

Construção de um modelo de Avaliação Culturalmente Responsiva para as associações de artesanato de Santa Cruz de la Sierra – Bolívia

ZVONIMIR NINCEVIC SALLES^I

ROBERTO BRAZILEIRO PAIXÃO^{II}

<http://dx.doi.org/10.22347/2175-2753v12i37.2732>

Resumo

A associatividade no setor de artesanato tem se transformado numa prática comum. É uma alternativa de fortalecimento coletivo para os produtores de Santa Cruz de la Sierra, Bolívia. Esta pesquisa buscou construir e validar analiticamente um modelo de avaliação culturalmente responsivo da associatividade. Para atingir o objetivo foram feitos quatro grupos focais em duas fases e foi aplicado o método e rigor do Discurso do Sujeito Coletivo para analisar os dados coletados. Na fase 1, descreve-se as características culturais das associações e identificam-se as categorias avaliativas da proposta inicial do modelo CRE; a fase 2 foi feita para validar analiticamente o modelo CRE e refinar os indicadores estabelecidos, sua hierarquia e peso. O resultado foi a obtenção e a validação do modelo CRE, em que se estabeleceram cinco categorias com seus próprios parâmetros e indicadores, que permitem a aplicação prática do modelo.

Palavras-chave: Avaliação Culturalmente Responsiva. Associatividade. Artesanato.

Submetido em: 18/02/2020

Aprovado em: 08/09/2020

^I Universidade Federal da Bahia (UFBA), Salvador (BA), Brasil; <https://orcid.org/0000-0002-5808-0053>; e-mail: znincevicsalles@gmail.com.

^{II} Universidade Federal da Bahia (UFBA), Salvador (BA), Brasil; <https://orcid.org/0000-0002-1532-3529>; e-mail: robertobrazileiro@gmail.com.

Construction of a Culturally Responsive Evaluation model for handicraft associations in Santa Cruz de la Sierra – Bolivia

Abstract

Associativity within the crafts sector has become commonplace, as an alternative to collective strengthening for producers in Santa Cruz de la Sierra - Bolivia. This investigation intends to analytically construct and validate a culturally responsive evaluation model regarding the associativity. In order to achieve this objective, 4 focus groups were carried out in two distinct phases where the Discourse of the Collective Subject method was used to analyze all collected data. Phase 1 describes the characteristics of the associations and identifies the categories for the evaluation that gave shape to the CRE model; phase 2 analytically validates the CRE model and provides depth on the established indicators, their hierarchy and their importance. The result was the obtaining and validation of the CRE model where 5 categories were established with their own parameters and indicators, which allow the practical application of the model.

Keywords: Culturally Responsive Evaluation. Associativity. Handicraft.

Construcción de un modelo de Evaluación Culturalmente Responsiva para las asociaciones de artesanías de Santa Cruz de la Sierra – Bolivia

Resumen

La asociatividad en el sector de artesanías se ha transformado en una práctica común, es una alternativa de fortalecimiento colectivo para los productores de Santa Cruz de la Sierra – Bolivia. Esta investigación se propuso construir y validar analíticamente un modelo de evaluación culturalmente responsiva de la asociatividad. Para lograr el objetivo se hicieron 4 grupos focales en 2 fases y fue aplicado el método y rigor del Discurso del Sujeto Colectivo para analizar los datos colectados. En la fase 1 se describen las características culturales de las asociaciones y se identifican las categorías evaluativas de la propuesta inicial del modelo CRE; la fase 2 se hizo para validar analíticamente el modelo CRE y refinar los indicadores establecidos, su jerarquía y su peso. El resultado fue la obtención y validación del modelo CRE donde se establecieron 5 categorías con sus propios parámetros e indicadores, que permiten la aplicación práctica del modelo.

Palabras clave: Evaluación Culturalmente Responsiva. Asociatividad. Artesanías.

Introdução

A Avaliação Culturalmente Responsiva (CRE, do inglês *Culturally Responsive Evaluation*) oferece o suporte teórico e metodológico para debruçar-se no universo de particularidades, as quais refletem sobre a identidade de cada região e constituem-se no máximo expoente da sua cultura, sendo a rama teórica que aborda os processos avaliativos a partir de uma ótica inclusiva, na qual o contexto, suas particularidades e nuances fazem com que a avaliação tenha uma maior sensibilidade em relação ao ambiente, aos indivíduos e ao fenômeno avaliado (THOMAS; PARSONS, 2017). A CRE é uma posição teórica, conceitual e inerentemente política, que inclui a centralidade e a sintonização da cultura na teoria e na prática da avaliação (HOPSON, 2009, p. 431).

A leitura de uma realidade complexa na qual se desenvolvem os artesãos de Santa Cruz de la Sierra, Bolívia, deixa claro que há uma oportunidade de se construir um modelo avaliativo que analise a associatividade no setor de artesanato de forma culturalmente responsiva. Não se sabe de maneira científica como os resultados de determinadas ações de avaliação ocorrem dentro de um contexto particular (CARDEN; ALKIN, 2012). Assim, é importante conhecer as características do setor e do ambiente no qual a atividade se desenvolve, já que o artesanato é um processo que ocorre em um contexto cultural e social muito específico.

O objetivo desta pesquisa é construir e validar analiticamente um modelo de CRE tendo como objeto a ser avaliado a associatividade do setor de artesanato de Santa Cruz de la Sierra.

Neste sentido, entender a associatividade através de uma abordagem qualitativa sensível com as particularidades culturais traz um aporte teórico e prático para o campo acadêmico. É por isso que a eleição de uma população representativa tem grande importância para a construção e a validação de um modelo de CRE. Respondendo a esse critério, a cidade de Santa Cruz de la Sierra é atualmente o centro urbano mais densamente povoado e com as maiores taxas de crescimento e desenvolvimento econômico da Bolívia (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, 2018). A escolha desta cidade como foco do estudo é a opção mais representativa da realidade boliviana, com a visão de que os resultados obtidos com esta pesquisa sejam de uso acadêmico e prático em todo o território nacional.

Os resultados da proposição do referido modelo podem ajudar a compreender a realidade local dentro de um contexto específico e a ter a sua disposição dados que servem como suporte técnico na tomada de decisões na hora de avaliar e selecionar projetos ou desenvolver políticas públicas de gestão social e econômicas que envolvam o setor de artesanato. Por este motivo, há relevância de se ter um modelo de avaliação construído no tecido complexo da realidade das próprias associações de Santa Cruz de la Sierra.

Este modelo oferecerá aos membros das associações de artesanato parâmetros e indicadores para desenvolver estratégias conjuntas de atuação e projetos de desenvolvimento, através de uma abordagem acadêmica com sustentação teórica, tendo em conta que este modelo de avaliação será construído e validado, em sentido analítico e empírico, pelas pessoas envolvidas nesta atividade produtiva, considerando os fatores sociais e culturais que geram construções compartilhadas (GUBA; LINCOLN, 2011, p. 19).

Ressalta-se que, metodologicamente, a avaliação responsiva dá voz às pessoas que de outra forma não seriam ouvidas, neste caso os artesãos membros das associações. A avaliação estimula um discurso público sobre questões que são tabus, cria um espaço para refletir, promove dinâmicas e motiva os participantes a pensar sobre maneiras de melhorar a qualidade de sua prática associativa (THOMAS; PARSONS, 2017).

Mais especificamente, a CRE não só fornece um valioso enquadramento para a prática de avaliação, mas desafia os avaliadores a refletir sobre a dinâmica do poder e a aguçar sua atenção à justiça social (HOOD; HOPSON; KIRKHART, 2015).

Avaliação culturalmente responsiva

A avaliação responsiva tem suas origens na vertente mais construtivista das teorias avaliativas (CARDEN; ALKIN, 2012), sendo Robert Stake um dos autores mais reconhecidos. A ideia de responsividade cultural continuou sendo desenvolvida e aperfeiçoada até chegar em processos ainda mais sensíveis com o entorno avaliado, com os atores e suas particularidades, cenário este em que se desenvolve a CRE (HOOD; HOPSON; KIRKHART, 2015).

