

---

# **O Processo Histórico Cultural da Comunicação Organizacional no Brasil com Uso das Tecnologias da Informação**

Camila Steinvascher Machado

Jornalista

Mestranda em Comunicação e Linguagens – Universidade Tuiuti do Paraná – UTP

Especialista em Pedagogia Universitária – PUCPR

---

---

## Resumo

Este artigo apresenta uma reflexão sobre o processo histórico da comunicação organizacional no Brasil entre 1960 e 2012. Busca-se por meio de pesquisa bibliográfica, analisar de que forma a cultura corporativa influencia, através de seus princípios e seus valores, os colaboradores em suas práticas comunicacionais nas organizações. O estudo busca mostrar em que medida os avanços tecnológicos refletiram na comunicação interna, na relação da empresa com seus funcionários em suas atividades profissionais. O artigo explora, em especial, a cultura corporativa e suas mudanças históricas a partir da interferência das tecnologias da informação e comunicação. Investiga-se também, a história da comunicação interna com uso das tecnologias da organização Bradesco para estudo de caso, buscando revelar semelhanças nos processos histórico-culturais da empresa com o desenvolvimento dos estudos da comunicação organizacional no Brasil no mesmo período de existência do banco.

**Palavras-chave:** Comunicação Organizacional. Comunicação Interna. Cultura Corporativa. Tecnologias da Informação e Comunicação.

---

---

## Introdução

As tecnologias da informação e comunicação provocaram mudanças nos processos comunicativos das organizações brasileiras com mais intensidade a partir década de 1960, com o uso dos computadores e da telefonia pelos profissionais em suas atividades. Surgiam também neste momento, preocupações em relação aos aspectos culturais das empresas. Começou-se a pensar na comunicação organizacional de forma estruturada e com foco estratégico, buscando a integração dos profissionais de comunicação nas empresas e ao mesmo tempo trabalhando ações específicas para cada público.

Analisar a história da comunicação organizacional sob o ponto de vista da cultura corporativa busca investigar as alterações que possam ter sido proporcionadas pelas tecnologias na comunicação das organizações com seus colaboradores, principalmente no que se refere aos impactos relacionados à imagem, identidade e objetivos das empresas. O intuito da pesquisa histórica com o

---

Bradesco é revelar semelhança nas transformações ocorridas nos processos comunicativos do banco no uso das tecnologias, com os estudos relacionados à prática das Relações Públicas no Brasil no mesmo período.

Os objetivos deste artigo são: (i) analisar por meio de estudo histórico, a forma pela qual a cultura corporativa influencia, por meio de seus valores e princípios, os colaboradores em suas práticas comunicacionais nas organizações e (ii) investigar em que medida os avanços tecnológicos refletiram, na relação da empresa com seus funcionários, em suas práticas profissionais.

Para falar sobre o processo histórico da comunicação organizacional no Brasil a partir de 1960, é preciso citar que as teorias das relações públicas surgiram no início do século XX nos Estados Unidos. A partir dos conceitos de Edward Bernays, primeiro professor e autor da primeira obra da área *Crystallizing public opinion* (1923), foram concebidos os modelos de comunicação organizacional que são utilizados nos dias de hoje. Responsável por delinear a figura do “consultor de relações públicas”, Bernays, que era sobrinho de Freud, trabalhava com os conhecimentos da psicanálise, no que diz respeito à manipulação de massas e indivíduos, como instrumento para lidar com as corporações conturbadas. Defendia o modelo de comunicação organizacional simétrico de duas mãos,

que se dá a partir de uma comunicação que proporcione compreensão mútua entre o emissor e receptor, com preocupação voltada não especificamente para a mídia, mas para cada um dos públicos de interesse das organizações.

