

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM EDUCAÇÃO JESUÍTICA:
APRENDIZAGEM INTEGRAL, SUJEITO E CONTEMPORANEIDADE**

JOYCE DE SOUSA

**COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E PEDAGOGIA INACIANA:
Das cartas de Santo Inácio às tecnologias digitais**

**SALVADOR
2023**

JOYCE DE SOUSA

**COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E PEDAGOGIA INACIANA:
Das cartas de Santo Inácio às tecnologias digitais**

Artigo apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Especialista pelo Curso de Especialização em Educação Jesuítica: Aprendizagem Integral, Sujeito e Contemporaneidade, da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

Orientador: Prof. Ms. Vinícius Soares Pinto

Salvador

2023

À amiga Aidil Brites, pelo estímulo pessoal e anseio profissional por uma comunicação que cada vez mais expresse o modo de proceder da Companhia de Jesus.

“Quando falamos da importância da comunicação, não é apenas porque todo mundo comunica. É muito mais do que isso: é justamente parte fundamental da nossa missão”.

(Pe. Élcio Toledo, SJ)

COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E PEDAGOGIA INACIANA: Das cartas de Santo Inácio às tecnologias digitais

Joyce de Sousa*

Resumo: Este estudo propõe uma análise do papel estratégico que a comunicação representa para a propagação dos ideais de Santo Inácio de Loyola e da Companhia de Jesus, visando ressaltar o quanto a ferramenta, tida como essencial pelos jesuítas desde o século XVI, tornou-se ainda mais necessária para o apostolado educativo da Ordem na contemporaneidade. Ressalta-se que, em meio às mudanças sociocomportamentais advindas com as tecnologias digitais e o contexto de crise da civilização, as unidades educativas jesuítas contam com significativo potencial comunicativo, ao buscarem adotar inovações pedagógicas, sem que deixem de preservar os princípios inacianos em seus propósitos de uma formação integral. São, por outro lado, apresentados dados de que, diante da concorrência de grupos educacionais pautados pelo neoliberalismo, grande parte das instituições de ensino católicas, em geral movidas por valores humanistas cristãos, enfrenta uma forte crise no Brasil, sobretudo, por não terem se adaptado às transformações da sociedade. Ao final, evidencia-se que comunicar estrategicamente os diferenciais da Pedagogia Inaciana deve ser visto como fator essencial para a consolidação da Educação Jesuítica como referência de qualidade educativa na contemporaneidade. A questão, entretanto, instiga reflexões, já que a comunicação estratégica ainda não é adotada plenamente por todas as unidades da Rede Jesuíta de Educação.

Palavras-chave: educação jesuítica; comunicação estratégica; TICs; neoliberalismo.

1 INTRODUÇÃO

O papel da comunicação para que o legado pedagógico inaciano¹ – inspirado nos Exercícios Espirituais e no modo de proceder de um basco do século XVI – atravesse gerações e busque se consolidar como referência de qualidade educativa no tempo presente é o tema deste estudo. O objetivo é

* Graduada em Comunicação Social, com habilitação em Jornalismo, pela Universidade Federal da Bahia (Ufba); e, bacharel em Ciências Econômicas, pela Universidade Católica do Salvador (UCSal), com experiência no campo do jornalismo econômico. Atualmente integra, na capital baiana, a equipe de Comunicação e Marketing do Colégio Antônio Vieira, uma das 17 unidades da Rede Jesuíta de Educação Básica (RJE). joyce.desousa@cav-ba.asav.org.br

¹ A adjetivação “inaciana” desta Pedagogia refere-se a Santo Inácio de Loyola, não como autor, mas como inspirador, a partir da sua experiência de vida, da sua visão e dos seus escritos, notadamente os Exercícios Espirituais e as Constituições da Ordem. O termo “Pedagogia Inaciana” parece provir da alocução do então Superior Geral, P. Pedro Arrupe, “Nossos colégios hoje e amanhã”, em 1980, quando mostrava a necessidade de dotar a educação jesuíta de certa “inacianidade” (KLEIN, 2014. p.1).

evidenciar como a ferramenta se torna cada vez mais estratégica para a perpetuação do diferencial qualitativo da educação jesuítica, também na contemporaneidade, sobretudo, no caso das unidades que integram a Rede Jesuíta de Educação Básica (RJE).

Para compreender como, de fato, este recurso pode ser considerado estratégico para a missão educativa da Companhia de Jesus foi feita uma criteriosa seleção do referencial teórico, visando contextualizar o atual mercado educacional em que estão inseridas as escolas jesuítas, diante de mudanças que marcam o início do século XXI, “como o avanço tecnológico e a velocidade da informação que potencializam radicais transformações sociais, a partir do modo como as pessoas se comunicam, produzem e consomem conteúdos”, como sinaliza Vinícius Soares Pinto (2021, p.53).

Foram selecionados, com este objetivo, textos de pesquisadores e documentos da Companhia de Jesus, a exemplo do Projeto Educativo Comum (PEC) da RJE, que evidenciam como a Pedagogia Inaciana, em seu constante processo de renovação, tem adotado inovações em suas práticas pedagógicas, inclusive quanto ao uso das digitais Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), entre outras questões. Neste processo, o discernimento inaciano² também se apresenta como fundamental, pois permite que as unidades educativas avancem, no que se refere às novas metodologias necessárias para as aprendizagens das crianças e jovens do século XXI, ao mesmo tempo em que continuam fiéis aos princípios humanistas cristãos da Companhia de Jesus.

O referencial teórico selecionado aponta, para fins de contextualização, outros desafios, como o ciclo de crises econômicas que afetam as escolas particulares de modo geral; a crise específica gerada pela pandemia de covid-19 nos anos de 2020 e 2021, além da concorrência de grandes grupos educacionais de caráter neoliberal, afetando significativamente as escolas confessionais católicas. Para tanto, foi feita uma apuração de dados que evidencia as dificuldades enfrentadas por essas instituições, inclusive com o fechamento de unidades, além da apresentação de análises feitas por pesquisadores. Revela-se, assim, um contexto no qual o modo de proceder das unidades educativas jesuítas, frente aos atuais desafios tecnológicos e mercadológicos, tem, por si

² O site da Província Portuguesa da Companhia de Jesus (2023), na aba Espiritualidade Inaciana, assim define o discernimento inaciano: “Compreender o modo como Deus nos fala interiormente, aprendendo a ler o que se passa dentro de nós e as interpelações que nos surgem a partir do que vai acontecendo no mundo”.

só, potencial comunicativo, a ser trabalhado estrategicamente, no intuito de contribuir para a consolidação de sua imagem de qualidade educativa na contemporaneidade.

Ainda na fundamentação teórica, é destacada a função da comunicação para as sociedades e como esta pode ser considerada eficiente, ética e estratégica, a partir dos estudos de teóricos dessa área do conhecimento. Em seguida, um levantamento histórico revela o quanto a comunicação já era vista de forma estratégica desde a fundação da Companhia de Jesus e até mesmo antes, pelo próprio Santo Inácio de Loyola, ainda como o peregrino Iñigo³. São apresentadas análises de cartas redigidas por ele, além de trechos originais de seus escritos e referências a seus discursos, que também evidenciam o objetivo proposto por este trabalho.

O estudo segue fundamentando, também a partir de documentos recentes da Companhia de Jesus, a exemplo do “Colégio Jesuítas: Uma Tradição Viva no século XXI” (2019), a importância da comunicação para a Ordem, sobretudo no apostolado educativo. No caso do Brasil, onde os jesuítas se fazem presentes desde 1549, no Período Colonial, também são apresentados os movimentos, ainda muito recentes, para institucionalizar a comunicação como recurso estratégico para a Província dos Jesuítas no país (BRA), contextualizando, assim, todo o processo de criação da Política de Comunicação da BRA, em 2019, e de formação de uma Comissão de Comunicação da Província, dois anos depois.

Em uma terceira e última etapa deste trabalho, propõe-se verificar até que ponto a comunicação, principalmente após o lançamento da Política de Comunicação da BRA, está sendo usada de forma estratégica na RJE. Para este momento da pesquisa, foi feito um questionário, por meio de formulário eletrônico, dirigido aos profissionais responsáveis pela área nas 17 unidades que compõem a Rede, seguindo-se de uma análise das informações levantadas. Considerações sobre o tema feitas pelo sócio do Provincial da BRA, padre Élcio Toledo, SJ, que é responsável pelo acompanhando das ações de comunicação na Província dos Jesuítas do Brasil; e pelo coordenador da Comunicação da Província, Paulo Moregola, também contribuem para os propósitos deste trabalho, assim como a apresentação do case do Setor de Comunicação e

³ Nome de batismo de Santo Inácio de Loyola, nascido Iñigo López de Oñaz y Loyola.

Marketing do Colégio Antônio Vieira, unidade da RJE em Salvador (BA). A instituição, uma das maiores da RJE, tem investido mais estrategicamente em comunicação nos últimos anos, rompendo barreiras nesta área, mas sempre buscando preservar os ideais inicianos.

É um estudo que se justifica, portanto, no sentido de se tornar um instrumento que venha a contribuir com reflexões, e até mesmo para a tomada de decisões relativas à comunicação, por parte de jesuítas, educadores, gestores, pesquisadores e demais profissionais interessados. Um trabalho que possa, se preciso, fundamentar a necessidade de uma ação ainda mais efetiva de unidades educativas jesuítas da RJE nesta área da comunicação que, como se busca evidenciar, é estratégica para a Companhia de Jesus.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Compromisso educativo da Companhia de Jesus

Desde os antigos documentos fontais⁴ da Companhia de Jesus até os mais recentes, como o “Colégios Jesuítas: Uma Tradição Viva no Século XXI” (2019), o “Projeto Educativo Comum da Rede Jesuíta de Educação Básica – PEC” (2021) e os projetos político-pedagógicos das unidades educativas, destaca-se o compromisso da educação jesuítica por uma formação integral do sujeito, considerando sua totalidade e as dimensões cognitiva, socioemocional e espiritual-religiosa – entre os princípios da Pedagogia Inaciana, pautados pela fé, ética e humanismo.

Uma educação que, embora exprima um legado de cinco séculos, mantém-se como uma “tradição viva” na contemporaneidade, justamente por estar sempre buscando se ressignificar para formar, no tempo presente, sujeitos “competentes, conscientes, compassivos, criativos e comprometidos” (PEC, 2021, p.14). Assim, como frisa o padre Luiz Fernando Klein, SJ (2014, p.9), “cabem à Pedagogia Inaciana a ousadia e a criatividade de produzir formulações adequadas ao mundo atual” e que exista da mesma forma, no caso da RJE, “o

⁴ Os textos fundadores da Companhia de Jesus, *ethos* da ordem religiosa, consistiam na Fórmula do Instituto, nas Constituições e nos Exercícios Espirituais. [...] A Fórmula do Instituto, por exemplo, “prescrevia as obrigações dos jesuítas no que concerne à propagação da fé, através das obras de caridade, do ensino, dos exercícios espirituais”. Já “a originalidade dos Exercícios de Loyola explica-se pelo gênero literário e pela estrutura pedagógica” (FARIA, c2023).

compromisso de ler os sinais dos tempos, reconhecer e assumir seus desafios como campo de missão” (PINTO, 2021, p.56).

Nesse sentido, percebe-se o compromisso das unidades educativas da RJE em buscar formar gestores e educadores, assim como incentiva pesquisas e compartilhamento de experiências, visando desenvolver práticas pedagógicas que façam sentido para a educação de excelência a que se propõe, a partir de valores cristãos e inicianos. Trata-se, portanto, de um constante educar e se educar integralmente, para e com os demais, com vistas a contribuir para um mundo/sociedade melhor, atualmente e no futuro.

Não obstante, as unidades da Rede têm dado passos significativos, com planejamento estratégico, para oferecer uma educação conectada com as crianças e jovens do século XXI. Para tanto, investem na formação docente⁵; no uso de metodologias ativas; na adoção de sistemas de qualidade de gestão com padrão internacional⁶; na adoção do Mapa de Aprimoramento das Aprendizagens para a Formação Integral (Mafi)⁷; e na reestruturação dos espaços físicos, entre outras ações, sendo que a própria constituição da RJE, em 2014, também propicia o fortalecimento em bloco das unidades educativas que a integram. São medidas de um movimento constante de renovação que têm contribuído para que a educação jesuítica atravesse gerações, preservando-se enquanto referência de qualidade educativa humanista – um diferencial de grande importância para a sociedade atual, sobretudo quando se fala em crise da civilização⁸. Uma realidade em que se tornou comum, e muitas vezes de forma indiscriminada, “vender e comprar” imagens e ideias, inclusive instantaneamente na internet, potencializando uma mercantilização neoliberal generalizada de caráter midiático, que também se faz presente no ambiente escolar, como frisa Marisa Vorraber Costa (2005).

⁵ Em 2016, por exemplo, a Universidade do Vale dos Sinos (Unisinos) e os colégios da Rede Jesuíta de Educação (RJE) assinaram um convênio que originou a *Especialização em Educação Jesuíta: aprendizagem integral, sujeitos e contemporaneidade* e o Mestrado Profissional em Gestão Escolar, cursos exclusivos para educadores da RJE, entre outras ações (RJE, 2019).

⁶ Instituído em 2008 pela Federação Latino-americana de Colégios Jesuítas (Flacsi), o Sistema de Qualidade da Gestão Escolar (SQGE) foi adotado pelas unidades da RJE. O instrumento permite avaliar os resultados e práticas institucionais, de forma a promover um ciclo permanente de aperfeiçoamento (RJE, 2021).

⁷ O Mapa de Aprendizagens para a Formação Integral (Mafi) é um importante instrumento institucional que contribui para o planejamento pedagógico [...] (MARQUES, 2022).

⁸ Segundo Sanzon *at al.* (2012, p.9), a crise de civilização “[...] possui múltiplas dimensões [...], afetando a totalidade das ações humanas e conduzindo a uma ampla ruptura, ainda em andamento, nas relações sociais e políticas, além dos paradigmas explicativos. A estas crises e rupturas, emergem novos movimentos, sociais e culturais, que apontam para novas práticas [...]”.

[...] As regras, as estratégicas e o *modus operandi* das sociedades neoliberais de economias globalizadas articulam-se caprichosamente para fabricar um cliente. Elas operam segundo uma lógica mercantil que orienta nossas vidas para o consumo. Hoje podemos observar também nas escolas a circulação de crianças e jovens ostentando os ícones de sua inserção neste supermercado global em que tudo está transformado em mercadoria. A posse de tais mercadorias (imagens, símbolos, condutas, objetos...), com grande visibilidade e atualidade na mídia, produz um sentimento de pertencer que converte o proprietário em membro de uma comunidade de significados compartilhados, de uma cultura comum altamente desejável (COSTA, 2005, p.65-66).

Um contexto que, como sinaliza Costa (2005), afeta a educação na rede particular, vista, muitas vezes, meramente sob a ótica de mercado, como um mero produto, preocupando educadores e pesquisadores.

Já faz um bom tempo que alguns autores da área da educação vêm denunciando a mercantilização da escola e sua inequívoca conexão às políticas neoliberais regidas pela atenção primordial às movimentações do mercado. Tal faceta é visível nas estratégias de marketing que transformaram a própria educação em mais uma commodity lucrativa a circular nas sociedades de hoje [...] (COSTA, 2005, p.77).

Há, portanto, uma importância social de se preservar os ideais da educação jesuítica, já que, “mesmo inserida no contexto neoliberal, é inegociável para a Companhia de Jesus abrir mão da formação humana como característica do seu modo de fazer educação” (PINTO, 2021, p.79). Desta forma, pode-se afirmar que:

A situação atual de crise planetária evidencia novamente a importância de uma educação que forme para a cidadania global, prezando também pela excelência humana, além da acadêmica. A Companhia de Jesus, que há quase cinco séculos vem atuando de maneira transformadora em centenas de países, trabalha para manter-se fiel à sua proposta de formação integral da pessoa humana, mesmo inserida e pressionada pelo contexto neoliberal (PINTO, 2021, p.78).

Os princípios estão reafirmados no Projeto Educativo Comum da RJE:

[...] Nosso modo de oferecer educação de qualidade, entretanto, não se restringe a atingir os índices de ranqueamento em avaliações padronizadas. Nossa finalidade considera mais as demandas pela sustentabilidade ambiental do planeta do que as metas de desenvolvimento econômico viciadas na exploração dos recursos naturais. A proposta pedagógica das Unidades Educativas jesuítas está centrada na formação da pessoa toda e para toda a vida; trabalhamos para realizar uma *aprendizagem integral* que leve o aluno a participar e intervir autonomamente na sociedade: uma educação capaz de formar homens e mulheres conscientes, competentes, compassivos e comprometidos (PEC, 2021, p.29, grifo do autor).

É o que salienta Pinto (2021, p.70) ao afirmar que “a Rede Jesuíta de Educação, consciente do contexto predatório do cenário educacional neoliberal, deixa claro que não pactua com um modelo de educação alheio à equidade social”. A RJE reconhece, no entanto, o quanto é preciso estar atenta às mudanças na sociedade contemporânea, muitas em consequência dos avanços das TICs, e já o fazem em suas práticas de ensino-aprendizagem.

