

## **INOVAÇÃO EM MUSEUS NO BRASIL: ANÁLISE DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA<sup>1</sup>**

***INNOVATION IN MUSEUMS IN BRAZIL: AN ANALYSIS OF  
SCIENTIFIC PRODUCTION***

***INNOVACIÓN EN LOS MUSEOS DE BRASIL: UN ANÁLISIS DE  
LA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA***

**Raisa Ramoni Rosa<sup>2</sup>**  
**Priscila Machado Borges Sena<sup>3</sup>**  
**Márcia Regina Bertotto<sup>4</sup>**

Submetido em: 13/03/2026

Aprovado em: 20/03/2026

Publicado em: 22/03/2026

Artigo submetido ao sistema de similaridade



---

<sup>1</sup> O texto foi submetido, avaliado, aprovado, apresentado e premiado no XXV ENANCIB - GT 4 – Gestão da Informação e do Conhecimento. Ver em: <https://ancib.org/premio-melhores-por-gt-edicao-2025/>.

<sup>2</sup> Mestranda em Gestão da Informação. Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). E-mail: [raisa.ramoni@gmail.com](mailto:raisa.ramoni@gmail.com). ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1497-0828>.

<sup>3</sup> Doutora em Ciência da Informação pelo Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação (PGCIN) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict). Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). E-mail: [priscilasena@ibict.br](mailto:priscilasena@ibict.br). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5612-4315>.

<sup>4</sup> Doutora em Museologia pela Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias (ULHT). Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). E-mail: [marcia.bertotto@ufrgs.br](mailto:marcia.bertotto@ufrgs.br). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1366-870X>.

**Tendências da Pesquisa Brasileira e Ciência da Informação**, v. 19, n. esp., p. 1-22, jan./jun. 2026.

**Resumo:** a inovação tem sido reconhecida como elemento estratégico para a atuação dos museus contemporâneos, especialmente diante de desafios relacionados à gestão da informação, às desigualdades institucionais e às transformações sociotecnológicas. Este estudo analisa como a inovação em museus brasileiros tem sido abordada na produção científica nacional. O objetivo é identificar os principais focos e lacunas dessa literatura, com atenção às dimensões informacionais que atravessam as práticas museológicas. Trata-se de pesquisa qualitativa e exploratória, baseada na análise de 152 publicações recuperadas nas bases BDTD, Oasisbr, BRAPCI e Scielo, publicadas entre 2015 e 2025. Os documentos foram sistematizados e analisados a partir de quatro categorias: inovação em exposições e curadorias; uso de tecnologias digitais; estratégias de mediação cultural e relação com públicos; e práticas de gestão e políticas museais. Os resultados indicam predominância de estudos empíricos, concentração regional da produção e baixa sistematização conceitual sobre inovação. Conclui-se que há necessidade de ampliar a articulação entre inovação e gestão da informação, de modo a dar visibilidade às práticas inovadoras presentes no campo museológico brasileiro.

**Palavras-Chave:** Inovação; Museus; Gestão da informação; Produção científica; Museologia.

**Abstract:** innovation has been recognized as a strategic element for the operation of contemporary museums, especially in the face of challenges related to information management, institutional inequalities, and socio-technological transformations. This study analyzes how innovation in Brazilian museums has been addressed in national scientific production. The objective is to identify the main focuses and gaps in this literature, paying attention to the informational dimensions that permeate museological practices. This is a qualitative and exploratory research, based on the analysis of 152 publications retrieved from the BDTD, Oasisbr, BRAPCI, and Scielo databases, published between 2015 and 2025. The documents were systematized and analyzed based on four categories: innovation in exhibitions and curatorial practices; use of digital technologies; strategies for cultural mediation and relationship with audiences; and management practices and museum policies. The results indicate a predominance of empirical studies, regional concentration of production, and low conceptual systematization on innovation. It is concluded that there is a need to expand the connection between innovation and information management, in order to give visibility to innovative practices present in the Brazilian museological field.

**Keywords:** Innovation; Museums; Information management; Scientific production; Museology.

**Resumen:** la innovación se ha reconocido como un elemento estratégico para el funcionamiento de los museos contemporâneos, especialmente ante los desafíos relacionados con la gestión de la información, las desigualdades institucionales y las transformaciones sociotecnológicas. Este estudio analiza cómo se ha abordado la innovación en los museos brasileños dentro de la producción científica nacional. El objetivo es identificar los principales enfoques

y lagunas en esta literatura, prestando atención a las dimensiones informacionales que impregnan las prácticas museológicas. Se trata de una investigación cualitativa y exploratoria, basada en el análisis de 152 publicaciones recuperadas de las bases de datos BDTD, Oasisbr, BRAPCI y Scielo, publicadas entre 2015 y 2025. Los documentos se sistematizaron y analizaron en función de cuatro categorías: innovación en exposiciones y prácticas curatoriales; uso de tecnologías digitales; estrategias de mediación cultural y relación con el público; y prácticas de gestión y políticas museísticas. Los resultados indican un predominio de estudios empíricos, una concentración regional de la producción y una baja sistematización conceptual sobre la innovación. Se concluye que es necesario ampliar la conexión entre innovación y gestión de la información, con el fin de dar visibilidad a las prácticas innovadoras presentes en el ámbito museológico brasileño.

