

COMUNICAÇÃO CIENTÍFICA

O ENSINO DO EMPREENDEDORISMO NO JORNALISMO: DESAFIOS E PROPOSTAS METODOLÓGICAS

Luciane Fassarella Agnez¹; lucianeagnez@ufg.br

RESUMO

Este trabalho discute o ensino do jornalismo empreendedor no Brasil, a partir do que propõem as Diretrizes Curriculares Nacionais, considerando os desafios impostos e os reflexos do tema na produção discente. Mapeamos trabalhos apresentados por estudantes no Intercom Júnior e no Encontro Nacional de Jovens Pesquisadores em Jornalismo e também pesquisamos o tema no repositório dos eventos da Associação Brasileira de Ensino de Jornalismo e na Revista Brasileira de Ensino de Jornalismo. A partir disso, exploramos propostas metodológicas para abordar o empreendedorismo em sala de aula, com destaque para o desenvolvimento de estudos de caso, no intuito de apresentar diferentes modelos de negócio, e a adoção do *business model canvas* como ferramenta para projetar novas ações.

PALAVRAS-CHAVE

Empreendedorismo; jornalismo empreendedor; ensino de jornalismo; modelo de negócio; metodologia de ensino.

1. INTRODUÇÃO

As Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para o curso de Jornalismo (BRASIL, 2013), em seu artigo 4º, apontam a importância de que os projetos pedagógicos observem a necessidade de contribuir para a formação do “espírito empreendedor e o domínio científico, de forma que sejam capazes de produzir pesquisa, conceber, executar e avaliar projetos inovadores que respondam às exigências contemporâneas e ampliem a atuação profissional em novos campos [...]”. Além de reafirmar os compromissos com os valores da profissão, o documento também reconhece a necessidade de adaptação a contextos de constantes mutações.

¹ Doutora em Comunicação pela Universidade de Brasília e professora do curso de Jornalismo da Faculdade de Informação e Comunicação da Universidade Federal de Goiás.

Paralelo a isso, as DCNs indicam que os projetos de curso devem “atentar para a necessidade de preparar profissionais que possam exercer dignamente a atividade como autônomos em contexto econômico cuja oferta de emprego não cresce na mesma proporção que a oferta de mão-de-obra”. Em tal ponto, observa-se a preocupação com a empregabilidade dos egressos e o empreendedorismo é um dos caminhos possíveis. Entretanto, é preciso manter uma vigilância crítica para que as promessas de abertura do próprio negócio ou do autoemprego para garantia de renda não mascarem um cenário de precarização do trabalho (CARBASSE, 2015; ROXO; GROHMANN, 2017).

Nas reformas curriculares que seguiram após as DCNs, os cursos se adaptaram para incluir novos conteúdos, entre os quais o ensino do empreendedorismo. Pesquisas publicadas na Revista Brasileira de Ensino do Jornalismo (Rebej) apontam dificuldades enfrentadas, entre as quais estariam a limitação do conteúdo a disciplinas isoladas (obrigatórias ou optativas), o próprio perfil dos docentes e a dificuldade de conciliação com os valores profissionais (GUEDES; LEITE, 2021; AGNEZ, 2022).

No repositório dos Encontros Nacionais de Ensino de Jornalismo (Enejor), encontramos apenas um relato de experiência que aborda os desafios para incentivar projetos de jornalismo empreendedor (GIL, 2021). Na abordagem, a professora compartilha as possíveis razões que levam à relutância dos estudantes em desenvolver planos de negócio na área: falta de recursos financeiros, medo do risco num mercado de trabalho instável e não saber como fazer.

Isso converge com outras pesquisas sobre o tema, como o levantamento do SembraMedia² (2018) que ouviu 25 professores de jornalismo empreendedor na América Latina, Espanha e Estados Unidos. Chamada de *Punto de Partida*, a pesquisa mostrou que para 48% o que motiva os alunos empreender é a possibilidade de ter o próprio negócio, com liberdade editorial e financeira; enquanto para 28% a motivação estaria na criação de meios alternativos à grande mídia. No entanto, a falta de recursos econômicos e de capacidade em gerir seriam os principais impeditivos.

Em 2022 fizemos uma pesquisa para perceber de que maneira o interesse dos estudantes neste tema era refletido na produção discente (AGNEZ, 2022). Para isso,

² Disponível em: <https://profesores.sembraimedia.org/punto-de-partida/>. Acesso em: 20 abr. 2022.

observamos as publicações de dois importantes fóruns entre 2017 e 2021: o Encontro Anual de Jovens Pesquisadores em Jornalismo (JPJor), evento promovido pela Associação Nacional de Pesquisadores em Jornalismo (SBPJor); e o Intercom Júnior (IJ) – Jornalismo, que compõe o Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação (Intercom). Para este trabalho, atualizamos da seguinte forma: incluímos as edições de 2022 e 2023 destes eventos; e pesquisamos também nos anais do Enejor, considerando trabalhos que contaram com a participação de estudantes da graduação.

Trazemos também uma revisão bibliográfica sobre o ensino do jornalismo empreendedor no Brasil, focando na Rebej e nos eventos da Associação Brasileira de Ensino de Jornalismo (Abej). Por fim, a partir de uma proposta de eixos temáticos para o conteúdo na graduação (AGNEZ, 2022), exploramos duas propostas metodológicas para trabalhar em sala de aula: o estudo de caso e o *business model canvas*.

2. O jornalismo empreendedor e os desafios para a formação dos futuros profissionais

As pesquisas em torno do jornalismo empreendedor aparecem sobretudo na última década, estimuladas por um cenário de crise no modelo de negócio da mídia tradicional e o surgimento de novos arranjos, novas possibilidades de sustentação e iniciativas outras dentro do chamado jornalismo independente (FIGARO, NONATO, GROHMANN, 2013; CARBASSE, 2015; WAGEMANS, WITSCHGE, DEUZE, 2016; ROXO, GROHMANN, 2017; SILVEIRA, RAMOS, 2022). Em trabalho anterior, procuramos contribuir com esta reflexão destacando os desafios para conciliar o perfil empreendedor com a identidade profissional no jornalismo (AGNEZ, 2023).

