

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DO CONSUMO  
CURSO DE BACHARELADO EM ECONOMIA DOMÉSTICA

EMERSON ALVES CARDOSO

**BUROCRACIA NO SISTEMA PÚBLICO: EXPERIÊNCIA DE ESTÁGIO NO SETOR  
FINANCEIRO DA SECRETARIA DE JUSTIÇA E DIREITOS HUMANOS-PE**

Recife, 2020.

EMERSON ALVES CARDOSO

**BUROCRACIA NO SISTEMA PÚBLICO: EXPERIÊNCIA DE ESTÁGIO NO SETOR  
FINANCEIRO DA SECRETARIA DE JUSTIÇA E DIREITOS HUMANOS-PE**

Relatório técnico científico, apresentado como requisito para obtenção do Grau de Bacharelado em Economia Doméstica, na Universidade Federal Rural de Pernambuco.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Hortência Cruz de Albuquerque.  
Co-orientadora: Prof<sup>a</sup> Jaqueline Ferreira Holanda de Melo

Recife, 2020

- C268b      Cardoso, Emerson Alves  
            Burocracia no sistema público: Experiência de estágio no setor financeiro da Secretaria de Justiça e Direitos Humanos-PE. / Emerson Alves Cardoso. - 2020.  
            21 f.
- Orientadora: Hortencia Cruz de Albuquerque.  
            Coorientadora: Jaqueline Ferreira Holanda de Melo.  
            Inclui referências e anexo(s).
- Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal Rural de Pernambuco,  
            Bacharelado em Economia Doméstica, Recife, 2020.
1. Burocracia. 2. Financeiro. 3. Fluxo de trabalho. 4. Administração pública. 5. SJDH-PE. I. Albuquerque, Hortencia Cruz de, orient. II. Melo, Jaqueline Ferreira Holanda de, coorient. III. Título

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DO CONSUMO  
CURSO DE BACHARELADO EM ECONOMIA DOMÉSTICA

EMERSON ALVES CARDOSO.

**BUROCRACIA NO SISTEMA PÚBLICO: EXPERIÊNCIA DE ESTÁGIO NO SETOR  
FINANCEIRO DA SECRETARIA DE JUSTIÇA E DIREITOS HUMANOS-PE.**

Relatório técnico científico, apresentado como requisito para obtenção do Grau de Bacharelado em Economia Doméstica, na Universidade Federal Rural de Pernambuco.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Hortência Cruz de Albuquerque.

Co-orientadora: Prof<sup>ª</sup> Jaqueline Ferreira Holanda de Melo

**BANCA AVALIADORA:**

Profa. Jaqueline Ferreira Holanda de Melo  
(Membro Interno: Presidente)

Profa. Laurileide Barbosa da Silva  
(Membro Interno: Examinadora)

M.<sup>a</sup> Priscilla Karla da Silva Marinho  
(Membro Externo: Examinador/a)

Recife, 2020

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço em primeiro lugar a Deus, que me permitiu alcançar meus objetivos; às professoras Hortência Albuquerque e Jaqueline Ferreira por terem sido minhas orientadoras e ter desempenhado tal função com total dedicação; ao Setor Financeiro da SJDH-PE, pela oportunidade do estágio; e a amigos/as e familiares por todo apoio e ajuda, nos momentos difíceis e na realização deste trabalho.

## RESUMO

Este trabalho aborda a temática da burocracia inserida no sistema público, mais especificamente no setor de Gestão Administrativa Financeira da Secretaria de Justiça. Dificuldades na execução plena da burocracia interferem na dinâmica de trabalho e no fluxo de atividades realizadas, e por vezes, chega a dificultar processos relativamente fáceis, bem como ocasiona impasses de relacionamento entre gestores e demais funcionários de diferentes órgãos públicos, que necessitam se remeter a diferentes setores a fim de resolver obstáculos. Tal cenário está relacionado a falhas de comunicação, atrasos ou cancelamento de demandas, conforme observado mediante o período de Estágio Supervisionado Obrigatório (ESO) realizado no setor financeiro da Secretaria de Justiça e Direitos Humanos (SJDH) do estado de Pernambuco, no período entre julho de 2019 a junho de 2020.