**Palabras clave:** Innovación; Museos; Gestión de la información; Producción científica; Museología.

## 1 INTRODUÇÃO

Os museus brasileiros exercem papel central na preservação do patrimônio cultural e na formação da memória coletiva, atuando como agentes de transformação social, cultural e educativa. No entanto, as assimetrias no financiamento, na gestão e na infraestrutura dessas instituições impõem desafios à sua atuação inovadora e ao uso estratégico da informação. Em meio à intensificação das transformações sociais, ambientais e tecnológicas, destaca-se a importância de repensar os modelos de atuação museológica, especialmente no que diz respeito à capacidade de inovação, inclusão e sustentabilidade (Cândido, 2019).

Ao longo do tempo, os museus ultrapassaram o papel de meros depósitos de objetos, consolidando-se como espaços de produção e mediação de conhecimento, capazes de influenciar a maneira como grupos sociais compreendem a história, a memória e as identidades coletivas.

Conforme discutido por especialistas no evento *Diálogos na USP*, os museus não se limitam à preservação material, mas atuam

como instituições de pesquisa que articulam saberes e promovem reflexões que extrapolam seus limites físicos, alcançando a sociedade de forma mais ampla (Netto, 2019). Essa função intelectual e interpretativa aproxima os museus de um papel ativo como formadores de opinião cultural e social, uma vez que suas escolhas curatoriais, narrativas expositivas e enfoques investigativos contribuem para modelar a compreensão pública do passado e do presente, além de estimular diálogos críticos com diferentes públicos.

Nesse contexto, os museus se afirmam como centros de múltiplas atividades, comprometidos com a inovação e com a formação crítica dos públicos, mas dependentes de políticas estruturantes que assegurem sua função social e sua atuação como espaços de referência para a sociedade.

O reconhecimento da inovação como eixo estratégico no setor museológico está presente em diretrizes internacionais e nacionais, como na nova definição de museu do Conselho Internacional de Museus – ICOM (2022), que abarca termos como sustentabilidade, diversidade, inclusão e participação comunitária:

Um museu é uma instituição permanente, sem fins lucrativos e ao serviço da sociedade que pesquisa, coleciona, conserva, interpreta e expõe o patrimônio material e imaterial. Abertos ao público, acessíveis e inclusivos, os museus fomentam a diversidade e a sustentabilidade. Com a participação das comunidades, os museus funcionam e comunicam de forma ética e profissional, proporcionando experiências diversas para educação, fruição, reflexão e partilha de conhecimentos. (Icom Brasil, 2022, s.p.)

Assim como no Plano Nacional Setorial de Museus (PNSM 2025–2035), que propõe ações voltadas à valorização dos profissionais, incentivo à pesquisa e adoção de tecnologias digitais. Contudo, como

alerta Rafael (2017), muitos museus ainda carecem de recursos básicos, espaços adequados e formação técnica para elaborar projetos e captar recursos, o que restringe seu acesso a editais e políticas públicas. A inovação, neste contexto, deve ser compreendida de maneira ampliada, não apenas vinculada ao uso de tecnologias digitais, mas incorporando soluções sociais, práticas educativas renovadas, curadorias participativas e reorganizações institucionais.

No glossário do PNSM (Brasil, 2025), a inovação é compreendida como o processo de concepção e aplicação de novas ideias, produtos, serviços ou métodos que agregam valor e promovem melhorias relevantes. Essa definição articula-se ao entendimento presente no Manual de Oslo (OCDE; Eurostat, 2018), no qual a inovação refere-se à introdução de produtos ou processos novos ou significativamente aprimorados, capazes de gerar rupturas em relação às práticas anteriores.

Os autores Bessant e Tidd (2009) propõem quatro dimensões da inovação — produto, processo, posição e paradigma — que ajudam a identificar diferentes formas de renovação no campo museal. Complementarmente, estudos como o de Hennessey e Amabile (2010) e Lubart (2017) evidenciam a importância de contextos colaborativos, motivação intrínseca, consumo criativo e criação de redes para potencializar a inovação em instituições culturais. Todas essas dimensões podem ser observadas e aplicadas no contexto museal, desde que adaptadas às especificidades socioculturais e estruturais de cada instituição museológica.

