

Sala de Notícias: quando a convergência entre disciplinas ultrapassa a teoria em prol da edição de um jornal impresso¹

Dilson Alexandre Mendonça BRUNO²
Faculdade 7 de Setembro (FA7), Fortaleza, CE

RESUMO

O presente trabalho descreve e analisa uma experiência educacional transdisciplinar experienciada pelo curso de Jornalismo da Faculdade 7 de Setembro (FA7), no segundo semestre de 2011, quando foram integradas as disciplinas Jornal Laboratório, Planejamento Gráfico e Fotojornalismo. A integração teve por objetivo a edição/produção do Jornal Experimental *Papiro*, com conteúdo multimídia produzido pelos alunos das respectivas disciplinas. A dinâmica da Sala de Notícias (*newsroom*) utilizou recursos e estratégias organizacionais espelhadas em jornais de grande porte. Atentos ao caráter da hipermídia, foram incluídas no processo a agência de notícias Fato (site) e a TV7, que já se configuram como espaços de laboratório do curso. A experiência gerou um espírito de integração entre os membros, proporcionando aprendizados diversificados aos participantes envolvidos.

PALAVRAS-CHAVE: sala de notícias; jornal laboratório; comunicação, integração.

Introdução

Partindo do pressuposto que os critérios de aprendizagem propostos pela educação brasileira são convencionais (FREIRE, 1987) e pouco mudaram, nos últimos vinte anos, quando se trata da concepção do Ensino Superior, este artigo relata um estudo de caso de uma experiência que caminha no sentido contrário, chamada de “Sala de Notícias”. A vivência foi uma inovação na concepção pedagógica do curso de Jornalismo, interferindo diretamente no ambiente universitário e na concepção fragmentada de realização de disciplinas. “O bom clima pedagógico-democrático é o que o educando vai aprendendo à custa se sua prática[...]” (FREIRE, 2000).

¹ Trabalho apresentado no GP Comunicação e Educação do XII Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Mestre em Administração (Marketing); Coordenador do Curso de Jornalismo da FA7, email: dilsonalexandre@fa7.edu.br.

Se antes trabalhávamos com o recorte permitia que cada uma delas se pensasse sozinha, a nova proposta pensa a integração de conteúdos e de trabalhos de forma a fazer o aluno pensar de forma mais complexa relacionando diferentes aspectos de conteúdos ao realizar uma mesma atividade. Assim, no primeiro momento, foram integradas apenas três disciplinas da matriz curricular: Jornal Laboratório, Planejamento Gráfico e Fotojornalismo.

Acreditamos que será uma conseqüência desta ação garantir uma sequência periódica de edições do Jornal Laboratório, em um processo marcado pela interação entre professores e universitários.

O referido projeto, com início em julho de 2011 e integrado às ações permanentes do curso de Jornalismo da Faculdade 7 de Setembro (FA7), partiu do diagnóstico de que não havia regularidade na publicação dos chamados jornais laboratórios. Os alunos cursavam a disciplina específica Jornal Laboratório - definindo e produzindo pautas, indo às ruas para realização de reportagens, escrevendo os respectivos textos, mas não exerciam a experiência de compreender o funcionamento de um jornal real, sentindo o prazer de ver sua matéria consolidada em uma página, integrada com uma foto e bem desenhada de acordo com o projeto gráfico da publicação.

Os professores que compuseram o Núcleo de Impresso compreendiam, como solução para o problema, a criação de um laboratório ou setor de impressos *ad hoc*, onde os bolsistas/monitores selecionados e os próprios professores fizessem ou concluíssem o trabalho (edição do jornal), que competia aos alunos da disciplina de Jornal Laboratório. Essa temporalidade do laboratório é resultado da pouca prática do coletivo de trabalho contínuo integrado e a escassez de matéria de produção de matéria pelo tempo de amadurecimento textual dos próprios alunos.

Para os mestres envolvidos, os mesmos autores das reportagens deveriam ter a responsabilidade de editar e viabilizar o “fechamento” da publicação, como forma de aprender, na prática e não somente na teoria, como se dá o processo de edição de um jornal impresso, da concepção da pauta, passando pela reportagem, edição de texto, escolha de fotos, design e finalização das páginas, para posterior encaminhamento à gráfica.

Nesse sentido, verificou-se a necessidade de implementação de um projeto específico, que fosse percebido como uma atividade fora das operações normais.