**Palavras-Chave:** Burocracia; Financeiro; SJDH-PE; Fluxo de Trabalho, Eficiência, Eficácia, Administração Pública.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>7</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>10</b>
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>15</b>
<b>4. RESULTADOS E DISCUSSÕES</b>	<b>16</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>20</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>21</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O Estágio Supervisionado Obrigatório (ESO) é aquele que consta na matriz curricular e compõe parte da carga horária obrigatória do curso exercido. Podendo ou não ter algum tipo de remuneração com a empresa ou instituição prestadora do estágio. O ESO é uma maneira do estudante colocar em prática, o que lhe foi ensinado em sala de aula, como os conhecimentos e habilidades aprendidas, dando início a sua carreira trabalhista.

O estágio está regulamentado pela lei 11.788, de 25 de novembro de 2008, que dispõe o estágio como o ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos. Com base nisso, enquanto estudante do curso de bacharelado em Economia Doméstica, realizei estágio supervisionado no setor financeiro da Secretaria de Justiça e Direitos Humanos (SJDH-PE), sendo ele concedido e estando diretamente vinculado ao Programa de Proteção e Defesa do Consumidor (PROCON-PE), desta forma realizando algumas atividades do setor financeiro do PROCON-PE na SJDH, meu local de estágio. E o objetivo deste trabalho é apresentar as reflexões e aprendizados desenvolvidos, a partir da vivência do estágio mencionado.

A SJDH de Pernambuco foi criada por meio da lei número 15.452, sancionada pelo governador Paulo Câmara e publicada no Diário Oficial do Estado no dia 16 de janeiro de 2015. Por meio da lei, que estabelece as denominações e atribuições dos órgãos integrantes da estrutura administrativa do Poder Executivo, a SJDH-PE tem as seguintes competências: articular, planejar, coordenar, controlar, propor e executar as atividades múltiplas inseridas na política pública para as áreas de justiça, direitos humanos e promoção da cidadania, com vistas ao desenvolvimento social do Estado e garantia dos direitos fundamentais da pessoa; desenvolver políticas públicas e executar ações correlatas de modo a garantir o acesso à justiça e mediação de conflitos; promover a política pública de promoção e



defesa dos direitos humanos e de cidadania no âmbito do Estado, em articulação com a União e os municípios.

Já o PROCON-PE, tem como seus principais fundamentos elaborar e executar políticas de proteção e defesa do consumidor, tendo como finalidade orientar e fiscalizar o cumprimento das legislações vigentes que estabeleçam a defesa ao consumidor. O PROCON-PE também atua na apuração de denúncias recebidas, dos consumidores que se sentirem lesados, elaborando cadastros de reclamações, contra as partes autuadas.

A partir das rotinas de trabalho executadas e vivenciadas diariamente durante o ESO, foi percebido que os fluxos e burocracias envolvidas no desenvolvimento das atividades cotidianas da instituição muitas vezes eram motivo de travas no processo e retrabalho, principalmente por erros de execução, muitas vezes ocasionados pelo não cumprimento, de modo adequado desse sistema burocrático. Assim, percebi que a ausência de um fluxo padronizado de atividades dentro do setor financeiro da Secretaria de Justiça, provocava um acréscimo de tempo na realização das atividades de rotina dentro do setor, dessa forma, comprometendo a execução de atividades em outros setores, chegando a problemas maiores como atraso da folha de pagamento de funcionários.

Por esta razão, a temática foi escolhida com o intuito de compreender os impactos da burocracia no setor público em questão. A predição que nos embasou é que quanto mais tempo desnecessário o funcionário dispensava para execução das atividades, conseqüentemente acumulava mais demandas de trabalho, o que torna o serviço público moroso e menos eficiente.

Neste trabalho, serão abordadas questões relacionadas a fluxo de trabalho e burocracia. A intenção não é esgotar o tema, mas a partir da teoria, proporcionar reflexão sobre o trabalho no setor público, haja vista sua importância para a sociedade, e a necessidade de ter este espaço repensado para que possa servir à população com maior eficácia.

Pois, de acordo com Castro et. al. (2017) o setor público é uma parte do Estado que lida com a produção, entrega e distribuição de bens e serviços, intervindo na vida econômica e social, tendo como objetivo facilitar o acesso a esses bens e serviços, porém algumas vezes a burocracia exacerbada torna uma atividade simples de ser executada, em operações complexas, fazendo com que esses setores mantenham-se afastados dos cidadãos e desempenhem poucas funções.

