



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CENTRO DE CIÊNCIAS DA NATUREZA
CURSO DE BACHARELADO EM ARQUEOLOGIA

CAMILLY SANTANA NASCIMENTO

DIAGNÓSTICOS A FUNDO: CONTRIBUIÇÕES PARA O MUSEU DE
ARQUEOLOGIA E PALEONTOLOGIA - MAP/UFPI

Teresina-PI

2025

CAMILLY SANTANA NASCIMENTO

**DIAGNÓSTICOS A FUNDO: CONTRIBUIÇÕES PARA O MUSEU DE
ARQUEOLOGIA E PALEONTOLOGIA- MAP/UFPI**

Monografia apresentada como requisito obrigatório para a obtenção do título de Bacharel em Arqueologia pela Universidade Federal do Piauí.

Orientador: Prof. Dr. Vinicius Melquíades do Santos

Teresina-PI

2025

FICHA CATALOGRÁFICA
Universidade Federal do Piauí
Biblioteca Setorial do Centro de Ciências da Natureza
Serviço de Processos Técnicos

N244d Nascimento, Camilly Santana.
Diagnósticos a fundo : contribuições para o Museu de
Arqueologia e Paleontologia - MAP/UFPI / Camilly Santana
Nascimento. – 2025.
70 f. : il. color.

Monografia (Graduação) – Universidade Federal do
Piauí, Centro de Ciências da Natureza, Bacharelado em
Arqueologia, Teresina, 2025.
"Orientador: Prof. Dr. Vinicius Melquíades do Santos."

1. Arqueologia. 2. Diagnóstico Museológico. 3. Museu de
Arqueologia e Paleontologia-UFPI. 4. Plano Museológico.
I. Santos, Vinicius Melquíades do. II. Título.

CDD 930.1

Bibliotecário: Géσιο dos Santos Barros - CRB3/1469

CAMILLY SANTANA NASCIMENTO

**DIAGNÓSTICOS A FUNDO: CONTRIBUIÇÕES PARA O MUSEU DE
ARQUEOLOGIA E PALEONTOLOGIA- MAP/UFPI**

BANCA EXAMINADORA

Assinado eletronicamente

Prof. Dr. Vinicius Melquíades dos Santos (UFPI)
Orientador

Me. Igor Linhares de Araújo (UFPI)
Examinador Interno

Dra. Ana Luísa Meneses Lage do Nascimento (UFPI)
Examinador Interno

Ma. Renata Larissa Sales Quaresma Lage (UFPI)
Examinadora Interna (suplente)

À minha avó, Maria Elsa do Nascimento (*In
memoriam*).

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo realizar um primeiro diagnóstico geral e abrangente do Museu de Arqueologia e Paleontologia da Universidade Federal do Piauí (MAP/UFPI), tendo como base os diagnósticos museológicos já existentes da instituição. Para isso, utiliza-se da metodologia da Matriz SWOT, para análise e pontuação das Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças apresentadas pela instituição. A partir disso, procura-se contribuir como um exemplo de uso e aplicação da Matriz SWOT no MAP/UFPI, como também, a partir da fundamentação teórica da Museologia e da legislação vigente, refletir em como o museu pode ir de encontro às novas perspectivas de atuação, contribuindo para uma gestão de qualidade e uma instituição centrada não somente em divulgação científica, mas também ciente e atuante acerca de seu papel social como museu.

Palavras-chave: Diagnóstico Museológico, Museu de Arqueologia e Paleontologia-UFPI, Plano Museológico.

ABSTRACT

This work aims to conduct an initial general and comprehensive diagnosis of the Museum of Archaeology and Paleontology at the Federal University of Piauí (MAP/UFPI), based on existing museological diagnostics of the institution. To achieve this, the SWOT Matrix methodology is used to analyze and assess the Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats presented by the institution. From this analysis, the goal is to contribute as an example of the use and application of the SWOT Matrix in MAP/UFPI, as well as to reflect on how the museum can align itself with new perspectives for action, contributing to quality management and an institution that is not only focused on scientific dissemination but also aware and active regarding its social role as a museum.

Keywords: Museum Diagnosis, Archeology and Paleontology
Museum-MAP, Museum Plan.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Fachada do Museu de Arqueologia e Paleontologia – UFPI. ...	p. 23.
Figura 2, 3 e 4: Exposição permanente do MAP/UFPI, área dedicada à Paleontologia.	p. 25 e 26.
Figura 5, 6 e 7: Exposição permanente do MAP/UFPI, área dedicada à Arqueologia.	p. 26 e 27.
Figura 8: Material educativo tátil do MAP/UFPI.	p. 28.
Figura 9: Espaço dedicado às atividades lúdico-educativas do MAP/UFPI.	p. 28.
Figura 10: Corredor de entradas do MAP/UFPI, utilizado também para as exposições temporárias.	p. 29.
Figura 11: Diagrama SWOT. IBRAM, 2016.	p. 35.
Figura 12: Diagrama SWOT MAP/UFPI.	p. 37.
Figura 13: Piso com característica antiderrapante descrito no projeto “Ampliação do Museu de Arqueologia e Paleontologia”	p.45.
Figura 14: Elevador descrito no projeto “Ampliação do Museu de Arqueologia e Paleontologia”.	p. 46.

LISTA DE SIGLAS

FOFA - Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças

IBRAM - Instituto Brasileiro de Museus

ICOM - *International Council of Museum*

ICOMOS - Conselho Internacional de Monumentos e Sítios

IPHAN - Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional

LIBRAS - Língua Brasileira de Sinais

MAP - Museu de Arqueologia e Paleontologia

MAP-UFPI - Museu de Arqueologia e Paleontologia da Universidade Federal do Piauí

NAP - Núcleo de Antropologia Pré-histórica

NAU - Núcleo de Acessibilidade da UFPI

PLAMPA - Plano Museológico Participativo

PPGARq - Programa de Pós-Graduação em Arqueologia

SWOT - *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*

UFPI - Universidade Federal do Piauí

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Diagrama SWOT autoria própria, inspirado em Susanne Azevedo, 2021....	
...	p.36.
Tabela 2: Análise do ambiente interno do MAP-UFPI, contendo Forças e Fraquezas, Matriz SWOT.	p.
43.	
Tabela 3: Análise do ambiente externo ao MAP-UFPI, contendo Oportunidades e Ameaças, Matriz SWOT.	p. 44.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
1 MUSEALIZAÇÃO DA ARQUEOLOGIA E PLANEJAMENTO MUSEOLÓGICO: POSSIBILIDADES DE APROXIMAÇÕES A PARTIR DE DIAGNÓSTICOS	14
1.1 Musealização da Arqueologia	14
1.2 Planejamento e Plano Museológico	16
1.3 Diagnósticos Museológicos	20
1.4 Histórico do MAP/UFPI	23
2 DIAGNÓSTICOS A FUNDO	31
2.1 A proposta dos diagnósticos do MAP/UFPI	31
2.2 Matriz SWOT	33
2.3 Diagnósticos do MAP/UFPI	37
2.3.1 Diagnóstico de Acessibilidade do MAP/UFPI	37
2.3.2 Diagnóstico de Exposições do MAP/UFPI	39
2.3.3 Diagnóstico de Comunicação e Diagnóstico de Público do MAP/UFPI	40
2.3.4 Diagnóstico Institucional do MAP/UFPI	41
2.4 Ambiente Interno do MAP/UFPI	42
2.5 Ambiente Externo do MAP/UFPI	43
3 ANÁLISES E REFLEXÕES A PARTIR DOS DIAGNÓSTICOS	44
3.1 Análise do ambiente interno do MAP/UFPI	44
3.2 Análise do ambiente externo do MAP/UFPI	54
3.3 Reflexões acerca dos processos	61
CONSIDERAÇÕES FINAIS	66
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	68

INTRODUÇÃO

A presente monografia tem como objetivo principal a elaboração de um diagnóstico museológico abrangente para o Museu de Arqueologia e Paleontologia da Universidade Federal do Piauí (MAP-UFPI) a partir de diagnósticos específicos já existentes acerca da instituição, de modo a contribuir para a elaboração do Plano museológico, para a continuidade de estudos e pesquisas futuras sobre o tema e, para compor da documentação do museu.

O MAP-UFPI é uma instituição relativamente jovem, criada em 2012 e aberta ao público em 2013. Desde sua criação, o museu tem se mostrado como um importante centro de pesquisa e divulgação científica nas áreas de arqueologia e paleontologia, contribuindo significativamente para a preservação e valorização do patrimônio cultural e científico do estado do Piauí.

No entanto, apesar de seus méritos, o MAP enfrenta desafios significativos, como a falta de um Plano Museológico e a ausência de profissionais museólogos compondo seu quadro de funcionários. Estes desafios têm impactado de forma negativa alguns aspectos da gestão e a operação do museu, limitando seu potencial de crescimento e inovação.

Porém, tais desafios estão começando a serem superados. A partir da instituição de uma Proposta de Elaboração de Plano Museológico Participativo do MAP-UFPI e do início das atividades do Programa de Extensão Plano Museológico Participativo do MAP-UFPI, deu-se início aos Diagnósticos Museológicos, ferramentas cruciais para a reestruturação e qualificação do museu.

A importância de um diagnóstico museológico é amplamente embasada pela bibliografia da área. Muitas vezes comparado a um diagnóstico médico (Cândido, 2013), sua relevância se dá na sua capacidade de identificar e analisar as potencialidades e fragilidades de uma instituição museológica, proporcionando uma base sólida para a elaboração de um Plano Museológico. Este plano é essencial para a gestão estratégica do museu, pois é ele quem define objetivos, programas e ações que visam a melhoria contínua da instituição, alinhando-a com as diretrizes legais e às demandas atuais da museologia. É ainda cabível acrescentar que, no caso do MAP, toda a implementação do Plano Museológico e consequentemente os

diagnósticos estão sendo construídos de forma participativa (como sugerido em legislação), principalmente pelos funcionários, servidores, pesquisadores e estudantes do próprio museu, divergindo do usual de outras instituições museológicas que contratam empresas ou profissionais externos à instituição para fazê-los.

Neste trabalho propõe-se a aplicação da metodologia SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*), conhecida em português como FOFA (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), para identificar e analisar os pontos fortes e fracos do museu, bem como as oportunidades e ameaças que ele enfrenta. A escolha metodológica pela Matriz SWOT foi feita, pois ela é utilizada em diversos tipos de instituições, incluindo museus, por sua capacidade de fornecer uma visão abrangente e crítica dos ambientes e fatores tanto internos quanto externos. A partir dessa análise, é possível desenvolver estratégias eficazes para aprimorar a atuação do museu, convergindo ainda mais suas atividades com seus objetivos e missão.

Esta monografia está estruturada em três capítulos. O primeiro aborda as temáticas da Musealização da Arqueologia, do planejamento e plano museológico, e dos diagnósticos museológicos, provendo uma base teórica para a compreensão de conceitos e perspectivas aplicadas. O segundo capítulo apresenta como se deu a proposta dos diagnósticos participativos do MAP-UFPI, ademais, traz um referencial quanto à metodologia de Matriz SWOT e, explana sobre os diagnósticos já existentes. Já o terceiro capítulo analisa os pontos fortes e fracos do museu, bem como as oportunidades e ameaças, propondo reflexões e considerações sobre os processos diagnósticos e suas contribuições para a instituição.

Ao longo deste trabalho, busca-se não apenas identificar as áreas que necessitam de melhorias e destacar as potencialidades do museu, mas também se constituir como uma ferramenta de gestão para as atividades desenvolvidas no mesmo. Espera-se que, com a implementação do Plano Museológico participativo, fundamentado e embasado em teoria, pesquisas e legislação vigente da área, o MAP-UFPI possa se consolidar ainda mais como uma referência em Arqueologia, Paleontologia e também em Museologia, cumprindo sua missão de promover a pesquisa, a preservação e a divulgação do patrimônio cultural e científico do Piauí.

1 MUSEALIZAÇÃO DA ARQUEOLOGIA E PLANEJAMENTO MUSEOLÓGICO: POSSIBILIDADES DE APROXIMAÇÕES A PARTIR DE DIAGNÓSTICOS

1.1 Musealização da Arqueologia

Inicialmente, faz-se necessário abordar e definir a Musealização da Arqueologia, campo pelo qual o presente trabalho foi influenciado e se desenvolve. A musealização da arqueologia é um campo de pesquisa no qual se trabalha a partir da interseção entre Museologia e Arqueologia, objetivando explorar as potencialidades desses com relação aos patrimônios – neste caso, arqueológicos – de despertarem uma identificação cultural, social, patrimonial etc., e assim promover sua preservação. Parafraseando uma das autoras precursoras desta linha de pesquisa, a musealização da arqueologia:

[...]organiza-se a partir de estudos relativos à cadeia operatória de procedimentos museológicos de salvaguarda (conservação e documentação) e comunicação (exposição e ação educativo-cultural), aplicados à realidade arqueológica, constituída em torno de referências patrimoniais, coleções e acervos. Por um lado, estes estudos buscam o gerenciamento e preservação destes bens patrimoniais e, por outro, têm a potencialidade de cultivar as noções de identidade e pertencimento. (Bruno, 2021, p. 04).

A autora apresenta ainda que esta abordagem se constitui como interdisciplinar, por perpassar pontos da Museologia e da Arqueologia, tais como o conceito de cadeia operatória; os procedimentos museológicos de salvaguarda e comunicação; as realidades arqueológicas; o gerenciamento e administração da memória, entre outros, se aproximando da Educação Patrimonial e da Arqueologia Pública, todas com um intuito geral de promover apropriação, identificação e herança cultural.

É importante ressaltar também que a Musealização da Arqueologia surge a partir de algumas problemáticas enfrentadas no âmbito das duas disciplinas. A primeira aqui citada é o distanciamento entre a ciência arqueológica e a sociedade, perceptível tanto no histórico elitizado – desde os antiquários, perpassando pelo colonialismo e pelos museus clássicos – da disciplina, quanto na falta de comprometimento de pesquisadores da área em não desenvolverem pesquisas colaborativas e não retornarem os resultados ao seu local de origem.

Ademais, também devido à ação de uma Antropofagia Museológica sobre uma Antropofagia Arqueológica, como coloca Camila Wichers (2014):

Essa complexa rede inicia-se na própria coleta dos vestígios que fizeram parte da dinâmica social, econômica e cultural das sociedades estudadas, evidências que sobreviveram ao tempo e que conformam o contexto arqueológico. Contudo, a pesquisa arqueológica não aborda esse contexto de forma integral. Ela opera seleções, configurando práticas de colecionamento, projetando apenas parcelas do contexto arqueológico na esfera patrimonial. No contexto museológico, os processos de salvaguarda e comunicação desses vestígios, agora semióforos (Pomian, 1984), também são antropofágicos, operam recortes e têm o poder de ressignificar essas evidências. (p.17).

Ou seja, a Arqueologia por si só é uma ciência que trabalha - muitas das vezes, mas não somente - com o que resiste ao tempo, e/ou ainda com o que os arqueólogos selecionam, sejam em contextos pré-coloniais ou não. Nesta seleção, a curadoria museológica age, elegendo sobre o que já foi escolhido. Assim, o resultado da musealização de objetos e sítios arqueológicos muitas vezes resulta em uma seção de materiais que pouco geram o sentido de identidade e pertencimento para um determinado grupo ou população ao qual estes objetos devem se referir. Isto, pois além das perdas que se referem às seleções, há também casos de incoerência de participação dos referidos grupos, desviando de uma construção coletiva acerca da materialidade, perde-se em aspectos como a promoção de interpretações e identificações e outros atributos qualitativos do processo.

Diante disto, a Musealização da Arqueologia neste trabalho será a perspectiva ou campo base que propiciará a visualização e consideração da historicidade da instituição, visto que esta reflexão permite “desvelar novos fatos para a ampliação da nossa compreensão sobre os processos que estamos analisando” (Bruno, 2021, p. 07). No caso do MAP, a historicidade possibilita entender como o fato de ser um museu universitário impacta de forma tanto positiva quanto negativa o desempenho de sua gestão como instituição museológica que tem como eixos bases a Pesquisa, o Ensino e a Extensão.

