

Calendário Eleitoral Integrativo: contribuições de um projeto do TRE-PR

Douglas Wilson Lopes Ananias
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
douglaswilsonla@hotmail.com
<https://orcid.org/0000-0001-8583-5514>

Jair de Oliveira
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
jair@utfpr.edu.br
<https://orcid.org/0000-0001-7847-698X>

Resumo – Este artigo é um excerto de pesquisa de mestrado, na qual se analisa uma ferramenta criada por uma equipe do Tribunal Regional Eleitoral do Paraná (TRE-PR) para facilitar o cumprimento dos prazos do Calendário Eleitoral de 2022. Considerando a metodologia, é um estudo de caso único de cunho descritivo e qualitativo, precedido de revisão de literatura sobre Gerenciamento de Projetos (GP) na Administração Pública com as contribuições teóricas de 2017 a 2022 realizada com auxílio do *software* IRaMuTeQ. Como resultados, a ferramenta mostrou-se suficiente para gerenciar cronogramas de projetos simples e revelou-se como prática inovadora que permitiu contornar as restrições orçamentárias da Emenda Constitucional 95/2016.

Palavras-chave: administração pública, gestão de projetos, poder judiciário, justiça eleitoral, sistema de informação de gerenciamento de projetos.

Integrative Electoral Calendar: contributions from a TRE-PR project

Abstract – This article is an excerpt from a master's thesis that analyzes a tool created by a team from the Regional Electoral Court of Paraná (TRE-PR) to facilitate compliance with the deadlines of the 2022 Electoral Calendar. Considering the methodology, it is a single descriptive and qualitative case study, preceded by a literature review on Project Management (PM) in Public Administration with theoretical contributions from 2017 to 2022, carried out with the aid of IRaMuTeQ software. As a result, the tool proved to be sufficient for managing simple project schedules and revealed itself to be an innovative practice that allowed the budgetary restrictions of Constitutional Amendment 95/2016 to be circumvented.

Keywords: public administration, project management, judiciary, electoral justice, project management information system.

Data da Submissão: 26/08/2025

-

Data de aceitação: 07/07/2026

Direitos autorais das pessoas autoras. 2026. Licenciado sob licença [Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



1. Introdução

A realização periódica de eleições com o uso de um sistema confiável, seguro, eficaz e que assegure a vontade do povo expressa pelo voto direto e secreto é um dos pilares das democracias contemporâneas (GOMES, 2022). No Brasil, todas as atribuições relativas à administração das eleições são, por opção legislativa, de competência de um segmento do Poder Judiciário: a Justiça Eleitoral (JE).

Os órgãos desse ramo especializado da Justiça são responsáveis, conjuntamente, por um grandioso projeto, na acepção de empreendimento não permanente que visa à criação de um produto, serviço ou resultado único (PMI, 2017): dar condições a 156.454.011 de pessoas (TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL, 2022) exercerem o direito ao sufrágio previsto no artigo (art.) 14 da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CF/88). Nos 399 municípios do estado do Paraná, quinto do país em número de habitantes (IBGE, 2017), essa incumbência cabe ao Tribunal Regional Eleitoral do Paraná (TRE-PR).

A JE detém quatro funções: a administrativa, decorrente da organização de todo o processo eleitoral; a jurisdicional, que consiste na aplicação do Direito aos casos concretos (GOMES, 2022); a consultiva, atinente às respostas a consultas sobre matéria eleitoral formuladas pelos legitimados (TENÓRIO, 2014); e a normativa, atribuição do Tribunal Superior Eleitoral (TSE) concernente à expedição de normas complementares à legislação eleitoral.

No âmbito da função normativa, o Calendário Eleitoral é uma das normas que ganha relevância no contexto de gerenciamento do cronograma do processo eleitoral. Para as Eleições de 2022, a Resolução TSE n.º 23.674, de 16 de dezembro de 2021 (TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL, 2021) fixou as datas de 306 eventos que se iniciam em 4 de outubro de 2021 e terminam em 31 de dezembro de 2023. Em ano eleitoral, os servidores da JE devem executar vários projetos com prazos definidos no Calendário Eleitoral: convocação de mesários; requisição dos locais de votação; instalação de comissão de transporte de eleitores; análise de registros de candidatura, em eleições municipais; exame de prestações de contas etc.

O acompanhamento e controle dessas atividades pode se tornar uma tarefa árdua sem o auxílio de um sistema de informação de gerenciamento de projetos (SIGP) ou de algo que lhe faça as vezes. Entretanto, a contratação de uma SIGP disponível no mercado ou a criação de uma ferramenta esbarram nos limites de gastos decorrentes do Novo Regime Fiscal (NRF) decorrente da Emenda Constitucional (EC) n.º 95, de 15 de dezembro de 2016. Em meio a esse cenário, práticas inovadoras dentro do setor público podem contornar essas restrições fiscais (CAVALCANTE; CUNHA, 2017).

A relevância prática desta pesquisa reside na análise de uma alternativa de acompanhamento de prazos sob severas limitações de recursos humanos e orçamentários. O TRE-PR apresenta uma estrutura organizacional mista, acumulando atribuições funcionais de rotina, como a gestão do cadastro de eleitores, e atividades de caráter essencialmente projetizado, a exemplo da preparação das eleições. Nos cartórios eleitorais do interior do estado, que contam com o quadro reduzido de apenas dois servidores efetivos com perfil de atuação polivalente, a sazonalidade do ano eleitoral acentua a demanda por organização e controle temporal. O planejamento inadequado e o

controle insuficiente das datas limites fixadas em resoluções podem acarretar retrabalho e comprometer a regularidade dos atos administrativos e judiciais.

Posto isso, o objetivo deste trabalho é analisar a criação e utilização de uma ferramenta no âmbito de um projeto do TRE-PR, qual seja o Calendário Eleitoral Integrativo, que visava a auxiliar e facilitar o acompanhamento dos prazos previstos no Calendário Eleitoral de 2022 e contribuir para a execução dos vários projetos de forma tempestiva.

Este artigo se divide em seis seções: introdução; referencial teórico; procedimentos metodológicos; resultados e discussões; considerações finais; e referências bibliográficas.

2. Conceitos

Esta seção está dividida em duas seções:

- Abordagem dos principais conceitos de gestão de projetos (GP) para a compreensão deste artigo;
- Apresentação de resultados da revisão de literatura sobre GP no âmbito da Administração Pública no Brasil.

2.1 Gestão de projetos

Projeto é um empreendimento ou esforço temporário com a finalidade de criar um produto, serviço ou resultado único (PMI, 2017). Alguns exemplos de eventos que representam projetos: a abertura dos Jogos Olímpicos, a reforma de um hospital, o desenvolvimento de um novo *smartphone* etc. (LARSON; GRAY, 2016). As principais características de um projeto são:

- Temporariedade: o projeto tem datas de início e de término definidas (AXELOS; OFFICE, 2017; PMI, 2017; KERZNER, 2015; TORRES, 2013);
- Capacidade de proporcionar mudanças: ao cumprir seus objetivos, o projeto leva a organização de seu estado atual para o estado futuro que era almejado quando de sua idealização (PMI, 2017);
- Unicidade: o projeto é único (PMI, 2017) e independente em relação a outros projetos (KEELING; BRANCO, 2019). Podem existir similaridades com projetos anteriores, porém cada um será singular a seu modo, seja porque houve mudando quanto ao cliente, equipe, localização etc. (AXELOS; OFFICE, 2017; LARSON; GRAY, 2016);
- Multifuncionalidade: entendida como o cruzamento de várias linhas funcionais que abrangem o envolvimento de pessoas com habilidades distintas e que trabalham conjuntamente para a consecução dos objetivos dos projetos (KERZNER, 2015; AXELOS; OFFICE, 2017).

