



## **Comunicação como ferramenta estratégica de planejamento governamental: perspectivas de uma instituição capixaba no regime militar (1967-1972)<sup>1</sup>**

Wilson Peçanha Igreja CAMPOS<sup>2</sup>

### **RESUMO**

Fundamentada na abordagem teórico-metodológica da história cultural, este trabalho, que ora se apresenta, trata das inter-relações entre a Comunicação como ferramenta estratégica de planejamento governamental em uma instituição pública capixaba no início do período militar (1967-1972). Buscou analisar as alternativas comunicacionais propostas para atender aos objetivos que a gestão (governo estadual) destacava para a instituição que fora criada a época. Na leitura dos documentos em seu contexto, foi possível perceber as formas de controle e de planejamento de atuação das ações de Comunicação, seja para dar visibilidade à política de desenvolvimento e prospectar clientes para os produtos financeiros, seja para ter um controle das informações que circulam (tanto no ambiente interno como externo).

**PALAVRAS-CHAVE:** História da Comunicação; Regime Militar; Comunicação Governamental.

O regime militar brasileiro (1964-1985) é um período profícuo para estudos de estruturas e canais de comunicação em entidades públicas. Os estudos em Comunicação neste período tematizam a liberdade de expressão e circulação do conhecimento; problematizam questões que o tangenciam, como a relação entre mídia (veículos) e assessorias de imprensa/relações públicas; analisam a contribuição do campo da propaganda e da publicidade, como ferramenta ideológica. É possível ainda a abordagem ao tema atravessado pelo aparelhamento do marketing e da publicidade no regime e pelos seus usos políticos.

No Brasil, de acordo com Duarte (2012) as duas grandes referências originais em comunicação governamental no século XX registram viés autoritário. A primeira, nos anos 1930, quando o estado definiu políticas de controle de informações cujo apogeu se deu entre 1939 e 1945, por meio do Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP) e uma rede nacional que buscava controlar e orientar a imprensa. No segundo momento,

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no DT 1 – Jornalismo do XIX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste, realizado de 22 a 24 de maio de 2014.

<sup>2</sup> Especialista em Comunicação Estratégica e Gestão da Imagem e em História Política e Cultural - UFES, email: [wilsonigreja@gmail.com](mailto:wilsonigreja@gmail.com)



pós 64, no regime militar, é organizado o Sistema de Comunicação Social no âmbito do governo, cujos focos eram propaganda e censura.

Com isso, pode-se pensar que o exercício da comunicação neste período histórico foi completamente abolido, o que não é verdade. Tanto pelo lado opressor quanto pelo oprimido, as estratégias de comunicação foram usadas, na medida do possível, para propagar seus interesses e defender seus pontos de vista acerca do regime militar.

Se por um lado, o regime autoritário e os Atos Institucionais (AI) marcaram o controle da informação circulante no Brasil, ele propiciou a construção de estruturas centralizadas responsáveis por manter o fluxo de informação de forma a atender os anseios do governo. A adoção de um capitalismo estatal nas instituições ligadas às diferentes esferas do governo possibilitou o desenvolvimento de departamentos de Relações Públicas (responsáveis não só pelo atendimento à imprensa, mas também pelas ações de publicidade, marketing e comunicação interna e administrativa). A partir deste cenário nacional, lançamos o olhar para o local, pois a estrutura pensada nas esferas federais de poder também é adotada nos estados e municípios.

Apesar de reconhecer a relevância dos outros olhares sobre a Comunicação nessa temática, aqui trataremos a Comunicação como uma ferramenta estratégica de planejamento governamental, suas propostas de atuação em uma organização pública - implantada, pensada e repensada durante este período - as ações e seus objetivos.

No Espírito Santo, uma economia predominante agrária baseada na cafeicultura, o advento do regime militar possibilitou a construção de vários órgãos da administração pública capixaba com o intuito de transformar a economia local de agroexportadora em industrial (ROCHA e MORANDI, 2012). Estes novos órgãos surgem já adotando as estruturas de centralização da informação.