A Musealização da Arqueologia oportuniza também visualizar, revisar e propor inferências quanto às atividades que compõem a cadeia operatória dos procedimentos museológicos do MAP, convergindo para uma gestão adequada e

voltada a preservação associada às noções de identidade e pertencimento, convergindo para um museu alinhado às suas diretrizes e embasado por um plano museológico fundamentado nas mais recentes abordagens e vertentes como também dentro dos parâmetros legais exigidos.

1.2 Planejamento e Plano Museológico

Compreender o conceito de diagnóstico museológico perpassa pelo conceito de Plano Museológico e este, pela história dos museus. Não se sabe ao certo quando a humanidade passa a ter o ato de guardar objetos como comum. A primeira referência a Museu vem da Grécia antiga (VI a.C.) na palavra *Museion* “para designar os santuários consagrados às Musas e também as escolas filosóficas e de investigação científica presididas pelas Musas, protetoras das Ciências e das Artes” (Cândido, 2013, p. 02). Um recorte preciso da história dos museus nos leva ao século XVI, onde as coleções “criadas” a partir da exploração europeia ao redor do mundo popularizam a contenção de materiais em espaços como antiquários e gabinetes de curiosidades.

“Criadas” é um termo pacífico para a realidade dos fatos. Os critérios de seleção e coleta – outro termo singelo para roubo, extorsão, trocas, extravio, do seu local de origem – desses materiais e artigos estavam relacionados geralmente ao apreço ao exótico, ao belo, ao que poderia significar poder e dominação. Em síntese, isto seria a definição de Colecionismo. Como afirma Bruno (1996, p. 294) este configurou no continente europeu “a existência de novos espaços consagrados à reunião de objetos de valor, a encontros sociais, a estudos, ao comércio de antiguidades (...)”, Perdurando com o Cientificismo do século XIX, os colecionismos deixam seu legado de posse até os dias atuais.

Ao longo do tempo os museus passam por diversas mudanças variando muitas vezes de acordo com os interesses dominantes e ou científicos de cada época, exemplos disso são os museus pautados pelo colecionismo e o surgimento de museus com caráter científico relacionado às primeiras universidades.

Um parêntese deve ser feito ao falar de Colecionismo, visto que esse foi uma das bases do surgimento dos museus. Foram as investidas colonialistas ao redor do mundo, principalmente nos séculos XVI e XVII, que contribuíram e impulsionaram o

surgimento dos gabinetes de curiosidade que posteriormente se tornaram os primeiros museus. A curiosidade neste caso dava resultado em desfalques, saques e pilhagens cometidos contra populações feitas reféns não só da Europa, mas principalmente da África, Ásia e posteriormente da América. Tinham como desculpa a exibição do considerado belo e diferente, ou ainda, a pesquisa e o estudo desses materiais. Tais incipientes gabinetes e museus têm em sua base o fato de serem resultados de atos de poder, ostentação e violência. Sendo estes um dos reflexos ou mesmo âmagos da Museologia (Melquíades, Feitoza, Nascimento, 2024).

É no século XX que as instituições começam a perceber novas possibilidades de abordagem que diferem de colecionismos. De acordo com Bruno (1996):

É possível afirmar que durante este período os profissionais de museus procuraram, na verdade, desconstruir os alicerces até então consagrados, isto é: abandonar (mesmo que lentamente) o conceito de coleção, romper com as barreiras impostas pela consagrada arquitetura museológica e procurar dialogar com as distintas camadas da sociedade. Assim sendo, proliferaram os trabalhos extramuros, as ações educativas, os projetos comunitários, as experimentações com objetos do cotidiano, entre outros (Bruno, 1996, p. 303).

Desse período de reflexão das instituições até os dias atuais, temos o estabelecimento de novas abordagens e diretrizes impactando a Museologia. O longo caminho da história dos museus perpassou por diversas mudanças na maneira de aquisição de acervos, na inserção de novos públicos, em novas tipologias de museus, etc. Tais mudanças são cruciais e ganham força a partir da segunda metade do século XX com o surgimento de órgãos mundiais voltados para a área – como exemplo a criação do ICOM (*Internacional Council of Museum*) no ano de 1946, organização não governamental em prol de estabelecer políticas em função dos museus –, e ainda, as teorias e práticas advindas de um momento de efervescência das ciências humanas e sociais na época.

Ademais, dentro do campo da própria museologia, transformações resultantes em um novo arcabouço metodológico também contribuíram para isto. Um exemplo relevante disso pode ser visto na passagem de Wickers (2016):

Nas últimas décadas, a Museologia tem passado por mudanças teórico-metodológicas significativas, num esforço constante de democratização não apenas do acesso, mas também da seleção e produção do patrimônio cultural. Nesse sentido, a Sociomuseologia

procura sintetizar o esforço de adequação das instituições museológicas à sociedade contemporânea (Wichers, 2016, p. 40).

É a partir deste histórico de autorreflexões – seja no macro com as ciências humanas e a própria museologia ou, seja no micro, as linhas de pesquisa e instituições em si – que os museus se abrem em busca de pensar sobre si, e principalmente em quesitos de gestão. Museus onde o socio vem antes da museologia (Wichers, 2016) precisam se desenquadrar do viés clássico, através de mudanças que os permitam atender às novas prioridades. Responsabilidades, ética, compromisso, inclusão, são algumas destas que só serão alcançadas por meio de procedimentos de gestão robustos, embasados por pesquisa, planejamento, execução e avaliação.

Nesse sentido é necessário que as instituições se guiem em busca dessa nova regulação. A nível internacional, um desses instrumentos guias é o Código de Ética para Museus estabelecido pelo ICOM. Este, “estipula padrões mínimos para a prática profissional e atuação dos museus e seu pessoal.” (ICOM, 2009)¹. Tais padrões “fornecem ferramentas para a auto regulamentação a que os profissionais de museus no mundo todo podem aspirar e delimitam o que a sociedade pode esperar dos museus.” (ICOM, 2009). Há também as Cartas Patrimoniais, documentos produzidos por órgãos competentes (ICOMOS - Conselho Internacional de Monumentos e Sítios, UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura, IPHAN - Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, etc) que objetivam orientar e padronizar as ações acerca da preservação e conservação do patrimônio cultural diverso, seja ele material, imaterial, móvel ou imóvel.

Já a nível nacional, o Brasil conta com a Lei N°11.904, de 14 de janeiro de 2009 que institui o Estatuto de Museus. A legislação dispõe sobre a necessidade de as instituições museus contarem com a elaboração de um Plano Museológico. Segundo o artigo 45 da referida lei, o plano museológico é definido por:

“...ferramenta básica de planejamento estratégico, de sentido global e integrador, indispensável para a identificação da vocação da instituição museológica para a definição, o ordenamento e a priorização dos objetivos e das ações de cada uma de suas áreas de funcionamento, bem como fundamenta a criação ou a fusão de

¹ Código de ética do ICOM. Disponível em: https://www.icom.org.br/?page_id=30. Acesso em: Out 2024.

museus, constituindo instrumento fundamental para a sistematização do trabalho interno e para a atuação dos museus na sociedade.”

Já os artigos 46 e 47 dissertam que:

Art. 46. O Plano Museológico do museu definirá sua missão básica e sua função específica na sociedade e poderá contemplar os seguintes itens, dentre outros:

I – o diagnóstico participativo da instituição, podendo ser realizado com o concurso de colaboradores externos;

II – a identificação dos espaços, bem como dos conjuntos patrimoniais sob a guarda dos museus;

III – a identificação dos públicos a quem se destina o trabalho dos museus;

IV – detalhamento dos Programas:

a) Institucional;

b) de Gestão de Pessoas;

c) de Acervos;

d) de Exposições;

e) Educativo e Cultural;

f) de Pesquisa;

g) Arquitetônico-urbanístico;

h) de Segurança;

i) de Financiamento e Fomento;

j) de Comunicação.

k) de acessibilidade a todas as pessoas.

§ 1º Na consolidação do Plano Museológico, deve-se levar em conta o caráter interdisciplinar dos Programas.

§ 2º O Plano Museológico será elaborado, preferencialmente, de forma participativa, envolvendo o conjunto dos funcionários dos museus, além de especialistas, parceiros sociais, usuários e consultores externos, levadas em conta suas especificidades.

§ 3º O Plano Museológico deverá ser avaliado permanentemente e revisado pela instituição com periodicidade definida em seu regimento.

Art. 47. Os projetos componentes dos Programas do Plano Museológico caracterizar-se-ão pela exequibilidade, adequação às especificações dos distintos Programas, apresentação de cronograma de execução, a explicitação da metodologia adotada, a descrição das ações planejadas e a implantação de um sistema de avaliação permanente.

É válido ressaltar que os museus administrados pelo Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM) tem uma complementação a esta lei se constituindo pela Resolução Normativa IBRAM Nº 2 de 23 de julho de 2021 que visa estabelecer os

procedimentos técnicos e administrativos para a elaboração dos Planos Museológicos. A normativa segue em consonância com a lei, tendo alguns pontos adicionais como a necessidade de cadastro do Plano no Sistema Eletrônico de Informação e estabelecimento de prazo mínimo e máximo de revisão do Plano.

Tendo em vista o Plano Museológico – ferramenta exigida a partir do estabelecimento do Estatuto de Museus - este se constitui como um importante instrumento de gestão dos museus, que busca mapear de forma ampla a instituição, de modo a identificar seus objetivos e valores e os fazerem cumprir-se a partir de estratégias e atualizações elaboradas para tais. Ou seja, o Plano Museológico se institui como revisão de todos os âmbitos de um museu - de sua camada mais interna como seus documentos de regência às camadas mais externas como as atividades de exposição e extroversão – propondo, quando necessário, novas maneiras de pensar e agir sobre a gestão dos museus de modo a cumprirem com sua funcionalidade.

1.3 Diagnósticos Museológicos

Reiterando o que foi dito no tópico anterior, as adequações de uma instituição Museu têm como pontapé inicial uma diagnose. Ou seja, os diagnósticos museológicos são o primeiro passo para a construção de um Plano Museológico. Estes, por sua vez, podem ser vistos como uma investigação aprofundada da instituição. Seu objetivo principal é sinalizar as características tanto positivas quanto negativas do museu em seus amplos aspectos componentes, tais como acervo, educativo, exposição, institucional... Além de propor sugestões para a melhoria destes aspectos sinalizados, visando uma gestão efetiva do museu. Não só isto, como também os diagnósticos devem ser compreendidos como parte do planejamento da instituição que visa autoavaliação constante e que, são de extrema importância para seus projetos e ações.

Cândido (2010) traz como conceituação de diagnóstico como ferramenta que o seguinte:

“...objetiva a identificação e apreensão das potencialidades museológicas de um território ou de uma instituição, a fim de perceber as atividades desenvolvidas, as parcelas do patrimônio valorizadas e

selecionadas para preservação e as lacunas existentes” (Cândido, 2010 apud Cândido e Rosa, 2014 p. 158).

Além disso, outras reflexões da mesma autora nos fazem compreender melhor do que se trata o diagnóstico museológico. “Uma primeira argumentação necessária é a definição do diagnóstico museológico como uma análise global e prospectiva da instituição” (2010) para “...identificação da distância entre o atual e o desejável.” (2013). Ou seja, o diagnóstico objetiva investigar a que condições a instituição se encontra e, propõem onde a instituição pode chegar, atingindo um ideal minimamente adequado de funcionamento que atenda os compromissos do museu, sejam eles internos e externos, de estrutura até o social. Assim como, delineia o caminho a ser percorrido para atingir-se este patamar. Resultado de uma ferramenta de gestão estratégica, os diagnósticos são peças fundamentais para que o plano museológico perpassasse e contribua com os objetivos, missão, valores e ademais atributos da instituição.

Tudo isso faz parte de um processo diagnóstico. O diagnóstico deve ser entendido como tal, não só por ser constituído de diversas fases em um ciclo – Referencial/base, Diagnóstico, Participação de múltiplos agentes, Planejamento, Implementação, Avaliação, Realimentação de bases teóricas e referências (Maria Célia Santos, 2008 apud Cândido 2013), ou seja, várias etapas, agentes e fontes de conhecimento, cronologias, abordagens, etc. Mas, também porque ele vai além da sua finalização. Seu resultado não é apenas um documento, mas sim um impacto na instituição. É preciso que esteja sempre passando por atualizações de modo a acompanhar as demandas emergentes do museu em si. E ainda, por serem um tipo de avaliação que é parte de um processo maior, de planejamento.

Por fim, três pontos merecem ressalva quando se trata da construção de diagnósticos museológicos. O primeiro deles, trata-se da necessidade de serem feitos de forma participativa. Isso se deve, pois é a partir de múltiplas visões que será mais fácil identificar o maior número possível de pontos fortes e fracos existentes. Não só isso, como também tornar o diagnóstico um elemento construído por muitos, vai de encontro a abordagens que defendem uma abertura das instituições. Neste caso, o diagnóstico e consequentemente a gestão do museu tornam-se um aspecto de todos que tiverem interesse em participar e colaborar. É

importante destacar que não somente os funcionários do museu (museólogos, técnicos, faxineiros, administrativo, porteiros, seguranças etc.) estejam empenhados, mas como também o convite ao público e à comunidade externa do museu deve ser feito e amplamente divulgado, propiciando assim um diagnóstico de múltiplos agentes partícipes.

Outro aspecto seria a visão do diagnóstico museológico como um processo pedagógico. Cândido (2013) aponta dois elementos que corroboram tal afirmativa. O primeiro e óbvio é que o diagnóstico proporciona visualização, reflexão e debates acerca das práticas de uma instituição. Essas instigações partem desde a base teórico-metodológica até o ponto final do processo. Ademais, é uma retirada da ‘zona de conforto’ já que os partícipes, sejam eles geralmente especialistas ou não se veem de frente com a responsabilidade de avaliar além do que estão familiarizados em seus respectivos setores de atuação.

Já o terceiro ponto consiste na constante necessidade de atualização, este que casa com o “O que fazer após os diagnósticos?”.

[...] regularmente o diagnóstico deve ser refeito, atualizado, para que o planejamento novamente se adapte a novas situações e prioridades. Sistemática e regularidade de revisões são extremamente necessárias. Desde as vistorias regulares para verificação de aspectos muito pontuais nas reservas, exposições, banco de dados, entre outros, até uma revisão programada do diagnóstico e do plano museológico (Cândido, 2013. p. 214).

Como já mencionado, a revisão contínua dos materiais produzidos se faz necessária, visto que é preciso acompanhar o ritmo dos processos museológicos e da própria instituição. O que fazer após os diagnósticos, atém-se a necessidade das instituições estarem atentas e aptas a constante produção e revisões não somente dos diagnósticos como também do plano museológico. Apesar de este geralmente ter um prazo de vigência estimado, o campo da museologia em constante movimentação vai ressoar nas instituições que, agora, podemos dizer que em maioria buscam atingir um posicionamento de fluidez – diferente do clássico museal – e estão cada vez mais voltadas em atuar com as novas diretrizes do campo museológico.

1.4 Histórico do MAP/UFPI

O MAP/UFPI, Museu de Arqueologia e Paleontologia (MAP) da Universidade Federal do Piauí (UFPI) - localizado no campus universitário Ministro Petrônio Portella, na cidade de Teresina-Piauí - constitui-se como uma instituição permanente, vinculado à reitoria da UFPI como órgão complementar. Sua existência em termos físicos data-se do ano de 2012 com a inauguração do Centro de Ciências da Natureza (CCN-II). Institucionalmente foi pautado pela Resolução nº004/13/CD/CONSUN de 14 de agosto de 2013 e teve seu Regimento Interno criado e reconhecido pela Resolução nº063/13/CONSUN de 02 de dezembro de 2013.



Imagem 1: Fachada do Museu de Arqueologia e Paleontologia – UFPI. Foto: Camilly Santana, 2024.