[Projeto é] uma coleção de atividades interligadas executadas de maneira organizada, com um ponto de conclusão claramente definidos, para alcançar alguns resultados específicos que satisfaçam as necessidades da organização quando derivados dos planos de negócios atuais da organização. (YOUNG, 2008, p. 10)

Tal projeto consolidou-se e foi batizado de Sala de Notícias, com a integração das disciplinas curriculares Jornal Laboratório, Planejamento Gráfico e Fotojornalismo, além da participação de órgãos laboratoriais já em funcionamento no curso, como a TV7, nossa TV universitária, e Agência de Experimental de Notícias FATO, dando um caráter de convergência de mídias ao projeto.

De acordo com Anderson et. al (apud SCHAICH, 2012), existe uma tendência nas faculdades de Jornalismo nos Estados Unidos a adotarem sistemas comparáveis aos da formação de médicos internos residentes, onde não se deve limitar apenas em dar aulas aos alunos, mas criando dentro da universidade a cultura de inovação e empreendedorismo.

El modelo del hospital apunta, por lo tanto, a crear dentro da Universidad una cultura de innovación y emprendimiento, y al mismo tiempo, a que las instituciones educativas aprovechen sus recursos (que em tempos de crisis Suelen ser más sólidos que el de las propias empresas de médios) no sólo para formar profesionales em torno a las necesidades de la indústria, sino para participar em el processo de creación de empresas inovadoras y para aportar a sus comunidades a través de la actividad profesional, cubriendo necesidades informativas concretas. Por lo tanto, se trata de um enfoque que aporta no sólo al alumno y a su experiencia laboral, sino a al sociedade em su conjunto (SCHAICH, 2012 , p. 266)

O processo da execução da Sala de Notícias e seus resultados estão detalhados nos itens seguintes deste artigo, marcado claramente pela metodologia de Estudo de Casos que, “como outras estratégias de pesquisa, representa uma maneira de investigar um tópico empírico seguindo-se um conjunto de procedimentos pré-especificados” (YIN, 2001, p. 35).

Sala de Notícias - Uma possibilidade de produção de conhecimento universitário

O uso da estratégia é objeto de estudo de vários autores desde que planos estratégicos eram aplicados nos períodos de guerra e hoje está presente em áreas como comunicação e administração. Certo e Peter (1993, p.17) definem estratégia como “curso de

ação com vistas a garantir que a organização alcance seus objetivos. Formular estratégias é, então, projetar e selecionar aquelas que levem, à realização dos objetivos organizacionais”.

Se considerarmos, então, um curso de graduação em Jornalismo como uma empresa/organização, composta por gestor (coordenador), colaboradores (professores e técnicos) e clientes (alunos), faz-se necessário elaborar estratégias, planejando e implementando ações, para a conquista de objetivos. No caso da concepção e implementação do projeto Sala de Notícias, há uma meta clara: a publicação de um produto jornalístico impresso, mediante a integração de disciplinas afins, com interação de diferentes visões entre professores e alunos, gerando conhecimento universitário.

A viabilização da Sala de Notícias só foi possível porque houve uma decisão estratégica da coordenação do curso de modificar o planejamento pedagógico, motivada pela necessidade latente de viabilizar e garantir aos alunos suas publicações, valorizando seus textos e criando um nível de motivação mais elevado nas disciplinas por perceberem a funcionalidade e força que o texto produzido em sala de aula poderia ter no espaço acadêmico.

Segundo Freire (2000, p.77),

[...] A memorização mecânica do perfil do objeto não é aprendizado verdadeiro do objeto ou do conteúdo. Neste caso o aprendiz funciona mais como um paciente da transferência do objeto ou do conteúdo [...] Aprender para nós é construir, reconstruir, constatar para mudar, o que não se faz sem abertura ao risco e à aventura do espírito.

Assim, aventuraram-se com a iniciativa a equipe de professores titulares das disciplinas relacionadas à área de impresso, bem como (por conseguinte) seus alunos. A Sala de Imprensa - e sua busca pela reflexão crítica da prática - foi acolhida com energia.

