

O FLUXO DE TRABALHO NA ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS: Uma análise do cerimonial do Tribunal Regional Eleitoral de Pernambuco

Karyne Thayane Mesquita de Santana¹
Marcela Rebecca Pereira²

RESUMO A organização de eventos institucionais demanda a articulação coordenada de atividades como planejamento, alocação de recursos, definição de responsabilidades e monitoramento de processos, exigindo, ainda, competências como adaptabilidade e proatividade. Os princípios de Organização, Sistemas e Métodos (OSM) oferecem subsídios relevantes para a racionalização dessas práticas, destacando-se o fluxograma como ferramenta que favorece a visualização e a sistematização das etapas operacionais. No contexto do Tribunal Regional Eleitoral de Pernambuco (TRE-PE), o setor de Assessoria de Cerimonial e Assuntos Institucionais (ASCAI), embora orientado por diretrizes normativas, enfrenta desafios operacionais em função da complexidade dos eventos sob sua responsabilidade. Este estudo tem por objetivo desenvolver um fluxograma para o processo de organização de eventos do referido setor, fundamentada em revisão bibliográfica, análise documental e observação participante, ancorada na experiência de uma das autoras como estagiária no cerimonial. O principal resultado consiste na elaboração de um produto técnico voltado à orientação de novos colaboradores, com vistas à sistematização das rotinas e ao aprimoramento dos processos organizacionais do setor.

Palavras-chave: Organização de eventos; Organização, Sistemas e Métodos; Fluxo de Trabalho; Técnicas secretariais; Processos organizacionais.

ABSTRACT The organization of institutional events requires the coordination of activities such as planning, resource allocation, definition of responsibilities, process monitoring and also requires skills such as adaptability and proactivity. The principles of Organization, Systems and Methods (OSM) offer relevant support for the rationalization of these practices, with the flowchart standing out as a tool that favors the visualization and systematization of operational steps. In the context of the Regional Electoral Court of Pernambuco (TRE-PE), the Ceremonial and Institutional Affairs Advisory Department (ASCAI), although guided by normative guidelines, faces operational challenges due to the complexity of the events under its responsibility. This study aims to develop a flowchart for the event organization process of this department, based on a bibliographic review, document analysis and participant observation, anchored in the experience of one of the authors as an intern in the ceremonial department. The main result is the elaboration of a technical product aimed on guiding new employees, with a view to systematizing routines and improving the organizational processes of the department.

Keywords: Event management; Organization, Systems and Methods; Public administration; Secretarial techniques; Organizational processes.

¹ Graduanda em Secretariado Executivo pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

² Orientadora e Professora Adjunta do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Doutora em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

1 INTRODUÇÃO

A organização coletiva das tarefas tem se revelado como elemento estruturante da vida em sociedade, constituindo-se como uma condição indispensável à sobrevivência e ao alcance de objetivos comuns. Com o advento da Revolução Industrial, a administração moderna passou a lidar com transformações tecnológicas, sociais e políticas em ritmo acelerado, impulsionando o desenvolvimento de abordagens gerenciais mais estruturadas. No entanto, esse progresso também gerou efeitos colaterais: o crescimento desordenado de muitas organizações revelou lacunas críticas na gestão de seus processos internos, exigindo novos modelos de racionalização organizacional (Rios, 2000)..

Nesse contexto, a área de Organização e Métodos (O&M) emergiu como ferramenta estratégica no redesenho de estruturas e fluxos operacionais, especialmente no período pós-Segunda Guerra Mundial (Rios, 2000). À medida que o ambiente organizacional se tornava mais dinâmico, a capacidade de adaptação passou a ser fator determinante de competitividade e sustentabilidade. Como argumenta Cury (2009, p. 130), “as empresas que sobrevivem e crescem são aquelas que mais rapidamente se adaptam às mudanças processadas em seu ambiente, ajustando-se no tempo certo”. Tal premissa reforça a relevância de competências como adaptabilidade, proatividade e gestão eficiente do tempo, especialmente em atividades que envolvem múltiplas tarefas simultâneas e interdependentes.

O profissional de O&M, segundo a Lei 61.934 de 22 de dezembro de 1967, pode assessorar a chefia intermediária e a alta direção, com foco na melhoria contínua dos processos. Essa função guarda semelhança com as atribuições do Secretário Executivo, conforme previsto na Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985, notadamente no que tange ao assessoramento organizacional e ao suporte técnico às decisões gerenciais. No setor público, essas competências ganham contornos ainda mais relevantes, dada a complexidade e a visibilidade das atividades desenvolvidas, especialmente no que se refere à organização de eventos institucionais (BRASIL, 1985).

No Tribunal Regional Eleitoral de Pernambuco (TRE-PE), a Assessoria de Cerimonial e Assuntos Institucionais (ASCAI) é a unidade responsável pelo planejamento, organização, contratação e execução de solenidades e eventos institucionais, conforme estabelece a Resolução nº 444, de 17 de outubro de 2023 (TRE-PE, 2023). Esses eventos, que incluem audiências públicas, sessões solenes e encontros com autoridades, variam em formato, porte e periodicidade, requerendo da equipe envolvida competências técnicas específicas, além de elevado grau de organização e capacidade de resposta a demandas variáveis (TRE-PE, 2023).

Em determinados períodos, a equipe fixa do setor pode ser insuficiente para atender a todas as demandas, tornando necessário o reforço de novos colaboradores. Diante disso, torna-se imprescindível que haja orientações claras sobre as etapas e atividades essenciais envolvidas na realização dos eventos, de forma estruturada e sistematizada no setor, com a função de auxiliar tanto os funcionários mais experientes quanto os recém-chegados na organização das atividades.

Neste sentido, a elevada rotatividade de colaboradores e a oscilação no volume de solicitações tornam imperativa a adoção de instrumentos de padronização e sistematização das rotinas, a fim de assegurar a continuidade e a qualidade na prestação dos serviços. Embora a ASCAI disponha de um fluxograma operacional baseado em *checklist*, observou-se, a partir da experiência prática da autora no setor, que esse instrumento não contempla integralmente a complexidade, nem as especificidades envolvidas na execução dos eventos.

Em análise sumária da utilização do material disponível para orientação das práticas da ASCAI, revelam-se dificuldades na adaptação dos procedimentos às situações específicas, além do demasiado investimento de tempo na capacitação de novos funcionários. Ao longo dos anos, diversos procedimentos foram revisados e ajustados, sendo atualmente executados de maneira diferente dos modelos originais, tornando alguns documentos obsoletos ou pouco familiares para os novos colaboradores. Neste sentido, são reforçadas as lacunas relativas à adaptabilidade do material, à atualização dos procedimentos e à clareza das orientações dirigidas a novos colaboradores.

Diante desse cenário, este artigo se propõe a responder a seguinte pergunta de pesquisa: **“Qual o fluxo de trabalho mais adequado para a organização dos eventos pelo cerimonial do TRE-PE?”** Com base nessa questão, o objetivo geral que norteia este estudo é: **“Analisar o fluxo de trabalho mais adequado para a organização dos eventos do Cerimonial do TRE-PE”**.