Com foco agora no ensino, dedicamos a pesquisa bibliográfica a duas bases de dados: a Rebej³ e o repositório dos anais da Abej⁴. Pesquisamos pelas seguintes palavras-chave: empreendedorismo e variações (como “jornalismo empreendedor”), inovação, modelo de negócio e jornalismo independente. Em ambos os casos, não foram encontrados nenhum trabalho anterior às atuais DCNs⁵.

³ Disponível em: <https://rebej.abejor.org.br/index.php/rebej>. Acesso em: 16 fev. 2024.

⁴ Disponível em: <https://repositorio.abejor.org.br/>. Acesso em: 16 fev. 2024.

⁵ A lista completa dos trabalhos identificados na pesquisa bibliográfica está nas referências, ao final do artigo.

Em 2013, Comassetto e Bonito destacaram o quanto os cursos de jornalismo ainda estavam voltados para a imprensa escrita, pautados em uma “tradição gutenberguiana”, mesmo diante de um cenário contemporâneo bem mais complexo. Para eles, o “espírito empreendedor” passa a ser valorizado pela necessidade de ações inovadores. Assim, destacam:

Há inúmeras possibilidades de trabalho independente e empreendedor para o jornalista, que, simplificada, podem ocorrer de duas formas: ou pela típica prestação de serviços a determinada empresa, de forma autônoma, ou por empreendedorismo direto, a partir de uma empresa constituída pelo profissional, que pode ser um **veículo** de comunicação, uma **assessoria** ou algum tipo de **produto** ou **trabalho independente** necessário ao mercado. A atividade autônoma é a que mais cresce na área e tem seduzido muitos estudantes e recém-formados que anseiam por entrar no mercado de trabalho (COMASSETTO, BONITO, 2013, p. 243-244, grifo nosso).

Diante das novas demandas, os autores afirmam ser inadequado “pensar o ensino do Jornalismo separando as disciplinas em ‘caixinhas’ de tipos de produção de conteúdo” (COMASSETTO, BONITO, 2013, p. 246), como ainda permanece em muitas universidades, com disciplinas como Jornalismo Impresso, Radiojornalismo, Telejornalismo e Jornalismo Online. “Em tempos de convergência midiática, o ideal seria também convergir as disciplinas, seus discursos, seus conteúdos, culturas e, principalmente, seus professores”, afirmam os autores, que ainda trazem sugestões de disciplinas convergentes: “Jornalismo Hipertextual” (em substituição ao Jornalismo Impresso); “Áudio Jornalismo Multimídia” (em substituição ao Radiojornalismo); entre outros (COMASSETTO, BONITO, 2013, p. 246).

Mais recentemente, Guedes e Leite (2021) analisaram a matriz curricular de 44 cursos de jornalismo, distribuídos em 40 universidades federais do Brasil, para observar como elas se adaptaram para incorporar o empreendedorismo após as atuais DCNs. Mais da metade (29 cursos) contava com a oferta de pelo menos uma disciplina obrigatória relacionada ao tema, enquanto 13 ofereciam como optativa. “O fato da maior parte da oferta dessas disciplinas estarem nos semestres finais se deve ao motivo de ser um conteúdo voltado para a área técnica e profissional, de execução final, e não um estudo de base inicial da formação” (GUEDES, LEITE, 2021, p. 100).

Isso remete à ideia de disciplinas organizadas em “caixinhas” e a necessidade de trabalhar o empreendedorismo de maneira interdisciplinar, incluindo atividades extracurriculares, minicursos, palestras, pesquisa, extensão, entre outros. (COMASSETTO, BONITO, 2013; GUEDES, LEITE, 2021; AGNEZ, 2022).

Este é um desafio imposto ao ensino superior, não apenas aos cursos de jornalismo. Comassetto, Pereira e Rhoden (2019, p. 147) explicam que até o final do século XX as universidades resistiam à adoção do empreendedorismo no processo de formação profissional, com algumas até cultivando o “entendimento de que a instrução para um viés empreendedor conflitava com os princípios da orientação para a cidadania, fomentando uma tendência mercadológica no campo da educação e, portanto, desvirtuando-a de propósitos ‘mais nobres’”. No campo do jornalismo, nem todos os professores veem com bons olhos, pois “sempre surge o questionamento acerca da dicotomia que leva em conta a autonomia da profissão frente aos interesses dos negócios” (COMASSETTO, PEREIRA, RHODEN, 2019, p. 152).

O cenário pós-industrial e globalizado evidenciou a necessidade de inserir uma cultura empreendedora na sociedade, cabendo à formação profissional uma parcela importante de responsabilidade (GUEDES, LEITE, 2021). Nesse sentido, o ensino deve abranger temas voltados à negociação, liderança, desenvolvimento de novos produtos, criatividade e inovação tecnológica. No caso do jornalista, o futuro profissional precisa estar inteirado sobre modelos de negócios e ser capaz de atuar com autonomia, por vezes assumindo multitarefas que podem ir além do campo jornalístico.

Essas mudanças chegam como desafios no ensino, pois a formação de um “espírito empreendedor” e de um profissional “autônomo” exige um ensino que vá além das disciplinas básicas e teóricas do jornalismo, exigindo inovação e atividades interdisciplinares que envolvam conhecimentos também da área de administração, marketing e finanças, por exemplo (GUEDES, LEITE, 2021, p. 97).

No jornalismo, os profissionais foram educados para “serem empregados, funcionários da notícia, e jamais líderes e patrões” (COMASSETTO, PEREIRA, RHODEN, 2019, p. 151) e os que se lançaram na abertura de um negócio tiveram que aprender na prática, pois não contaram com conteúdos neste sentido em sua formação (GUEDES, LEITE, 2021; AGNEZ, 2022).