Mediante o que foi exposto sobre o Estágio Supervisionado Obrigatório na Secretaria de Justiça e Direitos Humanos, esse relatório tem como objetivo geral: Analisar o fluxo de trabalho burocrático do setor financeiro da SJDH-PE, referente ao financeiro do PROCON-PE; e, como objetivos específicos: Caracterizar as etapas do fluxo de processos realizados no setor financeiro da SJDH-PE e identificar as possíveis falhas ou pontos de melhoria no processo de execução.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

A burocracia há tempos é observada socialmente, como a motivação para diversos entraves e empecilhos, sendo apontada como o motivo que interfere no pleno desenvolvimento dos sistemas nas organizações públicas e privadas. Esse pensamento sobre o sistema burocrático, acabou por ficar cada vez mais impregnado na sociedade e instituições com a passar do tempo, sendo ela apontada como a alavanca de entraves para o pleno desenvolvimento da administração pública, fazendo com que o discurso de que, para se haver um bom progresso deve-se manter afastado de práticas burocráticas, acaba-se por se perpetuar. Segundo Mises (2015), a burocracia é o modo insatisfatório como o sistema capitalista tenta chegar a um acordo com a inexorável tendência em direção ao seu próprio desaparecimento.

A conceituação da burocracia, em suas origens, remetia a funcionários de Estado, seus saberes e suas práticas. Nesse sentido, o conceito de burocracia expressaria, de modo geral, o necessário processo de racionalização e profissionalização de todas as organizações no mundo contemporâneo, uma vez que estas teriam de ter melhor desempenho para atingir seus fins diante da secularização e da maior competição interorganizacional (PIRES et. al., 2018).

No início do século XIX, o teórico Max Weber já tentava manifestar e explicar de modo imparcial, seus pensamentos sobre o modo burocrático, definindo-a como uma estrutura de poder hierarquizada, segundo a qual certos indivíduos participam ou executam as decisões de uma organização. Conforme Weber, para se entender o modo burocrático das organizações, seria necessário compreender qual a finalidade de tais ações, e não apenas seus aspectos exteriores, esse modelo defendido por Weber, era chamado de “tipo ideal”, expondo como seria o desenvolvimento dessas ações burocráticas, se fossem realizadas de modo racional, orientadas de maneira a atingir um único objetivo.

A teoria da burocracia passou a se desenvolver dentro da administração por volta dos anos de 1940, tendo como base vários aspectos como: a fragilidade das relações humanas, a necessidade de um modelo de organização mais definido, que não possibilitam uma abordagem de maneira global, integrada e que envolvessem os problemas organizacionais. Desta forma, tornou-se necessário a implantação de um modelo de organização que atuasse de modo racional, e apto a caracterizar

todas as variáveis envolvidas no processo administrativo, isso deve-se também ao crescente tamanho e complexidade que estavam a acontecer nas empresas, passando a exigir sistemas mais bem definidos e rígidos, que não fossem aplicados apenas às fábricas, mas também a todas as formas de organização humanas presentes nas empresas.

Porém ao contrário do que se pensa, o sistema burocrático não é de todo ruim, tendo seus pontos negativos e positivos. Se de um lado existem autores que afirmam que a burocracia apenas atua de forma a impor uma espécie de lei de ferro dentro das organizações, não reverberam idéias progressistas e inovadoras, e que transformam os processos em um círculo vicioso; por outro lado existem autores que afirmam que esse sistema oferece um ideal de hierarquia organizada, favorecendo um bom desenvolvimento do cargo executado. As críticas aos sistemas burocráticos, se tornaram cada vez mais constantes na sociedade contemporânea, mas a existência desse modelo burocrático – como afirmam alguns pesquisadores – é indispensável para a sociedade atual, e torna-se condição necessária para a manutenção da ordem democrática, sendo assim, o saber técnico e sua utilização sistemática, características intrínsecas a todas as organizações, presentes até os dias de hoje.

Portanto, “entende-se que precisão, velocidade, clareza, conhecimento dos arquivos, descrição, entre outros, são exímios atributos da burocracia. Sim, em linhas gerais, podemos dizer que são essas as características da burocracia,” (CORDEIRO, W. M., 2017).