Cabe destacar que o MAP está registrado no sistema do Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM) sob o número SNIIC ES-8396. Como instituição ressalta-se que esta é uma das poucas do estado autorizadas pelo IPHAN (Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional) a conceder endosso institucional, ou seja, realizar a guarda de materiais provenientes de trabalhos decorrentes de processos de Licenciamento Ambiental. Não somente, seu acervo é também constituído por materiais oriundos de pesquisas de discentes e docentes, estes principalmente do curso de Arqueologia da UFPI. Para serem admitidos, os materiais devem compor uma relevância histórica, científica e cultural, pertinente às áreas de atuação do museu e ainda, serem viáveis de serem armazenados, mantidos e preservados dentro das condições ofertadas pela instituição.

A primeira menção de criação do Museu faz referência à Niède Guidon e ao NAP (Núcleo de Antropologia Pré-Histórica). O objetivo da criação do museu era, junto ao NAP, promover, guardar e divulgar na capital Teresina e, servir como porta de entrada turística para o patrimônio arqueológico referente às pesquisas desenvolvidas na Serra da Capivara. Com o afastamento de Niède Guidon de sua função como professora da UFPI, a ideia de criação do museu foi continuada posteriormente por Conceição Soares Meneses Lage e Sônia Maria Campelo Magalhães, na época, professoras da instituição vinculadas ao Curso de Bacharelado em Arqueologia. Estas prosseguiram com as atividades de pesquisa na área por meio do Núcleo de Antropologia Pré-Histórica (NAP) - criado por Niède Guidon – que culminaram também na criação do MAP/UFPI. (PDU, 2020).

Em termos de gestão, O MAP é constituído por um Conselho Deliberativo formado por um diretor, um coordenador de Museologia, um coordenador de Arqueologia, um coordenador de Paleontologia, um coordenador de comunicação científica, um representante do Núcleo de Antropologia Pré-histórica (NAP), três representantes docentes titulares e um suplente do curso de Arqueologia, um representante dos funcionários do MAP/UFPI, um representante discente titular e um suplente do curso de Arqueologia. Quanto ao seu quadro de funcionários, o museu conta com um funcionário efetivo da instituição em si, e dois funcionários do curso de Arqueologia. Porém, um fator mais intrigante ainda é que atualmente o museu não conta com a presença de um profissional museólogo.

Quanto a sua espacialidade, o museu conta com um amplo espaço de 644,72 m² dividido em sala de exposição permanente (considerando o registro fotográfico importante para a documentação do museu, seguem imagens abaixo dos diversos aspectos da exposição), corredor usado para exposições temporárias, auditório, reserva técnica, sala de curadoria e processamento, sala de reuniões, secretaria, banheiros e almoxarifado (2023)². Recentemente, o MAP conquistou recursos financeiros que irão propiciar a ampliação de seus espaços. Internamente, será feita a construção de um mezanino, ampliando não só a exposição, mas também áreas de pesquisa, administrativo e reserva técnica. Externamente, haverá a construção de uma Praça de Ciências, promovendo a interdisciplinaridade, onde não só o MAP

² Proposta de Elaboração de Plano Museológico Participativo do MAP-UFPI, 2023. Documento interno.

e o Planetário da UFPI, mas também futuramente outros órgãos e programas da UFPI podem inserirem-se (Melquiádes, Feitoza, Nascimento, 2024).



Imagem 2: Exposição permanente do MAP/UFPI, área dedicada à Paleontologia. Fotos: Camilly Santana, 2024

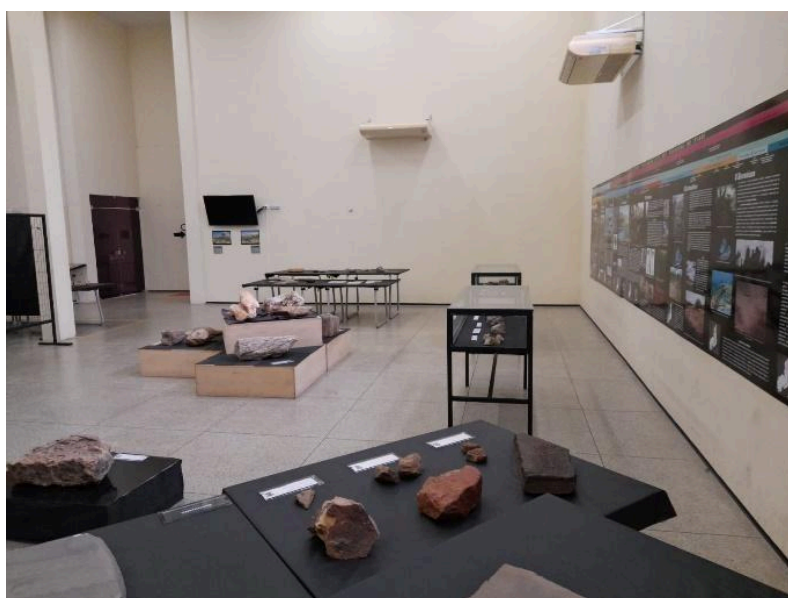


Imagem 3: Exposição permanente do MAP/UFPI, área dedicada à Paleontologia. Fotos: Camilly Santana, 2024

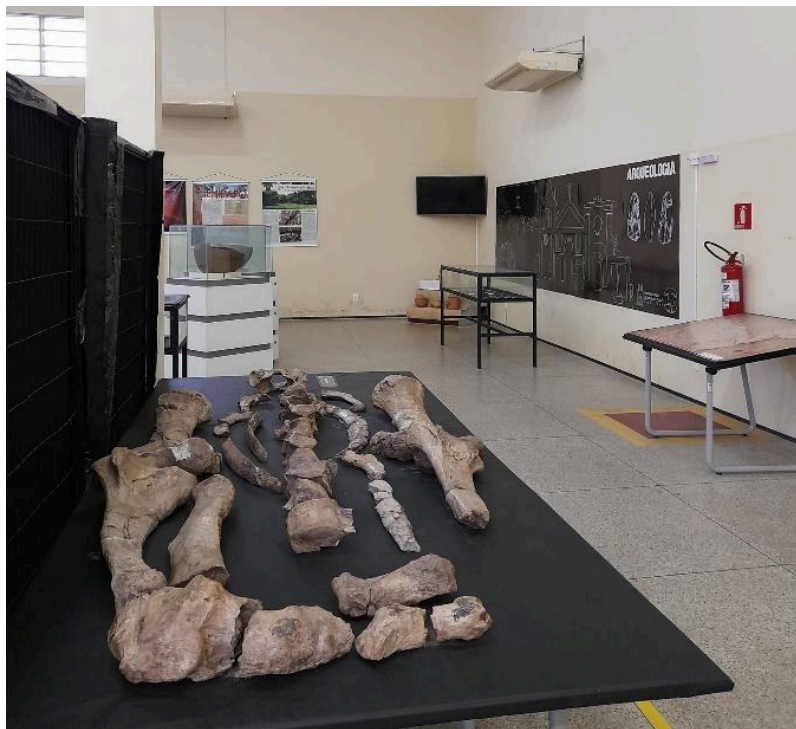


Imagem 4: Exposição permanente do MAP/UFPI, área dedicada à Paleontologia. Fotos: Camilly Santana, 2024.



Imagem 5: Exposição permanente do MAP/UFPI, área dedicada à Arqueologia. Fotos: Camilly Santana, 2024.



Imagem 6: Exposição permanente do MAP/UFPI, área dedicada à Arqueologia. Fotos: Camilly Santana, 2024.



Imagem 7: Exposição permanente do MAP/UFPI, área dedicada à Arqueologia. Fotos: Camilly Santana, 2024.



Imagem 8 : Material educativo tátil do MAP/UFPI. Fotos: Camilly Santana, 2024.

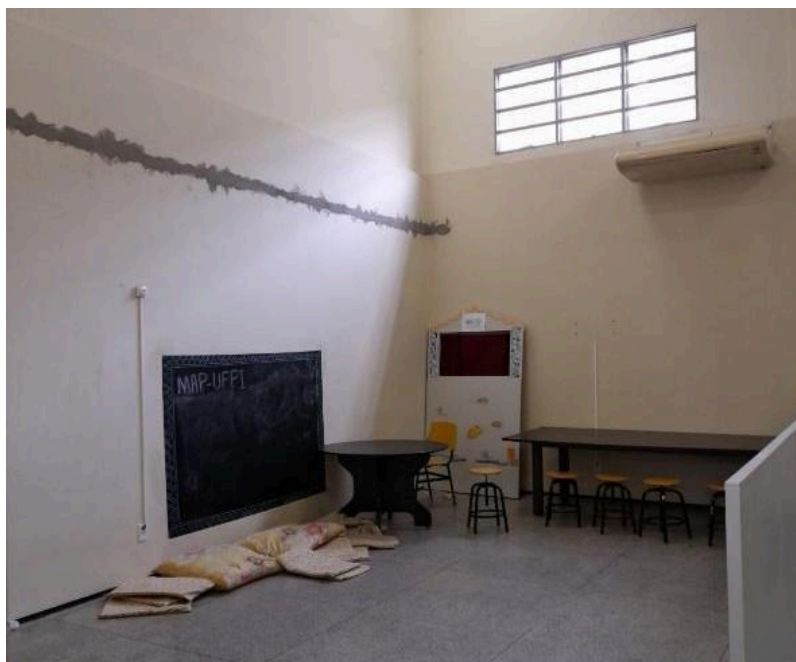


Imagem 9: Espaço dedicado às atividades lúdico-educativas do MAP/UFPI. Fotos: Camilly Santana, 2024.

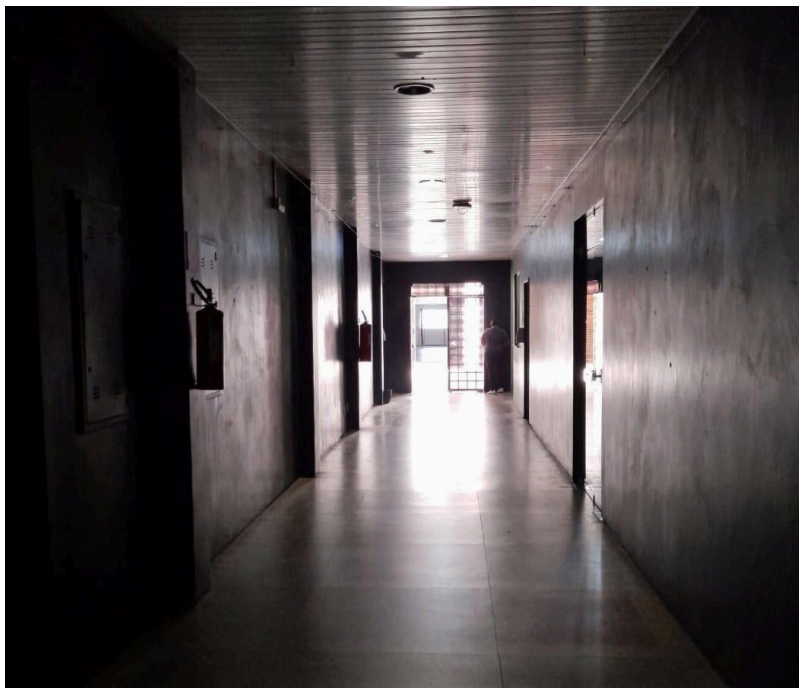


Imagem 10: Corredor de entradas do MAP/UFPI, utilizado também para as exposições temporárias.
Foto: Camilly Santana, 2024.

Em relação à Missão do museu, apresenta-se a seguinte:

O Museu de Arqueologia e Paleontologia é uma instituição permanente, sem fins lucrativos, aberta ao público, que se destina à pesquisa, coleta, inventário, documentação, preservação, segurança, exposição e comunicação, mediante desenvolvimento de ações educativo-culturais. (Art. 4º do Regimento Interno MAP/UFPI, 2018).

Ainda:

O Museu de Arqueologia e Paleontologia se caracteriza, fundamentalmente, por seu caráter científico, dinâmico e pedagógico, buscando assegurar a eficiência e eficácia de sua operacionalidade. Sua estrutura organizacional é interdisciplinar objetivando a pesquisa e o intercâmbio cultural. (Art. 5º do Regimento Interno MAP/UFPI, 2018).

Assim, entende-se que o museu atua como elemento de divulgação e produção científica do patrimônio arqueológico e paleontológico do estado do Piauí.

A partir de sua exposição permanente, focada na Arqueologia, Paleontologia e pontuando alguns aspectos históricos e etnográficos, o museu recebe um público diverso de visitantes, concentrado em sua maioria por estudantes do ensino

fundamental. Por meio da visitação ocorre a divulgação não só das materialidades expostas, mas como do museu como espaço de uso público.

É pertinente salientar que o MAP/UFPI, pelo fato de ser um museu universitário o coloca nos moldes tradicionais de uma instituição Museu, ou seja, sua gênese perpassa pelos interesses de pesquisar e preservar um arcabouço voltado para o conhecimento acadêmico-científico. Por ser um museu universitário, segue os eixos do Ensino, Pesquisa e Extensão, ou seja, suas atividades devem ser referenciadas por tais eixos, de forma que a instituição deva estimulá-los, executá-los e compartilhá-los com a comunidade, tanto acadêmica quanto civil em geral.

2 DIAGNÓSTICOS A FUNDO

2.1 A proposta dos diagnósticos do MAP/UFPI

O primeiro passo para a elaboração de um Plano museológico são os diagnósticos museológicos (CÂNDIDO, 2013; 2010; IBRAM, 2016) que serão desenvolvidos a partir de pesquisa e apresentação (em texto e palestra) de percepções, leituras e/ou potencialidades museológicas do MAP. Estas poderão ser feitas por discentes, docentes e funcionários do MAP e da UFPI, por colaboradores ou qualquer pessoa inscrita no Programa de Extensão e/ou GT. Especificamente com discentes do curso de Arqueologia, alguns diagnósticos serão feitos como parte das atividades da disciplina Arqueologia em Museus. (Proposta de Elaboração de Plano Museológico Participativo do MAP/UFPI, 2023, p.14).

A proposta de elaboração dos diagnósticos museológicos do MAP surge a partir da necessidade de elaboração de um Plano Museológico para este, que desde sua fundação não contava com um. Encontra-se em alguns dos documentos e em notícias do site do museu, a menção em realizar a implementação de um Plano Museológico desde o início de sua atuação³, porém, o plano como documento e ação nunca se deu de fato.

Isto se deve pela defasagem por parte da instituição a qual o MAP está ligado – a reitoria da UFPI – que em quase 10 anos de existência do museu, pouco se preocupou em compor um quadro de funcionários robusto, capaz de atender às demandas da instituição. Como já supracitado, há a falta de um profissional museólogo e, atualmente o MAP funciona graças ao esforço de seus 3 funcionários (sendo apenas um deles com vínculo direto com o museu) que trabalham em prol do museu que temos hoje.

A demanda do Plano Museológico do MAP se deu também a partir das ampliações e adequações físicas pela qual o MAP passará após seus mais de 10 anos de atividade. Isto, junto com o acesso do MAP às novas reflexões da Museologia e o seguimento da legislação vigente são o pontapé para a elaboração do Plano, que no caso do MAP recebe a denominação de PLAMPA-MAP/UFPI (Plano museológico participativo do Museu de Arqueologia e Paleontologia da Universidade Federal do Piauí).

3 "Estamos elaborando o Plano Museológico e Museográfico, para então começar o funcionamento do Museu. O primeiro, resulta na maneira como a estrutura funcionará, a criação dos departamentos e setores..." Marcia Netto, professora do curso de Arqueologia-UFPI. Disponível em: <https://ufpi.br/ultimas-noticias-ufpi/6824-museu-de-arqueologia-da-ufpi-re%C3%BAne-pe%C3%A7as-milenares>. Acesso: Dez 2024.

O MAP conta atualmente com cinco diagnósticos já elaborados, sendo eles: Diagnóstico de Acessibilidade, Diagnóstico de Exposições, Diagnóstico de Comunicação, Diagnóstico de Público, e, um que podemos chamar de primeiro Diagnóstico Institucional. Este último trata-se de um Diagnóstico amplo, no sentido em que aborda aspectos como missão, estrutura, ações desenvolvidas e outros, mas acaba sendo pouco desenvolvido em questão de profundidade das informações ofertadas. É considerado por conter informações relevantes apesar de ser um documento pouco aprofundado. Além desses, conta com outros em fase de construção como o diagnóstico de Acervos e Coleções.

