

Análise da cultura e da comunicação organizacionais da Justiça Eleitoral antes e depois da criação da urna eletrônica¹

Jônatas Oliveira da COSTA²

Universidade Federal da Bahia, Salvador, BA

Resumo

Este trabalho tem o objetivo de identificar e analisar características da cultura organizacional da Justiça Eleitoral (JE) brasileira, sobretudo do momento da introdução do voto eletrônico, em 1996, até a atualidade, além de trazer à tona elementos que auxiliem na compreensão da comunicação organizacional da instituição e de seu discurso institucional sobre a urna eletrônica. Para tanto, foi efetuada pesquisa histórico-bibliográfica, em obras que remontam o cenário sócio-político-tecnológico de implantação do voto eletrônico no país, e em registros históricos, normativos e relatos sobre a organização da JE. Posteriormente, realizou-se análise interpretativa acerca do tema, tendo como referenciais teóricos autores que versam sobre cultura e comunicação organizacionais.

Palavras-chave: comunicação; justiça eleitoral; urna eletrônica; organizações.

Corpo do trabalho

O primeiro Código Eleitoral brasileiro data de 1932. Concebido a partir dos ideais da chamada Revolução de 1930, teve como uma de suas diretrizes a intenção de se eliminar as fraudes eleitorais que caracterizaram a República Velha. Em sua obra *Democracia Representativa*, Joaquim Francisco de Assis Brasil resumiu assim as eleições naquele período:

¹ Trabalho apresentado no GP2: Grupo de Pesquisa Discurso, Identidade e Relações de Poder, atividade integrante do XX Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

² Doutorando em Comunicação do PPGCOM/UFRGS, e-mail: jocossta21@gmail.com.

Ninguém tem certeza de ser alistado eleitor; ninguém tem certeza de votar, se por ventura for alistado; ninguém tem certeza de que contem o voto, se por ventura votou; ninguém tem certeza que esse voto, mesmo depois de contado, seja respeitado na apuração da apuração, no chamado terceiro escrutínio, que é arbitrária e descaradamente exercido pelo déspota substantivo, ou pelos déspotas adjetivos, conforme o caso for da representação nacional ou das locais. (NICOLAU, 2004 apud TRESPASCH, 2021, p.224).

Entre as novidades introduzidas pelo novo Código, estavam a criação da Justiça Eleitoral (JE) e a previsão do “uso das máquinas de votar” nas eleições. Ainda que pareça uma ideia visionária, havia, naquele período, uma conjuntura que levaria à tal redação. Vivia-se, naquelas primeiras décadas de século XX, um “encanto” global com as máquinas, projetadas para a resolução de diversos problemas e tarefas. O desígnio de adotar um desses aparatos para aprimorar o processo de votação brasileiro atravessaria as décadas seguintes, mas só se cumpriria mais de 60 anos depois. Fruto da evolução das tecnologias, a urna eletrônica tornou-se um símbolo da democracia do Brasil.

O objetivo deste trabalho é identificar e analisar características da cultura organizacional da Justiça Eleitoral, sobretudo do momento da introdução do voto eletrônico, em 1996, até a atualidade. Pretende-se, ainda, trazer à tona elementos que auxiliem na compreensão da comunicação organizacional da instituição e de seu discurso institucional sobre a urna eletrônica, sobretudo em anos mais recentes, quando sua confiabilidade passou a sofrer ataques.

Para tanto, foi efetuada pesquisa histórico-bibliográfica, em obras (livros, reportagens, entrevistas etc.) que remontam o cenário sócio-político-tecnológico de implantação do voto eletrônico no país, e em registros históricos, normativos e relatos sobre a organização da JE. Posteriormente, realizou-se análise interpretativa acerca do tema, tendo como referenciais teóricos autores que versam sobre cultura e comunicação organizacionais, como Schein (2009), Fleury (2007), Motta (2013) e Baldissera (2011).

Entre os fatores que originaram a adoção do voto eletrônico no país, a partir das eleições municipais de 1996, estava, uma vez mais na História, a intenção de se eliminar fraudes nos processos de votação e apuração - até 1994 realizados com cédulas de papel. Com a redemocratização após o período ditatorial que findou em 1985 e com a promulgação da Constituição de 1988, o eleitorado brasileiro aumentou

exponencialmente, tornando a organização de eleições em todo o território nacional um grande desafio para a JE. Os registros históricos, porém, indicam que o aspecto da segurança do voto não seria único e nem mesmo preponderante para a mudança do sistema de votação.