Ressalta-se que os projetos não se confundem com o trabalho rotineiro da organização. Via de regra, as operações do dia a dia são repetitivas e geram os mesmos resultados, enquanto que a conclusão de um projeto cria um novo produto ou serviço (LARSON; GRAY, 2016).

Projetos podem ser organizados em programas e portfólios. Programa é conjunto de projetos relacionados que são agrupados de forma coordenada com a finalidade de obter

mais benefícios do que seria possível com o gerenciamento individual de cada um (PMI, 2017). Já o portfólio é um conjunto de projetos, programas e portfólios menores em concordância com a estratégia da organização (KEELING; BRANCO, 2019).

De acordo com PMI (2017), a Gestão de Projetos (GP) envolve cinco grupos de processos:

- Iniciação: visa à seleção de um novo projeto, dados os limites de recursos financeiros e humanos e designação do gerente do projeto;
- Planejamento: definem-se os requisitos, qualidade e quantidade de trabalho e de recursos, e avaliação dos riscos envolvidos;
- Execução: realizam-se os processos para a consecução do trabalho constante no planejamento;
- Monitoramento e controle: acompanham-se, analisam-se e controlam-se os avanços do projeto;
- Encerramento: abarca os processos de conclusão ou fechamento formal do projeto, fase ou contrato e verifica todo o trabalho realizado.

Outra questão importante atinente ao tema em discussão se refere à complexidade e volume de informações produzidas num projeto. Para projetos mais simples e com poucas pessoas, um diário de bordo, *flipcharts* e outros recursos manuais podem ser suficientes. No entanto, para projetos mais complexos, especialmente com equipes distribuídas, haverá a necessidade de implantação de sistemas de informação (PRADO, 2000; AXELOS; OFFICE, 2017).

A definição de sistema de informação de gerenciamento de projeto (SIGP) trazida na 6ª edição do Guia PMBOK é a seguinte: "um sistema de informações que consiste de ferramentas e técnicas usadas para reunir, integrar e disseminar as saídas dos processos de gerenciamento de projetos"(PMI, 2017, p. 724).

Cleland e Ireland (2002) afirmam que o SIGP contém informações essenciais ao planejamento e controle de custos de um projeto que contribuem para prover uma base que permite situar esse projeto no contexto amplo da estratégia de uma organização. Kerzner (2015) acrescenta que essas informações servem de apoio em diferentes etapas do projeto: desde a aprovação, iniciação, planejamento e programação, durante a execução, controle e monitoramento e no encerramento. Nessa conjuntura, destaca-se importância do uso de um SIGP para controle das datas fixadas no Calendário Eleitoral (TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL, 2021), já que trazem implicações diretas no gerenciamento de prazos de projetos do processo eleitoral brasileiro.

2.1.1 Gestão de projetos na Administração Pública brasileira

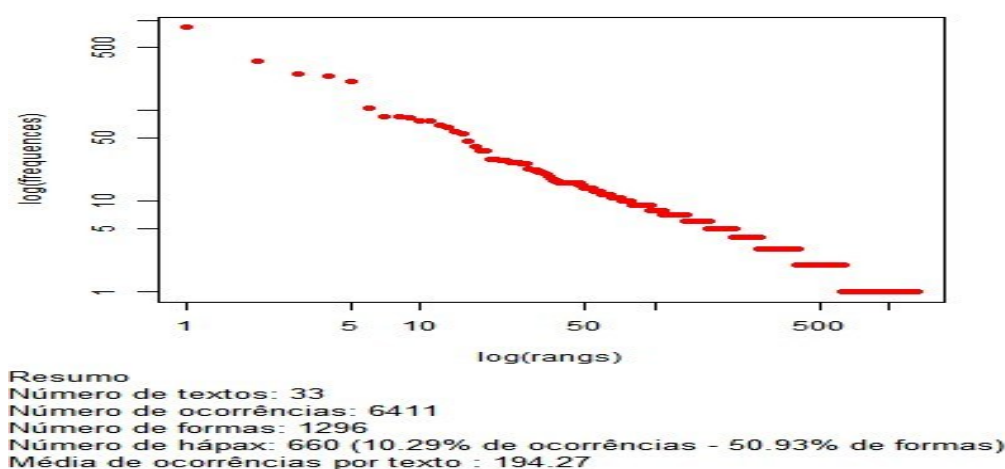
A análise dos artigos sobre GP na Administração Pública no Brasil visava a detectar os principais tópicos objetos de estudos no período de 2017 a 2022 sobre a temática. Para isso, realizou-se uma revisão de literatura, conforme procedimentos detalhados na seção 3.2.

Antes da leitura de cada um dos 33 artigos do *corpus*, todos os resumos, no idioma português, foram preparados e formatados de acordo com as etapas definidas por Salviati (2017) para então serem importados no *software* IRaMuTeQ. Esclarece-se que foram

mantidas as definições, preferências e configurações das propriedades chave padrão do programa para a análise das estatísticas textuais.

A análise de estatísticas textuais identifica e reformata as unidades textuais, apresenta o número de textos, número de ocorrências, número de formas, número de hápax (quantidade de palavras que aparecem uma única vez no *corpus*) e a média de ocorrências por texto. Também, transforma as palavras em suas formas reduzidas, cria um dicionário composto por essas formas e identifica as palavras ativas e as suplementares (SALVIATI, 2017). O resumo das estatísticas e o Diagrama de Zipf, gráfico que apresenta a frequência e posição das palavras do *corpus*, constam na figura 1.

Figura 1 – Diagrama de Zipf e resumo das estatísticas textuais.



Fonte: Autoria própria a partir de imagem do *software* IRaMuTeQ (2023).

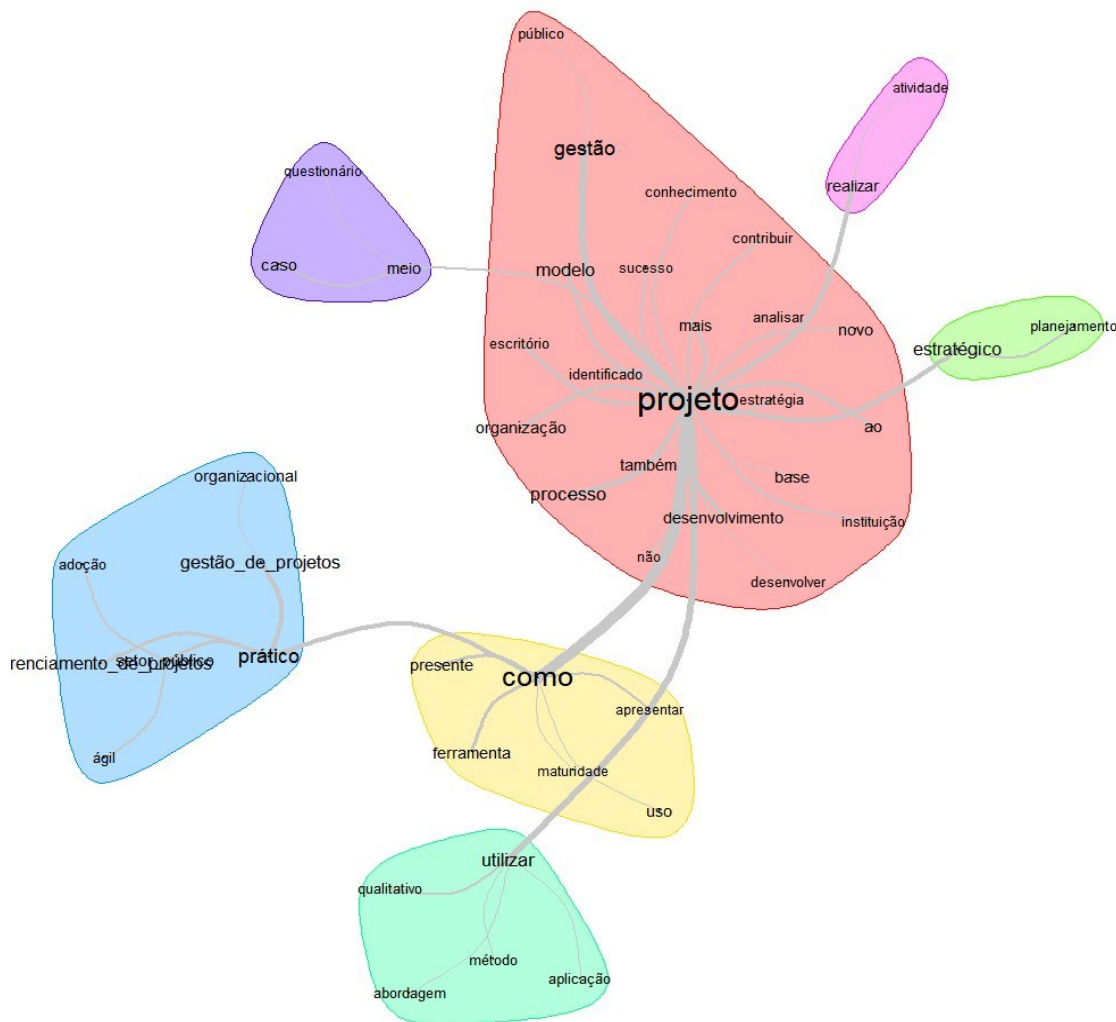
Na etapa seguinte, procedeu-se à análise de Especificidades e à Análise Fatorial de Correspondência (AFC). A primeira examina os textos de acordo com variáveis, enquanto a segunda apresenta uma representação gráfica num plano cartesiano que cruza as palavras do vocabulário e facilita a visualização da proximidade ou oposição entre os textos (SALVIATI, 2017). Em ambas foram escolhidas as formas ativas, usada a seleção por variáveis e não se identificou um distanciamento entre os textos que justificasse a exclusão de algum do *corpus*.