No Brasil, apesar das primeiras atividades terem se manifestado em 1914, sob o impacto da industrialização e urbanização incentivadas pelo governo, estavam direcionadas a contornar os conflitos levantados pela imprensa operária, portanto, preocupados com somente com a mídia. Somente na década de 1960 Teobaldo Andrade sistematizou a atividade de comunicação organizacional a partir dos conceitos e modelos de Bernays e foi o cofundador do primeiro curso superior na ECA-USP. Neste momento é que a cultura organizacional, que são os valores e princípios instituídos pela maioria dos colaboradores da empresa, passa a se tornar ponto importante para lidar com a formação da imagem e da identidade corporativa. As discussões na academia com publicações direcionadas ao assunto se dão a partir da década de 1980, onde “a cultura é vista como produto e processo, continuamente criados pelas pessoas nos processos de interação” (KUNSCH, 2009, p.297)

As tecnologias da informação e comunicação, mais especificamente os computadores e as telecomunicações, são tratadas neste artigo como fatores que contribuiram

para as mudanças da cultura das organizações, em função da velocidade que se instituía como grande benefício na interação da empresa com seus funcionários. Os avanços tecnológicos que surgiam e ainda surgem nos dias de hoje com muita frequência, passam a indicar uma necessidade dos colaboradores em obter competências e habilidades para lidar com a comunicação por meio destes dispositivos em suas atividades profissionais.

A busca das organizações pelo diálogo com cada um dos seus públicos foi facilitada, especialmente em função da interatividade proporcionada pela internet. É no contexto da comunicação interna, da empresa com os seus colaboradores, que o estudo busca analisar sobre a agilidade imposta pelos novos tempos e os benefícios e problemáticas que a mesma acarreta às organizações.

Ao trabalhar com os dados históricos, a temporalidade é tratada como fator que contribui para o entendimento das transformações culturais na sociedade e consequentemente na comunicação dentro das empresas. O fator temporal indica que a cultura corporativa é transformada pelas tecnologias e a agilidade que elas trouxeram para as atividades profissionais.

O estudo de caso com a organização brasileira Bradesco busca analisar o pioneirismo no uso de

tecnologias, como exemplos o computador e a internet, e os impactos na cultura corporativa e na comunicação com seus colaboradores. A pesquisa se dá por meio do livro Bradesco 70 anos, lançado em 2012, que conta a história do banco. Este estudo apresenta semelhanças no processo de desenvolvimento da comunicação organizacional do Bradesco com o dos conceitos, modelos e aplicações das relações públicas no Brasil no mesmo período histórico.

## A História da Comunicação Organizacional no Brasil

Nos Estados Unidos, especialmente “na Segunda Guerra Mundial (1933-1945), quando o governo teve de desenvolver um intenso trabalho para justificar por que o país estava entrando no conflito” conforme Kunsch (2009, p.21), iniciou o processo de definição dos modelos de comunicação organizacional.

*Nesse contexto, as relações públicas foram se incrementando em todo o mundo ocidental, sofisticando as suas técnicas e desenvolvendo seus conceitos. Grandes empresas montaram departamentos internos, secundando a iniciativa pioneira da General Motors (1930). Criaram-se os primeiros cursos avulsos em universidades e colégios. (KUNSCH, 2009, p.21)*

Assim, na fusão entre a prática que acontecia desde a década de 1910 e a teoria que surgiu na de 1930, são publicadas as primeiras obras da área e ocorre a difusão das relações públicas, com influência e aplicação simultânea no Brasil. Porém, de forma mais significativa, os estudos da comunicação organizacional só se desenvolveram no âmbito acadêmico no I Congresso Internacional de Relações Públicas (Bruxelas, 1958), com a consolidação do campo científico e área configurados conforme os modelos aplicados atualmente.

Edward Bernays, considerado pai das relações públicas para as diretrizes utilizadas nos dias de hoje, foi o responsável por disseminar o conceito do modelo simétrico de duas mãos, comunicação que se preocupava com cada um dos públicos em que a empresa se relacionava. Há em suas obras influência da psicanálise, de seu tio Sigmund Freud, por meio dos estudos sobre manipulação de massas e indivíduos. Bernays pensava sobre si mesmo como uma espécie de psicanalista das organizações com problemas, conforme em sua primeira obra define a profissão de “consultor de relações públicas” como um praticante das ciências sociais (KUNSCH, 2009, p.11).