Para além da reestruturação das formas de comunicação e de acesso à informação, essa revolução digital está modificando o processo de aprendizagem e exige um referencial de competências em Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs). Nesse sentido, há uma necessidade premente de reformular o ambiente escolar e de repensar muitas das atuais práticas pedagógicas (PEC, 2021, p.30).

É, porém, o discernimento inaciano que se torna um importante diferencial no uso dos recursos das TICs para fins de aprendizagem nas unidades educativas jesuítas. Busca-se adotá-las, sempre após muitos estudos, com atenção às implicâncias em sala de aula dos males de uma sociedade com “dispersão hiperconectada”⁹, a exemplo do uso excessivo de telas, desinteresse na aprendizagem e aumento dos casos de Transtornos do Déficit de Atenção com Hiperatividade (TDAH), entre outros aspectos negativos.

[...] Especialmente a partir do advento da Internet, operamos, em velocidade frenética, com um grande volume de informações, contribuindo para a desatenção. E aqui não se trata da demonização das tecnologias da informação. Mas também não se trata de um elogio romântico. O que poderia ter sido um momento ímpar na história de acesso a textos, a imagens e a uma longa tradição acumulada vem sendo utilizado com as marcas da super velocidade, com foco na opinião e na reprodução. Nas instituições escolares, a falta de atenção dos estudantes, bem como o crescente número de crianças e jovens diagnosticados com TDAH, explicitam-se nos discursos docentes, em que (des)interesse, (não) aprendizagem e (in)disciplina são matérias centrais. Porém, as próprias práticas pedagógicas contribuem para essa dispersão [...] (CAMPESATO; SCHULER, 2019, p.15).

São questões que as unidades educativas jesuítas buscam refletir, a partir da experiência de quem sempre se propõe a acompanhar a conjuntura do tempo presente, preservando seus princípios humanistas cristãos, mas cientes do quanto é importante também, como assinala Costa (2005, p.70) “não demonizar nem endeusar as culturas e seu tempo”, compreendendo que, como completa a

⁹ O termo é usado no artigo “Por uma atenção do cuidado de si na escola em tempos de dispersão hiperconectada” (CAMPESATO; SCHULER, 2019), em que as autoras avaliam os impactos para a dispersão dos estudantes de uma sociedade cujos *modus operandi* é moldado pela conexão constante à internet.

educadora, “todos os tempos têm seus encantos e suas mazelas [...]. Um não é melhor do que o outro para todos os que vivem neles; são apenas diferentes”.

No entanto, todo esse compromisso diferenciado da missão educativa jesuíta – inclusive esta atenção em buscar desenvolver novas práticas pedagógicas para o tempo presente, desde que façam sentido aos propósitos da Companhia de Jesus – nem sempre é divulgado adequadamente para o público em geral. Nele, encontram-se as famílias das crianças e jovens estudantes, alvo constante das ações de comunicação e marketing de outras instituições de ensino, muitas delas pautadas, exclusivamente, pelas leis do mercado neoliberal. Isto acontece nas unidades educativas jesuítas porque, em boa parte dos casos, a comunicação ainda não é tratada plenamente como um fator estratégico para a missão, apenas por não representar sua atividade-fim.

2.2 Crise das escolas católicas

O próprio cenário de crise enfrentado pelas escolas confessionais católicas em geral, como nos revelam dados a serem apresentados mais adiante, pode ser visto como um alerta de que as escolas jesuítas precisam comunicar mais sua missão educativa, mesmo quando buscam usar, como diz Klein (2014), a ousadia e a criatividade para produzir formulações adequadas ao mundo atual. Isto porque, para além das questões específicas de gestão e crises econômicas, que ciclicamente abalam todo o mercado nacional e, conseqüentemente, a rede particular de ensino, as escolas católicas enfrentam uma forte crise reputacional¹⁰, sendo vistas como instituições arcaicas que não buscaram acompanhar as mudanças exigidas no campo da educação frente à aceleração e digitalização da vida impulsionadas pelas TICs.

Hoje não se trata simplesmente de transmitir conhecimentos básicos e ensinar regras de conduta e moral; trata-se de o mundo ter mudado de forma nunca antes imaginada, exigindo saberes muito diferenciados, e de os recursos de que dispúnhamos terem se tornado completamente obsoletos. As novas tecnologias mudaram a face do planeta. [...] Há outra gramática cultural em andamento. Esse é o maior desafio de todos para a educação de hoje (COSTA, 2005, p. 68-69).

¹⁰ A reputação é um ativo intangível que pode ser difícil de mensurar. Pode ser construída ao longo de anos ou décadas de esforço, investimento e dedicação, mas pode ser perdida em questão de dias ou horas em razão de uma crise reputacional (MULLER, 2023).

Desta forma, mesmo diante de propósitos de uma formação fincada em valores, a constatação ou apenas a mera impressão de que as escolas católicas não vêm acompanhando este movimento da educação contemporânea tem sido um dos principais fatores para o fechamento de suas unidades nos últimos anos, com implicâncias sociais diversas. É o que ressalta Sebastião Castro (2020) ao apontar perdas sociais no que se refere à formação humanista cristã:

Isto impacta na sociedade, pois a escola católica, a primeira escola a chegar ao Brasil (com os Jesuítas), assumiu um papel preponderante na formação da sociedade brasileira. A educação católica tem um apelo e uma visão mais integrais da pessoa humana; com os valores cristãos humanistas, a escola e a Igreja têm sido guardiãs da ética ocidental, além do trabalho importante das questões acadêmicas aliadas à ética, aos valores e ao saber (CASTRO, 2020).

Castro, que é diretor do Axis Instituto – consultoria especializada em instituições católicas –, conduziu, em setembro de 2020, uma roda de conversa pelo YouTube¹¹ sobre o lançamento do livro de sua autoria “Perda de Alunos nas Escolas Católicas: algumas variáveis explicativas e o que fazer a respeito” (2020). Entre os participantes do evento, estava Zita Szczepanikm, religiosa da Sociedade das Filhas do Coração de Maria. Na oportunidade, ela salientou “o anacronismo nas escolas católicas e a dificuldade na mudança do modelo mental, experimentado no seu dia a dia”, entre os motivos para o fechamento de instituições. E concluiu que o fato de as escolas católicas “serem reativas e não proativas” demonstra a incapacidade de se planejarem e se anteciparem aos problemas de médio e longo prazo. “Em grande parte, nos falta flexibilidade e agilidade em acompanhar e adaptar as novas linguagens, e então, como escolas, ficamos para trás” (SZCZEPANIKM *at al.*, 2020).

O próprio Axis Instituto calculava, em 2020, que mais de 300 escolas católicas encerraram as atividades e cerca de 250 mil vagas foram perdidas por essas instituições nos últimos 40/50 anos¹². Uma realidade, portanto, que já se configurava crítica, mesmo antes das dificuldades financeiras impostas pelos anos da pandemia de covid-19, de 2020 a 2021, que afetaram significativamente o cenário das escolas particulares¹³, sendo que muitas ainda administram seus

¹¹ Veiculada pelo Canal do Axis Instituto, em endereço listado nas referências deste trabalho.

¹² Dados divulgados no site do Axis Instituto, em endereço listado nas referências deste trabalho.

¹³ “As escolas privadas brasileiras perderam um milhão de estudantes nos dois primeiros anos de pandemia. O número representa uma queda de 10% de matrículas, quando comparada a 2019” (FILHO, 2022).

impactos. Anos antes, também o padre João Batista Storck, SJ (2011), ao fazer uma síntese da tese de doutorado de Ana Maria Carvalho Metzler (2011), já apontava dados extraídos do Censo Educacional das Escolas Católicas realizado no período de 1996 a 2004 pela Associação Nacional de Mantenedoras das Escolas Católicas do Brasil (Anamec), por meio do Centro de Estatística Religiosa e Investigações Sociais (Ceris):

Em 2004, o número total de escolas de educação básica católicas é de 1.340, enquanto que em 1996 era de 1.412. Verifica que 72 estabelecimentos foram fechados ou deixaram de ser católicos neste período. [...] Em todas as regiões, verificamos uma diminuição no número de alunos matriculados. Em 1996, havia 902.529 matrículas correspondentes aos seguimentos do Ensino Fundamental e Médio; em 2004, contabilizam-se 506.298 matriculados nestes níveis de ensino, demonstrando uma queda de 43,9% no número de alunos (STORCK, 2011, p.10).

Com a Pedagogia Inaciana, que se propõe “conectada” ao tempo presente, a maioria das escolas jesuítas brasileiras mostra-se, até então, resiliente ao cenário de crise enfrentado pelas instituições de ensino católicas, buscando acompanhar as mudanças na sociedade contemporânea advindas com as agora cada vez mais digitais e virtuais TICs. Um posicionamento que, entretanto, é fincado no discernimento inaciano, o que faz com que as unidades educativas jesuítas evitem se deixar contaminar por sistemas educacionais meramente orientados pelas lógicas de mercado, ao mesmo tempo em que se fortalecem no enfrentamento das transformações e crises de cada tempo.

É importante salientar, no entanto, que, mesmo contando com uma tradição de quase cinco séculos e princípios inacianos sólidos, as obras educativas jesuítas não estão imunes aos desafios da lógica neoliberal que avançam sobre as instituições católicas. Eis, portanto, a importância de a Companhia de Jesus buscar se debruçar sobre o uso de uma comunicação estratégica para que seus diferenciais e propósitos continuem sendo compreendidos e perpetuados com clareza e renovação constante. Uma comunicação que no apostolado educativo, assim como se buscar fazer nas práticas pedagógicas, seja promovida também com discernimento inaciano, mas ocupando, de fato, seu lugar estratégico em prol da missão a que se propõe.

2.3 Comunicação

A comunicação é considerada uma ferramenta essencial para as sociedades humanas, e também animais, podendo ser mais ou menos eficiente, de acordo com seus propósitos, básicos ou estratégicos.

Todos os animais se comunicam por gestos, atitudes e sons. Mas, os homens são capazes de criar palavras e utilizá-las como símbolos conscientes de determinados significados. Esses símbolos sonoros e gráficos, dependendo da condição fisiológica, da experiência biológica, social e geográfica dos diferentes agrupamentos humanos, tomam formas diferentes. Por isso, diferentes povos criam e usam linguagens diferentes, quer da língua falada, quer dos demais símbolos de seus usos e costumes (MORI, 2020).

De acordo com Harold Lassell (1948, p.113), nas sociedades animais em geral, “a comunicação é eficiente quando ajuda a sobrevivência, ou alguma outra necessidade específica do agregado”. Nas sociedades humanas, para além de exercer seu papel de contribuir para o atendimento de necessidades básicas, “a comunicação é eficiente na medida em que julgamentos racionais são facilitados”, como frisa o autor, que considera que “um julgamento racional implementa objetivos vinculados a valores” (LASSELL, 1948, p.113). Ou seja, ao contrário do que se imaginava até então, a comunicação entre seres humanos não se limita apenas à transmissão de códigos, na velha fórmula do “emissor envia mensagem ao receptor”. Se assim o fosse, para que um processo comunicacional fosse considerado eficaz, bastaria a compreensão da mensagem da forma exata que se pretendia o emissor.

Nenhum grupo pode existir sem comunicação, ou seja, sem a transferência de significados entre seus membros. Apenas através da transferência de significados de uma pessoa para outra é que as informações e as ideias podem ser transmitidas. A comunicação, contudo, é mais do que simplesmente transmitir um significado. Ela precisa ser compreendida. [...] Uma ideia, por melhor que seja, é inútil se não for transmitida e compreendida pelos outros (ROBBINS, 2005, p.232).

Assim, como assinala Stephen Robbins (2005), a comunicação perfeita e eficaz ocorreria, basicamente, quando um pensamento ou ideia fosse transmitido de uma pessoa para outra de tal forma que a figura mental percebida pelo receptor fosse idêntica à do emissor. O próprio Robbins, entretanto, reconhece que “embora um tanto elementar na teoria, a comunicação perfeita nunca é obtida na prática” (2005, p.232). Isto porque vários fatores envolvendo o emissor

e o receptor, que, na verdade, interagem simultaneamente, impactam no processo, a exemplo das vivências, valores, interesses de cada um e os contextos em que estão inseridos. Lassel, em 1948, já alertava que:

Na avaliação da eficiência da comunicação em qualquer contexto dado, é necessário que se levem em conta os valores em jogo, assim como a identidade do grupo, cujas posições estão sendo examinadas. Em sociedades democráticas, as opções racionais dependem do esclarecimento e este, por seu turno, depende da comunicação (LASSEL, 1948, p.117).

Para Lassel, “uma das tarefas de uma sociedade racionalmente organizada consiste em descobrir e controlar quaisquer fatores que intervenham na eficiência da comunicação”, mas frisa, por outro lado que, “mesmo as limitações técnicas podem ser superadas pelo conhecimento” (1948, p. 13).

É este conhecimento sobre como usar ou avaliar a comunicação, considerando os propósitos e interesses envolvidos, é que a torna estratégica. São saberes que, segundo Robbins (2005), envolvem vários fatores na relação, hoje já reconhecida simultânea, entre emissor e receptor durante o processo comunicacional. A escolha do canal de comunicação, filtragem do que se quer comunicar, percepção seletiva pelo receptor, sobrecarga de informação, emoções, linguagem, medo da comunicação, comprometimento ou não com o politicamente correto e a multiculturalidade estariam entre eles, considerando-se também que até mesmo o silêncio comunica algo.

Ter o domínio dos fatores que envolvem o processo comunicacional nas sociedades é fundamental, mas não basta. De acordo com Marlene Marchiori (2008), para que o processo de comunicação seja estratégico, é preciso que este oportunize uma mudança, um novo comportamento e não simplesmente informe sobre os acontecimentos, por exemplo. Ou seja, não basta apenas comunicar e se fazer compreender, mas compreender o que o emissor, em um processo de troca simultânea de fatores envolvidos, quer se fazer comunicar, podendo gerar uma nova visão, uma nova postura ou consolidar uma imagem e/ou mensagem pretendida.

Outro importante fator a ser considerado é que nem sempre uma comunicação estratégica é uma comunicação ética. Ela pode fazer uso de todos os recursos que implicam em sua maior eficiência, sendo usada de forma estratégica para o emissor, alcançando seu receptor ou público-alvo da forma

mais “perfeita possível” pretendida, inclusive quando os interesses envolvidos são questionáveis.

Na ordem política, na ordem jurídica e na ordem econômica, ou em qualquer modalidade de ordem social, a credibilidade da informação que se comunica é fundamental. Ou, dito de outra forma, a comunicação equivocada pode causar algum dano. E a comunicação fraudulenta, como são por exemplo as notícias intencionalmente falsas, ou fake news, certamente causam prejuízos de toda ordem. O primeiro prejudicado é o livre arbítrio, a liberdade. Ninguém toma decisões livres baseado em comunicação falsa (MORI, 2020).

É neste aspecto que passam a fazer diferença os “objetivos vinculados a valores”, citados por Lassel (1948, p.113), ao analisar o processo comunicacional nas sociedades humanas, como visto acima. Que a comunicação envolve interesses diversos é fato; e estes estão na essência do processo comunicacional: interesse de convencer, de motivar, de se fazer acreditar, de incentivar uma decisão, de vender um produto, assim como para desmotivar, reestabelecer a confiança etc. Mas, a partir desses interesses, tornam-se um importante diferencial as mensagens e valores que se deseja comunicar, sobretudo, na contemporaneidade, marcada pelas tecnologias digitais que impulsionaram a velocidade da comunicação a níveis jamais vistos.

Os sistemas de comunicação disponíveis socialmente não apenas mudaram o cenário urbano em suas relações virtuais, como tornou a sociedade mais inteligente e veloz nos processos que eliminam o dispêndio de tempo e a locomoção no ir e vir, entre outras tarefas que sobrecarregam e atrasam o cotidiano. Os contatos e interações passam de um universo já ampliado pela telefonia e pelo fax, para outros que reconfiguram limites profissionais e sociais, modificando as perspectivas de comunicação e organização das pessoas de qualquer idade, situação e lugar [...] (SOARES, 2006, p.110).

Calcada em valores cristãos e inicianos, a Companhia de Jesus pode e deve, como se observa até aqui, fazer uso da comunicação estratégica para divulgar os interesses humanísticos da Ordem, que se projetam nos propósitos educacionais das unidades da RJE. Propósitos que, de fato, precisam ser mesmo difundidos diante dos interesses diversos do mercado da educação e de seu público-alvo.

São reflexões que esta pesquisa busca provocar, evidenciando que, em meio a um contexto de crise de imagem das escolas católicas aliada à crise de valores humanísticos na sociedade neoliberal, os interesses diferenciados da educação jesuíta também podem ser difundidos pelas técnicas e tecnologias de

uma comunicação estratégica, sem que esta deixe de ser ética, fincada no discernimento inaciano.