Duas reuniões foram realizadas durante o mês de julho de 2011, visando elaboração de calendário e definição de ações para o longo do semestre, com um foco central: promover a experiência de uma redação jornalística na faculdade, com formato e funcionamento semelhantes a um jornal real, que resultasse no fechamento de uma nova edição do Jornal Papiro, principal publicação do curso e produto da disciplina de Jornal Laboratório. Isso quer dizer a utilização de editorias, funções, equipamentos e uso de linguagem própria do meio, como pautas, *dead line*, entre outros.

Estava claro perante os professores que, além da estrutura voltada para jornal impresso, deveria haver um espírito de convergência de mídias, pois uma das grandes alterações que puderam ser observadas dentro das redações foi o modo de produção de

notícias com a redação digital (Martinez, 2007, p. 15). Estariam, portanto, integradas ao projeto, a agência de notícias Fato, responsável pela cobertura online do evento (site e em redes sociais) e publicação do conteúdo eletrônico das pautas dos jornal Papiro, e a TV7, que gravaria um programa universitário “ao vivo”, tendo a Sala de Notícias como cenário (*newsroom*).

Com o início das aulas, os professores passaram a trabalhar teorias e exercícios das disciplinas, que servissem de base para o momento principal do processo, na tentativa de unir teoria à prática de forma consolidada. O rendimento dos alunos seria acompanhado pelas verificações parciais e finais, em esquema detalhado na tabela abaixo:

Tabela 1 – Ações nas disciplinas

| Disciplina | Verificação parcial 1 (VP1) | VP2 | Verificação Final (VF) |
|---|---|---|--|
| Jornal Laboratório (manhã/noite) | Prova teórica sobre elementos de jornal impresso, acrescentado por pauta jornalística a ser executada | Reportagem e redação de texto | Edição de texto na Sala de Notícias (SL) |
| Planejamento Gráfico (M/N) | Prova teórica com conceitos de planejamento gráfico de jornal impresso | Elaboração do projeto gráfico do jornal | Design das páginas (diagramação) na SL |
| Fotojornalismo (M/N) | Prova teórica sobre conceitos de fotojornalismo | Registro fotográfico da pauta | Edição de fotografia na SL |

Tavares (1991, p. 166) diz que a escolha de uma estratégia “deve corresponder à seleção da alternativa que melhor combinar tempo, risco e recursos de maneira compatível com os estilos de gestão e valores da organização para assegurar a consecução dos seus objetivos”. Dessa forma, enquanto professores e alunos trabalhavam em sala de aula, contemplando e seguindo os conteúdos previstos nas respectivas ementas das disciplinas, a coordenação do curso planejava e viabilizava a Sala de Notícias, até então algo inédito no curso e na própria Faculdade.

A execução de um plano estratégico de marketing se mostrou fundamental nesse processo, pois segundo Kotler (2006), o mesmo é um instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing, funcionando em dois níveis: estratégico e tático. Se o primeiro estabelece o objetivo a ser conquistado, o segundo especifica as ações a serem executadas.

Nesse sentido, a estratégia do projeto Sala de Notícias envolvia a coordenação da graduação em Jornalismo, professores, técnicos audiovisuais ligados ao próprio curso e setor de Tecnologia da Informação, responsáveis pela montagem dos computadores e da rede de internet necessária. Em uma era de comunicação integrada e com base na proposta do projeto, não faria sentido realizar a Sala de Redação em um laboratório de informática já existente para aulas e seus exercícios correntes, mas que não foi projetado para a interação de “jornalistas” de um jornal. Diante da necessidade do projeto, foi escolhido o estúdio de TV da Faculdade como local de realização da Sala de Notícias.

Um dia de conteúdo, interação e aprendizado

Definir o conteúdo e o aspecto gráfico de uma publicação é, talvez, uma das mais complexas atividades jornalísticas. Exige um planejamento bem feito e uma interação entre os que fazem determinada redação jornalística. Quando os envolvidos não são profissionais formados, mas sim estudantes, mais cuidados se fazem necessários para que o produto final seja publicado, assim como o aprendizado seja eficiente. Nesse sentido, o papel do professor, atuando de forma semelhante a um editor na redação, precisa estar atento para controlar processos, orientando para correções no curso da elaboração do produto.

Para Marocco e Berger (2006), a edição de um jornal está inscrita em um quadro complexo de produção que conjuga o gesto individual, as estratégias empresariais e as pautas jornalísticas. Assim o tratamento do material jornalístico durante a edição está inserido numa rede de relações e variáveis que, ao longo do processo, vão definindo o que é notícia e qual o peso por cada uma delas.