Para o alcance do objetivo, esta investigação contempla os seguintes objetivos específicos: **(i)** analisar o checklist atualmente utilizado no setor de cerimonial; **(ii)** identificar os pontos de melhoria nos procedimentos vigentes; e **(iii)** adaptar o fluxograma existente, de modo a representar adequadamente as etapas essenciais à organização dos eventos.

Ao propor um novo modelo de fluxograma, mais aderente à realidade operacional da ASCAI, este estudo intenciona contribuir para o aprimoramento dos processos internos, a sistematização das rotinas e a capacitação de novos colaboradores, promovendo, assim, maior eficiência na organização dos eventos institucionais do TRE-PE.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção apresenta os principais construtos que fundamentam o presente estudo, organizados em três eixos centrais. O primeiro trata dos conceitos fundamentais de Organização, Sistemas e Métodos (OSM), com ênfase em seus instrumentos técnicos, como fluxogramas e análise do fluxo de trabalho. O segundo eixo aborda a evolução histórica e as principais características dos eventos, contribuindo para a compreensão do objeto empírico da pesquisa. Por fim, discute-se a aplicabilidade dos métodos organizacionais à gestão de eventos, destacando sua importância estratégica para o alcance da eficácia organizacional.

2.1 Organização, Sistemas e Métodos (OSM)

O termo “organização” possui múltiplas acepções, podendo designar tanto o ato de organizar quanto o arranjo sistemático de elementos com vistas à consecução de objetivos previamente definidos. Para Paz (2015), organização consiste em um conjunto de fatores agrupados em um ambiente comum, orientados à realização de um propósito. Já Maximiano (2000, p. 27) define organização como “o processo de distribuir recursos seguindo algum critério”.

A necessidade de coordenação das tarefas humanas remonta à pré-história, quando já se verificava a divisão de atividades como caça e cuidados com a prole, motivada pela busca coletiva pela sobrevivência (Cruz, 2017). Com o advento da Revolução Industrial, intensificou-se a divisão do trabalho, emergindo a produção em massa e a padronização de processos, marcos que impulsionaram o desenvolvimento das teorias clássicas da administração.

No pós-guerra, especialmente após a Segunda Guerra Mundial, a expansão desordenada das organizações intensificou a demanda por racionalização dos processos produtivos. Neste contexto, a aplicação sistemática da função de Organização e Métodos (O&M) ganhou destaque, tendo como propósito otimizar a estrutura organizacional e os métodos de trabalho (Rios, 2000).

Rios (2000) conceitua O&M como a função administrativa voltada ao planejamento, formulação e descrição das atividades necessárias à reestruturação dos órgãos de uma organização, bem como de suas rotinas operacionais. De forma complementar, Cruz (2017) afirma que a área de OSM tem como objetivo analisar e sistematizar os procedimentos organizacionais, promovendo sua eficiência. Para Rocha (1987), trata-se de uma função que combina organização e planejamento, voltada à estruturação dos recursos e operações institucionais, com foco na definição de rotinas e métodos.

Dentre as ferramentas utilizadas pela OSM para alcançar seus objetivos destacam-se os fluxogramas, que permitem a representação visual de processos, contribuindo para sua racionalização e melhoria contínua.

2.1.1 Fluxograma

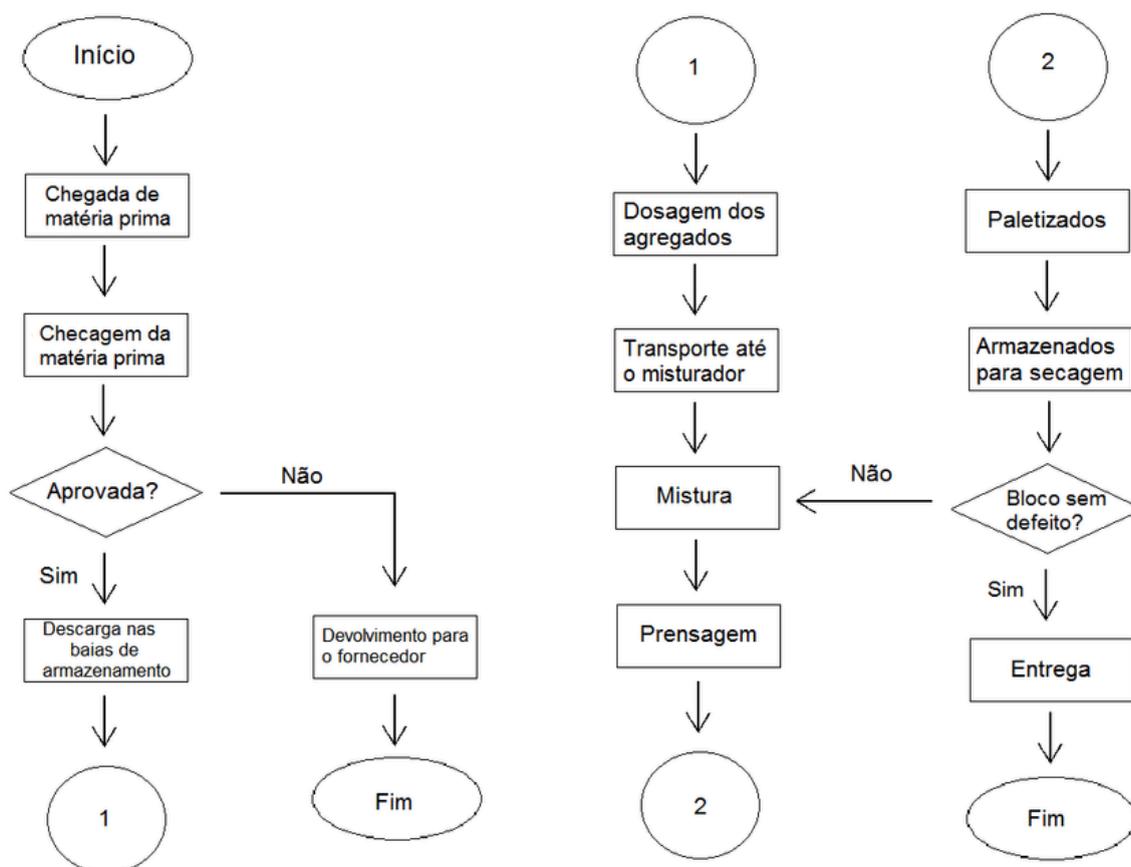
Em contextos organizacionais complexos, representações visuais dos processos são instrumentos essenciais para evitar falhas e orientar a execução de tarefas. O fluxograma é uma ferramenta que permite mapear os fluxos de trabalho e processos operacionais de forma lógica, sequencial e sistemática (Curto Júnior, 2011).

