

MARKETING E COMUNICAÇÃO NOS SERVIÇOS DE CURADORIA DE INFORMAÇÃO: EIXOS TEÓRICOS E REFLEXÕES DESENVOLVIDAS EM CONTEXTO ACADÊMICO

Eliseu Ernesto

Universidade Nova de Lisboa
Angola

Henriqueta Santos

Márcia Cavalinhos

Maria José Vitorino

Ricardo M. Gerales

Paulo Gracel

Sílvia Lazary de Matos

Fernando Laureano

Sonia Patrício

Oswaldo Estrela

Universidade Nova de Lisboa
Portugal

RESUMO

Discorre sobre a importância do marketing na curadoria da informação e na afirmação da figura e da identidade do curador em Portugal na atualidade. O curador, por suas competências de gestão, é um agente crucial para as organizações confrontadas com os constantes fluxos de informação. Este profissional deverá efetuar uma análise permanente dos setores que pretende dinamizar, e elaborar estudos do ecossistema da informação, recorrendo a ferramentas de marketing e de gestão organizacional e comportamental. Recorrendo a processos de filtragem, validação, síntese, apresentação e personalização de informação, torna-se um recurso valioso para organizações, integrante de padrões de qualidade empresarial. Este trabalho caracteriza as principais dinâmicas e competências, o marketing nos serviços de curadoria da informação, a análise sistêmica do setor cultural, a análise do ambiente externo e interno, pontos fracos e fortes, ameaças e oportunidades, por meio da Análise SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities and threats*), o mapeamento dos *stakeholders*, a comunicação, participação e audiência, a criação da marca “curadoria de informação”, as estratégias e metodologias utilizadas e, por fim, as recomendações.

Palavras-Chave: Curador; Curadoria da Informação; Marketing; Análise SWOT; Portugal; PALOP.

ABSTRACT

Discusses the marketing importance in the information curation and about the affirmation of curator's profile and identity in Portugal nowadays. Curator, for his management skills, is a crucial agent for organizations faced with the constant flow of information. This professional shall make a permanent analysis of the sectors that aims to stimulate and prepare studies in the information ecosystem, using marketing tools as well as organizational and behavioral management resources. Making use filtering, validation, synthesis, presentation, and personalization information procedures becomes a valuable asset for organizations, becoming part of corporate quality standards. This review describes the main dynamics and skills, marketing on information curation services, the systemic analysis of the cultural sector, the analysis of external and internal environment, strengths and weaknesses, threats and opportunities, through the SWOT Analysis, the stakeholders mapping, communication, participation and audiences, "curated information" brand creating, strategies and methodologies used and, finally, the recommendations.

Keywords: Curator; Curated Information; Marketing; SWOT Analysis; Portugal; PALOP.

1 INTRODUÇÃO

Este texto se refere a uma pesquisa realizada na unidade curricular Marketing e Comunicação da Informação, da primeira edição do Curso de Pós-Graduação em Gestão e Curadoria da Informação, lecionada na Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa. Para a realização desta pesquisa foi necessário o envolvimento de estudantes com formações universitárias distintas e heterogêneas, em áreas como: Psicologia, Línguas e Linguística, Estudos Europeus, História, Biblioteconomia, Educação, Ciências da Comunicação e Gestão, e de nacionalidades portuguesa e angolana.

A pesquisa foi estruturada em oito etapas, visando caracterizar a importância do marketing para a afirmação da identidade do profissional 'curador da informação' em Portugal, na atualidade, bem como identificar as tendências de evolução. Nessa perspectiva, este texto descreve e introduz as principais dinâmicas e competências, o marketing nos serviços de curadoria da informação, a análise sistêmica do setor cultural português, a Análise SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities and threats*), o mapeamento dos *stakeholders*, a comunicação, a participação e as

audiências, a criação da marca 'curador de informação', as estratégias, as metodologias utilizadas e, por fim, algumas recomendações que subsidiaram as próximas etapas da pesquisa.

2 ETAPAS DE PESQUISA

2.1 1ª Etapa: Principais Dinâmicas e Competências da Curadoria da Informação

Atualmente, a curadoria da informação é abrangente e interdisciplinar devido aos formatos digitais, fator que implica novos desafios, novos objetivos e novas competências (BEAGRIE, 2006). Envolve a gestão e a preservação de recursos digitais durante todo o ciclo de vida da informação, adicionando valor para gerar novas fontes de informação e de conhecimento, mantendo-os acessíveis quer para a geração atual quer para as futuras. Para tanto, são necessárias metodologias e compromissos de longo prazo que garantam que os dados gerados agora, sejam acessados, interpretados e reutilizados, por meio da tecnologia que será utilizada no futuro (SAYÃO; SALES, 2012).

