem o trabalho doméstico, não é que aquela mulher que vai ficar em casa não vai fazer nada, ela faz, só que não é como tu ter uma profissão né, não é de ter uma carreira, pode até não ser bem sucedida, mas pelo menos tu sai, tu tem, tu conhece pessoas, tu tem aquele ambiente de trabalho né, porque ficar em casa tu fica extremamente bitolada, não sei, eu vejo dessa forma. (...) o fato de tu sair de casa, tu tem que melhorar o teu aspecto fisicamente, então acho que até isso contribui né, o trabalho também contribui para a tua autoestima, né.

E3: Eu acho que muitas vezes eu me sentia diminuído por não ter uma formação, uma graduação, né? Não, por uma questão estética assim, porque eu tava sempre bem ajeitadinho, cheiroso, mas diminuído com... sempre achando que eu não tinha potencial para determinada coisa assim. E muito pela falta de uma graduação que alguns tinham e outros não, né?

E4: (...) depois de um tempo, a gente ganha um sobrenome, né. Eu era o Fulano de Tal da CEEE, né. O de Tal do Financeiro, né. Então a gente passa a ser identificado em diversos grupos, embora a gente não tem, sei lá, o cara que faz tarefas, né, uma pessoa daquela empresa, então acho que o trabalho

dá uma identidade bastante forte, tanto na questão profissional e até nas questões pessoais.

E5: (...) hoje o que eu tenho é que eu conheço mais gente aqui na cidade por causa do trabalho que eu faço, conheço mais gente, conheço, conheci gente no clube, conheço gente por causa do contato que eu faço com o pessoal por causa dos brinquedos. (...) às vezes um pergunta e já tá ocupado, isso aí é legal de ter os brinquedos, de proporcionar isso aí para as pessoas e também para mim, de me socializar com as pessoas.

E6: Eu acho que tem a ver com esse senso de se sentir útil, que eu acho que tem a ver com o sentido do trabalho, né. Deve ser, é... bem impactante quando você não está feliz com o que você está fazendo.

Ainda com relação ao significado do trabalho para os entrevistados, houve o questionamento acerca de quais aspectos, além do financeiro, eram considerados relevantes para o bem-estar e satisfação geral. Evidenciaram-se as seguintes microcategorias de análise: os relacionamentos interpessoais; a realização profissional; a socialização com os colegas de trabalho; e, o compartilhamento do conhecimento, conforme segue.

E2: (...) depois da privatização, com o enxugamento de mão de obra que nós temos lá, eu estou pra te dizer que ninguém mais lá tá tendo bem-estar, porque na verdade assim, a demanda de trabalho está muito grande, é muito maçante né, porque hoje tu faz o trabalho de 3, 4 pessoas. Eles enxugaram tanto, tanto a empresa, porque o lema deles é obstinação pelo lucro. (...) a gente não tem bem-estar, porque a demanda de trabalho está excessiva. (...) eles têm alguns espaços né, na empresa, tem alguns espaços assim, é eles tem até uma área de lazer, que a área de lazer do cafezinho lá, que tem banquinhos, banquinhos mais altinhos, mesinhas, parece um botequinho, sabe. E assim, como é que a gente vai aproveitar aquela área lá com a demanda de trabalho que a gente tem, a gente não consegue parar para ir lá, fazer pra ir lá, ficar lá um pouquinho, sabe. Eles têm ginástica laboral, eu participei 3 vezes da ginástica laboral e eu larguei de mão, porque não tem como, a ginástica laboral é dentro do horário de trabalho, e se eu parar ali meia hora para fazer ginástica laboral, eu vejo que no final do mês eu não rendi aquilo que eu precisava render. Então assim, eu acho que bem-estar não tem nenhum né.

E3: (...) eu acho que o relacionamento interpessoal, acho que, de que no meu caso, por ser uma pessoa mais, tipo assim, extrovertida.

E4: Acho que tipo fazer aquilo que gosta, sabe de se dedicar a uma tarefa que não seja pra ti, como vou dizer assim, que não seja uma carga, né, e que seja também um pouco de realização profissional, assim. Então tu saber entender as tuas funções, saber executá-las com qualidade, isso traz uma satisfação, uma realização profissional, então você tá fazendo o que gosta e tá conseguindo entregar conhecimento à pessoa, é uma coisa que gera bastante satisfação.

E5: (...) só de socializar... Porque eu acho que no momento, assim, se eu saísse da CEEE, por exemplo, aposentada, eu ia ficar em casa vendo novela, fazendo tricô, jogando joguinho de celular, cuidando do Heitor, fazendo comida, né, limpando a casa, ia fazer essas coisas aqui dentro de casa, ia lá nas minhas irmãs, ia... entendeu, eu não ia ter tanto contato que eu tenho que nem eu tenho hoje em dia na cidade, por causa de tudo que eu inventei, né, que eu tive que fazer depois que eu parei de trabalhar.