Nas últimas duas décadas houve um debate dentro da comunidade acadêmica de avaliação sobre a importância das questões culturais, o contexto, o pluralismo e

sua inclusão nos processos avaliativos, tanto na teoria como na prática (THOMAS; PARSONS, 2017). A CRE propõe uma estrutura holística para a avaliação centralizada na cultura (FRIERSON *et al.*, 2010 apud HOOD; HOPSON; KIRKHART, 2015). Esta corrente teórica rejeita a avaliação livre de cultura e reconhece que valores e crenças culturalmente definidos estão no cerne de qualquer esforço avaliativo. A avaliação deve ser projetada em valores e crenças e executada de forma culturalmente responsiva de acordo com contextos específicos (CHRISTIE; ALKIN, 2008).

A CRE requer atenção especial ao contexto em que a avaliação será conduzida. Isso inclui a história do local, do programa e das pessoas. Desta maneira o avaliador conseguirá identificar quais são as dimensões da diversidade mais salientes dentro desta comunidade e como a liderança é distribuída, tanto formal quanto informalmente, quais relações são valorizadas ou privilegiadas e quais são desencorajadas ou proibidas (THOMAS; PARSONS, 2017).

Tanto a preparação dos avaliadores quanto o engajamento das partes interessadas ajudaram a refinar os resultados da avaliação, incluindo os limites do que será ou não examinado, porque uma dada avaliação pode ter mais de um propósito e nem todos eles são conhecidos. Os avaliadores devem dedicar tempo para compreender as diferentes aspirações e como isso poderia beneficiar o programa, a organização ou a comunidade (BOWEN; TILLMAN, 2015).

A CRE sustenta uma marcada relevância para o papel do avaliador. Na CRE, os avaliadores devem estar conscientes das maneiras pelas quais a cultura oferece oportunidades ricas no processo de avaliação. Os avaliadores da CRE precisam estar conscientes de suas próprias localizações culturais em relação à comunidade, incluindo experiências anteriores, suposições e vieses. Esses entendimentos apoiam a formação de uma equipe de avaliação apropriada (HOOD; HOPSON; KIRKHART, 2015). Os avaliadores da CRE devem trabalhar para modelar e cultivar um clima de confiança e respeito entre as partes interessadas. Para este fim, é importante que haja papéis e atividades significativas para o engajamento de todos os participantes (MATHIE; GREENE, 1997).

As partes interessadas na avaliação são pessoas envolvidas em uma comunidade, organização ou programa. Sua avaliação é em virtude de seu papel dentro desse cenário, levando em conta seus valores, ganhos ou perdas dentro do contexto analisado; mas nem todas as partes compartilham o mesmo interesse pelo processo avaliativo. Os avaliadores da CRE devem procurar reunir um grupo

diversificado de pessoas direta e indiretamente afetadas, representantes da comunidade, beneficiários e/ou a população envolvidas, pois, só assim, consegue-se criar possibilidade de um diálogo com inclusão, equidade e justiça social (HOOD; HOPSON; KIRKHART, 2015).

Uma vez que essa pluralidade desejada nos participantes do processo avaliativo seja alcançada, outro ponto crucial é chegar a um acordo sobre quais questões devem ser respondidas e como elas devem ser priorizadas. Tem contextos em que algumas questões são culturalmente inadequadas. Nesta fase identifica-se o que é que as partes interessadas procuram conhecer (LAFRANCE; NICHOLS, 2009 apud HOOD; HOPSON; KIRKHART, 2015). Tanto o foco quanto a redação de perguntas ou declarações de intenção são críticos para definir se a avaliação está no caminho certo.

Um dos benefícios da avaliação centrada na cultura é que ela impulsiona o avaliador a refletir sobre normas estabelecidas e olhar para isso com uma nova luz. Em termos gerais, resultados válidos devem ter sua exatidão ou confiabilidade baseada em evidências e ações. Para a CRE, o conceito de validade em si deve ser expandido e reposicionado para abordar suas principais características (HOOD; HOPSON; KIRKHART, 2015).

A validade deve ser entendida como verdadeiramente multicultural, aberta a perspectivas anteriormente marginalizadas (KIRKHART, 1995 apud HOOD; HOPSON; KIRKHART, 2015), e deve ser reposicionada para centralizá-la na cultura para que todas as definições de valorização sejam entendidas como culturalmente localizadas.

Outro ponto crítico da CRE é o rigor de seus processos. Embora o rigor científico possa servir a vários propósitos que promovem a compreensão e, finalmente, beneficiar a comunidades ou grupos sub-representados, definições estreitas de rigor científico podem comprometer a validade de dados culturalmente responsivos. Esta preocupação foi analisada há três décadas por Guba e Lincoln (2011) quando eles advertiram que critérios de rigor fundamentados no pós-positivismo são inadequados na tarefa de avaliar a qualidade de muitos processos de avaliação. Esse entendimento apresenta dois desafios para o rigor na CRE: a determinação de parâmetros precisos de rigor e a definição de critérios fixos e preordenados (HOOD; HOPSON; KIRKHART, 2015).

O primeiro desafio surge da relação implícita do rigor à precisão. Para que a avaliação seja sensível à cultura e ao contexto, deve incluir uma visão ampla, por exemplo, a história e visão de mundo das pessoas que fazem parte na avaliação. Restringir a gama de visão da avaliação em nome do rigor enfraquece o processo, ao invés de apoiar entendimentos válidos (HOOD; HOPSON; KIRKHART, 2015).

Esta reflexão teórica sobre a validade e o rigor no processo de CRE está refletida nos princípios centrais da sua proposta, bem como na identidade do avaliador culturalmente responsivo, sua responsabilidade e capacidade de resposta (HOPSON, 2009). Estes princípios dão forma e sentido à metodologia adotada nesta pesquisa, entendendo a CRE como um processo cíclico, muitas vezes levantando novas questões que iniciam outro ciclo de avaliação. Para os avaliadores da CRE, essas questões abertas têm potencial para melhoria social e mudança positiva sendo, portanto, extremamente importantes (HOOD; HOPSON; KIRKHART, 2015).

Neste marco teórico referencial ancora-se a construção do modelo CRE que busca avaliar a associatividade do setor de artesanato como objeto de estudo, mas com o compromisso com o entorno sociocultural e suas particularidades.

Método

Esta pesquisa é fundamentalmente qualitativa. A CRE requer a participação do maior número de interessados possíveis, sem a preocupação com a quantificação estatística, mas sim com a saturação de ideias (ABMA, 2005). O contexto cultural é necessário para conseguir fazer uma interpretação dessa realidade. As partes interessadas podem ser envolvidas como revisores para auxiliar na interpretação, responder a rascunhos e sugerir explicações alternativas (STAKE, 1975).

A operacionalização da pesquisa foi dividida em duas fases. Na primeira, construção do modelo avaliativo, foi realizado um trabalho dinâmico e participativo com o objetivo de obter indicadores avaliativos construídos coletivamente. Na segunda, validação analítica do modelo avaliativo, o resultado da construção coletiva foi amplamente discutido com o objetivo de obter sua validação analítica pelos próprios participantes.

Optou-se por usar grupos focais para a coleta de dados. Grupos focais permitem a pluralidade de opiniões, particularidades e diversidade cultural dos membros das associações (BERTOLDI; FIORITO; ÁLVAREZ, 2006), características imprescindíveis em uma abordagem do tipo CRE. O objetivo foi criar oportunidades para um diálogo

equitativo e justo, garantindo a inclusão de partes interessadas de diferentes *status* ou com diferentes tipos de poder e recursos. Além disso, o acesso aos indivíduos seguiu um protocolo culturalmente apropriado, com convites e coleta de autorizações para divulgação acadêmica dos resultados da pesquisa (HOOD; HOPSON; KIRKHART, 2015).

Os dados foram coletados em espanhol e traduzidos por um dos autores cuja língua materna é espanhol, fazendo uma tradução dos dados coletados sem afetar a intencionalidade das falas dos artesãos que participaram dos grupos focais.

Para a análise dos dados optou-se pela técnica do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC). Os DSC são opiniões coletivas construídas a partir de falas individuais que, ao passarem pelo crivo analítico do pesquisador, o que exige o uso das operações de abstração e conceituação, são transformadas em produtos cientificamente tratados, mantendo, porém, as características, espontâneas e reconhecíveis como tal, da fala cotidiana. O resultado final de uma pesquisa que aplica o DSC é um discurso coletivo, ou seja, um relato sistemático coletivo construído a partir das falas individuais, o qual deve, inclusive, respeitar os jargões usados, gírias e possíveis erros gramaticais (LEFEVRE; LEFEVRE, 2014).