Diferentemente do organograma, que representa a estrutura hierárquica da organização, o fluxograma retrata o dinamismo dos processos. Seus elementos simbólicos, como elipses (início e fim), retângulos (ações), losangos (decisões) e setas (direcionamento do fluxo), são padronizados e utilizados com base na lógica do processo a ser modelado. A leitura segue, geralmente, o sentido da esquerda para a direita e de cima para baixo, com numeração sequencial para facilitar a identificação das etapas descritas em legendas explicativas (Cruz, 2017).

Além de representar graficamente as rotinas organizacionais, o fluxograma deve refletir a realidade operacional da organização. De acordo com Cruz (2017), rotina é o conjunto de atividades realizadas sistematicamente pelas pessoas nas organizações, internas ou externas. Ao documentá-las em fluxogramas, é possível orientar a execução das ações e facilitar sua compreensão e replicação.

Dentre os tipos de fluxogramas existentes, destaca-se o fluxograma de blocos, utilizado para representar processos de maneira sintética, permitindo a visualização de fluxos alternativos sempre que necessário.

Figura 1 – Exemplo de fluxograma do processo produtivo de blocos de concreto



Fonte: ResearchGate (2024).

A Figura 1 ilustra um fluxo típico, evidenciando as principais etapas de um processo produtivo, suas alternativas e a direção dos fluxos entre os elementos.

2.1.2 Fluxo de Trabalho

O fluxo de trabalho refere-se à sequência estruturada de tarefas necessárias para a execução de uma atividade ou processo organizacional. Segundo Curto Júnior (2011), o planejamento do fluxo de trabalho requer o conhecimento detalhado das etapas envolvidas, sua ordenação lógica e sua documentação.

A sistematização das rotinas por meio da análise de processos possibilita a padronização e o controle das operações. No entanto, a adoção de novos procedimentos pode encontrar resistência por parte de colaboradores mais antigos,

sendo imprescindível o diálogo organizacional e o engajamento coletivo para a superação de barreiras culturais (Curto Júnior, 2011).

Ainda de acordo com Curto Júnior (2011), os principais benefícios da gestão do fluxo de trabalho incluem a agilidade nas tarefas, a redução de erros, o aumento da eficácia operacional e o fortalecimento do controle gerencial.

Rios (2000) propõe uma metodologia de análise do trabalho que contempla três etapas: (i) o registro das tarefas individuais com indicação do tempo estimado de execução; (ii) o agrupamento das tarefas por similaridade, formando atividades; e (iii) a elaboração do Quadro de Distribuição do Trabalho (QDT), instrumento que organiza visualmente os dados coletados.

Essas etapas contribuem para a construção de representações gráficas, como os fluxogramas, e servem de base para a gestão eficiente dos processos internos.

2.2 Organização de Eventos

A organização de eventos acompanha a trajetória histórica das civilizações. Registros como os Jogos Olímpicos da Grécia Antiga e a Conferência de Luca, entre Pompeu e Crasso, exemplificam eventos com forte componente político e social (Goin; Lovizon, 2010). Com o avanço tecnológico da Revolução Industrial, surgiram os eventos científicos e técnicos, impulsionados pelo desenvolvimento dos meios de transporte e comunicação (Coutinho, 2010).

Segundo Freiburger e Oliveira (2013), os eventos constituem estratégias eficazes de integração entre ideias, conhecimentos e públicos, servindo também como instrumentos de promoção institucional. Guimarães (2013) destaca que os eventos são acontecimentos socialmente significativos, com capacidade de estreitar vínculos e comunicar valores organizacionais.

Em eventos corporativos, as organizações têm a oportunidade de dialogar com seus stakeholders, reforçando sua imagem institucional e promovendo experiências significativas (Silva et al., 2022). Para Coutinho (2010), congressos, palestras, workshops, feiras e lançamentos de produtos são alguns dos formatos comumente utilizados no contexto empresarial.

A organização de eventos demanda o cumprimento de três etapas fundamentais, conforme propõem Santos, Chegade e Rocha (2010): (i) o pré-evento, centrado no planejamento e na definição dos objetivos; (ii) a execução, envolvendo a operacionalização das ações previstas, a montagem da estrutura e o acompanhamento dos fornecedores; e (iii) o pós-evento, com foco na desmontagem, nos acertos financeiros e na avaliação geral da ação.

2.3 A Importância dos Métodos para a Organização de Eventos Corporativos

Ao longo desta pesquisa, evidenciou-se a relevância de planejar, ordenar e padronizar as atividades organizacionais. Em se tratando de eventos, o planejamento adequado torna-se imperativo, uma vez que qualquer falha na

execução pode comprometer a imagem institucional da organização promotora (Fortes; Silva, 2011).

Fortes e Silva (2011) destacam que a crescente conscientização das organizações quanto à responsabilidade social e à importância da opinião pública tem estimulado investimentos em ações que reforcem sua integração com a comunidade e os consumidores. Nesse sentido, os eventos despontam como estratégias de comunicação institucional voltadas à promoção de produtos, serviços e da marca organizacional.

A má condução de um evento compromete não apenas sua eficácia imediata, mas também a reputação da organização promotora. Assim, a adoção de métodos sistemáticos de trabalho, como os oriundos da área de OSM, torna-se fundamental para garantir o controle e a qualidade das ações executadas.

Conforme argumentam Santos, Chegade e Rocha (2010), o controle efetivo do evento exige a presença do organizador em todas as etapas, além de competências como coordenação, monitoramento, avaliação e motivação (Fortes; Silva, 2011).

Conclui-se, portanto, que a aplicação dos princípios de OSM à organização de eventos representa uma estratégia promissora para garantir sua efetividade, assegurando o alinhamento entre planejamento e execução, e promovendo uma gestão profissional e orientada por resultados.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta seção apresenta os procedimentos metodológicos empregados na condução do estudo, delineando o percurso investigativo adotado. O objetivo central da pesquisa consistiu em “Analisar o fluxo de trabalho mais adequado para a organização dos eventos do Cerimonial do TRE-PE”, culminando na proposta de melhorias no fluxo de trabalho mais adequado para a realização de eventos institucionais promovidos pelo Tribunal Regional Eleitoral de Pernambuco (TRE-PE), com ênfase nas práticas do setor de Cerimonial.

Inicialmente, foi realizada uma pesquisa bibliográfica em fontes secundárias especializadas, incluindo periódicos científicos, livros, teses, dissertações e artigos indexados em bases de dados acadêmicas reconhecidas, a fim de fundamentar teoricamente os principais conceitos relacionados à área de Organização, Sistemas e Métodos (OSM). De acordo com Severino (2016), a pesquisa bibliográfica constitui etapa essencial da investigação científica, pois permite o embasamento teórico-metodológico necessário à formulação do problema, delimitação dos objetivos e fundamentação das análises subsequentes.