E6: (...) Pessoas aleatórias. É poder conviver com pessoas que... que eu não sei de que forma estariam no meu círculo se não fosse o trabalho, com perfis bem diferentes e todo mundo tem uma história de vida legal, né. E eu acho que pessoas, sem sombra de dúvida.

No que diz respeito ao momento em que o entrevistado percebeu que o trabalho era algo significativo na vida, houve diferentes posicionamentos, como por exemplo, o trabalho em um determinado setor da empresa ou até mesmo quando ingressou na organização. Percebeu-se, também, que para alguns dos pesquisados, seria quando houve impacto na vida de outras pessoas, de acordo com as passagens a seguir.

E1: Do planejamento lá na adolescência tu não consegue ter um planejamento de profissão, do que tu quer ou não quer. É importante para o teu futuro. É. Eu sinto falta de ter tido lá na adolescência de repente, né? Um encaminhamento melhor pra hoje, não tá tão perdida, digamos assim. Acho que tem que começar lá atrás né? Pra ter um reflexo, um entendimento agora.

E2: (...) então antigamente eu acho que até tinha, que o meu trabalho antes da privatização tinha mais impacto na vida das pessoas, porque eu acabava ajudando... (...) então eu acho que o meu trabalho antes tinha mais impacto do que tem hoje, né, porque hoje na verdade eu não tenho nenhum contato com o público, né.

E3: Eu acho que eu não soube aproveitar, mas eu percebi que era no Call Center, eu perdi várias oportunidades ali e devia ter aproveitado melhor, de uma forma melhor. Então foi, foi só ali, que outros locais era uma... era uma coisa mais administrativa, assim não te dá uma certa autonomia para fazer algo mais.

E5: (...) eu acho que fazia sentido quando eu entrei na CEEE, que eu era iludida, achando que era bom, que eu ia ficar ali pra sempre, porque eu tava num empregão, e eu fiz um monte de amigo, eu conheci um monte de gente em Porto Alegre, eu achava legal.

E6: (...) nas minhas experiências anteriores, eu não tinha essa dimensão na iniciativa privada, eu não tinha essa dimensão, de fazer alguma coisa que seja... que seja útil pra mais gente além do meu cliente, né, isso é bacana.

Balbino e Barbosa (2018) entendem que o sentido do trabalho é impactado pela contribuição do indivíduo para a sociedade. Com isso, foram realizadas perguntas aos entrevistados acerca de como eles viam o sentido do trabalho hoje, após o processo de privatização, conforme falas a seguir. A partir da análise dessas falas dos entrevistados foi possível identificar que eles possuem o intuito de encontrar um sentido, mas percebe-se que a maioria deles não está conseguindo isso depois da privatização.

E1: Então, eu hoje não tenho sentido. E não consigo encontrar, ainda não encontrei um trabalho que me dê esse sentido que eu consiga me entregar a isso, né?

E2: Olha o que que eu vou te dizer, trabalho porque preciso, porque sinceramente eu não tenho, como eu te disse, eu não tenho incentivos para trabalhar sabe, eu acho que muito do incentivo que eu tinha, ele ficou lá na privatização, ele... eu tinha é, a gente tinha, não sei se a gente tinha um amor pela empresa que hoje a gente não tem mais, porque a gente vê que não é, apesar de ser o mesmo ramo, não é a mesma empresa entendeu? (...) mas eu trabalho igual, da mesma forma que eu trabalhava, com a mesma disponibilidade para trabalhar, com a mesma vontade, porém incentivo assim não sei, não tem muito não. Parece que se perdeu no caminho muitas coisas que eram boas e que hoje não tem mais.

E3: Tudo, tudo que a gente falou, tudo, tudo que tu agrega na tua vida, todas as experiências, há... as transformações que trazem para ti. Mudança né, de a gente nunca vai ser o mesmo depois que tu conhece, tu vai para uma atividade com essas pessoas, interage, tu nunca vai ser o mesmo, né? (...) qualquer trabalho que tu faz, ele é enriquecedor, né. Vai fazer uma troca, né? E é isso, então acho que faz parte da vida da gente.

E4: (...) eu preciso desse reconhecimento, dessa satisfação profissional. Tô correndo atrás de algo que te deixe feliz, que te traga satisfação, realização profissional.

E5: (...) só trabalho por dinheiro. Não gosto de trabalhar. (...) se eu não trabalhar eu não ganho, hoje em dia eu não tenho salário, né. Hoje em dia eu tenho que trabalhar pra ganhar. Eu trabalho, ganho. Se eu não trabalho, eu não ganho. Não tenho renda fixa, tenho que trabalhar pra ganhar, tenho que fazer as minhas coisas e eu estou só por me aposentar.