Porém essas ferramentas de Comunicação não são colocadas em prática em um único momento. Percebemos, com a leitura dos documentos mobilizados para a pesquisa, que essa construção é contínua e que o papel destacado para as novas estruturas organizacionais do estado capixaba possuem uma clara estratégia de Comunicação diante dos diferentes *stakeholders*.



Para nosso estudo elencamos a principal instituição responsável pela política de desenvolvimento econômico local: o Banco de Desenvolvimento do Espírito Santo (Bandes), criado em 1967 (inicialmente com o nome de Companhia de Desenvolvimento Econômico do Espírito Santo - Codes). Tal escolha possibilita uma análise ampla das ações de comunicação, pois o Bandes, como agência de fomento, possui produtos e serviços ligados a concessão de crédito produtivo. Dessa forma, não só os discursos institucional e propagandístico são necessários para o órgão em destaque, mas também ferramentas de marketing que possibilitem fazer com que os receptores “comprem” os produtos lançados.

A partir dessa conjuntura, lançamos alguns questionamentos que orientaram a construção desse trabalho, a saber: quais os canais de Comunicação implantados na instituição? Que objetivos serviram de motivação para o planejamento e implantação destes canais?

Foram mobilizados como fonte documental, privilegiadamente, “Estruturação e Implantação” (1967), “Relatório 3 anos da Companhia de Desenvolvimento Econômico do Espírito Santo” (1970) e “Macroestrutura do Bandes” (1972); documentos esses disponíveis no acervo da instituição e que nos ajudam a compreender a implantação da instituição até seu primeiro reposicionamento estratégico, além de peças publicitárias produzidas pela instituição bem como matérias veiculadas nos jornais no período destacado (fim dos anos 60 e início dos anos 70).

A importância da análise das estruturas de Comunicação implantadas neste período de centralização de poder, reside na necessidade de por em pauta a relação entre a dimensão “pública” da Comunicação e o “bem público”. Destarte, o trabalho faz uma análise de cinco vertentes da Comunicação dentro desta instituição: Relações Públicas, Publicidade e Propaganda, Marketing, Assessoria de Imprensa e Comunicação Interna. Estas vertentes não são apresentadas pelos documentos de forma separada, mas sim entrelaçadas.

### **Comunicação Organizacional na estrutura do Banco de Desenvolvimento capixaba**



O Bandes é uma instituição com quase cinquenta anos de atividade. Em seus últimos dez anos, passou por uma série de mudanças estruturais com o propósito de potencializar as suas ações como um dos agentes de desenvolvimento sustentável do Estado. Função evidenciada por meio de suas atividades de concessão de financiamentos, fomento e ações junto às atividades produtivas. Como já observou Kunsch (2001, p. 04), “[...] é no âmbito dessa nova sociedade e de cenários mutantes e complexos que as organizações operam, lutam para manter e para cumprir sua missão e visão e para cultivar seus valores”.

No banco capixaba a Comunicação vivenciou todos os formatos possíveis dentro da estrutura organizacional de uma instituição. Variações de como as atividades são desenvolvidas, divisão de funções, organização e coordenação. Este caminho percorrido lhe dá maior ou menor visibilidade conforme a alta gestão pensa a Comunicação.

Em linhas gerais temos a primeira estrutura de Comunicação, que compreende desde sua criação até o início dos anos 70, composta por funcionários de carreira do banco sem a formação em Comunicação Social. No segundo momento, a atividade de Comunicação ganha mais atribuições e responsabilidades, com definição papéis e de equipe técnica mais especializada. Nosso trabalho se atém a este período de transição, que se inicia na implantação de uma primeira estrutura e se estende até as condicionantes que permitiram a nova forma de atuar que será utilizada até os anos 80.

