

Competencias en emprendimientos mediáticos de los programas de comunicación social y periodismo de las universidades latinoamericanas

Media entrepreneurship skills in Latin American universities social communication and journalism programs

José A. Ventín-Sánchez; Liliana Gutiérrez-Coba; Loyda Gómez-Santos

Note: This article can be read in its English original version on:
<https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/87114>

Cómo citar este artículo.

Este artículo es una traducción. Por favor cite el original inglés:

Ventín-Sánchez, José A.; Gutiérrez-Coba, Liliana; Gómez-Santos, Loyda (2023). "Media entrepreneurship skills in Latin American universities social communication and journalism programs". *Profesional de la información*, v. 32, n. 2, e320217.

<https://doi.org/10.3145/epi.2023.mar.17>

Artículo recibido el 10-09-2022
Aceptación definitiva: 23-11-2022



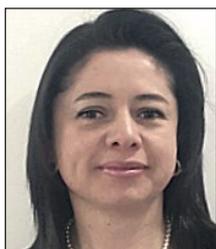
José A. Ventín-Sánchez ✉
<https://orcid.org/0000-0002-9217-0722>

Universidad de La Sabana
Facultad de Comunicación
Grupo de Investigación en Periodismo
(GIP)
Chía, Colombia
jose.ventin@unisabana.edu.co



Liliana Gutiérrez-Coba
<https://orcid.org/0000-0001-5532-8765>

Universidad de La Sabana
Facultad de Comunicación
Grupo de Investigación en Periodismo
(GIP)
Chía, Colombia
liliana.gutierrez1@unisabana.edu.co



Loyda Gómez-Santos
<https://orcid.org/0000-0003-4657-3296>

Universidad de La Sabana
Escuela Internacional de Ciencias Económicas
y Administrativas
Grupo de Investigación en Innovación y Estrategia
Chía, Colombia
loyda.gomez@unisabana.edu.co

Resumen

El presente estudio analiza los programas de comunicación social y periodismo acreditados ante el *Consejo Latinoamericano de Acreditación de la Educación en Periodismo y Comunicación*, para identificar las competencias y las materias cuyos resultados previstos de aprendizaje contribuyen a general perfiles profesionales innovadores en emprendimiento en medios de comunicación periodísticos. El estudio es de corte cualitativo, de tipo descriptivo, en el que se realizaron entrevistas en profundidad a decanos, directores y profesores de comunicación y se analizaron los programas de las asignaturas que contribuyen a fortalecer los componentes de emprendimiento e innovación. Las principales conclusiones de este estudio evidencian opciones de mejora de los perfiles emprendedores, ya que existen oportunidades de mercado para los futuros profesionales de la comunicación y el periodismo; no existe una trazabilidad en los proyectos desarrollados en las diferentes asignaturas, de manera que se permita fortalecer la propuesta emprendedora; éstas llegan a una fase de ideación y prototipado, lo que no permite trasladar el emprendimiento a unidades de aceleración y crecimiento externas al programa. Igualmente se realiza una propuesta de diseño de resultados previstos de aprendizaje para que los programas la empleen en sus diseños curriculares con el fin de fortalecer el perfil y las competencias en emprendimiento innovador, a partir de ocho categorías: 1) Identificar los condicionantes que determinan el emprendimiento desde su contexto, a partir de la forma que adquieren para ser reconocidos ante el estado y la sociedad como medios



de comunicación y desde los elementos que configuran su funcionamiento operativo; 2) entender las lógicas del ecosistema emprendedor; 3) desarrollar capacidades en emprendimiento; 4) gestionar medios de comunicación y proyectos periodísticos; 5) diseñar modelos de negocio; 6) generar procesos de innovación, prototipado y testeo de productos; 7) obtener recursos para acelerar el emprendimiento y 8) establecer planes de crecimiento y consolidación.

Palabras clave

Emprendimiento; Periodismo; Comunicación social; Competencias; Capacidades; Educación superior; Fortalezas; Debilidades; Resultados previstos de aprendizaje; Modelos de negocio; Riesgos; Retos; América Latina.

Abstract

This study analyzes the social communication and journalism programs accredited by the *Latin American Council for Accreditation of Education in Journalism and Communication (CLAEP)* to identify the competencies and subjects whose expected learning outcomes contribute to general innovative professional profiles in media entrepreneurship. The study is a qualitative, descriptive study in which in-depth interviews were conducted with deans, program directors, and lecturers in communication, and syllabi and programs of the subjects that contribute to strengthening the components of entrepreneurship and innovation were analyzed. The main conclusions make it clear that entrepreneurial profiles should be strengthened since there are market opportunities for future communication and journalism professionals; there is no traceability in the projects developed in the different subjects in a way that allows for the strengthening of the entrepreneurial proposal; these reach an ideation and prototyping phase, which does not allow for the transfer of entrepreneurship to acceleration and growth units external to the program. Likewise, a proposal for the design of expected learning results is made for programs to use in their curricular designs to strengthen the profile and competencies in innovative entrepreneurship on the basis of eight categories: 1) identify the conditioning factors that determine entrepreneurship from its context, from the form they acquire to be recognized before the state and society as media and from the elements that configure their operational functioning; 2) understand the logics of the entrepreneurial ecosystem; 3) develop capacities in entrepreneurship; 4) manage media and journalistic projects; 5) design business models; 6) generate innovation processes, prototyping, and product testing; 7) obtain resources to accelerate entrepreneurship; and 8) establish growth and consolidation plans.

Keywords

Entrepreneurship; Media ventures; Competencies; Skills; Strengths; Weaknesses; Expected learning outcomes; Journalism; Business models; Higher education; Risks; Challenges; Latin America.

Financiación

Este trabajo forma parte del proyecto análisis de los elementos que caracterizan las problemáticas y las dinámicas de los emprendimientos mediáticos nativos digitales en Colombia, México y España, financiado por la *Universidad de la Sabana* bajo la referencia COM-81-2019.

1. Introducción

Los medios de comunicación se encuentran inmersos en continuos estados de incertidumbre a causa de los riesgos y los retos inherentes a la industria de la información, que los obligan a estar replanteando constantemente su función social, su modelo de negocio, sus rutinas productivas, sus sistemas de distribución, etc. (Salaverría-Aliaga; Martínez-Acosta, 2021; Tejedor *et al.*, 2020; Cerezo, 2019; Picard, 2014). Si bien el riesgo y el reto son conceptos distintos, éstos se correlacionan a la hora de plantear el emprendimiento como una oportunidad laboral para los futuros periodistas de países de Latinoamérica.

El principal riesgo se centra en la integridad de la vida de los profesionales de la comunicación. En la última década, en el mundo entero han muerto 937 periodistas, uno cada cuatro días (*Reporteros Sin Fronteras*, 2020), siendo la región latinoamericana y del Caribe donde más asesinatos se han cometido, con el 40% de los casos (*Unesco*, 2020). Se pensaría que estos asesinatos se han producido durante el cubrimiento de conflictos armados, sin embargo, *Reporteros Sin Fronteras* (2020) evidenció que el 68% de los periodistas a los que se les arrebató la vida estaban ejerciendo su oficio en países en paz. La corrupción, el narcotráfico, la desigualdad, el medio ambiente, etc., son temas que recogen las agendas de los medios de comunicación emergentes (*Sembramedia*, 2021), contenidos que dan cuenta de los problemas estructurales de la región latinoamericana y del Caribe en choque con los intereses establecidos por unas minorías, haciendo peligrar su estatus (Galván, 2022; Rincón, 2010). El reto, por lo tanto, se podría plantear en términos de cómo lograr que los periodistas puedan ejercer libremente y con garantías su profesión, de tal manera que su quehacer no atente contra su integridad. Este reto adquiere mayor complejidad cuando se pone en el contexto del emprendimiento mediático. Según recoge la *Fundación para la Libertad de Prensa* (s/f) hay veintiséis modalidades de ejercer la violencia contra los periodistas, a las que los emprendimientos mediáticos nativos digitales iberoamericanos se han enfrentado en los últimos años (*Sembramedia*, 2021): el 40% de los emprendimientos recibió amenazas, el 51% sufrió ciberataques, desde pirateo de redes sociales hasta hackeo para hacer caer sus sitios web, etc.

Otro riesgo al que se enfrentan los emprendedores de la industria de la información es el fracaso y quiebra económica. Este se puede dar desde dos dimensiones, una externa y otra interna al emprendedor.

- Desde la primera, los medios de comunicación emergentes surgen en un contexto competitivo en el que, a pesar de existir una oferta amplia y variada de contenidos, las audiencias desconfían de los medios, el interés por el consumo de noticias se ha reducido y los consumidores más jóvenes continúan reacios a pagar por información (*Reuters Institute, 2022*). Igualmente, los modelos de negocio que sustentan la industria de los medios de comunicación no han sido capaces de sortear coyunturas imprevistas y de emergencia, como la vivida con la pandemia del Covid-19, generando grandes dependencias a la financiación y subvenciones de los Estados (*Unesco, 2022*). El reto, en este ámbito, parte de la capacidad de los nuevos emprendimientos mediáticos para generar propuestas de valor que satisfagan las necesidades de unas audiencias y unos clientes que cada vez tienen más conciencia colectiva (*Carvajal et al., 2022; Sáez-Baeza, 2020*).
- Desde la dimensión interna, los nuevos empresarios de la comunicación tienen déficits formativos (*Unesco, 2022*) que conllevan dinámicas de emprendimiento basadas en el ensayo y error orientadas por la intuición (*Ventín-Sánchez, 2021*). Los perfiles y las competencias de los fundadores de medios tienen énfasis en la producción de contenidos (*Sembramedia, 2018*) y no en la gestión y la dirección de medios de comunicación, de manera que los factores de sostenibilidad y rentabilidad no son sólidos. Sumado a la transformación de la industria de medios, la evolución del mercado y la modificación del perfil profesional de los periodistas (*Sabés-Turmo; Verón-Lassa, 2012*), la formación en emprendimiento periodístico tendrá que fortalecerse.

El estudio más reciente de *Sembramedia* (2021), da cuenta que de los 201 medios nativos digitales que estudiaron, más del 60% fueron clasificados en los dos niveles de desarrollo de negocio más bajos o no reportaron ingresos en 2019, lo cual obedece a que muchos emprendedores trabajan con poca seguridad financiera e invierten poco en el desarrollo del negocio. Por otra parte, el informe señala que el 88% de las organizaciones de medios nativos digitales en América Latina cuenta con fundadores especializados en periodismo y en el 37% de las ocasiones, son ellos mismos quienes se dedican a la recaudación de fondos y el desarrollo del negocio. Esto implica que

“las probabilidades de éxito de los emprendedores digitales podrían mejorar si se impartieran capacitaciones a los actuales líderes y se crearan cursos de periodismo empresarial, negocios e innovación en las facultades de periodismo para preparar mejor a los futuros directores de los medios” (*Sembramedia, 2021, p. 107*).

El acercamiento de las universidades a la formación de periodistas emprendedores no es una solicitud nueva. Autores como *Sabés-Turmo; Verón-Lassa* (2012), *Casero-Ripollés; Cullerll-March* (2013) y *Rafter* (2016) señalaban que, ante la crisis del modelo de negocio de los medios tradicionales y la precarización de la profesión periodística, la opción más acertada para los futuros periodistas sería el autoempleo en nuevos medios digitales. Esto ha sido reforzado en estudios más recientes, donde los investigadores señalan que los medios nacidos en la web son mejores para captar audiencias jóvenes a través de la innovación, el manejo de múltiples plataformas y herramientas digitales y de la especialización de contenidos (*Paniagua-Rojano; Vera-Hernández, 2021*), y que se requiere incluso una redefinición de los conceptos y prácticas rutinarias que identifican a los periodistas, teniendo en cuenta que muchos son emprendedores o independientes (*Deuze; Witschge, 2017*).

En cuanto a las opciones laborales para egresados, las asociaciones funcionan como un canal de satisfacción de las demandas en torno a regulación de las condiciones económicas y laborales, la lucha contra el intrusismo, la defensa de la imagen de la profesión y de sus valores más prominentes, así como la libertad de expresión (*González-Cortés; Paniagua Rojano, 2008*). Las bajas percepciones salariales y largas jornadas de trabajo son los factores con alta influencia negativa (*Asociación de la Prensa de Madrid, 2021; Gutiérrez-Coba, 2020; Gutiérrez-Atala et al., 2016*). La incorporación laboral de los jóvenes en el sector, y especialmente al mercado tradicional (*Sabés-Turmo; Verón-Lassa, 2012; Paniagua-Rojano et al., 2014*), se ve afectada por la crisis de estos medios y la necesidad de generar nuevos modelos de negocio en las nuevas plataformas (*Sabés-Turmo; Verón-Lassa, 2012*). Los estudios de *Sánchez-Tabernero* de 2008 muestran ejemplos de grandes compañías internacionales que disminuyeron de modo alarmante su margen de beneficios; empresas de radio de pago americanas que se fusionaron para evitar la quiebra; diarios gratuitos europeos con altas pérdidas; la primera editora de diarios de Estados Unidos que redujo sus ingresos publicitarios o el sector audiovisual, etc.