E6: (...) o trabalho é um espaço em que a gente deve exercer utilidade no sentido de é... de ajudar as pessoas, de fazer parte de algum projeto ou alguma equipe que tem um objetivo, que no final pra ti seja relevante de qualquer forma. É... é um... é um espaço de aprendizado e eu acho que o fato de trocar... de trocar o comando da empresa tem muito disso, o que existe muito no Setor Público, porque os governos mudam, então você sempre tem uma experiência nova a cada 2 ou 4 anos.

Com isso, diante dessas respostas relativas ao sentido do trabalho após os processos de demissão e PDV, percebeu-se que a maioria dos entrevistados **não consegue mais identificar esse sentido depois do que aconteceu**, considerando que segundo Morin (2001) para que haja um sentido, deve haver uma harmonia e um equilíbrio entre o indivíduo e o trabalho, o que não parece mais acontecer depois que a empresa foi privatizada.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em análise ao intuito proposto deste trabalho, percebe-se que os objetivos específicos foram atingidos, considerando que foi descrito o processo da privatização pela ótica dos entrevistados, foram identificadas as preocupações dos funcionários da CEEE, foram examinados os fatores que influenciaram a escolha por sair ou permanecer na empresa e foi analisado o significado do trabalho. Além disso, o objetivo geral também foi alcançado, tendo em vista que foi realizada uma análise das percepções dos funcionários entrevistados da CEEE, com relação aos processos de demissão e PDV que ocorreram após a privatização da empresa. Os relatos evidenciam a maneira como aconteceu a privatização, como eles se sentiram com relação a essa desestatização e como isso impactou nas vidas dessas pessoas, tanto pessoal quanto profissionalmente.

Com relação à **trajetória profissional** dos entrevistados, observou-se que as duas que ainda estão trabalhando na empresa têm visões diferentes da organização, considerando que se encontram em locais e cargos distintos. Com isso, enquanto uma delas identifica uma demanda muito grande de trabalho, sempre com medo do que pode acontecer, a outra tem a sensação de ter novos desafios e há uma motivação quanto a isso. Já entre os entrevistados que saíram da empresa, notou-se que a maioria deles está tranquilo com a sua decisão, com exceção daquela que ainda não encontrou uma colocação no mercado e, também, não teve a opção de sair no PDV, tendo sido demitida pela Equatorial.

No que diz respeito **ao processo de demissão e PDV**, constatou-se que apesar de os entrevistados estarem em diferentes momentos de vida, todos sentiram uma ruptura com a empresa, como se a CEEE não existisse mais e, ainda, uma sensação de que aquela vida que tinham anteriormente, havia acabado. Além disso, a maioria deles acredita que houve uma ausência de comunicação entre a empresa e os empregados, considerando que havia sempre a “rádio corredor”, porém não obtiveram informações diretamente da organização.

Ademais, foram identificados alguns sentimentos, com relação à privatização, de ansiedade, abandono, desconforto, medo e desânimo para continuar trabalhando,

considerando que a empresa em que trabalhavam havia sido vendida e eles estavam em uma nova organização, com uma cultura muito diferente da anterior.

No que tange **às preocupações**, a maioria dos entrevistados sentiu angústia e incerteza quanto ao seu futuro, tendo em vista que não havia informações acerca do que iria acontecer com os empregados após a privatização. Além disso, alguns pretendiam se aposentar na empresa e, diante do acontecido, viram seu sonho ruir e surgir um futuro incerto na carreira. E, ainda com relação às preocupações, percebeu-se que foi citado por alguns entrevistados acerca do medo referente à recolocação no mercado e à redução salarial, considerando que todos eles já possuem mais de quarenta anos, não tendo sido identificados planos futuros de carreira.

Quanto aos fatores que **influenciaram a tomada de decisão** em sair ou não da empresa, identificou-se que cada entrevistado considerou aspectos diferentes no momento da escolha, as vantagens e desvantagens, preferência por atuar no setor público, aceitar desafio de atuar no setor privado, aposentadoria eminente e receio de demissão.

No que se refere **ao significado do trabalho**, percebeu-se que também refere-se a algo subjetivo, levando em consideração que cada pessoa percebe o propósito e o sentido do trabalho de uma maneira diferente. Por outro lado, observou-se que a maioria dos entrevistados considera ser importante pertencer a um grupo (identidade profissional) e houve uma desvinculação com a empresa a partir do momento em que ocorreu a privatização da CEEE. Pode-se destacar que os entrevistados percebem o significado do trabalho como: sobrevivência (ter dinheiro para pagar as contas); felicidade; realização profissional; trabalho gratificante; reconhecimento profissional; e, aprendizado. E, ainda, percebeu-se que os entrevistados sentem dificuldade em encontrar um sentido para o trabalho após a privatização.