Os conflitos entre as indústrias e os seus funcionários no Brasil, disseminados pela imprensa operária da capital paulista no início do século XX, fizeram surgir

as primeiras ações de relações públicas, que estavam voltadas para a questão da mídia, da comunicação de massa. As aplicações e formação do campo científico, no contexto brasileiro, a partir do conceito de Bernays, aconteceram somente mais de 40 anos depois, na década de 1960. Teobaldo Andrade foi o responsável por sistematizar a atividade de relações públicas neste modelo no Brasil, no primeiro curso superior na ECA-USP em 1967.

A partir de 1980, a Comunicação Organizacional no Brasil passa a discutir no âmbito acadêmico, estruturalmente com mais cursos e estudos mais intensificados, as problemáticas comunicacionais que interferiam no processo cultural das empresas.

*Gaudêncio Torquato e Margarida Kunsch, preconizando, em 1986, uma “comunicação organizacional integrada”, a Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação (Intercon), constituído em 1992, os grupos de trabalho de Relações Públicas e Comunicação Organizacional; a Associação Brasileira de Pesquisadores da Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Abracorp), surgindo, em 2006, com o propósito de estimular o fomento, a realização e a divulgação de estudos avançados, por meio de congressos anuais e das pesquisas de seis grupos de trabalho temáticos permanentes. (KUNSCH, 2009, p.21)*

Este contexto mostra a importância da comunicação organizacional nos estudos do campo da comunicação, como precursora na administração dos conflitos

comunicacionais nas organizações, das relações de poder exercidas por seus públicos e que impactam diretamente na cultura da organização e consequentemente na sociedade.

Na década de 1990, a comunicação organizacional estava sendo repensada na busca de caminhos para se adaptar aos novos paradigmas preconizados pela sociedade globalizada. O foco estava na relevância do contexto comunicacional para os objetivos socioeconômicos das organizações (KUNNSCH, 2009, p.32). Assim, a globalização e as tecnologias da informação passam a exigir das organizações planejamento estratégico comunicativo, cada vez mais direcionado às mudanças temporais da sociedade moderna. Consequentemente, a comunicação organizacional é que lida com essas alterações culturais em função dos novos modelos de relações que se instituem dentro das empresas.

É por esse motivo que nos dias de hoje, conforme indicação de Kunsch (2009, p.23) “é crescente a insistência para que os pesquisadores se engajem, de forma cada vez mais consciente, na busca de novos conhecimentos a respeito da disciplina e na construção de teorias que considerem as peculiaridades de suas nações”. Desta forma, esse estudo busca mostrar a importância dos aspectos culturais na comunicação organizacional brasileira, pois cada país tem suas

características comunicativas e formas de viver em sociedade.

## A Cultura Corporativa e a Comunicação Interna com o Uso das Tecnologias da Informação

A introdução de novas tecnologias na rotina dos colaboradores nas organizações faz parte de um processo cultural de transformação constante. Os avanços tecnológicos modificam mais intensamente a cada dia as práticas comunicacionais dentro das empresas. Os estudos de comunicação são importantes para analisar essas mudanças e buscar direcionamentos para adaptação dos profissionais aos novos formatos impostos, principalmente pela informatização das organizações.

Ao falar destes direcionamentos comunicacionais, que neste artigo tratam especificamente dos relacionados ao público interno, é importante analisar o funcionário como sujeito influenciado por uma cultura corporativa.

*Os sujeitos que vivem as organizações são sempre sobredeterminados pelas próprias organizações. São sujeitos marcados pelo domínio de um outro grande sujeito que lhes impregna a máscara desde a sua gênese: são as almas e os corpos culturalizados e relativizados. (KUNNSCH, 2009, p.118)*

A cultura corporativa é um conjunto de comportamentos e características cognitivas. Uma intervenção na comunicação interna “em que as novas informações e as novas vivências funcionam como força transformadora, que necessita, contudo, de tempo, sustentação e perseverança para se manifestar como transformação efetiva” (KUNSCH, 2009, p.269).