En este orden de ideas, el objetivo general del estudio es analizar los programas de comunicación social y periodismo de las universidades latinoamericanas para identificar las fortalezas en el desarrollo de las competencias en emprendimiento e innovación en medios. Para su alcance, se proponen adicionalmente los siguientes objetivos específicos:

Los modelos de negocio que sustentan la industria de los medios de comunicación no han sido capaces de sortear coyunturas imprevistas y de emergencia, como la vivida con la pandemia del Covid-19, generando grandes dependencias a la financiación y subvenciones

Ante la crisis del modelo de negocio de los medios tradicionales y la precarización de la profesión periodística, la opción más acertada para los futuros periodistas sería el autoempleo en nuevos medios digitales

1. Identificar competencias en emprendimiento e innovación en medios en el perfil del egresado que declaran los programas de comunicación social y periodismo.
2. Identificar a través de qué tipo de asignaturas se prepara a los estudiantes en competencias sobre innovación y emprendimiento mediático.
3. Relacionar los objetivos previstos de aprendizaje con la relevancia práctica de las materias de emprendimiento e innovación.

2. Noción de emprendimiento

El dominio del emprendimiento ha sido, cada vez más, el objetivo de diversas investigaciones desde que comenzó a enseñarse en las instituciones educativas (**Cabeza et al.**, 2017; **Byrne; Fayolle**, 2010). Se manifiesta significativamente en la creciente cantidad de cursos y programas (**Kuratko**, 2005; **Gibb**, 1993), y la generación de un ecosistema que cada vez vincula a más actores y genera mayor interés por el área (**Malecki**, 2018).

Algunos investigadores han manifestado que el emprendimiento es un dominio demasiado complejo y heterogéneo (**Gartner**, 1985; **Verstraete; Fayolle**, 2005) para limitarse a una sola definición (**Verstraete**, 2000). Las definiciones del emprendimiento incluyen según **Filion** (2004), las características del emprendedor como persona (liderazgo, ansiedad...), los factores ligados a las actividades y la puesta en marcha de las acciones (creación de valor, innovación, coordinación...) o los factores ligados a las posibles influencias sobre el contexto (generador de dinámicas en el sistema económico). A partir de esto conviene analizar el emprendimiento bajo una visión más global, comprendiendo diversas posiciones. Es el caso de **Verstraete y Fayolle** (2005) que plantean cuatro nociones como base para definir al emprendimiento, a saber:

- oportunidad de negocios;
- creación de la organización;
- creación de valor; e
- innovación.

Adicionamos una quinta noción concerniente al emprendimiento como proceso, la cual parte de lo propuesto por **Gartner** (1995), que combina cuatro dimensiones: el individuo, la organización, el contexto de las acciones llevadas a cabo y los procesos. Para este autor, la noción de proceso se orienta hacia la creación de nuevas actividades.

En cuanto a las razones para emprender, la bibliografía ha resaltado como principales motivaciones la oportunidad o la necesidad (**Acs**, 2008). Encontrar una buena oportunidad en el mercado no es la única forma de iniciar un negocio. Éste puede iniciarse porque no hay otra opción para evitar el desempleo (**Mota et al.**, 2019). Generalmente, el emprendimiento por oportunidad tiende a influir más en el crecimiento económico de las naciones (**Liñán; Fernández-Serrano**, 2014). También es posible considerar una tercera motivación: transición, que hace parte de una de las opciones de la variable motivación y que considera el carácter complejo y dinámico de la motivación para iniciar un negocio (**Puente et al.**, 2019). Según estos autores, el carácter dinámico de la categoría de “transición” se refiere a que el individuo puede ser actualmente un empleado, pero aspira a convertirse en empresario motivado por la oportunidad, o puede realizar las dos actividades. En todo caso, se debe tener en cuenta que los emprendimientos con tecnología y propuestas altamente innovadoras pueden ser igualmente «motores de desarrollo económico» viables (**Lecuna; Cohen; Chávez**, 2017; **Dilli et al.**, 2018).

Para **Ibarra, Ganzarain e Igartua** (2018), la innovación y el emprendimiento se destacan cuando las tecnologías ofrecen más posibilidades. La innovación puede incluir mejoras en la eficiencia haciendo avances continuos e incrementales en tecnología o procesos, o cambios disruptivos en la tecnología y los procesos que pueden llevar a la creación de nuevas áreas para generar ingresos (**Lu**, 2017). Se destaca así la capacidad de los emprendedores para impulsar la innovación y el progreso en distintos campos profesionales (**Mazzei**, 2018; **Schmitz et al.**, 2017), incluidos los medios de comunicación digitales. La influencia de la innovación, especialmente en las Industrias 4.0, ha contribuido a la expansión e interconexión entre industrias (**Ghobakhloo**, 2018), generando un vínculo entre clientes, empleados, procesos y proveedores para crear nuevas oportunidades a través de plataformas de colaboración compartida (**Audretsch et al.**, 2019), por ejemplo. En este contexto, los emprendedores han adquirido el potencial para crear formas completamente nuevas para ofrecer bienes y servicios a los mercados (**Van-der-Westhuizen; Goyayi**, 2019), donde resalta la naturaleza intercultural y la red transnacional del espíritu emprendedor y la innovación (**Fraiberg**, 2013; **Williams et al.**, 2016).

Teniendo en cuenta que el emprendimiento tiene una gran relevancia para los medios de comunicación (**Hang; Van-Weezel**, 2007), el periodismo emprendedor (**Cha**, 2020; **Khajeheian**, 2017; **Casero-Ripollés; Cullell-March**, 2013) ha surgido como tema central que ha atraído mucha atención académica y práctica (**Hang**, 2020; **Singer; Broersma**, 2020; **Fulton**, 2019). El periodismo ha evolucionado en este último cuarto de siglo manifestando grandes cambios como disciplina (**Cabrera-Méndez et al.**, 2019). En esta evolución surge el concepto de periodismo emprendedor con el periodismo autónomo y el autoempleo, y lo vinculan con la capacidad de trabajar en nuevos formatos, que supongan un modelo de negocio viable, basado en la innovación y que garantice una mayor independencia profesional (**Cabrera-Méndez et al.**, 2019). El periodismo emprendedor se puede definir como la creación y propiedad de una empresa u organización cuya actividad añade al menos una voz o innovación al mercado de los medios de comunicación (**Khajeheian**, 2017).

Al interior de periodismo emprendedor, identificar una oportunidad de negocio en la industria de los medios de comunicación es identificar las necesidades insatisfechas en un nicho de mercado que está dispuesto a pagar para recibir el valor que satisface esas necesidades (Khajeheian, 2017). En el caso del periodismo y los medios, no solo es clave tener la mente abierta hacia las personas, se requiere administrar el personal creativo (Lowe, 2016). Además, las tecnologías digitales están reduciendo las barreras para ingresar al sector periodístico, ya que Internet cubre su falta de habilidades, recursos y conocimientos técnicos, así como el coste de la comercialización y la conexión con los socios y para comercializar sus productos, servicios y marcas (Harris; Rae, 2009). Muchos periodistas han potenciado sus propios medios, principalmente en el entorno digital, desarrollando contenidos y administrando sus negocios (López-Meri; Alonso-Muñoz; Casero-Ripollés, 2020). Esto ha facilitado el surgimiento de nuevas estrategias basadas en el autoempleo (Goyanes, 2015) y demuestra que, en el ejercicio de la profesión periodística existe una intención emprendedora “considerable” (López-Meri; Alonso-Muñoz; Casero-Ripollés, 2020) sea como una motivación propia o como una necesidad (Buschow; Laugemann, 2020). De acuerdo con los estudios de Casero-Ripollés y Cullell-March (2013) el periodismo emprendedor se ha convertido en una opción profesional que debe potenciarse a través de la formación universitaria.

3. Modelos de negocio

En los últimos años se ha venido replanteando la forma tradicional para construir modelos de negocio, según la cual se debe desarrollar un plan formal previo a la etapa de implementación. El modelo de negocio puede definirse como la forma en que una organización articula dinámicamente los componentes principales para generar ingresos y posteriormente beneficios de manera sostenible. El modelo de negocio describe y sintetiza la forma de crear valor en un negocio conceptualizando las diferentes actividades de una empresa con el fin de generar valor para los grupos de interés. Por ejemplo, el modelo *Canvas* que favorece la dinámica del proyecto fomentando la comprensión, la creatividad y reflexión en torno al mismo proyecto de emprendimiento (Osterwalder; Pigneur, 2016). El modelo *Canvas* permite perfilar y describir un proyecto de emprendimiento a través de 9 aspectos: segmento de mercado, propuesta de valor, canales, relación con el cliente, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, alianzas estratégicas y estructura de costos. Por otro lado, está el modelo *Lean StartUp*, que propone una forma diferente de medir el progreso de un emprendimiento, enfatizando

“en la rápida iteración y la comprensión de los consumidores, una enorme visión y una gran ambición” (Ries, 2012, p. 32).

Las empresas periodísticas digitales se están estudiando desde diferentes enfoques:

- a partir de los mecanismos de financiación con la rigidez y la flexibilidad de sus muros de pago (Cerezo, 2019; Simon; Graves, 2019);
 - desde el papel de los segmentos de mercado y la relación funcional de las audiencias con los medios (González-Bernal *et al.*, 2018);
 - a partir de los recursos y las actividades claves en las prácticas profesionales (Martin, 2019);
 - desde los sistemas de distribución (Nieborg; Poell; Deuze, 2019);
 - teniendo en cuenta el concepto y la valoración del contenido en contextos de crisis (Díaz-Noci, 2019);
 - analizando el tipo de alianzas que se establecen en el ecosistema digital de las redes sociales (Méndez-Nieto; Rivera; Palomo-Torres, 2018); o
- desde los sistemas de gestión y organización empresarial (Sánchez-Tabernero, 2000).

De esta manera, se puede plantear un enfoque complejo y correlacional de distintas estrategias que ayudarán a tomar decisiones con respecto a los consumidores, la tecnología, la identidad y el espacio competitivo (Gans *et al.*, 2018) contribuyendo a diseñar modelos de negocio periodísticos sostenibles y rentables.

4. Enseñanza por competencias

La educación en el mundo se ha manifestado de diferentes maneras (Hagebakken; Reimers; Solstad, 2021), donde para algunos, el objetivo es enseñar a los estudiantes conceptos, para otros, se trata de desarrollar en los estudiantes capacidades que los conduzcan al logro de los objetivos. Por otro lado, está la división entre aprender y hacer, esto sucede en los programas educativos donde se aplican las ideas de la pedagogía basada en la acción. Así, las personas aprenden a través de la experiencia y el descubrimiento (Rae; Carswell, 2000) y se considera como una etapa en la que el conocimiento se crea gracias a la transformación de experiencias (Kolb, 1984). De hecho, el enfoque por competencias sostiene que, con experiencia y formación, se puede desarrollar y aprender (Kyndt; Baert, 2015) en cualquier disciplina.

El enfoque por competencias proporciona una forma de hacer y un lenguaje común para el desarrollo de los recursos humanos. Las competencias no se forman solo en un momento de la vida, en su formación incide en el proceso de aprendizaje de la persona durante su vida antes y después de la graduación universitaria, en la familia y en la sociedad (Arévalo-Coronel; Juanes-Giraud, 2022). En este proceso de formación por competencias, los educadores o facilitadores pueden contribuir fomentando preguntas que favorezcan el análisis y proporcionando espacios para realizar debates en clase (Kakouris; Liargovas, 2020). Es el caso de desarrollo de habilidades de pensamiento crítico que adquiere una importancia vital cuando se inicia la actividad profesional donde surge el desafío de analizar y pensar creativamente, a través de problemas desde múltiples perspectivas para llegar a una solución adecuada (Leño; Ferreira, 2022).

Es así como las instituciones orientan a adoptar modelos de educación para promover habilidades y conocimientos en el plan de estudios que integren la teoría y la práctica según la disciplina (Davidsson, 2014). Esto implica que los currículos construidos e impartidos bajo el modelo de competencias incluyan actividades extracurriculares, de trabajo de campo, que contribuyan al desarrollo de habilidades cognitivas y conductuales y que además sean habilidades transferibles (Tan et al., 2021). También, surge la necesidad de promover desde las universidades competencias investigativas transversales que fomenten la reflexión sobre problemáticas de su entorno y la búsqueda de soluciones apropiadas (Chávez-Vera et al., 2022).

Específicamente en el campo del emprendimiento, Martínez y Carmona (2009, p. 84) se refieren a las competencias emprendedoras (COEM) como aquellas que forman a las personas en su dimensión personal (autonomía y autorrealización), social (responsabilidad social y medioambiental) y económica (proyecto empresarial) para que puedan desarrollar un proyecto que genere crecimiento económico y cohesión social.

4.1. Emprendimiento y formación en áreas de la comunicación

Las universidades se han interesado cada vez más por hacer del emprendimiento parte de sus programas de formación hasta, en algunos casos, reconfigurarse como centros de crecimiento económico y emprendimiento (Veugeliers, 2016). En las instituciones de educación se han generado emprendimientos gracias a la intervención de profesores, estudiantes, investigadores y empresarios locales (Pellegrini; Johnson-Sheehan, 2021).

En el sector mediático, los cambios de los años recientes han impulsado al emprendimiento como una forma de implementar nuevos modelos de negocio que puedan ser promovidos por la formación universitaria (Aceituno-Aceituno et al., 2018). La preparación de los estudiantes en el panorama de los medios según Deuze (2019), requiere integrar las teorías y la práctica en el currículo de periodismo y comunicación para que se fomente la creatividad. De esta manera se promueve el análisis crítico y se mejoran las habilidades prácticas. En el interior, los estudiantes integran la teoría y la práctica para fomentar su creatividad, a lo largo de toda la formación se asegura que comprendan la influencia de la teoría en la práctica y de la práctica en la teoría, proceso que va hasta terminar su programa académico.