Conforme afirma a literatura, a burocracia e todo o sistema que a rodeia, não são princípios negativos, a visão de repulsa desse sistema frente a sociedade, desenvolve-se então, a partir do excesso burocrático praticado por instituições públicas ou privadas, e através das pessoas que compõem determinados setores destas organizações, fazendo com que as demandas populares não sejam atendidas em sua amplitude, causando então esta concepção geral sobre o sistema. Assim.

O entendimento sobre como a burocracia funciona plenamente, exige que tenhamos bem delimitado o que vem a ser uma organização, uma vez que o espaço de funcionamento da burocracia é por excelência o das organizações. Para tanto, temos que conceber que são as organizações que provêem meios para que a sociedade tenha suas necessidades atendidas, sejam elas quais forem (CORDEIRO, 2017).

Teóricos como Cordeiro e Pires, defendem em suas literaturas, que as organizações exercem nos dias atuais poderes muito maiores, do que já exerceram em outras épocas, sendo um meio essencial para o desenvolvimento econômico, político e social. E seria nessas organizações onde se há um poder concentrado em indivíduos mais influentes, que a hierarquia burocrática se apresenta com mais facilidade.

A burocracia historicamente, estruturou-se a partir das relações de produção e poder, estando consolidada no Estado como uma forma organizada de controle social, tornando a sociedade moderna em uma, “sociedade de organizações burocráticas” submetidas a uma organização, que viria a ser o Estado, porém esse sistema acaba por “privar” os indivíduos do seu processo de autonomia, pois os mesmos devem agir segundo critérios impessoais e métodos racionais.

Estando o Estado cercado por essas relações de poder, deveres e obrigações, foi estruturado então o modo de administração pública, que formou-se a partir de um conjunto de fatores, abrigando então um complexo agrupamento de sistemas, a inserção de práticas burocráticas no modelo de administração pública, foi adotada como método ao combate à corrupção e ao nepotismo patrimonialista.

Tal prática vem a ser a ausência de distinção entre o que seria de origem pública e o que seria privado, dentro de uma determinada sociedade, (parentes de políticos, sem nenhum preparo sendo escolhidos para cargos importantes na administração pública, licitações duvidosas, usos de verbas públicas, são exemplos modernos da corrupção e do nepotismo patrimonialista) sendo assim necessário o inserimento de métodos burocráticos na administração pública, para que fosse exercida controle sobre a mesma.

Dentro dessa administração pública, nos deparamos então com o princípio da eficiência, tendo como objetivo principal obter um determinado efeito, assim como o dever da boa administração, pressupondo a realização das atribuições de determinado setor ou organização, com a máxima agilidade, qualidade e de maneira proficiente, sendo assim, a eficiência compreendida de maneira qualitativa e quantitativa dentro do setor público.

Eficiência, no sentido econômico puro, pode ser definida com base nos estudos de Pareto sobre os mercados competitivos. A chamada “eficiência de Pareto” (ótimo de Pareto) é a situação em que, ao mesmo tempo, é impossível melhorar a situação de um indivíduo sem piorar a de outro, sendo três as condições para sua existência: eficiência nas trocas, na produção e na composição do produto. Esta

última é sintetizada pela máxima de que a economia só deve produzir o que o consumidor quer comprar. No contexto organizacional, agregam-se ao conceito de eficiência os de eficácia e efetividade, que, entretanto, nem sempre têm sido usados uniformemente (ARAGÃO, 1997).

A eficiência está ligada ao uso dos recursos disponíveis nas organizações, do melhor modo possível, de forma que obtenha seu produto ou serviço, no tempo hábil fornecido pela organização, por outro lado, o conceito de eficácia inserido nos setores públicos, remetem a sua contribuição para o devido alcance dos objetivos organizacionais. Alguns autores consideram que a eficiência no sistema público, seria um dos componentes da eficácia, efetuando uma relação entre o produto e o custo, referindo-se aos aspectos internos da organização; os mesmos autores também consideram que a eficácia seria a maximização de rendimento para a organização, através da utilização de meios técnicos e econômicos.

Tanto a eficácia, quanto a eficiência dentro do setor público, tem como visão principal, otimizar as atividades a serem realizadas, de modo sejam executadas no menor tempo possível, e de maneira adequada, evitando desta forma, perdas de tempo e conseqüentemente mais tempo hábil, para execução de novas tarefas, evitando dessa forma um constante retrabalho nas mesmas atividades, o que geralmente acaba por ocorrer dentro das organizações públicas.