Na sequência, procedeu-se a duas análises textuais disponíveis no IRaMuTeQ, iniciando-se pela análise de similitude com o fim de facilitar a visualização da relação dos textos de um *corpus* e auxiliar na interpretação de seus dados (SALVIATI, 2017). Para a sua configuração, foram selecionadas as formas com mais de 10 ocorrências, inclusive, e excluídos os advérbios e palavras recorrentes em resumos de artigos científicos, a saber: análise, artigo, dado, estudo, metodologia, objetivo, pesquisa e resultado.

O gráfico na forma de árvore de *coocorrência* é apresentado na figura 2.

Percebe-se que, no núcleo central da árvore, está o termo projeto. Desse núcleo saem várias ramificações. Esses termos são relevantes para a interpretação preliminar das categorias que serão criadas na análise seguinte: a classificação pelo método de Reinert.

Figura 2 – Análise de similitude.



Fonte: Autoria própria a partir de imagem do *software* IRaMuTeQ (2023).

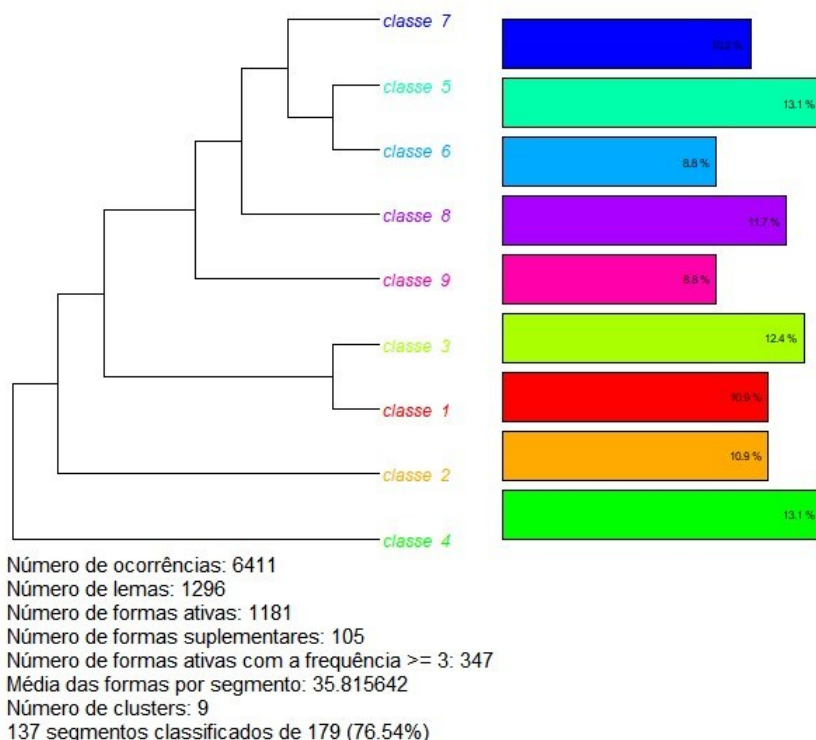
O método de Reinert se baseia na proximidade lexical e na ideia de que as palavras utilizadas em contextos semelhantes estão associadas ao mesmo universo léxico e fazem parte de mundos mentais ou sistemas representacionais específicos. Nesse tipo de análise, há a Classificação Hierárquica Descendente (CHD) das partes dos textos com base no seu vocabulário e o conjunto de palavras é dividido de acordo com as frequências (SALVIATI, 2017).

Para a realização dessa análise, utilizou-se a classificação simples sobre o segmento de texto (ST) e mantidas as definições padrão do programa, com exceção do parâmetro "Número de classes terminais na fase 1", o qual foi modificado para o valor de 15 com o objetivo de alcançar a retenção mínima de 75% de STs recomendada por Camargo e Justo (2021).

Em seguida, executou-se à análise que retornou o dendrograma e as estatísticas textuais do *corpus*, o qual foi categorizado pelo IRaMuTeQ em nove classes, conforme figura 3.

Após essa etapa de classificação pelo *software*, realizou-se mais uma leitura integral de cada artigo científico com o fim de se efetuar a sua categorização semântica (BARDIN, 2016) cujos resultados são apresentados em subseção 2.1.1.1, subseção 2.1.1.2, subseção 2.1.1.3 e subseção 2.1.1.4.

Figura 3 – Dendrograma e estatísticas textuais pelo método de Reinert.



Fonte: Autoria própria a partir de imagem do *software* IRaMuTeQ (2023).

2.1.1.1 Implantação e avaliação de modelos de GP

A primeira categoria é denominada Implantação e avaliação de modelos de GP e esteve associada às classes 1 e 3). Em seu estudo, Moura, Nobre e Nogueira (2018) analisaram o modelo de gestão de projetos e relataram a experiência de implantação de um EGP no governo estadual do Rio Grande do Norte, enquanto a pesquisa de Fonseca, Piurcosky e Frogeri (2021) demonstrou aspectos concernentes à implantação de um SIGP em uma organização militar.

Leite e Lavarda (2021) pesquisaram a implementação da ferramenta *Balanced Scorecard* (BSC) no Ministério Público de Santa Catarina. Por sua vez, ainda sobre BSC, Oliveira *et al.* (2020a) desenvolveram um delineamento teórico do tema em escolas públicas municipais em Ribeirão Preto - SP.

Já Teixeira e Rabechini (2019) buscaram entender a formação do portfólio de projetos do Tribunal de Justiça de São Paulo a partir de um modelo proposto pela literatura e

Nascimento *et al.* (2020) pesquisaram sobre o uso do Plano Plurianual (PPA) 2018-2021 do município de Osasco-SP como instrumento de planejamento estratégico.