Para a consolidação da Sala de Notícias, optou-se por um desenho tradicional de redação de impresso, com direção de redação, chefia (editor-chefe), editorias de Fotografia, Planejamento Gráfico e Cidades (texto), exibindo as seguintes funções realizadas por professores e alunos: diretor de redação, editor-chefe, editor-executivo de Fotografia, editora-executiva de Planejamento Gráfico, editores de texto, editores de fotografia, repórteres e *designers* (diagramadores). As quatro últimas funções foram exercidas exclusivamente por alunos das disciplinas envolvidas. Também compuseram a Sala de Notícias, os alunos-bolsistas da agência de notícias Fato e da TV7.

De acordo com o organograma planejado e executado para a edição do jornal Papiro, o professor da disciplina de Jornal Laboratório assumiu a função de editor-chefe do Jornal Papiro, escolhendo a distribuição das reportagens ao longo das 24 páginas previstas

para a edição desenvolvida da Sala de Notícias. Mas seu trabalho começou desde a orientação das pautas, passou pela leitura e edição final dos textos, terminando com a revisão final do produto. Evidentemente, o mesmo teve o apoio dos outros mestres envolvidos no projeto, que desenvolveram as funções descritas a seguir.

O responsável pela disciplina de Fotojornalismo atuou como editor-executivo de Fotografia, auxiliando os alunos na escolha do material fotográfico desenvolvido nas reportagens. As fotografias foram registradas com câmeras profissionais da marca Canon, enquanto o tratamento das imagens escolhidas para publicação nas páginas do jornal foi feito em *software* Adobe Photoshop.

A professora responsável pela disciplina de Planejamento Gráfico em Jornalismo recebeu a função de editora-executiva de planejamento gráfico. Na ocasião da edição do jornal na Sala de Notícias, a mesma orientou e sanou dúvidas sobre desenho e disposição de textos e fotos nas páginas. Mas durante o desenvolvimento da disciplina, a professora coordenou ajustes no projeto editorial do jornal junto aos seus alunos, além de revisar os principais pontos do programa de editoração utilizado, o Adobe InDesign.

A estrutura funcional da Sala de Notícias incluía, ainda, um diretor de redação (coordenador do curso), dois professores/orientadores da Agência Fato e TV7, além de funcionários do setor de audiovisual (gravação do programa de TV).

Aos alunos das disciplinas relacionadas ao projeto coube o exercício de funções com atividades de repórter e editor de texto (alunos de Jornal Laboratório), repórter fotográfico e editor de fotografia (Fotojornalismo), e designer/diagramador (Planejamento Gráfico).

A integração dos laboratórios permanentes (TV7 e Agência FATO) geraram a produção de trabalhos paralelos e integrados. Isso significa que ao mesmo tempo em que o aluno contribuiu para a construção do Papiro, ele também construiu material para postar no Blog da Agência. Da mesma forma a TV7, ao tempo que os alunos colaboravam criavam matérias de cobertura do dia da Sala de Notícias, documentando a vivência.

Freire (2000) anunciava que “ensinar exige uma rigorosidade metódica”, ele afirmava ali que, na prática docente, não se pode negar a capacidade crítica do educando, sua curiosidade, sua insubmissão, afirmava que uma das principais tarefas deveria “trabalhar com os educandos a rigorosidade metódica com que devem se ‘aproximar’ dos objetos cognoscíveis” (p.28).

Utilizamos essa premissa em nosso coletivo de forma que o grupo compreendesse o processo e os alunos visualizassem a estrutura e o método que foi criado, as tarefas que

foram desenvolvidas e o objetivo de cada uma delas; considerando inclusive a transdisciplinaridade presente.