Bibliotecas, arquivos e museus armazenam digitalmente uma ampla variedade de materiais, alguns já nascidos em formato digital e outros digitalizados a partir do analógico. Se inicialmente se concentraram na preservação da informação, tornando os materiais inacessíveis ou de acesso restrito para manter a sua integridade e autenticidade, atualmente o objetivo é assegurar que a informação será gerida ao longo de todo o ciclo, para que permaneça acessível àqueles que dela necessitam.

Nessa perspectiva, é fundamental gerar metadados para melhorar o acesso e a pesquisa, controlar os procedimentos de autenticação, ativar os mecanismos de preservação, visando seu posterior uso e reuso para gerar nova informação (HIGGINS, 2011). Dessa maneira, o papel do 'curador da informação' passa a ter cada vez mais destaque, surgem também estudos sobre as competências que esse profissional deve possuir (KIM; WARGA; MOEN, 2013). O *Institute for the Future for the University of Phoenix Research Institute*¹ apresenta dez competências críticas para o sucesso no trabalho nos próximos anos, em que identificamos três para a área

da curadoria de conteúdos:

- Construção de significados – capacidade de determinar o significado mais profundo do que está expresso;
- Competência em informação – capacidade de avaliar criticamente, criar conteúdos, envolver e convencer os públicos utilizando novas ferramentas tecnológicas;
- Gestão de conteúdos – capacidade para distinguir e filtrar informação por importância, e entender como maximizar o funcionamento cognitivo, usando várias ferramentas e técnicas.

2.2 2ª Etapa: A Importância do Marketing na Divulgação dos Serviços de Curadoria da Informação

Identificar as competências do profissional de curadoria, não prediz, porém, o sucesso imediato dos curadores. Ressaltamos que os *stakeholders* e o público alvo não conhecem ou possuem informação sobre esse profissional e, por isso mesmo, é necessário sensibilizá-los. Nessa perspectiva, é necessário um plano de ação apresentando os serviços de curadoria da informação como um diferencial competitivo no contexto organizacional. Ferramentas como a Análise SWOT e a análise em relação à segmentação de consumidores facilitam o processo de elaboração do plano de marketing, sustentado no Marketing Mix.

Dado que a curadoria da informação se alicerça na prestação de um serviço – considerada como a aplicação de competências para o benefício de outra entidade (VARGO; LUSCH, 2004) –, é necessário ter em conta uma nova corrente na área do marketing e do *customer relationship management*: a Ciência dos Serviços (*Service Science*).

Segundo Grandbois (2013), a Ciência dos Serviços pode ser considerada um conjunto de várias disciplinas na área de serviços, focada essencialmente na economia da informação. Permite desenvolver novos modelos e métodos de avaliação com o objetivo de inovar, compreender as necessidades e estudar o impacto positivo ou negativo de novos serviços (GRANDBOIS, 2013), uma vez que os métodos existentes e implementados anteriormente já não conseguem acompanhar

as necessidades dos utilizadores, nomeadamente nas áreas das bibliotecas, arquivos e museus (HE; WANG, 2008). Nesse sentido, é fundamental repensar a maneira como os serviços são prestados.

O foco do serviço passa a não ser apenas o *output* gerado, mas todo o processo de criação de valor. A organização prestadora de serviço aparece como gestora do processo e o consumidor como coprodutor, em oposição ao simples (e passivo) usufruto do serviço (NORMANN, 2001). Essa filosofia (cocriação) se assemelha à corrente de desenvolvimento de novos modelos de negócios – estratégia Lean –, em que a opinião e o nível de satisfação do consumidor são constantemente requisitados e analisados ao longo do processo de desenvolvimento do produto ou serviço (BLANK, 2013), tendo em vista aumentar o envolvimento do consumidor e aproximar o resultado final à expectativa do consumidor.

Enquanto prestação de serviços, a curadoria de informação depende também do marketing, nomeadamente a participação dos *stakeholders* que, cocriando, garantem um melhor resultado e auxiliam a consolidar a disciplina.

