ECONOMIA E *COACHING*: UMA ABORDAGEM PARA O DESENVOLVIMENTO DE TERRITÓRIOS

Eliane Maria da Silva Delmondes Dias[1]
Laender Tavares Malta Ozolio[2]

RESUMO: O texto ora apresentado é parte de uma pesquisa vinculada ao programa de Mestrado em Desenvolvimento Local da Universidade Católica Dom Bosco (UCDB). O artigo é de cunho instrumental, onde se tenta trazer à luz do pensamento algumas teorias aplicáveis em nossa realidade ao pensar o desenvolvimento. As relações entre as pessoas da comunidade deve ser foco em um modelo de desenvolvimento. Assim, uma análise puramente econômica perde o sentido, no entanto uma análise econômica com abordagem *coaching* pode fomentar novos alicerces para o desenvolvimento, de modo que o argumento principal é o da busca dos sentimentos do local para o afloramento de necessidades comuns, estas são utilizadas para conduzir a comunidade ao enfrentamento dos desafios, dando início à cooperação. A cooperação entre agentes é observada como necessária, mas, a percepção desta necessidade nem sempre é notável, o *coaching* através de seus instrumentais fomentará após identificar às pequenas nuances que podem servir como fonte de desenvolvimento além de treinamentos necessários para que possam se desenvolver. O *coaching* terá papel fundamental, pois será ele que conduzirá as etapas do desenvolvimento, com o *coaching* não se terá um líder da comunidade, mas, sim um grupo de agentes comunitários capazes de conduzir diversas frentes.

Palavras-chave: Economia. Coaching. Desenvolvimento econômico de territórios.

INTRODUÇÃO

O texto ora apresentado é parte de uma pesquisa vinculada ao programa de Mestrado em Desenvolvimento Local da Universidade Católica Dom Bosco (UCDB). O artigo é de cunho instrumental, onde se tenta trazer à luz do pensamento algumas teorias aplicáveis em nossa realidade ao pensar o desenvolvimento.

Diante de alguns conceitos para o desenvolvimento por contexto de territorialidades, surge a necessidade de averiguar o lado econômico das relações desenvolvimentistas, e

[1] Graduada em Administração de Empresas pela Universidade Católica Dom Bosco – UCDB – Campo Grande/MS, COACH pela Sociedade Brasileira de Coaching – São Paulo/SP, Cursando MBA em Marketing e Vendas pela Anhanguera – Campo Grande/MS e Mestranda em Desenvolvimento Local pela Universidade Católica Dom Bosco – UCDB – Campo Grande/MS. eliane@liderconsultoriams.com, Av. Tamandaré, 6000. Jd. Seminário. Fones (67) 3312-3300. www.ucdb.br. Campo Grande, MS.
[2] Graduado em Economia pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – PUC/MG e Mestrando em Desenvolvimento Local pela Universidade Católica Dom Bosco – UCDB – Campo Grande/MS. laender.ozolio@gmail.com, Av. Tamandaré, 6000. Jd. Seminário. Fones (67) 3312-3300. www.ucdb.br. Campo Grande, MS.

passando por estes conceitos, há um instrumento denominado *coaching* que é usado pela administração para fomentar diversas análises que levam a melhora interpessoal e não apenas ao crescimento das organizações empresariais. Neste sentido, há análise econômica dos territórios. Utilizando este instrumento seria capaz de nortear às comunidades assistidas o rumo ao desenvolvimento de forma mais colaborativa e sustentável.

O objetivo da pesquisa é apresentar alguns conceitos sobre a abordagem de *coaching* econômico. O tema se justifica pela busca do desenvolvimento socioeconômico buscado pelas pessoas, assim, acredita-se que uma técnica de *coach* pode ser usada para a melhora do lado social e financeiro de uma comunidade.

O trabalho *coaching* aqui será o de encontrar as potencialidades de cada local, verificando singelas nuances. Estas serão capazes de balizar o desenvolvimento. Assim, o *coaching,* aliado a alguns fundamentos econômicos, será à base de norteamento das fontes de desenvolvimento.

A análise *coaching* será construída no território, através de leituras simples da vida cotidiana e da cultura, de modo que no final desta, poderão ser descritas algumas potencialidades para o local, sendo este o fato gerador do desenvolvimento.

Para começar a detalhar os acontecimentos locais para fomento de uma estrutura que propicie o desenvolvimento, devem-se aflorar na comunidade alguns sentimentos, o primeiro e mais importante é o de pertença.

De acordo com Kramer e Faria (2007), é por meio do sentimento de pertença que os indivíduos se sentem membros efetivos da comunidade, posto assim, a pertença permitirá o estabelecimento da identidade da comunidade e a cada um como um integrante. Ainda segundo Kramer e Faria (2007), sentir-se membro, expressa em que medida os indivíduos membros da comunidade se reconhecem, ou seja, é reconhecida pelas suas relações de vizinhança (amigos) e pelas pessoas externas como indivíduos pertencentes aquela comunidade.