Trabajar en un sistema creativo puede proporcionar a los estudiantes instrumentos para ser emprendedores en cualquier área del periodismo y la comunicación (Fulton, 2019). Y la formación en estas profesiones ha revelado la importancia de adoptar un enfoque más práctico, actualizado e interconectado con el mundo empresarial que permita construir nuevas oportunidades de desarrollo donde las futuras generaciones de periodistas cumplan con su función social (Aceituno-Aceituno et al., 2018). Al respecto, diversos autores han planteado la necesidad de explorar nuevas vías para el negocio de medios (Campos-Freire, 2010; Casero-Ripollés, 2013), siendo el emprendimiento la más recomendada para fomentar el trabajo y el autoempleo en la industria de contenidos digitales.

5. Metodología

Se realizó un estudio cualitativo, de tipo descriptivo, teniendo en cuenta que estos tipos de investigación narran, reseñan, estudian o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, especialmente cuando se requiere profundizar en el quién, el qué y el cómo de los eventos (Sandelowski, 2000; Bernal-Torres, 2016). Para el estudio se tomaron en cuenta los 22 programas profesionales de Comunicación y/o Periodismo, acreditados con alta calidad por el Consejo Latinoamericano de Acreditación de la Educación en Periodismo y Comunicación (Claep) hasta el primer semestre de 2022, pero finalmente participaron en el análisis 17 de ellos, pues cuatro de los programas no respondieron al llamado de participación en el estudio (tres programas de Colombia y uno de Perú), y el programa de Comunicación Social y Periodismo de la Universidad de la Sabana, de Colombia, se descartó por ser la institución en la que se adscriben los investigadores del presente artículo.

Tabla 1. Programas académicos por país analizados

País	Cantidad de programas	Instituciones
Colombia	7	Universidad Autónoma de Bucaramanga Universidad Externado de Colombia Universidad Pontificia Bolivariana Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario Corporación Universitaria Minuto de Dios Corporación Universitaria Minuto de Dios Sede Bello- Antioquia Universidad Jorge Tadeo Lozano
Ecuador	3	Universidad de los Hemisferios Universidad Técnica Particular de Loja Universidad de Especialidades Espíritu Santo
México	4	Universidad Anáhuac Mayab Universidad Anáhuac México Norte Universidad Anáhuac Cancún Universidad Iberoamericana
Chile	1	Universidad Católica de la Santísima Concepción
Perú	1	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)
Argentina	1	Pontificia Universidad Católica Argentina
Total	17	

Para atender a los objetivos planteados, se efectuaron entrevistas en profundidad con los directores de 17 programas y, en 5 de los casos (*Universidad Externado de Colombia, Universidad Autónoma de Bucaramanga, Universidad Minuto de Dios seccional Antioquia, Universidad Iberoamericana, Universidad Católica Argentina*), también con los profesores que imparten las clases donde se abordan temas relacionados con el desarrollo de competencias en emprendimiento e innovación, quienes acompañaron a los directores en las entrevistas para precisar aspectos metodológicos de las asignaturas. A través del cuestionario base aplicado, se indagó por aspectos como la importancia que tiene para el programa realizar este tipo de habilidades en sus estudiantes, su compromiso con esa formación desde el perfil profesional, la manera en que se llevan a cabo esas competencias a través del currículo, las estrategias de enseñanza-aprendizaje y de evaluación que se aplican en las asignaturas relacionadas con estos temas y la existencia de unidades institucionales de apoyo al emprendimiento que apalancen las ideas generadas por los estudiantes.

Igualmente, se realizó un análisis de contenido a los programas de las asignaturas que, en cada una de las 17 carreras profesionales, aportan en la construcción de la capacidad emprendedora de los estudiantes. Este instrumento consideraba 13 variables, divididas en tres categorías: 1) datos generales del programa (nombre del programa, país, institución educativa en que se imparte y número de semestres del programa); 2) datos de las asignaturas de emprendimiento en cada programa (nombre, semestre en que se imparte, tipo de asignatura y modalidad de entrega); 3) datos sobre las estrategias de para el desarrollo de las competencias (competencias que desarrolla la asignatura, contenidos temáticos, resultados previstos de aprendizaje, estrategias de enseñanza-aprendizaje, sistema de evaluación). En la tabla 2 se recogen las definiciones de las variables que requieren explicación.

Tabla 2. Conceptualización de variables

Item	Definición
Ciclo o semestre	Periodo en el que se imparte la materia a lo largo del plan de estudios.
Tipo de asignatura	Puede tener dos clasificaciones según el peso o flexibilidad curricular: troncal/ obligatoria (se debe impartir necesariamente dentro del campo de la carrera) o electiva/optativa (asignatura de libre elección que el estudiante tiene la opción de cursar).
Modalidad de entrega	Presencial (en el aula), remota (sincrónica, mediada por tecnologías), virtual (combina distintas estrategias pedagógicas sincrónicas y asincrónicas mediadas por TIC) o mixta (permite que algunos estudiantes asistan al aula y otros se conecten sincrónicamente por videoconferencia).
Competencia	Conjunto articulado de saberes, capacidades y destrezas con las que el estudiante podrá afrontar las problemáticas propias del ejercicio de su actividad profesional, acorde a su perfil de egresado.
Resultado previsto de aprendizaje	Enunciaciones de lo que se espera que un estudiante conozca y demuestre en el momento de completar la materia que ha cursado.
Contenidos temáticos	Unidades de conocimiento que estructuran la asignatura.
Estrategias de enseñanza y aprendizaje	Procedimientos o recursos utilizados por el docente, a fin de promover aprendizajes significativos.
Sistema de evaluación	Mecanismo de seguimiento y control del proceso pedagógico y formativo del profesor y del estudiante, que culmina en un método de calificación.

6. Resultados

Los 17 programas analizados permiten establecer, desde su denominación, la orientación que tienen hacia la Comunicación, el Periodismo o una combinación de ambos campos: Comunicación Social y Periodismo. Once tienen una duración de 8 semestres académicos, mientras que 5 se imparten durante 9 semestres y uno se extiende a 10 semestres académicos. En términos reales, el semestre académico es un cuatrimestre, con 16 o 17 semanas lectivas, en el que se distribuyen las asignaturas que componen la carrera, de las cuales hay unas que son obligatorias, porque contribuyen a formar las competencias profesionales que todo estudiante que curse el programa debe adquirir, y otras electivas, lo que implica que de acuerdo con sus propios intereses y expectativas, el estudiante puede elegir asignaturas que completen su formación.

Hay un consenso entre los directores de los programas consultados sobre la importancia de que los estudiantes de estas carreras reciban formación en emprendimiento, especialmente por las difíciles condiciones laborales de los periodistas (*Gutiérrez-Coba, 2020; Gutiérrez-Atala et al., 2016*) y el impacto de las tecnologías en los modelos de negocio de las empresas mediáticas (*Marta-Lazo; González-Aldea; Herrero-Curiel, 2018*). Así, en las entrevistas, los directores reafirman la necesidad de impartir este tipo de formación sobre emprendimiento:

“Antes de la pandemia, pero todavía más ahora, el emprendimiento es una de las alternativas que tienen los nuevos profesionales y particularmente en nuestro campo de la Comunicación Social-Periodismo para responder a la nueva realidad del mercado profesional”,

afirma Víctor Rodríguez, director del programa de Comunicación Social-Periodismo de la *Universidad Externado de Colombia*.

Sin embargo, también resaltan que tienen todavía retos por abordar:

“somos buenos en ideas, somos buenos en estrategias de desarrollo de producto, pero todavía tenemos que enseñarles más a los estudiantes cómo entender costos y hacer buenos presupuestos para alcanzar la sostenibilidad. Ecuador está en el top 3 de los países con más emprendimientos del mundo, pero también tiene una tasa de deserción alta y la mayoría de los emprendimientos no superan el segundo año de vida”,

explica Juan David Bernal, director del programa de Comunicación de la *Universidad de los Hemisferios* de Ecuador.

Otro aspecto en el que enfatizan es en la necesidad de que los procesos de creación de emprendimientos no se limiten a las asignaturas que se contemplan en cada programa para el aprendizaje de estas competencias, sino que apalanquen en unidades de aceleramiento e incubación creadas por las propias universidades para convertir en realidad estas buenas ideas que a veces se quedan en el papel o como insumo para una clase, pero no trascienden. Solo 6 de las universidades analizadas cuentan con instancias institucionales para apoyar el emprendimiento, estudiantil y también de personas externas interesadas, a través de asesorías o de fondos concursables para obtener financiación. Incluso, aquellas que tienen centros de emprendimiento señalan que es todavía necesario trabajar en el establecimiento de conexiones más claras con los programas académicos, como afirma Diego García, director del programa de Periodismo y Opinión Pública de la *Universidad del Rosario*, en Colombia:

“la universidad está interesada en crear un ecosistema más amplio en lo que se refiere al emprendimiento. El centro de emprendimiento abrió unos talleres de modelo de negocio y los ofrecimos para que nuestros estudiantes que quisieran los tomaran, pero por la particularidad de nuestro campo de conocimiento, creo que sigue siendo un desafío trabajar desde la creación de medios con el centro de emprendimiento”.

6.1. Sobre las competencias en emprendimiento en el perfil profesional

La *Organización Internacional del Trabajo (OIT)* (1993, p. 10) define la competencia profesional como

“la idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente por poseer las calificaciones requeridas para ello”.

Igualmente, en el mismo documento, la *OIT* define la formación profesional como el

“conjunto de actividades destinadas a proporcionar los conocimientos teóricos y prácticos y la capacidad que se requieren para ejercer una ocupación o diversas funciones con competencia y eficacia profesionales” (p. 39).

Así, el diseño curricular debe garantizar que el estudiante adquiera una serie de competencias que le permitan identificarse con un determinado perfil profesional, es decir que, al terminar el plan de estudios, el egresado posea el conjunto de capacidades requeridas para desempeñar adecuadamente la actividad para la que se ha formado (**Vargas-Zúñiga**, 2004).

Siguiendo a **Corvalán-Vásquez** y **Hawes-Barríos** (2006, p. 9) el perfil profesional es un

“conjunto de rasgos y capacidades que, certificadas apropiadamente por quien tiene la competencia jurídica para ello, permiten que alguien sea reconocido por la sociedad como profesional, pudiéndole encomendar tareas para las que se le supone capacitado y competente”.

De igual manera, en el perfil ocupacional, se relacionan los cargos a los que el egresado de un programa académico puede aspirar en el mundo laboral, atendiendo a las necesidades del mercado laboral. De tal suerte, la declaración del perfil profesional por parte de un programa académico no es un detalle menor, pues advierte el compromiso que adquiere la institución educativa con la formación de una persona que entrega a la sociedad para desempeñar una actividad productiva. Entonces, declarar en el perfil del egresado que tiene competencias para generar nuevas empresas mediáticas o que puede ser gerente de su propia empresa mediática, es una promesa de valor que hace la institución y que tiene la obligación de cumplir.

En el caso de los 17 programas analizados, 8 declaran en su perfil profesional u ocupacional que forman en competencias para el emprendimiento. De estos, 5 se imparten en universidades de Colombia y 3 en universidades de Ecuador. Sin embargo, esto no quiere decir que aquellos que no declaran la competencia no la estén formando o que quienes la declaran estén realmente cumpliendo con las expectativas que generan desde la enunciación del perfil.

Lo primero que se debe tener en cuenta es que si una competencia se declara en el perfil de egreso de un programa quiere decir que todos los estudiantes de éste la adquieren, por lo cual, las asignaturas en las que se desarrolla la competencia deben ser obligatorias, no optativas ni electivas. En ese sentido, los 8 programas cumplen con esta característica.

En segundo lugar, es necesario considerar que las competencias emprendedoras se pueden impartir en varias asignaturas, y que responden tanto a elementos de personalidad, tales como la autoconfianza, la autoeficacia o la resiliencia (**Kerr; Kerr; Xu**, 2018); comportamentales como la autonomía, el trabajo en equipo, la negociación, (**Hodzic**, 2016; **Teague; Gartner**, 2017; **Ortiz-Valdés**, 2020), y operativo/conceptuales como la gestión y planificación de proyectos o la gestión de recursos (**Ibáñez-Cubillas; Gijón-Puerta**, 2021), de manera que se esperaría que a lo largo del plan de estudios se aborden desde distintos momentos y escenarios.

Sin embargo, las competencias de orden operativo/conceptual (Ibáñez-Cubillas; Gijón-Puerta, 2021, p. 7), requieren, por lo general, espacios académicos específicamente dedicados a su desarrollo, que permitan al estudiante enfrentarse a aspectos necesarios para materializar su idea de negocio:

- Consecución de recursos (capacidad de reunir y organizar recursos de manera ordenada sean estas ideas, objetos, materiales, recursos humanos, etc.);
- Gestión de recursos (adquisición, asignación y gestión de los recursos, como las personas y sus habilidades, finanzas, tecnología, materiales, maquinaria y recursos naturales necesarios para un proyecto);
- Gestión de proyectos (aplicación de conocimientos relacionados con principios, técnicas y herramientas utilizadas en la planificación, control, monitoreo y revisión de proyectos);
- Planificación de proyectos (secuenciación sistemática y programación de las tareas que componen un proyecto);
- Liderazgo y delegación (forma en que un líder transfiere el poder de decisión a uno o más empleados, pero sigue siendo responsable de sus decisiones);
- Operación financiera (actividades involucradas en las funciones diarias del negocio realizadas con el propósito de generar ganancias).