A boa comunicação deve ter interesse. Só se torna possível se despertar o interesse de quem a recebe e for capaz de manter esse interesse. Para cultivar o interesse, é importante ter foco. Quando se mira no interesse de um determinado público, convém que se mantenha o foco no interesse desse público. Deve ter fluência, porque o fluxo de ideias de um cérebro para outro, ou outros, se deve fazer por trajetos simples e contínuos. Sem prejuízo da fluência, deve ter flexibilidade. Comporta variações entre diferentes humores, e terá mais probabilidade de êxito se tender para o bom humor. Mas, é essencial que haja harmonia entre conteúdo e forma, seja na leveza seja na gravidade, e sempre com atenção à expectativa do público a que se destina. E, sobretudo, deve ter credibilidade (MORI, 2020).

É, portanto, a comunicação estratégica um recurso que se faz essencial para a consolidação junto à sociedade de que a RJE está sempre se renovando para atender aos estudantes da contemporaneidade, preservando princípios de uma qualidade educativa que atravessa gerações, desde a fundação do primeiro colégio jesuíta¹⁴ no Brasil, em 1549, na Bahia.

2.4 Santo Inácio e a comunicação estratégica

Santo Inácio de Loyola, fundador da Companhia de Jesus, ainda no século XVI, já valorizava a comunicação, ao ressaltar aos companheiros da missão a importância do compartilhamento de informações acerca da proposta jesuíta. Fazia questão de difundir valores e metodologias por meio de discursos e pela escrita, elaborando documentos que norteariam os jesuítas, e também leigos, ao longo dos séculos seguintes, a exemplo dos próprios Exercícios Espirituais e as Constituições da Ordem. Fazia uso ainda de cartas¹⁵ compartilhadas de forma estratégica para perpetuar diretrizes, atravessando fronteiras.

A maior parte da correspondência é dirigida, evidentemente, aos membros da Companhia. A ordem gozava de um desenvolvimento rápido, que Inácio seguia dia a dia. Daí a troca de relatórios e instruções aos superiores, aos provinciais, aos visitantes, mas também cartas individuais enviadas aos membros, operários

¹⁴ Colégio dos Jesuítas, fundado em 1549 em Salvador (BA) pelo padre Manuel da Nóbrega, SJ.

¹⁵ De acordo com a coleção "Escritos de Santo Inácio de Loyola: cartas escolhidas", publicada em 2008 pelas Edições Loyola, "as cartas e instruções escritas por Santo Inácio de Loyola ou em seu nome constituem o bloco mais maciço de sua obra escrita. Somente no século XVIII se tratou de as colecionar e editar. O conjunto conservado contém 6.815 documentos. Conservam-se ainda 2.363 cartas recebidas por Santo Inácio e a correspondência havida entre os jesuítas que lhe eram mais próximos".

apostólicos, irmãos coadjutores e escolásticos e candidatos à Companhia. Desde o começo, a Companhia organiza esta circulação de informações dos companheiros de Inácio e de Inácio aos companheiros. [...] Para onde vão essas cartas? Para as diferentes regiões do mundo. Para a Europa, em primeiro lugar: em Espanha, em Portugal, na Alemanha, na Flandres, na França, recebe-se o impulso de Roma. Mas elas vão também para as Índias e o Japão, vencendo fronteiras e raças (COELHO, 2006, p.8-9).

Instituída oficialmente somente em 2019, a própria Política de Comunicação da Província dos Jesuítas do Brasil – cujo processo de construção será detalhado adiante – destaca, em seu texto de apresentação, assinado pelo padre João Renato Eidt, SJ, o quanto o fundador da Companhia de Jesus tratava a comunicação como ferramenta estratégica para a divulgação dos preceitos da Ordem:

Santo Inácio, desde a fundação da Companhia, estimulava os jesuítas, especialmente os que estavam em missões nos novos continentes, a manterem uma comunicação permanente com o governo e, conseqüentemente, com todo o corpo apostólico. As cartas enviadas pelos missionários, além de darem a conhecer as condições de trabalho e ânimo dos mesmos, servia para a promoção vocacional. Eram lidas nas igrejas e nas casas de formação, para despertar nos jovens interesse de também alistarem-se na bandeira de Cristo (EIDT, 2019, p.7).

O interesse em comunicar os ideais cristãos sob a ótica do peregrino Iñigo de Loyola já era uma característica revelada antes mesmo da fundação da Companhia¹⁶, contribuindo, posteriormente, para a sua difusão e fortalecimento dos ideais – e ao que, depois, passou a se denominar de “modo de proceder jesuíta” –, a partir dos discursos, das cartas e de documentos norteadores, como os Exercícios Espirituais. “Os exercícios escritos por ele foram fruto de suas experiências em Manresa. Escreveu-os para ajudar aos demais, comunicando as ideias e os sentimentos que o haviam transformado” (DALMASES, 1986, p.56). Na nota introdutória de Santo Inácio, em “Contemplação para alcançar o amor”, ele faz uma relação entre o nobre sentimento e a comunicação.

O amor é comunicação de ambas as partes. Isto é quem ama dá e comunica o que tem ou pode a quem ama. Por sua vez, quem é amado

¹⁶ Em 15 de agosto de 1534, na capela de Montmartre, em Paris, Inácio e seis companheiros – Francisco Xavier, Pedro Fabro, Afonso Bobadilha, Diogo Laínez, Afonso Salmeirão e Simão Rodrigues – fizeram votos de dedicarem-se ao bem dos homens, imitando Cristo [...]. Um ano depois, os votos foram renovados por eles e mais três outros companheiros – Cláudio Jaio, João Codure, Pascásio Broet. Por meio da bula *Regimini militantis Ecclesiae*, a Companhia de Jesus (em latim, *Societas Iesu*, S.J.) foi aprovada oficialmente pelo Papa Paulo III, em 27 de setembro de 1540. No ano seguinte, 1541, Inácio foi eleito o primeiro Superior Geral da Ordem, passando a viver em Roma (Itália). Dedicou-se à função preparando e enviando os jesuítas ao mundo todo, servindo à Igreja e escrevendo as Constituições da Companhia de Jesus (JESUITAS BRASIL, c2023).

dá e comunica ao que ama. De modo que, se um tem ciência ou honras ou riquezas, dá ao que não as tem. E assim mutuamente (EE, nº 231).

As cartas também eram consideradas estratégicas para difundir os ideais cristãos do peregrino Iñigo de Loyola e seu novo olhar para todas as coisas, após a conversão.

[...] A minha vitória e a minha glória estão em servir os servos do meu Senhor. E, com esse amor autêntico e vontade sincera e aberta, falo, escrevo e aviso, como eu de coração queria e desejo que me avisassem, despertassem e corrigissem, com sincera humildade e não por glória profana e mundana¹⁷ (COELHO, 2006, p.29).

De acordo com Antônio José Coelho (2006, p.11), “ainda que as cartas não tratem diretamente de temas ascéticos, [...] faz-se nelas a aplicação a um campo determinado de algum grande princípio regulador inaciano”. Em outra carta, mais antiga, Inácio de Loyola recomenda:

Procurai sempre caminhar em frente [...], antepondo o louvor do Senhor a todas as coisas. [...]. O Senhor não vos manda que façais coisas que redundem em detrimento do trabalho da vossa pessoa; pelo contrário, quer que vivais alegremente n’Ele, dando ao corpo o necessário¹⁸ (COELHO, 2006, p.25).

Inácio de Loyola também, por meio de cartas, expressava e difundia o ânimo em sua missão:

Na hora em que uma pessoa se determina, quer e, com todas as forças se esforça para a glória, honra e serviço de Deus N.S., então trava batalha contra o mundo e ergue bandeira contra o século e se dispõe a lançar alto o seu olhar, abraçando as coisas pequenas [...]¹⁹ (COELHO, 2006, p.32).

As cartas continuaram tendo um importante lugar na comunicação de Santo Inácio, mesmo após a fundação da Companhia de Jesus, quando também passou a escrever outros documentos norteadores, como as Constituições da Ordem.

Algumas dessas instruções são verdadeiros tratados de governo ou de virtude. Outras são breves e concisas, mas em todas se encontram princípios fecundos de apostolado e normas prudentíssimas de comportamento (COELHO, 2006, p.11-12).

¹⁷ Carta escrita a Martin Garcia Oñaz, segundo dos irmãos de Santo Inácio, datada de 1532.

¹⁸ Carta a Inês Pascual, a primeira e piedosa mulher que encontrou Iñigo no seu caminho para Manresa, tendo hospedado o peregrino em casa de seu marido, de 1524 a 1526. A carta data de 1525.

¹⁹ Carta a Isabel Roser, datada de 1532. Ela era uma matrona nobre de Barcelona que teria ficado impressionada com a modéstia de Inácio ao encontrá-lo sentado entre crianças, convidando-o para almoçar. Dali teria nascido uma relação espiritual que culminou com o ingresso de Isabel no Mosteiro de Nossa Senhora de Jerusalém.

Inácio demonstrava saber que, além da função de comunicação imediata com o receptor, as cartas, como os documentos oficiais, eram registros importantes para a difusão de princípios, por isso, revelava-se especialmente preocupado com a qualidade da escrita. Coelho (2006, p.9) ressalta que o fundador da Ordem jesuíta “tinha um grande empenho em que informações precisas e a troca frequente de cartas unissem fortemente os membros da Companhia entre si”, avaliando as formas mais apropriadas de comunicação, conforme o caso. Por isso, tinha um grande rigor na redação das cartas. Escreve a Fabro²⁰: “A carta principal escrevo-a uma vez, mas em seguida, examinando e corrigindo, torno a escrevê-la, pois o que é escrito deve ficar mais amadurecido do que o falado” (COELHO, 2006, p.9). Também Epifânio Barbosa Lima (2021) assinala o quão Santo Inácio era criterioso na elaboração desses documentos.

É marcante para Inácio, o ideário de força gráfica que possui a palavra escrita [...]. Inácio possuía uma grande e forte diretriz, beirando a escrupulosidade, que o fazia coligar o texto escrito e a realidade experienciada, em especial ao escrever qualquer material que tivesse como objetivo explicar o que era a Companhia, e seu nível de perfeccionismo e exatidão nas palavras era sobremaneira singular (LIMA, 2021, p.197).

A preocupação com a qualidade da comunicação para Inácio, há séculos, não se limitava apenas à escrita. Mesmo sem contar com os avançados meios de comunicação atuais, ele construiu uma “rede de seguidores” com seus discursos, dirigidos a seu público-alvo: toda e qualquer pessoa que, como ele, pudesse também passar “a ver novas todas as coisas em Cristo”²¹. Um discurso dotado de discernimento e tamanha fé, cuja credibilidade dos seus propósitos exemplifica a importância de uma comunicação com sentido.

Não é só a simples oralidade que faz com que o público ouvinte admire e siga o locutor: a que se saber o que dizer e como dizer. Se foi a fala a ferramenta escolhida para a comunicação, há que ter oratória e retórica. Ínigo convencia os demais com palavras porque estava convencido do que dizia aos outros. Era a sua verdade o que ele professava com ardor. Eram seus projetos revelados aos demais em forma vocalizada, verbalizada (LIMA, 2021, p.58).

²⁰Pedro Fabro, um dos seis companheiros de Inácio que, em 1534, fundaram a ordem religiosa Companhia de Jesus, só reconhecida oficialmente pelo Papa Paulo III em 1540.

²¹ Tema do Ano Inaciano (2021-2022), quando a Companhia de Jesus comemorou os 500 anos da conversão de Santo Inácio de Loyola.

Seja por escritos, nas cartas, Exercícios ou Constituições da Ordem; ou mesmo pela oratória, é possível observar como a comunicação estratégica foi importante para o fundador da Companhia de Jesus em seus propósitos de difundir a missão jesuíta.

2.5 A comunicação nos documentos da Companhia de Jesus

Diz a tradição que, quando Santo Inácio enviou São Francisco Xavier para o Oriente, teria instruído o companheiro: “Ide, inflamai todas as coisas”. Assim, “com o nascimento da Companhia de Jesus, acendeu-se um fogo novo num mundo em transformação”, afirma o decreto 2, número 25, da 35ª Congregação Geral. “Um fogo que acende outros fogos”, como se intitula o decreto, em uma referência ao livro de mesmo nome do padre Alberto Hurtado, SJ (2004), visando renovar a chama da missão entre os jesuítas, para conquistar novos companheiros.

Da mesma forma, a comunicação para as unidades educativas da RJE deve buscar ser “um fogo que acende outros fogos”, iluminando os diferenciais da educação jesuítica, tendo-se aqui basicamente em foco o universo de leigos: alunos, colaboradores docentes e não-docentes, famílias dos estudantes e dos trabalhadores, além do público que se quer conquistar. Os documentos recentes da Companhia também deixam claro o papel fundamental da comunicação que, se já era vista como importante no passado por Santo Inácio e seus companheiros, ganha ainda mais peso na contemporaneidade.

Vivemos na ‘cultura da imagem’, como modo de comunicação. As telas dos televisores e dos computadores estão instaladas nos nossos locais de trabalho e na privacidade dos lares, nas salas de espera e nos meios de transporte. Os grandes painéis da publicidade urbana assaltam-nos nas ruas e nas praças. Somos pessoas eminentemente audiovisuais. A arte e a publicidade tratam de entrar dentro de nós, através da porta dos nossos sentidos. Estamos perante uma maneira nova de compreender, sentir e saborear a realidade (COMPANHIA DE JESUS, 2008, p. 68).

Em 2008, a própria 35ª Congregação Geral refere-se ao uso do recurso para fins de integração da atuação da Companhia em nível mundial, ao reconhecer que “à medida que se desenvolvem os meios de comunicação, a Companhia trabalha de forma mais efetiva como um corpo internacional e procura sinergias no serviço da sua missão universal” (CG 35, Dec. 6, nº 22).

No caso do Brasil, ainda que as congregações gerais apontassem para a importância estratégica da comunicação, a área foi, por muito tempo, tratada apenas como apoio, com meras publicações de informativos direcionados exclusivamente aos jesuítas.

Ao longo da história das Províncias Jesuítas no Brasil, a comunicação foi tratada como uma ferramenta, como apoio e/ou divulgação. Todas as Províncias tinham o seu Informativo, que servia para divulgar ações dos jesuítas, as decisões do governo, destinações etc. (PROVÍNCIA DOS JESUÍTAS, 2019, p.9).

Com o advento da internet, as Províncias Jesuítas até lançaram sites para a publicação de documentos e artigos, mas estes eram “pouco conhecidos e muito caros à época, tinham pouca ou quase nenhuma atualização” (Província dos Jesuítas, 2019, p.9). Já após os destaques dados à comunicação nas Congregações Gerais, uma das províncias jesuítas no país (Província Brasil Centro Leste) criou, em 2011, o Núcleo de Comunicação Integrada (NCI), tendo ainda os próprios jesuítas como público-alvo.

Com a instituição de uma única Província do Brasil (BRA), em novembro de 2014, foi mantido o modelo de integração da comunicação previsto para o NCI, mas agora nomeando um jesuíta, com dedicação exclusiva, para assumir a coordenação e para “dar maior visibilidade à Missão e ao trabalho dos jesuítas no Brasil, além de organizar a comunicação e produzir um vídeo institucional” (Província dos Jesuítas, 2019, p.10). No âmbito da comunicação, o novo Plano Apostólico da Província BRA (2015) previa o uso de “novos meios e novas linguagens”, ainda tendo como centro das ações o “público interno” de jesuítas:

Potencializar a partilha de nossa espiritualidade nas redes sociais e websites, buscando novas portas de acesso à beleza e à profundidade da experiência de Deus por meio da arte e da nova cultura da comunicação (PLANO APOSTÓLICO BRA, nº 10, item “e”).

No caso mais específico do apostolado educativo, acompanhando diversos eventos da Companhia que já sinalizavam para uma ofensiva maior pela renovação da tradição educativa – a exemplo do Colóquio Internacional sobre Educação Básica Jesuíta, realizado em Boston (EUA), em 2012 – logo um mês depois da instituição da nova Província do Brasil, foi criada a Rede Jesuíta de Educação (RJE), em dezembro de 2014.

Integrada pelas 17 unidades jesuítas de Educação Básica no país, a RJE também traz a importância da comunicação em seu Projeto Educativo Comum (PEC), cuja primeira edição foi lançada em 2016, tendo sido atualizada em 2021. Uma comunicação que já amplia o foco para além dos temas de interesses essencialmente das comunidades das Obras Jesuítas, para abranger como público toda a comunidade escolar e grupos sociais interrelacionados, prevendo, inclusive, mais espaço para atuações de cunho mercadológico e em prol da gestão, sem que haja qualquer detrimento dos princípios jesuítas, tão caros para a RJE.

A comunicação é dimensão e meio de integração e partilha de informações que viabilizam a missão da Unidade Educativa. É insumo do trabalho de gestão, desde a Direção Geral até a sala de aula. Uma gestão eficaz dos processos comunicacionais garante o conhecimento de tudo o que afeta o exercício das funções de cada profissional, do trabalho demandado dos estudantes e do papel das famílias na educação escolar (PEC, 2021, p.54).

