

CONCEBER UMA ORGANIZAÇÃO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL SUSTENTÁVEL: O IMS BUSINESS MODEL CANVAS

Uma organização de comunicação social sustentável requer mais do que financiamento. Precisa de uma visão e de uma missão claras, bem como estruturas, capacidades e recursos necessários para se sustentar ao longo do tempo. O IMS Business Model Canvas ajuda as organizações de comunicação social a articular de forma coerente o seu propósito editorial, as necessidades do público, a capacidade organizacional e as escolhas financeiras.

Isto é particularmente importante num contexto de financiamento dos meios de comunicação social cada vez mais fragmentado e incerto. Os recursos podem vir do público, do financiamento público, da filantropia, da atividade comercial ou do capital privado, mas cada fonte opera segundo expectativas, prazos e condições diferentes. Para lidar com esta complexidade, as organizações de comunicação social precisam de clareza sobre quem são, que valor criam e como o seu modelo global apoia tanto o jornalismo de interesse público como a resiliência organizacional a longo prazo.

Não existe um modelo de negócio universal que funcione para todos os média. Cada organização precisa de desenvolver a sua própria abordagem, moldada por fatores internos, tais como a sua missão e as suas capacidades, pelas relações com o público e outras partes interessadas e essenciais, e pelos contextos políticos e de mercado externos. O modelo IMS de uma organização de comunicação social sustentável reúne, por isso, três dimensões centrais: uma oferta valiosa e diferenciada que responda às necessidades do público, um modelo de receitas viável e um modelo organizacional de apoio que seja relevante em cada contexto de mercado.

Estas dimensões são interdependentes e devem estar alinhadas. Antes de reverem um modelo de negócio, as organizações de comunicação social devem refletir sobre os seguintes fundamentos e articulá-los, idealmente por escrito:

- **Missão** – a razão de ser da organização de comunicação social
- **Visão** – o rumo a longo prazo
- **Valores** – os princípios que orientam as decisões e moldam a cultura

🔍 Precisa de ajuda? Consulte [o Manual de valores, valor e impacto | IMS](#)

O IMS Business Model Canvas ajuda as organizações de comunicação social a construir uma compreensão holística de como o valor é criado, entregue e capturado em componentes-chave, incluindo públicos, conteúdo, impacto, receitas, custos, tecnologia, dados, parcerias, pessoas e processos. Serve como uma estrutura de referência fundamental a partir do qual se pode desenvolver um planeamento estratégico mais aprofundado.

O Business Model Canvas é mais eficaz quando usado como uma ferramenta iterativa. Os gestores de comunicação social podem começar pelas áreas que melhor conhecem – tais como segmentos de público, atividades editoriais ou canais de distribuição – e avançar a partir daí para identificar ligações, lacunas e oportunidades. Apoia a reflexão, a discussão estratégica e o planeamento prático, ao mesmo tempo que ajuda as equipas a compreender onde reside o maior valor e onde é necessário um maior desenvolvimento.

O IMS Business Model Canvas ajuda a alinhar o pensamento editorial, organizacional e financeiro. Não é uma fórmula fixa, mas sim uma estrutura para análise, a adaptação e a tomada de decisões contínuas – servindo tanto como ferramenta de planeamento como recurso prático para reforçar a sustentabilidade a longo prazo.

IMS BUSINESS MODEL CANVAS

<p>PROPOSTA DE VALOR SOCIAL</p> <p>Qual é a sua oferta distintiva? Que problemas do seu público ajuda a resolver?</p>	<p>SEGMENTOS DE PÚBLICO</p> <p>Quem é o seu público-alvo? Compreende as necessidades de conteúdo do seu público? Como é que chega ao seu público, o envolve e o faz crescer? Quais são os hábitos de consumo de conteúdo do seu público?</p>	<p>ATIVIDADES</p> <p>Quais são as suas principais atividades e produtos editoriais? O que oferece através do seu conteúdo?</p> <p>Onde é que as suas atividades criam mais valor e para quem? De que forma beneficiam o seu público e/ou clientes?</p> <p>Como é que o seu conteúdo se distingue do dos seus concorrentes diretos e indiretos?</p>	<p>FONTES DE RECEITA</p> <p>Quais são as suas atuais fontes de receita? Quais as fontes de receita que estão ligadas ao seu público (por exemplo, donativos, micropagamentos, subscrições ou assinaturas)? Que mais poderiam o seu público, os seus clientes ou os seus parceiros estar dispostos a pagar?</p> <p>Que formas de publicidade usa e com que retorno do investimento? Que receitas provêm de outras atividades (por exemplo, serviços, parcerias pagas ou produtos)?</p> <p>Quão diversificadas são as suas fontes de receita? Que estratégias de preços deve considerar? Qual é a sua estrutura de capital? Até que ponto depende de subvenções e que outras formas de capital poderiam funcionar para si? Identifique pelo menos duas novas fontes de receita que queira testar nos próximos 3 a 6 meses.</p> <p>Q <u>O Manual de Jornalismo Empreendedor IMS</u></p>
	<p>CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO</p> <p>Como e quando disponibiliza o seu conteúdo? Em que formatos e em que plataformas? Enumere-os por ordem de importância. Prevê usar outros canais? Como pode usar novos canais para aumentar o alcance e oferecer valor ao seu público?</p>		
<p>IMPACTO</p> <p>Que tipo de impacto pretende que o seu jornalismo tenha e sobre quem? Como irá avaliar se o seu jornalismo tem impacto? Como saberá que é bem-sucedido?</p> <p>Q <u>Ferramentas de estrutura de impacto para projetos de comunicação social IMS</u></p>	<p>CRIAÇÃO DE PÚBLICO E COMUNIDADE</p> <p>Como envolve o seu público, tanto online como offline? O que faz para criar uma comunidade forte de seguidores leais? Como pode fortalecer ou expandir ainda mais a sua comunidade? Quem o ajuda a avançar?</p>	<p>CUSTOS</p> <p>Quais são os seus principais custos? Enumere-os por ordem de importância (por exemplo, pessoal, custos de plataformas, ferramentas de IA, aquisição de clientes). Quais das suas principais atividades editoriais têm os custos mais elevados? Qual é a sua previsão orçamental para os próximos 12 meses? Qual é a sua análise de custos/receita? Quais dos seus custos são fixos e quais são variáveis? Pretende crescer? Se sim, como?</p>	