Os dois últimos artigos, de (JULIANI; OLIVEIRA, 2019) e de (ORLANDI *et al.*, 2021), fogem ao tema da categoria, apesar de terem sido incluídos pelas análises realizadas pelo IRaMuTeQ.

2.1.1.2 Estrutura organizacional

Na segunda categoria, associação das classes 3 e 4, nomeada de Estrutura organizacional, Barca (2018) analisou a estrutura organizacional e as atribuições da Subsecretaria de Gestão de Programas, Processos e Projetos Estratégicos, da Secretaria de Planejamento, Orçamento e Gestão do Distrito Federal (DF) para comparar o seu grau de alinhamento com as práticas recomendadas pelo PMI. O estudo de Ramos, Melo e Azevedo (2021) também abordou o tópico, no entanto enfocou em avaliar a maturidade do EGP da Fiocruz de acordo com os critérios do modelo *PMO Maturity Cube*.

Por seu turno, Russo *et al.* (2020) realizaram diagnósticos interno e externo da Assembleia Legislativa do RN com o intuito de propor um modelo de direcionamento estratégico para aprimorar os procedimentos legislativos do órgão.

Por meio de uma pesquisa-ação, Andriani, Michaloski e Oliveira (2021) analisaram a execução da metodologia de gerenciamento de projetos públicos desenvolvida pela Infraero em um projeto de reforma de pista de aeroporto.

No último artigo desta categoria, Carreiro *et al.* (2022) descreveram um treinamento de formação na área de GP ministrado a servidores públicos da Receita Federal do Brasil por meio de jogos de empresas.

2.1.1.3 Escritórios de gerenciamento de projetos em órgãos públicos

A categoria formada pela associação das classes 5, 6 e 7 abrange estudos que tratam de escritórios de gerenciamento de projetos (EGP), características de GP em universidades e relacionadas a órgãos públicos em geral.

Melo (2019) investigou dois casos de implantação de EGPs, um do governo estadual do Rio Grande do Sul e o outra da Prefeitura de Pelotas-RS, com o fim de comparar seus valores com aqueles do paradigma da Nova Administração Pública (NAP). Já Bonato *et al.* (2020) propuseram um modelo de EGP voltado para o planejamento estratégico de uma universidade federal brasileira.

Dentro desta categoria, mais cinco artigos têm universidades como objeto de estudos de caso:

- Rodrigues e Soares (2018) modelaram e implantaram uma prática simplificada em GP com vistas a melhorar o acompanhamento de projetos de tecnologia da informação (TI) da Universidade Federal do Cariri em Juazeiro do Norte-CE;
- Pinochet, Pardim e Souza (2019) identificaram fatores relacionados à avaliação e gestão organizacional na complexidade de projetos com profissionais que trabalham com projetos na área de educação;
- Azevedo, Maccari e Asgary (2021) propuseram um modelo de práticas adaptativas em GP para uso em um programa de doutorado profissional;

- Lago Alves, Oliveira e Gurgel (2021) buscaram compreender os projetos de implantação do processo eletrônico em duas universidades federais a partir da pesquisa das práticas em GP dos órgãos;
- Nadai *et al.* (2021) criaram um modelo voltado para gestão de portfólio de projetos científicos e pedagógicos de um instituto vinculado a uma universidade federal;

Em outros contextos, Bordignon e Arenas (2019) avaliaram a aderência de projetos de empreendimentos rodoviários públicos em Rondônia a processos recomendados pelo Guia PMBOK, ao passo que Eloi e Russo (2021) analisaram o enfrentamento de um problema administrativo por um setor de uma organização militar do Exército Brasileiro a partir do enfoque de aprendizagem organizacional em GP.

Em suas pesquisas, Link *et al.* (2020) examinaram a correlação entre fatores críticos de sucesso (FCS) em GP públicos sustentáveis e Moutinho e Rabechini (2020) localizaram, sintetizaram, identificaram os estudos teóricos acerca de GP no contexto da Administração Pública.

2.1.1.4 Metodologias ágeis e maturidade

A quarta categoria, formada pelas classes 8 e 9, foi intitulada metodologias ágeis e maturidade em GP.

Há dois artigos acerca do primeiro tema: Oliveira *et al.* (2020b) e Pereira e Rosa (2021). Oliveira *et al.* (2020b) verificaram a aplicabilidade de métodos ágeis de gerenciamento de projetos na Receita Estadual do Paraná; e o estudo de Pereira e Rosa (2021) analisou a adoção de metodologias ágeis em casos internacionais e nacionais no âmbito da Administração Pública e destacou que o principal desafio concerne à mudança da cultura organizacional.

Com relação à maturidade de GP, Campos *et al.* (2020) se propuseram a usar a metodologia Prado-MMGP para identificar o nível de maturidade em gestão de projetos da Universidade Federal de Alagoas para indicar áreas que necessitavam de melhorias. O estudo de Silva, Silva e Nelson (2019) também usou a metodologia Prado-MMGP, mas para avaliar o nível de maturidade em GP dos núcleos administrativos da Justiça Federal no Rio Grande do Norte. Finalmente, Guimarães e Bastos (2020) identificaram os fatores que influem na percepção de maturidade sobre o gerenciamento de projetos estratégicos no Instituto Federal do Espírito Santo.

Os três artigos restantes Kameiya, Romeiro e Kniess (2017), Battistuzzo, Ogasavara; Piscopo (2019) e Silveira e Assis (2018), escapam aos temas prevalentes nesta categoria e não serão abordados neste artigo.

3. Metodologia

Quanto à finalidade da metodologia usada neste trabalho, trata-se de uma pesquisa aplicada, visto o caráter prático que detém. Quanto aos seus objetivos, esta pesquisa é descritiva (BRASILEIRO, 2022). No que concerne à abordagem adotada, é uma pesquisa qualitativa que enfoca no significado subjetivo do fenômeno e prioriza os dados textuais (CRESWELL; CRESWELL, 2021). Os desenhos de pesquisa ou delineamentos (GIL, 2018) usados nesta pesquisa são: o estudo de caso e a revisão de literatura, cujos procedimentos são detalhados na seção 3.1 e na seção 3.2.

3.1 Objeto do estudo de caso

O caso objeto de estudo é o projeto desenvolvido pela Equipe de Planejamento das Eleições 2022 do TRE-PR (EPE-2022), designada pela Portaria da Diretoria-Geral (DG) do TRE-PR n.º 041, de 10 de fevereiro de 2022 (TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ, 2022a), e que resultou na ferramenta apresentada na seção 4.1. Por se referir somente a esse projeto, define-se como estudo de caso único (GIL, 2018).

O caso foi selecionado por meio de amostragem proposital e critério de conveniência (MERRIAM; TISDELL, 2016) e a coleta de dados se deu por meio de anotações realizadas em campo, pois o primeiro autor integrou a EPE-2022, e por meio de pesquisa documental em relatórios, planilhas e registros de conversas em grupos de mensagens instantâneas.

Acerca do enquadramento da instituição pública do caso, os órgãos da Justiça Eleitoral (JE) são quatro (BRASIL, 1988): as Juntas Eleitorais, os Juízes Eleitorais, os Tribunais Regionais Eleitorais (TREs) e o Tribunal Superior Eleitoral (TSE).

O TRE-PR é órgão da JE componente da estrutura do Poder Judiciário, mantido por recursos da União devido à sua natureza federal (GOMES, 2022) e é formado pelo tribunal em Curitiba e por mais 186 zonas eleitorais (ZE). Esse órgão é responsável pela organização do processo eleitoral do Paraná: estado com uma extensão territorial de 199.298,981 Km², 399 municípios e 11.443.208 habitantes (IBGE, 2017). Nas Eleições 2022, esse estado possuía 8.475.632 eleitores aptos, 4.768 locais de votação e 25.851 seções eleitorais (TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ, 2022b).