Três figuras metodológicas são importantes para a confecção dos Discursos dos Sujeitos Coletivos: as expressões-chave, as ideias centrais e as ancoragens. As expressões-chave são trechos, pedaços, transcrições literais do discurso de cada indivíduo, que representam a essência do seu depoimento. Assim, um discurso individual pode conter uma ou mais expressões-chave. As ideias centrais representam, de maneira sintética, precisa e fidedigna o sentido de cada conjunto homogêneo de expressões-chave, sendo categorias ou agrupamentos. Dessa forma, pode-se trabalhar com várias ideias centrais (LEFEVRE; LEFEVRE, 2014). Para esta pesquisa as ancoragens não serão consideradas por questões de simplificação do método; encontrando nas expressões-chave e nas ideias centrais ferramentas suficientes para a construção do modelo de avaliação.

Assim, buscou-se, em um primeiro momento, construir o marco referencial das percepções, positivas e negativas, que os próprios membros das associações têm do processo associativo. A partir deste ponto, passou-se a identificar e hierarquizar as categorias avaliativas que dão forma e conteúdo ao modelo de avaliação proposto, para em seguida validá-lo, usando estes mesmos instrumentos metodológicos, e

obter um modelo ajustado às particularidades culturais das associações de artesanato de Santa Cruz de la Sierra. A coleta de dados foi realizada em um período de cinco meses, entre julho e novembro de 2018.

Fase 1 – Construção do modelo CRE

Apenas associações legalmente estabelecidas e reconhecidas pelo órgão governamental correspondente (GADSC, 2018) participaram da pesquisa. Além da legalidade, optou-se por associações com pluralidade de membros e multisetorialidade produtiva.

Nesta fase foram realizados dois grupos focais. Participaram os presidentes ou líderes de quatro associações de artesanato, mas também membros regulares das mesmas associações. Esta preocupação com a inclusão desses atores responde a premissa de confrontar critérios e conceitos de diferentes esferas de poder, como propõe a abordagem de avaliação responsiva (ABMA, 2005). As associações selecionadas foram: *Asociación de artesanos “UNARCRUZ”*, *Asociación de artesanas “Mujeres Líderes”*, *Hombres Nuevos* e *Unión de Artesanos de la Tierra “UNIARTE”*. Cada associação contou com três participantes nos grupos focais.

As associações que participaram desta fase são de diversos setores produtivos. A UNARCRUZ é uma associação multisetorial que agrupa produtores de tecidos, bijuteria, madeira e couro. A associação de artesãs “*Mujeres Líderes*” é uma sociedade exclusiva de mulheres produtoras de alimentos, cerâmicas e bijuterias. A *Hombres Nuevos* envolve os setores ligados à arte, pintura, música e escultura. Por último, a UNIARTE, é uma associação que traz uma proposta de standardização da sua oferta de artesanato estabelecendo padrões de qualidade e desenho aos seus membros na produção de peças de madeira, cerâmica, pintura e outros.

Os participantes distribuíram-se em duas sessões de grupos focais (GF1 e GF2), cada uma com seis integrantes de duas associações, de ambos os sexos, diferentes idades (entre 25 e 60 anos) e diversos subsetores produtivos do artesanato.

Tanto o GF1 como o GF2 seguiram um roteiro preestabelecido, mas flexível, para nortear a discussão e atingir os objetivos da pesquisa.

Tabela 1 – Roteiro Fase 1 (GF1 e GF2)

Momento	Objetivo	Questões norteadoras
Introdução à dinâmica do GF, apresentações e início da discussão do contexto cultural.	Apresentar o tema e iniciar a discussão no grupo.	1.Existe uma avaliação da associatividade? Justifique. 2.Quais aspectos culturais positivos são mais sobressalentes? 3.Quais os aspectos culturais negativos?
Discussão sobre categorias e indicadores relevantes da associatividade (positivos e negativos).	Levantar os indicadores e parâmetros da CRE.	4.Quais os aspectos que devem ser avaliados nas associações?
Discussão sobre a estrutura do modelo avaliativo.	Propor um modelo de avaliação culturalmente responsivo.	5.Priorize os três aspectos mais importantes para avaliar. Justifique com detalhe.
Resumo – o moderador sintetiza as informações para fechar a discussão sem deixar nenhuma ideia ou conceito sem explicação.	Sintetizar os dados coletados de maneira íntegra, clara e precisa.	6.Após o resumo das informações coletadas, existe algum ponto adicional que gostariam de complementar?

Fonte: Os autores (2020).

Uma vez coletadas as informações dos grupos focais, foi utilizada a técnica do DSC, que permitiu a concentração de ideais individuais em uma narrativa unificada que representa a percepção, opinião e rasgos culturais da coletividade denominada discurso coletivo (LEFEVRE; LEFEVRE, 2014), transformando as falas individuais em um discurso unificado do coletivo. Este modelo CRE da associatividade é o *input* elementar para dar início à segunda fase.

Fase 2 – Validação analítica do modelo CRE da associatividade

Para esta fase, foram selecionadas outras quatro associações, seguindo os critérios utilizados anteriormente. Participaram a *Asociación de artesanos en miniatura "Chiriguano"*, a *Unión de Artesanos Cruceños*, a *Asociación de Artesanos 25 de Diciembre* e a *Asociación de Artesanos Productores de Santa Cruz "APROCRUZ"*.

A associação "Chiriguano" trabalha com esculturas em miniatura de diferentes materiais (madeira, metal e pedra), utilizando técnicas ancestrais de produção. A *Unión de Artesanos Cruceños* é formada por um grupo heterogêneo de artesãos, sendo multissetorial e com acesso a quase todos os mercados locais, sendo uma das maiores associações de artesãos de Santa Cruz de la Sierra. A associação *25 de diciembre* representa uma associação nova e com poucos membros, os quais incluem produtores de cerâmicas, bijuterias e couro, e tem uma estrutura institucional

mais flexível e ainda em formação. A APROCRUZ é outra associação muito populosa, antiga e multisetorial.

Os participantes distribuíram-se em duas sessões de grupos focais (GF3 e GF4), cada uma com seis integrantes de duas associações, de ambos os sexos, diferentes idades e diversos subsetores produtivos dentro do setor de artesanato. Utilizou-se um roteiro de perguntas estruturado de acordo com o modelo CRE da associatividade gerado na fase anterior.

Tabela 2 – Roteiro Fase 2 (GF3 E GF4)

Momento	Objetivo	Questões norteadoras
Introdução à dinâmica do GF, apresentações e início da discussão	Apresentar o tema e objetivo da discussão ao grupo	1. Partindo de um processo de avaliação da associatividade, quais aspectos culturais positivos são mais sobressalentes? 2. Quais os aspectos culturais negativos?
Apresentação e discussão das categorias avaliativas do modelo CRE	Contrastar as categorias avaliativas do modelo CRE	3. Qual sua opinião das categorias do Modelo CRE apresentado? 4. Qual hierarquia mais adequada para essas categorias?
Resumo – o moderador sintetiza as informações para fechar a discussão sem deixar nenhuma categoria de avaliação sem explicação	Sintetizar os dados coletados de maneira íntegra, clara e precisa	5. Após o resumo das informações coletadas, existe algum ponto adicional que gostariam de complementar?

Fonte: Os autores (2020).

A partir dos grupos focais, com o uso do DSC, foi possível validar o modelo CRE da associatividade construído na Fase 1. Os resultados deste processo de validação, são apresentados no modelo CRE validado.

O modelo de avaliação CRE

A construção do modelo CRE envolve três momentos determinantes: identificar, descrever e hierarquizar as características culturais dos participantes e as categorias avaliativas através da construção do DSC para chegar na proposta inicial do modelo CRE.

Aspectos iniciais das associações (FASE 1)

O envolvimento nas atividades das associações de artesanato de Santa Cruz de la Sierra prévio à seleção dos participantes foi decisivo para compreender o ambiente no qual estes produtores desenvolvem seu trabalho e observar as nuances da dinâmica social, econômica e política que determina a cultura associativa local. Isto foi feito com a finalidade de responder à realidade cultural da população e não

fazer omissão das influências e das complexidades culturais que poderiam pôr em risco a pesquisa (THOMAS; PARSONS, 2017).