2.3 3ª Etapa: Análise Sistémica e Dinâmicas da Curadoria da Informação na Cultura

A noção de liderança cultural é uma das novas práticas emergentes na cultura digital contemporânea, cuja importância é vital para o desenvolvimento dos serviços de curadoria da informação em Portugal.

O “Plano de Estudos – Cultura 2020” é uma iniciativa do Governo Português, e teve por missão a promoção de um conjunto de linhas de ação, entre 2013 e 2014, pretendendo o entrosamento da comunidade académica e cultural no horizonte dos Fundos Estruturais, no âmbito do Quadro Estratégico Europeu 2014/2020. Entre as conclusões dos estudos se encontra a crescente participação da população portuguesa na vida cultural, se destacando o crescimento da frequência de equipamentos culturais, bem como da produção de cultura, entre as décadas de 1990 e 2000, muito embora esta tendência tenha decaído recentemente. Nas recomendações propostas é lançado o desafio para a implementação de um sistema de informação, para a produção de informação estatística para a Cultura, alicerçada

em uma dinâmica de curadoria e gestão da informação e de um novo modelo de avaliação de desempenho.

Existem claras dificuldades em conciliar os domínios da *Cultura* e da *Economia*, daí a opção por desdobrar *Cultura* em capital e fluxo.

[...] a literatura económica mostra-nos que a Cultura está associada à acumulação de capital humano – conjunto dos conhecimentos e capacidades humanas economicamente produtivas, que desempenham um papel crucial no crescimento económico – e de capital social – um elevado nível de confiança interpessoal e de participação nos assuntos comuns, que também é um elemento importante de prosperidade (GANEC²).

Será, portanto, a partir desta premissa que o estudo recomenda a integração de critérios econômicos nas propostas de política cultural, procurando justamente a *produção* de riqueza, porquanto a cultura cria, definitivamente, riqueza. A conclusão do estudo elaborado pela sociedade de consultores *Augusto Mateus & Associados, A cultura e a criatividade na internacionalização da economia portuguesa*³, as exportações do conjunto das indústrias criativas que, abrangem *design*, artesanato, artes visuais, novas mídias, investigação, entre outras áreas do setor cultural e criativo, apresentam uma dinâmica superior à da média nacional.

Notamos, ainda, que três em cada cinco empresas, de acordo com a amostra recolhida pela Consultora, planejam reforçar no médio prazo o próprio investimento em cultura. No entanto, e de acordo com as próprias recomendações, o contributo do setor cultural e criativo para a competitividade e internacionalização da economia portuguesa, exige a montagem de três grandes sinergias: **cultural, turística**⁴ e **industrial**.

A herança e produção cultural através de práticas de gestão podem ser conduzidas em concordância com políticas corporativistas que, dessa maneira, criam valor agregado, se tornando assim um gasto estéril e evidenciando dois caminhos a seguir: usar a herança e produção cultural economicamente, de maneira a criar emprego, riqueza, oportunidades de desenvolvimento e notoriedade do território ou área geográfica onde estão localizados e, paralelamente, percorrer outra trilha, intrínseca aos processos de curadoria da informação, à proteção e preservação do património cultural.

2.4 4ª Etapa: Análise SWOT

Entre as diversas práticas de gestão e de planejamento estratégico passíveis de gerar valor, por meio dos serviços de curadoria, a Análise SWOT foi o método selecionado para examinar o campo de ação de bibliotecas, arquivos e museus. Apresentamos os aspectos comuns a todos esses tipos de organização (Quadro 1), que podem estimular a reflexão sobre o relevo do marketing na afirmação do profissional de curadoria da informação nesses contextos.

Quadro 1: Análise SWOT.