O PEC da RJE também destaca que:

As estratégias de comunicação organizacional e marketing nas Unidades da RJE também estão a serviço da missão e, como tal, contribuem para comunicar e reforçar os valores que integram a identidade institucional e a proposta curricular. Os objetivos mercadológicos estão submetidos à visão e à missão das Unidades Educativas da RJE (PEC, 2021, p.54).

A importância de profissionalizar a comunicação nas unidades educativas é, assim, sinalizada pelo PEC que, da versão de 2016 para 2021, ainda acrescenta, no item de nº 94, a atenção especial aos dispositivos da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). No âmbito mais amplo da Comunicação da Província, um marco importante nesse sentido foi a realização, em 2017, no Rio de Janeiro, do I Encontro de Comunicadores da BRA. “Nas suas conclusões, foi unânime a identificação da necessidade da construção de uma Política de Comunicação” (Província dos Jesuítas, 2019, p. 10), com a constituição, no próprio evento, de um grupo de trabalho para esta finalidade.

2.5 Comunicação da BRA: foco na integração

Como parte das atividades de elaboração da Política de Comunicação da BRA, o grupo de trabalho instituído no I Encontro de Comunicadores da BRA, em 2017, decidiu fazer uma “Pesquisa de Análise de Conhecimento da Atividade

de Comunicação BRA”, envolvendo os coordenadores, diretores e responsáveis da comunicação de 90 Obras da Província dos Jesuítas do Brasil, conforme é destacado no texto introdutório da Política de Comunicação – que só seria lançada, de fato, dois anos depois, em 2019.

A Pesquisa de Análise tinha como objetivos: sondar as obras sobre as condições comunicativas; compreender como as obras trabalham a comunicação; entender como as obras participam da Comunicação BRA; identificar as demandas e como a Comunicação BRA poderia ajudar (PROVÍNCIA DOS JESUÍTAS, 2019, p.10).

O fato é que a Pesquisa da BRA acabou revelando, naquele momento, dois aspectos a serem observados para além dos questionamentos realizados. O primeiro é que, mesmo diante da praticidade do formulário eletrônico adotado, “dos 90 convites para responder a Pesquisa, apenas 30 atenderam ao pedido, retorno de 1/3”, como informa a Província BRA (2019, p. 10). O outro denota que, ainda que entre seus objetivos citados acima, fossem sinalizados os propósitos de “sondar as obras sobre as condições comunicativas; compreender como as obras trabalham a comunicação; e, identificar as demandas e compreender como a Comunicação BRA poderia ajudar”, acabou-se considerando como fator principal, para a Província, a constatação da falta de integração da comunicação entre as Obras, traduzindo-se em uma visão mais focada em promover uma interação, ainda de caráter mais interno jesuíta, que permitisse às Obras conhecerem mais umas às outras, ampliando o sentimento de pertencimento do corpo apostólico.

Quando perguntado sobre as expectativas em relação à Comunicação da Província, muitos entrevistados apontaram, **além dos pedidos pontuais de suporte**, o desejo de unidade e de conhecimento do trabalho de outras obras. Havia uma sinalização nítida para a necessidade de maior integração entre as diferentes frentes de trabalho na Província. Uma outra inferência da Pesquisa, que merece atenção, é a referente à pergunta sobre as principais atividades que compõem o trabalho de comunicação desenvolvido pela Obra. **A maioria dos entrevistados apontou que está dedicada, quase que exclusivamente, à produção de materiais audiovisuais, de conteúdo e institucional. Isso indica que há pouca articulação e envolvimento com outros departamentos ou setores da Obra.** A partir destes e outros elementos levantados, conversas e leituras foi elaborado este texto da Política de Comunicação da Província dos Jesuítas do Brasil (PROVÍNCIA DOS JESUÍTAS, 2019, p.10-11, grifo nosso).

Assim, o objetivo geral da Política foi definido, deixando bem claros os propósitos da Comunicação da BRA:

Promover uma comunicação integrada do corpo apostólico (jesuítas e colaboradores leigos, entre eles profissionais e gestores) da Província dos Jesuítas do Brasil (BRA), através de diretrizes para as ações de comunicação e relacionamento com seus públicos de interesse, fortalecendo a identidade institucional da Companhia no Brasil, com base no Estatuto, Plano Apostólico e Planejamento Estratégico da BRA (PROVÍNCIA DOS JESUÍTAS, 2019, p.12).

Fica assim nítido, a partir da Política de Comunicação da BRA, que a coordenação da comunicação feita pela Província tem um caráter mais integrador das Obras, visando mais o público interno (“jesuítas e colaboradores leigos, entre eles profissionais e gestores”, como citado acima), dando autonomia para que as mesmas possam gerir seus planos de comunicação, com foco em seus públicos de interesse que, conseqüentemente, são também de interesse da Província.

A Política da BRA, por outro lado, evidencia a relevância da comunicação para as Obras, destacando temas, como gestão de crise, comunicação mercadológica, risco reputacional; e, apontando responsabilidades a serem assumidas, dentro dos princípios norteadores dos documentos jesuítas. Está previsto no documento (PROVÍNCIA DOS JESUÍTAS, 2019, p.16), por exemplo, que cada Obra da Província deve constituir uma Área de Comunicação “com profissionais qualificados e recursos materiais adequados”; que também esteja próxima da direção da unidade e possa contribuir nas decisões, enfatizando que mesmo aquelas que não possuem um setor de comunicação, “dentro das condições mínimas”, destinem parte do orçamento para as ações nesse campo, reconhecendo que, no caso das Obras, a comunicação deve priorizar a gestão dos processos e o relacionamento com os seus públicos de interesse.²² O documento ainda frisa o papel estratégico das ações na área:

Assim, como a Comunicação da BRA, a área de Comunicação das Obras desempenha papel estratégico. Isto significa que a participação da Comunicação nas decisões da Obra é fundamental para se fazer um discernimento adequado, para enxergar para onde o mundo está caminhando, sentir a realidade e necessidades, evitando-se ruídos (PROVÍNCIA DOS JESUÍTAS, 2019, p.16).

No campo mais específico da educação, um outro importante documento norteador também foi lançado em 2019 pela Comissão Internacional do Apostolado da Educação Jesuíta (Icaje): “Colégios Jesuítas: uma tradição viva

²² Íntegra no Anexo 2.

no século XXI”, reservando uma seção para chamar a atenção das unidades educativas em todo o mundo para as novas possibilidades de uso estratégico da comunicação, sobretudo, agora em meio avanços nessa área advindos com a tecnologia digital.

A tecnologia tem revolucionado as noções tradicionais de tempo e lugar e oferecido oportunidades até então imprevisíveis para a comunicação, a aprendizagem e a espiritualidade. Os telefones celulares podem hoje enviar mensagens de texto, e-mails, enviar vídeos e fotos e baixar aplicativos para tudo. As redes sociais e os blogs permitem a comunicação com pessoas em locais remotos. As pessoas podem comunicar-se a qualquer momento, instantaneamente e de uma maneira mais personalizada. O alcance e a proliferação dos dispositivos pessoais inteligentes têm enormes implicações para a educação (ICAJE, 2019, p.41).

Dois anos após o lançamento da Política de Comunicação da BRA e, no caso do apostolado educativo, da publicação do “Colégios Jesuítas: uma tradição viva no século XXI” (2019) reservando uma seção para a comunicação, a Província decidiu instituir oficialmente, no final de 2021, a Comissão de Comunicação da BRA, reafirmando o objetivo principal de integração das Obras, como explica o padre Élcio Toledo, SJ (2022), sócio do Provincial da Província dos Jesuítas do Brasil. Entre suas atribuições, cabe ao sócio do Provincial acompanhar as ações da área, integrando também a Comissão.

“A Comissão tem como missão acompanhar, articular e produzir conteúdo informativo para os Jesuítas do Brasil. Todas as Obras têm a sua equipe de comunicação, mas é preciso também ter a perspectiva do todo. A Comissão tenta justamente articular todas as instâncias de Comunicação dos Jesuítas do Brasil para que, antes de comunicar quem somos aos outros, nós também nos conheçamos e possamos estar articulados em nossa missão” (TOLEDO, 2022).²³

A criação da Comissão, incluindo um representante das unidades educativas, também pode, por si só, ser considerada como mais um importante passo para consolidar a comunicação como de fato um elemento estratégico para a missão jesuíta. Fato que, naquele momento, só faltava ser concretizado, dentro dos padrões mínimos para sua maior eficácia, em todas as instituições da Província, incluindo a RJE em meio à toda a conjuntura de desafios de mercado já anteriormente citada.

²³ TOLEDO, Élcio. Entrevista concedida à autora. A íntegra encontra-se transcrita no Apêndice A deste TCC.

O fato é que, ainda que se tenha registrado “*conquistas no sentido de conexões e articulações*” (MOREGOLA, 2022)²⁴, as atividades da Comissão de Comunicação da BRA acabaram não avançando muito, nos anos iniciais, no que se refere aos objetivos de disseminação e aplicação plena da Política de Comunicação. Isto porque o contexto de pandemia exigia naquele momento, principalmente no caso do apostolado educativo, um foco maior nas ações mercadológicas, diante de famílias inseguras com a situação inusitada na área da saúde, mas com implicações diretas em todos os aspectos da vida em sociedade, sobretudo no campo da educação. A própria Comissão só conseguiu realizar um primeiro encontro oficial somente no ano seguinte de sua criação²⁵, tendo que se focar em problemas do âmbito da comunicação externa (portanto, não necessariamente relativos à questão da integração das Obras), mas cujo crescimento implicava riscos à rotina das atividades da missão, a exemplo do cenário político de polaridade alimentado por notícias falsas, em meio à crise de imagem das instituições católicas mais vulneráveis ao fenômeno denominado de infodemia.²⁶

A Comissão de Comunicação da BRA concluiu, assim, seu primeiro encontro, ciente de o quanto era preciso reforçar o papel estratégico da Comunicação entre as Obras, mas também sobre o quanto uma comunicação partindo da Companhia de Jesus se fazia ainda mais significativa diante da velocidade em que as informações, nem sempre de credibilidade, circulam em uma sociedade regida por preceitos neoliberais, como já visto anteriormente. Uma comunicação que seja entendida como parte da missão e realizada dentro dos princípios éticos e inicianos, como ressalta o sócio do Provincial.

“Entendemos a comunicação como missão da Província; de fato, como uma missão. Não é apenas um trabalho, uma tarefa ou algo natural. Como missão, deve ser pensada, rezada, discernida, tanto na questão ética como estratégica” (TOLEDO, 2022)²⁷.

²⁴ MOREGOLA, Paulo. Depoimento concedido à autora. Paulo Moregola é coordenador de Comunicação da Província dos Jesuítas do Brasil. A íntegra do depoimento encontra-se transcrito no Apêndice B deste TCC.

²⁵ I Encontro da Comissão de Comunicação da BRA, ocorrido em Salvador (BA), nos dias 27 e 28 de julho de 2022.

²⁶ A palavra infodemia se refere a um grande aumento no volume de informações associadas a um assunto específico, que podem se multiplicar exponencialmente em pouco tempo devido a um evento específico, como a pandemia de covid. Nessa situação, surgem rumores e desinformação, além da manipulação de informações com intenção duvidosa. Na era da informação, esse fenômeno é amplificado pelas redes sociais (OPAS; OMS, 2020).

²⁷ TOLEDO, Élcio. Entrevista concedida à autora. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice A deste TCC.

Ainda que diante das novas possibilidades que as tecnologias trazem aos processos comunicacionais, o sócio do Provincial alerta para aspectos negativos, mas também para as potencialidades favoráveis, que exigem um tratamento profissional da comunicação.

“Hoje em dia, nós vivemos uma época de grande velocidade nas informações em que os comunicadores profissionais têm que concorrer com qualquer pessoa que disponha de um veículo conectado com o mundo, e a grande palavra do momento é fake news, notícias mentirosas, [...] quando os meios são utilizados inescrupulosamente por qualquer um. Então, diante disso, uma comunicação entendida enquanto missão [...] deve ser melhor pensada em suas responsabilidades pelos acadêmicos, pelos historiadores e pelos que têm contato conosco.[...] Então, quando a gente diz isso não é apenas usar, como alguns meios usam, a comunicação como um fator sensacionalista ou oportunista. [...] Não, a comunicação ela tem que ser constante, ela tem que ser de fato um veículo de articulação, de repercussão e de diálogo com a sociedade. A partir da maneira como nós nos comunicamos ou nos apresentamos, é que virão a aceitação, a respeitabilidade, a boa reputação, as parcerias, e tudo aquilo que ajuda na missão” (TOLEDO, 2022)²⁸.

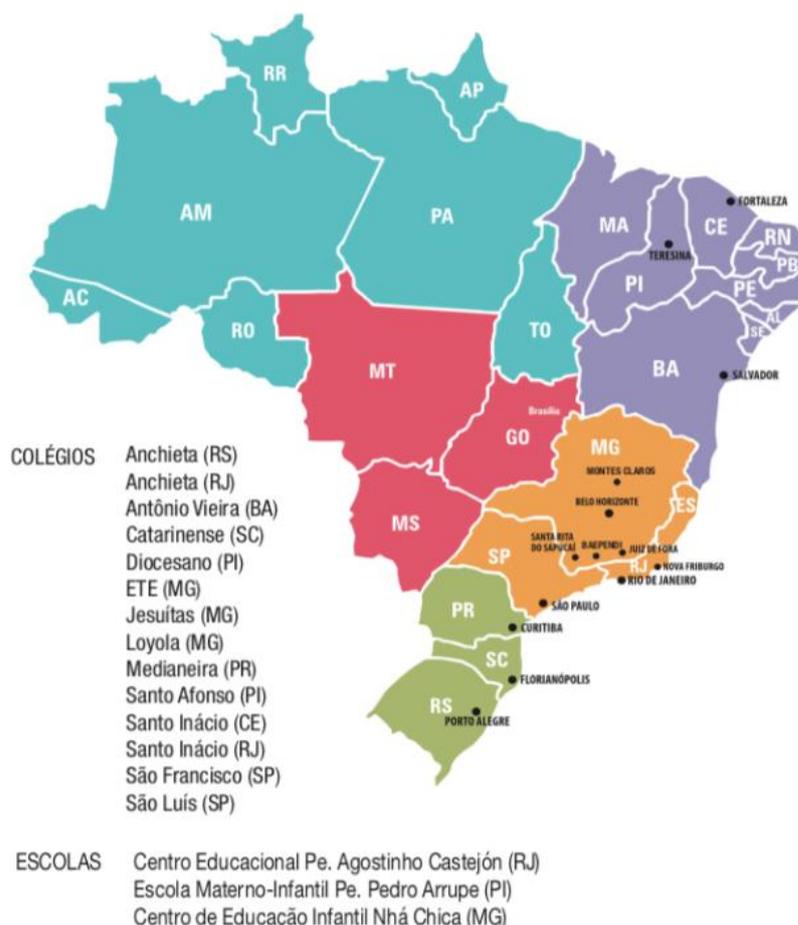
As considerações de Toledo (2022) corroboram com aspectos até aqui observados que fundamentam a importância da comunicação estratégica para a Companhia de Jesus: mudanças sociocomportamentais e de mercado impulsionadas pelas TICs cada vez mais digitais e virtuais; análises de estudiosos sobre a função e eficácia da comunicação nas sociedades; valorização da comunicação pelo fundador da Companhia de Jesus e pelos documentos oficiais da Ordem, a exemplo, no Brasil, da Política de Comunicação da BRA, além da criação de uma comissão específica nesse sentido. No caso da RJE, o uso da ferramenta, também previsto no PEC (2021), torna-se fundamental para contribuir na percepção social de qualidade da Pedagogia Inaciana na contemporaneidade, potencializando a disseminação da missão educativa e cristã de formar “cidadãos competentes, conscientes, compassivos, criativos e comprometidos” (PEC, 2021, p.14).

²⁸ TOLEDO, Écio. Entrevista concedida à autora. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice A deste TCC.

3 LEVANTAMENTO SOBRE A COMUNICAÇÃO NAS UNIDADES DA RJE

Os avanços e desafios que as “Áreas de Comunicação” das unidades educativas registram em sua rotina para atuar com a ferramenta de forma estratégica são sinalizados em levantamento feito, para fins deste estudo, junto aos responsáveis pela área nas 17 unidades que compõem a RJE. O mapa a seguir mostra a localização das unidades, já que os contextos locais também precisam ser considerados para fins de ações em comunicação que, em condições ideais, devem ser alinhadas ao planejamento estratégico da unidade e de toda a Rede.