Neste sentido, observou-se que uma prática comum nesse setor produtivo são as feiras de bairro, onde cada artesão expõe e vende seus produtos, constituindo-se no principal lugar onde estes produtores conseguem comercializar os produtos de maneira periódica (semanal e mensalmente). Conhecendo a importância que representa o acesso a estes espaços físicos das feiras, a associatividade manifesta-se como o meio pelo qual os produtores conseguem acessar estes espaços. É o lugar onde as relações interpessoais agem e as lideranças, formais e informais, se impõem.

Nesta fase 1, como já foi detalhado, foram realizados dois grupos focais, em que foram incluídos os presidentes, ou lideranças, de quatro associações de artesanato, mas também membros regulares das mesmas quatro associações. Esta preocupação com a inclusão desses atores responde a premissa de confrontar critérios e conceitos de diferentes esferas de poder como propõe a abordagem de avaliação responsiva (ABMA, 2005). Lembrando que os participantes se distribuíram em duas sessões de grupos focais (GF1 e GF2), quer dizer, cada sessão com seis integrantes de duas associações.

Esse processo de acompanhamento das associações feito como uma etapa preliminar de aproximação e contextualização da realidade socioeconômica dos artesões e as informações coletadas no GF1 e GF2 permitiu observar particularidades culturais dos integrantes das diversas associações de artesanato seguindo o roteiro proposto para este fim, expondo a questão norteadora correspondente estabelecida na Tabela 1.

Usando o DSC foram identificadas as ideias centrais mais relevantes na Tabela 3.

Tabela 3 – Aspectos culturais sobressalentes (Fase 1)

Ideias Centrais	Freq. Abs.	Freq. %	Freq. % Acum.
Apoio público-privado ao setor de artesanato	22	39,3%	39,3%
Características requeridas para novos membros da associação	13	23,2%	62,5%
Alianças e sinergias intra-associação	10	17,9%	80,4%
Barreiras culturais e regionais	6	10,7%	91,1%
Questões de gênero	5	8,9%	100,0%
Total	56	100,0%	-----

Fonte: Os autores (2020).

Desponta como mais relevante a questão do apoio ao setor de artesanato, as características relacionadas aos membros para adesão à associação e a relação

entre as associações. Essas três ideias centrais representam aproximadamente 80% das expressões-chave identificadas nos discursos dos participantes.

A falta de apoio público-privado ao setor tem marcado uma tendência nos últimos anos, gerando uma atitude de rejeição coletiva. Esta característica identificada se traduz em comportamentos protecionistas das associações que visam desenvolver atividades individuais gerando condutas e comportamentos competitivos e muitas vezes negativos com a concorrência (outras associações de artesanato).

Quadro 1 – DSC dos principais aspectos iniciais das associações (fase 1)

Apoio público-privado ao setor de artesanato

Não existe nenhum tipo de apoio ao setor de artesanato. De uns anos atrás até a atualidade, o número de atividades organizadas para o setor diminuiu até quase desaparecer. As organizações públicas e as autoridades esqueceram de apoiar quem mais necessita que são os pequenos produtores. O Governo Departamental e Municipal diz que não tem recursos (dinheiro) para fazer mais feiras ou oficinas de capacitação; a ajuda técnica que recebíamos foi cortada e ficamos sem atividades de capacitação de nenhum tipo. Assim também as instituições privadas não querem saber de nós; as câmaras (de comércio, exportadores e outras) nos fecharam as portas. Por tudo isso, nós, os artesãos, já não esperamos apoio público ou privado, nos (artesãos) organizamos e planejamos nossas próprias atividades ao interior da nossa associação, muitas vezes até brigando com outras associações pelos espaços, datas de feiras e auspícios.

Características requeridas para novos membros da associação

É importante conhecer e ter uma referência das pessoas que querem fazer parte da associação. Tem muitas pessoas que vêm de outras partes do país, com outra cultura e costumes, e querem impor essa cultura ao interior da associação, sem respeitar a cultural regional. Todas as pessoas que querem fazer parte da associação deveriam respeitar a nossa identidade cultural e regional e não tentar impor a deles. Tudo isso tem uma forte influência política, muitas dessas pessoas são parte de certo partido político e só querem desestabilizar a organização das associações de artesanato e nossas atividades. Na hora de decidir a inclusão de um novo membro não sabemos com certeza quais as intenções dele, por isso é importante que alguém possa referenciar essa pessoa.

Alianças e sinergias intra-associação

Sempre precisamos do apoio dos colegas da associação. Os mais novos (como membros da associação) não conhecem como se desenvolvem as atividades da associação, por isso os mais experientes nos direcionam e ajudam para ter melhores resultados nas feiras. Estas alianças se fazem por afinidades pessoais, entre amigos, porque nem todo mundo quer te ajudar. A amizade nem sempre é a mesma com todos os colegas e os mais amigos são aqueles que te colaboram em todo momento, muitas vezes dando um espaço em uma feira ou emprestando algum material necessário nessa hora.

Fonte: Os autores (2020).

Em relação aos novos membros, a origem étnica, regional e cultural, além das ideologias políticas, são fatores determinantes para a escolha dos novos associados e, mais importante ainda, para a escolha das lideranças.

Existem alianças, apoios e sinergias entre os artesãos membros de uma mesma associação por afinidades pessoais, sem levar em considerações aspectos comerciais ou estratégias de mercado.

Observou-se ainda que, no caso dos produtores indígenas, onde a barreira idiomática está presente na hora de interagir nas reuniões da associação, o fator cultural afeta de maneira negativa o desenvolvimento destes membros no interior da associação, gerando, em alguns casos, problemas na cadeia produtiva. Além disso, a maioria considerável dos artesãos que participou das feiras produtivas é formada por mulheres, sendo elas as próprias produtoras dos bens comercializados. Por outro lado, a maioria das associações de artesanato tem representantes homens, evidência de um rasgo cultural reflexo da própria sociedade e adotado pelas associações de artesanato: o patriarcado das instituições.

Identificação e descrição das categorias avaliativas (FASE 1)

Para a identificação das categorias foram colocadas as questões norteadoras da Tabela 1. A partir disso foram identificadas seis categorias avaliativas em ambos os grupos focais (GF1 e GF2). Através da metodologia do DSC, foram descritas as categorias em função da identificação das Ideias Centrais.

Tabela 4 – Categorias da fase 1

Ideias Centrais	Freq. Abs.	Freq. %	Freq. % Acum.
Papel do artesão	15	30,0%	30,0%
Exclusividade dos membros da associação	11	22,0%	52,0%
Liderança e representação	9	18,0%	70,0%
Normatização interna e externa	7	14,0%	84,0%
Processo seletivo dos membros da associação	5	10,0%	94,0%
Gestão patrimonial	3	6,0%	100,0%
Total	50	100,0%	-----

Fonte: Os autores (2020).

Na análise das ideias centrais foi possível identificar que aproximadamente 70% das expressões-chave constantes nas falas dos participantes referem-se ao papel do artesão, à exclusividade dos membros da associação e à liderança e representação das mesmas.

Os principais debates entre os artesãos de Santa Cruz de la Sierra são a definição do conceito de artesão e qual o papel que este agente criador, produtor e vendedor

de produtos desenvolve num entorno particular, onde a concorrência é agressiva. A principal diferença identificada é a concepção elementar de artesão como aquele que produz, com suas mãos, um bem ou serviço que carrega um valor cultural e artístico, e não aquele que compra produtos exógenos do entorno cultural e comercializa-os nos mesmos espaços (feiras) como se estes fossem produção local.

Não existe uma norma que proíba os membros de uma associação de fazer parte de outra (ou outras) associação de artesanato. Esta situação gera desconforto entre vários membros que observam este comportamento como uma falta de lealdade e como uma filtração de informação, muitas vezes estratégica para a comercialização de produtos nas feiras semanais ou mensais das quais participam. Os espaços disponíveis nestas feiras produtivas são altamente competitivos, motivo pelo qual muitos artesãos optam por integrar mais de uma associação simultaneamente como forma poder participar da maior quantidade de eventos para vender os seus produtos. Fica claro que a exclusividade dos membros, uma vez normatizada, é um dos indicadores que determina maior associatividade no setor, ao mesmo tempo poderia eliminar o clima negativo que gera este fluxo informal de informação e comportamentos que geram inveja, conflitos e rivalidade.