Em *O Voto Informatizado: Legitimidade Democrática*, o físico Paulo César Camarão (1997), chamado no prefácio de “pai-técnico’ da máquina de votar” pelo Ministro Carlos Velloso - presidente do Tribunal Superior Eleitoral (TSE) em 1996 -, descreve como a informatização encontrou terreno fértil na Justiça Eleitoral desde o final da década de 1970. No mesmo prefácio, Velloso conta como o “sonho do voto eletrônico” foi gestado dentro de um processo de proposição de reformas (modernização) da área eleitoral como um todo.

Em livro comemorativo dos 30 anos da Eleição de 1996 (no prelo), diversos servidores do TRE-RS que participaram da introdução da urna eletrônica mencionaram que a preocupação primordial da JE, à época, era de que os eleitores entendessem o novo processo de votação, não havendo, nem por parte desses, nem da imprensa ou da população, segundo os depoimentos, a incitação de dúvidas acerca da segurança do voto eletrônico com relação às fraudes.

Schein (2009, p.8) destaca as características de quase invisibilidade e inconsciência da cultura, que aponta para fenômenos que estão abaixo da superfície. Para o autor, “cultura como conceito é uma abstração, mas suas consequências comportamentais e atitudinais são, de fato, muito concretas”. Schein (2009, p.19) explica, ainda, que “se uma profissão envolve intenso período de educação e aprendizagem, haverá certamente uma aprendizagem compartilhada de atitudes, normas e valores” entre seus membros, ou seja, uma cultura profissional.

Motta (2013, p.20) ressalta que culturas, subculturas e contraculturas “são constituídas de valores, crenças e pressupostos básicos, ritos, rituais e cerimônias, histórias e mitos, tabus, heróis e anti-heróis, normas, formas de comunicação, sagas, lendas e outros símbolos e conjuntos simbólicos”. Para ele, isto vale tanto para culturas nacionais quanto para culturas organizacionais.

Fleury (2007) elenca os ritos da vida das organizações modernas, identificados pelas pesquisas de Janice Beyer e Harrison Trice, quais sejam: ritos de passagem, de, de degradação, de confirmação, de reprodução, para redução de conflito e de

integração. A autora também explica que, segundo Edgar Schein, a cultura de uma organização pode ser aprendida em vários níveis: dos artefatos visíveis; dos valores que governam o comportamento das pessoas; e dos pressupostos inconscientes. O autor propõe categorias para investigação da cultura de uma organização:

analisar o teor e o processo de socialização dos novos membros (...); analisar as respostas a incidentes críticos da história da organização (...); analisar as crenças, valores e convicções dos criadores ou portadores da cultura(...); explorar e analisar junto a pessoas de dentro da organização as observações surpreendentes descobertas durante as entrevistas (FLEURY, 2007, p.21).

Para Baldissera (2011), são os processos comunicacionais os lugares férteis para o “(re)tecer a Cultura Organizacional”, por meio do diálogo; da expressão cultural; dos confrontos e disputas de significados; de movimentos diversos (de associação, resistência, subversão, cooperação etc.); das discrepâncias, contradições etc.; da expressão de ideias e inovação; entre outras efervescências.

Conclusões

Da análise efetuada a partir desses referenciais teóricos, pode-se inferir que, assim como no período da fundação da JE havia um ambiente de culto às máquinas, quando da criação do voto eletrônico havia também uma grande receptividade às novas tecnologias, como a informática, na sociedade brasileira.

Schein (apud Fleury, 2007, p.21) preconiza que, para se investigar o universo cultural de uma organização, deve-se adotar (entre outras) duas categorias: analisar o teor e o processo de socialização de novos membros; e analisar as respostas a incidentes críticos da história da organização.

Nesse período de implantação do novo sistema de votação, de 1996 a 2000, a JE organizou-se em uma grande força-tarefa, que envolvia servidores de diferentes áreas, magistrados e também cidadãos convocados ao trabalho no pleito (mesários, escrutinadores etc.). Tendo-se em vista as categorias de Schein, é importante ressaltar que os quadros técnicos de informática (depois chamada de Tecnologia da Informação - TI) aumentaram sensivelmente dentro da instituição, na fase supracitada, o que foi fundamental para o sucesso da empreitada. Estes novos servidores participaram,

inclusive, dos principais grupos de trabalho e comissões que desenvolveram a urna eletrônica.

Se por um lado a novidade aumentou a proximidade de magistrados (ministros, desembargadores e juízes) e técnicos da JE, por outro, trouxe ao centro do palco as culturas de duas profissões - conforme Schein (2009, p.19) - pouco dadas à transparência e explicações públicas (no contexto da época): Direito e Informática/TI. Não havia, num primeiro momento, maiores preocupações com a segurança do voto eletrônico, e o efeito “caixa-preta”, ou seja, o fato de serem os detentores do conhecimento sobre o funcionamento da urna eletrônica dava poder à área de TI dentro da instituição.