Exemplificar como a Comunicação fez e faz parte, direta ou indiretamente, da estrutura organizacional reforça que no decorrer de toda esta trajetória do banco há uma constante redefinição de seu papel. Kunsch (1986) explica que na organização, como pode ser observado, independente da sua estrutura organizacional ou de seu segmento, o administrador tem que utilizar vários recursos oferecidos pela comunicação para alcançar os seus objetivos e compreender determinadas situações. Ele deve conhecer o modo de pensar e agir, as necessidades de seus clientes (internos e externos)..

No caso do Bandes, no período destacado para este trabalho, a alta gestão da organização se vale de várias ferramentas na Comunicação que são utilizadas para identificar e atender as necessidades dos *stakeholders* (em destaque o Governo,



clientes e potenciais clientes e público interno); essas ferramentas constituem a Comunicação Organizacional. Esta centralização das ferramentas comunicacionais, desde a implantação da instituição, contribui para o alcance dos objetivos almejados pela organização.

Para as organizações em geral, é muito importante a integração de suas atividades de comunicação, em função do fortalecimento do conceito institucional, mercadológico e corporativo junto a toda a sociedade. É preciso incorporar a idéia de uma comunicação globalizante, que nos ajude a compreender e acompanhar o ritmo acelerado das mudanças no Brasil e no mundo. Uma combinação parcial e fragmentada nunca conseguirá isso (KUNSCH, 1997, p. 116).

### **Cenário apresentado para instalação de um banco de desenvolvimento capixaba**

Nos anos 60, no âmbito da estruturação do Estado e na formulação de políticas de desenvolvimento, destacavam-se as idéias de planejamento regional, incentivos fiscais e industrialização com intervenção estatal como mecanismos de alcançar o ideal de combater as desigualdades entre os estados. O Espírito Santo, como as demais entidades da federação durante o regime militar, passa a ser governado por representantes biônicos (indicados por meio de lista tríplice e não eleitos) que também criam mecanismos para a implantação desta nova política desenvolvimentista.

No início de 1967, Christiano Dias Lopes Filho assume o governo capixaba. Antes de tomar posse, ele já dispunha de um diagnóstico para embasar o planejamento econômico do Espírito Santo (BANDES, 1967) e de um estudo sobre uma reforma administrativa, sintonizada e coerente com o que de mais atual estava acontecendo no Brasil à época.

Esses estudos foram os mapas que nortearam o desempenho do governo. Neste sentido, Lopes Filho passa por implantar o aparelhamento da administração estadual deixando, como legado, diversos novos órgãos e empresas, entre eles: Companhia Espíritosantense de Saneamento (Cesan); Companhia Habitacional do Espírito Santo (COHAB); Companhia de Pesca do Espírito Santo (Copesa); Companhia de Melhoramento e Desenvolvimento Urbano (Comdusa); Empresa Capixaba de Turismo (Emcatu); Fundação de Bem Estar do Menos (Fesbem); Fundação Cultural do Espírito Santo; Fundação Hospitalar do Espírito Santo; Seguradora do Espírito Santo (Seges);



## Superintendência de Polarização dos Projetos Industriais (Suppin).

Nos novos órgãos da administração pública estadual capixaba passam também a vigorar as estruturas de Comunicação predominantes às décadas de 1960 e 1970 que coaduna com a postura nacional de centralização da informação e alinhamento de discurso. De acordo com Moura (2008) a estruturação destes departamentos dentro dos órgãos públicos vai ao encontro da estratégia de poder vigente.

A necessidade de estruturar um sistema de comunicação do poder Executivo com a função de reproduzir e legitimar o discurso governamental foi cogitada desde o primeiro período da implantação do regime militar. A idéia de criar um órgão que cuidasse da imagem pública do governo havia nascido junto com o golpe, apesar da resistência do marechal Castello Branco (MOURA, 2008, p. 173).