Alguns autores apontam que um “re” é qualquer coisa que se faça repetidas vezes indefinidamente. O “re” mais comum seria o retrabalho, que significa a correção de um erro. Atentando para o fato de que qualquer forma de remoção de desperdício deve-se analisar sua relação custo-benefício para assegurar que os resultados desse retrabalho serão positivos para a empresa. Onde esse retrabalho causaria desperdícios de tempo e custo para as organizações, causando perda de valor agregado. Além de todo cansaço mental, físico e psicológico que essa prática repetida pode acarretar, na vida diária dos colaboradores que estão executando.

A prática constante do retrabalho, pode acarretar em estresse na equipe que executa determinadas atividades, pois são situações que causam determinada parcela de pressão e/ou desconforto aos indivíduos. As exigências burocráticas são tantas, que a capacidade para cumpri-las acabam por ser ultrapassadas, desta forma perdendo-se o controle da situação, ocasionando o desinteresse pelas tarefas cotidianas, prejudicando o desempenho e produtividade, perda da habilidade de se concentrar e raciocínio lógico, porém mais importante, afetando a saúde e reduzindo

o nível de qualidade de vida. A literatura nos mostra que o estresse não deve ser tratado apenas como uma variável, e sim como uma relação direta aos estímulos do ambiente de trabalho e às respostas aversivas frente a esses estímulos.

De acordo com Wallau (2004), o impacto do estresse, tanto na vida pessoal como no trabalho, acarretam em consequências na saúde física e mental do indivíduo e com o decorrente prejuízo para a produtividade das empresas e instituições, sendo inúmeras as variáveis que surgem como agentes estressores para esses indivíduos.

Além da prática de retrabalho ou do estresse laboral ocasionados pelas grandes exigências ou falhas no sistema burocrático, em alguns casos o atendimento ao público também pode ser afetado, de modo que essa interferência pode ocorrer de maneira direta ou indireta. O objetivo de órgãos públicos é garantir que o serviço seja amplamente oferecido, porém com a qualidade que dele é exigido, em algumas situações, as condições impostas pelos sistemas burocráticos, podem deixar em xeque a atuação dessas organizações.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia é o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade. A metodologia inclui as concepções teóricas de abordagem, o conjunto de técnicas que possibilitam a construção da realidade e o sopro divino do potencial criativo do investigador (MINAYO, 2001).

Dessa maneira foi escolhido o método de observação participante para ser utilizado no desenvolvimento deste relatório científico. A técnica de observação participante se realiza através do contato direto do pesquisador com o fenômeno observado para obter informações sobre a realidade dos atores sociais em seus próprios contextos. O observador, enquanto parte do contexto de observação, estabelece uma relação face a face com os observados. Nesse processo, ele, ao mesmo tempo, pode modificar e ser modificado pelo contexto (MINAYO, 2001).

Ressalta-se que este trabalho é fruto de uma experiência de estágio que foi desenvolvido na SJDH-PE no período de Julho de 2019 até Junho de 2020. Os procedimentos acompanhados durante a observação participante, fazem parte das atividades integrantes na rotina diária de trabalho no setor financeiro da SJDH-PE referente à pasta do PROCON-PE, setor este que conta a assistência de 04 colaboradores, onde os serviços realizados constituem um fluxo de processos, executado conforme descrito a seguir.

- A. Recebimento de processos, ou seja os documentos e arquivos de empresas, organizações, contendo dados para pagamentos;
- B. Conferência desses documentos, para correta verificação de estão todos em ordem;
- C. Inserção dos processos conferidos no sistema de dados para pagamentos;
- D. Execução de pagamentos de funcionários e de serviços utilizados, para prestação de serviços aos consumidores;
- E. Compra de suprimentos necessários, para os funcionários executarem suas atividades;
- F. Prestação de contas aos órgãos competentes referente ao que está sendo pago, por meio do setor financeiro.

A partir da observação das etapas acima descritas foi realizada sistematização para viabilizar a reflexão sobre o desenvolvimento das atividades no setor.