Diversos veículos independentes surgiram na última década no ambiente digital, mostrando o aparecimento de novos arranjos alternativos de trabalho, alguns autodeclarados independentes, e provando que não são mais necessários altos investimentos para se abrir um negócio no setor de mídia, seja de caráter empresarial ou social, aumentando as possibilidades para jovens graduados (COMASSETTO, PEREIRA, RHODEN, 2019).

Neste ponto, fazemos uma observação, pois Comassetto e Bonito (2013) citam, entre as formas de empreender no jornalismo, a oferta de serviços de assessoria, além da criação de veículos de comunicação. No entanto, na literatura sobre empreendedorismo no jornalismo são raros os trabalhos que se referem ao campo das assessorias, possivelmente a área de trabalho onde jornalistas mais empreendem no Brasil, ainda mais após a internet (AGNEZ, 2023).

Tanto na Rebej quanto nos eventos da Abej, foram recorrentes trabalhos que analisaram o cenário do jornalismo independente, seja mapeando realidades locais, modelos de sustentação ou mesmo as condições de trabalho dos jornalistas (BARROS, ROCHA, 2019; ZACARIOTTI, LEMES, PAZ, COSTA, 2020; SIQUEIRA, SOUSA, 2022; PAUL, 2022). A análise no *crowdfunding* foi objeto de dois trabalhos (CARVALHO, ANDRADE, 2015; ROCHA, BITAR, 2017) e houve ainda relato de experiência de um projeto laboratorial multimídia que abordava o perfil empreendedor (HOFF, 2023).

Observa-se uma preocupação tanto no reconhecimento sobre o que estes novos meios representam diante do conceito de independência, quanto no sentido de conhecer modelos de financiamento que fujam da histórica dependência da publicidade (ROCHA, BITAR, 2017).

As discussões sobre jornalismo independente estão muito associadas à concepção sobre jornalismo empreendedor que está em fase de descoberta e compreensão. [...] É importante ressaltar que o jornalismo empreendedor não é apenas aquele que é independente, é possível empreender dentro de empresas. Quando se cria novos formatos, e/ou se inicia algo nosso, isso já é empreender, sem ser necessário desvinculação contratual e criação de uma nova empresa (SIQUEIRA, SOUSA, 2022, p. 96).

A pesquisa bibliográfica mostrou ainda que a problemática que envolve jornalismo e empreendedorismo está ligada ao surgimento da internet, associada à redução da empregabilidade dos profissionais, com aumento de demissões, e à crise no

modelo da mídia tradicional (COMASSETTO, BONITO, 2013; CARBASSE, 2015; WAGEMANS, WITSCHGE, DEUZE, 2016; ROCHA, BITAR, 2017; PATRÍCIO, 2017; GUEDES, LEITE, 2021). Destacamos, contudo, que a mídia tradicional busca alternativas para reduzir a dependência da publicidade convencional, o que também requer visão empreendedora e cresce a demanda por profissionais que sejam capazes de gerenciar projetos e novos produtos.

No que diz respeito à empregabilidade, Marques (2023) propõe que os processos de formação e recrutamento dos profissionais sejam acompanhados de forma mais crítica e detalhada. Para ele, entender a complexidade das questões sociológicas do jornalismo é uma demanda permanente para a compreensão da profissão e o enfrentamento dos desafios impostos à formação. Isso inclui observar as interações entre os atores sociais do campo, a aproximação entre mercado e academia (como fornecedora de mão de obra) e a capacidade de adaptação.

Uma das formas propostas por Marques (2023) é entender os destinos dos formados em jornalismo no Brasil, que são: a) mercado tradicional das redações (rádio, televisão, jornal impresso e internet), as assessorias de imprensa e os departamentos de comunicação das empresas privadas; b) concursos públicos; c) área acadêmica; d) ou empreender em seu próprio negócio:

tendo uma empresa de assessoria de comunicação, de geração de conteúdos (online ou offline) e oferecer novos formatos. Há, em consequência, uma maior autonomia de tempo e de investimentos, ao mesmo tempo em que há instabilidade em relação à remuneração e um ambiente de concorrência cada vez mais acirrada (MARQUES, 2023, p. 11).

Não temos dados precisos sobre o interesse dos estudantes de jornalismo em seguir a carreira empreendedora, mas a experiência de 13 anos em sala de aula, inclusive ministrando esse conteúdo, reforça a percepção de ser baixo, em parte reflexo da resistência em se conciliar com os valores universitários ou da própria profissão (COMASSETTO, BONITO, 2013; GUEDES, LEITE, 2021; AGNEZ, 2022).

Podemos refletir a partir de alguns dados mais abrangentes. De acordo com a pesquisa GEM (SEBRAE, 2022) relativa ao empreendedorismo no Brasil, 62% dos empreendedores iniciais (com menos de 3,5 anos de operação) têm entre 25 e 44 anos;

e um em cada quatro tem no mínimo o ensino superior (indicando um aumento da escolaridade). Já a pesquisa Universidade Empreendedora (BRASIL JÚNIOR, 2019) mostra que 74% dos estudantes acreditam que possuem postura empreendedora e seis em cada 10 pretendem constituir uma empresa em algum momento de suas vidas.

Na contramão, o relato de Gil (2021) exemplifica justamente a falta de motivação dos estudantes de jornalismo por projetos empreendedores. Segundo ela:

Apesar do reconhecimento de que as inovações mais relevantes no mercado jornalístico tenham sido provocadas por projetos empreendedores, não houve ainda um pleno despertar entre pesquisadores do campo para o tema. Da mesma forma, os cursos de graduação respondem lentamente à demanda por competências e habilidades voltadas a novos negócios (GIL, 2021, p. 1).

A partir da experiência com a disciplina “Empreendedorismo e Gestão de Negócios de Mídia”, do curso de jornalismo da ESPM-SP, Gil (2021) explica que a oferta ocorre no sétimo período, momento em que os estudantes também se preparam para o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), no qual podem desenvolver o “Projeto em Jornalismo Empreendedor”. Assim como mostrou a pesquisa *Punto de Partida*, do SembraMedia (2018), apesar de certo encantamento pela possibilidade de atuar de forma autônoma e com independência editorial, os desafios financeiros e “certa fobia à matemática” acabam por desestimulá-los. “As experiências recentes, bem como a literatura, indicam que é preciso ir além de disciplinas específicas em jornalismo empreendedor e que os conteúdos relacionados ao tema precisam ser apresentados precocemente nos cursos” (CHIMBEL, 2016, apud GIL, 2021, p. 5).