Figura 1- Mapa de localização das unidades da Rede Jesuíta de Educação



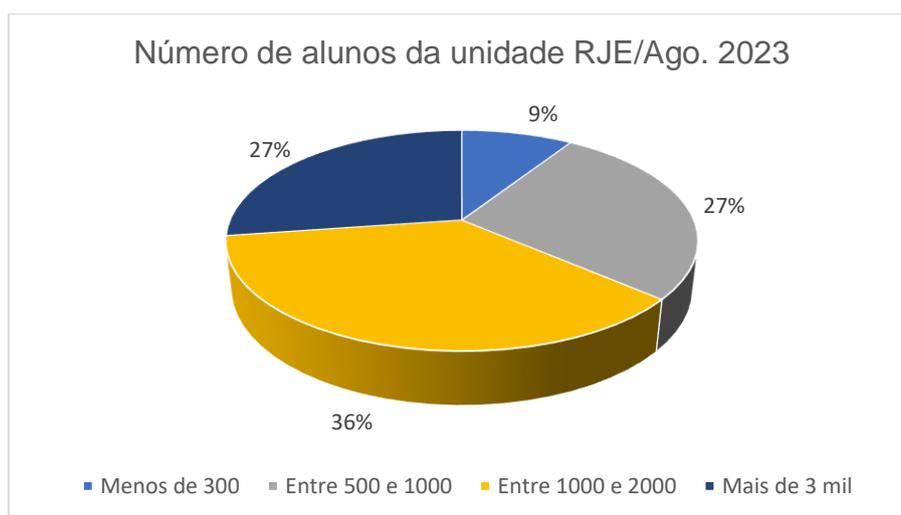
Fonte: Comunicação do Colégio Medianeira (2019).

Assim, um questionário com 21 perguntas foi enviado aos profissionais, por *e-mail*, com acesso ao *link* na plataforma *Microsoft Forms* – disponibilizado de 28 de junho de 2023 a 4 de agosto deste mesmo ano. Os endereços

eletrônicos foram fornecidos pela equipe de comunicação da Província dos Jesuítas, que assume a comunicação da RJE enquanto instituição. Ao final do prazo, dos 17 profissionais que coordenam a Área de Comunicação nas unidades educativas da Rede, 11 responderam ao formulário, representando, portanto, 64,7% do total. Ressalta-se que o levantamento foi feito, em caráter de anonimato, já com opção prévia deste estudo pela não identificação dos colégios e escolas, além dos gestores participantes, com o objetivo de promover uma análise geral, sem pretensões de comparações ou avaliações isoladas.

Dentro do propósito inicial de compreensão do contexto, o primeiro aspecto levantado refere-se à quantidade de alunos da unidade. O dado permite um indicativo do porte da instituição e das diferenças estruturais entre as escolas e colégios que compõem a RJE.

Gráfico 1



Fonte: elaborado pela autora.

Verifica-se que, dentre os responsáveis pela Área de Comunicação que participaram da pesquisa, a maioria (36%) atua em unidades que têm entre 1 mil e 2 mil alunos. Depois, igualmente com 27%, estão os profissionais que atuam em unidades com mais de 3 mil alunos; ou, entre 500 e 1000 alunos.

Em seguida, nas questões relativas à estruturação da Comunicação, buscou-se mapear o tempo que a unidade passou a contar oficialmente com um Setor de Comunicação, abrangendo as diversas áreas da atividade, como publicidade, marketing, relações institucionais, jornalismo etc.

Gráfico 2



Fonte: elaborado pela autora.

A maior parte dos profissionais relevou que o Setor de Comunicação foi instituído na unidade há mais de dez anos. O curioso, e que também mostra as discrepâncias existentes na Rede nesta área, é que enquanto em 18% dos casos o setor já existe há mais de 20 anos, para outros 18% o setor tem menos de três anos, sendo que para 9% sequer há um setor específico de comunicação. Neste caso, em resposta aberta, foi informado que a Direção assume as atividades.

Para os gestores das unidades onde existe um Setor de Comunicação, foi perguntada a quantidade de profissionais que o integram: 50% responderam que tem entre 3 e 5 pessoas compondo a equipe; 30% responderam que o setor conta de 5 e 10 pessoas. Ressalta-se que 20% revelaram que só há 1 profissional trabalhando nesta área na unidade. É um dado, que embora não represente a maioria, é significativo diante do papel estratégico da comunicação na contemporaneidade como o estudo tem mostrado até aqui.

O levantamento segue pesquisando o perfil da relação trabalhista dos profissionais do setor, destacando-se a contratação de colaboradores pelo regime celetista. É o que mostram os gráficos 3 e 4 a seguir.

Gráfico 3



Fonte: elaborado pela autora.

Gráfico 4



Fonte: elaborado pela autora.

Buscou-se também pesquisar a formação acadêmica dos profissionais responsáveis pela Comunicação, no caso, os gestores, aos quais foi dirigido o questionário. O dado mostra um avanço no processo de profissionalização da área, como previsto pela Política de Comunicação da BRA. De acordo com as respostas dos participantes, 64% têm graduação ou pós-graduação, a maioria na área, como mostra a nuvem de palavras (Figura 2) gerada pela plataforma *Microsoft Forms*, a partir das respostas abertas. A graduação em Comunicação Social destaca-se, com pós-graduações correlatas.

Figura 2 – Nuvem de palavras acerca da graduação e/ou pós-graduação dos gestores de Comunicação nas unidades da RJE/Ago. 2023



Fonte: elaborado pela autora.

O quadro 1 trata da rotina do setor, evidenciando as principais áreas de atuação, a partir de números absolutos. Na coluna esquerda, está o número de participantes que optaram pela resposta, indicada na coluna direita.

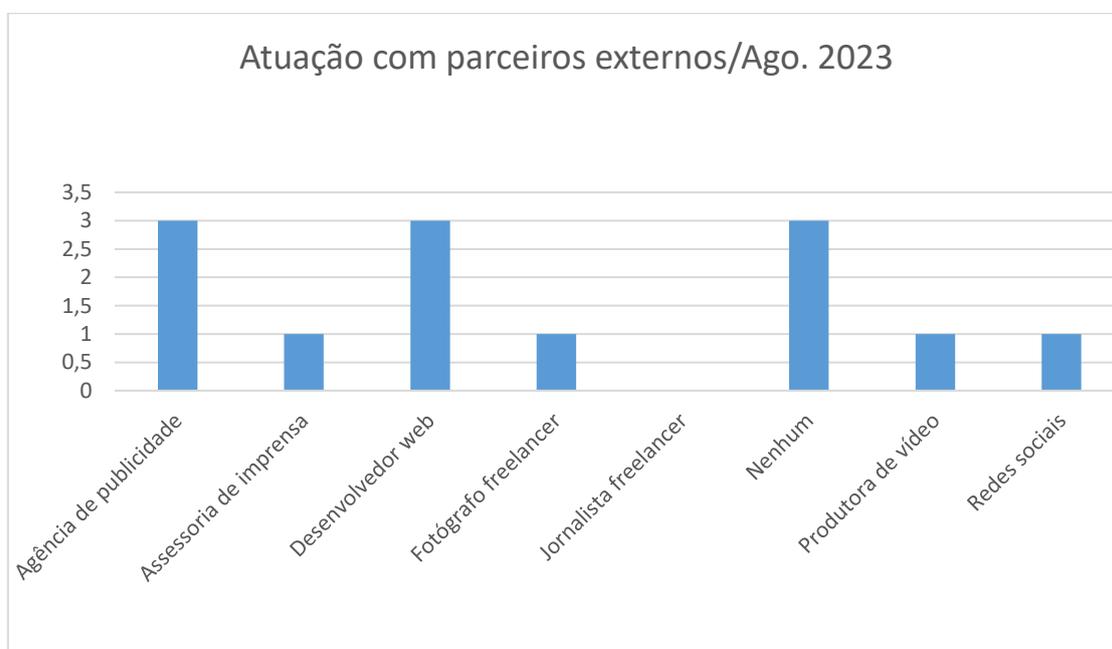
Quadro 1 – Áreas de atuação do Setor de Comunicação das unidades da RJE/Ago. 2023

11	Produção de textos (notícia e outros) para site e redes sociais
11	Produção de textos para banner de eventos
11	Produção de convites e comunicados para a comunidade escolar
10	Assessoria de Imprensa
10	Marketing
10	Comunicação interna/endomarketing
10	Participação em reuniões estratégicas de gestores e com a Direção
10	Participação de ações de comunicação em Rede
10	Gestão de crise
9	Gestão de campanhas publicitárias
9	Elaboração/edição/revisão de documentos institucionais
8	Relações institucionais
3	Outras

Fonte: elaborado pela autora.

Nota-se que a produção de textos (notícia e outros) para site e redes sociais; a elaboração de textos para banner de eventos e a produção de convites e comunicados para a comunidade escolar estão entre as atividades mais recorrentes, com 11 respostas dos 11 participantes. Em seguida, no mesmo patamar, tem-se assessoria de imprensa, marketing, comunicação interna e endomarketing, além de participações em reuniões estratégicas de gestores e Direção e, ainda, das ações de comunicação da RJE e para gestão de crise. Os gestores de Comunicação também revelaram que áreas eles contam com parceiros externos, com destaque para agência de publicidade e desenvolvedor web.

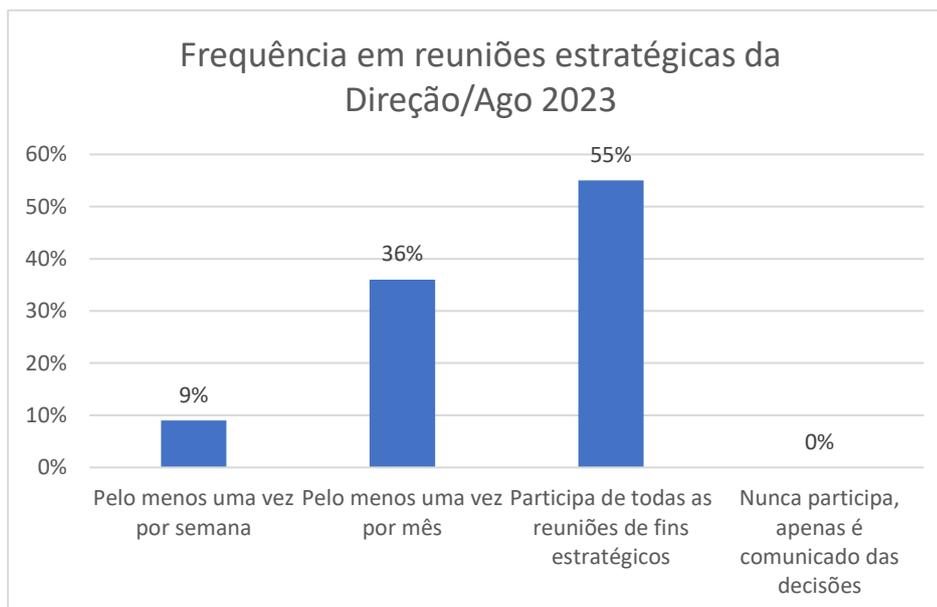
Gráfico 5



Fonte: elaborado pela autora.

Questionou-se também a frequência com que o gestor de comunicação da unidade participa de reuniões estratégicas com a Diretoria, revelando, conforme o gráfico 6, a seguir, que um número expressivo (55%) se faz presente em todas as reuniões com a direção da unidade – o que indica avanço significativo, diante dos propósitos de uma atuação também estratégica da comunicação em prol da missão educativa jesuíta, como evidenciado na fundamentação teórica deste estudo.

Gráfico 6



Fonte: elaborado pela autora.

Entre as respostas acerca dos avanços obtidos desde 2019, após a Política de Comunicação da BRA, destacam-se “mais ações de comunicação junto à Rede” como a mais recorrente: 9 entre 11 participantes. Em seguida, “cultura interna mais atenta à comunicação” e “investimentos em contratação de pessoal da área”, além da “aprovação de novas estratégias de comunicação em marketing e propaganda” – conforme mostra o quadro, sendo que a coluna esquerda reúne o número de participantes que optaram pelas respostas da coluna direita.

Quadro 2 - Avanços notados desde 2019,
após a Política de Comunicação da BRA/Ago. 2023

9	Mais ações integradas com a Comunicação da RJE/Província
8	Cultura interna mais atenta à comunicação
6	Aprovação de novas estratégias de comunicação em marketing e propaganda
6	Investimentos em infraestrutura comunicacional: equipamentos e estruturas, espaço físico, contratação de serviços especializados etc.
5	Investimentos em contratação de pessoal da área
5	Ampliação da comunicação junto à comunidade escolar
4	Mais inserção na imprensa em matérias que se alinham aos princípios inicianos

4	Ampliação da comunicação interna (junto a colaboradores)
3	Implantação de projetos: novo site, redes, palestras na área etc.

Fonte: elaborado pela autora.

Os profissionais que estão à frente da Área de Comunicação nas unidades da RJE também apontaram desafios ainda enfrentados para consolidar a comunicação como atividade estratégica na unidade (Quadro 3). Orçamento abaixo do necessário e ter de lidar com alguns gestores ou colaboradores que exigem divulgação excessiva sem discernimento estão entre os mais apontados, embora todas as respostas sugiram uma atenção maior à área, para que se haja condições, de fato, de atuar de forma estratégica. Um dos desafios sinalizados, inclusive, é a concorrência de outras escolas que parecem investir mais em comunicação.

Quadro 3 – Desafios enfrentados para uma comunicação mais estratégica na unidade/Ago. 2023

6	Orçamento abaixo do necessário para ações estratégicas na área
6	Lidar com alguns gestores ou colaboradores que exigem divulgação excessiva sem discernimento
5	Enfrentar a concorrência de outras escolas que parecem investir mais em comunicação
5	Lidar com ações pedagógicas e de outros setores que nem sempre estão preocupadas com a imagem da escola
5	Enfrentar grupos mais conservadores entre as famílias dos alunos e a vigilância dos militantes dos direitos das minorias
5	Gerar pautas para a imprensa
4	Falta de investimento na área: espaço apropriado, aquisição de equipamentos, contratação de pessoal da área de comunicação etc.
4	Instituir novas práticas de comunicação
4	Ampliar a parceria com outros setores do colégio para ações na área
3	Lidar com a cultura interna que até reconhece a importância da comunicação, mas, ainda assim, não a adota como ação estratégica
2	Gerenciamento de crise
2	Outros

1	Ter espaço para mostrar a importância da comunicação para diretores, gestores, inclusive do setor pedagógico
---	--

Fonte: elaborado pela autora.

Em outro questionamento, ainda nessa linha de desafios para uma comunicação mais assertiva, buscou-se saber sobre projetos que, até a realização desta pesquisa, encontram-se pendentes de aprovação junto à Direção da unidade, segundo os participantes. Projetos tecnológicos inovadores em comunicação lideram a lista, conforme o quadro 4 a seguir, sendo que a coluna esquerda indica o número de participantes que optaram pelas respostas, listadas na coluna direita. Nas respostas abertas, ainda foram apontados em “Outros”: projetos voltados para uma cultura de comunicação preventiva e mapeamento de risco, elaboração da política de comunicação e apoio na reestruturação da estratégia de captação de novos alunos.

Quadro 4 – Projetos ainda pendentes de aprovação
junto à Diretoria/Ago.2023

8	Aprovação para projetos tecnológicos inovadores em comunicação
5	Aumento do orçamento para ações de publicidade e propaganda
5	Compra de equipamentos
3	Ampliação da equipe de comunicação
3	Ações para maior inserção nas redes sociais
3	Reestruturação do espaço de trabalho
2	Outros
1	Nenhum

Fonte: elaborado pela autora.

São respostas que evidenciam que os gestores da área, mesmo com conquistas obtidas, ainda enfrentam desafios para consolidar junto à unidade o papel estratégico das ações em comunicação. Ressalta-se que algumas condições apontadas como avanços para uns, configuram dentre as conquistas almeçadas para outros, sinalizadas entre os desafios.

Foi perguntada ainda a opinião dos gestores da área sobre a Comunicação da RJE e BRA e que tipo de apoio da Rede gostariam de poder contar. A maioria (55%) dos participantes considera que se oferece apoio

consistente e constante. Porém, 27% dos participantes pontuaram que a Comunicação da Rede e Província “só demanda trabalho aos setores de comunicação, mas oferece pouca ajuda para os desafios diários nessa área nas unidades educativas”. Quanto à que tipo de apoio gostaria de receber da RJE e BRA nesta área, a maioria (36%) sinaliza para a necessidade de campanhas publicitárias em rede; outros 36% sugerem apoio específico conforme a realidade da unidade e outros 9% esperam a oferta pela Rede e BRA de cursos específicos na área. Por fim, o questionário traz uma pergunta aberta sobre se o gestor de comunicação da unidade acredita que a área deveria ser vista de forma mais estratégica pela instituição, justificando sua resposta. O quadro 5 reúne as respostas de cada um dos 11 participantes.