Ademais, entende-se que o aspecto principal a ser destacado possui referência com a forma de como a empresa tratou os funcionários após a venda, tendo em vista que a maioria dos entrevistados não percebeu nenhum suporte para passar pelos processos de demissão e PDV.

E, ainda, percebeu-se que com a mudança societária da empresa, o lucro é considerado o mais importante para a Equatorial e não mais o cidadão, como era anteriormente, o que fez com que a maioria dos entrevistados não quisessem mais trabalhar lá, por não se identificarem mais com a organização.

Como limitação do estudo, detectou-se que a formulação da questão n.º 6, talvez tenha levado a uma certa confusão por ter sido indagado sobre duas temáticas, o impacto da satisfação no trabalho e o senso de segurança profissional. Possivelmente fosse mais pertinente realizar duas perguntas e, com isso, imagina-se que as respostas poderiam ter sido mais claras.

Entende-se que esse estudo é relevante e traz contribuições enquanto objeto de consulta para pesquisas posteriores, principalmente para os interessados em Administração Pública no país, levando em consideração que, como foi visto neste trabalho, existe uma tendência de que a maioria das empresas estatais, tanto as empresas públicas quanto as sociedades de economia mista, sejam desestatizadas no futuro. Compreende-se também, que esse estudo possa subsidiar com informações relevantes (redução de equipes, rompimento de contrato com servidores e terceirizados que detinham “saberes” e conhecimento acumulado), considerando os recentes acontecimentos na cidade de Porto Alegre, em que depois de mais de uma semana após um temporal, ainda há pessoas sem luz e há informações na mídia acerca de uma possível reversão da privatização.

Diante disso, sugere-se que sejam realizados estudos acerca da desestatização das outras empresas, CEEE-T (Transmissão) e CEEE-G (Geração), que também foram privatizadas no mesmo período e compradas pelas empresas CPFL-Energia e Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), respectivamente e, ainda, um estudo sobre o rumo tomado por essas pessoas que saíram nos PDVs, de quaisquer empresas privatizadas. E, também, indica-se um aprofundamento de um debate que circula na sociedade de um possível retorno para uma CEEE pública e seus impactos nos atuais funcionários.



## REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando L.; HAMMOND, Thomas H.; KNOTT, Jack H.; THOENIG, Jean-Claude. **Administração Pública: coletânea**. São Paulo: Editora UNESP, 2010.

AGUILLAR, Fernando H. **Serviços Públicos Doutrina, Jurisprudência e Legislação**. Editora Saraiva, 2011.

ALVES, Giovanni. **Trabalho e a nova precariedade salarial no Brasil: A morfologia social do trabalho na década de 2000**. Coimbra: Centro de Estudos Sociais, 2012.

ALVES, Joatã Soares Coelho; BENDASSOLLI, Pedro F.; TORRES, Camila Costa. **Inventário sobre significado do trabalho de profissionais de indústrias criativas**. Avaliação Psicológica, v. 13, n. 2, p. 177-186, agosto 2014.

AMBROS, Fernanda; PICKLER, Rodrigo Machado. **Os impactos da revogação do §1º do artigo 477 da CLT, promovida pela Reforma Trabalhista, suportados pelos trabalhadores**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito). Faculdade Capivari. Capivari de Baixo, 2021.

ANTUNES, Elaine Di Diego; AVILA, Vinicius Porto de; BIANCHINI, Carla; PITHAN, Liana Haygert; VACLAVIK, Marcia Cristiane. **Demissão: significados, possibilidades e reflexões a partir de uma meta-análise das publicações dos últimos vinte anos**. ANPAD, São Paulo, 2017.

ANTUNES, Ricardo; Alves, Giovanni. **As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital**. Educação e Sociedade, v. 25, n. 87, p. 335-351, 2004.

ARAÚJO, Gilberto Lima. **Reflexos do Discurso de Privatização nos Empregados Públicos. Importância da gestão de pessoas na empresa pública**. São Paulo: Dialética, 2023.

BALBINO, Arthur; BARBOSA, Milka Alves Correia. **O sentido do trabalho para os servidores da Justiça Federal em Alagoas**. Revista Pensamento & Realidade, v. 33, n. 4, p. 77-96, out./dez. 2018.

BALSAN, Laércio André Gassen Balsan; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt; BEURON, Thiago Antônio; COSTA, Vânia Medianeira Flores Costa. **O significado do trabalho e a vinculação futura com a organização empregadora**. Revista de Ciências de Administração, v. 21, n. 55, p. 134-146, out. 2019.