Por sua vez, as sedes das ZEs são os cartórios eleitorais, nos quais, em regra, atuam apenas dois servidores: um técnico judiciário e um analista judiciário (BRASIL, 2004). Esses servidores possuem atribuições diversas tais como (BRASIL, 1965): gestão do cadastro eleitoral; convocação e treinamento de mesários; vistoria e requisição de locais de votação; desfiliação partidária; análise de prestação de contas partidárias e de contas eleitorais e tramitação de registros de candidaturas em eleições municipais.

Outra peculiaridade do trabalho nos cartórios eleitorais é a sazonalidade, pois há tarefas que são realizadas apenas em anos eleitorais e que demandam adaptação, planejamento e organização eficientes na rotina de trabalho para o cumprimento de prazos exíguos que são comuns nesse período.

3.1.1 Revisão Sistemática de literatura

Para a realização de revisão de literatura com intuito de elaborar um portfólio bibliográfico, Ferenhof e Fernandes (2021) propõem cinco passos:

- Busca de artigos científicos nas bases de dados;
- Importação dos dados obtidos no *software* gerenciador de referências bibliográficas EndNote®;
- Filtragem dos artigos importados pela leitura de seus títulos, resumos e palavras-chave;
- Exportação dos dados filtrados para uma planilha de cálculo; e
- Realização de bibliometria em *software* editor de planilhas de cálculo.

Foram seguidos os três primeiros passos, visto que a realização de uma revisão bibliométrica não era o objetivo desta pesquisa.

Buscou-se dados sobre o tema Gestão de Projetos na Administração Pública brasileira nas seguintes bases por meio do Portal de Periódicos da CAPES: Scopus - cinco resultados; Emerald - 343 resultados; Web of Science - 310 resultados; e SPELL da ANPAD - 315 resultados. O conjunto de palavras-chave (*query*) utilizado para esse tópico nas bases foi: "*project management*" AND "*brazil*" AND "*public administration*" OR "*public service*" OR "*public sector*". Ressalta-se, ainda, que foram selecionados apenas artigos acadêmicos de acesso aberto e gratuito, bem como houve a exclusão de artigos de revisão. Ademais, houve delimitação de período de buscas de 2017 a 2022.

Na base Emerald, devido ao número elevado de resultados que não eram relativos ao Brasil ou às organizações brasileiras, a busca foi realizada com os termos apenas no Resumo (*Abstract*). Na base Web of Science foram utilizados os filtros de categorias "*Management*" OR "*Public Administration*" OR "*Business*" e, também, selecionado "*BRAZIL*" em Países/Regiões. Por fim, na base SPELL da ANPAD, as buscas foram feitas apenas com os termos "*project management*" e "*public administration*", tipo de documento Artigos e Área do Conhecimento Administração, pois a base não retornava os resultados nas tentativas de realizar com mais termos.

Foram separados 33 artigos após a importação dos metadados no *software* EndNote, exclusão de estudos duplicados e realização da leitura flutuante do título, resumo e palavras chaves proposta por Bardin (2016).

Para a apresentação dos conceitos da seção 2.1, foram pesquisados livros no acervo da biblioteca virtual da instituição de ensino de origem dos autores.

A análise textual dos artigos foi realizada com o uso do IRaMuTeQ (*Interface de R pour analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires*), um *software* livre e de código aberto que usa o ambiente estatístico do *software* R e que pode ser alterado e estendido por meio da linguagem *Python* como outros programas de código aberto. Seus resultados são exibidos na interface do programa, inclusive na forma de gráficos, e foram apresentados na subseção 2.1.1.

4. Resultados

Aqui serão apresentados os resultados e discussão desta pesquisa em duas seções: a seção 4.1 descreve a ferramenta Google Agenda e caracteriza o projeto Calendário Eleitoral Integrativo e a ferramenta resultante do projeto; e a seção 4.2 apresenta uma análise dos pontos identificados na revisão de literatura e presentes na ferramenta.

4.1 O Calendário Eleitoral Integrativo

A ideia de uso de um calendário do Google Agenda como ferramenta simplificada para a gestão de projetos surgiu primeiramente durante um curso realizado no TRE-PR no quarto trimestre de 2021. Naquela ocasião, o primeiro autor participou de um grupo que elaborou uma ferramenta que usou datas e atividades atinentes à convocação de mesários do Calendário Eleitoral de 2020 (Resolução TSE n.º 23.627/2020). Esses dados foram inseridos numa planilha de trabalho (arquivo no formato .xlsx) e transformados em eventos no Google Agenda com o uso de scripts no *software* Planilhas Google a partir de instruções e do arquivo disponibilizado por (PLANILHAS AUTOMÁGICAS, 2019).

A partir dessa ideia, a Equipe de Planejamento Eleições 2022 (EPE-2022), criada pela Portaria da DG do TRE-PR n.º 041/2022 (TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ, 2022a), desenvolveu, por meio de um projeto, o chamado Calendário Eleitoral Integrativo: uma Agenda do Google com os 306 eventos presentes na Resolução TSE n.º 23.674/2021 que agrupava um conjunto de informações relativos a procedimentos, base legal, links para modelos e vídeos etc. voltada para o público interno do TRE-PR (servidores, terceirizados, estagiários, dentre outros).

Na primeira fase desse projeto, membros da EPE-2022 incluíram as datas e atividades descritas na Resolução TSE n. 23.674/2021 numa planilha de cálculo com script. Posteriormente, realizou-se uma pesquisa a respeito de normativos e assuntos pertinentes e os eventos foram separados em 14 categorias a depender do assunto abordado: auditorias; cadastro eleitoral; comissão de transporte; convocação de mesários; dia do pleito; junta eleitoral; locais de votação; partidos políticos; pesquisas eleitorais; prestação de contas; processos judiciais; propaganda eleitoral; registro de candidatura; resultado da eleição; e TSE.

Ultrapassada essa etapa, foram incluídos os procedimentos, base legal etc. e criadas as notificações em todos os eventos às 11h do dia da atividade, além disso, 47 atividades relacionadas a atribuições dos cartórios eleitorais tiveram eventos de avisos de antecedência de um mês e uma semana.

Concluídas essas fases e etapas, o projeto foi apresentado para os patrocinadores (Secretaria da Presidência, Diretoria-Geral, Secretaria de Planejamento de Eleições e Secretaria de Tecnologia da Informação do TRE-PR) para aprovação. Também, a ferramenta foi lançada em reunião por videoconferência com os servidores dos cartórios eleitorais do estado do Paraná (TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ, 2022d).

4.2 Análise de tópicos da classificação de categorias da revisão de literatura identificados no projeto

Agora, a partir da categorização semântica descrita em subseção 2.1.1.1, subseção 2.1.1.2, subseção 2.1.1.3 e subseção 2.1.1.4, discutem-se tópicos presentes na referida análise e que foram identificados no projeto Calendário Eleitoral Integrativo do TRE-PR.

Em relação à categoria Implementação e avaliação de modelos de Gestão de Projetos (GP) da subseção 2.1.1.1, a pesquisa de (FONSECA; PIURCOSKY; FROGERI, 2021), que abordou a implantação de um Sistema de Informações de Gerenciamento de Projetos (SIGP) em uma organização militar, identificou que um dos pontos fracos do sistema residia na interface não intuitiva. Apesar de esse estudo tratar de um caso único e o Google Agenda não dispor de todos os recursos de um SIGP, a ferramenta que possui uma interface amigável e cujos eventos podem ser editados com facilidade. Ademais, o artigo de (MOURA; NOBRE; NOGUEIRA, 2018) destaca que o papel da inovação no serviço público e, nesse contexto, o Calendário Eleitoral Integrativo se apresentou como ferramenta inovadora no âmbito do TRE-PR que surgiu a partir da iniciativa dos servidores da EPE-2022 que pode ser aproveitada para outros projetos da instituição.