Após mudanças de abordagens, até então sem grande sucesso na motivação dos alunos, Gil (2021) traz propostas para o ensino, entre as quais:

antecipar a introdução de conceitos e ideias relacionadas a empreendedorismo no curso; ampliar a disponibilidade de recursos para pesquisas de mercado; criar espaços de curadoria de projetos inovadores de forma mais envolvente na instituição e segundo metodologias transdisciplinares; institucionalizar processos de mentoria com empreendedores; estimular intercâmbios de ideias e projetos com outras instituições de ensino, incentivando acesso a diferentes visões sobre inovação no jornalismo; promover experimentações práticas (visitas e criação de projetos parceiros) em empresas independentes de comunicação que surgiram de projetos empreendedores (GIL, 2021, p. 6).

Compartilhamos com a professora a percepção acerca do baixo interesse dos estudantes no tema. Para contribuir com essa reflexão, apresentamos a seguir uma pesquisa exploratória sobre o reflexo dessa temática na produção discente. Depois, incorporamos propostas metodológicas a partir da pesquisa bibliográfica aqui apresentada e com base na experiência de lecionar, por três anos, a disciplina de graduação “Tendências do Jornalismo Contemporâneo”, que abordava conteúdos relacionados aos modelos de negócio da mídia e ao empreendedorismo; e a disciplina “Inovação e Negócios Digitais” numa especialização em comunicação digital (ambas num centro universitário de Brasília).

2.1 Reflexos na produção discente

Por meio de um estudo exploratório, observamos os dois principais congressos brasileiros com espaços para divulgação de produção discente em jornalismo, nos últimos sete anos (2017 a 2023): o Encontro de Jovens Pesquisadores em Jornalismo (JPJor), promovido pela SBPJor; e o Intercom Júnior (IJ-Jornalismo), que faz parte do congresso anual da Intercom.

Na tabela 1 mostramos um quantitativo encontrado nos anais desses eventos, a partir de uma pesquisa pelas mesmas palavras-chave: empreendedorismo e variações (como “jornalismo empreendedor”), inovação, modelo de negócio e jornalismo independente. Em média, cada edição do JPJor contou com um total de 50 trabalhos e no IJ – Jornalismo a média foi de 98 artigos em cada ano.

Incluímos também os anais do mesmo período do Enejor. Neste caso, identificamos pelas palavras-chave apenas dois trabalhos que contaram com a participação de estudantes da graduação, ambos participantes de projetos de iniciação científica.

Tabela 1: Produção discente identificada nos eventos da área

	JPJor	IJ – Jornalismo	Enejor
2017	-	2	-
2018	-	-	-
2019	2	-	1
2020	3	-	1
2021	1	-	-

2022	2	4	-
2023	-	1	-

Fonte: elaboração própria.

Os trabalhos aqui observados⁶, listados ao final deste artigo, dedicaram-se a abordagens diferentes, porém de certo modo complementares no que se refere ao empreendedorismo e aos negócios digitais:

1. Inovação: quatro trabalhos observaram de que maneira os conceitos de inovação estão presentes nos estudos do jornalismo, sendo que dois mapearam pesquisas, um focou na ideia de inovação enquanto modelo de negócio (estudo de caso) e outro abordou a inovação tecnológica no combate à desinformação.

2. Jornalismo independente: este foi o tema mais recorrente, predominando os estudos de caso, com cinco artigos abordando conceitos de jornalismo independente, um mapeando pesquisas e os outros analisando iniciativas em determinada praça, porém todos se atentaram em alguma medida à independência financeira e à busca por sustentabilidade. Entre as abordagens, citamos: análise da multiplataformidade em veículo independente regional; redes de comunicação de mídias independentes, se comparado a jornais tradicionais; ativismo digital; e o empreendedorismo para jornalistas em mercados regionais, por meio de estudo de caso de iniciativa local.

3. Cooperativismo: um falou especificamente sobre cooperativismo, a partir de um estudo de caso, como alternativa empreendedora no jornalismo.

4. Pesquisa de mercado: um destacou a pesquisa de mercado, enquanto ferramenta de gestão e técnica a ser explorada em iniciativas jornalísticas.

5. Empreendedorismo e novas relações de trabalho: um artigo trouxe a visão de jornalistas entrevistados sobre estas questões, relacionando atitudes empreendedoras ao fortalecimento do jornalismo digital.

6. Financiamento na mídia tradicional: um trabalho analisou o *paywall* como alternativa ao modelo de negócio de grandes jornais frente ao cenário digital.

Com caráter exploratório e qualitativo, deparamo-nos com termos comuns, que estiveram presentes nessa produção discente: jornalismo independente, inovação,

⁶ Uma primeira versão deste estudo exploratório foi publicado na Rebej (AGNEZ, 2022) e aqui ampliamos a amostra e adaptamos o texto, incluindo novas observações.

relações de trabalho, cooperativismo, empreendedorismo, ferramentas de gestão, negócios digitais, financiamento coletivo, modelos de negócio e mercados regionais. Num movimento de autorreflexão para nós professores, em quais momentos estes tópicos aparecem na formação dos futuros profissionais? Sem dúvida, temos uma diversidade de cursos e cenários locais a serem considerados.

Dentro do universo de trabalhos apresentados por estudantes nos eventos observados, avaliamos como reduzido o número de trabalhos que abordaram questões relativas ao empreendedorismo e a gestão de negócios em comunicação. Após este estudo exploratório e considerando o levantamento bibliográfico nos acervos da Rebej e da Abej, somados à nossa experiência em sala de aula, trazemos propostas de abordagem do tema em cursos de graduação, estando no escopo de disciplinas ou de atividades complementares e interdisciplinares.