	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Ambiente Interno	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instrumentos em desenvolvimento, acessíveis, propiciadores de maior consistência e coerência em produtos e serviços. Ex. FRBR, MOREQ2010; ▪ Networking crescente, formal e informal, entre instituições e entre profissionais; ▪ Atitude positiva em largas camadas da população face à gestão da informação e ao acesso a meios digitais; ▪ Proatividade de profissionais; ▪ Emergência de serviços de informação de qualidade reconhecida (bibliotecas, arquivos, museus), com profissionais; ▪ Alguma investigação sobre essas matérias. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Escassez de recursos humanos nas instituições; ▪ Encerramento de serviços por falta de meios; ▪ Concentração de recursos culturais nas áreas metropolitanas (Portugal); ▪ Info-exclusão ainda significativa; ▪ Debilidades no planejamento; ▪ Desconhecimento dos decisores face às qualificações profissionais requeridas; ▪ Práticas de gestão integrada de informação, ainda, pouco consolidadas (museus); ▪ Culturas institucionais resistentes à cooperação e à mudança; ▪ Não especialização de perfis profissionais.
Ambiente Externo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projetos de forte investimento na área da informação. Ex.: Europeia; ▪ Empregabilidade: escassez de oferta de profissionais qualificados, face à procura crescente de serviços especializados; ▪ Oportunidade de inovação: a qualidade do planejamento melhora com a curadoria; ▪ Turismo cultural: relevo econômico; ▪ Resiliência evidente na cultura popular (associações) pro participação cívica; ▪ Propagação de meios tecnológicos, ambiente global de compartilhamento tecnológico; ▪ Sustentabilidade: continuidade de 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crise econômica e social; ▪ Redução de financiamentos oficiais, e outros; ▪ Cortes nas verbas para recursos humanos e aquisição de serviços; ▪ Prevalência de baixos níveis de competência em informação em grandes faixas da população; ▪ Contração de consumo de bens e serviços pelas famílias; ▪ Turismo cultural: aspectos negativos; ▪ Concorrência internacional/global; ▪ Obsolescência da tecnologia, que se desatualiza no curto prazo (redução/fim de um processo);

	fundos estruturais europeus incluindo área cultural, e setores econômicos como o turismo, as biotecnologias, entre outros.	▪ Ausência, escassez ou inadequação de legislação e regulamentação (nacional e internacional).
--	--	--

2.5 5ª Etapa: Mapeamento de *Stakeholders*

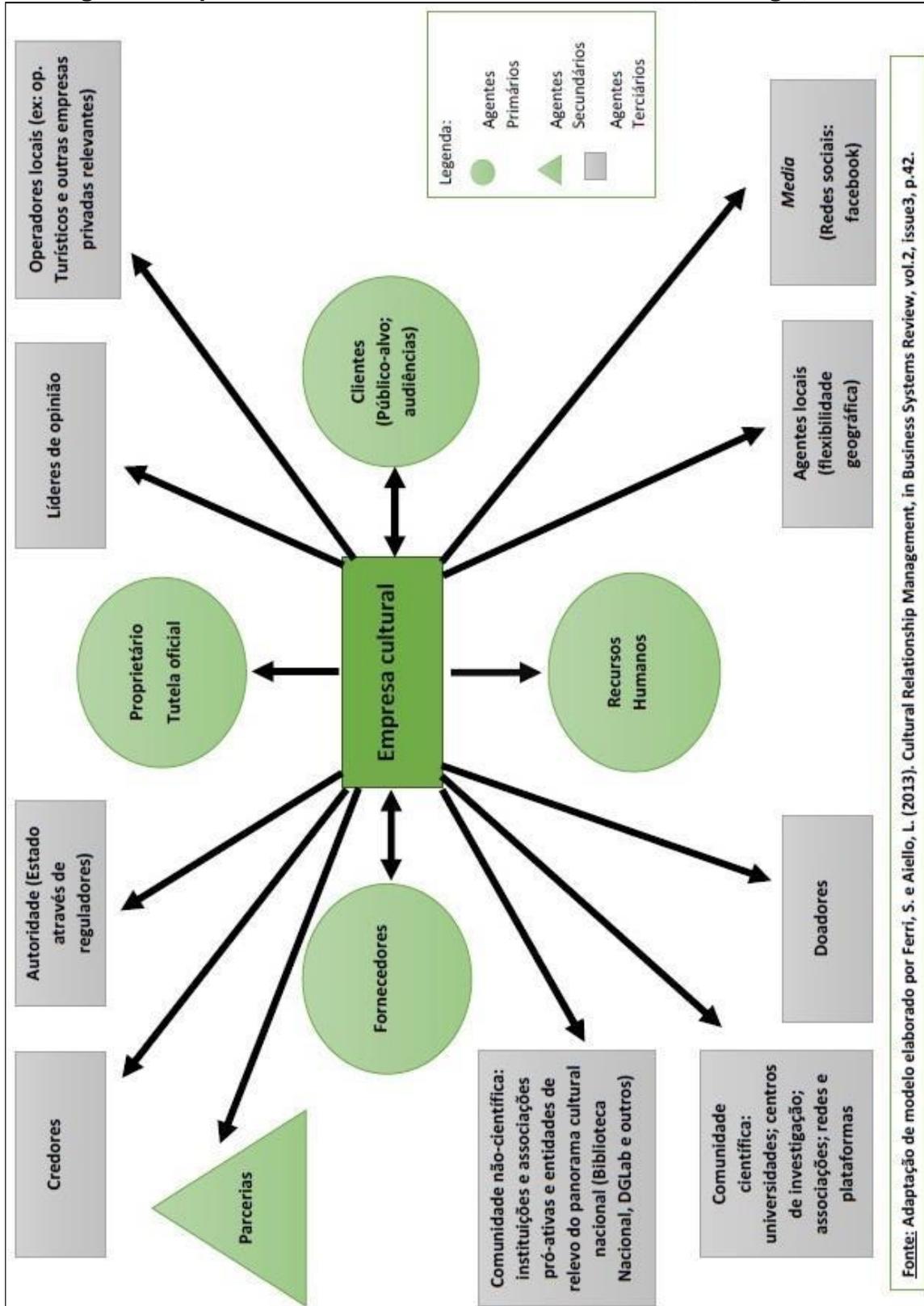
O conceito de *stakeholder* se reporta a “[...] pessoas, grupos ou organizações que têm de ser tidas em conta por líderes e gestores”⁵. De modo geral, falamos de entidades que condicionam ou influenciam a gestão, a estratégia, a ação empresarial da organização alvo. É importante notar que para atingir o sucesso organizacional importa perceber o meio envolvente, e quais vão ser as entidades que ajudarão a alcançar esse sucesso. E, isso, se torna tão ou mais importante devido à conectividade (real ou digital) da sociedade atual, a chamada Sociedade da Informação.