A *identidade corporativa*<sup>1</sup>, então, tem importância neste contexto, pois indica a transformação efetiva onde o funcionário como sujeito culturalizado é elemento da identidade e ao mesmo tempo responsável pela expressão da cultura corporativa aos novos colaboradores. Para este sujeito já introduzido na cultura da empresa, a *imagem corporativa*<sup>2</sup> já foi superada e o profissional contempla as adaptações e transformações determinadas por uma nova temporalidade nas organizações, voltada para a globalização e informatização.

Ao tratar do uso das tecnologias da informação nas organizações para a comunicação interna, o foco é falar mais especificamente da temporalidade da informatização. A partir, em especial, do uso dos

computadores nos processos comunicacionais, a cultura corporativa foi se efetivando como informatizada no que diz respeito às relações dos colaboradores em suas atividades profissionais.

*A ideia de velocidade passava a ser reafirmada cotidianamente. A alimentação rápida, os transportes cada vez mais velozes e a atualização cotidiana das tecnologias da informática mostravam, sem cessar, que a velocidade era o ícone maior das sociedades. (BARBOSA, 2013, P.358)*

As tecnologias da informação e comunicação foram absorvidas pelas organizações como um facilitador, gerando especialmente na última década uma cultura informatizada dos processos comunicativos, buscando vencer o tempo com a agilidade.

Desta forma, vemos na atualidade os profissionais acostumados com as adaptações necessárias para o uso das tecnologias, com os recursos fazendo parte não só da rotina, mas da forma de agir na comunicação profissional, com agilidade.

*Novas palavras ganharam significação no mundo: aceleração, velocidade e mudança. E a mutação mais extraordinária que transformou radicalmente a percepção e a relação do homem*

1 Definição extraída de obra organizada por Kunsh (2009, p.219), identidade corporativa são atributos que definem a essência de uma organização e são utilizados como forma de expressão de sua cultura, na comunicação de seus valores e princípios.

2 Imagem a corporativa é uma percepção, uma impressão formada por meio de uma experiência individual com a organização e ao mesmo tempo somatória, pelas inter-relações dos atores sociais. Desta forma, pode-se supor que a imagem é um fator inacabado, por ser receptivo e mutante, sempre passível de adição de novas informações, conforme referência apresentada por Kunsh (2009, p.228).

*contemporâneo com os meios de comunicação foi, sem dúvida, a percepção do tempo como momento de contínua aceleração. Criava-se a obrigação cotidiana de incorporar o novo e renovar a cada instante. (BARBOSA, 2013, P.354)*

O novo passa a fazer parte da rotina dos funcionários no que diz respeito ao uso da informática e da internet em suas atividades profissionais. Para as organizações, na comunicação interna, o investimento nestas tecnologias se deu para obter o benefício da interatividade com seus colaboradores como estratégia para conquistar seus objetivos de forma mais eficiente.

*As primeiras aplicações de teleinformática foram concebidas para o âmbito profissional (escritório, videoconferência, correspondência...) antes de serem destinados ao espaço privado. Ora, o âmbito profissional no qual esses serviços se desenvolveram é ele mesmo particular. (WOLTON, 2012, p.92)*

A comunicação é fator estratégico nas relações de poder que se instituem nas organizações em suas atividades, em função principalmente da concorrência e imagem corporativa que a empresa busca estabelecer para com os públicos do mercado que atua. Para que estas relações tenham direcionamento que venham de encontro com os princípios e valores da empresa, é necessário estabelecer diálogo com seu público interno por meio de treinamentos e ações comunicativas pontuais. Estes processos devem indicar as adaptações

ou reforçar a cultura corporativa influenciando os colaboradores em suas atividades profissionais. “A cultura de uma organização afeta fortemente o desempenho organizacional” (KUNSCH, 2009, p.297).