Em seguida, deve-se entender o sentido de cooperação entre os membros da comunidade, segundo Agostinho (2003), a Cooperação é um fator crítico para modelos de gestão que pretendem aproveitar o conhecimento disperso nas comunidades, e que quanto maior a capacitação de seus integrantes, maior será a necessidade da existência de uma cooperação espontânea. Ainda segundo Agostinho (2003), a cooperação entre os indivíduos de uma equipe, ou mesmo entre equipes é que permite o fluxo de conhecimentos capaz de contribuir para seu desenvolvimento.

Entendendo que cooperar é importante e que o sentimento de pertença ao território será a base para desenvolver, é necessário compreender o que é desenvolvimento, o que é território, e o que o *coaching* irá realmente trabalhar. Neste caso, serão as relações de confiança. Estas relações de confiança fortes seriam consideradas capital social, uma importante moeda de troca no contexto atual.

1 CONCEITOS

1.1 Desenvolvimento local – desenvolvimento das comunidades

Para compreender o que seria cada uma destas partes importantes, será necessário compreender os termos e até mesmo tentar definir.

Desenvolvimento não é algo definível, a priori, sem que haja uma investigação de seus componentes e nuances, a compreensão de desenvolvimento varia de acordo com o agente que propõe. Alguns acham que desenvolvimento é econômico – financeiro no sentido puramente financista, e estas são suficientes para as pessoas, mas, há uma grande diferença no que é econômico e o que é financeiro, ambos não andam juntos necessariamente.

Em detrimento destas situações é importante ter em mente que desenvolvimento não é algo definível a priori. No modelo proposto por Shumpeter (1997) seria apenas um desenvolvimento industrial, esquecendo por vezes que a sociedade é formada por pessoas e que estas vivem em comunidade.

> O processo social, na realidade, é um todo indivisível. De seu grande curso, a mão classificadora do investigador extrai artificialmente os fatos econômicos. A designação de um fato como econômico já envolve uma abstração, a primeira entre muitas que nos são impostas pelas condições técnicas da cópia mental da realidade. Um fato nunca é pura ou exclusivamente econômico; sempre existem outros aspectos em geral mais importantes. Não obstante, falamos de fatos econômicos na ciência exatamente como na vida comum e com o mesmo direito; com o mesmo direito também com que podemos escrever uma história da literatura, mesmo apesar da literatura de um povo estar inseparavelmente ligada a todos os outros elementos de sua existência (SHUMPETER, 1997, p. 23).

O desenvolvimento financeiro leva em consideração apenas o aumento da renda, com isso, ele avalia a melhora do poder de compra, já o desenvolvimento econômico envolve fatos sociais complexos e uma noção de bem-estar que é completamente diferente de bem-estar financeiro. A noção de bem-estar econômico parte do principio das dotações iniciais, estas dotações podem ser diversas como: i) a alimentação; ii) as relações de vizinhança; iii) a

escolaridade; iv) o ambiente de trabalho; v) relações institucionais; vi) relações comerciais; dentre outros, neste sentido, o bem-estar será a dotação inicial do agente A com relação a B, no sentindo que A não pode estar melhor que B em detrimento de sua piora, assim, o equilíbrio de relações de bem-estar será igual, dado que um agente não pode melhorar com a piora do outro, sendo esta a noção do ótimo de Pareto[3], este ótimo não tem necessariamente um aspecto socialmente benéfico ou aceitável, porque as noções de bem-estar variam de acordo com as sensações de cada agente, não sendo necessariamente uma melhora financeira. Assim, desenvolvimento para este trabalho serão as relações de melhora do bem-estar econômico, não, esquecendo a necessidade de bem estar financeiro acompanhado, mas é primordial que o desenvolvimento agregue o lado econômico e o financeiro, e que ele será melhor no sentido de Pareto.

Território no sentido aqui posto de territorialidades diverge do território geográfico, se está falando do sentindo de ambiente de vida, sentir-se parte de um ambiente. A construção do espaço territorial é composta de algumas etapas, que variam proporcionalmente a: i) tempo de vida no local; ii) atividade exercida no local; iii) relações de vizinhança; iv) relações institucionais; v) relações comerciais; dentre outros. Território será aquele em que o agente define como seu ambiente de vida, ele poderá ser informal como simples relações familiares ou de vizinhança, mas, pode ser formal como relações institucionais/comerciais, assim o território será formado por suas relações com o ambiente. Há a necessidade de formação de um território que irá definir o que o agente espera daquele ambiente dada suas dotações iniciais, sejam elas institucionais / comerciais ou relações familiares ou de vizinhança. Defini-se assim, o território, porque ele será importante para análise do desenvolvimento em determinada região ou território constituído.