Por lo anterior, para enseñar competencias emprendedoras en todos sus aspectos, el plan de estudios debe apoyarse en varias asignaturas, algunas especialmente diseñadas para tal efecto. Para el caso de análisis, de los 8 programas que declaran en su perfil que forman competencias empresariales, solo dos consideran más de cuatro asignaturas para impartir estos conocimientos, otros dos tienen dos asignaturas en el plan de estudios, y los restantes una sola asignatura.

Tabla 3. Asignaturas específicas sobre emprendimiento en cada programa que **sí** declara la competencia en el perfil

Institución	Número de asignaturas de emprendimiento	Asignaturas
<i>Universidad de Especialidades Espíritu Santo</i>	5	Audiencias y plan de medios Desarrollo sostenible inteligencia de mercado Liderazgo, emprendimiento e innovación Metodologías de la innovación
<i>Universidad de los Hemisferios</i>	4	Creatividad e innovación Laboratorio de proyectos experimentales de comunicación Gestión de proyectos de comunicación social Laboratorio de empresas y emprendimiento de comunicación
<i>Corporación Universitaria Minuto de Dios</i>	2	Emprendimiento Emprendimiento creativo
<i>Universidad Jorge Tadeo Lozano</i>	2	Dirección organizacional Gestión en comunicación
<i>Universidad Técnica Particular de La Loja</i>	1	Emprendimiento
<i>Universidad Externado de Colombia</i>	1	Emprendimiento y estrategias de liderazgo
<i>Corporación Universitaria Minuto de Dios, sede Bello</i>	1	Emprendimiento
<i>Pontificia Universidad Católica Argentina</i>	1	Proyecto informativo

Por su parte, varias de las universidades que no declaran competencias emprendedoras como parte del perfil de egreso u ocupacional, tienen una línea clara de formación específica en este campo.

Tabla 4. Asignaturas específicas sobre emprendimiento en cada programa que **no** declara la competencia emprendedora en el perfil

Institución	Número de asignaturas de emprendimiento	Asignaturas
<i>Universidad Iberoamericana</i>	4	Emprendimiento periodístico y plan estratégico Revisión de proyecto periodístico crítico y construcción de agenda Sistema de medios y culturas del periodismo <i>Intrapreneurship</i>
<i>Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas</i>	4	<i>Design thinking</i> Emprendimiento de negocios sostenibles: formulación Emprendimiento de negocios sostenibles: implementación Estrategias de negociación
<i>Universidad Autónoma de Bucaramanga</i>	3	Identidad y emprendimiento Gestión de departamentos y empresas de comunicación Comunicación y gestión de proyectos
<i>Universidad Anáhuac México Norte</i>	3	Creatividad e innovación publicitaria Habilidades para el emprendimiento Emprendimiento e innovación
<i>Universidad Anáhuac Cancún</i>	3	Creatividad e innovación publicitaria Habilidades para el emprendimiento Emprendimiento e innovación

Institución	Número de asignaturas de emprendimiento	Asignaturas
Universidad Pontificia Bolivariana	3	
Universidad Anáhuac Mayab	2	Creatividad e innovación publicitaria Emprendimiento e innovación
Universidad del Rosario	1	Empresa informativa
Universidad Católica de la Santísima Concepción	0	Seis asignaturas abordan las competencias genéricas de emprendimiento (capacidad de liderazgo, ética, resiliencia, etc.), pero no las de orden operativo/conceptual

Lo anterior muestra que varios de los programas académicos analizados tienen oportunidades de mejoramiento en lo que se refiere a la declaración del perfil de egreso. Por una parte, los que declaran estas competencias en el perfil, deben cuidar por el planteamiento de una línea clara de asignaturas que permitan abordar los aspectos operativos/conceptuales necesarios, junto con los actitudinales y comportamentales. En cuanto a los programas que no declaran competencias emprendedoras como parte del perfil profesional u ocupacional de sus egresados, pero sí las desarrollan en profundidad, deberían reformular su perfil, de manera que contemple este aspecto. Para los que no declaran las competencias y tampoco las abordan de manera suficiente, es una oportunidad de pensar si, en el contexto laboral de la profesión en sus respectivos países, el emprendimiento constituye una competencia necesaria o no para considerarla en sus planes de estudio.

6.2. Sobre las signaturas que desarrollan competencias en emprendimiento mediático

Retomando los estudios de **Aceituno-Aceituno et al. (2018)**, los cambios recientes han conducido a las universidades a impulsar al emprendimiento como una forma de implementar nuevos modelos de negocio mediáticos. Esto coincide con los resultados en los que las 17 universidades ofrecen asignaturas orientas específicamente al emprendimiento. De estas, 36 son obligatorias y 6 electivas. La mayoría de las universidades manifiestan estar de acuerdo con la necesidad de fomentar y apoyar el espíritu emprendedor en los estudiantes, según el director del programa de la *Universidad Externado de Colombia*, Víctor Raúl Rodríguez Puerto,

“en respuesta a la nueva realidad del mercado profesional, particularmente en nuestro campo de la Comunicación social-Periodismo”.

Tal y como lo plantean **Campos-Freire (2010)** y **Casero-Ripollés (2013)**, en el campo de los medios surge la necesidad de explorar nuevas vías para la generación de negocios.

El emprendimiento se caracteriza por ser un proceso (**Gartner, 1995**) que integra el individuo, la organización, el contexto y las acciones puestas en marcha. Esto contribuye a la construcción de una trayectoria en la cual el emprendedor aprende y desaprende a lo largo de su vida empresarial según las necesidades del proyecto. Los resultados de la investigación muestran que las instituciones analizadas imparten asignaturas obligatorias en los primeros semestres como espíritu emprendedor, pensamiento creativo y mentalidad emprendedora que contribuyen a definir ideas, a lo largo de la carrera pueden acceder a otras, también obligatorias, relacionadas con la estructuración de proyectos en comunicación, gerencia y creación de empresas que, en algunos casos, culminan en un plan de negocio. Teniendo en cuenta que se observa un espíritu cada vez más emprendedor entre los futuros periodistas (**Gómez-Aguilar; Paniagua, 2015**), la formación en emprendimiento debe aprovecharse como un espacio en el que los estudiantes apliquen conocimientos, pero también visualicen ese proyecto como su opción de vida. Sin embargo, los resultados muestran que se requiere fortalecer el hilo conductor entre las asignaturas de manera que parta de la idea inicial de negocio y sobre la que se trabaje aplicando los conocimientos o habilidades adquiridos en las asignaturas posteriores. Es decir, se generan competencias según el *syllabi* de cada asignatura, pero no se alcanza un nivel mayor en la que se integren y apliquen a un mismo proyecto de emprendimiento a lo largo de la carrera universitaria.

Por otro lado, las asignaturas impartidas trabajan desde la identificación de problemas hasta la propuesta de ideas de negocio novedosas. Ellas incluyen temáticas como la generación de oportunidades, aspectos gerenciales, estructura organizacional, liderazgo, entre otras. No obstante, aún se percibe un vacío en cuanto los aspectos a tener en cuenta para la formalización del negocio, la monetización y los cálculos de presupuestos y costos. Adicionalmente, aunque la idea sea novedosa en un nicho de mercado, en algunos casos hay vacíos en cuanto a cómo hacer que el negocio sea sostenible a lo largo del tiempo. Es por lo que, en la línea de **Deuze (2019)**, se requiere integrar las teorías y la práctica en el currículo de periodismo y comunicación. Se considera entonces relevante pasar de ofrecer asignaturas en el aula que impartan conocimientos para estructurar un *business plan*, y llegar a un nivel más avanzado donde se contemple la construcción de prototipos que se validen ante el mercado objetivo, expertos en emprendimiento y expertos en la temática relacionada con la idea para llegar a la construcción de un producto mínimo viable. Esto implica que las instituciones universitarias contemplen impartir competencias investigativas transversales que estimulen la reflexión sobre problemáticas de su entorno y la definición de soluciones apropiadas (**Chávez-Vera et al., 2022**). Y en este caso específico, la búsqueda y análisis constante de información que favorezca la identificación de nuevas vías en pro de la sostenibilidad de sus negocios en el sector de medios. Por ejemplo, modelos sostenibles centrados en diferentes plataformas y herramientas digitales y en la especialización, según la audiencia (**Paniagua-Rojano; Vera-Hernández, 2021**).

Es posible identificar que algunos programas, teniendo en cuenta la opinión de sus egresados, incluyen temáticas de gestión de medios y gestión de negocios. Como lo manifiesta la directora académica de carrera de la *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas*, Rossana Echeandía Escudero

“no es suficiente desarrollar competencias de escritura, sino que también deben saber cómo funciona el negocio digital”.

Por ello, los programas analizados imparten asignaturas electivas relacionadas con el emprendimiento porque si bien los estudiantes deben saber cómo funcionan los negocios y la gestión de medios, no todos despiertan el interés por emprender. Por lo tanto, teniendo en cuenta que el comportamiento empresarial es influenciado a nivel micro por el acceso de las personas a los recursos y las características personales (Adekiya; Ibrahim, 2016), y a nivel macro por los factores e instituciones del entorno que lo engloban (Entrialgo; Iglesias, 2016), conviene incluir nuevos tipos de iniciativas de educación emprendedora para impulsar la intención emprendedora (Block; Fisch; Van-Praag, 2017). Adicionalmente, iniciativas que propicien la interacción con potenciales emprendedores, incubadoras u otras entidades que conduzcan a los emprendedores a identificar y comprender mejor los aspectos positivos o negativos que rodean el pasar de la intención a la acción (De-Sordi, 2022) en emprendimiento.

En todos los casos analizados, la primera asignatura del plan de estudios relacionada con emprendimiento se enfoca en un proceso de descubrimiento en el que trabajan necesidades y problemáticas. Para ello, los educadores pueden contribuir al desarrollo de competencias proponiendo preguntas que favorezcan el análisis (Kakouris; Liargovas, 2020) de los problemas desde múltiples perspectivas para llegar a una solución adecuada (Leño; Ferreira, 2022) que culmine en una idea de negocio. Es así como, no solo es suficiente declarar las competencias en los *syllabi*, se requiere definir las metodologías y los sistemas de evaluación adecuados. En esta línea, las instituciones que hacen parte de este estudio aplican metodologías como *design thinking* para generar ideas, el *Lean startup* para definir la propuesta de valor y el modelo *Canvas* para comprender la dinámica entre todos los elementos que hacen parte del modelo de negocio (Osterwalder; Pigneur, 2016).

En cuanto a la evaluación, la mayoría de las universidades lo hacen durante el proceso, y aunque siempre hay un resultado final por medir, se realiza una evaluación por etapas de manera que se pueda verificar el avance en función de los resultados de aprendizaje esperados. Esto incluye entregas parciales, controles de lectura, exposiciones, entre otras. Finalmente, no solo se evalúa la entrega de un proyecto o plan de negocios final, también se aplica la metodología del *pitch* para la presentación final bajo un formato más profesional para exponer un modelo de negocios. El *pitch* demuestra el desarrollo de competencias de manejo del tiempo (máximo 5 minutos), síntesis (problema, solución, recursos, cifras...), análisis de información, expresión oral y manejo de emociones.

6.3. Sobre los objetivos previstos de aprendizaje en relación con la relevancia práctica en emprendimiento

Tras el análisis de los objetivos previstos de aprendizaje de las asignaturas que contribuyen a generar competencias en emprendimiento e innovación, se pueden identificar 8 componentes de relevancia práctica que permiten conceptualizar, diseñar y desarrollar un medio de comunicación emergente:

- identificar los condicionantes que determinan el emprendimiento desde su contexto, a partir de la forma que adquieren para ser reconocidos ante el estado y la sociedad como medios de comunicación y desde los elementos que configuran su funcionamiento operativo;
- entender las lógicas del ecosistema emprendedor;
- desarrollar capacidades en emprendimiento;
- gestionar medios de comunicación y proyectos periodísticos;
- diseñar modelos de negocio;
- generar procesos de innovación, prototipado y testeado de productos;
- obtener recursos para acelerar el emprendimiento; y
- establecer planes de crecimiento y consolidación.

Las empresas de medios, como agentes industriales de la comunicación, se encuentran inmersas en ambientes complejos que nos obligan a estudiarlas desde enfoques sistémicos para entender su funcionalidad social y empresarial. El análisis previo de cualquier emprendimiento mediático puede abordarse desde tres estructuras condicionantes (Ventín-Sánchez, 2018):

- a) la estructura contextual que, a partir de unos ámbitos temporal y geográfico específicos analizan elementos sociales, culturales, políticos, económicos, tecnológicos y ambientales que determinan el alcance y proyección del medio de comunicación;
- b) la estructura formal, donde hay una serie de elementos que determinan la manera en que un medio es reconocido ante el Estado y por la sociedad, como serían los marcos normativos de medios y de empresas, la personalidad jurídica, el propósito organizacional, el tipo de segmento de mercado al que se dirige y el tipo de producto y beneficio que busca;
- c) la estructura funcional que conforma el modo de operar del medio de comunicación desde el tipo de organización, los sistemas de producción, de distribución, etc.

En cuanto a la estructura contextual encontramos que, si bien los programas definen resultados previstos aprendizaje (RPA) centrados en el análisis, éstos se limitan a factores económicos. Todo ambiente en el que habitará una nueva empresa mediática debe partir de un análisis que evidencie los criterios sociales, culturales, tecnológicos, políticos y ambientales que definirán y condicionarán la viabilidad y sostenibilidad del emprendimiento.