Este artigo é oriundo da pesquisa de dissertação em desenvolvimento da primeira autora, já qualificada, que propõe a

investigação de práticas inovadoras em museus brasileiros, considerando a inovação em um sentido amplo, que inclui transformações sociais, educativas, institucionais, de gestão e tecnológicas. O estudo surge da percepção de que muitas instituições implementam ações inovadoras sem se reconhecerem como tal, devido aos desafios estruturais no país. Assim como da necessidade de um ambiente informacional e colaborativo para que agentes de museus possam trocar experiências inovadoras e adaptá-las para sua realidade.

A ausência de fluxos informacionais, ambientes colaborativos e indicadores específicos sobre inovação nos museus brasileiros compromete não apenas a difusão do conhecimento, mas também a formulação de políticas públicas baseadas em evidências.

Diante desse cenário, coloca-se a seguinte questão norteadora: como a inovação em museus brasileiros tem sido abordada na produção científica nacional, e quais são os focos e lacunas presentes nessas abordagens, especialmente no que se refere à gestão da informação e ao reconhecimento de práticas inovadoras em contextos de baixa visibilidade? E em que medida a literatura acadêmica tem contribuído para identificar, sistematizar e disseminar experiências inovadoras no campo museológico, considerando os desafios impostos pelas desigualdades institucionais, pela ausência de indicadores específicos e pela carência de estratégias informacionais colaborativas.

Com base nesse panorama, esta pesquisa objetiva identificar os principais focos e lacunas da produção científica nacional sobre inovação em museus, a fim de subsidiar a construção de estratégias de gestão da informação que fortaleçam o ecossistema museológico

brasileiro, promovendo práticas de inovação que sejam culturalmente situadas, tecnologicamente viáveis e socialmente justas.

## **2 DESAFIOS INFORMACIONAIS NOS MUSEUS BRASILEIROS**

Nas últimas décadas, os museus têm respondido às transformações da sociedade com estratégias múltiplas, muitas vezes silenciosas do ponto de vista da produção científica, mas profundamente transformadoras em seus contextos. Esta pesquisa parte do entendimento de que a inovação no campo museológico brasileiro se materializa menos em revoluções tecnológicas e mais em soluções criativas, colaborativas e adaptadas especificamente às realidades locais.

Ao longo do século XX e em especial a partir das décadas de 1960 e 70, teorias, experimentações e debates promovidos em distintos espaços e instâncias do conhecimento evidenciaram a necessidade e urgência dos museus repensarem seus valores, práticas, modos de inserção e integração no cotidiano dos diferentes grupos e sociedades. Desde então, progressivamente, ainda que de maneira não uniforme, os museus vêm sendo desafiados – de modo mais ou menos contundente e constante – a deslocar o foco de seu trabalho do acervo, exclusivamente, em direção às mediações e à pluralidade de ressignificações e usos sociais do patrimônio. (Moraes; Silva; Damian, 2021, p. 168)

Esse processo de transformação pode ser observado na ampliação dos modelos museológicos que incorporam práticas sociais, territoriais e decoloniais. O surgimento dos museus comunitários e de território, por exemplo, rompe com o paradigma tradicional do museu como instituição centralizada e propõe uma museologia mais participativa, crítica e situada. Como mostra a literatura especializada, essas práticas ampliam o escopo de atuação dos museus, que passam a valorizar a oralidade, a memória coletiva

e os saberes locais como patrimônio legítimo (Cândido, 2019; Santos, 2010). Essa dimensão política da inovação, ainda pouco sistematizada em estudos acadêmicos, é central para compreender o papel dos museus na construção de sociedades mais justas e plurais.

Por outro lado, o campo museológico brasileiro também tem explorado recursos tecnológicos para reconfigurar suas estratégias de mediação, curadoria e acesso à informação. A dissertação de Anne Karoline Cabral (2021) analisa o uso de plataformas digitais em experiências de visita virtual, evidenciando como ferramentas de realidade aumentada e interfaces digitais têm potencializado a experiência do público. Já Juliana Shiraishi (2023) demonstra como o uso estratégico das redes sociais permite expandir a atuação dos museus para além do espaço físico, promovendo diálogo, acessibilidade e apropriação simbólica em diferentes territórios digitais.

Tainah Moreira (2017), por sua vez, examina o papel do design expositivo na criação de experiências imersivas e sensoriais, que contribuem para a construção de narrativas mais engajadoras e dialógicas. Essas práticas exemplificam o que Bessant e Tidd (2009) definem como inovação em produto e processo, permitindo que os museus renovem suas linguagens e métodos sem, necessariamente, alterar sua missão institucional. Esses movimentos ganham especial relevância quando articulados à gestão da informação e do conhecimento, uma vez que sua documentação, replicabilidade e análise crítica são fundamentais para que possam ser reconhecidos e compartilhados.