Acrescenta-se que os diagnósticos do MAP até o momento foram feitos com o intuito de destacar as características diagnósticas, sem terem sido alocados em pontos fortes e fracos, ou ainda, sem o uso da metodologia SWOT, como apontado em sua Proposta de Elaboração de Plano Museológico Participativo do MAP/UFPI (2023) abaixo:

O diagnóstico museológico será produzido através de estudo de documentação interna e externa do museu, entrevistas, levantamentos e pesquisa de campo no museu (confeção de croquis, fotos, desenhos, preenchimentos de planilhas, etnografias etc.), além da elaboração de um inventário de características da instituição para que, posteriormente, elas sejam definidas como pontos fortes ou fracos. Após a apresentação dos diagnósticos pelos grupos, haverá a sistematização das informações e a unificação em um único Diagnóstico Museológico Participativo do MAP/UFPI. (Proposta de Elaboração de Plano Museológico Participativo do MAP/UFPI, 2023, p. 14).

Este trabalho tem como um de seus intuitos aplicar a metodologia da Matriz SWOT, divulgá-la no MAP, para que esta possa ser utilizada ao fim da conclusão de elaboração dos diagnósticos, propiciando uma análise geral e efetiva da instituição e impactando positivamente sua gestão durante a execução do plano e planejamento museológico do museu.

Tais processos diagnósticos foram resultado de ação colaborativa e participativa. Foram elaborados por estudantes da disciplina de Arqueologia em Museus do Curso de Arqueologia da UFPI e do PLAMPA, como também por funcionários do museu.

Ademais cabe ressaltar que o Plano Museológico do MAP/UFPI

[...] se baseará também nos documentos existentes e atividades de gestão e planejamento já desenvolvidas no/pelo MAP/UFPI desde a sua fundação. Não se trata, portanto, de começar um trabalho totalmente novo ou inexistente, mas de convergir os diferentes projetos, atividades e ações em um único documento de planejamento que considera a Museologia como uma de suas principais áreas, junto à Arqueologia e à Paleontologia. Assim, mesmo que mudanças profundas possam acontecer, ela é parte de um processo longo que envolve uma instituição de 10 anos e muitas pessoas que já trabalharam e trabalham para o bom andamento do MAP/UFPI. Neste sentido, há necessidade de consideração, participação e/ou diálogo pleno e constante a essas pessoas e documentos (Proposta de Plano Museológico, 2023, p. 05).

Ressalta-se que o PLAMPA-MAP/UFPI está sendo construído tendo como ideia base em se constituir como Plano e Planejamento. Isto porque, permite ser um processo de autoavaliação constante da instituição, sem estipular definitivamente data de validade para os documentos gerados, bem como os processos os quais geram tais documentos, reflexões e ações. Além disso, está aberto à participação da sociedade, em uma busca ativa de envolvimento de outros atores e/ou instituições parceiras. Tendo tido até o momento a participação de discentes, docentes e funcionários da UFPI e do Museu, respectivamente. Outra coisa a ser deixada clara é que, se constitui como um Programa de Extensão, partindo de pesquisas teóricas e práticas, ensino e extensão, uma das bases dos museus universitários.

Dessa forma, o Plano Museológico Participativo do MAP/UFPI se estabelece de acordo com a legislação vigente e a qual é submetido (Estatuto de Museus. Lei N°11.904, de 14 de janeiro de 2009 e Resolução Normativa IBRAM N° 2 de 23 de julho de 2021) que exigem a produção deste de forma participativa e atendendo os requisitos básicos, sendo o primeiro deles a análise geral da instituição por meio dos Diagnósticos Museológicos.

2.2 Matriz SWOT

A matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*), e em português FOFA (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), trata-se de uma metodologia de planejamento estratégico creditada a Albert Humphrey relacionado a um projeto de pesquisa da universidade de Stanford entre meados de 1960 a 1970 (Silva, 2016 apud Azevedo, 2021). Esta ferramenta permite identificar de forma

ampla os pontos positivos e negativos da instituição e, a partir disso, embasar as ações a serem tomadas para aprimorar a atuação da mesma.

É uma metodologia utilizada por diversos tipos de instituições, como empresas, órgãos públicos, museus, entre outros, que visam avaliar e, diante disso, construir um planejamento estratégico de medidas e ações. Sua principal contribuição é com certeza permitir a visualização de questões internas e externas que impactam na gestão e administração e assim sugerir proposições viáveis dentro das Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças observadas. “A função primordial da SWOT é possibilitar a escolha de uma estratégia adequada – para que se alcancem determinados objetivos – a partir de uma avaliação crítica dos ambientes internos e externos.” (Serra *et al.* 2004 apud Azevedo, 2021, p. 66).

Em museus, a matriz SWOT é muito utilizada na construção de diagnósticos museológicos. Como já citado, os diagnósticos servem de base para a elaboração do Plano Museológico, e quando feitos de forma participativa permitem avaliar e revisar o museu como um todo, perpassando por projetos, atividades, exposições, programas etc. e, conseqüentemente provocam readequação visando alinhar a execução destes de forma positiva com os objetivos, missão e metas da instituição.

Diante disso, a análise SWOT colabora propiciando elencar os pontos positivos e negativos de cada elemento trabalhado nos diagnósticos, bem como oportuniza a implementação de sugestões e medidas, contribuindo para um Plano Museológico sólido e embasado. No caso do MAP, como supracitado, os diagnósticos participativos foram e estão sendo construídos de maneira simples e direta.

A avaliação pontua aspectos benéficos e maléficos sem fazer muita distinção entre estes, ou seja, sem seguir a metodologia SWOT propriamente. A ideia inicial era apenas identificar os aspectos e em alguns casos fazer sugestões sobre eles, mas só posteriormente que seriam destrinchados em fortes e fracos. Isto, em virtude de a proposta apresentada para o PLAMPA ser a identificação inicial de pontos de destaque, sem qualificá-los como positivo e negativo, visto que essas atribuições são julgamentos de valor e podem variar de pessoa por pessoa e grupo por grupo. Assim, foi proposto inicialmente o levantamento e debates dos pontos para posteriormente qualificá-los enquanto positivo ou negativo. Cabe lembrar também

que um mesmo ponto pode apresentar ambos os fatores em suas nuances. Este presente trabalho busca fazer exatamente isto, por meio da análise SWOT, com a disponibilidade de diagnósticos participativos do MAP/UFPI elaborados até o momento.

Por fim, podemos resumir a elaboração da matriz SWOT em: coleta de dados; análise do ambiente interno, identificando forças e fraquezas; análise do ambiente externo identificando oportunidades e ameaças; análise cruzada; desenvolvimento de estratégias; implementação⁴.

Abaixo, apresenta-se um exemplo de um diagrama SWOT, retirado do manual Subsídios para a elaboração de Planos Museológicos, IBRAM, 2016. Posteriormente, um exemplo do tipo de tabela a ser utilizado por este trabalho, inspirado no trabalho de Susanne Azevedo (2021).



Imagem 11: Diagrama SWOT. Subsídios para Elaboração de Planos Museológicos, p.43. IBRAM, 2016.

4 **Matriz SWOT (FOFA): o que é, como fazer e exemplo para se inspirar.** Disponível em: <https://www.euax.com.br/2020/03/matriz-swot/>. Acesso em: Out 2024.

AMBIENTE INTERNO	
FORÇAS	FRAQUEZAS

Tabela 1: Diagrama SWOT autoria própria, inspirado em Susanne Azevedo, 2021.

Acrescenta-se que em uma das documentações do MAP, no Plano de Desenvolvimento de Unidade 2020-2022, é apresentado um diagrama de matriz SWOT referente ao museu. A tabela apresenta Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças do MAP, mas não faz uma descrição destes aspectos. Porém, destacamos a presença dessa aplicação de matriz SWOT, como algo positivo e desvolto, mostrando atualização do museu quanto às possibilidades de autoavaliação.

Abaixo, segue a matriz SWOT do MAP supracitada, para nível de documentação. Ressalta-se que seus pontos diagnósticos não foram utilizados durante a aplicação deste trabalho por não constituir um documento diagnóstico integral e com a presença de maiores informações.

Quadro 4. Análise SWOT ou FOFA

ANÁLISE FOFA		
Análise Cenário Interno*	Forças	Fraquezas
	CONSELHO GESTOR DO MAP ATIVO E PARTICIPATIVO	ARMAZENAMENTO E ORGANIZAÇÃO DOS DOCUMENTOS EM DRIVES VIRTUAIS
	AGILIDADE E TRANSPARÊNCIA NAS DECISÕES	LOCALIZAÇÃO ESCONDIDA DENTRO DO CAMPUS E DE DIFÍCIL ACESSO
	SER UM ÓRGÃO SUPLEMENTAR DA UFPI	PRÉDIO INADEQUADO PARA EXERCER A FUNÇÃO DE MUSEU
	ESTAR NA CAPITAL DO PIAUÍ	FALTA DE UM MUSEÓLOGO
Análise Cenário Externo**	Oportunidades	Ameaças
	RIQUEZA DE PATRIMÔNIO ARQUEOLÓGICO E PALEONTOLÓGICO REGIONAL	FALTA DE INCENTIVO PARA PROJETOS CIENTÍFICOS
	CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS POR MEIO DE ENDOSSOS	REGIME CLIMÁTICO E CONDIÇÕES AMBIENTAIS QUE PREJUDICAM O ARMAZENAMENTO DOS MATERIAIS
	SINERGIA COM OUTRAS ENTIDADES MUSEOLÓGICAS NA CAPITAL	INSEGURANÇA E INSTABILIDADE POLÍTICA ATUAL
	SINERGIA COM AS ENTIDADES DE FOMENTO E FISCALIZAÇÃO - IPHAN E IBRAM	

*INTERNO: Identificar pontos Positivos e Negativos.

**EXTERNO: Identificar Ameaças e Oportunidades diante dos cenários políticos, econômicos, sociais, culturais e tecnológicos.

Imagem 12: Diagrama SWOT MAP/UFPI. Disponível em: Plano de Desenvolvimento da Unidade 2020-2022, p. 18.

2.3 Diagnósticos do MAP/UFPI

Neste ponto, apresenta-se aqui os diagnósticos museológicos do MAP em si. Temos atualmente como já citado um Diagnóstico de Acessibilidade, um Diagnóstico de Exposições, um Diagnóstico de Comunicação, um Diagnóstico de Público, e um primeiro Diagnóstico Institucional. Aqui será exposto brevemente de que se trata cada um e os seus respectivos pontos e ou critérios diagnósticos que foram avaliados e destacados de forma original como estão nos documentos, visto que, aqui será discutido sobre eles posteriormente. Lembrando que eles não foram classificados em pontos Fortes, Fracos, Oportunidades e Ameaças, porém alguns diagnósticos apresentam soluções e mudanças para alguns dos pontos.

2.3.1 Diagnóstico de Acessibilidade do MAP/UFPI.

O diagnóstico de acessibilidade do MAP/UFPI foi feito como atividade avaliativa da disciplina de Arqueologia em Museus do Curso de Arqueologia da UFPI no ano de 2023. Elaborado pelas alunas Camilly Santana, Kamila Carvalho e Lívia

Ribeiro, procurou focar na questão de Acessibilidade Física. Este diagnóstico não trata de Acessibilidade em todos os seus sentidos como abordado atualmente dentro da Museologia - ponto a ser discorrido posteriormente -, mas cabe lembrar que o MAP/UFPI está aberto à construção de novos diagnósticos, sendo este um deles. Pois, como consta em referencial teórico do próprio trabalho, quando se fala em acessibilidade nos museus, esta pode estar relacionada à muitas outras questões além das ações políticas voltadas para as pessoas com deficiência, como por exemplo a questão de quem, no sentido de perfil social dos grupos, tem 'acesso' aos museus

O trabalho conta com um breve histórico do MAP e como metodologia, as alunas utilizaram de visitas às instalações físicas do museu para elencar os pontos diagnósticos tanto na área interna da exposição, quanto na área externa do museu. As alunas realizaram ainda uma entrevista com um dos funcionários do museu e uma leitura de um projeto de obra da instituição com o intuito de mapear atividades já feitas e ainda por realizar no sentido de acessibilidade física do museu.

Os pontos diagnósticos relatados pelas alunas na parte externa (incluindo estacionamento e vias de acesso ao museu) são:

- “Presença da rampa de acesso”;
- “Sinalização da rampa encontra-se quase apagada, assim como não há placas indicativas de vagas reservadas próximo da rampa”;
- “Não haver a sinalização de vagas reservadas”;
- “O solo não promove facilidade de locomoção”;
- “Presença de vegetação rasteira e resíduos de obra”;
- “Via não oferece calçamento”;
- “Desníveis”;
- “Na entrada do museu não há degraus e o solo é nivelado”;
- “Porta apresenta uma largura ampla”;
- “Notável a falta de um piso tátil”;

Quanto a parte interna:

- “Nos banheiros identifica-se uma ampla largura das portas, tanto da entrada quanto da porta da cabine acessível”;
- “Constatou-se a presença de barra de apoio, apesar de insuficiente em quantidade e disposição”;
- No auditório “há a presença de rampas”;
- “Presença de assento especial”;
- “Falta do piso tátil”;
- “Na exposição “pontos positivos na altura de algumas mesas enquanto outras tinham altura elevada e ou estavam localizadas entre paredes”;

- “Disposição das legendas do material exposto. Estas, encontram-se posicionadas horizontalmente, dificultando a leitura”;
- “Dentro dos projetos de engenharia e arquitetura referentes à ampliação do MAP podemos destacar duas estruturas no sentido da acessibilidade (física) ao Mezanino e mobilidade dentro do espaço, que foram a instalação do elevador e o piso com característica antiderrapante”;
- Ademais as alunas também mapearam que o museu tem/terá: “Treinamento dos profissionais do museu em LIBRAS (Língua Brasileira de Sinais)”;
- “Futuramente será ofertado um pequeno curso de Libras”;
- “Acompanhamento na visita agendada”;
- “Experiências de visita com pessoas com deficiências físicas e motoras - Já ocorreu uma visita no MAP de pessoas com deficiência que resultou em um bom retorno e sugestões de melhorias”
- “Parceria com o NAU - Núcleo de Acessibilidade da UFPI”;
- “Material tátil na exposição”.

2.3.2 Diagnóstico de Exposições do MAP/UFPI.

Já o diagnóstico de exposições foi produzido pelos alunos Bianca Alves e Yuri Cardoso, também no contexto da disciplina de Arqueologia em Museus do Curso de Arqueologia. Este diagnóstico teve o objetivo de avaliar a exposição permanente do museu e buscou fazer um mapeamento das exposições temporárias que já ocorreram até a exposição presente à época da elaboração do diagnóstico. Assim como o diagnóstico anterior, buscou não somente listar os pontos diagnósticos em destaque como também sugerir intervenções possíveis.

Os pontos diagnósticos relatados pelos alunos são:

- “Há também (no museu) dois ambientes expositivos, tendo um ambiente principal que expõe em conjunto vestígios arqueológicos, paleontológicos e etnográficos...”;
- “...exposições temáticas construídas com a intenção de promover redes de entendimento com todos os públicos...”
- “O museu também recebe exposições itinerantes e temporárias com várias temáticas e de diversos artistas, que transitam entre artes, ciências, ancestralidades, corporeidades, moda, datas comemorativas, movimentos sociais entre outros”;
- A exposição temporária “pode ser realizada pela equipe do museu, professores ou pessoas de fora que entrem em contato”;
- “Busca atrair um público diferente do habitual, com variadas propostas e ideias...”
- A exposição permanente: “fica em um espaço reservado exclusivamente para ela, ocorrendo algumas adições ou mudanças esporadicamente no decorrer do tempo...”;
- “...nas exposições temporárias (há) ausência e escassez de informações e de um acervo fotográfico...”;

- “se aponta a pouca divulgação em torno do museu, que apenas recebe visitantes diversos quando uma exposição temporária é posta.”;
- “...poucas exposições são postas, visto que, não se há conhecimento de que eventos do tipo podem ser organizados naquele local.”;
- “Quanto às exposições permanentes, se apresenta no geral uma escassez de informação em ambas as seções do museu.”;
- “Sem uma direção clara, cria-se a necessidade de um guia para acompanhar os visitantes...”;
- “Falta para o museu uma parte com um enfoque maior na etnoarqueologia...”;
- “...baixa quantidade de funcionários para auxiliar nas operações do museu...”