Con relación a la estructura formal, los programas identifican los marcos normativos como uno de los primeros aspectos que se deben tener en cuenta a la hora de conformar las empresas de medios, pero no se especifica si desde dimensiones empresariales, fiscales, mediáticas, etc. En cuanto al segmento de mercado, todos los resultados previstos aprendizaje (RPAs) de los programas analizados se centran en las audiencias y no plantean un estudio de los clientes (empresas u organizaciones que trasladan un mensaje o intención comercial en el medio de comunicación) para identificar sus necesidades. Es probable que los programas se hayan centrado en la tendencia de las audiencias participativas y los modelos de financiación basados en suscripciones y membresías (Cerezo, 2019), sin embargo, la venta de audiencia, entendida como producto (Ventín-Sánchez, 2004), continúa siendo el mecanismo más extendido de financiación de la industria de medios (Sembramedia, 2021; Reuters, 2022; Tejedor et al., 2020). Precisamente, ese es otro aspecto que no contemplan los RPAs analizados, tanto en cuanto solo exponen como productos los contenidos informativos y comunicativos, y no la audiencia.

Las estrategias de enseñanza más utilizadas por los programas para el logro de estos RPAs es la clase expositiva, magistral o teórica. Este método es óptimo para brindar información actualizada y organizada por diversidad de fuentes, lo que permite introducir temas, plantear situaciones y exponer contextos (Gómez, 2002). Los recursos de aprendizaje empleados son presentaciones visuales, textos académicos e informes gubernamentales con enfoque estadístico. En cuanto a los medios de evaluación, se plantean trabajos escritos, informes y exámenes. En menos medida medios orales como grupos de discusión y presentaciones.

En la tabla 5 se realiza una propuesta en la que se complementan los resultados previstos de aprendizaje que contribuyen a fortalecer la relevancia práctica de los programas para identificar los condicionantes que determinan el emprendimiento en medios de comunicación desde su contexto, desde la forma que adquieren para ser reconocido ante el estado y la sociedad como medios y desde los elementos que configuran su funcionamiento operativo.

Tabla 5. Propuesta de resultados previstos de aprendizaje con relevancia práctica en el análisis de los factores que determinan el emprendimiento

Componente de relevancia práctica	Identificar los condicionantes que terminan el emprendimiento en medios de comunicación desde su contexto, desde la forma que adquieren para ser reconocido ante el estado y la sociedad como medios y desde los elementos que configuran su funcionamiento operativo.
Resultados previstos de aprendizaje (RPAs)	<p>1. Para el análisis del contexto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analiza el entorno económico, social, cultural, político, tecnológico y ambiental con relación al emprendimiento que se va a realizar. - Reflexiona sobre las oportunidades para el desempeño profesional como empresario de la comunicación a partir del contexto local, regional, nacional e internacional. - Reconoce las características de su entorno a través de la observación y la interacción en diferentes escenarios que le permiten aprovechar oportunidades. - Establece los aspectos de mercado que permiten sustentar un emprendimiento. <p>2. Para determinar la forma o reconocimiento que adquiere ante la sociedad:</p> <p>a) Desde el marco normativo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifica los aspectos normativos que regulan las obligaciones y los derechos empresariales, fiscales y mediáticos como organizaciones comunicativas. <p>b) Desde el propósito empresarial</p> <ul style="list-style-type: none"> - Define la organización mediática de acuerdo con su actividad económica, su personalidad jurídica, su misión, visión y valores. <p>c) Desde la segmentación de mercados.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifica el público objetivo que consumirá los contenidos del medio a partir de sus tipologías. - Analiza las estructuras de interés y necesidad de su audiencia consumidora. - Identifica el segmento de clientes con los cuales establecerá acuerdos comerciales. - Analiza los problemas y las necesidades de sus clientes para generar propuestas que contribuyan a construir su propuesta de valor. <p>d) Desde los productos y servicios ofrecidos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifica los diferentes beneficios que puede obtener una empresa de medios. - Define los servicios y los productos a través de los cuales obtendrá los beneficios. <p>3. Para entender los elementos que configuran su funcionamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conoce los diferentes tipos de estructuras organizativas según la naturaleza y propósito de la empresa de medios. - Elabora esquemas de producción de contenidos. - Entiende los sistemas de distribución de contenidos.

Componente de relevancia práctica	Identificar los condicionantes que terminan el emprendimiento en medios de comunicación desde su contexto, desde la forma que adquieren para ser reconocido ante el estado y la sociedad como medios y desde los elementos que configuran su funcionamiento operativo.
Temas y unidades de contenido	<p>Contexto</p> <ul style="list-style-type: none"> - La sociedad como ámbito del emprendimiento. - Variables de análisis: sociedad, cultura, economía, política, tecnología y medio ambiente. - El entorno y el mercado: demanda y oportunidades. - Oportunidades y campos de acción dentro de las empresas informativas <p>Forma</p> <p>a) Desde el marco normativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Legislación de medios y derecho de la información . - Creación de empresa: aspectos legales, administrativos y financieros: aspectos comerciales a) registro de la empresa y renovación de registro mercantil, b) aspectos laborales como elaboración de contratos de trabajo y pago de prestaciones de ley y c) aspectos tributarios como pago de impuestos. <p>b) Desde el propósito empresarial</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actividades comerciales. - Personería jurídica. - Identidad, propósito y misión organizacional. <p>c) Desde la segmentación de mercado.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tipos de audiencias y clientes. - Segmentación de audiencias. - Estudio de Públicos Objetivos y audiencias. <p>d) Desde los productos y servicios.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Producto formal y producto final. - Tipos de beneficios. - Definición del portafolio de servicios y productos. <p>Función</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las estructuras de las empresas informativas. - Tipos de organización empresarial. - Sistemas de producción. - Sistemas de distribución.

En cuanto al entendimiento del ecosistema emprendedor, los programas planean RPAs enfocados en concebir cuáles son las motivaciones que llevan a las personas a iniciar un emprendimiento y en qué condiciones lo pueden hacer, ya que toda iniciativa parte de un contexto en el que se debe coexistir con otras empresas (Kim; Mauborgne, 2004). La relevancia de estos RPAs permite que el estudiante, a partir de su propósito de emprendimiento, construya un diálogo entre su yo y el mundo: piensa en qué quiere emprender desde una dimensión personal identificando sus valores, su misión, su motivación, en articulación con las necesidades del mundo. Esto favorece la identificación de oportunidades y amenazas en el entorno y el sector, pero también las fortalezas y debilidades que tenga su proyecto y él como emprendedor frente al contexto en el que deberá tomar decisiones constantemente.

Tabla 6. Propuesta de resultados previstos de aprendizaje con relevancia práctica en el entendimiento de la dinámica del ecosistema emprendedor

Componente de relevancia práctica	Entender la dinámica del ecosistema emprendedor
Resultados previstos de aprendizaje	<p>Reflexiona sobre las oportunidades de ser un empresario.</p> <p>Identifica el rol del emprendedor como agente del ecosistema y como éste influye en sus propósitos emprendedores.</p> <p>Identifica las potencialidades de la creación de empresas de comunicación.</p> <p>Identifica comprensivamente los conceptos de identidad, cultura, emprendimiento y responsabilidad social.</p> <p>Determina las variables fundamentales que diferencian negocio, emprendimiento y fortalecimiento empresarial.</p> <p>Identifica y analiza la influencia de las distintas variables del entorno y del sector o industria.</p>
Temas y unidades de contenido	<p>Encuentra el propósito de emprendimiento articulando la pasión, la profesión, la vocación y la misión.</p> <p>Analiza la influencia de los actores del entorno en el emprendimiento.</p> <p>Conoce la diferencia y las características del <i>océano rojo</i> y del <i>océano azul</i>.</p> <p>Analiza el sector o industria desde sus competidores actuales y potenciales, productos o servicios sustitutos y proveedores.</p> <p>Entiende el emprendimiento desde los Objetivos de Desarrollo Sostenible, agenda 2030.</p> <p>Identifica el rol de los actores del ecosistema emprendedor.</p>

Con respecto a las capacidades emprendedoras se puede identificar unanimidad en cuanto a la capacidad de proponer y liderar proyectos, procesos y contenidos comunicativos en diferentes contextos sociales, locales y globales, lo que se complementa con el desarrollo de la capacidad de pensamiento crítico para interpretar procesos socioculturales y poder desenvolverse en diversos campos del ejercicio profesional en organizaciones públicas, privadas y mixtas, solidarias, comunitarias o empresariales, medios de comunicación o emprendimientos propios. Con este fin se requiere fortalecer las capacidades de flexibilidad, adaptabilidad, creatividad y autenticidad para que puedan competir y satisfacer las necesidades de los mercados (Jooss et al., 2020).

Tabla 7. Propuesta de resultados previstos de aprendizaje con relevancia práctica para el desarrollo de capacidades emprendedoras

Componente de relevancia práctica	Desarrollar capacidades emprendedoras
Resultados previstos de aprendizaje	Adquiere habilidades de observación y análisis del entorno. Fortalece las aptitudes de trabajo en equipo. Presenta y argumentar proyectos e ideas.
Temas y unidades de contenido	Creatividad y ética Identidad y cultura emprendedora (Actitud emprendedora: perfil del emprendedor, liderazgo y emprendimiento, emprendimiento desde la diversidad cultural). Habilidades blandas (Disposición para servir, y resolver problemas; Liderazgo y trabajo en equipo; Actitud y espíritu empresarial).

La función del director y gestor de un medio de comunicación es clave para el rumbo del emprendimiento, ya que es el encargado de la planificación, organización y control de la empresa (Iborra *et al.*, 2018). Los RPAs de los programas analizados no contemplan desarrollar competencias específicas en la gestión y dirección de medios, aunque sí los expone en términos de gestión de proyectos y productos. Si bien es cierto que hay una tendencia a que los medios y los periodistas independientes o *free lance* gestionen proyectos y productos periodísticos para vender a medios u organizaciones (Propulsorio, 2021), el *project manager* y el *product manager* tienen un alcance más limitado en los procesos de toma de decisión de los medios. Por lo tanto, el director o *general manager* representa la guía de excelencia en la gestión de todas las actividades de la empresa, planteando qué se debe hacer, cómo, con quién, cuándo y con qué (Coulter *et al.*, 2018) para alcanzar los objetivos del medio como organización empresarial. Él será, en gran medida, quien defina organizadamente el rumbo del emprendimiento.

Tabla 8. Propuesta de resultados previstos de aprendizaje con relevancia práctica para la gestión de medios y proyectos

Componente de relevancia práctica	Gestión de medios y proyectos periodísticos
Resultados previstos de aprendizaje	Comprende la importancia del <i>general manager</i> . Conoce los elementos de acción y funciones del director general. Entiende la importancia de la planificación estratégica. Elabora un plan estratégico. Comprende el rol del <i>project manager</i> y del <i>product manager</i> .
Temas y unidades de contenido	Concepto y función del director general. Características del director general. Funciones de la dirección: planificación, organización y control. Roles directivos: interpersonales, de información, de toma de decisión. Relación entre estrategia y plan. Planificación estratégica: análisis y definición. Análisis estratégico: interno, externo. Definición de estrategia: declaración estratégica, metas, estructura, posicionamiento, ventajas, plan, modelos, organización, herramientas de gestión, indicadores y cronograma. Diferencia entre el <i>project manager</i> y el <i>product manager</i> . Análisis de la audiencia consumidora. Estrategia de producto comunicativo. Comunicación del producto: <i>performance</i> , <i>dashboard</i> y <i>backlog</i> . Sostenibilidad del producto comunicativo.

El uso del instrumento planteado por Osterwalder y Pigneur (2016) es el más utilizado por los programas estudiados. Este lienzo es claro y práctico para diseñar el modelo de negocio del emprendimiento. Si embargo, se aprecia una oportunidad de mejora enfocada a integrar en el modelo de negocio los dos tipos de agentes a los que se dirige un medio de comunicación: audiencia consumidora y cliente usuario (Ventín-Sánchez, 2004), ya que los programas incluyen solo a las audiencias en el segmento de mercado, en la propuesta de valor, en los canales de distribución, y en las formas de relación. Sin embargo, como las empresas de medios tienen un enfoque multidimensional (Osterwalder; Pigneur, 2016), deben incluir a esos dos agentes (audiencia y clientes) en todos los elementos que componen el *business model canvas*.

Tabla 9. Propuesta de resultados previstos de aprendizaje con relevancia práctica para el diseño de modelos de negocio

Componente de relevancia práctica	Diseño de modelos de negocio en empresas de medios
Objetivos previstos de aprendizaje	Define su segmento de mercado para identificar necesidades y problemas con los que crear la propuesta de valor para su público objetivo y sus clientes. Establece los canales de distribución a través de los cuales traslada la propuesta de valor a sus respectivo público objetivo y clientes. Diseña un enfoque de comunicación y relación con su audiencia y clientes. Establece un sistema de ingresos económicos para garantizar la rentabilidad y sostenibilidad del medio de comunicación. Establece los recursos intelectuales y tecnológicos clave para garantizar la creación de su propuesta de valor y la operatividad integral del medio de comunicación. Define las actividades clave con las que garantizar el funcionamiento estratégico y operativo del medio de comunicación. Identifica socios con los que establecer alianzas que generen oportunidades de mejora en los procesos productivos, de distribución, comerciales, etc., tendentes a facilitar beneficios. Identifica y agrupa los gastos necesarios para garantizar la viabilidad del medio de comunicación.