BARBOSA, Tainã Marques; CAMPOS, Daniela Cristina da Silveira; VIEIRA, Naldeir dos Santos. **Consequências dos Programas de Demissão Voluntária – PDV: um estudo de caso na Cemig**. VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, out. 2011.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BAUER, Martin. W; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 2.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

BENDASSOLLI, Pedro F.; COELHO-LIMA, Fellipe. **A ideologia e o significado do trabalho para trabalhadores por conta própria**. Estudos de Psicologia, julho a setembro de 2018, págs. 259-270.

BORGES, Livia de Oliveira; SOUZA, Mariana Machado. **Significados do Trabalho para Manicures e Cabeleireiros: Empregados e Pejotizados**. Psicologia: Teoria e Pesquisa, v. 37, p. 1-12, Brasília, 2021.

BORGES, Livia de Oliveira; TAMAYO, Álvaro. **A estrutura cognitiva do significado do trabalho**. Revista Psicologia, Organizações e Trabalho, v.1, n.2, p. 11-44, 2001.

BORGES, Livia de Oliveira; Yamamoto, Oswaldo Hajime. **O significado do trabalho para os psicólogos brasileiros**. Em A. V. B. Bastos e S. M. G. Gondim (Orgs.), O trabalho do psicólogo no Brasil (pp. 223-247). Porto Alegre: Artmed, 2010.

BORSOI, Izabel Cristina Ferreira. **Da relação entre trabalho e saúde à relação entre trabalho e saúde mental**. Psicologia & Sociedade, v. 19 (ed. esp.1), p. 103-111, 2007.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em 11 ago.2023.

CALDAS, Josiane; GEDIEL, José Antônio Peres; MELLO, Lawrence Estivalet de; organizadores. **Políticas de Austeridade e Direitos Sociais**. Curitiba, PR: Kaygangue Ltda., 2019.

CARRION, Gerson. **Razões para manter a CEEE pública: a verdade que o povo gaúcho tem o dever de saber**. Disponível em: <<https://sul21.com.br/opiniaio/2019/12/razoes-para-manter-a-ceee-publica-a-verdade-que-o-povo-gaucha-tem-o-dever-de-saber/>> Acesso em 23 jun.2023.

CELLARD, André. A análise documental. In: POUPART, J. *et al.* **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. 3. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012. p. 295-316.

CHEHAB, Gustavo Carvalho. **A dispensa coletiva e a ordem social**. Revista de Informação Legislativa. Brasília, Ano 52, n.º 205, jan a mar-2015, p. 281-296.

COELHO, Thompson; NASCIMENTO, Talita Almeida de Campos. **Os sentidos do trabalho no serviço público: uma perspectiva geracional**. Estudos de Administração e Sociedade, v. 4, n. 1, p. 42-60, 2019.

COSTA, Vânia Medianeira Flores; GAI, Maria Julia Pegoraro; SALES, Synara Sepúlveda. **Sentidos e significados do trabalho: perspectivas e teóricas**

**epistemológicas.** Revista Caribeña de Ciencias Sociales, v. 10, n. 7, p. 173-187, jul.-set. 2021.

COUTINHO, Carlos Nelson. **A Época Neoliberal: revolução passiva ou contrarreforma?** *Novos rumos*, Marília, v. 49, n. 1, 2012.

COUTINHO, Diogo R. **Direito e Economia Política na Regulação de Serviços Públicos.** Editora Saraiva. São Paulo, 2014.

COUTINHO, Maria Chalfin; TOLFO, Suzana da Rosa. **Implicações de programas de enxugamento para ex-trabalhadores de empresas estatais.** Universidade Federal de Santa Catarina, Psicologia & Sociedade; 19, Edição Especial 1, págs. 57-65, 2007.

DANTAS, Ana Letícia Vilar. **Processo de privatização das empresas estatais brasileiras: uma análise a respeito do direito ao emprego pelos empregados públicos.** Trabalho de conclusão (Bacharel em Ciências Jurídicas e Sociais) – Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, Universidade Federal de Campina Grande. Campina Grande, 2019.

ESPINOSA, Leonor María Cantera; GONÇALVES, Júlia; NUNES, Thiago Soares; SCHWEITZER, Lucas; TOLFO, Suzana da Rosa. **Sentidos e significados do trabalho para servidores públicos da Universidade Federal de Santa Catarina.** Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP, v. 24, n. 02, p. 379-398, jul. 2019.

EVARISTO, Jorge Luiz de Sousa; SANTOS, Ana Cristina Batista dos; SILVA, Rafaela Gomes da; SOUSA, Juliana Carvalho de. **A psicodinâmica do trabalho na Gestão Pública: vivências de servidores em contextos de mudanças em organizações públicas.** Revista Gestão e Planejamento, Salvador, v. 22, p. 405-426, jan./dez. 2021.