Quadro 5 – Respostas sobre o papel estratégico da comunicação/Ago.2023

1	Sim, com time para ações de fato estratégicas e não táticas e "avulsas".
2	Acredito que a Comunicação precisa fazer parte do Conselho Diretivo, atuando na parte estratégica e no planejamento das ações necessárias para atingir os objetivos da organização.
3	Por aqui, o setor de comunicação é bem-visto. Participamos de projetos de Comunicação no SQGE e Planejamento Estratégico.
4	Acredito que sim. Mesmo com o progresso da forma que os gestores enxergam o setor de comunicação, por vezes, há relutância em ouvi-la e colocar em prática o que os profissionais da área pontuam. Há ainda dificuldades na liberação de verba para publicidade e propaganda.
5	Uma comunicação estratégica pode ajudar a construir relacionamentos entre colaboradores, com as famílias e toda a comunidade. Ao desenvolver e implementar estratégias de comunicação alinhadas aos objetivos da organização, é possível fortalecer a confiança e o engajamento com esses públicos e contribuir para momentos de crise dentro de uma instituição.
6	Nos últimos anos, tivemos grande avanço nesta área. Hoje, a Direção do colégio entende a Comunicação como uma área estratégica, envolve o setor e apoia amplamente seus projetos. Tivemos ampliação de verba, de pessoal e de equipamento, além de crescente envolvimento nos planejamentos institucionais.

7	Sim. Não existimos mais sem a comunicação. É necessário um olhar atento e traçar estratégias para que a comunicação flua. É de extrema importância que a comunicação da BRA tenha um olhar diferenciado para as unidades que não possuem setor nesta área.
8	Sim.
9	Avançamos, mas ainda acho que precisa ser vista de forma mais estratégica. A direção já percebe isso, mas a liderança do pedagógico ainda vê o setor de comunicação como fazedor de matérias, fotos e <i>layout</i> .
10	A Comunicação vem conquistando o espaço e a importância de ser uma área estratégica, que precisa ser ouvida também, principalmente nas situações de crise. É necessária uma capacitação mais constante que, a meu ver, poderia ser em rede e on-line, assim como para os educadores. Há, ainda, um longo caminho a ser percorrido, mas ele já foi muito mais longo, pelo menos aqui na minha escola. Creio que consegui imprimir um ritmo que está, dia a dia, demonstrando que o setor de comunicação deve ser ouvido, também, nas questões estratégicas.
11	Sim. A comunicação é elo de ligação entre os setores da instituição. Ter um excelente fluxo de informações, construir uma imagem positiva, motivar pessoas e diversos outros objetivos torna a instituição mais unida.

Fonte: elaborado pela autora.

O questionário aplicado para este estudo evidenciou os avanços já obtidos pela maioria das unidades que compõem a RJE quanto ao reconhecimento de que a comunicação deve ser tratada, estrategicamente, como parte da missão da Companhia. Por outro lado, revela disparidades de condições nesta área, com unidades ainda na fase inicial deste movimento, mesmo com ações dessa natureza previstas no PEC (2021), desde a primeira versão em 2016. Um projeto comum de educação jesuítica também enseja ações em comunicação que ressaltem os diferenciais qualitativos da proposta, ou seja, da Pedagogia Inaciana – como visto na fundamentação teórica. As respostas abertas dos participantes, no quadro 5, também substanciam, assim, as reflexões nesse sentido propostas nas considerações finais deste estudo. Antes,

será apresentado um case, não mais em anonimato, para ampliar o espectro desta análise, a partir de situações concretas.

4 'CASE' DO COLÉGIO ANTÔNIO VIEIRA

Fundado em 1911, o Colégio Antônio Vieira, em Salvador na Bahia, é um dos exemplos entre as unidades educativas da RJE que passaram, nos últimos anos, a investir mais estrategicamente em comunicação. No caso do colégio, as ações nesse sentido começaram antes mesmo da institucionalização pela Província dos Jesuítas de uma Política de Comunicação, quando se oficializou a autonomia que as Obras deveriam ter para atuar estrategicamente nessa área (PROVÍNCIA DOS JESUÍTAS BRASIL, 2019). Ainda assim, como revelou a gestora de Comunicação do Vieira, a jornalista Aidil Brites (2023)²⁹, os avanços só se deram, de forma mais efetiva, após o colégio completar um século – em mais um indicativo de que a Companhia de Jesus no Brasil levou muito tempo para conceber a necessidade da comunicação para além da informação interna entre os jesuítas (PROVÍNCIA DOS JESUÍTAS, 2019).

“Nessa época, o Setor de Comunicação nem se chamava Setor de Comunicação: era SIM – Setor de Informação e Marketing. Havia um site que era extremamente desatualizado. Tinha uma notícia, por exemplo, que já estava há mais de um ano publicada. Não se tinha uma lógica de cobertura frequente como temos hoje. Fora o site, havia os murais de avisos... [...] Enfim, nesse SIM, o "I", de Informação, era entendido como se fosse Comunicação e tinha algumas coisas sem sentido. Por exemplo, este setor SIM também abarcava a jardinagem do colégio” (BRITES, 2023)³⁰.

Somente a partir das comemorações pelo centenário do colégio e diante de novas configurações do mercado local, foi possível ao Setor de Comunicação do Vieira apostar em novas ações, como publicidade e uma melhor estruturação da equipe para uma atuação cada vez mais profissionalizada e estratégica na área.

“A primeira coisa que fizemos foi mudar o nome do Setor, de SIM para Secom – Setor de Comunicação e Marketing, entendendo que era preciso reestruturá-lo. [...] Conseguimos ainda mostrar para a Direção do Colégio que não fazia sentido o atual Setor de Comunicação gerir

²⁹ Em entrevista concedida à jornalista Joyce de Sousa (autora). A íntegra da entrevista está disponibilizada no Apêndice C deste TCC.

³⁰ *Id; ibid.*

a jardinagem. [...] Fora isso, a gente sensibilizou a escola da necessidade de atualizar o site mais constantemente. [...] Nessa época também existia a cultura de que o colégio não precisaria fazer campanhas publicitárias, porque já havia fila de espera para o ingresso de novos alunos no colégio. [...] Só que, com as novas legislações e as reconfigurações de mercado, [...] escolas que eram parceiras começaram a se tornar concorrentes nas séries de entrada. Isso começou a acontecer quando também comemorávamos os 100 anos de aniversário do Vieira. Este centenário acabou também se tornando um marco para que o colégio começasse a fazer campanhas publicitárias, isso em 2011, ainda assim, iniciando bem internamente, de forma muito tímida” (BRITES, 2023)³¹.

Desde então, a instituição mantém-se em destaque no segmento da Educação na cidade de Salvador (BA), mesmo diante de um cenário que se mostra vulnerável para as tradicionais escolas católicas – como visto anteriormente neste estudo – sendo que muitas, na mesma região central onde está instalado o Colégio Antônio Vieira, acabaram encerrando suas atividades.

A última [escola] a anunciar o fechamento foi o Colégio Nossa Senhora das Mercês [...] depois de 125 anos de história. [...] Enquanto as Mercês e o Colégio das Irmãs Doroteias fecharam as portas, outros como Dois de Julho³², Salette e Sacramentinas, que já foram referência, perderam força com o passar das décadas. O Colégio Nossa Senhora das Mercês pontuou que a instituição ‘não atende as necessidades que uma escola moderna requer nestes tempos atuais’, na nota em que divulga o encerramento das atividades (CORREIO 24 HORAS, 2022).

Assim, em relação à sua comunicação estratégica, o Vieira tem conseguido se destacar, mantendo-se como referência de qualidade no mercado baiano. Em relação às inserções em publicidade, por exemplo, o colégio passou a adotar uma atuação mais mercadológica em relação ao desempenho dos estudantes no Exame Nacional do Ensino Médio (Enem):

“Começamos a convencer a Direção da escola a perder o pudor de mostrar para a sociedade os seus índices de aprovação [...] e que isso não implica ferir o posicionamento da Companhia. Até porque, se a gente fala de formação integral, a excelência acadêmica é uma das dimensões dessa formação integral, e o que se percebeu é que as outras dimensões estavam super evidenciadas e que era preciso mostrar também que, juntamente com as outras excelências, nós também tínhamos excelência acadêmica. Então, a partir daí, a gente começou a evidenciar as boas aprovações do colégio e começamos a perceber que esse entendimento do Vieira também como colégio

³¹ Em entrevista concedida à jornalista Joyce de Sousa (autora). A íntegra da entrevista está disponibilizada no Apêndice C deste TCC.

³² Nesta citação, o único que não é católico, mas também confessional (protestante).

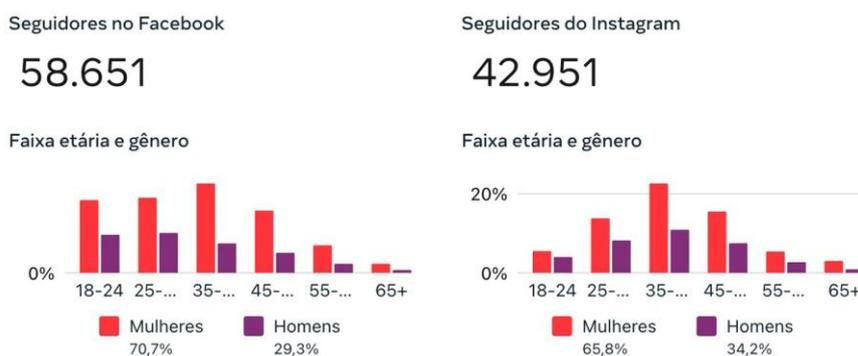
*forte academicamente já está mais bem sedimentado, interna e externamente” (BRITES, 2023).*³³

Outro indicativo dos avanços obtidos pelo Vieira são os dados da plataforma *Google Analytics* fornecidos pela instituição³⁴: a partir de uma comunidade que circunda em torno de, aproximadamente, 3.300 alunos, a escola registrou no ano de 2022 mais de 1 milhão de visualizações em seu site, dado que chegou a 1.139.287, em 2020. É importante, entretanto, considerar aqui o *boom* de acessos no período por conta da pandemia, quando a comunicação on-line com as escolas em geral passou a ser a única opção.

Já o gráfico 7 e a tabela 1, a seguir, revelam que o número de seguidores do colégio nas principais redes sociais (*Facebook* e *Instagram*) é também um dos mais expressivos no mercado educacional da cidade de Salvador, ficando atrás somente de uma rede de escolas, cujo perfil é único para as diversas unidades que a compõem em todo o país, como informa Brites (2023)³⁵ – diferentemente da RJE em que cada unidade tem autonomia para administrar seus perfis nas redes sociais, os sites, entre outras ações, de forma independente.

Gráfico 7

CAV - Número de seguidores
principais redes sociais/Jul. 2023



Fonte: Meta Business/CAV.

Fonte: elaborado pela autora.

³³ BRITES, Aidil. Entrevista concedida à autora, cuja íntegra encontra-se no Apêndice C deste TCC.

³⁴ Os dados foram apurados junto ao Setor de Comunicação do colégio, em 29 de julho de 2023.

³⁵ Em entrevista concedida à jornalista Joyce de Sousa (autora). Íntegra no Apêndice C.

Tabela 1: CAV- Número de seguidores no Instagram/concorrentes (Jul. 2023)

 colegiosartre Sartre Escola SEB	82,9 mil
 vieira_oficial Colégio Antônio Vieira	43 mil
 salesianos_ba Salesianos Bahia	21,5 mil
 villaglobaleducation Villa Global Education	19 mil
 colegiomaristapatamares Colégio Marista Patamares	16,2 mil
 colegioanchietaba Colégio Anchieta	15,8 mil
 soubernoullisalvador Bernoulli Salvador	13,9 mil
 colegiosaopauloba Colégio São Paulo	10,2 mil

Fonte: Meta Business/CAV .

A tabela 2 a seguir mostra a quantidade de seguidores do Vieira em relação às unidades que compõem a Rede, o que, não necessariamente implica melhor desempenho, diante do perfil, condições e contextos específicos, como mostrado no levantamento feito por este estudo.

Tabela 2

Instagram

Número de seguidores - RJE
Ordem alfabética - 29/07/2023

	6,6 mil
	17 mil
	42,9 mil
	11,5 mil
	15,1 mil
	11,3 mil
	14,1 mil
	9,3 mil
	15,3 mil
	14,6 mil
	6,4 mil
	19,1 mil
	757
	1,8 mil
	3,7 mil
	3,8 mil
	6,2 mil

Fonte: elaborado pela autora.

Portanto, mesmo diante de desafios, como os já enfrentados e os ainda presentes no dia a dia do Colégio Antônio Vieira, percebe-se também neste case – que também evidencia avanços significativos –, o quanto é importante para as unidades da RJE manterem-se atentas ao contexto e às possibilidades de uma atuação estratégica da comunicação em prol da missão educativa jesuíta.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como visto neste estudo, dos manuscritos de Santo Inácio de Loyola, fundador da Companhia de Jesus, às tecnologias contemporâneas, a educação jesuítica busca, ao longo de séculos, preservar princípios humanistas cristãos, ao mesmo tempo em que se ressignifica para o tempo presente. Este movimento tem sido fundamental para que a Pedagogia Inaciana se mantenha como referência educativa ano após ano. Também em meio às mudanças sociocomportamentais e de valores – oriundas, sobretudo, da transformação das TICs do modo analógico para digital –, as unidades educativas jesuíticas vêm se reconfigurando, mas sempre partindo do discernimento inaciano, ao propor uma educação que faça sentido para as crianças e jovens do século 21. Um projeto que, ainda que conectado às novas conjunturas e tecnologias digitais, mantém-se fiel aos propósitos de uma educação integral que tem como missão formar “cidadãos competentes, conscientes, compassivos, criativos e comprometidos” (PEC, 2021, p.14).

Este trabalho evidenciou que comunicar estrategicamente os diferenciais da Pedagogia Inaciana, em um contexto neoliberal em que a educação também passou a ser negociada como mero produto de mercado, faz-se essencial para que a missão educativa jesuíta seja, de fato, compreendida a partir do compromisso da Companhia de Jesus com a excelência. Um compromisso que atravessa gerações, mas que, por si só, não torna as unidades educativas da RJE imunes às adversidades impostas neste campo. É o que revelam as dificuldades enfrentadas por boa parte das escolas católicas (também mostradas neste trabalho), muito por conta da falta de atenção aos novos contextos ou, se assim o fizeram, não comunicaram devidamente. Na Companhia de Jesus, o alerta e as orientações nesse sentido fazem-se presentes desde os documentos fontais da Ordem até os mais recentes e específicos para o apostolado educativo, além das pesquisas de educadores e jesuítas nesse campo – sempre ressaltando o uso da comunicação a partir do discernimento inaciano.

O desenvolvimento vertiginoso dos meios de informação e comunicação e a crescente mundialização da aldeia global impõem à nossa tradição educativa a tarefa de situar-se adequadamente nesse processo, sob pena de desaparecer ou, dito de maneira mais coloquial, sob pena de sair do mercado. [...] É preciso realizar um afinado discernimento inaciano para aproveitar as possibilidades de tornar mais universal nossa oferta (o bem quanto mais universal melhor, diria

Inácio) e evitar sucumbir ante uma uniformização devastadora das identidades culturais e espirituais (REMOLINA, 2005, p. 28).

O cenário aqui apontado visa instigar reflexões junto às unidades educativas da RJE sobre se o entendimento de usar a comunicação de forma estratégica e com discernimento se limitaria apenas passar a aplicar as TICs para fins curriculares – o que, sem dúvida, é extremamente significativo no contexto de formação de nativos digitais, mas que não elimina, ao contrário, o uso da comunicação e todas as suas potencialidades para difundir, paralelamente, os propósitos da missão e sua constante resignificação para o tempo presente.

A fundamentação teórica e o questionário feito junto aos gestores da Área de Comunicação nas unidades revelam que, embora a comunicação já fosse tratada como ferramenta estratégica antes mesmo da fundação da Companhia de Jesus pelo então peregrino Iñigo de Loyola no século XVI, esse reconhecimento ocorreu somente há pouco mais de uma década, no tocante à Província dos Jesuítas no Brasil e às unidades educativas da RJE. Foi possível observar que, mesmo ciente de o quanto às novas TICs vêm alterando os comportamentos sociais e o mercado, implicando até na necessidade de adaptações dos modelos de ensino-aprendizagem, boa parte das unidades educativas jesuítas ainda não adota plenamente a comunicação de forma estratégica, deixando-a relegada para o segundo plano. Há casos em que, como mostrou a pesquisa, sequer há um setor específico para a atividade ou esta é realizada de forma limitada ou distorcida. O case apresentado revelou que o setor em uma das maiores unidades da RJE até já respondeu pela jardinagem da escola, em um exemplo de distorção de função.