Assim, cada ação que visar à satisfação das necessidades de um *stakeholder* não poderá ser entendida como uma ação isolada, uma vez que terá de estar relacionada a uma estratégia e esforço, para atingir tantas partes interessadas quantas aquelas que existam para a organização naquele dado momento. Devemos assim assumir que há uma relação de dependência ou quase dependência de uma organização em relação aos seus *stakeholders*?

É imperativo tomar conscientemente a decisão de que esses últimos são parceiros da organização, ainda que possam adquirir formas diferenciadas. A estratégia de uma organização nunca deverá estar tão fixa aos interesses de um *stakeholder* que possa pôr em risco sua missão e objetivos.

Abordando o caso prático, o relato desta experiência acadêmica teve como base uma organização cultural.

Figura 1: Mapeamento de *stakeholders* do setor cultural, Portugal, 2014.



O esquema resultante da análise dos *stakeholders* (Figura 1) demonstra as relações diferenciadas que podem existir entre partes interessadas de uma mesma organização. Organizado em três níveis de relevância relativamente à organização (ao centro), as entidades representadas através de elipses são aquelas que interagem mais proximamente com a organização e os que têm numa maior relação de dependência de e para a organização.

São as entidades que afetam ou são afetadas de maneira direta pela organização. Num plano exterior estão marcadas as entidades que embora não estejam na linha da frente relativamente ao funcionamento da organização são deveras importantes para a estratégia de fundo da mesma.

Num plano intermédio e numa categoria por si só está inserido um conjunto de *stakeholders* que ocupam um lugar especial devido à sua especificidade. São os ‘Parceiros’ que podem ser parceiros no longo prazo ou parceiros pontuais que, podem prestar ou ‘emprestar’ serviços e produtos com impacto significativo, no âmbito da prestação de serviços da organização em questão.

Esse ‘mapa’ explicita o valor que o curador pode acrescentar e, portanto, mais notado e perceptível, além de permitir teorizar sobre o mesmo enquanto se estabelece novas estratégias de marketing, nas suas diversas variantes de consumo.

2.6 6ª Etapa: Comunicação, Participação e Audiência

Nesta etapa, foi realçada a democratização do acesso à informação, interatividade e um novo modelo de ativismo (através de comunidades *online*), combinando o empoderamento do consumidor, distanciando-o do paradigma do marketing tradicional, que nos apresenta o público como um mero receptor.