Assim, o processo histórico cultural de informatização das organizações contribui para o diálogo, a interatividade com seus colaboradores que são os responsáveis por criar novos objetivos e estratégias comunicativas, ligados à cultura corporativa e as mudanças que ocorrem em decorrência dos mesmos. Para que esse processo se efetive sem apresentar grandes problemáticas, além do suporte de treinamento para lidar com novas as tecnologias, as empresas devem conduzir a comunicação com seus funcionários buscando mostrar que os avanços tecnológicos são recursos facilitadores da comunicação e não uma forma comunicacional.

## O Processo Histórico Cultural da Comunicação Interna do Bradesco

Em 1943, na cidade de Marília, interior de São Paulo, surge o Banco Brasileiro de Descontos, o Bradesco. A missão e os princípios da empresa voltavam-se, no caso do público externo, o cliente, para a democratização do atendimento com discurso do mesmo desempenho para todos, propondo a popularização, ser um banco

de varejo. Já para o público interno, os colaboradores, direcionavam-se para a confiança por meio da estrutura e apoio oferecido ao profissional funcionário da empresa.

Sobre a estrutura ao funcionário, é possível citar a preocupação do Bradesco desde o início da sua existência com o bem estar do colaborador, oferecendo alimentação e moradia como benefícios. No prédio da primeira agência do banco, o atendimento funcionava no andar térreo e no piso superior moravam os cinco funcionários que nela trabalhavam (VIANA, 2012, p.11). Assim, na contratação de um colaborador, o que o banco considerava como critério era recomendação referente à confiança, onde em alguns casos exigia até fiança. No que se trata do apoio profissional, o Bradesco investia em treinamento para desenvolvimento, em um primeiro momento, no aperfeiçoamento da letra, datilografia e conhecimentos de redação. O desenvolvimento estava baseado nas formas de valorização da conduta ética e precisão na execução das tarefas, com plano de carreira.

O responsável pela expansão do banco, inicialmente para a capital Paulista e depois para todo território brasileiro, foi um bancário já experiente e com referências chamado Amador Aguiar. Iniciou como Gerente Geral e foi Presidente do Bradesco por mais de 30 anos, com sua forma de gestão de pessoas

chamada de horizontes de carreira fechada, onde sempre reforçava que este era o alicerce do êxito do banco. O Bradesco aproveitava o funcionário para preencher os cargos de hierarquia. Todos entravam como Escriturários e eram preparados internamente para assumir esses cargos. O funcionário tinha horizontes para sua carreira, sabendo de que forma poderia chegar ao mais alto cargo (VIANA, 2012, p.18). Este sistema facilitou a reciclagem e a delegação de responsabilidades em um modelo específico, que apresentava foco no valor do trabalho e na busca de resultados.

Como o foco deste estudo histórico sobre o Bradesco é a comunicação interna, vemos que o sistema para a relação com o funcionário foi instituído por Amador Aguiar, que por isso exerce papel importante nesta análise. Apesar da relação de poder exercida pelo banco para com o funcionário, natural de uma organização com fins lucrativos, a comunicação era estratégica para reter e desenvolver colaboradores em busca de resultados satisfatórios mútuos. O sistema de avaliação do funcionário estava pautado no parecer da diretoria sobre o seu desempenho no relacionamento com o cliente e no exercício da função em específico. A Inspetoria cuidava do mesmo processo no que se refere ao cumprimento das normas, difundidas aos funcionários por meio de treinamentos.

Em 1946, com três anos de funcionamento, as ações do Bradesco foram listadas na bolsa de valores de São Paulo, contribuindo para democratização do seu capital. No ano seguinte, expandindo os benefícios aos funcionários, em uma iniciativa inédita, o banco cria a Caixa Beneficente dos Funcionários do Bradesco, facilitando créditos subsidiados aos colaboradores para fins sociais. A cultura corporativa estava totalmente ligada ao funcionário, onde conforme afirma Viana (2012, p.20), é “este o grande elemento inovador: o trabalho como ferramenta essencial para produção de riquezas”, apontando seus colaboradores como a estratégia para atingir seus objetivos e missões por meio da visão da organização.