FAGUNDES, Juliana; GONZALEZ, Rafael Kuramoto. **Plano de desligamento voluntário como instrumento de gestão do capital humano em uma empresa pública.** Revista de Gestão Pública: Práticas e Desafios, v. 10, n.2, 2018.

FERREIRA, Carlos Kawall Leal. **Privatização do setor elétrico no Brasil.** Disponível em: <<https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/14479?mode=full>>. Acesso em 19 ago.2023.

FLICK, U. Entrevista episódica. Em M.W. Bauer & G. Gaskell. (orgs.), **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som. Um manual prático** (pp. 114-126). Petrópolis: Vozes, 2002.

FONTANELLA, B. J. B. *et al.* **Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica.** Caderno de Saúde Pública, Rio de Janeiro, v. 27, n. 2, p. 389-394, fev. 2011.

FRANKL, V. E. **A Vontade de Sentido: Fundamentos e Aplicações da Logoterapia.** Editora Paulus. São Paulo, 2011.

FRANKL, Viktor Emil. **O sentido da vida**. São Paulo, SP: Martins Fontes, 1963.

FRANKL, Viktor Emil. **Um sentido para a vida: psicoterapia e humanismo**. 13 Ed. São Paulo: Ideias & letras, 2005.

FRASER, Márcia Tourinho Dantas and GONDIM, Sônia Maria Guedes. **Da fala do outro ao texto negociado: discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa**. Paidéia (Ribeirão Preto) [online]. 2004, vol.14, n.28, pp.139-152.

GERCHMANN, Léo. **Olívio admite volta de 12 mil ex-servidores**. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/fsp/brasil/fc2803200114.htm>>. Acesso em 13 ago.2023.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antonio Carlos. Observação. In: **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOI, Christiane K.; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; SILVA, Anielson B. da. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais**. Editora Saraiva, 2001.

GODOI, Christiane K.; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; SILVA, Anielson. B. da. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GOODMAN, L. A. **Snowball Sampling**. *The Annals of Mathematical Statistics*, v. 32, n. 1, p. 148–170, mar. 1961.

ILHA, Flávio. **Em menos de dez minutos, governo vende CEEE-D por R\$ 100 mil**. Disponível em: <<https://www.extraclasse.org.br/economia/2021/03/em-menos-de-10-minutos-governo-vende-ceee-d-por-r-100-mil/>> Acesso em 01 ago.2023.

GRUPO CEEE. **Mais sobre os 70 anos da CEEE**. Disponível em: <<https://estado.rs.gov.br/upload/arquivos/20170701/mais-sobre-os-70-anos-da-ceee.pdf>> Acesso em 12 jul.2023.

MASCARENHAS, Gregório. **Ciclone: atendimento da CEEE piorou com demissões, diz sindicato**. Disponível em: <<https://www.matinaljornalismo.com.br/matinal/reportagem-matinal/ciclone-atendimento-da-ceee-piorou-com-demissoes-diz-sindicato/>> Acesso em 23 jun.2023.

MCCRACKEN, Grant. **The long interview**. Ontario, Canadá: Sage, 1988.

Memorial da Eletricidade. **Companhia Estadual de Energia Elétrica – CEEE**. Disponível em: <<https://memoriadaeletricidade.com.br/acervo/@id/390>> Acesso em 13 jul.2023.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Análise qualitativa: teorias, passos e fidedignidade**. *Ciência & Saúde Coletiva*, v.17, n. 3, p. 621-626, 2012.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 21. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

MORIN, Estelle M. **Os sentidos do trabalho**. Revista de Administração de Empresas, v. 41, n. 3, p. 8-19, 2001.

MORIN, Estelle M. **Os sentidos do trabalho**. RAE executivo, v. 1, n. 1, p. 71-75, 2002.

MORIN, Estelle; TONELLI, Maria José; VIEIRA PLIOPAS, Ana Luisa. **O trabalho e seus sentidos**. Psicologia & Sociedade, v. 19, n. 1, p. 47-56, 2007.

MOULIN, Maria das Graças Barbosa; SOUZA, Sheila Ataíde Domingues de. **Serviço público: significados e sentidos de um trabalho em mutação**. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, 2014, v. 17, n. 1, p. 49-65.

MUNIZ, Duguay T.; ALBUQUERQUE, Victor V. C. **Descentralização de serviços públicos e políticas públicas**. Editora Gazeta Jurídica. Brasília, 2015.

NETO, Antonio José Pedroso. **A Privatização de uma Empresa: uma ação econômica enraizada nas relações sociais**. Caderno CRH, Salvador, v. 25, p. 391-408, set/dez 2012.