Componente de relevancia práctica	Diseño de modelos de negocio en empresas de medios
Temas y unidades de contenido	Identificación del segmento de mercado: público objetivo y clientes usuarios. Propuesta de valor para el público objetivo y el cliente usuario. Canales de distribución. Relación con audiencia y clientes. Fuentes de financiación. Recursos humanos y tecnológicos. Actividades clave. Alianzas estratégicas. Estructuras de costos.

En las 17 universidades se ofertan asignaturas cuyos contenidos favorecen la generación de modelos de negocio. Sin embargo, se requiere una mayor profundización en adoptar técnicas de innovación para la generación de productos y servicios con valor agregado que los diferencien de sus competidores. La creación de valor incluye el descubrimiento y la adaptación proactiva (Varun et al., 2018), es decir, que las empresas deben adelantarse a los cambios del entorno para continuar siendo competitivas y sostenibles.

Tabla 10. Propuesta de resultados previstos de aprendizaje con relevancia práctica para la innovación y la generación de productos y servicios

Componente de relevancia práctica	Innovación, prototipado y testeo
Objetivos previstos de aprendizaje	Desarrolla procesos de pensamiento creativo. Diferencia la creatividad, la innovación y la estrategia. Aplica metodologías de <i>creative problem solving</i> . Produce ideas innovadoras y soluciones de comunicación. Desarrolla prototipos de baja, media y alta fidelidad. Aplica métodos y técnicas de testeo y validación. Constituye la identidad de marca y la filosofía corporativa. Valida su idea en un escenarios académicos y profesionales ante pares.
Temas y unidades de contenido	Pensamiento y creatividad. Relación entre innovación y creatividad. Relación entre innovación y estrategia. Perspectiva multinivel de la innovación. Roles en equipos creativos para la solución de problemas <i>Creative problem solving</i> . <i>Design thinking</i> : empatizar, definir, idear, prototipar, testear y evaluar. Definición del producto mínimo viable. Cadena de desarrollo del cliente: idea de producto, validación y pivoteo. Creación del cliente y constitución de empresa. Diseño y lanzamiento de servicios y productos.

Los resultados evidencian que, en general, las 17 universidades no tienen un programa consolidado que favorezca el acceso a recursos para la puesta en marcha de los proyectos de emprendimiento de los estudiantes. Lo que lleva a concluir que tampoco hay un programa para atraer inversionistas interesados en proyectos en marcha que deseen avanzar a la etapa de aceleración. En este proceso se destaca la importancia de las “redes” como fuente principal para desarrollar y obtener otros recursos necesarios para acelerar el crecimiento en la etapa inicial de la empresa (Mann; Harrison-Mirauer; Bassett, 2020).

Tabla 11. Propuesta de resultados previstos de aprendizaje con relevancia práctica para la obtención de recursos y aceleración del emprendimiento

Componente de relevancia práctica	Adquisición de recursos y aceleración
Resultados previstos de aprendizaje	Identifica fuentes para acceder a recursos monetarios. Construye estrategias para la aceleración del emprendimiento. Elabora el guion de su modelo de negocio.
Temas y unidades de contenido	Preparación para muestras comerciales. <i>Crowdfunding</i> y proyectos colectivos. Valoración de negocios y alternativas de inversión. Estrategias de negociación. Negociación con creatividad.

Los programas no diseñan espacios y contenidos enfocados en crecimiento y consolidación empresarial. Una de las razones es que, como expone Danny Barberly, decano de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Espíritu Santo,

“el desarrollo al que llegan los estudiantes con sus emprendimientos es el de prototipado”,

de manera que no plantean mecanismos de crecimiento y consolidación. Si bien lo ideal es que los programas se articulen con unidades de emprendimiento e innovación transversales a la universidad (Cuevas-Oviedo, 2016), lo esperable es que brinden herramientas para que los estudiantes, cuando sean empresarios, puedan aplicar métodos y técnicas de crecimiento y consolidación.

Tabla 12. Propuesta de resultados previstos de aprendizaje con relevancia práctica para el crecimiento y la consolidación empresarial

Componente de relevancia práctica	Crecimiento y consolidación del emprendimiento
Objetivos previstos de aprendizaje	Planea una estrategia de comunicaciones (desde la identidad corporativa hasta las estrategias de mercadeo y ventas) tanto para el emprendimiento como el portafolio respectivo. Construye y diseña planes estratégicos de comunicación acordes a la realidad de las organizaciones.
Temas y unidades de contenido	El plan de negocio como paso inicial en la construcción de una empresa Mix de <i>marketing</i> : producto, precio, promoción, plaza, personas, procesos, perceptibles y productividad. Neuromarketing & neuroventas. Fidelización.

7. Conclusiones

El análisis de los 17 programas de comunicación social y/o periodismo acreditados por el *Consejo Latinoamericano de Acreditación de la Educación en Periodismo y Comunicación (Claep)* permite observar una serie de aspectos en los cuales hay oportunidades de mejoramiento.

En primer lugar, hay quienes declaran en el perfil de egreso que forman en competencias emprendedoras, pero contemplan pocas asignaturas en el plan de estudios para abordar aspectos operativos/conceptuales (Ibáñez-Cubillas; Gijón-Puerta, 2021) necesarios, de manera que no hay coincidencia entre lo que plantean y lo que realmente podrían alcanzar. En estos casos se haría necesaria una reforma curricular que lleve al desarrollo de una línea clara de formación en emprendimiento, tal como se sugiere en la propuesta que consignamos en este trabajo. La misma recomendación aplicaría para aquellos programas que no contemplan estas competencias en su perfil de egreso y tampoco tienen asignaturas dedicadas a ello, pues como ha sido señalado antes, el entorno laboral de los comunicadores y periodistas es cada vez más difícil (Gutiérrez-Coba, 2020; Gutiérrez-Atala *et al.*, 2016), de manera que el emprendimiento se ha convertido cada vez más en una opción para ellos (Sabés-Turmo; Verón-Lassa 2012; Casero-Ripollés; Cullell-March, 2013; Rafter, 2016).

En otros casos, los programas contemplan varias asignaturas para el desarrollo de las competencias de emprendimiento, pero no declaran esta fortaleza desde su perfil profesional. Aquí la solución es más sencilla, pues bastaría con hacer una actualización del perfil.

Por otra parte, es necesario que desde las instituciones educativas se creen o fortalezcan unidades de emprendimiento e innovación que acompañen a los estudiantes a madurar sus proyectos y convertirlos en realidad (Cuevas-Oviedo, 2016). Estas unidades, deben trabajar de la mano con los programas académicos para entender la naturaleza de los emprendimientos mediáticos y atender de manera adecuada los requerimientos de los jóvenes emprendedores (Pellegrini; Johnson-Sheehan, 2021), ya que el negocio periodístico tiene características particulares derivadas de la responsabilidad social que implica la tarea informativa (Martín-Serrano, 2004).

Los resultados de la investigación muestran que las instituciones analizadas imparten asignaturas a lo largo de la carrera que pueden llegar a estructurar un plan de negocios. En este proceso se generan competencias por asignatura, pero no se logra aplicarlas a un mismo proyecto de emprendimiento a lo largo de la carrera universitaria. Adicionalmente, se evidencia la necesidad de fortalecer la tangibilidad de ese plan de negocios en prototipos que se validen ante el mercado objetivo expertos para hacer más robusta la propuesta de valor y poder acceder a recursos para la puesta en marcha y posterior aceleración del negocio (Malecki, 2018).

La mayoría de las universidades manifiestan estar de acuerdo con la necesidad de fomentar y apoyar el espíritu emprendedor en los estudiantes para contrarrestar las necesidades profesionales en el campo de la Comunicación social-Periodismo. Tienen como principio que, aunque no todos deseen ser emprendedores, deben conocer sobre los negocios en el sector. Para lograrlo adoptan metodologías que facilitan la enseñanza del emprendimiento, así como un sistema de evaluación orientado más al proceso que al resultado final.

Se requiere una mayor profundización en adoptar técnicas de innovación para la generación de productos y servicios con valor agregado que los diferencien de sus competidores

Los resultados previstos de aprendizaje que contribuyen a generar procesos de relevancia práctica en el emprendimiento innovador se agrupan en 8 categorías:

- 1) Identificar los condicionantes que determinan el emprendimiento desde su contexto, a partir de la forma que adquieren para ser reconocidos ante el estado y la sociedad como medios de comunicación y desde los elementos que configuran su funcionamiento operativo;
- 2) entender las lógicas del ecosistema emprendedor;
- 3) desarrollar capacidades en emprendimiento;
- 4) gestionar medios de comunicación y proyectos periodísticos;
- 5) diseñar modelos de negocio;
- 6) generar procesos de innovación, prototipado y testeado de productos;
- 7) obtener recursos para acelerar el emprendimiento y
- 8) establecer planes de crecimiento y consolidación.

8. Referencias

- Aceituno-Aceituno, Pedro; Casero-Ripollés, Andreu; Escudero-Garzás, José; Bousoño-Calzón, Carlos** (2018). "University training on entrepreneurship in communication and journalism business projects". *Comunicar*, v. 26, n. 57, pp. 91-100. <https://doi.org/10.3916/C57-2018-09>
- Acs, Zoltan J.; Amorós-Espinosa, José E.** (2008). "Entrepreneurship and competitiveness dynamics in Latin America". *Small business economics*, v. 31, n. 3, pp. 305-322. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9133-y>
- Adekiya, Adewale A.; Ibrahim, Fatima** (2016). "Entrepreneurship intention among students. The antecedent role of culture and entrepreneurship training and development". *The international journal of management education*, v. 14, n. 2, pp. 116-132. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2016.03.001>
- Arévalo-Coronel, Juan P.; Juanes-Giraud, Blas Y.** (2022). "La formación de competencias desde el contexto latinoamericano". *Universidad y sociedad*, v. 14, n. 1, pp. 517-523. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2583>
- Asociación de la Prensa de Madrid (2021). *Informe anual de la profesión periodística 2021*. https://www.apmadrid.es/wp-content/uploads/2022/10/Informe-anual-Profesion-Periodistica-2021_web_lite.pdf
- Audretsch, David B.; Cunningham, James A.; Kuratko, Donald F.; Lehmann, Erik; Menter, Matthias** (2019). "Entrepreneurial ecosystems: economic, technological, and societal impacts". *Journal of technology transfer*, v. 44, n. 2, pp. 313-325. <https://doi.org/10.1007/s10961-018-9690-4>
- Bernal-Torres, César A.** (2016). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson. ISBN: 978 958 699 309 8
- Block, Joern H.; Fisch, Christian; Van-Praag, Mirjam** (2017). "The Schumpeterian entrepreneur: a review of the empirical evidence on the antecedents, behaviour and consequences of innovative entrepreneurship". *Industry and innovation*, v. 24, n. 1, pp. 61-95. <https://doi.org/10.1080/13662716.2016.1216397>
- Buschow, Christopher; Laugemann, Rabea** (2020). "What makes a media entrepreneur? Factors influencing entrepreneurial intention of mass communication students". *Journalism & mass communication educator*, v. 75, n. 3, pp. 321-334. <https://doi.org/10.1177/1077695820912146>
- Byrne, Janice; Fayolle, Alain** (2010). "Global university entrepreneurial spirit students". *Survey (Guesss 2008)*. *National Report. France*. https://www.researchgate.net/publication/259773016_Global_University_Entrepreneurial_Spirit_Students'_Survey_GUESSS_2008_France_Report
- Cabeza-Ramírez, Luis-Javier; Sánchez-Cañizares, Sandra-María; Fuentes-García, Fernando J.** (2017). "Entrepreneurship as a dynamic field of study: a bibliometric analysis of research output". *Tourism & management studies*, v. 13, n. 3, pp. 59-71. <https://doi.org/10.18089/tms.2017.13307>
- Cabrera-Méndez, Marga; Codina, Lluís; Salaverría-Aliaga, Ramón** (2019). "Qué son y qué no son los nuevos medios. 70 visiones de expertos hispanos". *Revista latina de comunicación social*, v. 74, pp. 1506-1520. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2019-1396>
- Campos-Freire, Francisco** (2010). "Los nuevos modelos de gestión de las empresas mediáticas". *Estudios sobre el mensaje periodístico*, v. 16, pp. 13-30. <https://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/ESMP1010110013A>
- Carvajal, Miguel; Mondéjar, Dámaso; Valero-Pastor, José M.; De-Lara, Alicia; García-Avilés, José A.; Arias-Robles, Félix** (2022). "Las innovaciones periodísticas más destacadas en España (2010-2020): características e impacto organizacional, industrial y social". *Profesional de la información*, v. 31, n. 3, e310304. <https://doi.org/10.3145/epi.2022.may.04>
- Casero-Ripollés, Andreu; Cullell-March, Cristina** (2013). "Periodismo emprendedor, estrategias para incentivar el auto empleo periodístico como modelo de negocio". *Estudios sobre el mensaje periodístico*, v. 19, pp. 681-690. https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2013.v19.42151
- Cerezo, Pepe** (2019). *Los medios ante los modelos de suscripción*. Barcelona: UOC. ISBN: 978 84 91806264
- Cha, Jiyoung** (2020). "Crowdfunded journalism and social entrepreneurship: An examination of narrative and entrepreneur legitimacy". *Nordic journal of media management*, v. 1, n. 1, pp. 63-80. <https://doi.org/10.5278/njmm.2597-0445.3536>