2.3.3 Diagnóstico de Comunicação e Diagnóstico de Público do MAP/UFPI.

O diagnóstico de Comunicação e o diagnóstico de Público foram realizados pelos funcionários do museu Francisco Filho, Renata Lage e Igor Araújo. Ambos foram organizados em um mesmo documento, mas sendo possível fazer a distinção entre os pontos diagnósticos referentes à Comunicação e os referentes ao Público.

Quanto à Comunicação destacou-se:

- “...mediação no espaço expositivo...”;
- “...plano de acolhida, feito no auditório do museu, onde se introduz uma conversa sobre as temáticas musealizadas, e logo após a visita a exposição, são realizadas as atividades interativas.”;
- Presença de uma “COORDENAÇÃO DE EDUCAÇÃO E COMUNICAÇÃO CIENTÍFICA (CECC), a qual atua em planejar, coordenar, executar e avaliar propostas de ação educativa e comunicação, que abordem o patrimônio do estado e os acervos do Museu.”;
- “Foram criadas as páginas do MAP/UFPI no Facebook, no Youtube e no Instagram... permitem o uso de estratégias de marketing digital, podendo divulgarem o museu, suas atividades, assim como, as ciências abordadas.”;
- “A página do Facebook já possui mais de três mil seguidores de diferentes estados e países.”;
- “Todas as visitas escolares e de demais grupos são registradas em fotos e publicadas, como estratégia para que o público após a visita também se torne um seguidor e compartilhe os conteúdos...”;
- “são também feitas publicações de curiosidades, pesquisas e informativos relacionados à paleontologia e arqueologia...”;
- “O MAPtv é uma página no youtube, uma plataforma que abriga os vídeos de divulgação dos trabalhos, pesquisas e projetos de extensão desenvolvidos pelos professores e técnicos do museu.”;
- Quanto à comunicação expositiva “No caso do MAP/UFPI, já foram feitos avanços na acessibilidade, como atividades educativas organizadas de acordo com faixas etárias, que utilizam o acervo como base para proporcionar uma abordagem didática no museu.”
- “Além das atividades educativas mencionadas, O Museu de Arqueologia e Paleontologia da UFPI adota uma abordagem inclusiva ao oferecer réplicas

de materiais arqueológicos e fósseis que estão disponíveis para o público tocar.”

- “Também estamos utilizando a HQ (história em quadrinhos) como uma poderosa ferramenta de divulgação científica no Museu de Arqueologia e Paleontologia da UFPI.”;

Quanto aos pontos diagnósticos referentes ao Público diretamente, temos:

- “...criado um sistema de agendamento de visitas, diretamente pelo site do Museu no servidor da UFPI.”;
- “O serviço de agendamento, através do Formulários Google, permite também obter um perfil geral dos visitantes.”;
- “O público escolar é um dos grupos mais expressivos em termos de visitas Recebidas...”;
- “...buscamos disponibilizar recursos adaptados, como materiais táteis, para proporcionar uma experiência sensorial inclusiva.”
- “...buscamos adaptar nossa linguagem e conteúdo para atender às necessidades e interesses de diferentes grupos, incluindo crianças, idosos e pessoas com diferentes formações acadêmicas.”;
- “Oferecemos atividades educativas e interativas que são organizadas de acordo com a faixa etária e o conhecimento prévio dos visitantes...”

2.3.4 Diagnóstico Institucional do MAP/UFPI.

O diagnóstico de sentido amplo, tido como primeiro Diagnóstico Institucional, foi elaborado pelo professor Gregoire Van Havre, no ano de 2016. Ele aborda resumidamente aspectos como missão, estrutura física, estrutura humana, fontes de financiamento, público-alvo, comunicação, ações desenvolvidas e por fim, traz um adendo de pontos fortes e fracos. Sendo eles:

- “O Museu possui uma infraestrutura ótima... com instalações adaptadas para todos os públicos, inclusive pessoas com mobilidade reduzida.”;
- “Conta também com vigilância armada...”;
- “...atuação do corpo docente do Curso de Arqueologia...”;
- “...pode receber uma série de endossos institucionais...”;
- “Suas salas são polivalentes, podendo oferecer uma série de recursos didáticos e museológicos (exposições, projeções, reconstituições) para todos os públicos – escolar, turista, etc.”;
- “Do ponto de vista institucional, o Museu está incluso no sistema universitário e teve seus documentos legais publicados.”;
- Destaca que houve saída de professores e o conselho precisou ser reestruturado;
- “Decorrente desta dificuldade, as atividades do Museu também foram limitadas no último ano. A sala de exposição possui pouco material, e a capacidade de receber endossos institucionais estava limitada.”

- “...uma terceira reunião (do conselho) definiu a necessidade de elaborar um primeiro Diagnóstico Museológico, que é o presente documento, assim como iniciar os trabalhos de redação do Plano Museológico.”

2.4 Ambiente Interno do MAP/UFPI

Abaixo, seguem listados em tabela os pontos referentes ao ambiente interno do MAP. Tais pontos são resultados de sua gestão que, pode e deve sugerir e agir sobre os pontos destacados como Fraquezas, melhorando-os e impactando positivamente nas atividades do museu, bem como agir de forma a explorar de forma mais ampla seus pontos positivos.

Informa-se que alguns dos muitos pontos diagnósticos citados no tópico anterior foram suprimidos por questões metodológicas, por aparecerem em mais de um relatório e por fazerem referência à mesma problemática ou ao mesmo ponto forte/fraco.

AMBIENTE INTERNO	
FORÇAS	FRAQUEZAS
Possui estruturas e projetos que promovem acessibilidade e projetos de engenharia futuros na quais estão incluídas outras destas estruturas	Acessibilidade incompleta
Possibilidade de receber exposições temporárias de temáticas diversas	Pouca divulgação e pouca informação acerca das exposições temporárias
Presença de uma Coordenação de Educação e Comunicação Científica/Atividades interativas	Raras mudanças e adições na exposição permanente e falta de sinalização e informações
Sistema de agendamento online e perfil de visitantes	Falta de diálogo e atualização com outras vertentes da Arqueologia
Atuação do corpo docente	Baixa quantidade de profissionais na instituição
Incluso no sistema universitário e brasileiro de museus	Ausência de um Plano Museológico

Tabela 2: Análise do ambiente interno do MAP/UFPI, contendo Forças e Fraquezas, Matriz SWOT.

2.5 Ambiente Externo do MAP/UFPI

Os pontos diagnósticos do ambiente externo (listados em tabela a seguir) dizem respeito às características além do controle da gestão da instituição, mas que geram impacto em sua organização e operações. Por isso, é importante estar ciente sobre eles, tanto as Oportunidades (os aspectos positivos que devem ser explorados pelo museu) e as Ameaças (buscando verificá-las e controlá-las para evitar impactos negativos ao museu).

AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Parceria com outros setores da universidade	Falta de interação por meio das redes sociais
Experiência de visita com público deficiente resultando em feedback com sugestões de melhorias	Falta de profissionais da museologia
Alto índice de visita por grupos escolares	
Endossos institucionais	

Tabela 3: Análise do ambiente externo ao MAP/UFPI, contendo Oportunidades e Ameaças, Matriz SWOT.

3 ANÁLISES E REFLEXÕES A PARTIR DOS DIAGNÓSTICOS

3.1 Análise do ambiente interno do MAP/UFPI

Quanto às **Forças** do Museu de Arqueologia e Paleontologia da UFPI, podemos analisar que:

- **Possui estruturas que promovem acessibilidade e, projetos de engenharia futuros nos quais estão incluídas outras destas estruturas:**

Como já mencionado aqui e no próprio Diagnóstico de Acessibilidade do MAP/UFPI, Acessibilidade em museus é um termo amplamente discutido. Isto porque a primeira associação que se faz ao termo são às ações (geralmente no sentido físico e estrutural) voltadas para pessoas com deficiência. Porém, na atualidade, o termo Acessibilidade pode se referir e é discutido dentro do campo da Museologia se referindo também ao acesso (em sentido social) ou a falta dele por outros grupos às instituições museológicas, bem como também o desenvolvimento de expografias, atividades educativas, entre outras, voltadas para estes públicos (Aidar, 2019).

A partir do diagnóstico de acessibilidade, - este, que foi focado em diagnosticar apenas ações na estrutura arquitetônica do espaço museu - nota-se

Dentro dos projetos de engenharia e arquitetura referentes à ampliação do Museu de Arqueologia e Paleontologia podemos destacar duas estruturas no sentido da acessibilidade (física) ao Mezanino e mobilidade dentro do espaço, que foram a instalação do elevador e o piso com característica antiderrapante. Ressaltamos que esse apontamento está embasado somente na leitura das plantas do projeto. (Diagnóstico de Acessibilidade do MAP/UFPI, 2023, p. 15).

ASSALHO
 PAINEL TIPO M&V 120x120x10mm
 CAPACIDADE DE CARGA 175kg/m²
 FUNDOS A TIRAS DE FIBRA

PERFIS DO ASSALHO
 PERFIS 7" AÇO LAMINADO
 7" x 7" x 0,30mm - 55kg/m

KIT FIOÇÃO - 8 POR PAINEL DE ASSALHO
 FERRAÇÃO CARGA ÚNICA 2000kg COM FORÇA
 PRESSIONAL DE AÇO 100% RESISTÊNCIA À TRACÇÃO O FIOÇÃO

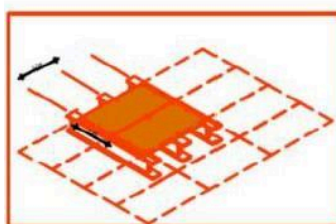


Imagem 13: Piso com característica antiderrapante descrito no projeto “Ampliação do Museu de Arqueologia e Paleontologia”. Imagem retirada da planta 03-11 do projeto. Fonte: Diagnóstico de Acessibilidade do MAP/UFPI, 2023.

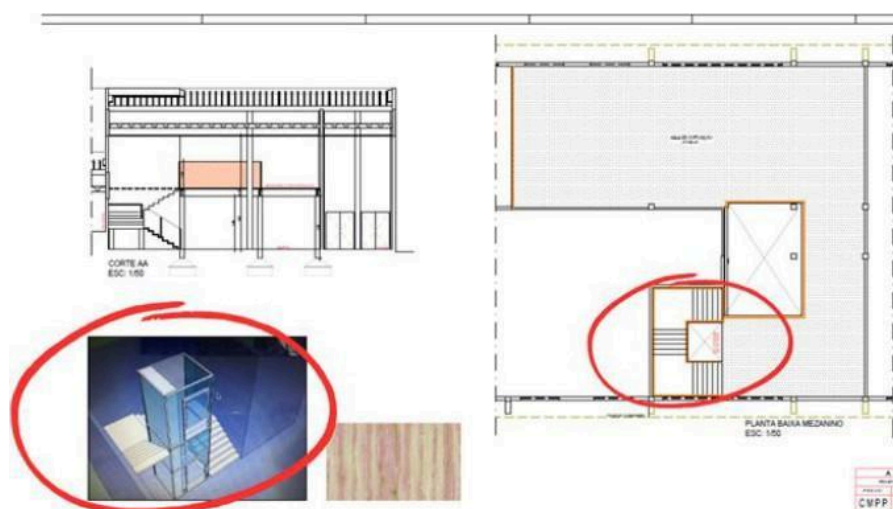


Imagem 14: Elevador descrito no projeto “Ampliação do Museu de Arqueologia e Paleontologia”. Imagem retirada da planta MAP Mezanino 2. Fonte: Diagnóstico de Acessibilidade do MAP/UFPI, 2023.

Ainda no campo da acessibilidade, mas voltado para o setor expositivo do museu, este conta com objetos táteis (Imagem 8, p. 28). As réplicas fazem referência a materiais tanto da arqueologia como da paleontologia e proporcionam o recebimento de informação a partir do toque. Apesar de não fazer parte de um programa maior de acessibilidade como além dos objetos táteis haver legendas em braile, maquetes, áudio-guia, etc. os materiais já são um ponto de partida para a implementação das ações complementares faltantes e é motivo de elogios por ser também parte do material interativo do museu.

- **Possibilidade de receber exposições temporárias de temáticas diversas**

“As exposições temporárias representam um importante veículo de dinamização dos museus. O caráter de novidade proporciona, ao lado do trabalho educativo, uma visita mais estimulante ao público visitante.” (IBRAM⁵). No caso do MAP/UFPI, podemos afirmar que o caráter de dinamização do museu a partir de exposições temporárias é muito maior, por se tratar de uma instituição museológica

5 **Exposição Tátil.** IBRAM. Disponível em:

<https://www.gov.br/museus/pt-br/museus-ibram/museu-lasar-segall/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/educativo/exposicao-tatil> Acesso em: Dez 2024.

de viés científico. Ou seja, já existe no museu uma abertura que vai além da pesquisa e divulgação científica.

A partir das exposições temporárias, os visitantes e também o próprio museu como instituição podem ter acesso a outras temáticas como Artes, Cultura Popular, Manifestações Sociais, entre outras. Isto pode ser um caminho para despertar uma atualização na própria exposição permanente, trazendo propostas mais interativas e ampliando a exposição em aspectos mais engajados com uma arqueologia que trabalha também as suas relações com o presente, por exemplo. Isto, mostrando que o MAP, encontra-se atualizado com as novas perspectivas da arqueologia que trabalham além de um passado distante, sua conexão com o atual, buscando evitar apagamentos e descontinuidades. Podendo isto resultar numa melhor articulação do museu e na presença de elementos da história e cultura local na instituição.

Destaca-se que as exposições temporárias no MAP, são uma excelente maneira de atrair novos públicos visitantes além do habitual (majoritariamente escolar). Assim, reitera-se a importância da manutenção e potencialização de tal atividade, de forma que o MAP/UFPI pode trabalhar questões de dinamização e novas temáticas a partir das exposições temporárias, oferecendo novas experiências que abordam diversos tópicos além da Arqueologia e Paleontologia, inclusive os mais atuais, e, que esses elementos podem eventualmente nos servir de inspiração ou mesmo compor a exposição permanente.

- **Presença de uma Coordenação de Educação e Comunicação Científica/Atividades interativas**

Como já é claro, os museus possuem uma função educativa, onde podemos dizer que esta é a atividade primordial de um museu. Ela se enquadra nas funções sociais dos museus de promover articulação com a sociedade e, é formada por uma série de atividades além do resultado final, como estudos teóricos, planejamento, prática e avaliação. Já quanto à Comunicação, um de seus vários aspectos dentro de um museu é compreender ações de exposições e ações educativas.

Com isso, o MAP conta com a Coordenação de Educação e Comunicação Científica (CECC) voltada para o planejamento e execução das ações educativas. Essa atuação por meio de uma coordenação específica é importante, pois como

afirma a Pesquisa Nacional de Práticas Educativas dos Museus Brasileiros (IBRAM, e UFBA, 2023), a prática educativa nos museus brasileiros é bastante presente, mas pouco institucionalizada.

Isto resulta em atividades interativas propostas pelo MAP durante sua visitação. Algumas delas como a acolhida no auditório, o teatro de bonecos, entre outras (Quaresma, 2019) estão de acordo com uma proposta de educação também não formal que são pensadas a partir da Instituição (acervo, localidade, etc) e com atenção para qual público a atividade se dedica.