A presente investigação configura-se, ainda, como uma pesquisa de natureza exploratória, cuja finalidade é proporcionar maior familiaridade com o objeto de estudo, sobretudo por se tratar de um setor específico — o Cerimonial de um órgão público eleitoral — ainda pouco explorado na literatura acadêmica (SEVERINO, 2016). Essa abordagem permitiu mapear de forma detalhada os processos envolvidos, identificando suas singularidades e fragilidades operacionais.

Para a compreensão dos fluxos institucionais relacionados à organização de eventos no âmbito do cerimonial do TRE-PE, foi realizada uma análise documental com foco em dois instrumentos produzidos internamente: o “Checklist: Processo de Eventos – controle, registro e acompanhamento de procedimentos da ASCAI” e o “Processo de Eventos – controle, registro e acompanhamento”.

A análise documental permite interpretar os registros formais da organização como expressão das práticas e diretrizes institucionais, contribuindo para o mapeamento dos processos organizacionais em sua dimensão normativa e operacional. Conforme Cellard (2008), esse tipo de análise possibilita “apreender o conteúdo, a estrutura e o contexto do documento, permitindo uma leitura crítica da realidade que ele representa” (p. 303), sendo especialmente relevante em pesquisas que buscam compreender práticas administrativas a partir de evidências institucionais.

Adicionalmente, o estudo incorpora elementos da pesquisa de observação direta, conforme descrito por Cooper e Schindler (2016), para os quais a observação configura uma técnica científica válida quando direcionada à resolução de uma questão delimitada. Neste caso, o ponto de partida foi a experiência prática de uma das autoras, como estagiária no setor, que possibilitou o levantamento empírico das rotinas organizacionais por meio da imersão nas atividades do cerimonial.

Trata-se, portanto, também de uma pesquisa-ação, cuja aplicação visa à intervenção prática no campo empírico com vistas à melhoria de um processo específico. Segundo Silva, Athaides e Oliveira (2021), a pesquisa-ação promove o envolvimento ativo do pesquisador na transformação da realidade observada, destacando-se por seu caráter participativo e dialógico. Essa abordagem foi adotada com vistas à reestruturação do fluxo de trabalho do Cerimonial, a partir da análise crítica do checklist em uso, identificação de lacunas operacionais e posterior proposição de um fluxograma funcional.

De acordo com Tripp (2005), a pesquisa-ação desenvolve-se em ciclos que envolvem diagnóstico, planejamento, intervenção, monitoramento e avaliação. Tais etapas foram seguidas neste estudo, desde a constatação das limitações do modelo documental vigente até a construção de uma proposta metodológica mais eficiente e adaptável às demandas institucionais.

3.1 Origem da Pesquisa

A origem da pesquisa está ancorada na vivência prática de uma das autoras como estagiária no setor de Cerimonial do TRE-PE, durante a qual foi utilizado, sobretudo, um checklist que reunia as atividades básicas necessárias à realização dos eventos institucionais. A experiência cotidiana evidenciou que o referido documento apresentava limitações estruturais, tais como ausência de ordenação cronológica das tarefas e insuficiência na cobertura de eventos com características atípicas.

Esta lacuna impulsionou a elaboração de um fluxograma pelo setor, todavia, ainda foram identificados gargalos. Dessa constatação emergiram os seguintes objetivos específicos: **(i)** analisar o checklist atualmente utilizado no setor de cerimonial; **(ii)** identificar os pontos de melhoria nos procedimentos vigentes; e **(iii)**

adaptar o fluxograma existente, de modo a representar adequadamente as etapas essenciais à organização dos eventos.

3.2 Coleta e Análise de Dados

A coleta de dados fundamentou-se em técnicas qualitativas, por meio da análise documental dos instrumentos utilizados no setor, especialmente o checklist de atividades. Esse material foi confrontado com as práticas observadas na rotina de organização dos eventos, a fim de identificar incoerências e oportunidades de aprimoramento.

Complementarmente, foram empregadas as ferramentas de inteligência artificial WHIMSICAL e ChatGPT para auxiliar na estruturação do fluxograma proposto, agregando recursos de organização lógica e visual que contribuíram para maior clareza na representação dos processos.

A coleta foi conduzida diretamente pela autora que atuava como estagiária no setor, no período de realização da pesquisa, cuja familiaridade com a rotina operacional do Cerimonial viabilizou a identificação de práticas informais, ausentes nos registros documentais. O acesso ao checklist foi autorizado formalmente pela chefia do setor, garantindo a legitimidade do uso dos dados para fins acadêmicos.

Durante a análise, observou-se que o checklist e o fluxograma vigentes não refletiam adequadamente às exigências de determinados eventos, tampouco contemplavam caminhos alternativos para sua execução. Com base nessa percepção, foram definidos três critérios para o novo instrumento: (i) estruturação linear e cronológica; (ii) flexibilidade para adaptação conforme a natureza do evento; e (iii) clareza visual e objetividade.

Diante desses critérios, o fluxograma foi identificado como a ferramenta mais adequada para representar o processo, por possibilitar a visualização simultânea das etapas padronizadas e das variáveis envolvidas na execução dos eventos institucionais.

3.3 Construção do Fluxograma

A construção do fluxograma foi conduzida com base em uma abordagem sistêmica e interativa, contemplando as seguintes etapas:

- **Mapeamento das etapas mais recorrentes nos eventos:** Identificaram-se as atividades com maior frequência de ocorrência, de modo a assegurar que o fluxograma representasse um modelo abrangente e replicável.
- **Identificação das principais alterações no fluxo de trabalho:** Foram analisadas as variações comumente verificadas nos processos, visando garantir a flexibilidade do instrumento em diferentes contextos.
- **Análise crítica do checklist existente:** Verificou-se a aderência do checklist às práticas operacionais do Cerimonial, identificando informações redundantes, omissões e a necessidade de reestruturação de etapas.

- **Consulta a documentos normativos:** Foram examinados os regulamentos internos e diretrizes institucionais que orientam a execução dos eventos, assegurando conformidade entre o fluxograma proposto e os normativos vigentes.

A elaboração do fluxograma foi orientada por princípios de clareza, objetividade e aplicabilidade prática. O instrumento resultante busca facilitar a organização das atividades em uma sequência lógica e temporal, ao mesmo tempo em que contempla ramificações para cenários específicos, oferecendo suporte à tomada de decisão no âmbito da gestão cerimonial.

3.4 Construtos Centrais

A fundamentação teórica e metodológica do estudo foi sustentada por autores consagrados na área de Organização, Sistemas e Métodos, tais como: Cruz (2017), sobre os tipos e aplicações de fluxogramas; Curto Júnior (2011), quanto às características do fluxo de trabalho; Cury (2009) e Oliveira (2010), em relação à evolução da abordagem de O&M; Maximiano (2000), sobre organização como sistema; Rios (2000) e Rocha (1987), com ênfase na operacionalização de processos organizacionais; além de Paz (2015), que contribui com reflexões sobre a eficiência da modelagem de processos em ambientes institucionais.