Quanto à categoria apresentada na subseção 2.1.1.2, Estrutura organizacional, não há um EGP no organograma vigente do TRE-PR (TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ, 2022c). Não obstante, a ausência dessa unidade administrativa não impediu

que o projeto Calendário Eleitoral Integrativo se encerrasse com sucesso. Entretanto, os estudos de (BARCA, 2018) e (ANDRIANI; MICHALOSKI; OLIVEIRA, 2021) evidenciaram que a presença de EGP na estrutura dos órgãos pesquisados impactaram de modo positivo nos seus resultados. Logo, infere-se que a inclusão do EGP e a adesão a boas práticas reconhecidas pode causar impactos positivos nas ações do tribunal.

Na categoria Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP), GP em universidades e características gerais de GP em órgãos públicos, Melo (2019) salienta que um EGP pode causar uma mudança benéfica na cultura da Administração Pública. Essa melhoria na cultura organizacional pode ser outro motivo para a estruturação de um EGP no TRE-PR.

No que concerne à quarta e última categoria identificada nesta pesquisa, Metodologias ágeis e maturidade em GP, nota-se que o controle de eventos presente na Google Agenda, utilizada para o desenvolvimento da ferramenta Calendário Eleitoral Integrativo, pode ser empregado no acompanhamento das atividades de *sprints* do método Scrum.

5. Conclusão

Este artigo se propôs a analisar o projeto Calendário Eleitoral Integrativo e a sua ferramenta resultante, os quais foram desenvolvidos no âmbito de um órgão da Justiça Eleitoral, o TRE-PR. Também, realizou-se uma revisão de literatura com a finalidade de identificar os tópicos sobre gestão de projetos na Administração Pública brasileira estudados nos anos de 2017 a 2022.

Da pesquisa realizada, pôde-se constatar que a ferramenta Calendário Eleitoral Integrativo criada para facilitar o acompanhamento dos prazos do Calendário Eleitoral 2022 (TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL, 2021) por meio do Google Agenda detém recursos suficientes para o controle e gerenciamento de cronograma de projetos simples. Nesse sentido, os resultados se assemelham aos da pesquisa de Rodrigues e Soares (2018), em que a implantação de uma prática simplificada em GP possibilitou uma melhoria dos resultados da instituição.

Também, verificou-se que o uso do Calendário Eleitoral Integrativo prescindiu a contratação de um SIGP para uso nas Eleições 2022 no TRE-PR, o que revelou que a inovação oriunda dos esforços criativos da EPE-2022 resultou em uma opção para contornar restrições orçamentárias que impediam a contratação dos *softwares* disponíveis no mercado. A pesquisa de Cavalcante e Cunha (2017, p. 15) lança luz sobre esse assunto ao esclarecer que, nos últimos 20 anos, "Organizações públicas passaram cada vez mais a se preocupar com o fomento da prática inovadora em resposta às constantes mudanças econômicas..." e "...orçamentos apertados".

Outra consideração que se destaca concerne à importância do apoio institucional no contexto de GP. Lago Alves, Oliveira e Gurgel (2021) destacaram que "...integração, patrocínio institucional e apoio da gestão, são iniciativas que dão sustentação ao processo em todo o ciclo de vida dos projetos.". Apesar de a ideia, planejamento e execução do projeto Calendário Eleitoral Integrativo terem se originado da vontade e esforço dos servidores envolvidos antes mesmo da formalização da EPE-2022, o respaldo dado pelo alto escalão do TRE-PR foi crucial para a disseminação da ferramenta para os demais servidores do órgão (TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ, 2022d).

Destaca-se como contribuições prática e teórica deste trabalho, respectivamente, o estudo de um caso inovador do Poder Judiciário e a detecção de contribuições teóricas recentes na área de GP no setor público no Brasil.

Por fim, recomenda-se cautela ao generalizar os resultados desta pesquisa, pois se trata de um estudo de caso único. Na oportunidade, sugerem-se estudos correlatos ou a aplicação de ferramentas semelhantes em outros órgãos públicos com vista a expandir os temas abordados.

Referências

ANDRIANI, L. M. H.; MICHALOSKI, A. O.; OLIVEIRA, J. Gestão de Projetos e a Abordagem Prática na Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 12, n. 2, p. 192–213, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/62774/gestao-de-projetos-e-a-abordagem-pratica-na-empresa-brasileira-de-infraestrutura-aeroportuaria>. Acesso em: 24 nov. 2022.

AXELOS; OFFICE, S. **Managing Successful Projects with PRINCE2**. Stationery Office, 2017. ISBN 9780113315338.

AZEVEDO, G. B.; MACCARI, E. A.; ASGARY, N. Utilização de Práticas e Metodologias Adaptativas de Gerenciamento de Projetos para o Desenvolvimento de um Programa de Doutorado Profissional. **Revista de Administração da UFSM**, v. 14, n. 1, p. 44–62, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/61830/utilizacao-de-praticas-e-metodologias-adaptativas-de-gerenciamento-de-projetos-para-o-desenvolvimento>. Acesso em: 24 nov. 2022.

BARCA, G. B. V. Subsecretaria de gestão de programas, processos e projetos estratégicos nos moldes do escritório de gerenciamento de projetos: um estudo de caso no governo do distrito federal. **Revista Inovação, Projetos e Tecnologias**, v. 6, n. 2, p. 72–91, 2018. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/54199/subsecretaria-de-gestao-de-programas--processos-e-projetos-estrategicos-nos-moldes-do-escritorio-de-g>

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016. ISBN 978-85-62938-04-7.

BATTISTUZZO, F. J. F. A.; OGASAVARA, M. H.; PISCOPO, M. A Influência do Meio Ambiente Institucional na Execução de Projetos Complexos para Acesso à Base da Pirâmide: Um Estudo de Caso de Organizações de Serviços de Utilidades Brasileiras. **BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS**, v. 16, n. 2, p. 289–326, 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/54709/a-influencia-do-meio-ambiente-institucional-na-execucao-de-projetos-complexos-para-acesso-a-ase-da>. Acesso em: 24 nov. 2022.

BONATO, S. V. *et al.* Escritório de Gerenciamento de Projetos Públicos: Caracterização para uma Universidade Brasileira. **Reuna**, v. 25, n. 4, p. 85–104, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/60208/escritorio-de-gerenciamento-de-rojetos-publicos--caracterizacao-para-uma-universidade-brasileira>. Acesso em: 24 nov. 2022.

BORDIGNON, F. J.; ARENAS, M. V. D. S. Gerenciamento de Projetos de Obras Públicas: Compreensão desses Investimentos Públicos. **Reunir: Revista de**

Administração, Contabilidade e Sustentabilidade, v. 9, n. 1, p. 41–49, 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/54059/gerenciamento-de-projetos-de-obras-publicas--compreensao-desses-investimentos-publicos>.

BRASIL. Lei nº 4.737, de 15 de julho de 1965. Institui o Código Eleitoral. Brasília: [s.n.], 1965. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/14737compilado.htm. Acesso em: 24 nov. 2022.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília: [s.n.], 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm.

BRASIL. Lei nº 10.842, de 20 de fevereiro de 2004. Cria e transforma cargos e funções nos Quadros de Pessoal dos Tribunais Regionais Eleitorais, destinados às Zonas Eleitorais. Brasília: [s.n.], 2004. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.842.htm. Acesso em: 24 nov. 2022.

BRASILEIRO, A. M. M. **Como produzir textos acadêmicos e científicos**. 1. ed.. ed. São Paulo: Contexto, 2022. ISBN 978-65-5541-005-1.