### **Primeiras impressões: comunicação fluída e descentralizada**

Como informado anteriormente, no ano de 1969 a CODES foi transformada no Bandes passando a ter atribuições e responsabilidades delineadas pelo Banco Central do Brasil. A implantação da CODES começou a ser pensada ainda no Governo Rubens Rangel (período 1966-1967). O novo órgão é estruturado a partir de dois estudos desenvolvidos durante o planejamento do governo Dias Lopes (1967-1970), a saber: “O Programa de Diversificação no Espírito Santo”, e “Diagnóstico para o Planejamento Econômico do Espírito Santo”, ambos de 1966 (BANDES, 1970, p. 01-02).

Entre suas atribuições está ser um instrumento capaz de planejar e coordenar a mobilização e aplicação de recursos locais, nacionais e externos, visando à aceleração de seu processo de desenvolvimento econômico. Desta forma, desde o início de suas atividades a estruturação de um departamento que pensasse a Comunicação foi uma preocupação dos formuladores do banco. Deste modo, o Bandes surge já dotado com estrutura de Comunicação pensada para atender os públicos de interesse da instituição nos moldes das estruturas adotadas nacionalmente.

De acordo com os documentos originais do CODES, em 1967, a instituição já contemplava em seu esboço de estrutura um departamento responsável por as atividades de Comunicação, não necessariamente com as mesmas nomenclaturas utilizadas



atualmente (Relações Públicas, Propaganda e Publicidade, Assessoria de Imprensa e Marketing). Neste relatório do Grupo de Trabalho do CODES (1967) há destaque para a Assessoria no contato com autoridades federais.

Tal Assessoria possui atribuições de prestar contas a outros atores ligados à administração pública, centralizando toda a Comunicação da instituição, a saber: “Desde o início do contrato firmado com o Acordo IBC/GERCA – Governo do Estado do Espírito Santo vem a assessoria colaborando nos contatos que a diretoria do CODES é obrigada a manter com entidades federais” (CODES, 1967, p. 10).

Nota-se que a instituição de fato ainda não estava com suas atividades completamente instaladas porém as ações de Relações Públicas bem como de Publicidade e Propaganda possuíam ações implantadas. Como pode ser observado pelo folder institucional de apresentação da “Companhia de Desenvolvimento Econômico do Espírito Santo”, também datado de 67 (Fig 01).

O material publicitário produzido está alinhado com o planejamento estratégico e missão da entidade a época de ser um mecanismo de industrialização para economia capixaba (ROCHA e MORANDI, 2012), basicamente agrícola nos anos 60 e dependente da cafeicultura (que passava por um período de declínio em uma Política de Erradicação causando êxodo rural para a capital capixaba).

Destaca-se neste material três aspectos para nossa análise, a saber: a) a capa do material dando destaque ao aspecto financeiro da nova instituição, alinhado à ‘luz lançada’ no estado do Espírito Santo e mensagem de futuro; b) a descrição das condições operacionais da contratação dos recursos financeiros e; c) as imagens de indústrias de transformação agrícola e extrativista – base inicial da economia capixaba.

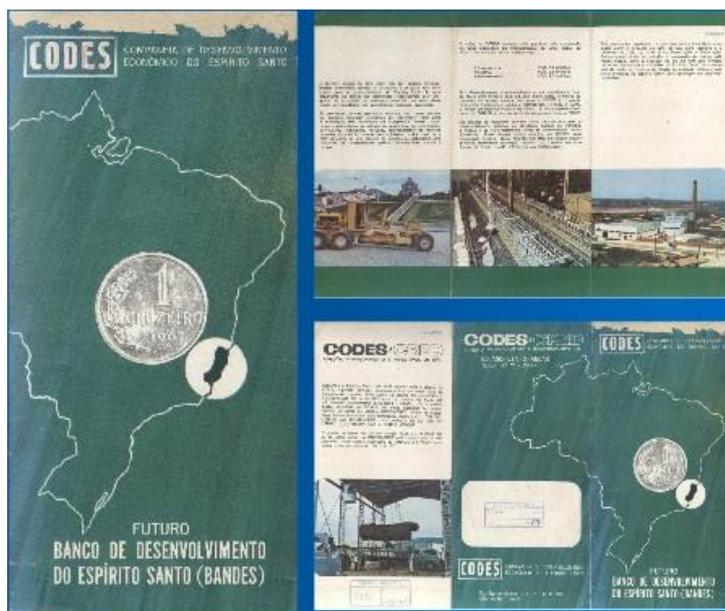


Fig 01 – Primeiro folder produzido pelo Bandes em 1967, ainda como CODES.