O estudo buscou assim contribuir com novas análises e também para a tomada de decisões nesse sentido, ressaltando, entretanto, que dar um maior peso às ações na área não implica apenas comunicar por comunicar, fazendo-se maciçamente presente em todos os formatos de mídia, incentivando na comunidade escolar um cenário de “dispersão hiperconectada” dentro e fora da escola. Mas, de fato, atentar para uma comunicação estratégica que também faça sentido para a missão jesuíta. Ou seja: *“se na Companhia, é comum se referir ao ‘nosso modo de proceder’, que é nosso modo de olhar o mundo, de*

entender as coisas; é possível adaptar e falar do nosso modo de comunicar” (MOREGOLA, 2023)³⁶:

Vê-se também que as reflexões propostas neste estudo ainda se alinham com os pensamentos do padre Gerardo Remolina, SJ (2005), sobre o futuro que se deseja para a Companhia de Jesus:

[...] Falar do futuro de uma tradição é [...] falar de continuidade na projeção que fizemos do presente para o futuro, como fruto da tradição, do que somos e queremos ser. [...] É, por conseguinte, pôr em jogo nossa imaginação e criatividade para esboçar o desejável que queremos construir (REMOLINA, 2005. p.22).

É a comunicação estratégica, portanto, um recurso que, como visto nesta pesquisa, foi fundamental no passado da Companhia de Jesus, e se faz essencial no presente, inclusive para preservar a Pedagogia Inaciana como referência de qualidade educativa também no futuro. Um futuro, que mesmo avançando cada vez mais em recursos das TICs, terá sempre lugar para comunicar os ideais cristãos e inacianos, em seu relevante propósito de formação de indivíduos que, atuando para e com os demais, façam diferença na sociedade.

³⁶ MOREGOLA, Paulo, coordenador de Comunicação da BRA. Em palestra para comunicadores do Colégio Antônio Vieira em 1º de junho de 2023.

REFERÊNCIAS

ANDREASSA, Luiz. O que é polarização e por que é prejudicial à democracia? *In*: POLITIZE, jul. 2020. Disponível em: < <https://www.politize.com.br/o-que-e-polarizacao> > Acesso em: 18 jun.2023.

CAMPESATO, Maria Alice; SCHULER, Betina. **Por uma atenção do cuidado de si na escola em tempos de dispersão hiperconectada**. Revista Educação em Questão, Natal, v. 57, n. 54, p. 1-23, e-18942, out./dez. 2019.

CASTRO, Sebastião V. **Perda de alunos nas escolas católicas**: algumas variáveis explicativas e o que fazer a respeito. Nova Lima: Axis Instituto, ago. 2020.

CASTRO, Sebastião V. **Lançamento Regiões Norte e Nordeste: perda de alunos nas escolas católicas**. 17, set. 2020. 1 vídeo (1h 32min 5s). Publicado pelo canal Axis Instituto. Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=qOIVq2Svaak> > Acesso em: 28 mai. 2023.

COELHO, Antônio José, SJ. **Cartas - Santo Inácio de Loyola**. Braga: Editorial A.O, abr. 2006.

COLÉGIOS do centro de Salvador perdem alunos e escolas optam por novos bairros. **Correio da Bahia**, Salvador, 14 de nov. 2022. Disponível em < <https://www.correio24horas.com.br/salvador/colegios-do-centro-de-salvador-perdem-alunos-e-escolas-optam-por-novos-bairros-1122> > Acesso em: 29 jul. 2023.

COMPANHIA DE JESUS. **Decretos da 35ª Congregação Geral**: 16ª desde a restauração da Companhia. Tradução para a língua portuguesa feita pela Província de Portugal e adaptada à ortografia e à semântica brasileiras pela Província do Brasil. Coleção Documenta SJ, São Paulo: Edições Loyola, 2008.

COSTA, Marisa Vorraber. A escola mantém-se como uma instituição central na vida das sociedades e das pessoas. [Entrevista cedida] a Ricardo Costa. [S.l]: **A Página da Educação**, dez. 2005.

DALMASES, Cândido de. **El Padre Maestro Ignacio**. Madrid: BAC Popular, 1986.

EIDT, João Renato. **Política de Comunicação da BRA**: apresentação. Rio de Janeiro: Província dos Jesuítas do Brasil, 2019.

FARIA, Patrícia Souza. A Companhia de Jesus: rede da memória virtual brasileira. *In*: BN Digital. c2023. Disponível em < <https://bndigital.bn.gov.br/dossies/rede-da-memoria-virtual-brasileira/religiao/a-companhia-de-jesus/> > Acesso em: 14 de jul. 2023.

FILHO, Eduardo Educação: Crise faz as famílias trocarem as escolas particulares pelas públicas. **Isto É**, [s.l], mar. 2022. Disponível em < <https://istoe.com.br/realidade-alterada/> > Acesso em: 19 jul. 2023

HURTADO, Alberto. **Um fogo que acende outros fogos**. São Paulo: Editora Loyola, 2004.

ICAJE. **Colégios Jesuítas**: uma tradição viva no século XXI. Tradução pela Rede Jesuíta de Educação. São Paulo: Ed. Loyola, 2019.

KLEIN, Luiz Fernando. **A Educação Integral segundo a Pedagogia Inaciana**. Conferência no I Encontro Virtual de Diretores Acadêmicos da Flacsi, 2017.

KLEIN, Luiz Fernando. **A Pedagogia Inaciana e a sua força impulsionadora**: os Exercícios Espirituais. Revista de Espiritualidade Inaciana, n.95. Rio de Janeiro: Centro de Espiritualidade Inaciana, mar., 2014.

LASSWEL, Harold D. **A estrutura e a função da comunicação na sociedade**. Tradução de Gabriel Cohr. Nova Iorque: [s.n], 1948.

LIMA, Marcos Epifanio Barbosa. **Autobiografia e educação inacianas**: uma análise didática. Editora Nova Aliança. Teresina, 2021.

LOYOLA, S. Inácio. **Cartas escolhidas**, *In*: Coleção Escritos de Santo Inácio. São Paulo: Ed. Loyola, 2008.

LOYOLA, S. Inácio. **Exercícios espirituais**, São Paulo: Ed. Loyola, 2000.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional**: um olhar sobre a organização. 2ª ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2008.

MARQUES, Ana Paula. Professores concluem plano anual de formação e traçam planos a partir do Mafi. *In*: COLÉGIO Antônio Vieira. 14 dez. 2022. Disponível em: < <https://www.colegioantoniovieira.com.br/professores-do-vieira-concluem-programa-anual-de-formacao-e-tracam-planos-de-acao-para-2023-a-partir-do-mafi/> > Acesso em: 15 jul. 2023

MOREIRA, José Antônio; SCHLEMMER, Eliane. Por um novo conceito e paradigma da educação digital *onlife*. **Revista UFG**, v.20, Goiânia: Universidade Federal de Goiânia, 2020.

MORI, Celso Cintra. Evolução da comunicação e sua importância. *In*: MIGALHAS. [S.], 15 de dez.2020. Disponível em: <<https://www.migalhas.com.br/depeso/337528/evolucao-da-comunicacao-e-sua-importancia>>. Acesso em: 10 jun. 2023.

MULLER, Guilherme. A sua empresa está preparada para lidar com uma crise de reputação. **Jus Brasil**. [S.], 3 mai 2023. Disponível em: < <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/a-sua-empresa-esta-prepara-para-lidar-com-uma-crise-de-reputacao/1827175835> > Acesso em: 22 jul.2023

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE (OPAS); ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). **Entenda a infodemia e a desinformação na luta contra a Covid-19**. Brasília, 2020. Disponível em: <<https://iris.paho.org/handle/10665.2/52054?locale-attribute=pt> > Acesso em: 6 de jul. de 2023.

PINTO, Vinícius Soares. **Magis inaciano e discernimento: fortalezas para gestão**. Dissertação (mestrado) — Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2021.

PROVÍNCIA DOS JESUÍTAS DO BRASIL. **Institucional/Santo Inácio de Loyola, o fundador**. Disponível em: < <https://jesuitasbrasil.org.br/institucional/santo-inacio-de-loyola> > Acesso em: 10 de jun.2023

PROVÍNCIA DOS JESUÍTAS DO BRASIL. **Plano Apostólico da BRA 2015-2020**. Rio de Janeiro, 2014.

PROVÍNCIA DOS JESUÍTAS DO BRASIL. **Política de Comunicação da BRA**. Rio de Janeiro, 2019.

PROVÍNCIA PORTUGUESA DA COMPANHIA DE JESUS. **Espiritualidade Inaciana**. Disponível em: < <https://pontosj.pt/jesuitas/espiritualidade-inaciana> > Acesso em: 28 mai. 2023.

REDE JESUÍTA DE EDUCAÇÃO. **Educadores da Rede em nova formação**. 11 abr. 2021. Disponível em: < <https://redejesuitadeeducacao.com.br/2021/11/04/educadores-da-rede-em-nova-formacao/> > Acesso em: 14 jul. 2023.

REDE Jesuíta de Educação: localização das unidades educativas no Brasil. Comunicação do Colégio Medianeira. 1 mapa, color. *In*: PINTO, Vinícius Soares. **Magis inaciano e discernimento: fortalezas para gestão**. 2021. Dissertação (mestrado) — Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2021.

REDE JESUÍTA DE EDUCAÇÃO. **Programa de Formação Continuada**. Projetos. 3 de abr. de 2019. Disponível em < <https://redejesuitadeeducacao.com.br/projetos/programa-de-formacao-continuada/>> Acesso em: 14 jul. 2023.

REDE JESUÍTA DE EDUCAÇÃO. **Projeto Educativo Comum 2021-2025**. Rio de Janeiro. Edições Loyola, 2021.

REMOLINA, Gerardo. **O Futuro da tradição educativa jesuíta**. *In*: BARREIRO, Álvaro; REMOLIMA, Gerardo. Sobre a tradição educativa e a espiritualidade jesuítas. Tradução de Luís Vidal. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2005.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. Londres: Ed. Person, 2005.

SANZON, Cesar *et al.* **E, no entanto, a Terra se move – O mundo contemporâneo: crises, permanências, rupturas e emergências**. Dossiê do VI Colóquio Internacional de Ciências Sociais, Universidade Federal do Rio Grande do Nortes (UFRN), Natal: Cronus Editores, v.13, jan./jun., 2012.

SOARES, Suely. **Educação e comunicação**: o ideal de inclusão pelas tecnologias de informação – otimismo exacerbado e lucidez pedagógica. São Paulo: Cortez, 2006.

STORK, João Batista. **Estado, Fé e Mercado**: desafios da escola, 2011 – síntese da tese de doutorado de METZLER, Ana Maria Carvalho. Relações entre os Poderes Político e Religioso na Construção de Representações Identitárias de Instituições de Ensino Superior de Confessionalidade Católica. Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2011.

SZCZEPANIKM, Zita *et al.* Perda de alunos nas escolas católicas: diálogo com convidada(os) das Regiões Norte e Nordeste. *In*: AXIS Instituto, out. 2020. Disponível em: < www.axisinstituto.com.br/blog/perda-de-alunos-nas-escolas-catolicas-dialogo-com-convidadaos-das-regioes-norte-e-nordeste >. Acesso em: 28 mai. 2023.

TOLEDO, Élcio. Entrevista concedida à jornalista Joyce de Sousa (autora), ao final do I Encontro da Comissão de Comunicação da BRA. Salvador, jul. 2022. Aqui relacionada por conta da epígrafe deste trabalho. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice A deste TCC.

APÊNDICE A – ENTREVISTA COM PADRE ÉLCIO TOLEDO, SJ, SÓCIO DO PROVINCIAL

Entrevista concedida à autora em 28 de julho de 2022, por ocasião do I Encontro da Comissão de Comunicação da BRA, realizado em Salvador (BA), no Colégio Antônio Vieiras, nos dias 27 e 28 de julho de 2022. Entre as atribuições do Pe. Élcio Toledo, SJ, está o acompanhamento das atividades da Comissão de Comunicação da Província.

Pergunta: Qual o papel hoje da Comunicação para a Companhia de Jesus no Brasil?

Nós entendemos a comunicação como missão da Província. De fato, como uma missão. Não é apenas um trabalho, uma tarefa ou algo natural. Como missão, deve ser pensada, rezada, discernida, tanto na questão ética como estratégica. No encontro de Salvador, nós tivemos esses dois momentos. As questões éticas são quanto à forma que se comunica, aquilo que se comunica, as responsabilidades que se tem. Hoje em dia, nós vivemos uma época de grande velocidade nas informações em que os comunicadores profissionais têm que concorrer com qualquer pessoa que disponha de um veículo conectado com o mundo, e a grande palavra do momento é *fake news*, notícias mentirosas, aquilo que mais confunde. Sempre houve mentiras, boatos, fofocas, teorias da conspiração etc., mas nunca esse tipo de discurso, esse tipo de comunicação, ganhou tanta repercussão quanto agora, quando os meios são utilizados inescrupulosamente por qualquer um. Então, diante disso, uma comunicação entendida enquanto missão, esta missão da Companhia de Jesus que já tem quase 500 anos no Brasil, esta comunicação, portanto, deve ser melhor pensada em suas responsabilidades, pelos acadêmicos, pelos historiadores e pelos que têm contato conosco. Mas, o comunicar hoje não é apenas dar a notícia, mas, sim, articular a missão para que haja um sentimento de que a missão acontece, para que haja uma participação, para que as pessoas sejam incluídas na nossa missão. Então, quando a gente diz isso, não é apenas usar, como alguns meios usam, a comunicação como um fator sensacionalista ou oportunista. Não estou usando essas palavras no sentido pejorativo ou negativo, mas o que elas próprias significam. Ou seja: se valer da notícia apenas naquilo que é sensacional, aquilo que repercute, o que todo mundo fala ou aproveita-se uma oportunidade para falar de algo. Não, a comunicação na Província ela tem que ser constante, ela tem que ser de fato um veículo de articulação, de repercussão e de diálogo com a sociedade. A partir da maneira como nós nos comunicamos ou nos apresentamos, é a partir daí que virão a aceitação, a respeitabilidade, a boa reputação, as parcerias, e tudo aquilo que ajuda na missão. Então, quando falamos da importância da comunicação, não é apenas uma importância porque todo o mundo comunica – até porque ninguém é obrigado a apoiar ou elogiar aquele que não conhece –, mas é muito mais do que isso: é justamente parte fundamental da nossa missão. E foi por isso que, no ano de 2021, no começo, decidiu-se criar a Comissão para que os comunicadores da Província, todas aquelas pessoas que buscam essa articulação, pudessem primeiro estar unidos e comunicando-se entre si, formando uma bela comunidade de missionários dos meios de comunicação dentro da Companhia de Jesus.

Pergunta: O que o senhor dos trabalhos desenvolvidos neste I Encontro da Comissão?

Essa comissão foi formada no início do ano passado, em plena pandemia, e reúne os profissionais representativos das Obras da Província dos Jesuítas do Brasil. Desde que foi iniciada, há um ano e meio, não havíamos tido um encontro presencial e escolhemos justamente a data de julho para o primeiro encontro presencial, coincidindo com o Ano Inaciano que também se encerraria em Salvador. Marcamos, portanto, também para cá, e isso só foi possível graças ao apoio que a comunidade jesuítica deu em infraestrutura, em apoio, em logística. A professora Mariângela [Mariângela Risério, diretora do Colégio Antônio Vieiras], a Aidil Brites [gestora de Comunicação e Marketing do colégio] e o padre Alexandre [Pe. Alexandre Souza, então Superior do Núcleo Apostólico Jesuíta na Bahia] foram fundamentais para que esse encontro pudesse ocorrer em Salvador. A Comissão ela tem como missão acompanhar, articular e produzir conteúdo informativo para os jesuítas do Brasil. Todas as obras têm a sua equipe de comunicação, mas é preciso também ter a perspectiva do todo. A comissão tenta justamente articular todas as instâncias de Comunicação dos Jesuítas do Brasil para que, antes de comunicar quem somos aos outros, nós também nos conheçamos e possamos estar articulados em nossa missão. O encontro de Salvador foi fundamental para a convivência, para o conhecimento, para a troca de experiências e para também planejarmos nossos passos pós Ano Inaciano e, também, na perspectiva de que a Província dos Jesuítas do Brasil elabora o seu Plano Apostólico e este deve ser comunicado. O encontro foi muito bom, maravilhoso e muito bem coordenado e a equipe de Salvador, do CAV [Colégio Antônio Vieira] e dos jesuítas nos ajudou muito, nos sentimos muito em casa e de fato partilhando a missão.

**APÊNDICE B – ÍNTEGRA DE DEPOIMENTO DO COORDENADOR DA
COMUNICAÇÃO DA PROVÍNCIA DOS JESUÍTAS DO BRASIL,
PAULO MOREGOLA**

Concedido a autora em 28 de julho de 2022 por ocasião do I Encontro da Comissão de Comunicação da BRA, realizado nos dias 27 e 28 de julho de 2002, em Salvador (BA), no Colégio Antônio Vieira.

Pergunta: Qual o balanço deste primeiro encontro da Comissão de Comunicação da Província?