Antes de definir o que é capital social, tenta-se utilizar o conceito de território para explicar um dos efeitos que impedem a existência das relações de confiança, trata-se aqui como Efeito Mudança. Se os agentes não se fixam em um determinado ambiente, suas relações, sejam elas de vizinhança ou institucionais / comerciais, não ganham força. Quando um agente altera seu ambiente de vida, ele não carregará consigo a capacidade de agregar

[3] Vilfredo Pareto, economista italiano (nascido em 1848 falecido em 1923), seu trabalho influenciou vários aspectos da economia, um deles deu origem a eficiência econômica, nele temos o conceito de ótimo de Pareto com a ideia de curva de indiferença. A partir deste conceito entendemos que: "Uma situação econômica é ótima no sentido de Pareto se não for possível melhorar a situação, ou, mais genericamente, a utilidade de um agente sem degradar a situação ou utilidade de qualquer outro agente econômico. Numa estrutura ou modelo econômico podem coexistir diversos ótimos de Pareto. Um ótimo de Pareto não tem necessariamente um aspecto socialmente benéfico ou aceitável." (SANDRONI, 2005, p. 611).

valor social, ou seja, suas relações são fracas, esta é a capacidade que o agente tem de agregar sobre ele conhecimentos capazes de auferir vantagens comparativas.

De Aquino (2000) usa uma relação entre Bourdieu e Coleman para elucidar o Capital Social. O autor afirma que onde há mais capital social há melhor aproveitamento dos recursos econômicos (do capital econômico) e das habilidades humanas (do capital cultural). No entanto, para Bourdieu, o capital social é algo que os indivíduos possuem naturalmente, já Coleman diz que constituem capital social as relações sociais que permitem a um conjunto de indivíduos (dois ou mais, podendo a coletividade em questão ser uma nação inteira) potencializando o uso de seus recursos (econômicos e humanos).

A cooperação entre agentes os expõem às incertezas e vulnerabilidades. Apesar de a outra pessoa prometer agir no interesse dos assuntos comuns, para nunca ser desonesto, etc, ela ou ele pode se comportar de forma oportunista, agindo em interesse próprio com dolo, como Williamson (1985) expressa isso. A cooperação, portanto, sempre implica que pode ser chamado um risco relacional, espelhando o fato de que nunca se sabe o que a outra pessoa irá fazer.

Capital social é um determinado recurso gerado através das relações de confiança que alguns agentes possuem, e este será definido por sua função, em geral, ele é constituído de relações fortes entre agentes, é difícil de mensurar, mas, em suma se resume na capacidade que o agente tem de influenciar o meio em que vive, seja ele em seu favor, conseguindo benefícios pessoais, ou ajudando nos meios coletivos. As relações de confiança são capazes de agregar em um agente o poder de mudar os rumos de uma negociação, dadas as suas relações sociais, e pode ser um meio de fiscalização entre agentes, dada a possibilidade de repreensão social, também possibilita que um agente tenha representatividade em grupos de agentes diversos. Relações de confiança é o recurso que se usado de forma eficiente poderá ser fonte de financiamento do desenvolvimento, neste sentido as relações serão consideradas um capital.

Após descrever algumas definições, pode-se entender a dificuldade de avaliar situações de desenvolvimento e os efeitos que possam impedir seu curso natural, dentre estes efeitos se destaca o efeito mudança, porque ele retira a força do capital social, sem esta força, as relações sociais não têm a capacidade de fomentar estruturas solidas de desenvolvimento, e é neste sentido que a formação dos territórios é importante para a manutenção das estruturas sociais.

Em uma comunidade, há algumas condições esperadas de destaque como necessárias para fomentar estruturas desenvolvimentistas: i) os indivíduos devem interagir de forma continuada; ii) eles devem ser capazes de se reconhecerem mutuamente, lembrando a história do passado que os levou até aquele momento; iii) suas relações devem ser suficientemente simétricas de forma a garantir a existência de reciprocidade.

1.2 *Coaching* nas comunidades

Etimologicamente, *coaching* vem de *coach*, uma palavra antiga, com origem em uma pequena vila húngara, onde foi desenvolvida a carruagem coberta, refere sua idealização para proteger seus habitantes das intempéries regionais ao serem transportados de um lugar para outro. Mais recentemente esta palavra tem sido associada ao esporte, ou seja, ao técnico que treina a equipe para que juntos atinjam suas metas em diferentes competições. Traz a informação de que a palavra coach é sinônima de técnico, treinador, tutor, assim como carruagem, ônibus e viagem em carro ou em carruagem.

A essência do coaching é liberar o potencial de uma pessoa para maximizar seu desempenho e ajudá-la a aprender. A evolução do conceito levou à utilização do coaching como forma de desenvolvimento dos executivos. Em termos de definição, pode-se entender o coaching de executivos, agora se levam estes mesmos conceitos às comunidades.