4 ANÁLISE

A presente seção tem por finalidade apresentar uma análise crítica e fundamentada do processo de organização de eventos no âmbito do Tribunal Regional Eleitoral de Pernambuco (TRE-PE), à luz dos objetivos específicos delineados para esta pesquisa. A investigação concentra-se na avaliação do instrumento de apoio utilizado pelo setor de Cerimonial — o checklist e o fluxograma vigentes —, na identificação de suas limitações operacionais e, por fim, na proposição de um fluxograma aprimorado, capaz de representar com maior precisão o fluxo de trabalho praticado e de atender às múltiplas demandas institucionais.

4.1 Análise do Checklist Utilizado no Cerimonial do TRE-PE

A Assessoria de Cerimonial e Assuntos Institucionais (ASCAI), vinculada à Presidência do TRE-PE, é a unidade responsável pela organização e execução dos eventos institucionais do órgão, os quais ocorrem em diversos contextos e localidades, tais como a sede do Tribunal e outras unidades judiciárias. Considerando a diversidade e especificidade dessas atividades, torna-se imprescindível dispor de mecanismos de planejamento e controle que favoreçam a previsibilidade, a eficiência e a padronização dos procedimentos executados.

Nesse contexto, o checklist, atualmente utilizado pelo Cerimonial, constitui um instrumento orientador, concebido para listar as principais etapas da organização de eventos. No entanto, a análise empreendida do documento a seguir, revelou que, embora cumpra uma função organizacional elementar, o referido documento apresenta inconsistências estruturais e operacionais. Especificamente, observou-se que determinadas etapas essenciais à execução dos eventos não estão contempladas ou encontram-se descritas de forma genérica e imprecisa, o que compromete a eficácia da sua aplicação prática. Ademais, identificou-se que nem

todas as ações elencadas no checklist são efetivamente executadas no cotidiano da unidade, ao passo que outras, fundamentais, são desempenhadas de forma informal, à margem do controle documental.

Figura 2 - Checklist: Processo de Eventos - controle, registro e acompanhamento


 TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE PERNAMBUCO
 ASSESSORIA DE CERIMONIAL E ASSUNTOS INSTITUCIONAIS

PROCESSO DE EVENTOS – CONTROLE, REGISTRO E ACOMPANHAMENTO

Antes de iniciar o processo do evento no SEI, deve-se alimentar a planilha de Controle de eventos 2024 com todas as informações necessárias.

Termo de abertura	SEI
Sinalizar o processo com bandeira lilás, atribuir para 045159530809, colocar em bloco interno de eventos 2024	SEI
Anexar Requerimento de Apoio à eventos	SEI
Despacho Geral de Eventos - ASCAI	SEI
Abriu processos às unidades constantes no despacho e unidade demandante	SEI
Se necessário, solicitar mesas para coffee na SEPAT através do SEI 6033-79	SEI
Abriu chamado para manutenção instalar pia na área externa quando os coffees forem na sede	Sistema de chamados manutenção predial
Enviar e-mail SEI para SESEC, solicitando água, café, copeira e carregador quando for o caso. Indicar sempre quantidade de participantes no evento. <i>(Se for no SEI, pedir sigla do participante)</i>	SEI
Preparar ordens de serviço com detalhes <i>(ver no SEI, pedir sigla do participante)</i> OBS: Os horários nas OS devem ser sempre antes do horário do evento. R: DG-ASCAI/Arquivos/2. CONTRATAÇÕES E PROGRAMAÇÃO FINANCEIRA/ORDENS DE SERVIÇO/Novas ARP 2023	Libre ofício
Anexar ordens de serviços nos processos SEI de controle das OS por fornecedor	SEI
Enviar as OS em pdf para fornecedores com antecedência e alinhar detalhes quando necessário	Pelo whatsapp e núcleo adm, envia por e-mail junto com a NE.
Fazer informação das providências adotadas pela ASCAI	SEI
Após ocorrido o evento, faz-se o Termo de encerramento e concluir o processo SEI	SEI

*Chamado enviado para a unidade da sede
E-mail enviado para a unidade da sede
Arquivos do SEI atualizados*

Fonte: ASCAI, 2024

Devido a indisponibilidade, no momento da pesquisa, de uma imagem mais clara e nítida do checklist em questão, foi recriado pela autora um modelo do conteúdo exposto acima.

Figura 3 - Checklist: Processo de Eventos - controle, registro e acompanhamento



**TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE PERNAMBUCO
ASSESSORIA DE CERIMONIAL E ASSUNTOS INSTITUCIONAIS**

PROCESSO DE EVENTOS: CONTROLE, REGISTRO E ACOMPANHAMENTO

Termo de abertura	SEI!
Sinalizar processo com bandeira	SEI!
Anexar requerimento	SEI!
Despacho geral	SEI!
Abrir processo às unidades	SEI!
Se necessário, solicitar mesas	SEI!
Abrir chamado para a manutenção	Intranet
Enviar e-mail solicitando serviços	E-mail
Preparar Ordens de Serviço	Libre office
Anexar Ordens de Serviço no SEI!	SEI!
Enviar Ordens de Serviço para os fornecedores	E-mail
Fazer informação dos serviços prestados	SEI!
Termo de Encerramento	SEI!

Fonte: Elaborado pelas autoras

A partir da ótica da pesquisa-ação, como delineada por Tripp (2005), a análise sistemática de instrumentos e práticas organizacionais constitui um movimento contínuo de aperfeiçoamento da realidade empírica, orientado por evidências e pela reflexão crítica. No caso em tela, o diagnóstico das limitações do checklist possibilitou a identificação de lacunas que dificultam o planejamento e a execução

adequada dos eventos institucionais, legitimando a necessidade de reestruturação metodológica do fluxo de trabalho.

Ainda segundo Tripp (2005), as escolhas metodológicas e processuais devem considerar o contexto organizacional e as particularidades dos sujeitos envolvidos, uma vez que variáveis como capacidades individuais, apoio institucional e cronogramas influenciam significativamente os resultados obtidos. À luz dessa perspectiva, optou-se por substituir o modelo de checklist por um fluxograma funcional, que, ao apresentar as etapas em sequência lógica e visual, proporciona maior clareza e adaptabilidade às demandas específicas de cada evento.

Durante o desenvolvimento da pesquisa, foi possível acompanhar a aplicação prática do checklist. Embora tenha sido concebido como um guia estruturante, verificou-se que sua utilização é limitada, sobretudo diante de eventos com características atípicas ou de maior complexidade. Tais limitações também foram reconhecidas pela Direção-Geral do TRE-PE, que, à época, solicitou a elaboração de um fluxograma como alternativa para organizar o processo de forma mais visual e sistemática.

Em síntese, a análise do checklist evidenciou que sua utilidade é limitada frente à complexidade das demandas do setor. A ausência de detalhamento, a falta de adaptação a cenários diversos e o distanciamento entre a prática e a documentação formal fragilizam o processo de planejamento e execução dos eventos, tornando imperativa a adoção de um novo instrumento metodológico mais robusto e flexível.