A utilização das imagens na capa do material publicitário corrobora com a mensagem federal de liberação de recursos por meio da criação de fundos de investimento para o estado gerenciado pela estrutura do banco de fomento capixaba (PERRONE e MOREIRA, 2006).

A mensagem é construída de forma clara que o futuro pensado, e que deverá ser construído para o Espírito Santo, passa diretamente pelos recursos do Bandes. Este, constituindo-se de instrumento financeiro para implantação de um parque industrial capixaba.

O mesmo discurso ideológico é apresentado aos meios de comunicação a época. No jornal A Gazeta de fevereiro de 1967, o governador Christiano Dias Lopes Filho, em discurso de instalação da CODES, apresenta a nova instituição à sociedade capixaba como uma companhia que foi estruturada a partir da necessidade de dotar o Estado de um instrumento capaz de planejar e coordenar a mobilização e aplicação de recursos locais, nacionais e externos, visando à aceleração de seu processo de desenvolvimento econômico. Segundo o próprio, em seu discurso de lançamento do CODES e reproduzido pelo jornal:

O ato a que assistimos neste momento é destinado a ter profunda repercussão na vida econômica do Espírito Santo porque instala-se hoje um dos órgãos essenciais a qualquer esforço pelo desenvolvimento econômico do nosso Estado.[...] O Espírito Santo não podia continuar no sistema de improvisações. O nosso mundo empresarial precisava mudar a maneira de enfrentar seus

próprios problemas e de dialogar com o Poder Público, em termos de incentivos para nossas empresas. Mas não, não tinham a condição para este diálogo, porque o Estado nada tinha para lhes dar, se não benefícios fiscais e incentivos de pequena monta. Criada a Companhia de Desenvolvimento do Espírito Santo, para a qual certamente não lhe faltarão recursos, nós poderemos dar aos homens de empresas do Espírito Santo, a iniciativa privada e a iniciativa pública, melhores condições, tanto de planejamento de seus projetos como de investimentos dos mais variados setores da economia capixaba. Marcamos assim com este ato a primeira, a mais significativa afirmação do que dissemos no nosso discurso de posse, quando fizemos sentir que pretendemos emprestar ao nosso Governo, um sentido de mudança, mudança diante dos problemas, mudança diante da vontade de resolvê-los, mudança diante da maneira de estudá-los. A Companhia de Desenvolvimento do Espírito Santo, há de ser a prova de choque dessa mudança, nem só para a mentalidade empresarial que passará a dialogar e a solicitar, não como favor, mas como estímulo e contraprestação ao seu esforço a ajuda do Poder Público, como mudança, também, na formação dos programas de investimento público que não podem mais continuar pelo sistema das improvisações, mutáveis a cada vinte e quatro horas (A GAZETA, 1967, p. 3)



Fig 02 - A imprensa capixaba deu ampla cobertura à criação da Companhia de Desenvolvimento do Espírito Santo (CODES) e reproduziu o discurso do governador na cobertura jornalística.



Fig 03 - O então governador do Espírito Santo, Cristiano Dias Lopes, faz a inauguração da Companhia de Desenvolvimento do Espírito Santo (CODES) que teve como primeiro presidente Arthur Carlos Gerhardt Santos.

Desta forma temos ferramentas diferentes de Comunicação, mas com mesmo discurso e com propósitos claros juntos aos públicos a quem se destinam. O folder, destinado ao empresariado agrícola capixaba, apresenta-se como convite a nova proposta econômica, já a matéria, de viés mais ideológico, destinada aos formadores de opinião.