3. Propostas metodológicas para o ensino do jornalismo empreendedor

Consideramos, primeiramente, que as universidades são um espaço com potencial de articulação do ambiente empreendedor, não apenas por suas características enquanto fornecedora de mão de obra, mas sobretudo como local de fomento à inovação e atento às especificidades regionais, com potencial de transformação dessas realidades (COMASSETTO, PEREIRA, RHODEN, 2019; GUEDES, LEITE, 2021; HOFF, 2023; MARQUES, 2023). Quando nos voltamos para o mercado jornalístico, reconhecemos a importância de valorizar tais questões, assim como propôs Patrício (2017, p.4):

A chave para pensar sobre jornalismo empreendedor como uma resposta à (ou a consequência da) precariedade no trabalho da mídia é reconhecer como isso está ligado a tendências mais amplas da sociedade contemporânea – uma sociedade que se auto-organiza por meio da comunicação, em que as pessoas vivem suas vidas nas mídias, e onde profissionais de mídia tanto contribuem para a experiência da complexidade, bem como fornecem as ferramentas (dispositivos e conteúdos) para gerenciar a complexidade (DEUZE, 2014, p. 19). Diante dessa compreensão ampliada do empreendedorismo, seria mesmo possível percebê-lo enquanto potencialidade. O empreendedorismo não é um conjunto de habilidades e atividades que são, de alguma forma, excepcionais ou únicas para um determinado tipo de indivíduo, mas sim um aspecto mundano da vida cotidiana, do trabalho e do lazer.

Há pouco mais de uma década temos nos dedicado a pesquisas sobre convergência no jornalismo e identidade profissional, onde mudanças no modelo de negócio são variável fundamental. Associado a isso, a experiência docente nos fez caminhar para discussões sobre o futuro da profissão, crise e mudanças nas relações de trabalho, até que nos últimos anos tivemos que formatar disciplinas e desenvolver conteúdo voltado ao empreendedorismo e inovação, com uma demanda por novos conhecimentos e atualizações. A proposta aqui é compartilhar estas experiências e contribuir para este debate. Consideramos três eixos fundamentais (quadro 1) para a formação de futuros profissionais voltados ao empreendedorismo e à inovação:

Quadro 1: Eixos de trabalho

Formação crítica	Novos modelos e arranjos	Ferramentas de gestão e inovação
Mudanças no jornalismo, cenário digital e convergência, novas identidades, crise no modelo da mídia tradicional, precarização das condições de trabalho, plataformização, <i>ethos</i> profissional.	Financiamento coletivo, doações, muro de pagamento, <i>newsletter</i> , curadoria de conteúdo, cooperativismo, monetização na internet, conteúdo patrocinado, consultoria e produção de conteúdo, aplicativos, inteligência artificial etc.	Projetos, planejamento, <i>start ups</i> , <i>design thinking</i> , <i>business model canvas</i> , plano de negócios, gestão de custos, estratégias de produto, cultura de testes, metodologias ágeis etc.

Fonte: AGNEZ, 2022, p. 9.

Primeiramente, precisamos falar de dinheiro e também de condições de trabalho nos cursos de jornalismo, sem perder a perspectiva crítica. Não é possível ignorar que o produto dessa indústria – a comunicação – está no rol dos direitos fundamentais e é essencial à democracia. Mais do que qualquer visão romantizada, o que propomos é o debate acerca do paradigma digital e dos impactos das redes sociotécnicas na comunicação, na economia, na política, na cultura e sobretudo no mundo do trabalho. Debates que envolvem os modelos da mídia tradicional, identidade e o *ethos* profissional diante de um cenário de convergência e das dinâmicas da plataformização encabeçadas pelas *big techs*.

No segundo eixo, os estudos de caso são elementos centrais, uma vez que permitem observar experiências concretas e a diversidade de possibilidades. Chamamos atenção para o fato de que a ideia de empreender não precisa estar

vinculada à abertura de um negócio, uma empresa, mas é possível adotar uma visão empreendedora no ambiente de trabalho, em equipes de projetos ou assumindo espaços de liderança, mesmo em iniciativas públicas ou no terceiro setor.

Partindo disso, é necessário despertar para diferentes formas de sustentação e geração de receitas, com base na publicidade e em assinaturas, ou a partir de novos arranjos organizacionais. É preciso perceber que a inovação no jornalismo pode estar no modelo de negócio, no produto, nos processos, na linguagem ou nas audiências.

Dentro do que mostrou o levantamento bibliográfico, o estudo de caso aparece como a metodologia mais empregada, o que é pertinente tanto para mostrar grandes exemplos, quanto para conhecer realidades e projetos locais. Importante observar, inclusive do ponto de vista didático, que estruturas mais novas tendem a ser menos complexas, portanto, são mais propícias à inovação e ao teste de hipóteses. No caso de empresas grandes ou tradicionais, o risco ao negócio ou a cultura organizacional podem ser limitadores.

No mercado jornalístico, a flexibilização da produção, com redações distribuídas e uso de ferramentas colaborativas, precisará equilibrar eficiência e criatividade. Conhecer os novos hábitos de consumo se mostra essencial para as redações que precisam manter uma comunidade engajada. Entre as principais tendências, também vemos a necessidade de diversificar os fluxos de receitas. Além dos prós e contras do muro de pagamento, destacamos temas que vão do financiamento coletivo ao cooperativismo, às formas de monetização na internet, produtos como newsletters, curadoria de conteúdo e conteúdo patrocinado, até o desenvolvimento de aplicativos, da automação e da inteligência artificial.

Em sala de aula, sugerimos que o desenvolvimento de produtos (laboratoriais ou TCC) visem mais que apuração, redação e edição, com foco na linguagem e conteúdo, e também trabalhem habilidades para a identificação de público, elaboração de perfil editorial e ferramentas de distribuição, que ganharam grande importância nas plataformas digitais. A apresentação de casos, sejam eles regionais, nacionais ou internacionais, é uma forma de ampliar o repertório para auxiliar na concepção de novos

negócios. A pesquisa Ponto de Inflexão Internacional 2021⁷, por exemplo, fez um amplo levantamento sobre o estado da mídia nativa digital na América Latina, Sudeste Asiático e África e identificou mais de 30 fontes de receitas em negócios jornalísticos.