A gestão da informação em museus, nesse sentido, ultrapassa os processos técnicos de catalogação e conservação, passando a incorporar também estratégias de sistematização e disseminação do conhecimento produzido. A autora Manuelina Cândido (2019) propõe uma visão ampliada da gestão museológica, que envolve diagnóstico, planejamento, participação e educação, compondo um ciclo dinâmico de transformação institucional. Nesse modelo, a inovação surge como resultado de práticas criativas sustentadas pela informação organizada — o que implica pensar os museus como ecossistemas informacionais.

A Lei Federal nº 11.904/2009 (Brasil, 2009) estabelece o plano museológico como instrumento central de planejamento estratégico das instituições museais, orientando sua atuação de forma integrada e sistemática. Mais do que um documento formal, o plano museológico constitui a base para a definição de missão, objetivos, programas, metas e indicadores, permitindo que o museu alinhe suas ações às demandas sociais, culturais e territoriais em que está inserido. Nesse sentido, trata-se de uma ferramenta fundamental para o desenvolvimento sustentável do museu, pois favorece a gestão responsável de recursos, a continuidade institucional, a transparência e a avaliação permanente de resultados. Ainda assim, apesar de sua relevância legal e estratégica, observa-se que muitas instituições museais brasileiras não elaboram ou não atualizam regularmente esse documento, o que fragiliza seus processos de planejamento e compromete sua consolidação a longo prazo.

Essa preocupação com a qualidade está presente em cada vez mais museus, envolvendo monitoramento de processos, melhoria constante, atribuição de indicadores capazes de permitir a

comparação e a medição dos resultados e participação/satisfação das pessoas (Cândido, 2019, p. 102). Ainda segundo a autora, “devem ser encontradas maneiras de compatibilizar a função social dos museus com desempenho, criando indicadores de avaliação que deem conta de alguns fatores mais subjetivos como a qualidade, o acúmulo de conhecimento e a memória.” (Cândido, 2019, p. 137)

Contudo, a inovação em museus brasileiros, quando manifestada, se dá de forma desigual. Em muitas instituições, especialmente fora dos grandes centros urbanos, os recursos disponíveis são limitados, a escassez e a rotatividade das equipes é elevada e o acesso às redes de fomento e capacitação é restrito. Ainda assim, surgem iniciativas inovadoras que, mesmo com orçamentos reduzidos, conseguem promover impacto significativo nos territórios onde atuam. Esse fenômeno se aproxima da ideia de inovação frugal, conceito discutido por Koerich e Cancellier (2020), no qual soluções simples, funcionais e adaptadas ao contexto local respondem a desafios complexos com criatividade e pertinência.

O uso criativo de espaços subutilizados para atividades educativas, a criação de exposições com materiais recicláveis ou a oferta de mediações culturais com apoio de voluntários comunitários são exemplos de práticas frugais que não apenas enfrentam restrições, mas que subvertem a lógica da escassez. Essas práticas, no entanto, carecem de reconhecimento como inovação no campo museológico, uma vez que os indicadores formais geralmente priorizam dimensões tecnológicas ou institucionais mais robustas.

Para além das limitações infraestruturais, essa invisibilidade também pode estar relacionada à forma como a inovação é compreendida no campo museal. Muitas vezes, o termo ainda é

associado a tecnologias complexas ou a mudanças disruptivas de grande porte, o que faz com que práticas cotidianas, incrementais e criativas não sejam reconhecidas como inovadoras. Nesse contexto, iniciativas alinhadas à inovação frugal em algumas circunstâncias passam despercebidas. Considerando que as ações institucionais estão diretamente vinculadas às diretrizes e prioridades de gestão, diferentes níveis de familiaridade com o debate sobre as múltiplas dimensões da inovação podem influenciar a forma como essas práticas são percebidas, registradas e compartilhadas.

Do ponto de vista da informação, essa invisibilidade está relacionada à ausência de plataformas integradas, repositórios temáticos e iniciativas de interoperabilidade entre museus, universidades e redes culturais. Embora o Plano Nacional Setorial de Museus (PNSM 2025–2035) proponha diretrizes para fomentar a inovação, a pesquisa mostra que o Brasil ainda carece de sistemas informacionais capazes de mapear, organizar e compartilhar práticas inovadoras em museus de forma acessível e colaborativa (Brasil, 2025). A carência de canais estruturados de difusão de boas práticas limita a capacidade de articulação interinstitucional, o que dificulta o reconhecimento e a replicação de experiências bem-sucedidas. A existência e a implementação paulatina dos sistemas estaduais e municipais de museus em todo o território nacional, a partir dos anos 2000, poderia servir de motor para impulsionar a disseminação de políticas públicas. Políticas estas que auxiliariam as instituições na percepção de ações inovadoras.