As primeiras ações dão resultados e em 1968, os indicadores de desempenho e dados financeiros foram publicados no formato de relatório de gestão. Trata-se de uma ferramenta de Comunicação e Gestão que apresenta ao público, e em particular aos órgãos de controle, as ações desenvolvidas no período.

Neste material, contudo, não há a análise de informações que tangenciam as atividades de Comunicação da instituição. Mas, ao ler as entrelinhas, foi possível perceber um bom desempenho da instituição, pois sua construção imagética (de instituição-ferramenta de desenvolvimento local) é demonstrada por meio dos números.

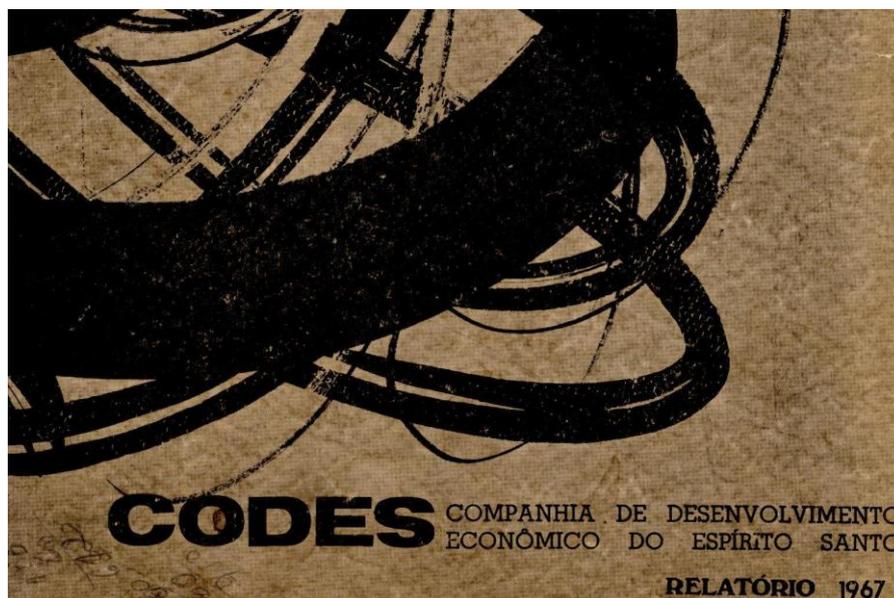


Fig 04 – O Relatório de Gestão da Companhia de Desenvolvimento do Espírito Santo reúne informações técnicas do primeiro ano de atuação da instituição.

### **Reestruturação e nova proposta de atuação**

Apenas cinco anos de atuação foram suficientes para a estrutura inicial pensada para o Banco não mais atender as expectativas da alta gestão do banco (Governo estadual).



No documento Macroestrutura Bandes, de 1972, há uma análise da estrutura vigente seguida de proposta e justificativa para nova forma de atuar.

Neste período, o governado capixaba é conduzido por Arthur Gerard Santos, ex-presidente do Bandes, portanto conhecedor dos mecanismos do banco. A condução de uma reestruturação do banco tem relação direta a nova perspectiva de atuação da instituição em sua gestão frente ao estado capixaba. “No seu governo foi incrementado o I Plano Nacional de Desenvolvimento que atraiu capitais nacionais, privados e estatais, bem como multinacionais” (PERRONE e MOREIRA, 2006, p.108).

A modernização da instituição para o período que ficou conhecido pelos capixabas como dos Grandes Projetos é uma das preocupações do governo estadual para dar prosseguimento a sua política de desenvolvimento regional por meio da industrialização.

Não só a forma de agir, mas também a forma de se comunicar é uma preocupação no relatório que já apresenta no subtítulo o destaque de como são prioritárias as adequações na estrutura: “Situação insustentável” (BANDES, 1972, p.01), seguida da sucinta análise: “A estrutura vigente não se ajustou as profundas modificações que se verificam no Bandes nos dois últimos anos”(BANDES, 1972, p.01).