Competir implica envolver, “[...] encontrar uma forma de participação que esteja de acordo com o conceito e com o produto da marca, alinhada com as mensagens de comunicação anteriores, e que essa contribuição seja suficientemente benéfica para a audiência” (NYIRÕ *et al.*, 2011, p.124).

A noção de participação subsidia as distinções nos níveis de interatividade e troca requeridas na interface organização/consumidor. Entre outras descrições⁶, a

taxonomia das noções foca-se na atividade, definindo envolvimento como um “[...] nível de relevância pessoal” (GREENWALD; LEVITT, 1994). Envolver não é reificar, antes formaliza um estado pessoal, perceptual e subjetivo, experienciado psicologicamente pelo consumidor em determinada situação. Segundo Peter e Olson (1990), a auto relevância intrínseca (características do produto e consumidor) e a auto relevância situacional (características do produto e contexto) condicionam a importância atribuída por um indivíduo a um determinado *item* ou processo decisório, e que deve ser analisada (DE PELSMACKER *et al.*, 2007).

Quando elevado, o envolvimento pode afetar a participação do consumidor, avaliando o êxito do engajamento iniciado pela organização, considerando a dependência das práticas face ao grau de compromisso na execução e na entrega do serviço ao consumidor (DABHOLKAR, 1990), podendo justificar um modelo conjunto (cocriação) ou da autoria exclusiva do usuário. A noção de cocriação corporiza um ciclo de afirmação coletiva, considerando o consumidor como sendo o coração no sistema de criatividade de valor, influenciando em que, como e quando essa valia se fixa.

Otimizar essa matriz dupla de valoração – audiência e organização – implica incluir a cocriação no léxico corrente do discurso econômico e, também, por de lado os conceitos indiferenciados de utilizadores e plataformas, mas, sobretudo, é necessário abordar criticamente as implicações socioeconômicas levantadas pela criatividade das massas (VAN DIJCK; NIEBORG, 2009) e consolidar a marca.

2.7 7ª Etapa: Estratégias para a Criação da Marca Curadoria da Informação

Construir uma marca implica refletir e compreender clientes, concorrentes, modelos e estratégia de negócios. As marcas fornecem a base sobre a qual os consumidores podem identificar um produto ou serviço (WEILBACHER, 1995 *apud* GHODESWAR, 2008). É necessário existir uma relação entre a marca e o consumidor que, permita uma melhor compreensão, baseada em sensibilização, atributos, benefícios, imagens, pensamentos, sentimentos, atitudes e experiências. A marca funciona como uma garantia crível para esse produto ou serviço, permitindo que o

consumidor claramente identifique e especifique os produtos que oferecem genuinamente valor agregado (MURPHY, 1998 *apud* GHODESWAR, 2008).

É imperativo estabelecer a 'identidade da marca', a qual se refere a um conjunto exclusivo de associações que implicam em uma promessa aos clientes baseada num núcleo e numa identidade estendida (identidade central e identidade ampliada) e, posteriormente, posicioná-la. O posicionamento da marca ajuda a priorizar o foco da identidade da marca e os temas de comunicação resultantes, que permitem estabelecer os objetivos de comunicação, tais como o tipo de mensagem, o que a torna diferente e os temas recorrentes aos clientes alvo. Os principais canais de comunicação amplamente utilizados para posicionar as marcas na mente dos consumidores são publicidade, marketing direto, patrocínios, relações públicas, a Internet e a comunicação de marcas integradas.

É necessário desenvolver e implementar estratégias de longo prazo de comunicação integrada, demonstrando o valor da marca para os clientes alvo e na avaliação do desempenho da marca, se deve fazer um processo contínuo de monitoramento das marcas contra o efeito da concorrência.

2.8 8ª Etapa: Análise das Principais Metodologias

A escolha das metodologias de avaliação da comunicação é outra das áreas determinantes para o marketing de serviços da curadoria da informação. Posteriormente, analisamos os impactos/efeitos (*outcomes*), resultados (*outputs*) e as entradas (*inputs*) pretendendo-se avaliar os seguintes indicadores:

- **Focus groups – Grupos de foco:** Consiste numa pesquisa idêntica à entrevista, mas em vez de uma única pessoa entrevistada, os grupos de foco são constituídos por um pequeno grupo de pessoas. O grupo de foco fornece informação qualitativa, como opiniões e atitudes, e normalmente são realizados no mínimo em duas sessões com grupos diferentes. A vantagem desta metodologia é que frequentemente solicita discussão entre participantes, em que estes expressam as suas opiniões específicas.
- **Interviews – Entrevistas:** A entrevista é uma metodologia de pesquisa, em

sua maioria qualitativa, que utiliza pequenas amostras. É um método importante para o planejamento e, também, para a avaliação, e pode ser usada com uma infinidade de *stakeholders*. A limitação da entrevista é o consumo de tempo que pode ser bastante grande.