Kramer e Faria (2007) acreditam que a formação, a capacitação profissional são ferramentas que toda empresa deveria ter, mas, seria mesmo apenas nas empresas? O coaching tentará mostrar que as comunidades podem se beneficiar das ações que seus instrumentos adotam no mercado, pois, com o coaching ele passa, a saber, que em sendo colaborador, seja das empresas ou da comunidade, bem preparado é também um colaborador mais motivado, sendo assim, o seu desenvolvimento passa a fazer parte de sua vida tanto pessoal, educacional, cultural e profissional.

Para que haja a transformação é preciso entender o grupo social no local pesquisado, ou seja, desvendar, descobrir e enxergar a dinâmica que os seres produzem em seu meio territorial como ordem coletiva de base material e de valores e símbolos. Há um processo constante de relações e influencia recíproca que ficam impregnados dessa ordem construída.

As propostas da Capacitação e de treinamentos dentro das comunidades fazem com que se busquem alternativas para os indivíduos terem perspectivas de crescimento dentro da sociedade, buscando seu espaço, trabalhando em coletivo e se desenvolvendo junto às

formações, pois os mesmos estarão motivados, preparados para seu crescimento e aumentando sua qualidade de vida.

A cultura, mais do que a herança genética, determina o comportamento do homem e justifica as suas realizações.

De acordo com Barosa-Pereira (2008), coaching se define como uma intervenção que visa desenvolver os elementos de potencial ligados ao talento, ao estilo e às sinergias e eliminar os obstáculos que constrangem o desenvolvimento. O mesmo autor esclarece que não se trata de conselhos sobre o saber-fazer, mas sim um meio da pessoa se descobrir e de experimentar os aspectos inutilizados do seu próprio potencial. Ou seja, o talento, o potencial, pré-existem dentro de cada pessoa e ao processo de coaching é reservada a função de favorecer a transição desse potencial para a esfera da ação profissional e ou pessoal, de modo que possam ser obtidas melhores performances laborais ou individuais.

Baseando-se nos sistemas psicodinâmicos, focado em fomentar a consciência da pessoa em relação a si própria, ao sistema de trabalho e ao contexto organizacional e visa tornar o agente mais eficiente dentro da comunidade. O objetivo primário é o *insigth* (mudança interior), mas o foco de atenção primário é a organização. O método é não diretivo e as sessões de coaching são pouco estruturadas.

Deste sumário, fica a ideia de que existe uma diversidade de ferramentas conceituais, metodológicas e técnicas ao serviço do coach, do agente e das comunidades que pretendem investir no seu capital humano. Cabe ao profissional de coaching perfilhar o modelo, dominar, preferencialmente, diferentes técnicas e impor-se no mercado através da eficácia das suas intervenções. Assim como cabe a comunidade escolher a abordagem mais apropriada em função dos seus objetivos.

O papel do coach é favorecer a reflexão e a ação do agente. Mas, para que tal desenvolvimento ocorra, são necessárias algumas pré-condições: i) a pessoa tem que acreditar em si própria (e no processo de coaching), tem que confiar no coach; ii) estar motivada e iii) estar voluntariamente receptiva à aprendizagem.

Para instigar pessoas e organizações a aceitarem e desejarem mudanças é preciso torná-las parte efetiva do processo e não apenas parte atingida.

De acordo com Milare e Yoshida (2009) o *coaching* tem como principal beneficiário o indivíduo, embora a comunidade também seja favorecida pelo projeto. Já se observou situação oposta, com a comunidade beneficiando-se essencialmente, em detrimento do desenvolvimento pessoal do indivíduo.

Os autores ainda afirmam que a aprendizagem passa a ser determinante para os resultados positivos e necessariamente estimulada por uma liderança que valorize as pessoas. O coaching irá oferece a oportunidade de ajudar as pessoas a enfrentarem desafios em todos os níveis. Permite-lhes também aprender enquanto estão trabalhando.

Ao trabalhar esse tema, verificam-se os acontecimentos com o individuo, comunidade e a socialização, pois, o *coaching* na comunidade analisa três cenários de desenvolvimento os seus acontecimentos e mudanças, tanto para o ser individual e o coletivo de modo geral. É endógeno em dupla acepção: i) de INPUT ou de fora-para-dentro, metabolização de capacidades, competências e habilidades de se desenvolver, com autoestima e autoconfiança, em âmbito comunitário e individual e ii) de OUTPUT ou de dentro para fora, colocação das capacidades, competências, habilidades de se desenvolver, e consequentes autoestima e autoconfiança metabolizadas, como equilibradores de seus relacionamentos / interação externos.

Entende-se que a partir das mudanças geradas tanto nas pessoas e nas comunidades, o lugar, seja ele de trabalho ou de vida, com a formação e treinamentos. Pois os cenários que se tinham, passam a ter outros efeitos.