Tabela 2 – Mapa de setores e funções

| SALA DE NOTÍCIAS (CARGOS E FUNÇÕES) | | | |
|--|--|--|-------------------|
| Setor / Área | Cargos / Funções | Quem fez? | Quantidade |
| Direção de Redação | Diretor de redação | Professor-coordenador do curso de Jornalismo | 01 |
| Texto | Editor-chefe | Professor da disciplina Jornal Laboratório | 01 |
| | Editores de Texto / Repórteres | Alunos de Jornal Laboratório | 15 |
| Fotografia | Editor-executivo de Fotografia | Professor da disciplina Fotojornalismo | 01 |
| | Editores de fotografia / Fotojornalistas | Alunos de Fotojornalismo / monitor | 16 |
| Design | Editor-executivo de Planejamento Gráfico | Professora da disciplina de Planejamento Gráfico | 01 |
| | Editor-assistente | Professora de design editorial | 01 |
| | Designers (diagramadores) | Alunos de Planejamento Gráfico | 06 |
| TV | Editor | Professor/orientador TV7 | 01 |
| | Apresentador | Aluna/Bolsista TV7 | 01 |
| | Cinegrafista | Técnico audiovisual | 01 |
| Agência de Notícias | Editor | Professor/Orientador Agência | 01 |
| | Redator de online | Aluno/Bolsista Agência Fato | 01 |
| | | Total de participantes | 62 |

No dia marcado para a edição do jornal, um sábado do mês de novembro, o evento Sala de Notícias começou às 8 horas, com uma reunião entre todos os membros da redação instalada no estúdio de TV da Faculdade. Após as boas vindas do coordenador do curso (diretor de redação), o editor-chefe transmitiu como seria o esquema de trabalho, as funções

existentes na redação, o volume de páginas e até hora do fechamento. A meta era “fechar” 24 páginas até as 13 horas, em um esquema logístico semelhante ao que ocorre na edição de domingo de um jornal comercial cearense, editado na manhã de sábado.

Após a mensagem inicial, equipes se formaram em torno dos computadores. Havia uma bancada com 15 máquinas de mesas (PCs) e outra para uso livre de notebooks. Todos os equipamentos se comunicavam entre si através de uma rede sem fio com internet, com possibilidade de utilização de impresso disponível.

Na edição de cada matéria, havia pelo menos um componente por função, gerando um trinômio de trabalho: editor de texto – editor de fotografia – designer. Em comum, o compromisso de fazer a melhor matéria possível, contemplada com um desenho coerente ao assunto, dentro dos padrões do projeto gráfico elaborado especificamente ao jornal Papiro.



Figura 1: Alunos trabalham no design de páginas

Nesse contexto, a motivação foi, seguramente, um dos aspectos mais importantes para que houvesse compreensão, nas situações que exigiam comunicação, como em trabalhos de equipe e na troca de ideia com os professores.

Numa comunicação cujo objetivo é a mudança do comportamento do receptor (exemplo: aprendizagem, vendas, na administração de pessoas), conhecer o mecanismo de motivação terá influência capital sobre o processo [...] (SCHULER, 2004, p. 52).

Em conversas com os alunos participantes da Sala de Notícias, foi possível perceber que as palavras dos professores, sejam coletivas ou individualmente, além da própria meta de fechar a edição do jornal em um dia, geraram uma forma motivacional que resultou em concentração no trabalho, disposição para a troca de ideias e solução de problemas dentro do prazo previsto.

De fato, para que o esquema planejado funcionasse, foi essencial o trabalho de orientação dos professores juntos aos alunos. Naquele momento, o profissional formado para transferir valores e conhecimento em sala de aula, assumiu um papel na linha defendida pelo educador Paulo Freire, de mediar as diferentes versões e concepções dos sujeitos, mostrando a interação entre as diferentes visões.

[...] ensinar não é transferir a inteligência do objeto ao educando mas instigá-lo no sentido de que como o sujeito cognoscente, se torne capaz de entender e comunicar o inteligido. É nesse sentido que se impõe a mim escutar o educando em suas dúvidas, em seus receios, em sua incompetência provisória. E ao escutá-la, aprendo a falar com ele (FREIRE, 1996, p.119)

Coube aos professores, por exemplo, provocar o debate em torno do melhor título ou da melhor foto para determinada matéria; explicar o porquê de determinada opção de material; e até mesmo resolver problemas técnicos inesperados, numa maleabilidade bem característica e necessária a quem trabalha com jornal impresso. Reforça-se aqui que todos os professores envolvidos não só têm formação para ensinar na área, como já atuaram (alguns ainda atuam) em redações jornalísticas em determinado momento de sua carreira. Portanto, não só conseguiam transmitir o “espírito” existente em um ambiente para edição de um produto impresso, como ressaltaram isso em uma reunião de avaliação ocorrida após o evento.