#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir da observação diária executada durante o período de estágio obrigatório no setor financeiro da SJDH-PE, pode ser constatado que este sofre frequentemente de situações relacionadas a acúmulos de tarefas, por vezes decorrente da chegada de uma demanda maior (ex.: na primeira semana de cada mês, que além das atividades rotineiras, também realiza-se o pagamento dos reeducandos<sup>1</sup>) do que o quadro de funcionários poderia dar conta, enquanto em outros casos, ocorre devido à procrastinação de pequenas atividades (ex.: após o decorrer da primeira semana, o volume de processos tende a apresentar uma queda, causando menos sobrecarga na equipe), que se somam ao ponto de provocar uma sobrecarga de trabalho futura. Isso acarreta a prática de retrabalho e desperdício do recurso tempo.

Em relação ao recebimento e conferência dos processos, dificilmente eles são retornados ao órgão/empresa responsável pelo envio, quando isto ocorre, deve-se ao fato de que durante a etapa de conferência dos documentos, há ausência de um comprovante fiscal, que ateste os valores que ali constam; assim o andamento do processo mantém-se em pausa até que a situação seja solucionada por meio do envio do documento que falta, que pode ser entregue presencialmente ou por meio digital.

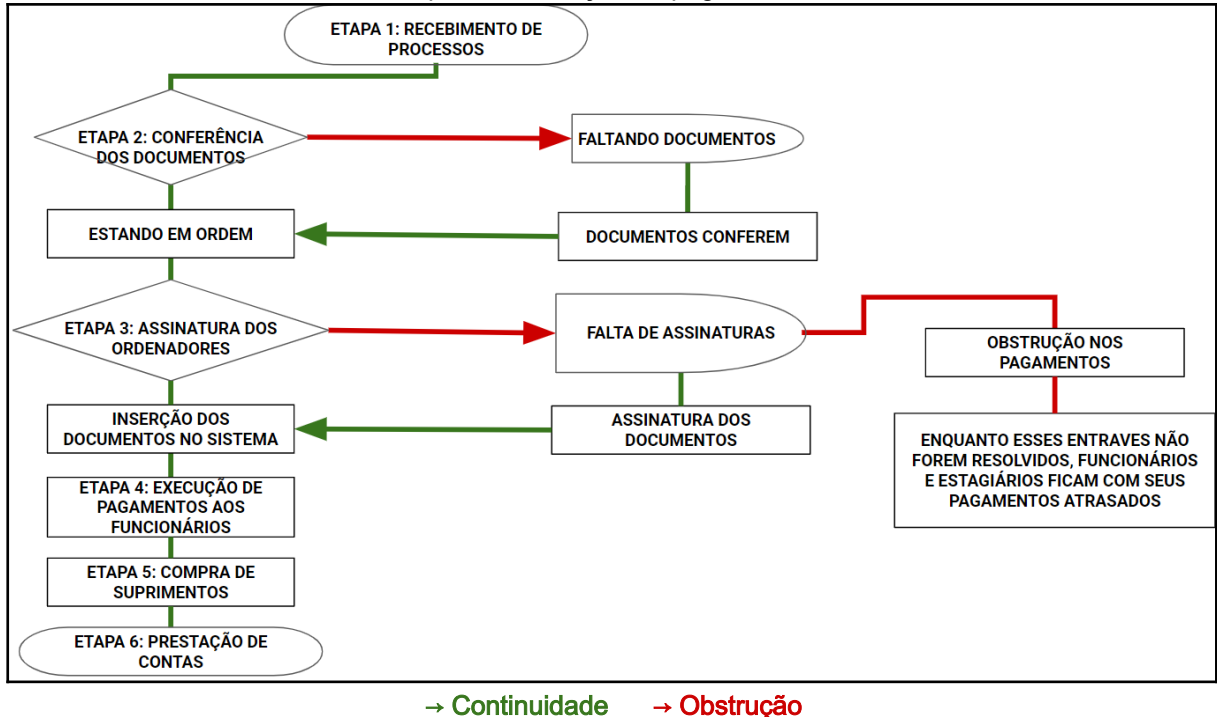
Uma outra atribuição fundamental do setor é a organização da folha de pagamento dos funcionários. Entretanto, para que isto seja viável, necessita-se de assinaturas de dois ordenadores e liberação de documentos. É importante mencionar que a demora para efetivação dos pagamentos pode impactar na execução de atividades no PROCON-PE, onde em certas vezes, os estagiários responsáveis pelo atendimento ao público, relataram estarem incapacitados de irem ao trabalho por estarem aguardando o depósito da sua bolsa estágio, e conseqüentemente do auxílio transporte, necessários à sua locomoção.