O lugar se apresenta para as pessoas por sua materialidade, pela aparência conhecida e familiar dos elementos que o compõem – casas, ruas, campos, a vizinhança, o clima habitual.

Entretanto, a proposta de desenvolvimento necessita, antes de tudo, ser instigado pelo desejo de todos os agentes estarem envolvidos nessa busca autônoma do desenvolvimento de suas comunidades.

1.3 Economia na comunidade

Ao introduzir os conceitos econômicos em uma comunidade, não se deve esperar uma resposta rápida de entendimento, mas, será aos poucos que os conceitos serão absorvidos, assim, o papel da economia em uma sociedade é fundamental, será ela que conduzirá algumas etapas importantes do desenvolvimento. O principal fundamento econômico neste caso será o de bem estar, com ele poder-se-á aprimorar as noções presentes no local. Deste modo, a atuação do profissional de economia em uma comunidade será a de levar o melhor entendimento das questões do dia a dia, sendo que, a compreensão do sistema ira corroborar com todos os agentes.

Diante dos vários contextos aqui inseridos, o capital social pode vir a ser um dos recursos mais importantes para novos modelos desenvolvimentistas, sendo possível tornar-se uma importante moeda. De modo que nos vários níveis da sociedade é importante que se faça uma concisa avaliação desta fonte de recursos, capaz de gerar regras próprias de convívio e de manutenção, estas seriam capazes de alicerçar todo um sistema complexo de economias institucionais, estas economias em escala ampliada podem reduzir diversos custos de transação.

Após preencher alguns requesitos mínimos para fomento do desenvolvimento, o capital social será usado como fonte de recursos para aliciar transações em varias magnitudes, de modo que, pautados nos fundamentos econômicos da Racionalidade Limitada e Oportunismo da Economia dos Custos de Transação (ECT) (WILLAMSON, 1985).

Para Willamson (1985) Racionalidade Limitada é quando o agente mantém em seu universo de vida um modelo simples para sua tomada de decisões, assim, o agente não tem capacidade de definir em certos parâmetros situações que pautem o seu futuro em prazos mais longos, ou seja, o seu momento de vida é aquele, é o agora. Já o Oportunismo depara-se com uma situação inversa à Racionalidade Limitada, no sentido em que um agente dotado de racionalidade de longo prazo inserido em um contexto de agentes dotados de racionalidade limitada é levado a ter comportamento oportunista. Estas questões nos levam o que a economia chama de moral hazard (risco moral).

O problema de Moral Hazard trata da seguinte situação. Uma parte (principal) deseja contratar outra parte (agente) para esta fazer uma tarefa. O agente escolhe a intensidade na qual ele se dedicará (o quanto ele se esforçará) a tal tarefa, o que afeta o resultado. O principal se preocupa apenas com o resultado. Mas a dedicação implica em custo para o agente, o que deve ser compensado pelo principal. Se o esforço não for observável, o melhor que o principal pode fazer é relacionar essa compensação ao resultado. Esse esquema de compensação envolve uma perda para o principal, na medida em que o resultado é apenas um sinal imperfeito da dedicação do agente (MAS-COLELL et al., 1995).

O principal normalmente é neutro ao risco (e o agente é avesso). Assim, como a relação entre esforço e resultado observável é imperfeita, existe um risco relativo ao pagamento via resultado observável. Caso não existisse informação imperfeita, o principal deveria ficar com todo o risco e fazer um pagamento fixo ao agente (o agente paga para não correr riscos e o principal é indiferente). Quanto mais risco se deixa para o agente, mais se tem que pagar para ele. O problema é que a informação é assimétrica. Se não colocar um

pouco de pagamento por resultados, o agente não fará esforço. Assim, há este trade off entre incentivos e pagamento. No contrato ótimo, deixa-se um pouco de risco para o agente para que este faça esforço (MAS-COLELL et al., 1995).

Este risco moral ora apresentado é um diferencial de trabalho na comunidade, em que a pergunta é porque cooperar com meu vizinho. O tema da cooperação apresenta uma relevância cada vez maior para o entendimento do comportamento e do desempenho no mundo atual. Inclusive porque num ambiente de acirramento da concorrência e globalização dos mercados, juntar esforços pode ser uma estratégia fundamental na busca de competitividade (GRASSI, 2006).

Em primeiro lugar, quanto à eficiência, uma construção teórica que leve em conta os mais diversos tipos de cooperação deve partir do princípio de que as firmas cooperam em busca de inovações *lato sensu* (no sentido schumpeteriano do termo, incluindo não somente a inovação tecnológica, mas também a inovação organizacional etc.), o que caracteriza a eficiência como sendo **dinâmica**. Mas, por outro lado, questões relativas à economia de custos de produção (por exemplo, economias de escala e de escopo) e de custos de transação não devem ser deixadas de lado, pois a eficiência estática também é importante. Sua importância aumenta se levar em conta que nem sempre um arranjo cooperativo tem objetivos inovadores, e mesmo quando os possui, em muitos casos o seu potencial inovador pode não se realizar plenamente. Nestes casos, a competitividade daquele arranjo acaba sendo decidida por critérios estáticos de eficiência (GRASSI, 2006, p. 612).