- Chávez-Vera, Kerwin J.; Ayasta-Llontop, Luzciana; Kong-Nunton, Iraela; Gonzales-Dávila, Javier S.** (2022). "Formación de competencias investigativas en los estudiantes de la Universidad Señor de Sipán en Perú". *Revista de ciencias sociales*, v. 28, n. 1, pp. 250-260.
<https://doi.org/10.31876/rcs.v28i1.37689>
- Corvalán-Vásquez, Óscar; Hawes-Barrios, Gustavo** (2006). "Aplicación del enfoque de competencias en la construcción curricular de la Universidad de Talca, Chile". *Revista iberoamericana de educación*, v. 40, n. 1.
<https://doi.org/10.35362/rie4012528>
- Coulter, Mary; Robbins, Stephen** (2018). *Administración*. México: Pearson. ISBN: 978 607 442 388 4.
- Cuevas-Oviedo, Martín F.** (2016). "Benchmarking de las unidades de emprendimiento en las universidades de Colombia". *Questionar: investigación específica*, v. 4, n. 1, pp. 109-121.
<https://doi.org/10.29097/23461098.115>
- Davidsson, Per** (2014). "Entrepreneurship programs and the modern university. Academy of management". *Learning and education*, v. 14, n. 1, pp. 139-142.
<https://doi.org/10.5465/amle.2014.0398>
- De-Sordi, José-Osvaldo; Rodrigues-dos-Santos, André; Carvalho-de-Azevedo, Marcia; Bitencourt-Jorge, Carlos-Francisco; Hashimoto, Marco** (2022). "Dark, down, and destructive side of entrepreneurship: unveiling negative aspects of unsuccessful entrepreneurial action". *The international journal of management education*, v. 20, n. 3, e100659.
<https://doi.org/10.1016/j.ijme.2022.100659>
- Deuze, Mark** (2019). "On creativity". *Journalism*, v. 20, n. 1, pp. 30-34.
<https://doi.org/10.1177/1464884918807066>
- Deuze, Mark; Witschge, Tamara** (2017). "Beyond journalism: theorizing the transformation of journalism". *Journalism*, v. 19, n. 2, pp. 165-181.
<https://doi.org/10.1177/1464884916688550>
- Díaz-Noci, Javier** (2019). "Cómo los medios afrontan la crisis: retos, fracasos y oportunidades de la fractura digital". *Profesional de la información*, v. 28, n. 6, e280625.
<https://doi.org/10.3145/epi.2019.nov.25>
- Dilli, Selin; Elert, Niklas; Herrmann, Andrea M.** (2018). "Varieties of entrepreneurship: exploring the institutional foundations of different entrepreneurship types through 'varieties-of-capitalism' arguments". *Small business economy*, v. 51, n. 2, pp. 293-320.
<https://doi.org/10.1007/s11187-018-0002-z>
- Entrialgo, Montserrat; Iglesias, Víctor** (2016). "The moderating role of entrepreneurship education on the antecedents of entrepreneurial intention". *International. entrepreneurship and management journal*, v. 12, n. 4, pp. 1209-1232.
<https://doi.org/10.1007/s11365-016-0389-4>
- Filion, Louis J.** (2004). "Operators and visionaries: differences in the entrepreneurial and managerial systems of two types of entrepreneurs". *International journal of entrepreneurship and small business*, v. 1, n. 1-2, pp. 35-55.
<https://doi.org/10.1504/IJESB.2004.005376>
- Fraiberg, Steven** (2013). "Reassembling technical communication: A framework for studying multilingual and multimodal practices in global contexts". *Technical communication quarterly*, v. 22, n. 1, pp. 10-27.
<https://doi.org/10.1080/10572252.2013.735635>
- Fulton, Janet** (2019). "Media entrepreneurship: Preparing students for work in a creative profession". *Australian journalism review*, v. 41, n. 1, pp. 67-83.
https://doi.org/10.1386/ajr.41.1.67_1
- Fundación para la Libertad de Prensa (s/f). Mapa de violaciones a la libertad de prensa.*
<https://flip.org.co/index.php/es/atencion-a-periodistas/mapa-de-agresiones>
- Galván, Guadalupe** (2022). "Un grito de auxilio de los medios de comunicación en América Latina". *El Tiempo*, 22 de enero.
<https://www.eltiempo.com/mundo/latinoamerica/panorama-de-la-situacion-de-los-medios-de-comunicacion-en-latinoamerica-646795>
- Gans, Joshua; Scott, Erin L.; Stern, Scott** (2018). "Strategy for start-ups". *Harvard business review*, v. 96, n. 3, pp. 44-51.
<https://hbr.org/2018/05/strategy-for-start-ups>
- Gartner, William** (1985). "A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation". *Academy of management review*, v. 10, n. 4, pp. 696-706.
<https://doi.org/10.5465/amr.1985.4279094>

- Gartner, William** (1995). "Words lead to deeds: Towards an organizational emergence vocabulary". *Journal of business venturing*, v. 8, n. 3, pp. 231-239.
[https://doi.org/10.1016/0883-9026\(93\)90029-5](https://doi.org/10.1016/0883-9026(93)90029-5)
- Ghobakhloo, Morteza** (2018) "The future of manufacturing industry: a strategic roadmap toward Industry 4.0". *Journal of manufacturing technology management*, v. 29, n. 6, pp. 910-936.
<https://doi.org/10.1108/JMTM-02-2018-0057>
- Gibb, Allan** (1993). "The enterprise culture and education. Understanding enterprise education and its links with small business, entrepreneurial and wider educational goals". *International small business journal*, v. 11, n. 3, pp. 11-34.
<https://doi.org/10.1177/026624269301100301>
- Gómez-Aguilar, Marisol; Paniagua-Rojano, Francisco J.** (2015). "Entrepreneurship in journalism. The student's attitude". *Opción*, v. 31, n. 6, pp. 351-368.
https://www.researchgate.net/publication/310617970_Entrepreneurship_in_journalism_The_student's_attitude
- González-Bernal, Manuel; Roncallo-Dow, Sergio; Arango-Forero, Germán** (2018). *Estudiar las audiencias. Tradiciones y perspectivas*. Bogotá: Eunsa y Universidad de La Sabana. ISBN: 97812 0482 3
- González-Cortés, María E.; Paniagua-Rojano, Francisco** (2008). "Las asociaciones de la prensa españolas, un modelo de organización profesional consolidado". *Revista latina de comunicación social*, v. 11, n. 63, pp. 435-444.
https://www.revistalatinacs.org/08/36_793_56_prensa/latina_art793.pdf
- Goyanes, Manuel** (2015). "Apoyo estructural en la intención emprendedora de estudiantes de periodismo y comunicación audiovisual en España". *Profesional de la información*, v. 24, n. 1, pp. 55-61.
<https://doi.org/10.3145/epi.2015.ene.07>
- Gutiérrez-Atala, Fernando; Odriozola, Javier; Ferreira, Javier; Anaya, Pilar; Pajoni, Hernán** (2016). "El peso de la presión social y política: estudio de las limitaciones que condicionan el desempeño de los periodistas en cinco países latinoamericanos". *Anuario electrónico de estudios en comunicación social. Disertaciones*, v. 9, n. 1, pp. 84-102.
<https://doi.org/10.12804/disertaciones.09.01.2016.05>
- Gutiérrez-Coba, Liliana** (2020). "Situación profesional y satisfacción laboral de los periodistas colombianos". *Comunicación y sociedad*, v. 17, e7556.
<https://doi.org/10.32870/cys.v2020.7556>
- Hang, Min** (2020). "Media and entrepreneurship, a revisit with a decade of progress: A bibliometric analysis of media entrepreneurship research between 2005 and 2017". *Nordic journal of media management*, v. 1, n. 2, pp. 187-207.
<https://doi.org/10.5278/njmm.2597-0445.4295>
- Hang, Min; Van-Weezel, Aldo** (2007). "Media and entrepreneurship: What do we know and where should we go?". *Journal of media business studies*, v. 4, n. 1, pp. 51-70.
<https://doi.org/10.1080/16522354.2007.11073446>
- Hodzic, Sabina** (2016). "Increasing PhD students' employability by focusing on the academic entrepreneurship. The analysis of the entrepreneurial competences". *Tuning journal for higher education*, v. 3, n. 2, pp. 347-387.
[https://doi.org/10.18543/tjhe-3\(2\)-2016pp347-387](https://doi.org/10.18543/tjhe-3(2)-2016pp347-387)
- Ibáñez-Cubillas, Pilar; Gijón-Puerta, José** (2021). "Competencias para la formación inicial de los docentes en la enseñanza del emprendimiento". *Archivos analíticos de políticas educativas*, v. 29, n. 138.
<https://doi.org/10.14507/epaa.29.5677>
- Ibarra, Dorleta; Ganzarain, Jaione; Igartua, Juan-Ignacio** (2018). "Business model innovation through industry 4.0: A review". *Procedia manufacturing*, v. 22, pp. 4-10.
<https://doi.org/10.1016/j.promfg.2018.03.002>
- Iborra, María; Dasi-Coscollar, Angels; Dolz-Dolz, Consuelo; Ferrer-Ortega, Carmen** (2018). *Fundamentos de dirección de empresas*. Madrid: Thomson Paraninfo. ISBN: 978 84 28399227
- Jooss, Stephan; McDonnell, Anthony; Conroy, Kieran M.** (2020). "Flexible global working arrangements: an integrative review and future research agenda". *Human resource management review*, v. 31, n. 4, e100780.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100780>
- Kakouris, Alexandros; Liargovas, Panagiotis** (2020). "On the about/for/ through framework of entrepreneurship education: a critical analysis". *Entrepreneurship education and pedagogy*, v. 4, n. 3, pp. 396-421.
<https://doi.org/10.1177/2515127420916740>
- Kerr, Sari P.; Kerr, William R.; Xu, Tina** (2018). "Personality traits of entrepreneurs: a review of recent literature". *Foundations and trends in entrepreneurship*, v. 14, n. 3, pp. 279-356.
<https://doi.org/10.1561/03000000080>

- Khajeheian, Datis** (2017). "Media entrepreneurship: A consensual definition". *AD-minister*, n. 30, pp. 91-113.
<https://doi.org/10.17230/ad-minister.30.5>
- Khan, Amna; Ahmad, Farzana-Hayat; Malik, Muhammad-Muddassir** (2017). "Use of digital game bases learning and gamification in secondary school science: the effect on student engagement, learning and gender difference". *Education and information technologies*, v. 22, n. 6, pp. 2767-2804.
<https://doi.org/10.1007/s10639-017-9622-1>
- Kim, W. Chan; Mauborgne, Renée** (2004). *La estrategia del océano azul*. España: Profit Editorial. ISBN: 978 84 46445 89 1
- Kolb, David** (1984). *Experiential learning: experience as the source of learning and development*. New Jersey: Prentice Hall. ISBN: 0132952610
- Kuratko, Donald** (2005). "The emergence of entrepreneurship education: development, trends, and challenges". *Entrepreneurship theory and practice*, v. 29, n. 5, pp. 577-597.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00099.x>
- Kyndt, Eva; Baert, Herman** (2015). "Entrepreneurial competencies: Assessment and predictive value for entrepreneurship". *Journal of vocational behavior*, v. 90, pp. 13-25.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.07.002>
- Leão, Celina P.; Ferreira, Ana C.** (2022). "Is critical thinking a skill or a way to develop skills? An overview in engineering education". *Innovations in mechanical engineering II, International conference innovation in engineering ICIE proceedings*. Switzerland: Springer, pp. 266-278.
<https://doi.org/10.1007/978-3-031-09382-1>
- Lecuna, Antonio; Cohen, Boyd; Chávez, Roberto** (2017). "Characteristics of high-growth entrepreneurs in Latin America". *International entrepreneurship and management journal*, v. 13, pp. 141-159.
<https://doi.org/10.1007/S11365-016-0402-Y>
- Liñán, Francisco; Fernández-Serrano, José** (2014). "National culture, entrepreneurship and economic development: different patterns across the European Union". *Small business economics*. v. 42, n. 4, pp. 685-701.
<https://doi.org/10.1007/s11187-013-9520-x>
- López-Meri, Amparo; Alonso-Muñoz, Laura; Casero-Ripollés, Andreu** (2020). "What is behind the entrepreneurship intention in journalism? Entrepreneur typologies based on student perceptions". *Journalism practice*, v. 15, n. 3.
<https://doi.org/10.1080/17512786.2020.1715821>
- Lowe, Gregory** (2016). "What's so special about media management". In: Lowe, Gregory; Brown, Charles (eds.). *Managing media firms and industries. What's so special about media management?*. Switzerland: Springer, pp. 1-20. ISBN: 978 3 319085142
- Lu, Yang** (2017). "Industry 4.0: a survey on technologies, applications and open research issues". *Journal of industrial information integration*, v. 6.
<https://doi.org/10.1016/j.jii.2017.04.005>
- Malecki, Edward J.** (2018). "Entrepreneurship and entrepreneurial ecosystems". *Geography compass*, v. 12, n. 3, e12359.
<https://doi.org/10.1111/gec3.12359>
- Mann, Hari; Harrisson-Mirauer, Victoria; Bassett, Jeremy** (2020). "A framework for understanding how entrepreneurial accelerator programmes add value to the success of early stage ventures and corporate partnerships". *ECIE 2020 15th European conference on innovation and entrepreneurship*. UK: Academic conference international, pp. 360-368. ISBN: 978 1 912764 68 6
<https://doi.org/10.34190/EIE.20.059>
- Marta-Lazo, Carmen; González-Aldea, Patricia; Herrero-Curiel, Eva** (2018). "Professional skills and profiles in journalism demanded by companies: analysis of offers at LinkedIn and Infojobs". *Communication & society*, v. 31, n. 4, pp. 211-228.
<https://doi.org/10.15581/003.31.4.211-228>
- Martin, Riedl** (2019). "Making media: Production, practices, and professions". *International journal on media management*, v. 21, n. 3-4, pp. 218-219.
<https://doi.org/10.1080/14241277.2019.1644481>
- Martín-Serrano, Manuel** (2004). *La producción social de comunicación*. Madrid: Alianza Editorial. ISBN: 84 206 4192 8
- Martínez, Francisco-Miguel; Carmona, Gabriel** (2009). "Aproximación al concepto de 'competencias emprendedoras': valor social e implicaciones educativas". *REICE. Revista iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, v. 7, n. 3, pp. 82-98.
<https://www.redalyc.org/pdf/551/55114063007.pdf>