### **Novos papéis e novas formas de atuar: centralização e alinhamento estratégico**

Como principais pontos destacados no relatório há diversas citações ao papel da Comunicação no Bandes. Dentre eles está a sugestão de criação da “Superintendência de Relações Externas (SUREX)”. Uma estrutura organizacional que deveria ter as seguintes funções.

[...] absorver as atividades do DEMOR (mobilização de empresas extra-estaduais, recursos financeiros e apoio institucionais) no que fosse delegado pela Diretoria; recepção central de todas as pessoas que procurassem o banco; as funções de relações públicas, inclusive divulgação (BANDES, 1972 p.02).

Outra questão apresentada no relatório é a circulação de pessoas e informação dentro da instituição. Tanto para uma quanto para outra, a proposta apresentada é de uma estrutura organizacional que centralizasse as atividades e pudesse deixar de sobrecarregar o corpo



técnico da instituição. Portanto a estrutura inicial de Assessoria CODES (1967) com atribuições de cerimonial e produção de relatórios para outros órgãos ligados a administração pública não mais atende.

No entendimento da equipe que produziu o relatório é necessário dotar de maior e melhor estrutura o banco para poder atender as necessidades de fluxo de Comunicação necessárias, visto que:

O fenômeno do Bandes: do dia-a-dia absorvendo o tempo de todos (diretores, assistentes, chefes de departamento) de molde a protelar as definições fundamentais (estrutura, pessoal, política, etc.) resulta também de um erro de estrutura que não preservou o tempo da diretoria nem manteve pessoal qualificado fora das preocupações cotidianas da máquina. Urge resolver este problema. Urgência, urgentíssima. (BANDES, 1972 p.05)

Na descrição das habilidades necessárias para compor a ova unidade organizacional são destacados os seguintes pontos. “O quadro técnico compreenderia equipe de mobilização responsável pela recepção e relações públicas. O quadro auxiliar, com redação e oficial de gabinete (‘cerimonial’)” (BANDES, 1972, p.06).

Para as atividades relacionadas à Comunicação Interna e Administrativa, o relatório demonstra a preocupação mais uma vez, com a circulação de pessoal dentro da instituição.

A implantação de uma recepção central no seu devido lugar (SUPEX) restringindo o acesso das partes à máquina virá conferir mais seriedade ao órgão (hoje “Casa da mãe Joana”) e preservar o tempo dos técnicos para maior produtividade do trabalho (pressupõe-se aqui inclusive a efetivação do expediente interno pela manhã”. (BANDES, 1972, p.06)

No que tange as atividades de Marketing, Publicidade e Propaganda, a descrição de novas formas de atuar são citadas para poder atender ao planejamento estratégico adotado pelo estado.

Para os programas que se iniciam em 1974 se pretende utilizar das formas abaixo mencionadas para promoção, divulgação e envolvimento de tomadores:

- a) Mesa redonda com empresários do setor;
- b) Exposições, palestras, folhetos e notícias pela imprensa;
- c) Contratação de firmas para identificação de oportunidades, projetando e promoção (BANDES, 1972, p.07).



As indicações apresentadas por este relatório (BANDES, 1972) norteiam a produção da novas folheteria, como o folder lançado em 1972 sobre o impacto das novas plantas industriais no estado capixaba.



Fig 05 – O folder “Novos rumos do desenvolvimento capixaba”, de 1972, é produzido com base nas novas diretrizes do planejamento estratégico adotado pela instituição.

Esta transição de uma Assessoria flutuante para uma unidade organizacional centralizada destaca os novos objetivos das ferramentas de Comunicação adotadas.

### Considerações finais

Os resultados da avaliação do planejamento, da execução e dos resultados da Comunicação de uma instituição pública capixaba pós 64, nos permitem algumas considerações.