Em segundo lugar, os aspectos relativos à **coordenação** devem ter como ponto de partida de análise o fato de que normalmente a cooperação é um jogo de soma positiva, ao contrário da concorrência, normalmente visualizada como um jogo de soma zero. Por isto, a questão da estabilidade do relacionamento passa a ser crucial, já que a própria durabilidade de um arranjo está ligada ao fato de cada um dos integrantes considerarem que se obtêm maiores ganhos do que obteriam em outras formas de governança (mercado ou hierarquia). Ou seja, a distribuição da quase renda gerada tem que ser satisfatória para todos os integrantes do arranjo (GRASSI, 2006, p. 612).

Indivíduos de maximização da riqueza encontrarão geralmente que vale a pena cooperar com os outros jogadores quando o jogo é repetido, quando possuem informações completas sobre o desempenho passado do outro jogador, e quando há um número pequeno de jogadores. Mas virar o jogo de cabeça para baixo. Cooperação é difícil de sustentar quando

o jogo não se repete (ou há um final), quando as informações sobre os outros jogadores estão faltando, e quando há um grande número de jogadores (NORTH, 1991).

Há muitos exemplos de instituições que permitem a troca simples de baixo custo, transações nas condições anteriores. Mas as instituições que permitam transações de baixo custo e produção em um mundo de especialização e divisão do trabalho exigem a resolução dos problemas da cooperação humana nas condições (NORTH, 1991).

Este cenário de encontrar um parceiro novo é realmente um processo de expansão da rede social. O primeiro passo é coletar as informações através de suas redes de relações sociais. As informações obtidas a partir dessas redes é mais barato e mais confiável, porque ele é adquirido através de experiências pessoais. Uma vez que um novo relacionamento é estabelecido, eles mantêm com reciprocidade de celebração contínua. O comportamento dos colaboradores é facilmente controlado através de contatos regulares. Além disso, estreitar as relações sociais atenua a motivação de oportunismo por negociação fora para obter ganhos imediatos contra os custos futuros, em um amplo espaço de tempo. Ele também fornece um incentivo para o apoio mútuo de resposta e assistência impulsionada pela expectativa de cooperação repetida. Assim, esta rede coesa social apoia a estrutura das operações de mercado e fornece a ordem e a disciplina semelhante à que, segundo uma hierarquia, mantém os incentivos do mercado. Embora a rede social favoreça o desenvolvimento de uma rede de negócios, a rede de negócios se alimenta de volta para reforçar a rede social e cria um mundo com um entrelaçado, mas bem organizado, formação socioeconômico.

2 ABORDAGEM *COACHING* ECONÔMICA

A noção de economia existente nas comunidades deve ser construída paulatinamente, pois um erro, neste, caso pode culminar em um completo desentrosamento entre os agentes envolvidos, sendo assim, os conceitos econômicos devem ser abordados de forma lenta, junto ao treinamento realizado pelo profissional *coaching* envolvido, pois, ele será o responsável por dar o alicerce para o uso das ferramentas de leitura econômicas, será necessário que os agentes entendam os conceitos de mercado. Pergunta-se neste momento porque a necessidade de alguém no meio rural compreender de economia e de mercado, alguns dos motivos: i) ele compra insumos (sementes, adubos, animais, dentre outros) grande parte destes tem seus valores prefixados em moeda estrangeira; ii) ele vende seus subprodutos no mercado que em geral tem seus preços cotados na mesma moeda, sendo assim, é importante que ele

compreenda que conhecer a base é importante para que não sofra as consequências de uma queda brusca do mercado.

A análise econômica será a de estruturar os fundamentos, base do convívio. Após esta mensuração, ela será capaz de avaliar as reais necessidades da comunidade juntamente com o *coach*. As propostas de desenvolvimento econômico serão conduzidas por uma proposta de economia solidária.

2.1 *Coaching* e treinamento

A ideia aqui é que o *coaching* pode ser usado em um matiz diferente, podendo ser usado em um espaço mais amplo que uma firma (empresa), pode ser usado em um bairro, uma pequena cidade. Ele aprimoraria o que as pessoas locais têm de melhor, seja ela uma técnica agrícola, ou um artesanato. O treinamento mostraria as potencialidades de desenvolvimento econômico, trazendo a eles a possibilidades de melhora financeira com algo comum e usual do seu dia a dia em comunidade.