Outra categoria a se considerar é a percepção da liderança como fator-chave que influencia diretamente a associatividade no setor. Levando em consideração que muitas vezes a liderança não se encontra precisamente no representante formal da associação, mas, sim, em algum outro membro. Vários indicadores positivos foram identificados como desejáveis no papel do líder (representante) da associação, entre eles: coragem, confiança, equidade, experiência no setor, habilidade na resolução de conflitos, poder de convencimento e influência, capacidade de *lobby* comercial e político, e conhecimento da estrutura institucional de Santa Cruz de la Sierra. As lideranças que se perpetuam no poder de uma associação durante muitas gestões são malvistas. Os membros valorizam a rotação de pessoas e isto pode se constituir em um fator atraente e positivo para a associatividade do setor, aproveitando a diversidade de experiências e contribuições das diversas lideranças, formais e informais, transformando-se em capital social do setor. As eleições, na maioria dos casos, são feitas de maneira democrática com a participação de todos os membros, mas há casos em que a nomeação do representante formal é feita de maneira arbitrária e sem nenhum procedimento estabelecido, situação que gera desconforto e, em algumas ocasiões, o afastamento de membros.

Quadro 2 – DSC dos principais aspectos a serem avaliados (fase 1)

Papel do artesão

A primeira questão a resolver é o que entendemos por artesão. É preciso diferenciar um produtor de artesanato, que trabalha com as próprias mãos, que produz alguma coisa com criatividade e inovação, e um vendedor de "bijuterias chinesas"; esses produtos (externos) podem ter um melhor preço e acabamento, mas não podem ser chamados de artesanato porque não se identificam com nossa cultura e identidade. Não é possível concorrer, em igualdade de condições, com pessoas que comprem produtos acabados e compartilhem os mesmos espaços (mercados) que são nossos, que foram conquistados com nosso suor e esforço. Contraditoriamente, muitas associações (de artesanato) aceitam esses vendedores como se fossem artesões e eles são simples comercializadores que compram mercadorias ao varejo e vendem nos mesmos espaços (que nós) como se fosse sua própria produção, esse é nosso principal problema com a concorrência, nem nós mesmos sabemos quem é artesão e quem não.

Exclusividade dos membros da associação

Outro problema para as associações são essas pessoas que fazem parte de várias associações de artesanato, fazendo fofoca e compartilhando informação sobre atividades e feiras que a associação "x" vai fazer em tal local. Lamentavelmente não existe uma norma que proíba a participação em várias associações, em alguns casos se fala com essas pessoas, mas mesmo assim elas participam nas atividades de outras associações.

O pior é que eles avisam ao "pessoal de fora" (membros de outras associações) sobre as feiras que estão sendo organizadas, aí eles (outras associações) chegam e querem fazer parte da mesma atividade, aproveitando o trabalho já feito. Claro que muitos destes artesãos somente querem participar da maior quantidade de feiras possível porque é o único espaço para vender seus produtos, mas esta situação é enxergada como uma deslealdade ao interior da associação. É preciso acabar com isso porque muitos membros acabam saindo da associação para não ter que lidar com estes reclamos e problemas.

Liderança e representação

É importante, também, falar dos nossos representantes. Eles são uma das coisas que mais se valorizam na hora de decidir fazer parte de uma associação, mas nem sempre o presidente (representante oficial da associação) é quem lidera, quem toma as decisões importantes e que conhece as pessoas certas para conseguir benefícios para a associação. É muito importante que o presidente seja conhecido nas instituições públicas como o Governo Departamental e a Prefeitura, mas também deve ter contatos nas câmaras e instituições de apoio. Além disso, o representante deve ser uma pessoa que saiba resolver conflitos entre os membros da associação, que seja corajoso na tomada de decisões e, assim, transmitir confiança para todos. Também é preciso de uma pessoa equitativa para não favorecer só os "amiguinhos", senão a todos os membros, desse jeito ele vai ter maior credibilidade e influência ao interior da associação. Por último, a eleição dos representantes deve ser clara para evitar que alguns fiquem no poder mais tempo do necessário e, assim, dar oportunidade a todos de liderar sua associação, porque alguns (representantes) ficam eternamente no poder ou são nomeados sem nenhum procedo eleitoral ou democrático.

Fonte: Os autores (2020).

Além destes principais elementos a serem avaliados, os participantes também comentaram sobre normas internas e externas, processo seletivo de membros e sobre a gestão patrimonial.

O caráter informal dos processos organizativos das associações de artesanatos fica evidenciado na ausência de normas internas que regulamentem a atuação dos seus membros. Além da ata de constituição da associação, muitas delas não possuem nenhum outro documento normativo que regule seu funcionamento, registre eleições ou qualquer outra atividade (adesão ou saída de membros, conflitos, acordos etc.). Esta situação se traduz, também, no ambiente externo. Não existe nenhum tipo de normativa que regularize as atividades das quais as associações participam, gerando conflitos intra e interassociações.

Não existe um procedimento estabelecido para a seleção e avaliação dos potenciais membros da associação. A maioria deles chega através de algum membro com maior antiguidade ou referenciado por algum outro artesão que participa dos mesmos eventos. Alguns problemas no interior da associação são gerados pela falta de um procedimento ou critérios estabelecidos para a seleção de novos membros e, em alguns casos, até o abandono da associação de outro membro mais antigo. Além disso, a decisão de aceitar ou não o novo membro torna-se uma questão ditatorial do representante da associação. Esta situação é observada como altamente negativa para o processo associativo e como um dos principais motivos de dissidência entre os membros ativos.

Uma vez constituídas as associações de artesãos começam a desenvolver atividades periódicas de planejamento, organização e execução de atividades que procuram um bem comum. Estas atividades geram benefícios econômicos, além das taxas de adesão pagas por cada membro da associação de maneira mensal. Estas taxas são determinadas no interior da associação e são de administração própria da diretoria. O gerenciamento destes recursos econômicos, assim como a compra de ativos de propriedade da associação, são fatores que afetam a associatividade de maneira positiva ou negativa. Por este motivo, foram sugeridos indicadores para avaliar a gestão patrimonial: a distribuição da renda, o reinvestimento em atividades ou ativos da associação e os gastos administrativos e de representação.

Hierarquização das categorias avaliativas (FASE 1)

Após identificar e descrever detalhadamente as categorias avaliativas, os participantes foram indagados a buscar uma hierarquização das categorias avaliativas.

Essa hierarquização acabou sendo refletida nas frequências absolutas e acumuladas das ideias centrais. Neste sentido, obteve-se a hierarquia apresentada na Tabela 5.

Tabela 5 – Hierarquia das categorias avaliativas (fase 1)

Hierarquia das categorias avaliativas	Natureza e objeto de avaliação
1. Papel do artesão 2. Exclusividade dos membros da associação	Essas duas categorias encabeçam a ordem estabelecida, porque definem o conceito elementar do artesão e o seu lugar no interior da associação. Essas categorias estão ligadas diretamente ao artesão.
3. Liderança e representação	Essa categoria se preocupa com o papel do representante como um fator determinante no processo associativo. Esta categoria abrange as características desejáveis que este líder deve possuir. Essa categoria está ligada diretamente à liderança.
4. Normatização interna e externa 5. Processo seletivo dos membros da associação	Essas outras duas categorias definem o marco institucional, as regras do jogo, que influenciam diretamente no processo associativo (positiva e negativamente). Essas categorias estão ligadas diretamente à institucionalidade.
6. Gestão patrimonial	Essa categoria tem um viés claramente focado na gestão dos recursos econômicos e o patrimônio gerado pela associação, ferramentas de planejamento, organização, execução e controle administrativo. Essa categoria está ligada diretamente à gestão.

Fonte: Os autores (2020).

A hierarquização das categorias permite fazer um trabalho mais ordenado na construção do modelo avaliativo, sendo que essa ordem ajuda a definir maior ou menor importância das categorias descritas. Como foi evidenciado nos GF1 e GF2, as categorias 1, 2 e 3 possuem um peso maior na hora de avaliar o processo associativo. Isso deixa as categorias 4, 5 e 6 com peso de avaliação menor no processo associativo, sob a análise dos participantes. Sendo assim, construiu-se a proposta inicial do modelo de avaliação CRE, o qual está apresentado na Tabela 6.