- **Case studies – Estudos de caso:** Quando usado sistematicamente, compreende um tipo de pesquisa formal. Os estudos de caso são bastante rentáveis e úteis para reconhecer melhores práticas e estratégias que funcionam e evitar as que não funcionam. É um método útil em situações de crise, em que não há tempo para uma pesquisa primária. Podem ser recolhidos dados e informações proativamente.

Para completar a reflexão sobre a figura do curador da informação, recomendamos:

1. Análise permanente do setor cultural pela importância da visão sistêmica;
2. Análise do ecossistema da informação, utilizando as ferramentas de marketing;
3. Avaliação e reavaliação das estratégias de comunicação para melhor e maior difusão da marca “Curadoria de Informação em Portugal”, utilizando os vários sistemas de informação;
4. Reflexão prática em torno do ciclo de vida do registo digital, reanalisando identidade, conteúdo, contexto e história do documento, mas, sobretudo, as políticas de gestão de informação (DLM, 2014);
5. Envolver os profissionais do setor na discussão de novos papéis profissionais;
6. Realizar programas com vista à promoção e difusão dos serviços de curadoria no nível dos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP);
7. Refletir sobre a mais-valia dos serviços de curadoria da informação no ‘*Plano Estratégico de Governação Electrónica*’ e no ‘*Plano Nacional da Sociedade da Informação de Angola*’ 2013-2017;
8. Refletir sobre as implicações da nuvem para os serviços de curadoria da informação.

A materialização dessas ações implica a realização de *workshops*, seminários, conferências com *stakeholders*, procurando a identificação de sinergias e promovendo maior evidência dos serviços de curadoria.

3 CONCLUSÃO

A Era da Informação chama a si uma gestão dinâmica de todos os processos existentes no capitalismo informacional. Para tamanha diligência, o *Curador de Informação* deve ser compreendido como um agente com competências privilegiadas para administrar os fluxos de dados com que as organizações se deparam diariamente. Pela importância sistêmica, este 'novo' curador deverá efetuar uma análise permanente dos setores que pretende dinamizar, bem como elaborar avaliações do ecossistema da informação, recorrendo às ferramentas de marketing e de gestão organizacional e comportamental.

Esta pesquisa apresenta como a curadoria da informação, através de processos de filtragem, validação, síntese, apresentação e personalização de informação, irá decerto ser um instrumento valioso para organizações, deixando de ser *ruído*, para se tornar uma norma empresarial.

REFERÊNCIAS

- BEAGRIE, N. Digital curation for Science, digital libraries, and individuals. **International Journal of Digital Curation**, v.1, n.1, p.3-16, Autumn 2006.
- BLANK, S. Why the lean start-up changes everything. **Harvard Business Review**, v.91, n.5, p.63-72, May 2013.
- BRYSON, J. M. What to do when stakeholders matter. **Routledge**, v.6, n.1, p.21-53, 2004.
- DABHOLKAR, P. How to improve perceived service quality by improving customer participation. In: DUNLAP, B. J. (Eds.). **Developments in Marketing Science**. Cullowhee (NC): Academy of Marketing Science, 1990. p.483-487
- DAVIES, A. *et al.* **Future world skills 2020**. Palo Alto (CA): Institute for the Future for the University of Phoenix Research Institute, 2011. 19p.

DE PELSMACKER, P. *et al.* **Marketing communications**: A European perspective. Harlow: Pearson Education, 2007. 610p.

GHODESWAR, B. M. Building brand identity in competitive markets: A conceptual model. **Journal of Product & Brand Management**, v.17, n.1, p.4-12, 2008.

GRANDBOIS, Y. D. The business of Service Science. **Business Information Review**, v.30, n.4, p.204-209, 2013.

GREENWALD, A. G.; LEAVITT, C. Audience involvement in advertising: Four levels. **The Journal of Consumer Research**, v.11, n.1, p.581-592, Jun. 1984.