Em 1949 O Bradesco era o segundo maior banco paulista no ranking e o primeiro em depósitos no país. Neste mesmo ano inicia o projeto de uma nova sede, espaço onde funcionaria a matriz do banco, para a prática estruturalmente organizada da cultura da empresa.

Em 1953, a sede administrativa se torna realidade em Município da Grande São Paulo, Osasco, que na época era somente um bairro da capital Paulista. Era uma grande expansão do conceito inicial, onde além dos escritórios foram construídas 120 casas com dois quartos, sala e cozinha. As famílias somavam 600 pessoas. Em área geográfica de 15 hectares funcionava a Cidade de Deus, nome de inspiração de Amador Aguiar

por ser nome do livro do filósofo do cristianismo Santo Agostinho, não só por ser cristão, mas também por influência do jornalista Assis Chateaubriand que “visitou as obras da nova Matriz, ficou impressionado com o ritmo e escreveu um artigo sob o título “Pau de Matar Cobra”. Comparou a construção feita pelo Bradesco das mais arrojadas à obra de Santo Agostinho”, de acordo com Viana (2012, p.35).

Em 1961 a Cidade de Deus dobrou o tamanho em espaço físico com aquisição do terreno vizinho e além dos novos prédios administrativos e residências, para o conforto dos funcionários foram criadas as estruturas de cooperativa, ambulatório, maternidade, clínica dentária e clube social.

Com o decreto de Janio Quadros, então presidente da República, que especificava que as empresas com mais de 100 funcionários que se propusessem a assegurar o ensino fundamental aos funcionários e seus filhos teriam benefícios fiscais, surgiu em 1962 a Fundação Bradesco. Inicialmente funcionou a escola de ensino fundamental batizada Embaixador Assis Chateaubriand, localizada na Cidade de Deus. Poucos anos depois, a escola foi expandida para também abrigar alunos no ensino médio, técnico e nos cursos profissionalizantes. Formavam-se aprendizes que, uma vez concluído o curso, podiam ser empregados para trabalhar no banco.

Neste mesmo ano, o Bradesco foi pioneiro, agora na utilização do computador no Brasil. O modelo 1401 de computador mainframe e marca IBM adquirido, passou a funcionar simultaneamente aos computadores das empresas de Wall Street. O objetivo era uma automação que fundisse o conhecimento teórico com o negócio e garantisse, no futuro, que o banco tivesse o controle da inteligência. Para desenvolver e consolidar uma cultura tecnológica, o Bradesco se manteve aberto ao conhecimento acadêmico e externo especializado, proporcionando o máximo de treinamento e preparação para o funcionário lidar com a ferramenta (VIANA, 2012, p.35). O estudo histórico deixa explícito que as tecnologias para o Bradesco eram importante ponto de apoio para conquistar os objetivos de prestar serviços de qualidade e absorver outros.

As alterações na cultura corporativa do Bradesco são baseadas na comunicação do Conselho de Administração, formado por onze Diretores, que examina e define a parte estratégica. Nas reuniões, os membros consideram os objetivos para analisar cenários e riscos, mas a maneira, pautada nos valores e princípios e quando executar é o foco. Esse processo contribui para inexistência de conflitos e o estímulo de debates de diferentes temas, até que se chegue no ponto ideal. No processo de gestão, o modelo

decisório desenvolvido ao longo dos anos funciona por consenso. Há debates e argumentações constantes para que prevaleça a unidade, com informações advindas de funcionários de todas as áreas trazidas por cada diretoria. Não há concentração do poder, há preponderância do coletivo (VIANA, 2012, p.46 e 47).