Assim como há uma narrativa mítica que atribui a Assis Brasil, considerado o patrono da JE, a concepção do Código Eleitoral de 1932 e a antevisão sobre a “máquina de votar”, também há outra, de característica semelhante, sobre a fundação do voto eletrônico. Sagas e mitos, cuja história é recontada de alguma forma a cada ritual e cerimônia - das quais o Poder Judiciário é intensamente adepto - produzem, de acordo com Motta (2013), mecanismos de controle organizacional e social.

Segundo os relatos de servidores, não houve em 1996 um planejamento coordenado (pelo TSE, por exemplo) para divulgação da urna eletrônica. Cada Tribunal Regional Eleitoral (TRE) colocou em prática as suas estratégias. As Assessorias de Comunicação Social do TSE e dos TREs recém haviam sido criadas e, na maioria das vezes, quem definiu o discurso sobre a novidade foram magistrados, calcados no conhecimento técnico dos servidores de informática/TI.

Naquele período, os membros do Judiciário usavam o argumento de autoridade e não havia discussão sobre a segurança do sistema. Tampouco enxergava-se malefícios nas novas tecnologias. O próximo *incidente crítico* (Schein apud Fleury, 2007) para a história da JE viria a partir dos ataques ao voto eletrônico baseados em desinformação, produzida das eleições de 2018 em diante.

Se antes as autoridades da JE afirmavam que o sistema era seguro e não havia margem para debate, agora a credibilidade dos tribunais e de seus membros passou a ser colocada em xeque. Magistrados veem-se, uma vez mais, na posição de necessitar de conhecimento técnico - neste caso, da área da comunicação - para lidar com o fenômeno da desinformação. Percebe-se, segundo as ideias de Baldissera (2011), que

a comunicação organizacional passa a tensionar a gestão da instituição. Entretanto, o resultado não é de maiores investimentos na área de comunicação institucional, tampouco os profissionais comunicadores são chamados à linha de frente para aplicar seu conhecimento. A forte cultura da informática/TI levaria a JE a investir em um discurso técnico cada vez mais detalhado para tentar combater a onda de desinformação sobre o processo de votação nacional. São inúmeros exemplos, dentre as campanhas publicitárias do TSE, de peças de propaganda que destacam as muitas camadas de segurança da urna eletrônica, como na campanha Segurança Eleitoral, veiculada entre 31 de maio e 31 de julho de 2024, visando às eleições daquele ano³.

O valor da *inovação*, que perpassa a história da JE desde sua criação e que atingiu seu ápice com a criação da maior eleição eletrônica do mundo em 1996, pareceu perder força nas décadas recentes e não se transferiu para a sua comunicação organizacional, justamente em um contexto de protagonismo da comunicação no planeta.

Referências

BALDISSERA, Rudimar. A comunicação no (re)tecer da cultura organizacional. In: Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación, n. 10, 2011. Disponível em: <http://revista.pubalaic.org/index.php/alaic/article/view/16>. Acesso em 07 mar. 2026.

BRASIL. Tribunal Regional Eleitoral (RS). O voto eletrônico. 4. ed., rev. e ampl. Porto Alegre: Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Sul, 2023.

CAMARÃO, Paulo César Bhering. O voto informatizado: modernização da Justiça Eleitoral Brasileira. São Paulo: Empresa das Artes, 1997.

MARCHIORI, Marlene. Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização. São Caetano, SP: Difusão Editora, 2006.

³ Tribunal Superior Eleitoral. Segurança Eleitoral. Portal TSE, 2024. <<https://www.tse.jus.br/comunicacao/campanhas-publicitarias/seguranca-eleitoral-2024>>. Acesso em 05 abr. 2026.

MOTTA, F. C. P.. Cultura nacional e cultura organizacional. Sumários Revista Da ESPM, 2(2), 17–23, 2013. Recuperado de <https://bibliotecasp.espm.br/espm/article/view/669>. Acesso em 07 mar. 2026.

SCHEIN, Edgar H.. Cultura organizacional e liderança. São Paulo: Atlas, 2009.

FLEURY, M. Teresa Leme (et. al.). Cultura e poder nas organizações. São Paulo: Atlas, 2007.

TRESPACH, Rodrigo. A Revolução de 1930: o conflito que mudou o Brasil. Rio de Janeiro: HarperCollins, 2021.