Entretanto, o modelo de fluxograma inicialmente proposto, apresentado na Figura 4 - Fluxograma do Processo de Eventos - ASCAI, não foi incorporado de maneira efetiva à rotina do Cerimonial, devido à rigidez estrutural do instrumento frente à natureza dinâmica e multifacetada das atividades do setor. A ausência de flexibilidade comprometeu a sua aplicabilidade, revelando a necessidade de um novo esforço de modelagem, mais aderente à realidade operacional e às múltiplas configurações possíveis dos eventos.

Como pode ser verificado na Figura 4, o Fluxograma inicialmente proposto, não considera as alternativas de ações derivadas da ocorrência ou não de determinados eventos, evidenciando gargalos para a execução de ações necessárias a partir da ocorrência de situações não previstas neste documento.

Neste sentido, ao analisar o fluxograma apresentado na Figura 4, percebeu-se que este documento indica uma sequência de ações que podem ser aplicadas pela ASCAI para a realização de eventos, desde que não haja a ocorrência de fatores adversos ao processo. Neste sentido, denota-se a necessidade de complementar este documento com informações adicionais, sobretudo, no que concerne aos procedimentos que são necessários para lidar com a complexidade e a diversidade das situações que contextualizam os processos de abrangência do setor.

Figura 4 - Fluxograma do Processo de Eventos - ASCAI



Fonte: ASCAI, 2024

Nesse sentido, ao longo desta pesquisa, à medida que o fluxo de trabalho do setor passou a incorporar alterações decorrentes de experiências práticas e reflexões críticas, elaborou-se um novo fluxograma baseado nesta análise circunstanciada. Tal instrumento busca representar, com maior fidedignidade, as ações envolvidas na organização de eventos, contemplando tanto as etapas padronizadas quanto às variações circunstanciais, de modo a permitir maior previsibilidade, rastreabilidade e controle das atividades executadas.

4.2 Identificação dos Pontos de Melhoria

A partir da análise do checklist e da observação direta da rotina operacional do Cerimonial, foram identificados diversos pontos de melhoria, os quais justificam a necessidade de reestruturação metodológica do processo. Entre os principais aspectos diagnosticados, destacam-se:

- A ausência de ordenação cronológica das etapas, o que dificulta o encadeamento lógico das ações e compromete o controle de prazos;
- A generalidade de algumas descrições de tarefas, que favorece interpretações subjetivas e divergentes entre os membros da equipe;
- A inexistência de ramificações para eventos com demandas específicas, como sessões solenes, visitas institucionais, audiências públicas ou eventos híbridos;
- A desarticulação entre as ações administrativas e logísticas, dificultando a integração entre setores e o acompanhamento sistêmico do planejamento;
- A inexistência de mecanismos que possibilitem a rastreabilidade das decisões tomadas ao longo da organização dos eventos.

A identificação desses pontos orientou a construção de um novo instrumento de apoio, mais alinhado aos princípios da eficiência, da clareza operacional e da adaptabilidade às múltiplas configurações dos eventos institucionais.

4.3 Elaboração do Fluxograma

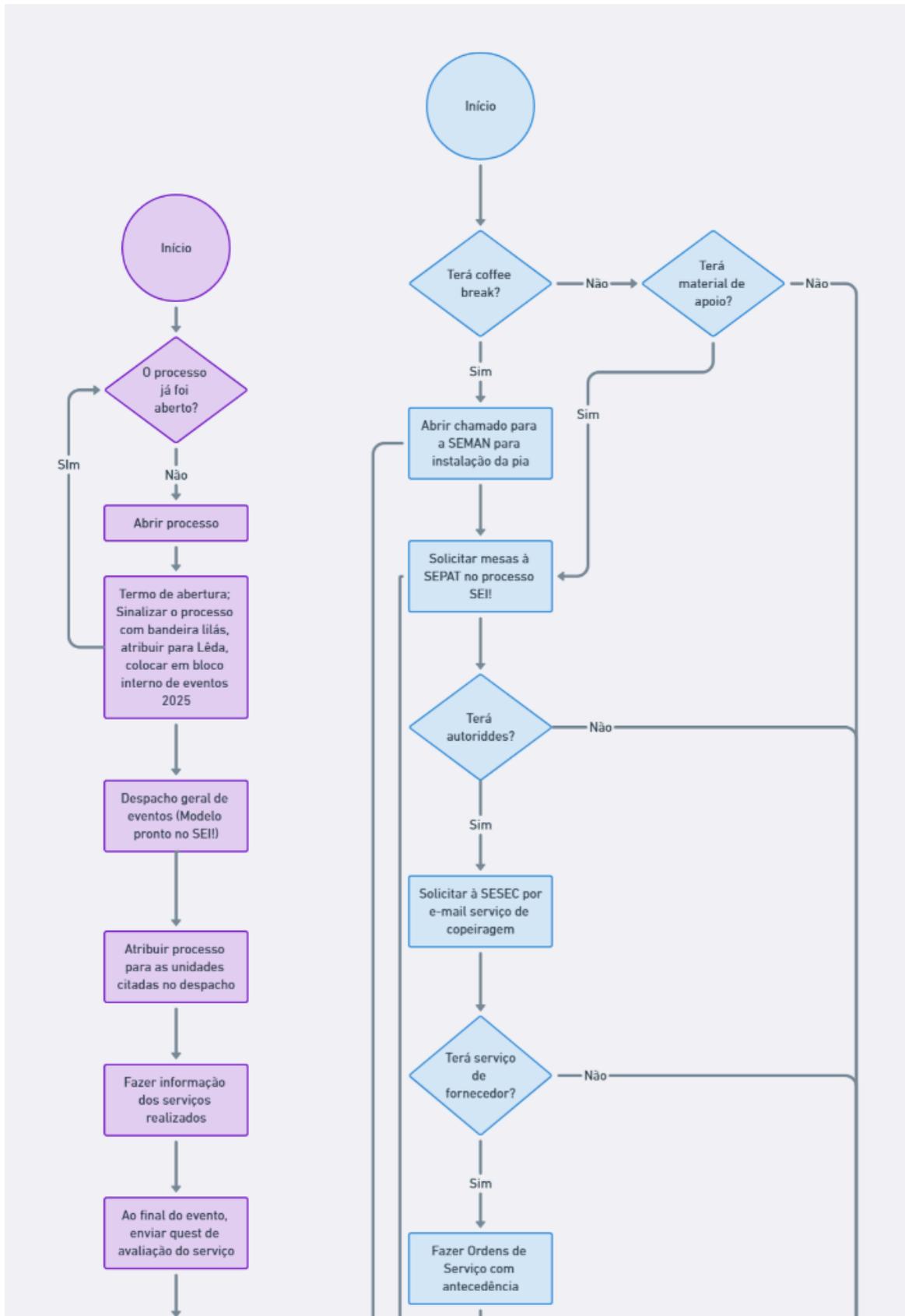
Com base nas fragilidades identificadas e no intuito de oferecer um modelo mais funcional e responsivo à complexidade das atividades do Cerimonial, foi desenvolvido um novo fluxograma, estruturado a partir da solicitação do Diretor-Geral do TRE-PE. O objetivo central deste instrumento é aprimorar a visibilidade das etapas, a coordenação entre setores e a flexibilidade metodológica do processo de organização de eventos.