HE, S.; WANG, P. Applying "Service Science" to service innovation in library and information institutions. **Journal of Educational Media & Library Sciences**, v.45, n.3, p.357-370, Apr. 2008.

HIGGINS, S. Digital curation: The emergence of a new discipline. **International Journal of Digital Curation**, v.6, n.2, p.78-88. 2011.

KIM, J. *et al.* Competencies required for digital curation: An analysis of job advertisements. **International Journal of Digital Curation**, v.8, n.1, p.66-83, 2013.

NORMANN, R. **Reframing business**: When the map changes the landscape. Chichester: Wiley, 2001. 356p

NYIRÕ, N. *et al.* **Competing by participation**: A winning marketing tool. Budapest: Institute of Marketing and Media, Corvinus University of Budapest, 2011. p.111-140.

PETER, J. P.; OLSON, J. C. **Consumer behavior and marketing strategy**. Boston: Irwin, 1990.

SAYÃO, L. F.; SALES, L. F. Curadoria digital: um novo patamar para a preservação de dados digitais de pesquisa. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v.22, n.3, p.179-191, set./dez. 2012.

VAN DIJCK, J.; NIEBORG, D. Wikinomics and its discontents: A critical analysis of Web 2.0 business manifestos. **New Media & Society**, v.11, n.5, p.855-874, 2009.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Evolving to a new dominant logic for marketing. **Journal of Marketing**, v.68, n.1, p.1-17, 2004.

NOTAS

- ¹ DAVIES, A. *et al.* **Future world skills 2020**. Palo Alto (CA): Institute for the Future for the University of Phoenix Research Institute, 2011. 19p. Disponível em: <http://www.iff.org/uploads/media/SR-1382A_UPRI_future_work_skills_sm.pdf>.
- ² Ver estudo da Faculdade de Economia, Universidade Nova Lisboa - *Nova School of Business and Economics* (GANEC), coordenado pelo Professor José Tavares “Cultura e desenvolvimento”. Disponível em: <<http://www.gepac.gov.pt/cultura-2020.aspx>>. Acesso em: 9 dez. 2014.
- ³ Ver estudo da sociedade de consultores Augusto Mateus & Associados LDA “A cultura e a criatividade na internacionalização da economia portuguesa”. Disponível em: <<http://www.gepac.gov.pt/cultura-2020.aspx>>. Acesso em: 9 dez. 2014.
- ⁴ Fragmentamos aqui a noção de turismo, para turismo intelectual. Um turismo mais direcionado para uma ação cultural que poderia passar por dinâmicas mais ativas e participativas por parte dos turistas, ou seja, viagens realizadas exclusiva ou principalmente para fins educacionais.
- ⁵ Tradução livre de Bryson (2004, p.22).
- ⁶ *Prodsusage*, empoderamento do consumidor, *crowdsourcing* e contribuição são as restantes noções focadas na atividade, abordadas em “Competing by participation: A winning marketing tool”, Nóra Nyiró et al. (2011).

Eliseu Ernesto

Universidade Nova de Lisboa
E-Mail: eliseu-ernesto87@hotmail.com
Portugal

Henriqueta Santos

Universidade Nova de Lisboa
E-Mail: henriqueta.l.santos@gmail.com
Portugal

Márcia Cavalinhos

Universidade Nova de Lisboa
E-Mail: mcavalinhos@gmail.com
Portugal

Maria José Vitorino

Universidade Nova de Lisboa
E-Mail: mariajosevitorino@gmail.com
Portugal

Ricardo M. Geraldes

Universidade Nova de Lisboa
E-Mail: rcardomgeraldes@gmail.com
Portugal

Paulo Gracel

Universidade Nova de Lisboa
E-Mail: paulocracelsilva@gmail.com
Portugal

Sílvia Lazary de Matos

Universidade Nova de Lisboa
E-Mail: silvialazarydematos@gmail.com
Portugal

Fernando Laureano

Universidade Nova de Lisboa
E-Mail: ffclaureano@gmail.com
Portugal

Sonia Patrício

Universidade Nova de Lisboa
E-Mail: sccpatricio@hotmail.com
Portugal

Oswaldo Estrela

Universidade Nova de Lisboa
E-Mail: estrela-osvaldo@hotmail.com
Portugal