Os serviços e produtos se expandiam com as incorporações de quase duas dezenas de outros bancos e a criação de novas empresas do grupo: Financiadora, Corretora, Seguradora, Previdência Privada, sempre oferecendo condições especiais a todos os funcionários do grupo. Também foi uma obsessão a saúde bucal. Na época o Bradesco chegou a ter mais de 950 dentistas atendendo em seus gabinetes na Matriz e em diversas agências distribuídas pelo país.

Neste momento a quantidade de funcionários demandava também um processo de suporte cada vez maior, pois era necessário inserir no contexto e treinar para com os objetivos e missão da empresa os funcionários absorvidos pelas compras de outros bancos. Um grande desafio para o modelo de plano de carreira que desde este momento, abre exceções sobre contratação em função das necessidades provocadas pelos avanços. Também foi necessário promover aos colaboradores que não estavam em São Paulo o acesso aos serviços de saúde, o que foi feito por meio da seguradora.

Em relação ao desenvolvimento profissional, o programa de capacitação discutia *cases* e desenvolvia metodologia de treinamento no CENTREFOR – Centro de Treinamento e Formação Profissional. Foram desenvolvidas técnicas de ensino, além dos mais diversos cursos. Esse momento também abrangeu a difusão, em larga escala, dos valores, filosofia e objetivos, ou seja, a cultura e normas do Bradesco, com orientações para os diferentes momentos da carreira do colaborador (VIANA, 2012, p.60). Um dos maiores focos relacionados à comunicação interna nos treinamentos estavam no diálogo para a captação das informações, por sua importância para agir com precisão.

Na década de 1980, surgiu o Bradesco Instantâneo e o *home banking*. Eram tempos de incorporação de modernas tecnologias para a época como as dos Caixas Automáticos por exemplo que funcionavam todos os dias 24 horas. O que era somente processamento de dados, permeado por um ambiente de computadores de grande porte, já incorporava características de tecnologia da informação.

Em 1995 o Bradesco foi “a primeira instituição financeira do País a integrar a rede mundial de internet, como provedora de informações, conforme Viana (2012, p.87). Neste momento não existiam mais residências na Cidade de Deus. Até porque não era possível abrigar todos que trabalhavam na

Matriz. Desta forma, a internet era uma solução possível também para uma comunicação eficiente à distância com seus colaboradores. Para que os funcionários pudessem ter acesso a nova tecnologia, o banco disponibilizou compra a preços subsidiados de computadores/máquina pessoais para testar em casa as facilidades em que poderiam dispor. Em 40 dias vendeu-se mais de 23 mil computadores e 50 mil no total do programa de incentivo. O Bradesco também franqueou gratuitamente o acesso à internet aos colaboradores no intuito de operarem o internet banking para uso pessoal. A estratégia estava nos funcionários vendendo aquilo que conheciam (VIANA, 2012, p.91), um trabalho de marketing interno ou endomarketing.

Além da opção de acesso do cliente aos serviços do banco, também foi introduzido via internet sistema de compra e venda de ações on-line. Em 1998, o banco constituiu a primeira rede de dados via satélite, em contrato com a Embratel. Nos anos 2000, foi criado o Departamento de Produtos Especiais para organizar a nova estrutura tecnológica que não parava de crescer. Produzia-se conhecimento que era comunicado aos funcionários também por meio das novas ferramentas, que encurtavam as distâncias da empresa com os mesmos em seus pontos de trabalho espalhados em todo Brasil e alguns países fora.

*Além dessa incontrolável expansão financeira, a mundialização se caracterizava por transformações tecnológicas. O desenvolvimento da indústria da informática não significava apenas a criação de novos produtos e a abertura de mercados: a tecnologia tornava possível a ação dos mercados financeiros e a difusão dos processos de produção também em escala planetária. (BARBOSA, 2013, P.358)*

Hoje são cerca de 100 mil colaboradores interligados à cultura corporativa por meio de uma comunicação através da internet, pois a mídia corporativa é um site. Também por intermédio de treinamentos cada vez mais direcionados aos objetivos. Esse cenário deve-se a estratégia do Bradesco, desde o início da sua existência, de valorizar e incentivar os funcionários em seus desenvolvimentos pessoais e assim, adaptar seu modelo de negócio a prática da renovação, globalização e evolução tecnológica.