O fluxograma proposto divide o processo em dois grandes eixos complementares: **o administrativo** e **o logístico**. O eixo administrativo, posicionado à esquerda do diagrama, contempla as ações que envolvem a tramitação formal no Sistema Eletrônico de Informações (SEI), desde a abertura do processo até o seu encerramento, passando pelas aprovações institucionais necessárias. Já o eixo logístico, situado à direita, reúne as atividades práticas voltadas à realização do evento propriamente dito, tais como o agendamento de espaços, o contato com fornecedores, a solicitação de serviços de apoio e a supervisão da execução no dia do evento.

A padronização gráfica do fluxograma segue convenções amplamente aceitas na modelagem de processos organizacionais: círculos são utilizados para representar os pontos de início e término; losangos, para decisões que exigem bifurcação do fluxo; e retângulos, para ações operacionais. Essa padronização favorece a compreensão imediata do processo e facilita a identificação de gargalos e pontos críticos de atenção.

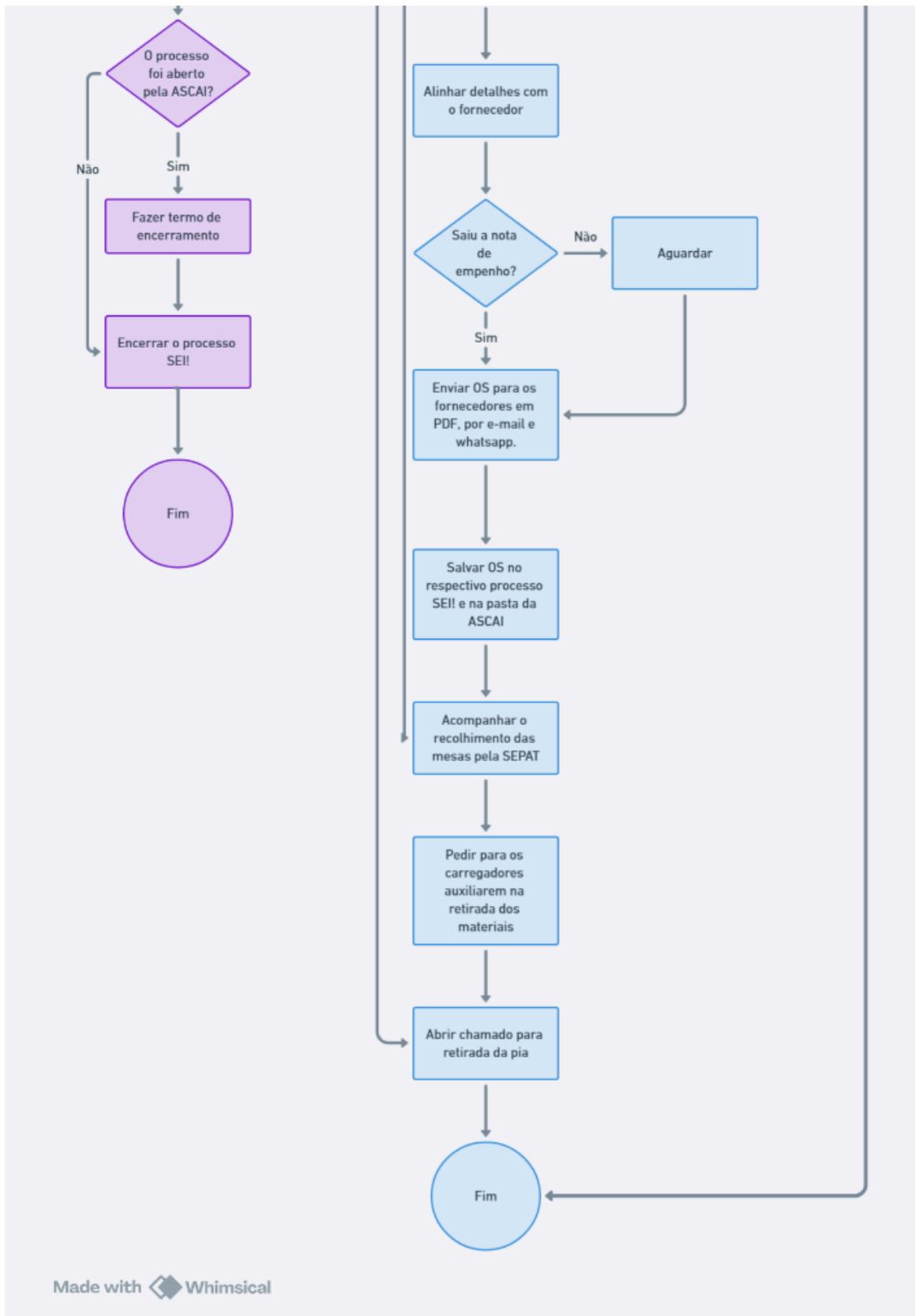
Ainda que o novo fluxograma não tenha sido incorporado de imediato à rotina do Cerimonial, ele constitui uma proposta metodológica que poderá orientar iniciativas futuras de reestruturação organizacional, com vistas à melhoria contínua dos processos. Sua adoção dependerá do engajamento da equipe, da capacitação dos servidores e da adequação das ferramentas institucionais, bem como do reconhecimento, pela alta gestão, da importância de um planejamento estratégico e processual mais estruturado.

Figura 4 - Proposta de Fluxograma para Processo de Eventos - ASCAI (Parte 1)



Continua

Figura 4 - Proposta de Fluxograma para Processo de Eventos - ASCAI (Parte 2)



Fonte: Elaborado pelas autoras, com apoio técnico das ferramentas de IA WHIMSICAL e ChatGPT (2025)

As formas utilizadas no fluxograma seguem um padrão amplamente aceito na modelagem de processos: círculos representam os pontos de início e fim, losangos são usados para decisões, e retângulos para ações. Essa representação facilita a compreensão do fluxo de trabalho e permite identificar rapidamente as áreas que exigem mais atenção ou ajustes.

Embora o fluxograma proposto não tenha sido adotado imediatamente na rotina do Cerimonial, ele serve como uma proposta de melhoria contínua, que visa a integração das atividades e a otimização do processo de organização de eventos. A implementação do novo fluxograma depende da adaptação da equipe e da infraestrutura do TRE-PE, além da conscientização sobre a importância de um planejamento mais estruturado e eficiente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo evidenciou a relevância da sistematização do processo de organização de eventos no âmbito do Tribunal Regional Eleitoral de Pernambuco (TRE-PE), especialmente no que se refere à atuação do setor de Cerimonial. A elaboração de um fluxograma operacional revelou-se uma estratégia metodológica promissora, com o intuito de promover maior clareza, eficiência e padronização na execução das atividades.