A liberação do pagamento, por vezes, acaba por acontecer com atraso ou com erros, o que interfere na plena execução das atividades. Até que haja a solução do problema, há um efeito cascata, pois os funcionários que dependem desses processos, não executam as atividades subsequentes, e os que dependem do

1 Reeducandos - expressão usada para se referir aqueles, que estão em caráter de ressocialização de pena criminal.

pagamento na data planejada podem ficar vulneráveis financeiramente, não tendo disponibilidade para atender às demandas do trabalho. As situações descritas, podem ser melhor detalhadas a partir da observação do fluxograma abaixo.

**Ilustração 1.** Fluxo de Processos para autorização de pagamentos - Setor Financeiro da SJDH-PE



Fonte: Elaborado pelo autor.

Assim a espera pela assinatura dos ordenadores (etapa 3 do fluxograma) para a liberação dos recursos é um dos problemas que afeta o fluxo de atividades do setor, pois impede a execução de pagamentos e aquisição de suprimentos (etapa 5 do fluxograma) para serem usados, tanto para os funcionários de toda a SJDH-PE, como para utilização de funcionários e consumidores do PROCON-PE. Esta espera se dá porque em determinados momentos, ambos ordenadores acabam por estar presentes em reuniões, das quais não podem se ausentar, ou estão encarregados de outras incumbências mais urgentes, ou ainda um desses ordenadores encontra-se impedido de comparecer ao setor diante de algum imprevisto.

Diante das situações apresentadas, é solicitado então ao responsável do PROCON-PE, que o mesmo dê continuidade ao processo, porém quando este encontra-se ausente, isso acarreta na falta de prosseguimento do processo mencionado e conseqüentemente na perda do trabalho que foi realizado no dia, pois o sistema utilizado pelo setor financeiro da SJDH-PE, não aceita que processos de liberação de recursos inseridos em um dia sejam pagos em outro subsequente.

Essas práticas recorrentes interferem profundamente no fluxo de trabalho, pois ao contrário de estimular a integração entre diferentes áreas, para se obter produtividade e alcançar determinados resultados, acabam por torná-lo engessado.

Segundo Nicoluci e Ferreira (2012), todo o fluxo de trabalho deve ser organizado de modo funcional, com as atividades sendo realizadas numa sequência lógica, estando as atividades bem coordenadas, de maneira que envolvam: funcionários, procedimentos, recursos e tecnologia. A situação que estes autores propõem está no campo do ideal, pois, como pode ser percebido durante o estágio, esta simbiose entre recursos ainda pode se configurar um desafio.

O cenário exposto provoca uma prática de retrabalho regular, pois não se trata apenas de uma ou duas ocorrências, de modo que estas se dão com frequência. Durante a observação participante, foi possível perceber que colaboradores questionaram abertamente gerentes do setor, indagando sobre outra forma de realizar esses processos, porém em várias ocasiões a figura dos colaboradores foi ocultada, tendo suas indagações de certa forma desconsideradas, devido a posição hierárquica por tais ocupadas, demonstrando que essas relações de poder efetivamente estão centralizadas em indivíduos institucionalmente compreendidos como mais influentes.

Esses atos fomentam o exercício do “refazimento” dos processos, bem como ocasiona um estresse físico e psicológico dos colaboradores que estão encarregados da plena execução do fluxo no setor, como relatado pelos próprios. Segundo a fala de um dos funcionários do setor, este “já estava farto de trabalhar naquele ambiente, estando ali apenas por não ter nada melhor, e também por ser terceirizado e ter que trabalhar onde a empresa lhe mandasse”.

Conforme Wallau (2004), em nível organizacional, a problemática do estresse laboral pode impedir relações de melhoria, principalmente aquelas ligadas ao ambiente de trabalho, recursos humanos, estrutura e clima organizacional. Existindo vários agentes estressores tanto na parte física, quanto nas relações de trabalho, faz-se necessário intervir sobre elas para que exista um fluxo de trabalho salutar para os envolvidos no processo.