Para Marras (2001) o treinamento tem a finalidade melhorar o desenvolvimento profissional do ser humano e no desempenho das suas funções além de ser o processo que visa à preparação e ao aperfeiçoamento das habilidades e dos conhecimentos, o que corrobora com Chiavenato (1994, p.126) "O ato intencional de fornecer os meios para proporcionar a aprendizagem".

Deste modo, pode-se dizer que observar as possibilidades existentes em uma comunidade em que se apresentem alternativas com relação aos seus processos, poderia ser uma forma de melhorar a qualidade de vida das pessoas, assim, o treinamento busca alicerçar estes meios já existentes, como meio de repassar o conhecimento aos demais membros da comunidade. O agente de desenvolvimento neste caso será o *coach*. Estas potencialidades podem ser aprimoradas com as técnicas de treinamento aplicadas pelo *coach*. O desenvolvimento econômico-social será perceptível ao longo do trabalho.

2.2 Melhora da condição social

A busca pelo desenvolvimento econômico é notada quando se consegue observar a melhora em sua condição social. Esta condição socioeconômica é o que a natureza humana

vem buscando há algum tempo. Neste caso propõe-se uma melhora da condição social ao se abordar o que as pessoas têm a oferecer.

Quando se adentra em uma comunidade onde as pessoas não sabem fazer grandes coisas, nos dias atuais, nem possuem conhecimento tecnológico para atuar em um mercado altamente competitivo, mas, se observa que as anciãs da comunidade sabem fazer um bordado que é completamente diferenciado do que é encontrado pelos mercados, há uma grande chance de mudar alguma coisa nesta comunidade, é assim que o *coach* segundo Barosa-Pereira (2008) irá trabalhar, nesta observância dos pontos relevantes. O treinamento oferecido à nova geração, fazendo uma produção de artesanato realmente único na comunidade, pode sim alavancar, de certo modo, a qualidade econômica financeira desta comunidade. Não está se falando de enriquecimento, mas, sim de um poderoso implemento na qualidade de vida das pessoas que ali vivem.

Para Kramer e Faria (2007) o treinamento pode ser compreendido em diversas etapas, o modo operante de um plantio, ou de se colher, **as ferramentas adotadas pelo coaching e os treinamentos** vão sobrepor o modo de vida das pessoas, e ensinarem a elas como melhorar o seu rendimento de trabalho, contando aqui o tempo gasto em cada etapa de seu processo de produção, para que no final elas possam obter um ganho econômico-social e financeiro. Este ganho para Shumpeter (1997) poderá ser compreendido como desenvolvimento, com a dedicação dos membros da comunidade em atividades que ora não faziam parte de sua rotina. Há aqui uma clara melhora na qualidade de vida, podendo ser considerado desenvolvimento socioeconômico, agora, podem usufruir de algo que antes não era perceptível.

A busca pela qualidade de vida pode sim vir de um treinamento. O treinar é mostrar como elas podem fazer mais e melhor, até mesmo para sua vida social. No entanto, a possibilidade de angariar esta melhora, só ocorrerá se as pessoas da comunidade compreenderem a importância do trabalho em equipe, compreenderem que a cooperação entre elas é o único modo de conseguirem melhorar a condição. Esta relação de cooperação, segundo Grassi (2006), passará pela capacitação das condicionantes existentes para cooperação na comunidade em questão. O autor ainda menciona que a cooperação será fruto do entendimento de que trabalhar junto é melhor que sozinho, aumentando as possibilidades de ganho, seja ele de tempo ou monetário.

Será necessário que as pessoas compreendam que eles possuem um laço, mesmo que informal, que alimenta uma grande instituição que é a sua comunidade. Economicamente compreende-se a necessidade de se criar regras para que as pessoas não quebrem os laços

criados entre elas. Williamson (1985) define que as instituições podem ser informais o que diverge de North (1991) que as trata apenas de modo formal, em geral sendo elas governamentais. No entanto, pode-se angariar um modelo de desenvolvimento socioeconômico pensando em instituições informais como as igrejas, estas seriam o ponto de partida para o incremento da cooperação entre os membros da comunidade.

De certo se pode compreender que as ferramentas introduzidas pelo *coach e os treinamentos aplicados na comunidade,* irão fomentar possibilidades reais no sentido da cooperação, conseguindo assim o ideal schumpeteriano de desenvolvimento socioeconômico.

CONCLUSÃO

A base para o desenvolvimento econômico de uma comunidade, pautando-se na utilização dos métodos de **treinamentos e *coaching,*** no contexto ora apresentado, é o de substituição dos mecanismos, e adaptação dos mesmos à cooperação, ou seja, é necessário que exista uma relação de confiança forte entre os atores. Neste sentido, cabe voltar aos conceitos-base deste artigo, onde o desenvolvimento das ações de *coaching* econômico é pautado pelas relações de confiança e instituições formadas na comunidade, instituições estas informais.