Por fim, a produção científica nacional tem avançado no mapeamento dessas práticas, como mostram os estudos de Vianna (2016), Moreira (2017), Cabral (2021) e Shiraishi (2023), mas ainda

há uma fragmentação dos achados e pouca integração entre as pesquisas, as políticas públicas e a prática institucional. A articulação entre criatividade, inovação e gestão da informação torna-se, portanto, essencial para consolidar ecossistemas museológicos mais sustentáveis, inclusivos e alinhados às transformações contemporâneas.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa qualitativa e exploratória tem como base a análise de publicações acadêmicas brasileiras indexadas em quatro bases de dados. A Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), que reúne a produção de teses e dissertações em âmbito nacional, e no Portal Brasileiro de Publicações e Dados Científicos em Acesso Aberto (Oasisbr), ambas as plataformas ligadas ao Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT). Também foram feitas pesquisas na *Scientific Electronic Library Online* (SCIELO), uma biblioteca virtual que abriga artigos de periódicos científicos, principalmente de países em desenvolvimento, e na Base de Dados Referencial de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação (BRAPCI), que reúne artigos, trabalhos de eventos, livros e capítulos de livros em fontes brasileiras e da América Latina. A busca foi realizada entre fevereiro e abril de 2025, a partir da combinação dos descritores "inovação" e "museus", conforme mostra o Quadro 1 abaixo:

**Quadro 1** – Termos utilizados para levantamento bibliográfico.

| Termos utilizados   |     |  |
|---|-----|--|
| ("inovação" OR "transformação" OR "mudança" OR "modificação" OR "revolução" OR "renovação" OR | AND | ("museu" OR "museus" OR "instituições museológicas" OR |

| Termos utilizados   |  |  |
|---|--|--|
| "novidade" OR "novo" OR<br>"aperfeiçoamento" OR "social" OR<br>"empreendedorismo" OR<br>"empreendimento" OR "design<br>thinking" OR "produto" OR "serviços"<br>OR "serviço" OR "empatia" OR "startup"<br>OR "criatividade" OR "criativo" OR<br>"criativa" OR "filosofia" OR<br>"gamificação" OR "mobile" OR "jogo"<br>OR "informação" OR "paradigma" OR<br>"posição") |  | "centro de memória" OR "centro<br>cultural" OR "memorial") |

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2025).

Para a pesquisa nas diferentes bases de dados, foram aplicados os mesmos termos acima, variando de acordo com o índice sugerido em cada plataforma. Foram consideradas as publicações entre os anos de 2015 e 2025.

Na BDTD, foram identificados 66 documentos, entre dissertações de mestrado e teses de doutorado, vinculados a programas de pós-graduação das áreas de Museologia, Ciência da Informação, Educação, Comunicação e afins. No Portal Oasisbr foram localizados 71 trabalhos distribuídos entre artigos, dissertações, teses, partes de livro, livro e resenha. Nas plataformas ScieLO e BRAPCI foram recuperados apenas artigos, sendo três na ScieLO e 12 na BRAPCI. Nesta última, os artigos científicos relacionam diretamente os dois descritores no título, resumo ou palavras-chave. Ver Tabela 1.

**Tabela 1** – Análise nas bases de dados

|                |                |                   |
|----------------|----------------|-------------------|
| <b>BDTD</b>    | 66 publicações | 1 artigo          |
|                |                | 48 dissertações   |
|                |                | 17 teses          |
| <b>Oasisbr</b> | 71 publicações | 36 artigos        |
|                |                | 22 dissertações   |
|                |                | 7 teses           |
|                |                | 4 partes de livro |

|               |               |                 |
|---------------|---------------|-----------------|
|               |               | 1 livro         |
|               |               | 1 resenha       |
| <b>ScieLO</b> | 3 artigos     |                 |
| <b>BRAPCI</b> | 12 artigos    |                 |
|               | <b>Total:</b> | 152 publicações |

**Fonte:** Dados da pesquisa (2026).

As informações coletadas foram sistematizadas em planilhas e organizadas com base nas seguintes variáveis: título, autor, ano de publicação, instituição de origem, tipo de documento, palavras-chave e eixo temático predominante. Após leitura exploratória dos resumos, os documentos foram agrupados em quatro categorias analíticas, conforme Quadro 2: (i) inovação em exposições e curadorias; (ii) uso de tecnologias digitais; (iii) estratégias de mediação e relação com públicos; e (iv) práticas de gestão e políticas museais.