<p>IMPACTO</p>	<p>PRINCIPAIS PARTES INTERESSADAS</p> <p>Que parcerias estratégicas tem e que valor geram? Quem são os seus principais parceiros e quais são os mais essenciais para a sua atividade? De quem depende? Quem depende de si?</p> <p>Que funções desempenham os seus principais parceiros (por exemplo, conteúdo, distribuição, tecnologia, receitas, financiamento)?</p>	<p>ATIVIDADES</p>	<p>ANÁLISE DE DADOS</p> <p>Como recolhe e usa os dados para compreender melhor os seus públicos e avaliar o desempenho do conteúdo?</p> <p>Que desafios enfrenta em matéria de segurança digital, recolha, análise e armazenamento de dados?</p> <p>De que forma estes desafios prejudicam os seus esforços para gerar receita?</p> <p>Que tecnologias ou ferramentas digitais pode usar para recolher, armazenar e analisar dados de forma mais sistemática?</p>
<p>INFRAESTRUTURA DIGITAL</p> <p>Que infraestrutura digital (inteligência artificial, software, ferramentas, gestão de relações com o cliente, sistemas de gestão de conteúdos) usa para gerir as suas operações?</p> <p>De que forma a infraestrutura existente viabiliza as suas atividades editoriais, de público e comerciais?</p> <p>Que lacunas ou limitações existem nessa infraestrutura e o que é necessário para a melhorar?</p>	<p>MARKETING E MARCA</p> <p>Que estudos de mercado tem ou de que estudos precisa?</p> <p>Que perfis de clientes tem (ou precisa)?</p> <p>Como é que promove a sua marca, divulga e publicita os seus meios de comunicação e o seu valor, produtos e serviços?</p>	<p>PESSOAS E GESTÃO DA SUA ORGANIZAÇÃO</p> <p>Qual é a estrutura organizacional (propriedade, estatuto jurídico, equipa de gestão)?</p> <p>Qual é o seu estatuto de registo (por exemplo: sem fins lucrativos ou com fins lucrativos) e de que forma isso influencia as suas operações financeiras?</p> <p>Que competências possui atualmente a sua equipa e onde estão as lacunas? Quais são os pontos fortes e fracos da sua equipa?</p> <p>Como é a sua cultura de liderança e como está a evoluir a sua capacidade de atrair e desenvolver talento?</p>	<p>ESTRUTURA DO PROCESSO</p> <p>O que ocupa a maior parte do seu tempo?</p> <p>Como é que as tarefas são divididas e acompanhadas? Como é que as decisões são tomadas no âmbito da sua estrutura organizacional?</p> <p>Que tecnologias poderiam ajudar a tornar os seus fluxos de trabalho mais eficientes?</p>

ADOÇÃO DE TECNOLOGIA	CONTEXTO E AMBIENTE	NORMAS PROFISSIONAIS E ÉTICAS	ESTRUTURA DO PROCESSO
<p>Que tecnologias, incluindo ferramentas de inteligência artificial, são usadas ativamente nos seus principais fluxos de trabalho (editorial, audiência, negócios)?</p> <p>Quais são as mudanças tecnológicas mais importantes que enfrenta ou antecipa?</p> <p>Como decide e aborda a adoção de novas tecnologias, incluindo IA (critérios, processo, considerações-chave)??</p>	<p>Como é que analisa, acompanha e navega no ambiente propício à sua volta?</p> <p>Que fatores políticos, económicos, jurídicos e sociais afetam a forma como opera? Que limitações e oportunidades criam?</p> <p>Que principais desafios, riscos ou ameaças externos enfrenta (digitais, físicos, jurídicos, políticos, económicos)?</p> <p>Como é que estes fatores afetam as suas operações, conteúdo e sustentabilidade?</p>	<p>Que políticas, regulamentos e padrões éticos orientam o seu trabalho? Quem é responsável por assegurar o seu cumprimento e que lacunas existem?</p>	