Tabela 6 – Modelo CRE: proposta inicial

Nº	Categoria	Indicadores da avaliação	Natureza/Objeto	Peso
1	Papel do artesão	Produção artesanal versus Produtos industrializados	Conceito de artesão	70%
		Uso de materiais (primários e secundários) e mão de obra originários da região e representatividade cultura local		
2	Exclusividade dos membros da associação	Afiliação exclusiva de membros na associação de artesanato		
		Capacidade da associação de suprir as necessidades (organizativas, comerciais, representativas) dos seus membros		

Continua

			Conclusão	
3	Liderança e representatividade	Representatividade frente os organismos públicos e privados	Liderança	70%
		Características da representação formal requeridas para este papel (coragem, confiança, equidade, experiência no setor, habilidade na resolução de conflitos, poder de convencimento e influência, capacidade de lobby comercial e político, conhecimento da estrutura institucional)		
4	Normatização interna e externa	Existência de manuais, regimentos ou outros documentos que normatizam seu funcionamento	Institucionalidade	30%
		Cumprimento de normas públicas ou privadas na participação de feiras, capacitações ou outras atividades externas		
5	Processo seletivo dos membros da associação	Existência de um procedimento específico, que inclua requerimentos, para a inclusão de novos membros na associação		
6	Gestão patrimonial	Indicadores de uma gestão transparente dos recursos gerados e os ativos de propriedade da associação	Gestão	

Fonte: Os autores (2020).

Cada uma destas categorias tem indicadores que questionam os parâmetros principais que buscam mensurar qualitativamente aspectos da associatividade em função da categoria avaliada e do contexto cultural do ambiente que as envolve. As respostas a serem obtidas indicarão o nível de associatividade positivo que a associação avaliada tem. O peso determinado para cada grupo de categorias responde à análise das frequências obtidas no DSC, sendo um valor referencial e não determinante, respeitando o caráter responsivo do modelo proposto.

A sustentação teórica da abordagem CRE está presente em todas as etapas de elaboração do relatório de avaliação, lembrando sempre que a contextualização e ponderação das particularidades culturais do universo avaliado condicionam a interpretação e análise dos resultados alcançados (HOOD; HOPSON; KIRKHART, 2015).

Validação do modelo CRE (FASE 2)

A validação do modelo proposto tem o propósito de dar sustentação empírica às categorias identificadas e descritas no modelo inicial, através do contraste das categorias e da hierarquização proposta para refinar o modelo de avaliação CRE e

validá-lo no campo analítico. A relevância da validação encontra-se na tentativa de oferecer um modelo que identifique com maior precisão as características culturais do fenômeno avaliado (WHITAKER; VALTIERRA, 2018).

Na fase 2 foram selecionadas associações que cumprem os requerimentos e se encaixam nas características procuradas nos participantes dos grupos focais. Foram contrastadas as características da fase 1 e obteve-se resultados que indicam uma uniformidade do setor, seguindo as questões estabelecidas no roteiro da fase 2 (Tabela 2).

Tabela 7 – Aspectos culturais sobressalentes (fase 2)

Ideias Centrais	Freq. Abs.	Freq. %	Freq. % Acum.
Apoio público-privado ao setor de artesanato	18	37,5%	37,5%
Características requeridas para novos membros da associação	13	27,1%	64,6%
Alianças e sinergias intra-associação	9	18,8%	83,3%
Barreiras culturais e regionais	5	10,4%	93,8%
Questões de gênero	3	6,3%	100,0%
Total	48	100,0%	-----

Fonte: Os autores (2020).

O fator com maior peso foi, novamente, a falta de apoio ao setor de artesanato ou o que os artesãos definem como “esquecimento das instituições públicas e privadas”. Da mesma forma foram debatidos os outros pontos, encontrando resultados muito similares aos da fase 1. Assim foi elaborado apenas um DSC para retratar esse cenário, o qual inclui os discursos individuais mais relevantes que dão forma ao discurso coletivo.

Quadro 3 – DSC: DSC dos principais aspectos iniciais das associações (fase 2)

Apoio público-privado ao setor de artesanato
É inegável que o ambiente que vivemos os artesões é de completo abandono, as instituições, os políticos, as fundações, na real todo mundo esqueceu deste setor. Todos dizem que não há dinheiro para este tipo de atividade (feiras e capacitações técnicas), que são tempos difíceis para todos os setores produtivos, mas os mais afetados somos os menores, somos os ligados a cultura. Tudo isso torna um ambiente hostil para o artesão, sem ligar nos conflitos internos por questões de regionalismo, interesses políticos, concorrência desleal e brigas ao interior de cada associação e com outras associações que procuram os mesmos espaços e apoios.

Fonte: Os autores (2020).

Ao realizar a análise dos fatores e particularidades culturais, pode-se afirmar que os participantes da fase 2 levantaram as mesmas características socioculturais daqueles da fase anterior. Neste sentido, o Quadro 3 reflete a principal ideia central analisada,

considerando que as outras ideias centrais evidenciadas na fase 1 se repetiram na fase 2. Esta afirmação reforça um cenário de complexas redes, formais e informais, de atuação dos artesãos, da interação de diversas culturas e influências étnicas e regionais. Para além disso, todo este panorama rico se manifesta de maneira uniforme no universo das associações de artesanato específico de Santa Cruz de la Sierra.

Validação das categorias avaliativas (FASE 2)

Na fase 2 foram apresentadas as categorias identificadas e descritas na fase 1. Os indicadores estabelecidos para avaliar cada categoria foram expostos a uma análise minuciosa dos participantes com a finalidade de estabelecer a validação do modelo inicial. Para este fim foi apresentado o roteiro com as questões norteadoras (Tabela 2).

Os resultados obtidos concentram as ideias centrais obtidas na fase 1, mas fazendo uma análise de cada categoria em contraste da construção feita na fase anterior. Assim o DSC permitiu chegar nos resultados observados na Tabela 8.

Tabela 8 – Categorias da fase 2

Ideias Centrais	Freq. Abs.	Freq. %	Freq. % Acum.
Papel do artesão	18	38,3%	38,3%
Liderança e representação	15	31,9%	70,2%
Normatização interna e externa	5	10,6%	80,9%
Exclusividade dos membros da associação	4	8,5%	89,4%
Processo seletivo dos membros da associação	3	6,4%	95,7%
Gestão patrimonial	2	4,3%	100,0%
Total	47	100,0%	-----

Fonte: Os autores (2020).

Nota-se a grande atenção dada pelos participantes às questões do papel do artesão e da liderança e representação no âmbito das associações. Essas duas ideias centrais concentram pouco mais de 70% das expressões-chave dos discursos individuais.

Os participantes dos GF3 e GF4 concordaram na relevância de definir prioritariamente o papel do artesão, aquele que produz com as próprias mãos, respeitando o valor cultural e a identidade da região, diferente daquele que é um simples comercializador de produtos importados (China) ou produzidos em outras regiões do país com processos industrializados. Observou-se ênfase no fator cultural da produção local, como uma manifestação da identidade regional e a pouca valorização dada a estes devido à concorrência desleal com produtos de menor qualidade importados, que são ofertados como artesanato.

Na questão da liderança e representatividade, reforçou-se a necessidade de dinamismo do líder e sua capacidade de gerar atividades para o grupo. Uma adição relevante foi a honradez, que não havia aparecido nas falas individuais anteriores.