**Quadro 2 – Divisão por eixos temáticos**

| <b>BRAPCI</b>  | <b>Quantidade</b> |
|--|-------------------|
| (i) Inovação em exposições e curadorias              | 1                 |
| (ii) Uso de tecnologias digitais                     | 6                 |
| (iii) Estratégias de mediação e relação com públicos | 4                 |
| (iv) Práticas de gestão e políticas museais          | 1                 |
| <b>BDTD</b>  | <b>Quantidade</b> |
| (i) Inovação em exposições e curadorias              | 12                |
| (ii) Uso de tecnologias digitais                     | 14                |
| (iii) Estratégias de mediação e relação com públicos | 15                |
| (iv) Práticas de gestão e políticas museais          | 24                |
| <b>Oasisbr</b>                                       | <b>Quantidade</b> |
| (i) Inovação em exposições e curadorias              | 15                |
| (ii) Uso de tecnologias digitais                     | 26                |
| (iii) Estratégias de mediação e relação com públicos | 14                |
| (iv) Práticas de gestão e políticas museais          | 15                |
| <b>ScieLO</b>  | <b>Quantidade</b> |

|  |   |
|--|---|
| (i) Inovação em exposições e curadorias              | 0 |
| (ii) Uso de tecnologias digitais                     | 0 |
| (iii) Estratégias de mediação e relação com públicos | 1 |
| (iv) Práticas de gestão e políticas museais          | 2 |

**Fonte:** Dados da pesquisa (2026).

A análise visou atender ao objetivo do artigo, identificar os principais focos e lacunas da produção científica nacional sobre inovação em museus, contribuindo para a compreensão crítica da forma como as práticas inovadoras — muitas vezes silenciosas e não reconhecidas — têm sido tratadas nos campos da Museologia e da Ciência da Informação. Essa abordagem permite refletir sobre a necessidade de maior sistematização, visibilidade e integração informacional no ecossistema museológico brasileiro.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise dos 152 documentos identificados nas bases BDTD (66), Oasisbr (71), BRAPCI (12) e ScieLO (3) permitiu observar um crescimento gradual da produção acadêmica brasileira relacionada à inovação em museus ao longo da última década, com maior concentração entre os anos de 2017 e 2021, e destaque para uma maior produção no ano de 2023, totalizando 20 estudos envolvendo a temática. A maioria dos trabalhos está associada a instituições da região Sudeste (notadamente UFMG, UNESP e USP), com 74 trabalhos mapeados, e da região Sul (UFRGS, UFSC, UFPR e UFPel), com 30 publicações, refletindo a distribuição desigual dos programas de pós-graduação no país e corroborando os apontamentos de Rafael (2017) sobre as assimetrias institucionais do setor.

De acordo com os eixos temáticos organizados, os trabalhos recuperados foram organizados conforme o Quadro 3:

**Quadro 3:** - Divisão das publicações por categoria analítica

| <b>Categoria</b>   | <b>Quantidade (%)</b> | <b>Contexto</b>  |
|--|-----------------------|--|
| i) inovação em exposições e curadorias                       | 18,7%                 | Foco em ações educativas ou narrativas museográficas alternativas.             |
| ii) uso de tecnologias digitais                              | 30,7%                 | Envolvendo realidade aumentada, museus virtuais e redes sociais.               |
| iii) estratégias de mediação cultural e relação com públicos | 22,7%                 | Destaque para ações voltadas à acessibilidade, inclusão e participação social. |
| vi) práticas de gestão e políticas museais                   | 28%                   | Formação de profissionais, sustentabilidade e articulação institucional.       |

**Fonte:** Aatoria (2025).

**Observação:** Dados da Pesquisa (2025).

Na BDTD e no portal Oasisbr, a predominância é de dissertações de mestrado (70), representando mais de 50% do total de publicações localizadas nestas duas plataformas (137). Já os documentos da BRAPCI e ScieLO demonstram menor volume (15), mas revelam maior teorização sobre inovação, com articulações mais evidentes com os campos da gestão da informação, organização do conhecimento e tecnologias emergentes. Ainda assim, não se observa a presença expressiva de reflexões sobre gestão da inovação nem sobre sistematização informacional das experiências documentadas, lacunas também apontadas por Dutra e Barbosa (2020) ao tratarem da ausência de modelos robustos de gestão da informação em ambientes organizacionais complexos.

Além disso, em nenhum dos 152 documentos analisados foram encontradas referências explícitas ao conceito de inovação frugal, ainda que muitas das experiências relatadas se encaixem nas características descritas por Silva *et al.* (2019), soluções criativas,

de baixo custo e fortemente vinculadas às especificidades locais dos museus analisados.

Tais resultados reforçam os achados de Shiraishi (2023), Cabral (2021) e Moreira (2017), que demonstram como a inovação museológica no Brasil se manifesta de forma fragmentada, com forte presença empírica, mas ainda com limitada articulação conceitual e informacional. A baixa ocorrência de sistematizações teóricas e de canais estruturados de disseminação dessas práticas confirma a hipótese da pesquisa: as inovações nos museus brasileiros existem, mas permanecem, em grande parte, silenciosas, não reconhecidas e pouco acessíveis enquanto objeto sistematizado de conhecimento científico.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os resultados desta pesquisa revelam que, embora haja um número expressivo de publicações acadêmicas sobre inovação em museus nas bases BDTD, Oasisbr, BRAPCI e SciELO, essa produção permanece dispersa, predominantemente descritiva e com baixa articulação entre teoria e prática. Observou-se que as inovações relatadas se concentram em experiências localizadas, muitas vezes associadas a ações educativas, novas formas de curadoria e uso de tecnologias digitais, mas raramente tratadas como resultado de estratégias institucionais de inovação sustentada ou de processos informacionais sistematizados.