- **Sistema de agendamento online e perfil de visitantes**

O agendamento online para o MAP é uma ferramenta com vantagens práticas tanto para a instituição quanto para quem a visita. Traz a conveniência de os grupos visitantes poderem fazer agendamentos sem precisar se deslocar até o museu e a qualquer dia e horário. Além disso, por meio do sistema o museu pode ter controle sobre o fluxo de visitantes, evitando superlotação com a presença de vários grupos sem agendamento prévio. Não só isto, como o MAP utiliza-se das informações coletadas a partir do formulário de agendamento para construir um perfil (faixa etária, localidade) de visitantes da instituição, proporcionando um direcionamento nas atividades a serem propostas pelo museu para seus públicos (não apenas no ato da visita, como também é útil para o setor educativo do museu) a partir de informações prévias.

- **Atuação do corpo docente**

No MAP/UFPI, há a atuação por meio dos professores da instituição dentro do Museu. Não somente os professores do Curso de Arqueologia, Curso com o qual mantém maior proximidade e que o constitui, mas também da Biologia por se tratar de um museu paleontológico. Esta atuação se baseia além do fato de ser um museu universitário que fomenta pesquisa, mas também como o desempenho de cargos no Museu. Os docentes fazem parte do conselho deliberativo, responsável pela gestão e tomada de decisões acerca do MAP. Atualmente, com a implementação do Plano e Planejamento Museológico do MAP/UFPI, reuniões estão acontecendo no sentido de delinear um novo organograma quanto aos programas do museu, resultando em novas coordenações que são ocupadas pelos professores atuantes no museu.

- **Incluso no Sistema Brasileiro de Museus**

O MAP/UFPI está registrado no sistema do Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM) e cadastrado no Cadastro Nacional de Museus. O primeiro, “visa criar mecanismos de coleta, análise e compartilhamento de informações sobre os museus brasileiros, com o propósito de aprimorar a qualidade de suas gestões e fortalecer as políticas públicas setoriais” (IBRAM, 2023⁶), instituído pelo Estatuto de Museus (2009). Já o Cadastro Nacional de Museus é uma ferramenta de mapeamento dos museus brasileiros, buscando a coleta de informações a serem usadas para o desenvolvimento de políticas públicas e também para a construção de conhecimento na área. Este feito se torna positivo, pois possibilita maior visibilidade e credibilidade do MAP/UFPI como instituição científica e museológica, permeia a coleta de dados para os órgãos referentes e proporciona ao museu o direito de participar de editais de fomento que exigem tais registros e cadastros, entre outras.

Quanto às **Fraquezas** do Museu de Arqueologia e Paleontologia da UFPI, têm-se:

- **Acessibilidade incompleta**

Apesar de, como já mencionado, o MAP contar com alguns instrumentos que promovem acessibilidade, estes são insuficientes para tornar sua visitação completamente acessível. Seja pelas dificuldades estruturais internas e externas pontuadas no diagnóstico de acessibilidade, seja pela implementação pontual de algumas ferramentas voltadas para este público, o Museu precisa implementar, de maneira estrutural e orgânica, outros materiais de modo a facilitar a visitação acessível em sentido mais amplo.

Segundo o Art. 35. do Estatuto de Museus, os museus caracterizar-se-ão pela acessibilidade universal dos diferentes públicos, na forma da legislação vigente. Ou seja, quando se fala sobre acessibilidade, uma série de recursos precisam ser aplicados em consonância. Urge uma reformulação não somente estrutural, mas

6 **Registro de Museus**. Disponível em:

<https://www.gov.br/museus/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/programas-projetos-acoes-obras-e-atividades/registro-de-museus>. Acesso em: Dez 2024.

também expositiva para que o MAP seja um museu atrativo e efetivamente acessível ao público com deficiência e outras necessidades.

- **Pouca divulgação e pouca informação acerca das exposições temporárias**

Como já dito, as exposições temporárias do MAP/UFPI proporcionam um caráter dinâmico e de novidade para o público. Porém, torna-se uma problemática a falta de divulgação dessa possibilidade expositiva. O diagnóstico de exposições apontou que a frequência e diversidade das exposições poderiam ser muito maiores se estas fossem divulgadas, nas redes sociais por exemplo. Não há no site do museu referência a essa possibilidade e a divulgação por meio das redes sociais do museus também não é um ponto forte, sendo feita de forma pontual. Ademais, outro ponto destacado no mesmo diagnóstico é a falta de documentação sobre as exposições temporárias que já ocorreram, principalmente quando se diz respeito às primeiras 'edições'.

Pontua-se então a necessidade de investir em divulgação do MAP como lugar de realização de exposições temporárias, o que lhe traria benefícios em aumentar em número e variedade o seu tipo de público também na exposição permanente, servindo portanto na divulgação da instituição. Tudo isso teria como resultado maior o ato de proporcionar uma aproximação do museu com outros membros da sociedade. Ainda, cabe-se promover a atitude de registro de informações e avaliação das exposições temporárias, idealmente com a presença de um relatório sobre as mesmas. Dessa forma, seria possível não apenas construir um histórico informativo sobre, como também servir de ferramenta para possíveis pesquisas e para a montagem de outras exposições temporárias ou permanentes, por exemplo.

- **Raras mudanças e adições na exposição permanente e falta de sinalização e informações**

Os diagnósticos chamam atenção para o caráter estático da exposição permanente do MAP/UFPI. Apesar de ter como nome permanente (e no campo da museologia haver outras terminologias como exposição de longa-duração ou exposição principal), a exposição arqueológica e paleontológica pode e deve receber atualizações ao longo do tempo. Isto faz com que o museu seja um espaço

dinâmico, vivo e atento à gestão de seus acervos e à necessidade de exibi-lo e promover conhecimento e identificação a partir destes. No MAP, estas atualizações ou adições são raras, desarticuladas e pontuais, podendo acontecer com maior frequência e embasadas em pesquisa e planejamento. Isso estimula não só no âmbito da exposição em si, mas também aos processos de curadoria e pesquisa os quais os materiais passam antes de serem expostos.

Outras problemáticas foram relatadas dentro do campo expositivo do MAP. Uma faz referência a falta de sinalização ou sugestão de um percurso expográfico, quanto ao caminho que deve ser seguido para melhor visualizar e compreender a exposição. Sua ausência, assim como de narrativa ou roteiro, em muito dificulta a compreensão dos públicos, deixando muitas vezes os visitantes confusos, principalmente os de fluxo espontâneo que não contam com visita guiada. Somado a isso, outro fator que gera um descompasso é a ausência de título nas exposições permanentes de arqueologia e paleontologia. Apesar de parecer simples, este na verdade é um problema que gera muito impacto negativo à experiência de visita e que deve ser ampla e previamente pensado, considerando inclusive aspectos culturais, como apontado em bibliografia, por exemplo:

O próprio percurso – os roteiros e itinerários que propomos para uma exposição – tem de ser pensado em razão de hábitos culturais ou de formulações que pretendemos, como, por exemplo, circulação a partir da direita, porque é hábito da população preferir o lado direito da entrada; ou circulação a partir da esquerda, porque a exposição é um texto e nós lemos da esquerda para a direita (Guarnieri, 1986 *in* Bruno, 2010, p.140).

O outro diz respeito à pouca informação presente nas legendas dos materiais expostos. Um adendo sobre isto é que, pode estar relacionado à falta de informação sobre as coleções as quais provêm as peças, empobrecendo as expografias. Entendendo-se as legendas explicativas como parte da documentação, faz-se importante que estas sejam informativas no sentido completo da palavra. Entende-se que o objetivo da legenda é ser curta e direta, ao mesmo tempo que é desafiante pensar em uma mensagem curta e chamativa. Mas estes processos devem ser feitos para que aspectos como a comunicação mínima entre pessoa e objeto exposto não seja superficial. Guarnieri (1986) aponta que:

Os textos de apoio, as legendas, os painéis, as etiquetas, têm quantificações e colocação definidas em virtude de dados biológicos

(lei do mínimo esforço, raio visual), relações antropométricas e dados culturais (populações letradas ou iletradas, com hábitos arraigados de leitura). Há povos ou populações em que é forte a tradição oral; um texto gravado, audível diante de um objeto, terá certamente mais resultado em termos de comunicação que um grande painel com texto literário diante do qual as pessoas poderão passar indiferentes. (in Bruno, 2010, p.140).

Com isto, percebemos que pensar legendas é igualmente trabalhoso, porém, surgem possibilidades de outras formas de linguagem que complementam a legenda. É indicativo que essas alterações - legendas contextuais, mais descritivas e correlacionadas a atualidade tanto na arqueologia como na paleontologia - sejam realizadas no MAP, para que a mensagem associadas às peças expostas e o discurso de sua exposição sejam plenos e satisfatórios, resultando em uma comunicação museológica potencializada e adequada.

- **Falta de diálogo e articulação com outras vertentes da Arqueologia**

Este ponto em muito se liga ao ponto anterior de caráter estático da exposição. Mas agora vai além do sentido da mudança, e sim do de apresentar outras perspectivas do trabalho arqueológico. O MAP nasce com o intuito de divulgar a arqueologia do Piauí. Com isto, uma análise da exposição nos permite ver que não cumpre esta função, pendendo aspectos atualizados, dinâmicos, de impacto e interesse social e público, e que perpassa Arqueologia, Museologia, e a Musealização da Arqueologia, por exemplo. Percebemos que há sim no museu elementos que fazem referência ao além 'do que é escavado', mas de forma tímida.

Trazer essas novas perspectivas para dentro de uma instituição científica de divulgação da arqueologia pode torná-la uma das referências no quesito de atualização e atualidades. Além de potencializar questões de identificação e construção identitária, crítica e reflexiva. Um adendo, é que apesar de este ponto ter sido classificado como fraqueza, a execução do Plano e Planejamento Museológico Participativo do MAP/UFPI encontra-se em andamento. Este é pautado em novas perspectivas e abordagens como a Musealização da Arqueologia e a Sociomuseologia. Com isso, espera-se, a partir de pesquisas, estudos, atividades e análises propostas pelo plano, que o MAP apresente diálogo com essas outras áreas, potencializando o seu caráter inter e multidisciplinar.

- **Baixa quantidade de profissionais na instituição**

Este seja talvez um dos piores problemas enfrentados pelo MAP e que acarreta também em vários outros dos problemas supracitados. O mesmo, por ser um órgão ligado à reitoria, não tem autonomia prática e financeira para agregar novos integrantes ao seu corpo de trabalho, mesmo sendo necessário. Torna-se então um problema da administração superior da Universidade a qual o Museu responde.

Por contar com apenas três trabalhadores, o MAP enfrenta questões como sobrecarga de trabalho, dificuldades na conservação do acervo, falta de inovação, limitação na sua programação, entre outras que impactam em sua operação diária e influem em uma instituição com pouco destaque. É sabido, por meio da leitura de alguns dos documentos da instituição, que urge a necessidade de contratação de novo pessoal. Espera-se que a partir da implementação efervescente de novas atividades e Programas no MAP que os pedidos (antigos e os novos a serem feitos) no sentido de contratações sejam ouvidos e atendidos por parte da reitoria.

- **Ausência de um Plano Museológico**

Como já dito anteriormente, o MAP não possui um plano museológico. Este é um detalhe importante a ser analisado pois, a criação do museu (2013) é posterior ao Estatuto de Museus (2009) que estabelece a obrigatoriedade do Plano Museológico para as instituições brasileiras. Além disso, o fato de ser um museu universitário o tornaria mais próximo das questões teóricas e práticas que envolvem a gestão de um museu, mas não foi isso que aconteceu.

Sua baixa quantidade de funcionários, junto à falta de um profissional museólogo, são dois fatores que levam à falta deste. Como já dito, houve desde o início de atuação do MAP em 2012 até agora (documentos recentes), menções e intenções na elaboração de um plano museológico para a instituição, porém este não se consolidou. Pelo histórico da instituição e pela leitura dos documentos, acredita-se que isto tenha sido resultado de um conjunto de fatores como a sobrecarga dos poucos funcionários, pouca articulação voltada para este objetivo e, poucos recursos advindos da reitoria (Silva, R., 2018).

O plano museológico funciona como ferramenta de pensar e agir sobre a gestão do museu. “Ora, planejar implica “definir objetivos” (planejar, *stricto sensu*), “programar” (definir atividades), “projetar” (estimar os recursos necessários, sejam eles de trabalho – humanos e materiais –, institucionais ou financeiros) e “orçar””. (Guarnieri, 1976 *in* Bruno, 2016. p.60). Assim, o planejamento e plano museológico consolidam-se então em um aparato que norteia as atividades ao mesmo tempo que funciona também como uma estrutura do museu, perpassando pela definição de objetivos, metas, prioridades e possibilidades. Diante disso, faz-se necessário chamar atenção para os aspectos pouco desenvolvidos dentro do MAP/UFPI, pois muitos deles têm referência na falta de um planejamento⁷ e plano museológico.

Felizmente, este aspecto negativo vem sendo contornado desde 2023. Desde então, vem sendo elaborado e executado o Plano Museológico Participativo (PLAMPA-MAP/UFPI), não só pela necessidade iminente, mas também pela adequação da instituição à legislação e às perspectivas atuais da museologia.

3.2 Análise do ambiente externo do MAP/UFPI

Sobre as **Oportunidades** do MAP/UFPI:

- **Parceria com outros setores da Universidade:**

Já é uma realidade o estabelecimento de parcerias entre museus e outras instituições, podendo ser Organizações Não Governamentais (ONG), escolas, universidades e outros órgãos da administração pública, empresas privadas, dentre outros. Este elo pode trazer uma série de vantagens significativas, desde o desenvolvimento de projetos em conjunto, com o foco geralmente voltado para ações de democratização de acesso, apoio financeiro, compartilhamento de recursos e outros com um impacto social positivo (Queiroz e Costa, 2024).

No caso do MAP/UFPI, já existe o estabelecimento de parceria entre o museu e outros setores da universidade, além da reitoria, órgão ao qual o museu responde.

7 Ressalta-se que o MAP-UFPI, conta sim com planejamento, pois, apresenta Planos de Desenvolvimento de Unidade -PDUs, relatórios de atividades e outros documentos que se inserem dentro da documentação geral da universidade. Porém cabe implementar um planejamento no sentido museológico.

O museu e o NAP (Núcleo de Antropologia Pré-histórica) mantêm uma parceria profunda devido às afinidades de suas linhas de pesquisa. Não só este, mas também há o vínculo com o Curso de Arqueologia, o Programa de Pós-Graduação em Arqueologia (PPGARq) e os laboratórios.

Outro exemplo são as atividades que já foram feitas entre o museu e o Núcleo de Acessibilidade da UFPI (NAU). Tal feito culminou em um treinamento em LIBRAS (Língua Brasileira de Sinais) oferecido aos funcionários do museu. Há também uma nova parceria com o curso de Letras-Libras, por meio de um projeto de extensão, onde a proposta é a montagem de um vocabulário em LIBRAS para a exposição do museu (Diagnóstico de Acessibilidade, 2023).

Ademais, no PLAMPA-MAP/UFPI, há a participação de docentes e discentes de outros cursos/setores da universidade, resultado de sua abertura em ser construído de forma participativa. Não só isso, como também o mesmo programa, ainda no sentido de buscar participação de outros membros da sociedade, está sempre procurando estabelecer uma rede de comunicação e deixar convites às pessoas, instituições e comunidades onde e com quem atua e visita a partir de suas atividades (a exemplos: Museu da Boa Esperança, Polo Cerâmico do Poti Velho, Praça dos Pescadores do Bairro Poti Velho, Memorial Esperança Garcia, Museu do Piauí, etc).

Cabe colocar também, a futura construção da Praça de Ciências no entorno do museu, onde pretende-se alocar futuramente o Planetário da UFPI e possivelmente outros programas. “A proximidade com o Planetário, por sua vez, pode proporcionar, o estabelecimento de parceria a ampliação da interdisciplinaridade e o fortalecimento de ambas as instituições.” (Melquíades, Feitoza, Nascimento, 2024).

Com isto, percebe-se que o MAP já desenvolve e está aberto ao estabelecimento de vínculos e parcerias, com os mais diversos setores da sociedade, procurando levantar novos potenciais colaboradores. Ainda é visível que adiante, essa oportunidade será cada vez mais aproveitada e abordada, buscando sempre bons frutos, principalmente no que diz respeito à função social dos museus e do MAP.