Foi muito importante porque foi o primeiro encontro presencial após o período de afastamento social na pandemia e foi a oportunidade de celebrarmos esta Comissão que acompanha de perto todo o projeto de comunicação da Província, ainda mais nesses tempos de planejamento estratégico. É muito interessante porque pudemos fazer uma avaliação, porque faz exatamente um ano e três meses que a comissão passou a trabalhar diretamente nesse planejamento estratégico com o nosso plano apostólico, e foram perceptíveis as conquistas no sentido de conexões e articulações que conseguimos ao longo deste ano. Também refletimos que temos vários desafios nessa jornada, como por exemplo a reformulação do site dos Jesuítas Basil para se transformar em um grande portal de notícias para acompanhar o que acontece no dia a dia de tantas ações pelo Brasil. Também se busca ser um ponto de conexão com a CPAL [Conferência das Províncias Jesuítas das América Latina] na América Latina e com a própria Cúria Geral e discutir outras ações que serão necessárias justamente para fortalecer essa articulação entre as Obras da Província do Brasil. Encerramos com aquela maravilhosa celebração na Catedral em Salvador [Catedral Basílica, catedral jesuíta na capital baiana], não para encerrar, mas para pontuar o fim desse ciclo de celebrações do Ano Inaciano.

**APÊNDICE C – ENTREVISTA COM A JORNALISTA AIDIL BRITES,
GESTORA DO SETOR DE COMUNICAÇÃO E MARKETING DO COLÉGIO
ANTÔNIO VIEIRA, UNIDADE DA RJE EM SALVADOR (BA)**

Concedida à Joyce de Sousa (autora) em 4 de agosto de 2023.

1- Quando você começou a atuar no Setor de Comunicação do Colégio Antônio Vieira e como este funcionava?

Cheguei aqui em 2009 e, nessa época, o Setor de Comunicação nem se chamava Setor de Comunicação: era SIM – Setor de Informação e Marketing. Havia um site que era extremamente desatualizado. Tinha uma notícia, por exemplo, que já estava há mais de um ano publicada. Não se tinha uma lógica de cobertura frequente como temos hoje. Fora o site, havia os murais de avisos... Neste período, não era o Setor de Comunicação quem administrava as redes sociais do colégio. Na verdade, só tinha o Facebook nessa época, que era administrado pelo então Setor de Educação Tecnológica. Enfim, nesse SIM, o "I", de Informação, era entendido como se fosse Comunicação e tinha algumas coisas sem sentido. Por exemplo, este setor SIM também abarcava a jardinagem do colégio. Existia a parte de fazer as fotos de eventos, mas o setor era extremamente operacional. As coordenadoras pedagógicas mesmo produziam seus convites, sem que houvesse uma preocupação com um padrão de comunicação que desse uma identidade ao colégio. Então, de modo geral, eram muitas coisas amadoras e de gosto duvidoso também.

2- Quais foram as mudanças mais imediatas adotadas?

A primeira coisa que fizemos foi mudar o nome do Setor, de SIM para Secom – Setor de Comunicação e Marketing, entendendo que era preciso reestruturá-lo. Até então, por exemplo, o setor tinha toda uma produção interna: produzia a arte, depois cortava os adesivos e fazia todo o material de comunicação visual, de sinalização, da escola. Era preciso mudar a cultura interna, mostrando que, como nossa equipe era pequena, a gente tinha que produzir, mas não necessariamente operacionalizar. Nesta época também já existia um *minidoor* que temos até hoje na área do colégio, mas a estrutura era muito precária. Descobrimos que a peça era fruto de uma parceria com uma empresa de *outdoor* que havia instalado placas para comercialização em áreas

externas em volta do colégio. Então, pedimos que o nosso *minidoor* fosse logo substituído por uma estrutura mais profissional. Conseguimos ainda mostrar para a Direção do Colégio que não fazia sentido o atual Setor de Comunicação gerir a jardinagem. Então, a jardinagem passou a ser ligada ao setor que cuidava da limpeza e manutenção, ficando assim subordinada à gestão administrativa. Fora isso, a gente sensibilizou a escola da necessidade de atualizar o site mais constantemente e deixamos a jornalista recém-formada, que era antes secretária, assumir essa parte. Nessa época também existia a cultura de que o colégio precisaria fazer campanhas publicitárias, porque já havia fila de espera para o ingresso de novos alunos no colégio. Isso refletia o contexto mercadológico naquele momento em que as escolas menores da mesma área da cidade só ofereciam a Educação Infantil e a partir do Ensino Fundamental as crianças iam para o Vieira. Só que, com as novas legislações e as reconfigurações de mercado, as escolas menores começaram a ampliar suas estruturas e oferecer mais séries para além do Infantil. E, assim, escolas que eram parceiras começaram a se tornar concorrentes nas séries de entrada. Isso começou a acontecer quando também comemorávamos os 100 anos de aniversário do Vieira [atualmente, em 2023, o colégio tem 112 anos]. Este centenário acabou também se tornando um marco para que o colégio começasse a fazer campanhas publicitárias, isso em 2011, ainda assim, iniciando bem internamente, de forma muito tímida.

4- Quais os avanços desde então?

Eu, por exemplo, como gestora do Setor, comecei a participar de uma instância chamada Conselho Consultivo, começamos a ter mais verbas para a comunicação, fomos avançando gradualmente em campanhas publicitárias, ganhamos também mais estrutura, com novos equipamentos e conseguimos, naquele momento, contratar uma empresa para a gestão das redes sociais, contando até com recursos para impulsionamento. Assim, passamos de cerca de mil seguidores para algo em torno de 5 mil, no Instagram. Contratamos também mais estagiárias de Comunicação, dois designers e duas pessoas de audiovisual para integrar a equipe e, depois, pudemos avançar mais contratando dois jornalistas em substituição às estagiárias: um, para assumir as atividades de marketing e também supervisionar o trabalho para as redes, pois percebemos que poderíamos avançar mais gerindo conteúdo dentro do colégio; e uma outra

jornalista, mais experiente em produção textual e assessoria de imprensa, para cuidar dos textos do site e da produção de conteúdo de modo geral, tornando as ações pedagógicas do colégio mais conhecidas para a comunidade escolar, além do público em geral.

5- É possível, então, fazer uma comunicação mercadológica conectada com aos princípios da Companhia...

Neste sentido, eu até apresento aqui um *case*: existem concorrentes diretos do Vieira que têm uma lógica de *marketing* muito centrada no *ranking* de aprovações no Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) e vestibulares das universidades. Eles costumavam espalhar um boato que está estabelecido ainda na cidade de que o Vieira é um colégio que prepara apenas para valores, que é um colégio para estar até o Ensino Fundamental 2, pois para o Ensino Médio, para passar nos vestibulares, teria que ser em outras escolas, as escolas deles. E a gente via, e hoje ainda existe, uma evasão do 9º ano do Ensino Fundamental para a 1ª série do Ensino Médio. Essa evasão foi reduzida, pois começamos a convencer a Direção da escola a perder o pudor de mostrar para a sociedade os seus índices de aprovação porque a gente entendeu que, na lógica interna do mercado de Salvador, a gente precisava se posicionar como um colégio que também aprovava bem para o vestibular, para o Enem, e que isso não implica ferir o posicionamento da Companhia. Até porque, se a gente fala de formação integral, a excelência acadêmica é uma das dimensões dessa formação integral e o que se percebeu é que as outras dimensões estavam super evidenciadas e que era preciso mostrar também que, juntamente com as outras excelências, nós também tínhamos excelência acadêmica. Então, a partir daí, a gente começou a evidenciar as boas aprovações do colégio e começamos a perceber que esse entendimento do Vieira também como colégio forte academicamente já está mais bem sedimentado, interna e externamente. Mas, isso é um ponto que a gente ainda precisa trabalhar mais.

APÊNDICE D – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS GESTORES DA ÁREA DE COMUNICAÇÃO DAS UNIDADES DA RJE

Disponibilizado via plataforma *Microsoft Forms* e enviado por *e-mail* em 28/6/2023, sendo concluído em 4/8/2023.

1. Qual o número de alunos da unidade onde você atua?

- a) Menos de 300 b) Entre 300 e 500 c) Entre 500 e 1000 d) Entre 1000 e 2000
e) Entre 2000 a 2,5 mil f) Entre 2,5 mil a 3 mil g) Mais de 3 mil

2. Há quanto tempo existe um setor oficial de comunicação na unidade?

- a) Menos de 3 anos b) Menos de 5 anos c) Mais de 5 anos e menos de 10 anos
d) Mais de 10 anos e) Mais de 20 anos f) Não tem um setor específico.

3. Ações da área ficam a cargo de outro setor? Qual?

Insira sua resposta

4. Se tem um setor, quantos profissionais atuam especificamente no Setor de Comunicação?

- a) Apenas 1 b) Dois c) De 3 a 5 d) Mais que 5 e menos que 10 e) Mais que 10

5. Esses profissionais são contratados pelo colégio ou terceirizados?

- a) Todos contratados b) Todos terceirizados c) Ambos

6. Para além da equipe ou profissional que atua na área, a Comunicação da unidade conta com outros parceiros externos?

- a) Agência de publicidade b) Agência de assessoria de imprensa c) Jornalista freelancer
d) Fotógrafo freelancer e) Produtora de vídeo f) Desenvolvedor web
g) Outros

7. Se respondeu outros, quais parceiros externos?

8. Quais são as áreas de atuação da Comunicação da unidade? (pode marcar mais de um)

- a) Assessoria de Imprensa b) Marketing c) Gestão de campanhas publicitárias
d) Relações institucionais e) Produção de textos (notícia e outros) para site e redes sociais
f) Produção de textos para banner de eventos g) Produção de convites e comunicados para a comunidade escolar
h) Elaboração/edição/revisão de documentos institucionais i) Sinalização dos

espaços da escola j) Comunicação interna/endomarketing (com colaboradores)
 k) Participação de reuniões estratégicas de gestores e também da Direção l)
 Participação de ações de comunicação em Rede m) Gestão de crise n) Outras

9. Se respondeu outras, quais são as áreas?

Insira sua resposta

10. Quais os principais desafios enfrentados pela área de Comunicação da unidade desde 2019, quando se oficializou a Política de Comunicação da BRA? (pode marcar mais de um)

a) Ter espaço para mostrar a importância da comunicação para diretores, gestores, inclusive do setor pedagógico. b) Lidar com a cultura interna que até reconhece a importância da comunicação, mas, ainda assim, não a adota devidamente como ação estratégica c) Instituir novas práticas de comunicação d) Gerar pautas para a imprensa e) Ampliar a parceria com outros setores do colégio para ações de comunicação f) Enfrentar grupos mais conservadores entre as famílias dos alunos e a vigilância dos militantes dos direitos das minorias g) Enfrentar a concorrência de outras escolas que parecem investir mais em comunicação h) Falta de investimento na área (espaço apropriado, aquisição de equipamentos, contratação de pessoal da área de comunicação etc.) i) Lidar com ações pedagógicas e de outros setores que nem sempre estão preocupadas com a imagem da escola j) Lidar com alguns gestores ou colaboradores que exigem divulgação excessiva sem discernimento k) Orçamento abaixo do necessário para ações estratégicas de comunicação l) Gerenciamento de crises m) Outros

11. Se respondeu outros, que outros desafios são enfrentados?

Insira sua resposta

12. Mesmo diante dos desafios diários, quais os principais avanços conquistados desde 2019? (pode marcar mais de um).

a) Cultura interna mais atenta à comunicação - Investimentos em contratação de pessoal da área b) provação de novas estratégias de comunicação em marketing e propaganda c) Mais inserção na imprensa em matérias que se alinham ao modo de proceder inaciano d) Ampliação da comunicação interna (junto a colaboradores) e) Ampliação da comunicação junto à comunidade escolar (famílias, alunos e colaboradores) f) Mais ações de comunicação junto a RJE g) Mais investimentos em infraestrutura comunicacional: equipamentos e estruturas, espaço físico, contratação de serviços especializados h) Implantação

de projetos (exemplos: novo site, participação nas redes sociais, palestras na área, formação na área para profissionais da equipe etc.).

13. Em que projeto, você, como gestor de comunicação, está trabalhando atualmente em busca de aprovação? (pode marcar mais de um).

a) Ampliação da equipe de comunicação b) Aumento da verba para ações de publicidade e propaganda c) Maior inserção nas redes sociais d) Compras de equipamentos e) Reestruturação do espaço de trabalho do setor f) Aprovação para projetos tecnológicos inovadores em comunicação g) Nenhum h) Outros

14. Se respondeu outros, que outros projetos?

Insira sua resposta

15. Com qual frequência você, como gestor de comunicação, participa das reuniões estratégicas junto à Diretoria?

a) Pelo menos uma vez por semana b) Pelo menos uma vez por mês c) Participa de todas as reuniões de fins estratégicos d) Nunca participa, apenas é comunicado das decisões para poder trabalhar a comunicação a respeito

16. Qual a formação do gestor de comunicação?

a) Graduação b) Graduação e pós-graduação c) Não tem graduação na área d) Não tem graduação na área, mas trabalha com equipe que tem e) Não tem graduação na área, mas tem pós f) Não fez Ensino Superior

17. Qual a graduação e/ou pós-graduação?

Insira sua resposta

18. Qual a sua opinião sobre a atuação do trabalho em comunicação da RJE junto às unidades educativas?

a) Oferece apoio consistente e constante para o desempenho do setor de comunicação nas escolas b) Tem obtido avanços significativos, mas precisa melhorar no apoio às unidades educativas c) Considero estratégica a proposta, mas ainda não percebo qualquer avanço ou ação significativa d) Só demanda trabalho aos setores de comunicação, mas oferece pouca ajuda para os desafios diários dessa área nas unidades educativas e) Possui pouca produção autoral, limitando-se a situações específicas, como na pandemia e marcos históricos jesuítas

19. Que apoio você gostaria de receber de forma mais significativa pela Comunicação da RJE e Província (Comunicação BRA)?

a) Cursos específicos na área de comunicação b) Compartilhamento de materiais produzidos pelas outras unidades educativas c) Campanhas publicitárias para uso em Rede d) Maior apoio em situações de gerenciamento de crise e) Consultorias aos setores de comunicação, visando atuação mais estratégica nas unidades educativas f) Outros

20. Se respondeu outros, que apoio você gostaria de receber?

Insira sua resposta

21. De modo geral, você acredita que a comunicação na sua unidade precisa ser vista de forma mais estratégica? Por quê?

ANEXO A – POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DA PROVÍNCIA DOS JESUÍTAS DO BRASIL (2019, p. 12).

OBJETIVOS

2.1 Geral

Promover uma comunicação integrada do corpo apostólico (jesuítas e colaboradores leigos, entre eles profissionais e gestores) da Província dos Jesuítas do Brasil (BRA), através de diretrizes para as ações de comunicação e relacionamento com seus públicos de interesse, fortalecendo a identidade institucional da Companhia no Brasil, com base no Estatuto, Plano Apostólico e Planejamento Estratégico da BRA.

2.2 Específicos

- a. Ampliar a visibilidade pública da Companhia de Jesus no Brasil, divulgando sua Missão e suas ações nas mídias tanto tradicionais, quanto digitais e novas que estejam por vir;
- b. Tornar a marca JESUÍTAS BRASIL assumida, internamente, e reconhecida, externamente;
- c. Criar, implantar, mensurar e avaliar os processos comunicativos da Província dos Jesuítas do Brasil, para dinamizar o relacionamento com seus públicos de interesse (interno e externo);
- d. Aperfeiçoar os fluxos de comunicação interna e aumentar o senso de pertencimento do corpo apostólico e funcional;
- e. Articular as várias instâncias e Obras da Província, no que se refere à comunicação;
- f. Promover ações e intercâmbios entre as obras da BRA com o objetivo de conhecimento e reconhecimento do campo de atuação de cada obra;
- g. Contribuir para a melhoria do clima organizacional;
- h. Orientar o bom uso das mídias sociais pela Província dos Jesuítas do Brasil (obras e jesuítas).

ANEXO B – POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DA BRA (2019, p.16).

3.3. Da Comunicação das Obras

Assim, como a Comunicação da BRA, a área de Comunicação das Obras desempenha papel estratégico. Isto significa que a participação da Comunicação nas decisões da Obra é fundamental para se fazer um discernimento adequado, para enxergar para onde o mundo está caminhando, sentir a realidade e necessidades, evitando-se ruídos. Nesse sentido recomenda-se que:

- a. Cada Obra da Província constitua uma Área de Comunicação, com profissionais qualificados e recursos materiais adequados ao trabalho a ser realizado;
- b. A área de Comunicação esteja próxima da direção da Obra e possa contribuir nas decisões, para que se leve em conta os públicos de interesse e suas reações;
- c. Cada Área de Comunicação proponha, implemente e acompanhe os procedimentos que atendam à Política de Comunicação da BRA, e, se necessário, apresentem propostas de adequação;
- d. As Obras que não possuem uma Área de Comunicação, dentro das condições mínimas, destinem parte do orçamento para as ações de comunicação e elaborem um Plano de Comunicação com o auxílio da Comunicação BRA;
- e. A área de Comunicação de cada Obra priorizará a gestão dos processos e o relacionamento com os seus públicos de interesse;
- f. A área de Comunicação de cada Obra, dentro da sua responsabilidade, colaborará com as áreas administrativa e de gestão de pessoas, ajudando-as a estabelecer canais apropriados com os seus públicos.