NETO, João Alves de Lima. **Planos de Demissão Incentivada/Voluntária: influência ou não dos fatores ofertados sobre a decisão de adesão por empregados de empresas públicas federais**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Estudos Sociais Aplicados, Universidade Estadual do Ceará. Fortaleza, 2019.

NEVES, D. R. et al. **Sentido e significado do trabalho: uma análise dos artigos publicados em periódicos associados à Scientific Periodicals Electronic Library**. Cadernos EBAPE.BR, v. 16, n. 2, p. 318–330, abr. 2018.

OLIVEIRA, E.; ENS, R.; ANDRADE, D.; MUSSIS, C. R. **Análise de Conteúdo e Pesquisa na Área de Educação**. Revista Diálogo Educacional, Curitiba, v. 4, n. 9, p.11-27, mai.-ago., 2003.

PALASSI, Márcia Prezotti; SILVA, Alfredo Rodrigues Leite da. **A Dinâmica do Significado do Trabalho na Iminência de uma Privatização**. Revista de Ciências da Administração, v. 16, n. 38, p. 47-62, abr. 2014.

PALASSI, Márcia Prezotti. **Os Impactos Psicossociais do Movimento Privatizador nos Trabalhadores**. Psicologia Política, vol. 6. nº 11, p. 169 – 196, jan - jun 2006.

PEDROSO NETO, Antonio José. **A privatização do setor elétrico paulista: suicídio de um grupo**. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – Centro de Educação e Ciências Humanas, Universidade Federal de São Carlos. São Carlos, 2019.

PINHEIRO, Armando Castelar. **Privatização no Brasil: por quê? Até onde? Até quando?** In: GIAMBIAGI, Fabio; MOREIRA, Maurício Mesquita (Org). A economia brasileira nos anos 90. 1. ed. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, 1999. p. 147-182. Disponível em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/11317>. Acesso em 07 ago.2023.

PINHEIRO, Armando Castelar; GIAMBIAGI, Fabio. **Os antecedentes macroeconômicos e a estrutura institucional da privatização no Brasil.** 2000. PIRES, Álvaro. Amostragem e pesquisa qualitativa: ensaio teórico e metodológico. In: POUPART, J.et al. (Org.). **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos.** p. 154-209. Petrópolis- RJ: Vozes, 2008.

SANTOS, Silvio Coelho; REIS, Maria José (Eds.). (2002). **Memória do setor elétrico da região sul.** Florianópolis, SC: Editora da Universidade Federal de Santa Catarina, 2002.

SEHNEM, Scheila Beatriz; STEFANES, Tânia Aparecida. **Saúde Mental e Trabalho: um estudo comparativo entre funcionários admitidos e desligados de uma empresa do meio-oeste catarinense.** Pesquisa em Psicologia: Anais Eletrônicos, p. 123-136.

SEMÊDO, Ana Claudia C. Mendonça. **A Infraero entre o construto e a ruína: a privatização do aeroporto de Salvador e as repercussões para a saúde dos trabalhadores.** Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2021.

SOUZA, Carla Caroline Barisão de. **Demissões (In) Voluntária dos trabalhadores: uma análise da desestruturação do trabalho no setor elétrico paraense.** Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Instituto de Ciências Sociais Aplicadas/ICSA, Universidade Federal do Pará. Belém, 2015.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. **Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros.** Psicologia & Sociedade, v. 19, n. 1, p. 38-46, 2007. Edição especial.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em Administração.** São Paulo: Atlas, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

VILLAR FILHO, Pedro Antônio Gvozdanovic. **Plano de Demissão Voluntária: a percepção dos colaboradores de uma Empresa Pública.** Trabalho de conclusão (Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* em Gestão de Pessoas e Coaching). Centro Universitário de Brasília – Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento, 2017.

YIN, Robert K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim.** Porto Alegre: Penso, 2016.