Quadro 4 – DSC validação da categoria: Papel do artesão

<p><u>Papel do artesão</u></p> <p>Com certeza esse é o principal problema (papel do artesão) que atravessamos dia a dia. Nas feiras onde participamos tem muito revendedor de produtos chinês, também tem muitas pessoas que chegam de outros lugares para vender produtos industrializados. Essas pessoas não são artesões, mas a população não valoriza o trabalho que nós (artesões) fazemos, nossa criatividade, nossa identidade cultural. Preferem comprar mais barato uma bagatela chinesa que dar valor ao trabalho feito com matérias locais e por mãos de Santa Cruz. O pior desta situação é que estes indivíduos concorrem com a gente nos mesmos espaços, é uma concorrência desleal, não é justo; chegamos a tal ponto que os fregueses já não sabem identificar a diferença dos produtos que realmente são artesanato, isso nos prejudica muito. Já ninguém se importa com o trabalho manual do artesão, estão mais ligados ao preço. Tem muitos produtos apresentados como artesanato, mas nem os materiais nem o processo de elaboração é, de fato, artesanato. Sem sombra de dúvidas, este é principal problema que afeta nossas associações.</p> <p><u>Liderança e representação</u></p> <p>Essa categoria aqui é bem importante, a maior parte do sucesso e sustentabilidade da associação depende do seu presidente, seu dinamismo e sua capacidade de gerar atividades para sua associação. Ele (o representante) deve conhecer a cidade, saber como se fazem as coisas, como se conseguem os apoios e auspícios, não adianta ter só boa vontade, tem que ser uma pessoa proativa, um passo à frente da concorrência. Se o presidente não presta, em pouquíssimo tempo a associação desaparece e os sócios procuram novos “lares” onde refugiar-se. O líder deve ter todas essas qualidades (as identificadas na Fase 1), mas acho que está faltando a mais importante: a honradez. Isso é verdade, honradez é um dos fatores mais importantes, não adianta ser um bom líder se for trapaceiro.</p>

Fonte: Os autores (2020).

A categoria a respeito da exclusividade dos membros da associação foi validada pelos participantes com a observação de que deveria estar conectada à categoria de normatização. Ou seja, além de reforçar a relevância da exclusividade como um fator positivo da associatividade, foi identificada a necessidade de regular esta condição dos associados.

No caso da categoria referente à normatização foi debatido o sentido de uma normatização externa, levando em consideração o modelo de avaliação da associatividade aplicado exclusivamente aos membros das associações. Assim, a categoria foi restrita à “normatização interna”, na qual o foco da avaliação é a organização, regulação e atuação dos membros da associação.

Em relação ao processo seletivo dos membros da associação, a categoria não foi considerada necessária, tendo sido afirmado que deveria ser parte da categoria de normatização. Considera-se importante estabelecer um procedimento claro para a seleção e incorporação de novos membros dentro dos regulamentos internos de cada associação. Assim, a mesma passou a ser considerada como um indicador da outra categoria.

No caso da gestão patrimonial foram considerados vários elementos da gestão administrativa das associações. Os participantes incorporaram outros indicadores que devem ser considerados, como o planejamento anual da gestão patrimonial e a elaboração de relatórios periódicos para informar aos membros sobre a administração dos recursos e ativos da associação.

Modelo CRE: proposta final (FASE 2)

As categorias sofreram as modificações e os ajustes identificados no processo de validação, tendo como resultado cinco categorias avaliativas hierarquizadas em função da sua relevância e natureza/objeto no processo avaliativo da associatividade. Desta forma foi possível obter o modelo CRE validado pelos participantes.

Tabela 9 – Modelo CRE validado.

Nº	Categoria	Indicadores da avaliação	Natureza/Objeto	Peso
1	Papel do artesão	Produção artesanal versus Produtos industrializados	Conceito de artesão	70%
		Uso de materiais (primários e secundários) e mão de obra originários da região e representatividade cultura local		
2	Liderança e representatividade	Representatividade frente aos organismos públicos e privados	Liderança	
		Características da representação formal requeridas para este papel		
3	Normatização	Existência de manuais, regamentos ou outros documentos que normatizam seu funcionamento	Institucionalidade	30%
		Existência de um procedimento específico, que inclua requerimentos, para a inclusão de novos membros na associação		
4	Exclusividade dos membros da associação	Afiliação exclusiva de membros na associação de artesanato		
		Capacidade da associação de suprir as necessidades dos seus membros		

Continua

				Conclusão
5	Gestão patrimonial	Indicadores de uma gestão transparente dos recursos gerados e os ativos de propriedade da associação	Gestão	30%
Planejamento anual da gestão patrimonial				
Elaboração e apresentação de relatórios periódicos da administração dos recursos e ativos da associação				

Fonte: Os autores (2020).

Com a finalidade de estabelecer um maior refinamento nos indicadores foram estabelecidas perguntas orientadoras para nortear o trabalho do avaliador, quando da aplicação do modelo avaliativo CRE, assim como indicadores positivos ou negativos referenciais. A Tabela 10 apresenta as categorias, perguntas orientadoras, indicador considerado positivo e indicador considerado negativo. Convém reafirmar a necessidade de considerar o contexto avaliado para entender o que é considerado positivo ou negativo.

Tabela 10 – Perguntas orientadoras dos indicadores de avaliação

Nº	Categoria	Perguntas orientadoras	Indicador Positivo	Indicador Negativo
1	Papel do artesanato	Como são os processos de elaboração dos produtos da associação?	Processo manual/artesanal	Processo industrializado
		Quais os materiais usados na produção da associação?	Materiais locais/tradicionais	Materiais importados/exógenos
2	Liderança e representatividade	Como se enxerga a representação da associação frente aos organismos públicos e privados?	Alta representatividade	Baixa representatividade
		Quais as principais características de liderança do representante formal da associação?	Consegue-se identificar características como: coragem, confiança, equidade, experiência no setor, habilidade na resolução de conflitos, poder de convencimento e influência, capacidade de lobby comercial e político, conhecimento da estrutura institucional	Não se identificam características de liderança

Continua

Conclusão				
3	Normatização	Como descreve os manuais, regramentos ou outros documentos que normatizam o funcionamento da associação?	Existência dos documentos detalhados	Inexistência total ou parcial dos documentos detalhados
		Existe um procedimento específico, que inclua requerimentos, para a inclusão de novos membros na associação? Explique	Existência de um procedimento específico para este fim	Inexistência de um procedimento específico para este fim
4	Exclusividade dos membros da associação	Como se lida com a exclusividade, ou não, dos membros da associação?	A exclusividade dos membros é requerida	A exclusividade dos membros não é requerida
		Qual a capacidade da associação de suprir as necessidades dos seus membros?	A associação tem uma alta capacidade de atender necessidades organizativas, comerciais, representativas	A associação tem uma baixa ou nula capacidade de suprir as necessidades de seus membros
5	Gestão patrimonial	Quais os indicadores de uma gestão transparente dos recursos gerados e os ativos de propriedade da associação?	Identificam-se indicadores positivos de uma gestão transparente	Identificam-se indicadores negativos de gestão
		Qual o planejamento anual da gestão patrimonial?	Existe planejamento	Atividades improvisadas
		Qual a frequências de apresentação de relatórios da administração dos recursos e ativos da associação?	Alta frequência (periódicos)	Baixa frequência ou nenhuma apresentação

Fonte: Os autores (2020).

Todas as modificações foram filtradas pelos mesmos critérios e rigor da abordagem culturalmente responsiva adotada nesta pesquisa, levando em consideração as particularidades e as características culturais da unidade de estudo (THOMAS; PARSONS, 2017).

Conclusões

A partir do objetivo geral deste trabalho de dispor de um modelo de avaliação da associatividade do setor de artesanato da cidade de Santa Cruz de la Sierra, seguindo a abordagem da CRE, foi desenvolvida uma série de fases metodológicas que permitiram acessar dados primários para construir (fase 1) e validar (fase 2) o modelo CRE.

A utilização de grupos focais e o rigor do DSC permitiram, em ambas as fases, atingir os objetivos. Através da análise das ideias centrais obtidas nos DSC nas fases 1 e 2 da coleta de dados, pela qual se evidenciou o contexto cultural e suas particularidades sociais e políticas no qual as associações de artesanato de Santa Cruz de la Sierra se desenvolvem, foi possível descrever com detalhamento as nuances culturais que envolvem o setor de artesanato, fazendo uma análise da frequência dos DSC e a descrição de cada uma das principais ideias centrais identificadas.

Para a construção do modelo de avaliação, através da identificação e hierarquização das categorias avaliativas, foi preciso debruçar-se neste cenário de complexas relações interpessoais e interinstitucionais das associações de artesanato e, desta maneira, a riqueza dos dados obtidos para a identificação das categorias avaliativas foi maior, conseguindo estruturar um modelo de CRE (Tabela 6). Para esta tarefa foi necessária uma análise dos dados obtidos nos GF (fase 1) através da construção dos DSC e suas frequências.