Retomando o pensamento de Nicoluci e Ferreira (2012), uma solução para a situação analisada pode ser alcançada por via tecnológica. Durante a observação, foi possível notar que existe uma proposta em processo de implantação, solicitada

por uma das responsáveis do setor, a qual se referiu à utilização de *token*<sup>2</sup> digital, o qual seria fornecido pela SJDH-PE aos ordenadores e gestores, responsáveis pela assinatura dos processos, o que substituiria a extrema necessidade da presença física destes, podendo os mesmo enviarem seus respectivos *QR Code*<sup>3</sup> para que fosse efetuada o conferimento da correspondência entre ordenador e *QR Code*, para possibilitar então que respectiva assinatura digital fosse anexada aos processos.

Apesar da solução apresentada vencer o desafio da necessidade presencial de responsáveis por assinatura de documentos, há, por diversas vezes, interferências do sistema eletrônico, o que provoca mau funcionamento na performance do *token*, ocasionando com que essa prática não seja efetivada. Apresentando-se um novo desafio, o qual depende dos setores de infraestrutura para ser solucionado.

Por fim, é possível perceber que o pleno funcionamento do sistema burocrático é um desafio, tanto de ordem de contingência de pessoal ou tecnológica. Casos como os relatados podem ser frequentes e apesar de se configurarem como “estressores” dos envolvidos no processo, parecem ser considerados como parte da rotina e do cumprimento regular do fluxo de atividades

2 *Token* - dispositivo eletrônico capaz de armazenar com segurança suas senhas e certificados digitais.

3 *QR Code* - é um código de barras que pode ser facilmente escaneado utilizando um *smartphone*.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estágio supervisionado obrigatório mostrou-se como uma rica oportunidade para desempenhar habilidades e competências adquiridas ao longo da formação no curso de Bacharelado em Economia Doméstica, ampliando o conhecimento do que foi aprendido em sala de aula, tendo um contato mais extenso com a esfera pública e econômica, podendo confrontar alguns pontos assimilados nas disciplinas que envolvem finanças, bem como as discussões sobre o Estado e a prestação de serviços públicos. Realizar o ESO também se configurou uma oportunidade para adquirir experiência, bem como estabelecer uma rede de contatos com profissionais experientes, com os quais pude aprender sobre o cotidiano do mundo do trabalho, além de aumentar as perspectivas após a conclusão do curso.

## REFERÊNCIAS

ARAGÃO, Cecília Vescovi de. **Burocracia, eficiência e modelos de gestão pública: um ensaio**. Revista do Serviço Público, n.3, set-dez, 1997.

CASTRO, Fabiana Rodrigues de; LUZ, Rosiany de Sousa; LEITE, Leila Leal. **O papel do Estado na sociedade: breves considerações e perspectivas acerca da intervenção estatal**. VIII Jornada Internacional Políticas Públicas. Maranhão, 2017.

CORDEIRO, Wagner Marques. **Burocracia na construção da administração pública do século XXI**. IV Encontro Brasileiro de Administração Pública. João Pessoa, 2017.

MAX, WEBER. **Ensaio de Sociologia**. Tradução de Waltensir Dutra. LTC - Livros Técnicos e Científicos Editora S.A. Rio de Janeiro, 1982.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001

MISES, Ludwig von. **Introdução à Burocracia: Revista Interdisciplinar de Filosofia, Direito e Economia**. Vol. 3, número 1 (edição 5) Janeiro-Junho 2015.

Presidência da República. **LEI Nº 11.788, DE 25 DE SETEMBRO DE 2008**. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm)> Acesso em: 12 de Fevereiro de 2020.

PIRES, Roberto; LOTTA, Gabriela; OLIVEIRA, Vanessa Elias de. **Burocracia e Políticas Públicas no Brasil**. Brasília: Ipea: Enap, 2018.

QUEIROZ, Isis. **Burocracia X Eficiência: O princípio do formalismo moderado como ferramenta de eficiência na Gestão Pública**. JusBrasil, 2014.

Secretaria de Justiça e Direitos Humanos. **INSTITUCIONAL**. Disponível em: <<http://www.sjdh.pe.gov.br/secretaria>> Acesso em: 12 de Fevereiro de 2020.

WALLAU, Sonia Maria de. **Estresse Laboral: o desgaste psíquico no trabalho e a Síndrome de Burnout**. Revista Gestão e Desenvolvimento, v.1, n.1, 2004.