A análise evidenciou que grande parte das práticas identificadas se aproxima do conceito de inovação frugal — criativa, contextual e de baixo custo —, mas sem o reconhecimento explícito desse enquadramento na literatura analisada. Tal invisibilidade reflete a

ausência de uma cultura informacional robusta capaz de reconhecer, documentar e difundir experiências inovadoras em museus brasileiros, especialmente aqueles situados fora dos grandes centros urbanos.

Buscou-se com esta pesquisa, identificar os focos e lacunas da produção científica nacional sobre inovação em museus, destacando a constatação de uma significativa carência de estudos que tratem a inovação como eixo estratégico de gestão da informação. Essa constatação reforça a necessidade de ampliar o debate sobre inovação museológica para além da dimensão tecnológica, incorporando práticas sociais, educativas e informacionais em sua pluralidade.

Além disso, a última portaria do Instituto Brasileiro de Museus (nº 3.369 (Brasil, 2025) e o mais recente Plano Nacional Setorial de Museus, ambos lançados em 2025, reconhecem os museus como espaços inovadores e, portanto, abertos a práticas inovadoras. Nesse contexto, torna-se fundamental sistematizar informações sobre o tema, de modo a apoiar os agentes museais na busca e aplicação dessas práticas em suas instituições. Reafirmando novamente a importância deste estudo que vem sendo desenvolvido.

Como encaminhamentos futuros, sugere-se o aprofundamento da análise qualitativa dos documentos, a construção de tipologias de inovação em museus brasileiros e o desenvolvimento de indicadores informacionais que subsidiem políticas públicas e articulem redes colaborativas no campo museal. Tais ações são fundamentais para dar visibilidade às inovações silenciosas e promover ecossistemas informacionais mais justos, integrados e sustentáveis.

## AGRADECIMENTOS

Agradecemos à Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), por meio do Programa de Monitoria de Pós-Graduação (PROMOP), pelo apoio institucional e pela concessão de bolsa que viabilizaram o desenvolvimento desta pesquisa, realizada no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação.

## REFERÊNCIAS

AMABILE, Teresa M.; PRATT, Michael G. The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. **Research in Organizational Behavior**, [s.l.], v. 36, p. 157–183, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.riob.2016.10.001>. Acesso em: 5 maio 2025.

BESSANT, John; TIDD, Joe. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BRASIL. Ministério da Cultura. **Plano Nacional Setorial de Museus - PNSM**. Brasil: Ibram, 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/museus/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/relatorios-e-documentos/plano-nacional-setorial-de-museus-pnsm-2025-a-2035.pdf>. Acesso em: 24 fev. 2025.

BRASIL. Lei n. 11.904, de 14 de janeiro de 2009. Institui o Estatuto de Museus e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 15 jan. 2009. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/norma/583529/publicacao/15747049>. Acesso em: 22 mar 2026.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Museus. Portaria nº 3.369, de 10 de fevereiro de 2025. Estabelece diretrizes gerais para a elaboração da Política de Inovação do Ibram. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 12 fev. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/museus/pt-br/assuntos/legislacao-e-normas/portarias/portaria-ibram-no-3369-de-10-de-fevereiro-de-2025>. Acesso em: 22 mar 2026

CABRAL, Anne Karoline da Silveira. **Do material ao imaterial:** design de serviço para a transposição virtual do acervo do Museu Amazônico. 2022. 124 f. Dissertação (Mestrado em Design) - Universidade Federal do Amazonas, Manaus (AM), 2021. Disponível em: <https://tede.ufam.edu.br/handle/tede/8739>. Acesso em 27 fev. 2026.

CÂNDIDO, Manuelina Maria Duarte. **Gestão de museus, diagnóstico museológico e planejamento:** um desafio contemporâneo. 3. ed. Porto Alegre: Padula, 2019. 240 p.

DUTRA, Frederico Giffoni de Carvalho; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Modelos e etapas para a gestão da informação: uma revisão sistemática de literatura. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 26, n. 2, p. 106–131, 2020. DOI: 10.19132/1808-5245262.106-131. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/91922>. Acesso em: 22 mar. 2026.

HENNESSEY, Beth A.; AMABILE, Teresa M. Creativity. **Annual Review of Psychology**, [s.l.], v. 61, p. 569–598, 2010. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.093008.100416>. Acesso em: 5 maio 2025.