- Mazzei, Matthew J.** (2018). "Strategic entrepreneurship: content, process, context, and outcomes". *International entrepreneurship and management journal*, v. 14, n. 3, pp. 657-670.
<https://doi.org/10.1007/s11365-018-0512-9>
- McIntyre, Philippe; Fulton, Janet; Kerrigan, Susan; Paton, Elizabeth; Meany, Michael** (2018). *Educating for creativity: Integrating research into media practice in higher education*. Basingstoke: Palgrave Macmillan. ISBN: 978 3 319 90674 4
- Méndez, Carlos** (2006). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. México: Limusa. ISBN: 958 96669 1
- Méndez-Nieto, Antonio; Rivera, Agustín; Palomo-Torres, María-Bella** (2018). "Facebook: ¿enemigo o aliado? Las empresas periodísticas españolas valoran su relación con la principal red social del mundo". *Hipertext.net*, n. 16, pp. 32-42.
<https://doi.org/10.31009/hipertext.net.2018.i16.07>
- Mota, Angela; Braga, Vitor; Ratten, Vanessa** (2019). "Entrepreneurship motivation: Opportunity and necessity". In: Ratten, Vanessa; Jones, Paul; Braga, Vitor; Marques, Carla (eds.). *Sustainable entrepreneurship. Contributions to management science*. Heidelberg: Springer, pp. 139-165. ISBN: 978 3 030 12342 0
- Nieborg, David; Poell, Thomas; Deuze, Mark** (2019). The platformization of making media. In: Deuze, Mark; Prenger, Mjriam (eds.). *Making media: Production, practices, and professions*. Amsterdam: University Press, pp. 85-96. ISBN: 978 90 48540150
- Organización Internacional del Trabajo OIT* (1993). *Formación profesional. Glosario de términos escogidos*.
https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/1986/86B09_420_span.pdf
- Ortiz-Valdés, Sergio** (2020). *Formación emprendedora universitaria: más allá de los mitos. Emprendimiento con sentido de propósito*. México: Editorial Digital del Tecnológico de Monterrey. ASIN: B08QV8GGSD
- Osterwalder, Alexander; Pigneur, Yves** (2016). *Generación de modelos de negocio*. Barcelona: Deusto. ISBN: 978 958 42 4909 8
- Paniagua-Rojano, Francisco J.; Gómez-Aguilar, Marisol; González-Cortés, María E.** (2014). "Incentivar el emprendimiento periodístico desde la universidad". *Revista latina de comunicación social*, n. 69, pp. 548-570.
<https://doi.org/10.4185/RLCS-2014-1024>
- Paniagua-Rojano, Francisco J.; Vera-Hernández, María** (2021). "Emprendimiento y futuro profesional del alumnado de periodismo". *Estudios sobre el mensaje periodístico*, v. 27, n. 3, pp. 909-920.
<https://doi.org/10.5209/esmp.76275>
- Pellegrini, Mason; Johnson-Sheehan, Richard** (2021). "The evolution of university business incubators: transnational hubs for entrepreneurship". *Journal of business and technical communication*, v. 35, n. 2, pp. 185-218.
<https://doi.org/10.1177/1050651920979983>
- Picard, Robert** (2014). "Las industrias informativas: ¿tienen futuro?". *Palabra clave*, v. 17, n. 4, pp. 1069-1096.
<https://doi.org/10.5294/pacla.2014.17.4.4>
- Propulsorio* (2021). *El rol del product manager en medios como nexos entre el periodismo y el negocio*.
<https://propulsorio.com/wp-content/uploads/2021/09/PROPULSORIO-Guia-Final.pdf>
- Puente, Raquel; González-Espitia, Carlos-Giovanni; Cervilla, María-Antonia** (2019). "Necessity entrepreneurship in Latin America: it's not that simple". *Entrepreneurship & regional development*, v. 31, n. 9-10, pp. 953-983.
<https://doi.org/10.1080/08985626.2019.1650294>
- Rae, David; Carswell, Mary** (2000). "Using a life-story approach in researching entrepreneurial learning: The development of a conceptual model and its implications in the design of learning experiences". *Education + training*, v. 42, n. 4-5, pp. 220-228.
<https://doi.org/10.1108/00400910010373660>
- Rafter, Kevin** (2016). "Introduction: Understanding where entrepreneurial journalism fits in". *Journalism practice*, v. 10, n. 2, pp. 140-142.
<https://doi.org/10.1080/17512786.2015.1126014>
- Reporteros sin fronteras* (2020). *Balance anual de periodistas asesinados en 2020*.
<https://www.rsfs-es.org/wp-content/uploads/2020/12/201229-RSF-BALANCE-ANUAL-2020-II-PERIODISTAS-ASESINADOS.pdf>
- Reuters Institute* (2022). *Digital news report 2022*.
https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2022-06/Digital_News-Report_2022.pdf
- Ries, Eric** (2012). *El método Lean Startup*. España: Deusto. ISBN: 978 84 23409495

- Rincón, Omar** (ed.) (2010). *¿Por qué nos odian tanto? Estado y medios de comunicación en América Latina*. Centro de Competencia en Comunicación para América Latina. Bogotá: Friedrich Ebert Stiftung. ISBN: 978 958 8677 00 2
- Sabés-Turmo, Fernando; Verón-Lassa, José** (2012). "Universidad y empresa ante la doble crisis del periodismo tradicional. Propuestas y reflexiones sobre la modificación sustancial del escenario periodístico. El clúster periodístico". *AdComunica. Revista científica de estrategias, tendencias e innovación en comunicación*, v. 4, pp. 151-170.
<https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.4.10>
- Sáez-Baeza, Chiara** (2020). "#ChileDespertó: participación ciudadana y malestar en el ámbito de las políticas de radio-difusión y telecomunicaciones". *RAEIC, Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, v. 7, n. 13, pp. 2-23.
<https://doi.org/10.24137/raeic.7.13.1>
- Salaverría-Aliaga, Ramón; Martínez-Acosta, María** (2021). *Medios nativos digitales en España. Caracterización y tendencias*. Salamanca: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones. ISBN: 978 84 17600 60 0
- Sánchez-Taberner, Alfonso** (2000). *Dirección estratégica de empresas de comunicación*. Madrid: Ed. Cátedra, Signo e Imagen. ISBN: 978 84 37618395
- Sánchez-Taberner, Alfonso** (2008). *Luces y sombras de un sector en crisis*. Madrid: Asociación de la Prensa de Madrid. ISBN: 978 84 87641 36 7
- Sandelowski, Margarete** (2000). "Whatever happened to qualitative description?". *Research in nursing & health*, v. 23, n. 4, pp. 334-340.
[https://doi.org/10.1002/1098-240X\(200008\)23:4<334::AID-NUR9>3.0.CO;2-G](https://doi.org/10.1002/1098-240X(200008)23:4<334::AID-NUR9>3.0.CO;2-G)
- Schmitz, Ademar; Urbano, David; Dandolini, Gertrudes; Souza, João-Artur; Guerrero, Maribel** (2017). "Innovation and entrepreneurship in the academic setting: a systematic literature review". *International entrepreneurship and management journal*, v. 13, n. 2, pp. 369-395.
<https://doi.org/10.1007/s11365-016-0401-z>
- SembraMedia* (2021). *Punto de inflexión internacional: un estudio de los impactos, innovaciones, amenazas y sustentabilidad de emprendedores de medios digitales en América Latina, el Sudeste Asiático y África*.
<https://data2021.sebramedia.org/es>
- Simon, Felix M.; Graves, Lucas** (2019). "Pay models for online news in the US and Europe: 2019 update. Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism".
https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2019-05/Paymodels_for_Online_News_FINAL_1.pdf
- Singer, Jane B.; Broersma, Marcel** (2020). "Innovation and entrepreneurship: Journalism students' interpretive repertoires for a changing occupation". *Journalism practice*, v. 14, n. 3, pp. 319-338.
<https://doi.org/10.1080/17512786.2019.1602478>
- Tan, Lin M.; Laswad, Fauzi; Chua, Frances** (2021). "Bridging the employability skills gap: going beyond classroom walls". *Pacific accounting review*, v. 34, n. 2, pp. 225-248.
<https://doi.org/10.1108/PAR-04-2021-0050>
- Teague, Bruce; Gartner, William** (2017). "Toward a theory of entrepreneurial behavior. In: Ahmetoglu, Gorkan; Chammorro-Premuzic, Thomas; Klinger, Bailey; Karcisky, Tessa (eds.). *The Wiley handbook of entrepreneurship*. New York: Wiley-Blackwell, pp. 71-94. ISBN: 978 1 118 97083 6
- Tejedor, Santiago; Ventín-Sánchez, José A.; Cervi, Laura; Tusa, Fernanda** (2020). "Native media and business models: comparative study of 14 successful experiences in Latin America". *Media and communication*, v. 8, n. 2, pp. 146-158.
<https://doi.org/10.17645/mac.v8i2.2712>
- Unesco* (2020). *Protege a los periodistas. Protege la verdad. Un folleto publicado en ocasión del día internacional para poner fin a la impunidad de los crímenes contra periodistas. Programa internacional para el desarrollo de la comunicación (PIDC) de la Unesco*.
<https://es.unesco.org/themes/safety-journalists/dgreport>
- Unesco* (2022). *After the pandemic, building back a stronger media: inspiring initiatives in ensuring media viability*.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380807>
- Van-der-Westhuizen, Thea; Goyayi, Marialauda J.** (2019). "The influence of technology on entrepreneurial self-efficacy development for online business start-up in developing nations". *International journal of entrepreneurship and innovation*, v. 21, n. 3, pp. 168-177.
<https://doi.org/10.1177/1465750319889224>
- Vargas-Zúñiga, Fernando** (2004). *40 preguntas sobre competencia laboral*. Montevideo: Cinterfor. ISBN: 9290881739

Varun, Grover; Chiang, Roger; Ting-Peng, Liang; Zhang, Dongsong (2018). "Creating strategic business value from big data analytics: A research framework". *Journal of management information systems*, v. 35, n. 2, pp. 388-423.
<https://doi.org/10.1080/07421222.2018.1451951>

Ventín-Sánchez, José A. (2004). *Gestión de la producción de contenidos en los medios*. Madrid: Fragua. ISBN: 84 7074 153 5

Ventín-Sánchez, José A. (2018). Pensando las radios universitarias: funciones, estructuras y retos. In: Valencia, Juan C. (eds.). *Pensar, hacer y proyectar la radio universitaria en Hispanoamérica*, Bogotá DC: Editorial Pontificia Universidad Javeriana, pp. 75-102. ISBN: 978 958 781 319 7

Ventín-Sánchez, José A. (2021). "La narrativa de viajes como modelo de negocio: estudio de caso de Diario de un nómada". *Estudios sobre el mensaje periodístico*, v. 27, n. 2, pp. 697-708.
<https://doi.org/10.5209/esmp.71262>

Verstraete, Thierry (2000). "L'entrepreneuriat: Un phénomène aux multiples formes d'expression". In: Verstraete, Thierry (ed.). *Histoire d'entreprendre*. Paris: Editions EMS Management & Société, pp. 12-20. ISBN: 2 912647 50 9

Verstraete, Thierry; Fayolle, Alain (2005). "Paradigmes et entrepreneuriat". *Revue de l'entrepreneuriat*, v. 4, n. 1, pp. 33-52.
<https://doi.org/10.3917/entre.041.0033>

Veugelers, Reinhilde (2016). "The embodiment of knowledge: universities as engines of growth". *Oxford review of economic policy*, v. 32, n. 4, pp. 615-631.
<https://doi.org/10.1093/oxrep/grw026>

Williams, Sean D.; Ammettler, Gisela; Rodríguez-Ardura, Inma; Li, Xiaoli (2016). "A narrative perspective on international entrepreneurship: Comparing stories from the United States, Spain, and China". *IEEE Transactions on professional communication proceedings*, v. 59, n. 4, pp. 379-397.
<https://doi.org/10.1109/TPC.2016.2608179>

Te esperamos en

www.sedic.es
c/Rodríguez San Pedro 2,
oficina 606. 28015 Madrid
Tfno: +34 915 934 059
secretaria@sedic.es

Sociedad Española de Documentación e Información Científica

<https://twitter.com/SEDIC20>
 <https://www.facebook.com/AsociacionSEDIC>
 <https://www.linkedin.com/groups?home=&gid=5060038>