Durante a jornada de realização da Sala de Notícias, verificou-se uma ampla capacidade de adaptação dos participantes para o trabalho em equipe, quando há uma finalidade comum. Destaca-se que nem todos os alunos, muitas vezes de turnos e semestres diferentes, se conheciam, assim como não havia necessariamente contato prévio com todos os professores envolvidos na redação. Mesmo assim, os signos linguísticos pertencentes ao universo comum a todos, ligados ao jornalismo e aos próprios termos de jornal impresso, ajudaram na interação.

Baccega (2005) reforça que comunicação e educação têm, hoje, de andar juntas, sem ignorar o papel da mídia como educadora, mas com destaque aos professores:

[...] não é possível fazer ouvidos moucos ao papel do professor, que, hoje, mais do que um dador de “aulas”, um “ensinador de conteúdos”, deverá ser o coordenador capaz de possibilitar que seus alunos “aprendam a aprender”. Considerando a realidade de mundo editado em que vivemos, a necessidade de criticidade se sobreleva. E só tendo acesso à informação e sabendo usar a tecnologia a seu favor é que se constituirá o conhecimento e poderemos ter o resgate da cidadania. (BACCEGA, 2005, p.48)

A experiência da Sala de Notícias teve uma estrutura tão complexa quanto uma redação de jornal comercial, dando origem a uma rede de informações, no mínimo interessante, também integrada por uma TV e uma Agência de Notícias. Talvez a questão central por traz do projeto, seja que as faculdades de comunicação social, onde se inclui o ensino superior de Jornalismo, não devam permanecer alheias às transformações do ramo da comunicação.

Compreende-se que o caminho para a educação relacionada a esse setor, assim como de outros, deva passar por um planejamento estratégico bem consolidado, com o uso de plano de ações eficiente, mas com foco em inovação para um aprendizado coletivo com qualidade. Em casos de replicação da ideia desse projeto ou para atualização do mesmo, interessante seria incluir palavras como empreendedorismo e gerenciamento. Então, além do ensino básico de conceitos e ferramentas de Jornalismo, faz-se importante experimentar novos modelos de jornalismo.

REFERÊNCIAS

BACCEGA, Maria A. Comunicação e educação. In: FÍGARO, Roseli (Org). **Gestão da comunicação: no mundo do trabalho, educação, terceiro setor e cooperativismo**. São Paulo: Atlas, 2005.

CERTO, Samuel C.; Peter, Paul J. **Administração Estratégica: planejamento e implementação da estratégia**. São Paulo: Makron Books, 1993.

FREIRE, Paulo. **Extensão ou comunicação**. 10 ed. Tradução de Rosisca Darcy de Oliveira. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.

_____. **Pedagogia do Oprimido**. 17 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

_____. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

KOTLER, PHILIP. **Administração de Marketing**. Philip Kotler, Kevin Lane Keller; tradução Mônica Rosemberg Brasil Ramos Fernandes, Cláudia Freire; Revisão técnica Dilson Gabriel dos Santos. – 12 ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MAROCCO, B.; BERGER, C. A dupla falta do editor de jornal, no livro e cursos de jornalismo. In: FELIPPI, A.; SOSTER, D. A.; PACCINI, F. (Orgs.). **Edição em Jornalismo**: ensino, teoria e prática. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2006. P. 17-30.

MARTINEZ, Adriana G.; A construção da notícia em tempo real. In: FERRARI, Pollyana (Org). **Hipertexto, hipermídia**: as novas ferramentas de comunicação digital. – São Paulo: Contexto, 2007.

CHAICH, Maria J. V. La respuesta de las instituciones educativas: periodismo emprendedor y modelo “Teaching Hospitals”. In: TURMO, F.; LASSA, J. (Orgs). **El Periodismo digital analizado desde la investigación procedente del ámbito académico**. XIII Congreso de Periodismo Digital – Huesca – Espanha.

SCHULER, M. (Coord.) Comunicação estratégica. São Paulo: Atlas, 2004

TAVARES, C. Mauro. **Planejamento estratégico**: a opção entre sucesso e fracasso empresarial. São Paulo: Harbra, 1991.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: Planejamento e Métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

YOUNG, Trevor L. **Manual de gerenciamento de projetos**: um guia completo de políticas e procedimentos práticos / Trevor L. Young; tradução de Henrique Amat Rêgo Monteiro. – São Paulo: Clio Editora, 2008