O campo da organização de eventos tem experimentado expansão contínua, com o surgimento de novos formatos, públicos e exigências institucionais, o que impõe desafios crescentes à gestão cerimonial. Nesse cenário, a adoção de ferramentas de gestão visual, como o fluxograma, contribui significativamente para a racionalização dos processos, favorecendo a identificação de etapas críticas, a alocação adequada de recursos e a minimização de riscos operacionais.

A utilização do fluxograma como instrumento de apoio à tomada de decisão possibilita uma visão holística do processo de trabalho, facilitando a orientação de novos colaboradores e a manutenção da qualidade nas ações institucionais. Sua aplicabilidade estende-se, ainda, à gestão da imprevisibilidade inerente ao campo cerimonial, ao permitir o mapeamento de fluxos alternativos em função das especificidades de cada evento.

Entretanto, a eficácia do instrumento proposto depende diretamente da aceitação e do engajamento da equipe envolvida. A adesão a novas metodologias requer, para além de capacitação técnica, uma cultura organizacional aberta à inovação e ao aprimoramento contínuo dos processos de trabalho.

Importa salientar que o fluxograma desenvolvido nesta pesquisa foi concebido a partir da observação e análise de eventos realizados, majoritariamente, na sede do TRE-PE. Considerando a diversidade de locais e demandas contemplados pela atuação do Cerimonial, recomenda-se o desenvolvimento futuro de fluxogramas complementares que contemplem tais variações contextuais, assegurando maior aderência às diferentes realidades institucionais.

Dessa forma, esta pesquisa contribui não apenas para o aprimoramento da prática organizacional no âmbito do TRE-PE, mas também para o debate acadêmico

sobre a aplicação dos princípios de Organização, Sistemas e Métodos (OSM) na gestão de eventos públicos, sinalizando caminhos para estudos futuros e aplicações em outras instituições da Administração Pública.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Decreto nº 61.934 de 22 de dezembro de 1967**. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/norma/484558/publicacao/15803367>. Acesso em: 01 ago 2024.
- BRASIL. **Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985**. Dispõe sobre o exercício da profissão de Secretário e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7377.htm. Acesso em: 21 jan. 2025.
- CELLARD, A. **A análise documental**. In: POUPART, J. et al. A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 295–316.
- COOPER, Donald R; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. 10 ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.
- COUTINHO, Helen Rita Menezes. **Organização de eventos**. Manaus : Centro de Educação Tecnológica do Amazonas, 2010.
- CRUZ, Tadeu. **Sistemas, organização & métodos**. São Paulo: Atlas. 2017.
- CURTO JÚNIOR, Renato Mendes. **Organização, Sistemas e Métodos**. Curitiba: E-tech Brasil. 2011.
- CURY, Antônio. **Organização e métodos: Uma visão holística**. São Paulo: Atlas. 2009.
- FLUXOGRAMA DO PROCESSO PRODUTIVO DOS BLOCOS DE CONCRETO**. Disponível em: https://www.researchgate.net/figure/FIGURA-2-Fluxograma-do-processo-produtivo-dos-blocos-de-concreto-Fonte-autores-O_fig1_288516368.. Acesso em: 01 set. 2024
- FORTES, Waldyr Gutierrez. SILVA, Mariângela Benine Ramos. **Eventos: Estratégias de planejamento e execução**. São Paulo: Summus Editorial. 2011. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=0tM48K1KMW8C&oi=fnd&pg=PA4&dq=etapas+de+um+evento&ots=0g-OTqr2_&sig=FPB_K7neYWKcHkY8BMa9DCUNM5g#v=onepage&q&f=true. Acesso em: 24 ago. 2024.
- FREIBERGER, Zélia. Oliveira, Marlene de. **Cerimonial, Protocolo e Eventos**. Curitiba: E-tech Brazil. 2013.
- GUIMARÃES, Aline Fernandes; TADINI, Rodrigo Fonseca. **Eventos**. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2013.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Sistemas, Organização e Métodos**. São Paulo: Atlas. 2010.
- OPENAI. **ChatGPT: modelo de linguagem baseado em inteligência artificial**. Disponível em: <https://chat.openai.com/>. Acesso em: 01 dez. 2024.

PIOVESAN, Armando; TEMPORINI, Edméa Rita. Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública. **Revista de Saúde Pública**. Ano 4, N. 29. Ago, 1995. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rsp/a/FF44L9rmXt8PVYLNvphJgTd/abstract/?lang=pt>> Acesso em: 14 fev. 2025.

PAZ, Valdete. **Organização, sistemas e métodos**. Cuiabá: E-tech Brasil. 2015.

ROCHA, Luiz Oswaldo Leal da. **Organização e métodos: uma abordagem prática**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

RIOS, Rogério. **Organização e métodos**. Rio de Janeiro: IPBI Press. 2000.

SANTOS, Rodrigo Amado dos; CHEHADE, Michelle Bellintani; ROCHA, Guilherme Coelho Guimarães. A importância da compreensão do conceito de eventos à execução do planejamento, perante as etapas pré, durante e pós-evento. **Revista Científica Eletrônica de Turismo**. Ano 7, n.12, jan.2010. Disponível em: <<http://www.XXXXXXXXXX.br/etcetcetcetc>> Acesso em: 24 set. 2024

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 24 ed. São Paulo: Cortez, 2016.

SILVA, Cícera Carla Bezerra da; ANTUNES, Ana Cláudia Guimarães; WADA, Elizabeth Kyoko; OLIVEIRA, Paulo Sérgio Gonçalves de. Hospitalidade e gestão para stakeholders: uma análise qualitativa das contribuições em eventos corporativos. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**. Ano 7, n. 12, jan.2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbtur/a/WnNxvsjggCWsY7Dsqpz5mzR/?format=pdf>. Acesso em: 24 set. 2024.

Significado de organização. **Dicionário online de português**. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/organizacao/>. Acesso em: 01 ago 2024.

TRE-PE. **Regulamento administrativo TRE-PE**. Disponível em: <https://apps.tre-pe.jus.br/legis/ServletDownloadConteudo.do?codigo=4232&voltar=buscaAvançada>. Acesso em 20 jun 2024.

TRIPP, David. **Pesquisa-ação: uma introdução metodológica**. Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 443-466, set./dez. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ep/a/3DkbXnqBQgyq5bV4TCL9NSH>. Acesso em: 01 fev. 2025.

VEIGA, Denize Rachel. **Guia de Secretariado: guias e comportamento**. São Paulo: Érica. 2009.

WHIMSICAL. Ferramenta para criação de fluxogramas e diagramas. Disponível em: <https://whimsical.com/>. Acesso em: 01 dez. 2025.