ICOM BRASIL. **ICOM aprova nova definição de museu.** [S.l.], 2022. Disponível em: <https://www.icom.org.br/icom-aprova-nova-definicao-de-museu/>. Acesso em: 16 abr. 2025.

KOERICH, Grazielle Ventura; CANCELLIER, Éverton Luís Pellizzaro de Lorenzi. Inovação Frugal: origens, evolução e perspectivas futuras. **Cadernos Ebape. Br**, [s.l.], v. 17, p. 1079-1093, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1590/1679-395174424>.

LUBART, Todd I. The seven Cs of creativity. **Journal of Creative Behavior**, [s.l.], v. 51, n. 4, p. 293–296, 2017. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/jocb.190>. Acesso em 24 fev. 2026.

MORAES, Silvana de Silva; SILVA, Tatiane Tolentino da; DAMIAN, Ieda Pelógia Martins. Competência em informação no contexto das organizações: benefícios, requisitos e conexões. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v. 17, n. esp., p. 1-16, 2021. Disponível em:

<https://rbbd.febab.org.br/rbbd/article/view/1635/1284>. Acesso em 24 fev. 2026.

MOREIRA, Tainah Pinheiro. **Dimensões da inovação social: o caso da Fundação Casa Grande – Memorial do Home Kariri**. 2017. 152 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Programa de Pós-graduação em Administração e Controladoria, Fortaleza - CE, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/29130>. Acesso em: 27 fev. 2026.

NETTO, Leonel. Diálogos na USP debate a situação dos museus no Brasil. **Jornal da USP**, São Paulo, 2019. Disponível em: <https://jornal.usp.br/atualidades/dialogos-na-usp-debate-a-situacao-dos-museus-no-brasil/> . Acesso em: 21 jan. 2026.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE); EUROSTAT. **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta, relato e uso de dados sobre inovação. 4. ed. Brasília: FINEP, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/cgu/cgu/modelos/cti/consulta/manual-de-oslo-ocde-4a-edicao-2018.pdf/view>. Acesso em: 22 mar. 2026.

RAFAEL, Maurício. **Políticas públicas para o campo museal**: um estudo sobre o “Programa de Capacitação Museológica” do Sistema Estadual de Museus de Santa Catarina. 2017. 149 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação Interunidades em Museologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017. Disponível em: <https://bit.ly/2TOcVav>. Acesso em: 27 fev. 2026

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização**: do pensamento único à consciência universal. 22. ed. Rio de Janeiro: Record, 2010.

SHIRAIISHI, Juliana Cristina. **Entre a reprodução e a transformação do espaço museal**: a Casa Museu Ema Klabin e seus públicos/Juliana Cristina Shiraishi. 2023. 180 f. Dissertação de mestrado (Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais). – Guarulhos: Universidade Federal de São Paulo. Escola de Filosofia, Letras e Ciências Humanas. Disponível em: <https://repositorio.unifesp.br/items/7bdb0dbf-88f5-4c59-aeed-86817a2c696b>. Acesso em: 26 fev. 2026.

SILVA, Sidnei Schmidt da; MORAES, Gustavo Hermínio Salati Marcondes de; KRAKAUER, Paula Vanessa Castro. Inovação frugal: uma revisão sistemática de literatura. **NAVUS**: Revista de Gestão e Tecnologia, Florianópolis, v. 9, n. 4, p. 119-135, out./dez. 2019.

Disponível em:

<https://anpad.com.br/uploads/articles/112/approved/a4f23670e1833f3fdb077ca70bbd5d66.pdf>. Acesso em 26 fev. 2026.

VIANNA, Nathalia de Paula Bernardo. **Museu do Amanhã e as novas curadorias por um olhar sociológico**. 2016. 91 f.

Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) - Instituto de Ciências Sociais, Departamento de Ciências Sociais, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ, 2016. Disponível em:

<https://rima.ufrrj.br/jspui/handle/20.500.14407/11546>. Acesso em 26 fev. 2026.

## LICENÇA DE USO

Direitos autorais das pessoas autoras, 2025. Licenciado sob [Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional](#) (CC BY 4.0).

## PUBLISHER

Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Ciência da Informação (ANCIB). As ideias expressadas neste artigo são de responsabilidade de seus autores, não representando, necessariamente, a opinião dos editores ou da universidade.

## EQUIPE EDITORIAL

Martha Suzana Cabral Nunes, Maria Cleide Rodrigues Bernardino, Franciéle Carneiro Garcês da Silva.

## COMO CITAR

ROSA, Raisia Ramoni; SENA, Priscila Machado Borges; BERTOTTO, Márcia Regina. Inovação em museus no Brasil: análise da produção científica. **Tendências da Pesquisa Brasileira e Ciência da Informação**, São Paulo, v. 19, n. esp., p. 1-22, jan./jun. 2026.