Ainda sobre empreendedorismo e inovação, devemos considerar também a assessoria e a comunicação nas organizações, relativo à gestão desses negócios, à formatação de produtos, posicionamento na oferta de serviços e modelo de negócio. “No caso da comunicação corporativa, quando o profissional assume abrir sua própria empresa, a necessidade de autonomia se transforma em algo mais amplo, em ter uma visão mais próxima do empreendedorismo” (PATRÍCIO, 2017, p. 11).

É preciso lembrar que empreender no jornalismo não significa apenas criar um veículo independente, mas que talvez esteja na assessoria de imprensa a face mais empreendedora da nossa profissão, incluindo serviços de consultoria, planejamento, relacionamento com a mídia, produção de conteúdo e marketing digital.

Por fim, o terceiro eixo trata da incorporação e adaptação de ferramentas de gestão ao jornalismo. Há elementos básicos, como desenvolvimento de projetos, planejamento e gestão de custos, até estratégias de produtos voltadas ao jornalismo, apresentando metodologias ágeis⁸, por exemplo. A própria compreensão de inovação precisa ser trabalhada destacando, além da criatividade, a viabilidade técnica e comercial. Considerando a interdisciplinaridade, as contribuições podem vir não apenas da administração e do marketing, mas também das áreas de tecnologia. Um exemplo seria a cultura de testes e o desenvolvimento de um mínimo produto viável, além do uso do *design thinking*, ou mesmo questões sobre *start ups* em comunicação e os espaços de incubação e aceleração.

Fundamental é diferenciar modelo de plano de negócios, além de capacitar os estudantes para estas ferramentas⁹. O plano de negócios é um instrumento tradicional da administração, um documento complexo que envolve planilhas e projeções sobre o

⁷ Disponível em: <https://data2021.sembramedia.org/pt-br/>. Acesso em: 11 mar. 2024.

⁸ Manifesto ágil. Disponível em: <http://agilemanifesto.org/iso/ptbr/manifesto.html>. Acesso em: 20 abr. 2022.

⁹ O Sebrae oferece cursos e materiais gratuitos tanto sobre o plano de negócios quanto em relação à construção de modelo de negócio, que podem ser utilizados como apoio no ensino universitário. Entre eles, uma ferramenta para desenvolver o *business model canvas*: <https://canvas-apps.pr.sebrae.com.br/>. Acesso em: 11 mar. 2024.

empreendimento e o setor em que atua. Ao visualizar gastos e lucros, procura-se reduzir erros e possibilitar um planejamento mais eficiente em curto e médio prazo. Além disso, é um material essencial para atrair recursos e investidores. Costuma, então, ser bastante utilizado em disciplinas que trabalham com gestão e empreendedorismo. Contudo, talvez estimule a “fobia por matemática”, como citada por Gil (2021), e favoreça menos a criatividade.

Na última década, popularizou-se entre os gestores o *business model canvas* (OSTERWALDER, 2011), com tópicos mais simples e informações menos precisas (se comparadas ao plano de negócios), que favorecem mais a criatividade e a concepção do negócio. “O objetivo é entregar um valor para o público alvo, analisando o retorno deste de forma financeira” (SEBRAE, 2019, s/p). É uma ferramenta para gerenciar estratégias e mais flexível para ajustes de rotas.

O plano de negócio requer muito conhecimento de mercado e planos claros, com objetivos e metas bem traçadas para o futuro. Recomenda-se a escolha pelo Canvas quando for preciso achar soluções visíveis de ideias de forma bem estruturadas. O objetivo dele é entender o funcionamento da empresa ou mesmo prever o modo que a ela irá funcionar. O modelo é prático e eficaz (SEBRAE, 2019, s/p).

Estruturado em nove blocos, o canvas permite ao estudante pensar nas bases que constroem um modelo de negócio: 1) segmento de clientes; 2) proposta de valor, ou seja, porque um cliente faria opção pelo seu produto; 3) canais de comunicação, distribuição e vendas; 4) relacionamento com os clientes; 5) fontes de receita; 6) recursos principais para o funcionamento; 7) atividades-chave; 8) parcerias principais; e 9) estrutura de custos. A própria organização dessas ideias no quadro possibilita uma visualização mais fácil entre essas áreas e do negócio como um todo¹⁰.

O SembraMedia oferece recursos¹¹ para se trabalhar o *business model canvas* no jornalismo, como forma de estruturar novos ou negócios já existentes. Além disso, a *Rede de Profes de Periodismo Empreendedor*¹², criada pela entidade, também sugere

¹⁰ Existem vários modelos do quadro disponíveis para serem editados. Aqui uma sugestão em português, com instruções para os blocos: <https://abstartups.com.br/wp-content/uploads/2019/01/business-model-canvas.png>. Acesso em: 11 mar. 2024.

¹¹ Disponível em: <https://sebramedia.org/recursos/modelo-de-negocios/>. Acesso em: 11 mar. 2024.

¹² Disponível em: <https://profesores.sebramedia.org/>. Acesso em: 11 mar. 2024.

o canvas no desenho curricular de disciplinas e como recurso para aulas. Ele pode ser utilizado de duas maneiras: tanto para projetar novas ações, quanto para empregar em estudos de caso de iniciativas já constituídas, num exercício de fazer o caminho contrário, ou seja, “desconstruir” o modelo de negócio usando o quadro.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O levantamento bibliográfico junto à Rebej e aos eventos da Abej sinalizam que, na última década, o tema do empreendedorismo e sobre os modelos de negócio da mídia está presente nos interesses de pesquisa de professores de diferentes regiões do Brasil. No entanto, um fórum de debates parece necessário para a troca de experiências, a cooperação em pesquisas e o desenvolvimento de metodologias de ensino que realmente se aprofundem na complexidade que isso envolve.