CAMARGO, B. V.; JUSTO, A. M. **Tutorial para uso do software de análise textual IRAMUTEQ**. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2021. 73 p. Disponível em: http://www.iramuteq.org/documentation/fichiers/TutorialIRaMuTeQemportugues_22.1.2021.pdf. Acesso em: 25 abr. 2023.

CAMPOS, M. C. *et al.* Avaliação de Maturidade em Gestão de Projetos na Universidade Federal de Alagoas Utilizando o Método Prado-MMGP. **Revista De Gestao E Projetos**, v. 11, n. 1, p. 1–16, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/57788/avaliacao-de-maturidade-em-gestao-de-projetos-na-universidade-federal-de-alagoas-utilizando-o-metodo>. Acesso em: 24 nov. 2022.

CARREIRO, E. L. P. *et al.* Uso dos jogos de empresas para treinamento de gestão de projetos em órgão público federal. **Revista Inovação, Projetos e Tecnologias**, v. 10, n. 1, p. 44–71, 2022. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/66916/uso-dos-jogos-de-empresas-para-treinamento-de-gestao-de-projetos-em-orgao-publico-federal->. Acesso em: 24 nov. 2022.

CAVALCANTE, P.; CUNHA, B. Q. É preciso inovar no governo, mas por quê? In: CAVALCANTE, P. *et al.* (Ed.). **Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil**. Brasília: Enap : Ipea, 2017. cap. 1, p. 15–32. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2989/1/171002_inovacao_no_setor_publico.pdf. Acesso em: 18 jan. 2023.

CLELAND, D. I.; IRELAND, L. R. **Gerência de projetos**. Rio de Janeiro: Reichmann I& Affonso, 2002. ISBN 85-87148-56-7.

CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 5. ed.. ed. Porto Alegre: Penso, 2021. ISBN 978-6581334-19-2.

ELOI, J. C. R.; RUSSO, R. F. S. M. Gestão de projetos de pequeno porte: a eliminação de despesas de exercícios anteriores de pessoal em uma organização militar. **Revista**

Inovação, Projetos e Tecnologias, v. 9, n. 2, p. 168–183, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/65152/gestao-de-projetos-de-pequeno-porte--a-eliminacao-de-despesas-de-exercicios-anteriores-de-pessoal-em> Acesso em: 24 nov. 2022.

FERENHOF, H. A.; FERNANDES, R. F. **Passos para construção da Revisão sistemática e bibliometria**. 2021. Disponível em: http://www.igci.com.br/artigos/passos_rsb.pdf. Acesso em: 21 out. 2021.

FONSECA, A. M.; PIURCOSKY, F. P.; FROGERI, R. F. A implantação do sistema de gerência de projetos do exército (GPEX) no âmbito do Comando Militar do Sul. **Revista Inovação, Projetos e Tecnologias**, v. 9, n. 1, p. 76–89, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/65146/a-implantacao-do-sistema-de-gerencia-de-projetos-do-exercito--gpex--no-ambito-do-comando-militar-do-s> Acesso em: 24 nov. 2022.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed.. ed. São Paulo: Atlas, 2018. ISBN 978-85-97-01292-7.

GOMES, J. J. **Direito Eleitoral**. 18. ed.. ed. Barueri: Atlas, 2022. ISBN 978-65-5977-204-9.

GUIMARÃES, R. C. D.; BASTOS, S. A. P. Maturidade em Gerenciamento de Projetos Estratégicos: Fatores de Impacto em uma Instituição Pública de Educação. **Revista Inovação, Projetos e Tecnologias**, v. 8, n. 1, p. 51–69, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/58896/maturidade-em-gerenciamento-de-projetos-estrategicos--fatores-de-impacto-em-uma-instituicao-publica-d> Acesso em: 24 nov. 2022.

IBGE. **IBGE Cidades Panorâmica: Paraná**. 2017. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/panorama>. Acesso em: 05 jul. 2023.

JULIANI, F.; OLIVEIRA, O. J. de. Synergies between critical success factors of Lean Six Sigma and public values. **Total Quality Management & Business Excellence**, v. 30, n. 15-16, p. 1563–1577, 2019.

KAMEIYA, M. Y.; ROMEIRO, M. C.; KNISS, C. T. Boas Práticas em Gestão de Projetos: Um Estudo na Prefeitura de Praia Grande. **Revista de Administração da UFSM**, v. 10, n. 5, p. 870–887, 2017. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/48815/boas-praticas-em-gestao-de-projetos--um-estudo-na-prefeitura-de-praia-grande-> Acesso em: 24 nov. 2022.

KEELING, R.; BRANCO, R. H. F. **Gestão de Projetos**. 4. ed.. ed. São Paulo: Saraiva, 2019. ISBN 9788553131655.

KERZNER, H. **Gerenciamento de projetos: uma abordagem sistêmica para planejamento, programação e controle**. São Paulo: Blucher, 2015. ISBN 978-85-212-0842-6.

LAGO ALVES, T. D. C.; OLIVEIRA, T. D.; GURGEL, A. M. Gestão de projetos na administração pública: um estudo sobre a implantação do processo eletrônico na UFRN e no IFRN. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 12, n. 2, p. 110–134, jun 2021. ISSN 22360972. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/gep/article/view/18477>. Acesso em: 24 nov. 2022.

LARSON, E. W.; GRAY, C. F. **Gerenciamento de Projetos**. 6. ed.. ed. Porto Alegre: AMGH, 2016. ISBN 9788580555677.

LEITE, A. L.; LAVARDA, R. A. B. A Implementação do Balanced Scorecard no Ministério Público de Santa Catarina: Um Estudo de Caso. **Desafio Online**, v. 9, n. 2, p. 328–353, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/62524/a-implementacao-do-balanced-scorecard-no-ministerio-publico-de-santa-catarina-um-estudo-de-caso>. Acesso em: 24 nov. 2022.

LINK, C. P. *et al.* Fatores Críticos no Gerenciamento de Projetos Públicos Sustentáveis. **Revista De Gestao E Projetos**, v. 11, n. 2, p. 87–109, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/59487/fatores-criticos-no-gerenciamento-de-projetos-publicos-sustentaveis>. Acesso em: 24 nov. 2022.

MELO, A. Escritórios de Gestão de Projetos no Setor Público à Luz do Paradigma da Nova Administração Pública. **Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais**, v. 4, n. 1, p. 5–28, 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/54157/escritorios-de-gestao-de-projetos-no-setor-publico-a-luz-do-paradigma-da-nova-administracao-publica>. Acesso em: 24 nov. 2022.

MERRIAM, S. B.; TISDELL, E. J. **Qualitative research : a guide to design and implementation**. 4. ed.. ed. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2016. ISBN 978-1-119-00361-8.

MOURA, J. M.; NOBRE, A. C. D. S.; NOGUEIRA, G. M. F. Gestão de Projetos Públicos no Governo Estadual do Rio Grande do Norte: Análise de Escritórios de Projetos e Contratos de Gestão. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 9, n. 3, p. 139–150, 2018. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/55738/gestao-de-projetos-publicos-no-governo-estadual-do-rio-grande-do-norte--analise-de-escritorios-de-projet>. Acesso em: 24 nov. 2022.

MOUTINHO, J. D.; RABECHINI, R. Project management in the public context: research field mapping. **Revista De Administracao Publica**, v. 54, n. 5, p. 1260–1285, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/mPhSXgwMnT9cgrQgFb5gBnJ/?lang=en&format=pdf>. Acesso em: 24 nov. 2022.

NADAI, R. *et al.* Portfolio management roadmap: integrating strategy and knowledge assets in a public organization. **Caderno de Administração**, v. 29, n. 2, p. 203–222, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/65280/>. Acesso em: 24 nov. 2022.