Os argumentos do treinamento aqui inseridos pautarão as vitorias que a comunidade irá conseguir, será nesta relação de trabalho conjunta entre os membros participantes que fomentarão o desenvolvimento socioeconômico. Neste modelo de análise, há necessidade de construir uma metodologia base, este método será dado pelo *coach*, em que sentido? O *coaching,* através de seus instrumentos de análise e sua abordagem pragmática sobre os assuntos, serão a base, pois ele é capaz de fomentar nuances separadas para cada tido de desenvolvimento.

O trabalho de interpretar o que a comunidade pode oferecer de condições para o desenvolvimento, pode divergir entre os locais, no entanto duas destas fases são semelhantes para qualquer modelo desenvolvimentista, são elas: a Econômica local regional e as potencialidades locais. Elas podem ser diferentes entre comunidades, mas, são iguais no sentido de serem importantes na descoberta. O *coach* irá neste sentido construir uma metodologia de percepção e treinamento dada a necessidade de cada comunidade.

O modelo de gestão econômica adotado será o que melhor se adaptar às necessidades locais, ou seja, um modelo de complementaridade, ou economia solidaria, serão métodos de ajuste para que os agentes comunitários possam se desenvolver.

A ideia aqui apresentada é uma abordagem teórica, sendo necessária sua observância na pratica. A priori, o modelo de trabalho cooperativo vem funcionando em diversas áreas, mas é importante avaliar as técnicas de treinamento aplicadas em cada local, também será importante compreender as particularidades de cada local analisado, ou seja, não se pode levar um modelo pronto de um local, por ser um modelo de sucesso em outro, em que as condicionantes do local podem ser outras completamente diferentes. É exatamente neste pondo que se introduzirá o *coach* para a tentativa de realizar desenvolvimento socioeconômico em um local específico.

Desde modo conclui-se que em âmbito teórico pode-se aplicar alternativas de desenvolvimento social e financeiro através das metodologias do *coaching* econômico.

ECONOMIC AND COACHING: AN APPROACH TO THE DEVELOPMENT OF TERRITORIES

ABSTRACT: The text presented is part of a research linked to the Master's program in Development of Local Dom Bosco Catholic University (UCDB). The article is instrumental nature, where one tries to bring to light some theories of thought applicable in our reality by thinking development. The relationships between the people of the community should be focused on a development model. Thus, a purely economic analysis is meaningless, however, an economic analysis approach to coaching can foster new foundations for development, so the main argument is the search of the feelings of the local outcrop of common needs, they are used to lead the community to face the challenges, initiating cooperation. The cooperation among agents is seen as necessary, but the perception of this need is not always noticeable, coaching through his instrumental foster after identifying the small nuances that can serve as a source of development beyond training necessary for them to develop. The coaching role will because he will be leading the development stages, with the coaching does not have a community leader, but rather a group of community capable of conducting several fronts.

Keywords: Economic. Coaching. Economic development of territories.

REFERÊNCIAS

AGOSTINHO, Márcia Cristina Esteves. Administração complexa: revendo as bases cientificas da administração. **ERA**, v. 2, n. 1, jan./jun. 2003.

BAROSA-PEREIRA, A. **Coaching em Portugal**. Teoria e Prática. Lisboa: Edições Sílabo, 2008.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando Pessoas.** 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

DE AQUINO, J. A. As teorias da ação social de Coleman e de Bourdieu. **Humanidades e Ciências Sociais,** v. 2, n. 2, p. 17-29, 2000.

GRASSI, Robson Antonio. Capacitações dinâmicas, coordenação e cooperação interfirmas: as visões Freeman-Lundvall e Teece-Pisano, **Estud. econ**., São Paulo, v. 36, n. 3, p. 611-635, jul./set. 2006.

KRAMER, Gustavo Garcez, FARIA, José Henrique de. Vínculos organizacionais, **RAP**, RJ v. 41, n. 1, p. 83-104, jan./fev. 2007.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos:** do operacional ao estratégico. 4. ed. São Paulo: Futura, 2001.

MAS-COLELL, Andreu; WHINSTON, Michael Dennis; GREEN, Jerry R. **Microeconomic Theory**. New York: Oxford University Press,1995.

MILARE, Sueli Aparecida, YOSHIDA, Elisa Medice Pizão. Intervenção breve em organizações: mudança em coaching de executivos. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 14, n. 4, p. 717-727, out./dez. 2009.

NORTH, D. C. Institutions. **The Journal of Economic Perspectives**, v. 5, n. 1, p. 97-112, Winter, 1991.

SANDRONI, Paulo. **Dicionário de Economia do Século XXI**. Rio de Janeiro: Record, 2005.

SHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. Tradução de Maria Silva Possas. Nova Cultural, 1997.

WILLIAMSON, O. **The economic institutions of capitalism**. New York: The Free Press, 1985. 450p.