## Considerações Finais

O estudo apresenta semelhanças históricas no desenvolvimento da prática da comunicação organizacional no Brasil com o caso Bradesco. Como o artigo buscava tratar da comunicação interna, indicou a cultura corporativa do banco como fator importante em seus processos comunicacionais. O conceito de cultura corporativas e desenvolveu a partir dos estudos de relações públicas no modelo de

comunicação direcionada a cada um de seus públicos. Na comunicação interna, com os seus colaboradores, o foco do Bradesco está em um processo estratégico de formação de uma imagem corporativa positiva, para uma possível integração do profissional à identidade da empresa, adaptando as mudanças temporais por meio de informações comunicadas de forma estratégica.

Analisando as mudanças ocasionadas pelas tecnologias da informação e comunicação nas organizações desde as primeiras aplicações das relações públicas, é possível verificar que os estudos históricos indicam mais intensidade em uma nova temporalidade, a partir do uso da informática e da internet, na década de 1990. O salto tecnológico desenvolveu a comunicação do Bradesco com seus funcionários no que diz respeito à necessidade de encurtar distâncias, se relacionar com seus públicos todas as vezes que for necessário e de forma ágil, buscando o desenvolvimento do trabalho dos profissionais e o crescimento da empresa.

“Todo processo de mudança organizacional desejado, trazendo novas formas de organização e administração, implica, essencialmente, um processo de mudança cultural”. (KUNSCH, 2009, p.269). Por isso, a análise da comunicação interna do Bradesco neste artigo está voltada para os valores e princípios da empresa, resultantes da cultura organizacional e indicados neste estudo como identidade.

O foco estratégico do banco na relação com seus colaboradores apresenta-se como ponto chave para o desenvolvimento dos seus negócios. Também como exemplo histórico da adaptação dos profissionais no uso das tecnologias, em especial o da informática e da internet como recursos para promover interatividade. A comunicação do Bradesco com os seus funcionários por meio de treinamentos e informações divulgadas por meio da mídia corporativa, promovem os alinhamentos em relação às mudanças ocasionadas pelos avanços, que são suporte para manter uma identidade com princípios claros aos públicos, mesmos com as alterações sofridas nas formas de organização e ou administração.

Ao se tratar de uma empresa que presta serviços, é natural a que exista a valorização do profissional na

cultura do banco e a orientação para uma conduta ética nas formas de comunicação direcionadas aos funcionários. Porém, o Bradesco apresenta em sua comunicação organizacional, foco estratégico para com seu público interno, que acompanha os conceitos e as indicações dos estudos das relações públicas no mesmo período histórico.

Assim, a análise deste estudo demonstra que uma empresa que tem sua cultura corporativa estruturada, ao sofrer mudanças ocasionadas pelo uso de novas tecnologias da informação e comunicação não perde sua identidade, somente se utiliza dos benefícios que os esses avanços tecnológicos promovem na comunicação organizacional, se adaptando a nova temporalidade instituída pela velocidade, mudança constante e globalização.

## Referências

BARBOSA, Marialva. *A História da Comunicação no Brasil*. Petrópolis: Vozes, 2013.

KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação Organizacional: linguagem, gestão e perspectivas*. São Paulo: Saraiva, 2009.

KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Relações Públicas: História, Teorias e estratégias nas organizações contemporâneas*. São Paulo: Saraiva, 2009.

VIANA, Francisco. *Cartilha Bradesco 70 anos*. São Paulo: Aquarela, 2012.

WOLTON, Dominique. *Internet, e depois? Uma teoria crítica das novas mídias*. Porto Alegre: Sulina - 3ª. edição, 2012.