NASCIMENTO, I. C. R. *et al.* Pluriannual Plan (PPA) containing Macro-Strategic Density in Municipal Public Management: description and analysis of a PPA's elaboration process in the municipality of Osasco, Brazil (2018-2021). **Teoria E Pratica Em Administracao-Tpa**, v. 10, n. 1, p. 12–24, 2020. Acesso em: 24 nov. 2022.

OLIVEIRA, P. H. *et al.* Strategic management in public administration: a balanced scorecard applicability framework in school management. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v. 12, n. 3, p. 458– 482, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/61131/strategic-management-in-public-administration--a-balanced-scorecard-applicability-framework-in-school-m>. Acesso em: 24 nov. 2022.

OLIVEIRA, R. A. de *et al.* Challenges in adopting agile project management methodologies hi brazilian public sector: a case study of Paraná state revenue service. **Revista De Gestao E Projetos**, v. 11, n. 2, p. 12–36, 2020. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/gep/article/download/16522/8446>. Acesso em: 24 nov. 2022.

ORLANDI, A. G. *et al.* Management Control In Public Administration And Digital Transformation: Remote Sensing for Supervision. **Cadernos Gestao Publica E Cidadania**, v. 26, n. 83, 2021. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/download/80456/78856>. Acesso em: 24 nov. 2022.

PEREIRA, E. N.; ROSA, M. R. Metodologias Ágeis no Contexto da Administração Pública: Análise de Estudos de Caso de Implementação Ágil. **Revista Do Servico Publico**, v. 72, n. 2, p. 479–497, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/63204/metodologias-ageis-no-contexto-da-administracao-publica--analise-de-estudos-de-caso-de-implementaca> Acesso em: 24 nov. 2022.

PINOCHET, L. H. C.; PARDIM, V. I.; SOUZA, C. A. Complexity of Educational Projects in Public Administration. **Revista De Gestao E Projetos**, v. 10, n. 3, p. 13–29, 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/55760/complexity-of-educational-projects-in-public-administration>. Acesso em: 24 nov. 2022.

PLANILHAS AUTOMÁGICAS. **Criar eventos na Agenda usando uma planilha**. YouTube, 26 de maio de 2019, 2019. Disponível em: <https://youtu.be/GgjbVMCKKh8>. Acesso em: 24 nov. 2022.

PMI, P. M. I. **Um guia de conhecimento em gerenciamento de projetos (guia PMBOK®)**. 6. ed.. ed. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2017. ISBN 9781628253924.

PRADO, D. S. do. **Gerenciamento de projetos nas organizações**. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2000. ISBN 85-86948-23-3.

RAMOS, J. D. P.; MELO, L. M. M.; AZEVEDO, E. B. A. de. Assessing the maturity of a Fiocruz project management office: a success story. **Sistemas I& Gestao**, v. 16, n. 1, p. 65–76, 2021.

RODRIGUES, C. S. C.; SOARES, F. S. F. Uma Proposta de Gestão de Projetos Para uma Universidade Pública. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 16, n. Ed. Especial, p. 264–278, 2018. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/53131/uma-proposta-de-gestao-de-projetos-para-uma-universidade-publicahttps://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/download/239283/31633>. Acesso em: 24 nov. 2022.

RUSSO, C. E. A. *et al.* O Direcionamento Estratégico na Administração Legislativa: A Experiência da Assembleia Legislativa do Rio Grande do Norte. **Interface - Revista do Centro de Ciências Sociais Aplicadas**, v. 17, n. 2, p. 200–237, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/59942/o-direcionamento-estrategico-na-administracao-legislativa--a-experiencia-da-assembleia-legislativa-do-rio> Acesso em: 24 nov. 2022.

SALVIATI, M. E. **Manual do Aplicativo Iramuteq** (versão 0.7 Alpha 2 e R Ver-são 3.2.3). 2017. Disponível em: <http://www.iramuteq.org/documentation/fichiers/manual-do-aplicativo-iramuteq-par-maria-elisabeth-salviati>. Acesso em: 24 nov. 2022.

SILVA, R. C. F.; SILVA, D. A.; NELSON, A. V. M. Metodologia de Gerenciamento de Projetos na Administração Pública: Um Estudo de Caso em um Tribunal de Justiça Federal. **Interface - Revista do Centro de Ciências Sociais Aplicadas**, v. 16, n. 1, p. 73–100, 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/55300/metodologia-de-gerenciamento-de-projetos-na-administracao-publica--um-estudo-de-caso-em-um-tribuna>. Acesso em: 24 nov. 2022.

SILVEIRA, M.; ASSIS, M. A. Feira de projetos de intervenção: a experiência do ensino sobre formulação, gestão e avaliação de projetos públicos. **Estudos de Administração e Sociedade**, v. 3, n. 1, p. 57–66, 2018. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/67917/feira-de-projetos-de-intervencao--a-experiencia-do-ensino-sobre-formulacao--gestao-e-avaliacao-de-proje>. Acesso em: 24 nov. 2022.

TEIXEIRA, R.; RABECHINI, R. The implantation of the project selection model in a state court of justice. **Revista De Gestao E Projetos**, v. 10, n. 3, p. 81–94, 2019. Acesso em: 24 nov. 2022.

TENÓRIO, R. A. **Direito eleitoral**. São Paulo: Método, 2014. ISBN 978-85-309-5638-7.

TORRES, L. F. **Fundamentos do Gerenciamento de Projetos**. 1. ed.. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. ISBN 978-85-352-7173-7.

TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ. **Portaria da Diretoria-Geral nº 041, de 10 de fevereiro de 2022**. Curitiba: Designa para compor grupo de trabalho denominado "Equipe de Planejamento Eleições 2022", com vigência de 01/05/2022 a 31/12/2022, 2022. Disponível em: <https://www.tre-pr.jus.br/legislacao/compilada/portarias-da-diretoria-geral-tre-pr/2022/portaria-no-041-de-03-de-fevereiro-de-2022>. Acesso em: 22 jan. 2023.

TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ. **Press Kit Eleições 2022**. 2022. Disponível em: https://www.tre-pr.jus.br/++theme++justica_eleitoral/pdfjs/web/viewer.html?file=https://www.tre-pr.jus.br/eleicoes/eleicoes-2022/arquivos/tre-pr-press-kit-eleicoes-2022/@@download/file/tre-pr-press-kit-eleicoes-2022.pdf. Acesso em: 15 jan. 2023.

TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ. **Resolução nº 903, de 31 de agosto de 2022**. Curitiba: Aprova o Regulamento da Secretaria do Tribunal Regional Eleitoral do Paraná, 2022. Disponível em: <https://www.tre-pr.jus.br/legislacao/compilada/resolucoes-tre-pr/2022/resolucao-no-903-de-31-de-agosto-de-2022>. Acesso em: 15 jun. 2023.

TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ. **Reunião com zonas eleitorais do Paraná alinha ações para as Eleições 2022**. 2022. Disponível em: <https://www.tre-pr.jus.br/comunicacao/noticias/2022/Marco/reuniao-com-zonas-eleitorais-do-parana-alinha-acoes-para-as-eleicoes-2022>. Acesso em: 28 jun. 2023.

TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL. **Resolução nº 23.674, de 16 de dezembro de 2021**. Brasília: [s.n.], 2021. Diário da Justiça Eletrônico do Tribunal Superior Eleitoral, Brasília, DF. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/legislacao/compilada/res/2021/resolucao-no-23-674-de-16-de-dezembro-de-2021>. Acesso em: 11 jan. 2023.

TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL. **Estatísticas do eleitorado**. 2022. Disponível em: <https://sig.tse.jus.br/ords/dwapr/seai/r/sig-eleitor-eleitorado-mensal/home?session=202036636384520>. Acesso em: 15 jan. 2023.