- **Experiência de visitação com público deficiente resultando em *feedback***

Já referenciado, o MAP recebeu a visita de pessoas com deficiência - um público diferente do seu usual - e foi relatado que essas pessoas deram retorno positivo quanto ao corpo receptivo do museu e nas questões relacionadas à deficiências físicas e motoras, além de sugestões. A partir disso, chama-se atenção para que no MAP sejam propostas medidas para realizarem visitas com outros públicos durante a construção e implementação do Plano Museológico, para que assim o Museu construa programas voltados a esses novos públicos a partir da experiência e participação dos mesmos.

Sabe-se que é uma proposta inovadora ultrapassar os obstáculos que afastam as diversas pessoas do museu, porém, vendo isso como uma oportunidade, o MAP/UFPI futuramente seria capaz de oferecer experiências mais relevantes, acessíveis e direcionadas, o que acaba sendo um dos objetivos do Plano Museológico. Como sugestão para alcançar tal objetivo, poderiam ser promovidos Workshops e Oficinas; Engajamento com grupos culturais; Dias de atrações, entre outras que abordem não só as temáticas trabalhadas no museu, mas outras práticas e atualidades. Além disso, intensificar o que o MAP já faz para atrair novos públicos, no caso, as exposições temporárias e atividades educativas.

- **Alto índice de visita por grupos escolares**

É constatado que o MAP/UFPI tem o grupo de Estudantes como seu público principal. O seu intervalo é do nível fundamental à pós-graduação, sendo o primeiro grupo em números mais expressivos. Diante disso, acredita-se que:

[...] o Museu de Arqueologia e Paleontologia da UFPI desempenha um papel importante na educação básica, ao oferecer oportunidades de aprendizado enriquecedoras para os alunos nessa faixa etária. A preferência do ensino fundamental pelo museu pode ser atribuída ao alinhamento A fundamental pelo museu pode ser atribuída ao alinhamento das nossas exposições e atividades com os conteúdos curriculares dessa etapa escolar. Buscamos fornecer materiais e abordagens pedagógicas que sejam adequados para essa etapa específica da formação acadêmica. (Diagnóstico de Público, 2023. p. 05).

Essas atividades são vistas como oportunidades não só para o MAP, mas para todas as instituições museológicas, pois geram benefícios tanto aos alunos quanto aos museus. Dentre eles podemos citar o aprendizado prático, onde os alunos aprendem de forma interativa com o que está exposto e em complementação com o aprendido na escola; o desenvolvimento de senso crítico e de habilidades como a criatividade (a partir da comunicação que inclui a interpretação, questionamentos e trocas); valorização cultural, patrimonial e histórica (perpassando por aspectos de identidade, preservação e consciência social). Por fim, um outro ponto positivo com relação a presença numerosa de grupos escolares no museu, como sugestão, seria pensar o incentivo à participação em desenvolvimento de pesquisas, visto que esses grupos estão em boa faixa etária para formação de jovens cientistas, jovens talentos, etc., agregando resultados para os mesmos e para o museu.

- **Endossos institucionais**

O MAP é uma das seis Instituições de Guarda e Pesquisa de Bens Arqueológicos (IGPs) reconhecidas e cadastradas pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) no estado do Piauí (<https://www.gov.br/iphan/pt-br/patrimonio-cultural/patrimonio-arqueologico/instituicoes-de-guarda-e-pesquisa>). Muitos dos objetos do seu acervo são oriundos de trabalhos de salvaguarda arqueológica realizados por empresas em obras que requerem de um licenciamento ambiental (IPHAN 2015). (Proposta de elaboração do Plano Museológico Participativo do MAP/UFPI, 2023, p.03).

O MAP apresenta como oportunidade o fato de uma instituição autorizada a emitir endossos institucionais. Isto propicia ao museu um numeroso acervo - que deve resultar em fomento científico para a instituição - mas, também o coloca em um patamar de ser uma instituição adequada, visto que para se tornar uma instituição de endosso, é preciso que suas condições estruturais sejam compatíveis para atender aos requisitos mínimos exigidos pela Portaria IPHAN nº 196/2016 que dispõe sobre a conservação de bens arqueológicos móveis, cria o Cadastro Nacional de Instituições de Guarda e Pesquisa, o Termo de Recebimento de Coleções Arqueológicas e a Ficha de Cadastro de Bem Arqueológico Móvel.

Com isto, percebemos como ponto positivo no MAP/UFPI, sua habilitação quanto à implementação de políticas de emissão de endosso institucional, visto que são poucas as instituições museológicas, de guarda e ou pesquisa, aptas a realizar esse tipo de procedimento. Ademais como ponto positivo, acrescenta-se que a emissão de endosso pelo MAP, é feita a partir de uma avaliação rigorosa dos projetos, que resulta em uma consultoria gratuita e de qualidade prestada pelo museu através de seus pareceres.

Sobre as **Ameaças** do/ao MAP/UFPI:

- **Falta de interação por meio das redes sociais**

Sabe-se que as redes sociais atualmente tem o grande potencial de atuar como ferramenta aliada da divulgação científica. Isto porque, através delas, é possível compartilhar informações de forma acessível e mais interativa, ou seja, o seu alcance é amplo e global e pode-se dizer que é um dos meios de democratização do conhecimento. Sem contar que a partir das redes sociais é possível que haja interações, através de diálogos, resultando em engajamento e em velocidade de compartilhamento de informação. Ademais,

É preciso pensar os museus também enquanto espaços de ciência, de memória, de identidade e de escrita da história, levando em conta a intencionalidade, historicidade, materialidade, apropriação, elaboração de sentidos e simbolismo presentes nesse processo museológico. Por mais que museus históricos enfrentem ainda hoje algumas dificuldades para a realização desse salto interpretativo, além das identificadas anteriormente, eles também vêm buscando se reinventar. Nesse sentido, a tecnologia tem se apresentado como uma ferramenta muito positiva. (Motta, 2020, p. 243 apud Azevedo, 2021)

A partir disso, enxergamos alguns aspectos que o MAP/UFPI poderia utilizar como recursos a seu favor. O museu possui páginas no Facebook, Youtube e Instagram. A última, é uma das mais utilizadas por pessoas de todas as idades e localidades, além de ter um nível de interação mais aprimorado. Diante disso, sugere-se que o MAP se utilize dela de forma mais ampla e em todo o seu potencial no sentido não só de divulgar as visitas e eventos que ocorrem no museu, mas também de chamar atenção e criar novos conteúdos sobre a produtividade científica do museu, os objetos de suas exposições, seu dia a dia, entre outros aspectos que

chamam a atenção para as outras atividades também desenvolvidas no e pelo museu.

Um adendo sobre a possibilidade de comunicação de pesquisa científica e das exposições pelas redes sociais, é que com elas, podemos contribuir não só para um maior alcance do conhecimento acerca da Arqueologia, Paleontologia, História, Cultura e afins, como também trabalhar contra a disseminação excessiva de notícias falsas sobre esses campos que muito circulam na Internet. Além da educação museal e divulgação científica, também seria mais fácil estabelecer conexões com outros cientistas das áreas, despertando o interesse em desenvolver pesquisas na nossa instituição. Ou ainda, o interesse de novos graduandos dos Cursos de Arqueologia, Biologia, Química, História, Geografia, Ciências Sociais etc da UFPI, em atuarem no e junto ao museu, entre muitos outros benefícios.

- **Falta de profissionais da Museologia**

Atualmente o MAP/UFPI não conta com profissional do campo da museologia, seja em nível técnico ou superior. Houve brevemente a presença de uma professora (Marcia Netto) do Curso de Arqueologia que tinha formação como museóloga, ou seja, não era contratada direta do museu. Apesar disso, ela conseguiu efetivar ações importantes para o museu como a inserção do museu como órgão suplementar da reitoria, a elaboração do Regimento Interno e o cadastro do MAP junto ao IPHAN para o recebimento de endossos institucionais⁸ (Silva, L., 2018 e Silva, R., 2018).

A ausência desses profissionais se dá também pelo fato de o museu ser um órgão suplementar da reitoria e não ter autonomia de contratações, condição explicitada no artigo 33 de seu Regimento Interno: “O quadro de funcionários do Museu será definido pela autoridade de tutela, de acordo com os objetivos estabelecidos, a dimensão de seu acervo e a complexidade de suas funções, com anuência do Conselho do Museu.”

8 Ressalta-se que foi a partir desta ação que o MAP conseguiu uma estruturação maior, visto que foi sugerido que o endosso fosse repassado em forma de materiais e equipamentos.

Neste íterim, também se procede de um descompasso da própria reitoria em não atentar-se em acatar pedidos de reforço de mão-de-obra anteriormente manifestados. Isso se torna um agravante negativo visto que percebe-se que demandas do museu (e de outros equipamentos culturais da universidade) não são priorizadas pelo órgão da administração superior.

O regimento interno apresenta ainda a essencialidade da presença de pessoas da museologia na instituição em parágrafo único:

O quadro de pessoal do Museu deverá prever para o seu bom desempenho, a contratação de especialista das áreas afins, e/ou à disposição de outros setores, tais como: museólogos, arqueólogos, paleontólogos, biólogos, historiadores, restauradores, pedagogos, arte-educadores, dentre outros. (Parágrafo único, Título V do Regimento Interno do MAP, 2018).

Apresenta-se ainda que:

[...] a ausência da museologia, materializada na ausência de um profissional da área, marca um dos pontos fracos reconhecidos da instituição. Tanto nos Relatórios de atividades anuais, quanto no PDU (2020-2022) do MAP/UFPI, já consta a necessidade de contratação de um(a) profissional/técnico(a) de museologia (Proposta de elaboração do Plano Museológico Participativo do MAP/UFPI, 2023, p.07).

A falta destes profissionais não permite que o museu se aprofunde em teorias e práticas museológicas, que em muito acrescentariam à instituição, a exemplo da promoção e atualização de um Plano Museológico embasado. Cabe colocar que o MAP/UFPI funciona bem com os esforços de suas gestões e de seus funcionários, porém, é preciso ter consciência que a potencialidade do museu não está sendo totalmente alcançada, não só pelo distanciamento das questões museológicas como também pela sobrecarga de trabalho que os funcionários passam. Guarnieri (s.d *in* Bruno, 2010. p.241) acrescenta que:

O museólogo é, pois, um técnico, na medida em que exerce seu trabalho cotidiano, aplicando conhecimentos científicos extremamente diversificados e complexos. Qualquer que seja a sua especialização, o técnico de museu deve ter, hoje, noções que vão das Ciências da Conservação até as Ciências da Comunicação, passando por um sólido embasamento antropológico. Isso significa que ele deve reunir funções de Curador, de Conservador e de Museólogo propriamente dito.

Com isso, não se quer fazer referência ao museólogo como um super-herói, capaz de exterminar todos os problemas e trazer à tona todas as soluções para um museu. Procura-se com a citação demonstrar que o profissional da museologia apresenta um arcabouço teórico, técnico e prático capaz de suprir dúvidas e incertezas quanto às diversas atividades da instituição. Sua função não é fazer tudo, mas é, antes de tudo, ser um profissional orientador.

Assim, sua falta nesta instituição é sentida e deve ser suprida. Acredita-se que com as reformulações a serem feitas no museu e com o desenvolvimento do plano museológico, haja atenção da administração universitária quanto às necessidades de contratação. Espera-se que esta ameaça seja sanada e que junto a ela sejam também sanados muitas das fraquezas e ameaças supracitadas.

3.3 Reflexões acerca dos processos

Durante o processo de elaboração e implementação do Plano Museológico Participativo (PLAMPA) do Museu de Arqueologia e Paleontologia da UFPI - ainda em curso - e também com a construção do presente trabalho, parte do Plano, foi e está sendo possível a observação de algumas questões que promovem algumas reflexões pertinentes. Destaca-se aqui, em conclusão, algumas dessas, as quais são mais convergentes a este trabalho.

I- Plano Museológico e Diagnósticos, suas contribuições para as instituições

O plano museológico é a principal ferramenta de gestão para os museus no Brasil. Acompanhado deste, está o seu precursor, diagnóstico museológico. Este deve ter uma amplitude geral, mas pode se subdividir em diagnósticos menores e específicos. Os diagnósticos são, antes de tudo, instrumentos metodológicos de avaliação que resultam em reorganização da instituição. Cândido reitera ainda que

[...]é a partir do levantamento e análise de dados do museu que se poderá compreender a instituição, o seu perfil e a sua vocação para o trato com os objetos museológicos, bem como eleger prioridades para a ação de reestruturação e qualificação da instituição com base na capacitação de corpos funcionais e transformação de mentalidades que estão dentro da instituição (Cândido, 2010 apud Cândido e Rosa, 2014 p. 160).

Frente a isto, já é possível perceber alguns dos pontos de contribuição que os diagnósticos museológicos apresentam para as instituições. A abertura para a avaliação é um grande passo, visto que muito ainda se preserva do ideal clássico e hermético de museus. Avaliação e planejamento são processos de uma museologia atual, que por vezes encontra obstáculos, mas que quando superados, demonstram um potencial de auto revisão de forma crítica e instituições mais promissoras.

Ademais, reflete como ponto positivo nas instituições, o fato de avaliações que não são construídas como estáticas e momentâneas. Como já visto, o processo de revisão constante é o que potencializa a instituição no atual e a longo prazo, pois seu planejamento será sempre fomentado a partir do que for condizente com a realidade atual, trabalhando as questões de memória, patrimônio e preservação como ideias contínuas (Cândido, 2010).

Por fim, além da qualidade dos museus ser melhorada com a identificação de suas oportunidades e ameaças por meio dos diagnósticos, também é possível elencar, como fator positivo, a interdisciplinaridade na qual as instituições se inserem. A partir desta busca por análise e qualificação das instituições, bem como a busca por aperfeiçoar suas relações com as políticas culturais - ou seja, um processo diagnóstico e de planejamento - perpassam a

[...] Museologia, notadamente no que diz respeito à gestão institucional museológica, a História, no que diz respeito à história dos museus, e a Educação, pois o museu é considerado como um espaço para desenvolvimento e aplicação de uma pedagogia museológica. (Cândido, 2010, p.125).

Transpassar por uma interdisciplinaridade se faz relevante por diversos sentidos. A partir de uma interdisciplinaridade teórica como citada acima, as instituições serão capazes de experienciá-la também na prática, propiciando aspectos que ampliam a atuação do museu de se distanciar de uma abordagem tradicional e estarem cada vez mais assumindo um papel perante a sociedade.

II- Importância do Plano Museológico e Diagnósticos participativos no MAP/UFPI

O Plano Museológico é uma ferramenta estratégica de gestão para museus onde sua função visa ir além de um documento. Busca contribuir de forma efetiva (quando suas recomendações são postas em prática) para as atividades/ações, projetos e programas da instituição, perpassando por uma definição e ou atualização

de sua missão, visão e valores. Tudo isto sendo feito de forma participativa, como sugere a legislação.

O Estatuto de Museus (2009) define como participativo a atuação de atores internos e externos da instituição. Ou seja, diretores, técnicos, pesquisadores, estagiários, etc. bem como funcionários de segurança, limpeza, administração, etc. podem e devem estar presentes e atuantes no processo. Os atores externos são de extrema relevância para esse trabalho, podendo eles serem públicos do museu, coletivos sociais e culturais, população no geral ou pessoas que tenham interesse em participar de forma contribuir com a instituição. Essa elaboração diversificada auxilia no planejamento de uma instituição pautada em relações menos verticais e centralizadoras - aspecto complicador de consolidação do plano museológico apontado por Saladino (2018):

[...] a práxis de diretores e chefias de setores proporem aos profissionais dos museus um planejamento partindo de cima, com poucas possibilidades de reflexão e diálogos horizontais e transversais, por vezes leva ao esquitejamento do plano museológico, ou seja, a elaboração dos programas fica a cargo dos departamentos correspondentes, que se encarregam de pensar apenas as estratégias e ações que lhes competem. A tarefa de aglutinar todos os programas, unificando não apenas as propostas, mas também o próprio texto cabe à direção e aos colaboradores diretos. Consideramos que essa metodologia não contribui para que o quadro funcional (técnico e administrativo) compreenda a gestão estratégica a partir de uma visão mais integral e holística. Assim sendo, os profissionais dificilmente têm uma ideia global da instituição e de seu planejamento. (p.197).