O estudo exploratório sobre os reflexos do tema na produção discente mostrou ainda ser reduzido e limitado o interesse dos estudantes. O jornalismo independente, com os estudos de caso de nativos digitais e em contextos regionais, foi a abordagem mais frequente. Uma proposta de continuidade nessa investigação envolve a análise em repositórios de TCC, além dos eventos científicos.

Introduzir os conteúdos mais cedo na formação é importante (GIL, 2021), assim como não limitar a disciplinas isoladas nos últimos semestre do curso, como forma de sensibilizar os futuros profissionais e inseri-los nestas problemáticas desde o início. Além disso, a interdisciplinaridade tanto é essencial quanto é um desafio a ser superado por projetos curriculares e pelos próprios docentes (COMASSETTO, BONITO, 2013; GUEDES, LEITE, 2021; AGNEZ, 2022).

As DCNs preconizam uma formação ampla que apontam para a diversidade de atividades desenvolvidas pelos profissionais do jornalismo, onde o empreendedorismo se aproxima da inovação, não apenas no sentido da empregabilidade, como também na utilização das ferramentas tecnológicas. Patrício (2017) lembra que há algum tempo o Ministério da Educação faz orientações voltadas à flexibilidade curricular no ensino superior, com alternativas de modulação dos conteúdos e menor exigência de pré-requisitos, por exemplo, incentivando a maior autonomia discente para compor o seu processo de formação.

“Ao mesmo tempo, tantas particularidades formativas não poderiam repercutir no acirramento do processo de fragmentação do conhecimento?” (PATRÍCIO, 2017, p. 14). Diante desse questionamento, reforçamos a importância de não abrir mão de uma formação crítica e menos compartimentalizada em disciplinas por tipo de conteúdo, oferecendo uma visão mais ampla do negócio e dos processos das mídias. Como exposto no quadro de eixos temáticos, o eixo 1 é uma base para as etapas seguintes, mais técnicas e instrumentais. Além disso, a autonomia discente demanda por parte de cursos e professores um trabalho também de mentoria, para ajudar os jovens em processo de formação na identificação de habilidades, campos de interesse e percursos possíveis.

Para encerrar, temos em mente que nem todos os jovens profissionais devem ou querem empreender, assim como nem todos trabalham com fotografia, audiovisual ou diagramação, e ainda assim são áreas fundamentais no jornalismo. O empreendedorismo cada vez mais deve estar na formação de base, para que os jornalistas estejam conscientes sobre o funcionamento das estruturas econômicas em que atuam e possam desenvolver habilidades também voltadas à inovação, sendo a abertura de um negócio próprio apenas uma das possibilidades.

REFERÊNCIAS

AGNEZ, L. F. Jornalista e empreendedor: discussões para uma identidade profissional. In: 21º Encontro Nacional de Pesquisadores em Jornalismo. **Anais [...]** UNB, Brasília, 2023.

BRASIL. Ministério da Educação, Conselho Nacional de Educação, Câmara de Educação Superior. **Resolução Nº 1, de 27 de setembro de 2013**. Disponível em: <*rces001_13 (mec.gov.br)>. Acesso em: 01 abr 2022.

CARBASSE, R. Tino para os negócios e bom jornalismo? A figura do jornalista empreendedor nos debates sobre o futuro da profissão. **Brazilian Journalism Research**, v. 1, n. 1, pp. 262-283, 2015.

FIGARO, R., NONATO, C., GROHMANN, R. **As mudanças no mundo do trabalho do jornalista**. São Paulo: Atlas, 2013.

OSTERWALDER, A. **Business model generation**. Inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

ROXO, M.; GROHMANN, R. Discursos sobre o empreendedorismo jornalístico via

sistema de ensino: apontamentos metodológicos. **Razón y Palabra**, Vol. 21, No. 1_96, pp. 605-620, Enero-Marzo 2017.

SEBRAE. **Pesquisa GEM - Global Entrepreneurship Monitor**, 2022. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/pesquisa-gem/>. Acesso em: 08 mar. 2024.

SEBRAE. **Canvas X Planos de Negócios**, 03 out. 2019. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pr/artigos/canvas-x-plano-de-negocios,22eacd18a819d610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 11 mar. 2024.

SILVEIRA, S.; RAMOS, A. Sustentabilidade de arranjos jornalísticos empreendedores no Brasil: um estudo de sete nativos digitais. **Brazilian Journalism Research**, Vol. 18, N. 2, agosto 2022.

WAGEMANS, A.; WITSCHGE, T.; DEUZE, M. Ideology as Resource in Entrepreneurial Journalism. **Journalism Practice**, 10:2, pp. 160-177, 2016. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17512786.2015.1124732>. Acesso em: 01 ago. 2023.

Artigos da Rebej - Revista Brasileira de Ensino de Jornalismo:

AGNEZ, L. F. Empreendedorismo e negócios digitais em cursos de Jornalismo: reflexos na produção discente. **Rebej**, Brasília, v.12, n.30, jun. 2022.

CARVALHO, J. M.; ANDRADE, S. S. Quem paga a conta? As possibilidades do crowdfunding para o jornalismo nas indústrias criativas. **Rebej**, Brasília, v. 5, n. 17, p. 202-218, jul./dez. 2015.

COMASSETTO, L. R.; BONITO, M. Práticas inovadoras em busca de novas perspectivas para o Jornalismo. **Rebej**, Brasília, v. 3, n. 13, p. 233-250, jul./out. 2013.

COMASSETTO, L. R.; PEREIRA, J. A. G.; RHODEN, V. Empreender para empregar: o ensino de empreendedorismo nos cursos de comunicação da Universidade Federal do Pampa. **Rebej**, Brasília, v. 9, n. 25, p. 146-159, dez. 2019.

GUEDES, C. F.S.; LEITE, A. M. P. Empreendedorismo no Jornalismo: análise curricular da formação nas universidades públicas federais. **Rebej**, Brasília, v. 11, n. 29, p. 91-104, dez. 2021.