O exercício de validação (fase 2) foi feito através do contraste das categorias obtidas na fase 1, permitindo, contextualmente, afirmar que os indicadores identificados, descritos e apresentados no modelo CRE inicial respondem às necessidades avaliativas da associatividade do setor de artesanato de Santa Cruz de la Sierra. Porém, as categorias avaliativas sofreram ajustes para refinar o produto, conseguindo desta maneira, validar analiticamente o modelo (WHITAKER; VALTIERRA, 2018), o resultado final observa-se na Tabela 9.

Por último, afirma-se que a construção e a validação analítica de um modelo de CRE, como um processo de construção de categorias que permitam compreender a associatividade das empresas do setor de artesanato da cidade de Santa Cruz de la Sierra, constituem-se em contribuições teóricas e práticas para entender a dinâmica, o contexto e a realidade das associações.

Desde a ótica acadêmica, a estruturação e a validação de uma ferramenta que permita avaliar um grupo social, uma instituição, um programa ou, neste caso específico, um setor produtivo e sua dinâmica coletiva, associatividade, constituem-se em contribuições ao campo acadêmico com uma aplicabilidade prática testada, para dar respostas na área das ciências sociais (ABMA, 2005).

Este tipo de instrumento construído, levando em consideração as particularidades culturais do ambiente que envolve o fenômeno avaliado, dá maior credibilidade aos resultados obtidos após a aplicação e análise dos resultados (WHITAKER; VALTIERRA, 2018). Por este motivo, ferramentas deste tipo são necessárias para entender a complexidade das associações de artesanato de Santa Cruz de la Sierra e suas nuances, positivas e negativas, na economia local e nacional (GIANELLA; PAZOS, 2017).

Porém, esta pesquisa apresenta algumas limitações. A abordagem adotada limita o campo de aplicação do modelo construído e validado, sendo um requerimento inviolável a contextualização do fenômeno avaliado em função das características próprias do ambiente cultural que o envolve (HOOD; HOPSON; KIRKHART, 2015). Neste sentido, existe a limitação da reprodução exata do modelo em outras cidades ou regiões da Bolívia ou de outro país, sendo estritamente necessário fazer uma adaptação do modelo proposto contextualizando às particularidades locais.

Fiel ao objetivo deste trabalho apresenta-se o modelo CRE validado analiticamente no campo, fazendo notar que seria necessária uma terceira fase para a aplicação do modelo e análise dos resultados obtidos. Assim, sugere-se uma pesquisa futura na qual o modelo construído e validado nesta pesquisa possa ser aplicado nas associações de artesanato de Santa Cruz de la Sierra. Além disso, uma validação empírica através da aplicação do modelo poderia refiná-lo ainda mais, fornecendo indicadores mais detalhados que ajudem a fazer uma avaliação com maior acurácia da associatividade.

Sem sombra de dúvidas, a aplicação prática do modelo CRE oferecerá *inputs* para o desenvolvimento de políticas de apoio ao setor de artesanato, além de gerar uma maior compreensão dos próprios artesãos da sua realidade no interior da associação. Desta forma, mudanças internas podem ser geradas, fortalecendo sua estrutura, fidelizando seus membros e desenvolvendo estratégias coletivas de *lobby* político, clientes e concorrência. Em paralelo, pode-se identificar as melhores lideranças, suas carências e fortalezas, para garantir uma gestão de maior qualidade, transparência e honradez. Todos estes aspectos fazem parte do modelo CRE proposto.

A associatividade é um fenômeno coletivo vivo e em constante mudanças, assim como a própria sociedade e sua cultura (NERI BELTRAN, 2011), por isso este modelo avaliativo deve ser atualizado quando mudanças estruturais que possam afetar sua aplicabilidade e credibilidade no setor de artesanato de Santa Cruz de la Sierra forem percebidas.

Referências

- ABMA, T. A. Responsive evaluation: its meaning and special contribution to health promotion. *Evaluation and Program Planning*, New York, v. 28, n. 3, p. 279-289, ago. 2005.
- BERTOLDI, S.; FIORITO, M. E.; ÁLVAREZ, M. Grupo focal y desarrollo local: aportes para una articulación teórico-metodológica. *Ciencia, Docencia y Tecnología*, Entre Ríos, AR, v. 17, n. 33, p. 111-131, nov. 2006. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14503304>. Acesso em: 11 jan. 2020.
- BOWEN, M. L.; TILLMAN, A. S. Developing culturally responsive surveys: lessons in development, implementation, and analysis from brazil's african descent communities. *American Journal of Evaluation*, [S. l.], v. 36, n. 1, p. 25-41, fev. 2015.
- CARDEN, F.; ALKIN, M. C. Evaluation roots: an international perspective. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, Michigan, v. 8, n. 17, p. 102-118, jan. 2012.
- CHRISTIE, C. A.; ALKIN, M. C. Evaluation theory tree re-examined. *Studies in Educational Evaluation*, New York, v. 34, n. 3, p. 131-135, set. 2008.
- GADSC. *Base de datos personalidad jurídica 2013-1017*. Santa Cruz, Bolívia: Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, 2018.
- GIANELLA, C.; PAZOS, S. *Manual para la organización y participación en ferias artesanales*. Lima: Soluciones Prácticas, 2017. Disponível em: <http://artesianiatextil.com/wp-content/uploads/2017/05/Parte%20-1-1-Manual-ferias.pdf>. Acesso em: 11 jan. 2020.
- GUBA, E. G.; LINCOLN, Y. S. *Avaliação de quarta geração*. Campinas, SP: UNICAMP, 2011.
- HOOD, S.; HOPSON, R. K.; KIRKHART, K. E. Culturally responsive evaluation. In: NEWCOMER, K. E.; HATRY, H. P.; WHOLEY, J. S. (ed.). *Handbook of practical program evaluation*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc., 2015. p. 281-317.
- HOPSON, R. K. Reclaiming knowledge at the margins: culturally responsive evaluation in the current evaluation moment. In: RYAN, K. E.; COUSINS, J. B. (ed.). *The SAGE international handbook of educational evaluation*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2009. p. 429-446.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (Bolívia). [La Paz]: INE, 2018. Disponível em: <http://www.ine.gob.bo/>. Acesso em: 12 fev. 2020.
- LEFEVRE, F.; LEFEVRE, A. M. C. Discourse of the collective subject: social representations and communication interventions. *Texto & Contexto - Enfermagem*, Florianópolis, v. 23, n. 2, p. 502-507, jun. 2014. DOI: <https://doi.org/10.1590/0104-07072014000000014>. Disponível em: https://www.scielo.br/pdf/tce/v23n2/pt_0104-0707-tce-23-02-00502.pdf. Acesso em: 12 fev. 2020.

MATHIE, A.; GREENE, J. C. Stakeholder participation in evaluation: how important is diversity?. *Evaluation and Program Planning*, New York, v. 20, n. 3, p. 279-285, ago. 1997.

NERI BELTRAN, L. A. *Factores que favorecen la asociatividad en Bolivia: caso, organizaciones campesinas de Nuevo Belen y Puerto Oro*. Tutor: Alejandro Zegarra Saldaña. 2011. 146 f. Disertación (Maestría en Gerencia de Proyectos para el Desarrollo) - Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Académica La Paz, La Paz, 2011. Disponível em: <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/190/1/TE-150.pdf>. Acesso em: 12 fev. 2020.

PAIXÃO, R. B. *Avaliação de impacto de mestrados profissionais: contribuições a partir da multidimensionalidade e da negociação*. Orientador: Adriano Leal Bruni. 2012. 323 f. Tese (Doutorado em Administração) - Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2012. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/24606/1/Roberto%20Brazileiro.pdf>. Acesso em: 19 fev. 2020.

STAKE, R. E. (ed.). *Evaluating the arts in education: a responsive approach*. Columbus, Ohio: Merrill, 1975.

THOMAS, V. G.; PARSONS, B. A. Culturally responsive evaluation meets systems-oriented evaluation. *American Journal of Evaluation*, [S. l.], v. 38, n. 1, p. 7-28, mar. 2017.

WHITAKER, M. C.; VALTIERRA, K. M. The dispositions for culturally responsive pedagogy scale. *Journal for Multicultural Education*, [S. l.], v. 12, n. 1, p. 10-24, abr. 2018.