No MAP, bem como em outras instituições, a participação inclui divergir desse caráter vertical, com isto, o museu se torna capaz de visualizar novas oportunidades de ação, pois conta com uma diversidade de olhares.

No caso do MAP/UFPI, conseguimos contemplar diversos tópicos do porque é importante que os diagnósticos, o Plano Museológico e as ações que os compõem sejam feitas de forma participativa. Como ponto aqui destacado relata-se o fato de estar cumprindo os parâmetros legais que regem uma instituição museológica, e com isso, colabora em benefício não somente de si própria, mas também num âmbito nacional, pois soma-se às instituições que seguem os parâmetros dos órgãos reguladores, contribuindo para a construção qualitativa e quantitativa de perfis nacionais relacionados a museus.

Outro ponto muito relevante desta proposição participativa é a promoção da interação do museu com novos grupos e públicos. Divergindo do processo feito por algumas instituições de contratarem empresas/museólogos externos para elaborarem seus planos museológicos, o PLAMPA-MAP/UFPI conta com a participação dos funcionários do museu, de professores de outros departamentos além do de Arqueologia, e dos discentes que fazem parte do Programa de Extensão e geralmente os participantes das disciplinas de Arqueologia em Museus. Isto é interessante, pois percebemos um aumento significativo no número de alunos que passaram a ter novas relações (estágios e pesquisas já eram realizados) com o museu. Como prova disso podemos citar a atuação do grupo de trabalho voltado ao acervo do museu.

Ainda quanto à participação de novos grupos, cabe ressaltar que o PLAMPA estende o convite de participação e contribuição a públicos externos. Sejam eles de museus e centros culturais nos quais visita⁹ em suas atividades práticas, sejam pessoas e ou coletivos das comunidades com o qual desenvolve atividades e parcerias. Até o momento, somente o público da universidade atuou na construção dos diagnósticos e segmentos do plano museológico, mas espera-se que o convite feito aos externos resulte em uma rede de parcerias.

Por fim, a construção do plano de forma participativa está permitindo ao museu a ampliação de visão sobre suas possibilidades de atuação. Isso porque o olhar diversificado permeia, por exemplo, a conexão com, e, a identificação de perfil das comunidades (acadêmicas e não acadêmicas); permeia a inovação e criatividade a partir da percepção de possibilidade de atualização de suas atividades em suas áreas de atuação (Arqueologia, Paleontologia e Museologia), bem como integração de novas; e não menos importante, permite o processo de avaliação contínua (atenção para sua operação e gestão de modo a identificar suas potencialidades positivas e negativas), a partir do engajamento contínuo de novos atores, é possível que o museu sempre pratique autoavaliação, essencial para o seu bom desempenho e para a manutenção qualitativa.

⁹ Parte das atividades do projeto de extensão é procurar por referenciais identitários e culturais e, também estabelecer parcerias entre a UFPI e outras instituições, museus, universidades, núcleos de pesquisa, associações, etc. Para isto, procura sempre que possível, ir até estes locais ou ainda, estabelecer um elo por meio de pesquisas bibliográficas, encontros online, entre outros.

Por fim, a partir destes destaques, percebemos um caminhar do MAP/UFPI em se alinhar às novas perspectivas da Museologia e da Legislação Museológica vigente. Não só pelo seguimento das normas que concernem esse alinhar, mas também a partir das metodologias usadas e aplicadas nesse processo de avaliação e regulação do museu. Novas diretrizes - da Museologia, da Arqueologia, da Musealização da Arqueologia, da Legislação - vêm sendo utilizadas por e no MAP, convergindo em potenciais de função social e pensamento crítico, além do seu potencial científico. Ademais, as novas ações (plano museológico, programas, atividades, pesquisas, entre outras) realizadas na instituição estão sendo desenvolvidas com uma previsibilidade de resultados contínuos, onde devem ser debatidas, consultadas, avaliadas, etc. o tempo todo. Tudo isto, confluindo com uma instituição viva em atividade e atenta às novas perspectivas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho procurou realizar a construção de um diagnóstico unificado do Museu de Arqueologia e Paleontologia - MAP a partir de diagnósticos específicos já feitos e já utilizados como documentação do museu. Para isso, foi usado como metodologia a Matriz SWOT, metodologia consagrada na confecção de diagnósticos não só de museus, mas também de empresas e corporações. A partir dela é possível elencar aspectos positivos e negativos dessas instituições, a serem melhorados e potencializados por suas gestões. O objetivo geral foi uma revisão dos diagnósticos por meio da aplicação da Matriz SWOT, esperando-se que este trabalho sirva como um exemplo para o MAP e seus novos diagnósticos a serem feitos no decorrer da implementação de seu plano museológico. Por fim, espera-se também servir de base para uma reflexão crítica sobre planejamento e plano museológico.

O presente trabalho é decorrente não só das observações a partir da minha participação e atuação no Plano Museológico Participativo do Museu de Arqueologia e Paleontologia da Universidade Federal do Piauí (PLAMPA-MAP/UFPI), e participação no Conselho Deliberativo do museu como discente do Curso de Arqueologia, mas também das minhas observações como estudante e vivente do mesmo espaço do museu.

O MAP no Piauí se constitui como uma instituição museológica de relevância. Nasce do empenho de grandes e relevantes nomes da arqueologia brasileira, é uma instituição de caráter científico e divulgador de conhecimento e, além disso, é uma das poucas do Piauí apta a emitir endossos institucionais e que trabalha constante e intensamente com pesquisa. Tudo isto faz com que o museu tenha um reconhecimento dentro do estado e na arqueologia piauiense.

Enquanto museu universitário com mais de dez anos de atuação, identificou-se uma necessidade de se atualizar frente às perspectivas atuais - principalmente as perspectivas da Legislação e da Musealização da Arqueologia -. Eram então necessários os procedimentos de autoavaliação e reformulação da mesma, para que continue a longo prazo, servir com qualidade, dentro da legislação vigente e alinhado ao mais atual de suas linhas de abordagem (Arqueologia, Paleontologia e Museologia e coerente à sua função social como instituição museu..

Por isso, este trabalho procura contribuir de forma positiva, somando-se à documentação museológica do MAP e também servir de um protótipo ou exemplo para pesquisas futuras, principalmente as relacionadas à realização de diagnósticos e avaliação, revisão e manutenção do seu plano museológico.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AIDAR, Gabriela. **Acessibilidade em museus: ideias e práticas em construção**. Rio de Janeiro: Revista Docência e Ciberultura, 2019.

AZEVEDO, Susanne. **GESTÃO DE MUSEUS: Uma análise a partir da Matriz Swot no Museu Histórico e Artístico do Maranhão - Mham**. 2021. Dissertação (Mestrado em Cultura e Sociedade) Universidade Federal do Maranhão-UFMA.

BRUNO, Maria Cristina Oliveira. **Musealização da arqueologia: alguns subsídios e antecedentes**. Revista Hawò, v. 2, 2021. Tradução. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/hawo/article/view/70338>. Acesso em: 13 nov. 2024.

BRUNO, Maria Cristina Oliveira. **Museus de Arqueologia: uma história de conquistadores, abandono e mudanças**. Revista do Museu de Arqueologia e Etnologia, São Paulo, Brasil, n. 6, p. 293–313, 1996. DOI: 10.11606/issn.2448-1750.revmae.1996.109276. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/revmae/article/view/109276>. Acesso em: 13 nov. 2024.

BRUNO, Maria Cristina Oliveira e ARAÚJO, Marcelo Mattos e COUTINHO, Maria Inês Lopes. **Waldisa Rússio Camargo Guarnieri: textos e contextos de uma trajetória profissional**. São Paulo: Pinacoteca do Estado de São Paulo. Acesso em: 17 dez. 2024. , 2010.

CATARINO, Samila. **Diagnóstico Museológico do Museu do Piauí**. Dissertação (Mestrado em Artes, Patrimônio e Museologia) – Universidade Federal do Piauí, 2017.

CÂNDIDO, M. M. D. **Pensar a história dos museus em um mundo de transformação**. Revista Fapa. 2013. Disponível em: <https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/257893/1/2013%20Revista%20Fapa%20-%20Pensar%20a%20Hist%C3%B3ria%20dos%20museus.pdf>. Acesso em: 14 nov. 2024.

CÂNDIDO, M. M. D. **Diagnóstico museológico: estudos para uma metodologia**. In: SEMEDO, A.; NASCIMENTO, E. N. Actas do 1º seminário de Investigação em Museologia dos Países de Língua Portuguesa e Espanhola, v.3, Porto: Universidade do Porto, p. 124-132, 2010.

CÂNDIDO, M. M. D. **Gestão de museus, um desafio contemporâneo: diagnóstico museológico e planejamento**. Porto Alegre: Medianiz, 2013.

CÂNDIDO, M. M. D; ROSA, M. M. **Arqueologia, museu e perspectivas: O diagnóstico do museu Ângelo Rosa de Moura de Porangatu**. Caderno do Lepaarq. Vol. XI, nº21. 2014.

MELQUÍADES, Vinicius; FEITOZA, Kamila; NASCIMENTO, Camilly. **Entre quatro paredes? Reflexões a partir da Musealização da Arqueologia e do processo de elaboração do Plano Museológico Participativo do MAP/UFPI**. Revista Arteriais. PPGARTES - UFPA. V. 10 N. 18 Out./Dez. 2024.

ORTIZ, G. **Diagnóstico museológico: um olhar sobre a documentação do museu de arte Leopoldo Gotuzzo**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Museologia) Universidade Federal de Pelotas. Pelotas-RS. 2013.

QUARESMA, Renata. **Entre saberes, artefatos e fósseis: uma leitura sobre a dinâmica da exposição e a comunicação com o público do Museu de Arqueologia e Paleontologia da UFPI**. 2019. Dissertação. (Mestrado em Arqueologia). Universidade Federal do Piauí - UFPI.

QUEIROZ, Igor; COSTA, Luciana. **Museus e entes parceiros: boas práticas de ações inclusivas**. Em *Questão*, Porto Alegre, v. 30, e-140006, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1808-5245.30.140006>. Acesso: Dez 2024.

SALADINO, Alejandra. **Usos e funções do plano museológico: algumas notas sobre a diversidade museal carioca**. *Anais do Museu Histórico Nacional*, Rio de Janeiro, vol. 50, p.184-200, 2018.

SILVA, Luis. **Museu de Arqueologia e Paleontologia MAP/UFPI como lugar de Educação Cultural**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Arqueologia e Conservação de Arte Rupestre) Universidade Federal do Piauí. Teresina-PI. 2018.

SILVA, Rafaela. **A espacialidade do Museu de Arqueologia e Paleontologia da UFPI e sua importância para construção do saber arqueológico**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Arqueologia e Conservação de Arte Rupestre) Universidade Federal do Piauí. Teresina-PI. 2018.

WICHES, Camila A. de M. **Dois enquadramentos, um mesmo problema: os desafios da relação entre museus, sociedade e patrimônio arqueológico**. *Revista de Arqueologia*, [S. l.], v. 26, n. 2, p. 16–39, 2014. DOI: 10.24885/sab.v26i2.380. Disponível em: <https://revista.sabnet.org/ojs/index.php/sab/article/view/380>. Acesso em: 13 nov. 2024.

WICHES, C. M. **Sociomuseologia e Arqueologia Pós-processual: conexões no contexto brasileiro contemporâneo**. *Cadernos de Sociomuseologia*, v. 51, n. 7, 26 Jun. 2016.

WICHES, C. A. M; RIBEIRO, D. L; BRUNO, M. C. O. **Musealização da Arqueologia: percursos trilhados, dilemas do presente e rotas para o futuro**. *Museologia & Interdisciplinaridade*, Universidade de Brasília, vol. 12, nº 24, 2023.

DOCUMENTOS CITADOS

BRASIL. **Lei no 11.904 de 14 de janeiro de 2009**. Estatuto dos Museus, 2009.

Como criar museus. Orientações. Coordenação do Patrimônio Museológico – CPMUS, do Departamento de Processos Museais – DEPMUS. Instituto Brasileiro de Museus - IBRAM. 2013. Disponível em: https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2013/03/ComoCriarMuseu_Orientacoes.pdf. Acesso em 04 Dez 2014.

Plano de Desenvolvimento de Unidade (PDU) 2020-2022. Museu de Arqueologia e Paleontologia da Universidade Federal do Piauí MAP-UFPI. Teresina, 2020.

Pesquisa Educação Museal Brasil. Pesquisa Nacional de Práticas Educativas dos Museus Brasileiros: Um panorama a partir da Política Nacional de Educação Museal. Relatório Final. 2023. Disponível em: https://obec.ufba.br/wp-content/uploads/2023/07/PEMBrasil_relato%CC%81rio-2023_final.pdf. Acesso em: 02 Dez 2024.

Regimento Interno do MAP. Resolução nº063/13/CONSUN de 02 de dezembro de 2013. Disponível em: <http://ufpi.br/documentos-map>. Acesso em: 14 Dez 2024.

Relatório Anual de Atividades. Museu de Arqueologia e Paleontologia da Universidade Federal do Piauí MAP-UFPI. Teresina, 2021.

Resolução Normativa. IBRAM. Nº 02 de 23 de julho de 2021. Instituto Brasileiro de Museus, 2021.

Resolução nº004/13/CD/CONSUN de 14 de agosto de 2013. Boletim de Serviço da UFPI. Edição especial nº 232 - Agosto/2013.

Subsídios para a elaboração de planos museológicos. Instituto Brasileiro de Museus - IBRAM. 2016. Disponível em: <https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2017/08/SubsidiosPlanosMuseologicos.pdf>. Acesso em: 17 Nov 2024.

SITES CONSULTADOS

Código de ética. Disponível em: https://www.icom.org.br/?page_id=30. Acesso em: Out 2024.

Exposições temporárias. Instituto Brasileiro de Museus - IBRAM. 2016. Disponível em: <https://www.gov.br/museus/pt-br/museus-ibram/mnba/assuntos/programacao/exposicoes-temporarias>. Acesso em: 01 Dez 2024.

Registro de Museus. Instituto Brasileiro de Museus - IBRAM. 2016. Disponível em: <https://www.gov.br/museus/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/programas-projetos-acoes-obras-e-atividades/registro-de-museus>. Acesso em: 10 Dez 2024.

Museu de Arqueologia da UFPI reúne peças milenares. Disponível em: <https://ufpi.br/ultimas-noticias-ufpi/6824-museu-de-arqueologia-da-ufpi-re%C3%BA n e-pe%C3%A7as-milenares>. Acesso em: 14 Dez 2024.

Matriz SWOT (FOFA): o que é, como fazer e exemplo para se inspirar. Disponível em: <https://www.euax.com.br/2020/03/matriz-swot/>. Acesso em: 18 Out 2024.

Página de assinaturas

Assinado eletronicamente

VINICIUS SANTOS
065.513.426-39
Signatário

HISTÓRICO

- | | | |
|-------------------------|---|---|
| 01 abr 2025
08:49:44 |  | VINICIUS MELQUIADES DOS SANTOS criou este documento. (Email: melquiadesvinicius@gmail.com, CPF: 065.513.426-39) |
| 01 abr 2025
08:49:45 |  | VINICIUS MELQUIADES DOS SANTOS (Email: melquiadesvinicius@gmail.com, CPF: 065.513.426-39) visualizou este documento por meio do IP 82.154.123.209 localizado em Lisbon - Lisbon - Portugal |
| 01 abr 2025
08:49:47 |  | VINICIUS MELQUIADES DOS SANTOS (Email: melquiadesvinicius@gmail.com, CPF: 065.513.426-39) assinou este documento por meio do IP 82.154.123.209 localizado em Lisbon - Lisbon - Portugal |