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. Quanto tempo você trabalhou na CEEE e em quais cargos/áreas você atuou?
2. Como você descreveria sua trajetória profissional na CEEE, desde o início até o período de privatização?
3. Como você enxerga a importância do trabalho em sua vida pessoal e profissional?
4. Como você descreveria sua experiência pessoal durante os processos de demissão e PDV ocorridos no decorrer da privatização da CEEE?
5. Você notou mudanças na motivação e no engajamento dos funcionários após os processos de demissão e PDV? Se sim, como você descreveria essas mudanças?
6. Como você acredita que os processos de demissão e PDV impactaram sua satisfação no trabalho e seu senso de segurança profissional?
7. Quais foram as principais mudanças que você observou no ambiente de trabalho e nas relações interpessoais após os processos de demissão e PDV?
8. Como você acredita que os processos de demissão e PDV afetaram a cultura organizacional da CEEE?
9. Como você percebeu a comunicação e o suporte oferecidos aos funcionários durante os processos de demissão e PDV?
10. Você teve acesso a programas de requalificação ou apoio à transição de carreira durante a privatização? Se sim, como isso impactou sua jornada profissional?
11. Como você percebe que sua carreira foi afetada pelos processos de demissão e PDV durante a privatização?
12. Quais aspectos, se houver, você acredita que poderiam ter sido abordados de forma diferente ou melhor durante os processos de demissão e PDV?
13. Como você avalia o processo de transição da CEEE para a privatização em termos de impacto nos funcionários?
14. Como você avalia o impacto dos processos de demissão e PDV em suas perspectivas e planos futuros de carreira?
15. Quais foram as principais preocupações ou incertezas que você enfrentou durante esse período de transição?
16. Quais conselhos você daria para outros funcionários que estão passando por processos de privatização em suas organizações em relação às suas carreiras?

17. Fale sobre os principais fatores que influenciaram sua decisão de permanecer na CEEE ou optar pelo PDV?
18. Você acredita que o trabalho está associado à busca de propósito e significado na sua vida? De que maneira?
19. De que forma o trabalho contribui para sua realização pessoal?
20. O trabalho que você realiza/realizava está/estava alinhado aos seus interesses e valores pessoais?
21. Em que medida o seu trabalho na CEEE contribui/contribuía para a sua sensação de pertencimento a um grupo?
22. Seu trabalho é uma missão que lhe leva ao sentido ou é simplesmente um conjunto de tarefas?
23. Como o trabalho influencia a sua autoestima e senso de identidade?
24. Além do aspecto financeiro, quais outras funções do trabalho você considera relevantes para o seu bem-estar e satisfação geral?
25. Quando você olha para trás na sua carreira, existe um momento específico em que você percebeu que o seu trabalho tinha um impacto significativo?
26. E hoje, qual o sentido do trabalho para você?



## **APÊNDICE B**

### **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO**

#### **Trabalho de Conclusão de Curso:**

#### **Entre Mudanças e Permanências: a percepção dos funcionários acerca do processo de privatização da CEEE**

Convidamos você a participar deste estudo que tem por objetivo compreender o significado do trabalho quando da privatização da empresa CEEE. Para tanto, estamos conduzindo entrevistas online (virtuais) em profundidade com pessoas que queiram colaborar e que atuam ou atuaram na empresa. Sua cooperação poderá contribuir para a construção de conhecimento científico nesta área e beneficiar no fortalecimento das práticas de Gestão de Pessoas nas organizações.

As entrevistas individuais serão gravadas e ficarão sob tutela exclusiva da aluna **Kátia Koppes Dutra**, assim como a transcrição da própria e demais dados porventura fornecidos. Todos os dados coletados serão tratados de forma exclusivamente científica e de maneira sigilosa, de forma a resguardar a identidade do participante. Em tempo hábil, será encaminhada cópia da transcrição da entrevista para avaliação e confirmação das informações. A solicitação para encerramento da participação neste estudo poderá se dar a qualquer momento, durante o período de desenvolvimento do mesmo.

Esta pesquisa é coordenada pela aluna Kátia Koppes Dutra sob a orientação da Prof. Dra Claudia Simone Antonello, da Escola de Administração da UFRGS, com quem podem ser obtidas maiores informações, caso seja do seu interesse, a qualquer momento. A participação por esta via metodológica não implica em qualquer risco observável, tampouco qualquer tipo de bônus ou ônus para ambas as partes envolvidas.

Desta forma, fica estabelecido:

- a) da liberdade de participar ou não da pesquisa, bem como do seu direito de retirar seu consentimento, a qualquer momento, e deixar de participar do estudo sem que isto lhe traga qualquer prejuízo;
- b) da garantia de receber resposta a qualquer dúvida acerca dos procedimentos e outros assuntos relacionados com a pesquisa;
- c) da segurança de que não será identificado e que se manterá o caráter confidencial das informações registradas;
- d) que as informações obtidas através das entrevistas serão arquivadas sem identificação pessoal junto ao banco de dados da pesquisadora responsável na Universidade Federal do Rio Grande do Sul;

Pelo presente Termo de Consentimento, o(a) entrevistado(a) declara que é maior de 18 anos e que foi informado(a) dos objetivos e da justificativa da presente pesquisa, e está de acordo em participar da mesma.

**Data:**

**Dados para contato:**

**Aluna:** Kátia Koppes Dutra

**Orientadora:** Prof<sup>ª</sup> Dra. Claudia Simone Antonello - claudia.antonello@ufrgs.br

**Vínculo:** Escola de Administração – EA (UFRGS)