No primeiro momento, em 1967, ao lançar o olhar sobre o desenvolvimento e as diretrizes que conduziram a introdução das atividades de Comunicação dentro de uma instituição pública, podemos perceber o alinhamento institucional ao planejamento governamental. A estrutura proposta possui algumas atribuições; contudo, as atividades de Comunicação não são centralizadas e conduzidas por diferentes gerências dentro da instituição.



Desde os primórdios da atividade do Bandes, em 1967, a Comunicação é um instrumento de transmissão de informações para o público externo e de controle e padronização da circulação de informações (e pessoas) no ambiente interno.

Percebemos a partir da leitura dos documentos mobilizados para este trabalho (CODES, 1967 e BANDES, 1970 e 1972), que a instituição, pelas suas características ligadas ao mercado financeiro e devido ao regime político adotado, passa por contínua avaliação de sua forma de atuar. Em 1972, é notável uma elevada preocupação com a necessidade de segurança na transmissão e circulação de informações à clientes e parceiros.

Para tanto, a instituição faz uma reavaliação de sua forma de atuar no que tange a Comunicação e propõe a doção de novas ferramentas, com a contratação de profissionais exigindo que estes sejam cada vez mais especializados em Comunicação, capazes de realizar mediações entre diferentes públicos internos e externos respondendo as expectativas da gestão, de uma forma objetiva e coerente.

A nova forma de atuar prevê uma estrutura mais “robusta” com atribuições bem definidas no que tange a atuação com o público externo (objetivos de divulgação e prospecção de clientes) e com público interno (centralização da circulação de informação). Passa a atuar, no início dos anos 70, uma estrutura que centraliza a divulgação de informações para os diferentes públicos e alinhado ao planejamento estratégico.

Ao analisarmos o planejamento adotado pelo governo estadual, percebemos as definições de papéis de acordo com os preceitos do cenário político ideológico vigente. A Comunicação é tratada em ambos momentos (1967 e 1972) como ferramenta estratégica de planejamento governamental. Concluímos também que as propostas de atuação de uma organização pública, implantada, pensada e repensada durante este período histórico, permitem acompanhar as formas de controle e de planejamento de atuação das ações de Comunicação; seja para dar visibilidade à política de desenvolvimento e prospectar clientes para os produtos financeiros, seja para ter um controle das informações que circulam (tanto no ambiente interno como externo).



Este trabalho, não esgota as possibilidades de análise permite que novos estudos sobre o tema possam ser produzidos. A Comunicação como uma ferramenta estratégia de planejamento governamental, tanto no regime de democracia como de autoritarismo, deve ser constantemente abordada por pesquisadores da área.

### **Referências bibliográficas**

A GAZETA. **Constituída ontem a Companhia de Desenvolvimento do Espírito Santo.** A Gazeta, Vitória: 21 de fevereiro de 1967, p. 3.

BANDES. **Relatório 3 anos da Companhia de Desenvolvimento Econômico do Espírito Santo.** Vitória, 1970.

BANDES. **Macroestrutura do Bandes.** Vitória/ES, 19 de março de 1972.

CODES. **Estruturação e Implantação:** documentos básicos - Volume II, s/l: SPL Serviço de Planejamento Engenheiros e Economistas Associados, 1967.

DUARTE, Jorge. **Comunicação Pública - Estado , Mercado , Sociedade e Interesse Público** - 3ª Ed. 2012.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. (Org.). **Obtendo resultados com relações públicas.** São Paulo: Pioneira, 2001.

MOURA, Cláudia Peixoto de (Org.). **História das relações públicas: fragmentos da memória de uma área** – Porto Alegre : EDIPUCRS, 2008.

PERRONE, Adriano e MOREIRA, Thais Helena Leite. **História e Geografia do Espírito Santo.** 6ª Ed. 2006.

ROCHA, Haroldo Corrêa e MORANDI, Angela Maria. **Cafeicultura e Grande Indústria** – Vitória 2ª Ed. 2012.