ROCHA, L. V.; BITAR, M. Financiamento no jornalismo pós-industrial: considerações sobre o crowdfunding no Brasil. **Rebej**, Brasília, v. 7, n. 20, p. 5-21, jan./jun. 2017.

SIQUEIRA, A. L. S.; SOUSA, J. B. Jornalismo independente paraibano na web. **Rebej**, Brasília, v. 12, n. 30, Brasília, jun. 2022.

Eventos ABEJ - Associação Brasileira de Ensino de Jornalismo:

BARROS, G.V.; ROCHA, P. M. Mapa das iniciativas jornalísticas digitais e autodeclaradas independentes no Paraná emergentes no contexto da "crise" do jornalismo. In: 18º ENEJOR. **Anais [...]** UEPG, Ponta Grossa, 2019.

GIL, P. G. Desafios no incentivo a projetos em jornalismo empreendedor. In. 20º ENEJOR. **Anais [...]** Virtual, 2021.

HOFF, R. S. Apoena: uma experiência laboratorial multimídia. In: 22º ENEJOR. **Anais [...]** UFAM, Manaus, 2023.

MARQUES, M. S. O jornalismo, a sociologia e o campo profissional nos novos cenários no país. In: 22º ENEJOR. **Anais [...]** UFAM, Manaus, 2023.

PATRICIO, E. A dimensão empreendedora na formação superior do jornalista: aproximações a partir das novas diretrizes curriculares. In: IV Encontro Sul-brasileiro de Professores de Jornalismo. **Anais [...]** UFPR, Curitiba, 2017.

PAUL, D. Crédito aos independentes: apropriação e invisibilidade no trabalho realizado por arranjos alternativos aos conglomerados midiáticos. In: 21º ENEJOR. **Anais [...]** UFPI, Teresina, 2022.

ZACARIOTTI, M.; LEMES, M. T.; PAZ, D.; COSTA, J. U. S. O trabalho dos jornalistas em arranjos econômicos independentes de corporações de mídia em Palmas/TO e Goiânia/GO: primeiras impressões. In: 19º ENEJOR. **Anais [...]**. Virtual, 2020.

Eventos Intercom Jr – Jornalismo:

BASTOS, A. C. et al. Desafios do Empreendedorismo para Jornalistas em Mercados Regionais: o Caso do Blog do Caique Santos. In: 46º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. **Anais [...]**. Belo Horizonte, 2023.

FIGUEIRÊDO, I. K. S. de O.; NÓBREGA, Z. Cooperativismo e jornalismo: o caso da Jorgraf como alternativa empreendedora de organização de jornalistas. In: XIII Jornada de Iniciação Científica em Comunicação do 40º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. **Anais [...]**. Curitiba, 4 a 9 set. 2017.

LACERDA, V.; BORGES, R. Nossos textos, nossas regras: ativismo digital e jornalismo feminista no site AzMina. In: 45º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. **Anais [...]**. João Pessoa, 4 a 9 set. 2022.

LUNA, V.; GOMES, K.; FERRAZ, L. M. A resistência no digital: o jornalismo multiplataforma do Portal Acta em Alagoas. In: 45º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. **Anais [...]**. João Pessoa, 4 a 9 set. 2022.

MAIA, Y.; BORGES, R. A contradição das redes: jornalismo independente e veículos tradicionais em mútua influência não admitida. In: 45º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. **Anais [...]**. João Pessoa, 4 a 9 set. 2022.

MARTINS, C. M.; NUNES, A. C. B. Atitude empreendedora e novos paradigmas de trabalho no jornalismo: uma análise a partir do LinkedIn Pulse. In: XIII Jornada de Iniciação Científica em Comunicação do 40º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. **Anais [...]**. Curitiba, 4 a 9 set. 2017.

SILVA, I. L. et al. Panorama do jornalismo local na região intermediária de Barreiras-BA. In: 45º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. **Anais [...]**. João Pessoa, 4 a 9 set. 2022.

JPJor – Encontro Anual de Jovens Pesquisadores em Jornalismo:

FEIL, B. E. M. Uma análise das pesquisas sobre inovação e jornalismo entre 2017 e 2019: considerações sobre um objeto de pesquisa em formação. In: 10º JPJor. **Anais [...]**. Virtual, 3 a 6 nov. 2020.

GIAZZON, L.; STORCH, L. S. A Pesquisa de Mercado como ferramenta para a construção de um negócio jornalístico especializado. In: 10º JPJor. **Anais [...]**. Virtual, 3 a 6 nov. 2020.

GOSCH, R.; SILVEIRA, S. C. da. Jornalismo e inovação: usos e conceitos na academia brasileira. In: 9º JPJor. **Anais [...]**. Goiânia, nov. 2019.

GOSCH, R.; SILVEIRA, S. C. da. O conceito de jornalismo independente no contexto dos nativos digitais brasileiros. In: 11º JPJor. **Anais [...]**. Virtual, 9 a 12 nov. 2021.

OLIVEIRA, A. A. et al. Paywall: uma ferramenta decisiva para a adaptação do jornalismo ao meio digital. In: 12º Encontro de Jovens Pesquisadores em Jornalismo. **Anais [...]**. Fortaleza, 2022.

PADOA, I. R.; NUNES, A. C. B. O papel da inovação na viabilização econômica do jornalismo: análise do modelo de negócio do JOTA Pro. In: 10º JPJor. **Anais [...]**. Virtual, 3 a 6 nov. 2020.

SILVA, L. P.; BERTI, O. M. Tecnologias sociais e a mediação de informações para o combate à COVID-19. In: 12º Encontro de Jovens Pesquisadores em Jornalismo. **Anais [...]**. Fortaleza, 2022.

SOUSA, J. B.; SIQUEIRA, A. L. S. Jornalismo Independente na Paraíba: Relato de uma experiência de pesquisa. In: 9º JPJor. **Anais [...]**. Goiânia, nov. 2019.