

# A EVOLUÇÃO DAS FORMAS DE GOVERNANÇA E SUAS CONSEQUÊNCIAS NAS RELAÇÕES DE TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE AS CONFORMAÇÕES DOS CONTRATOS DE TRABALHO NO CONTEXTO EMPRESARIAL DA NOVA ECONOMIA

Victor Herzer da Silva\*

**Resumo:** O presente ensaio objetiva percorrer a evolução dos modelos de governança adotados pelas empresas, desde a *firma coaseana* até a *firma-mutante* da Nova Economia e as formas híbridas, para, a partir desse levantamento, investigar os reflexos nas configurações dos contratos de trabalho em cada uma das estruturas, mas especialmente naquelas que despontam com crescente utilização atualmente. Elementos da análise econômica do Direito serão ferramentas determinantes para a avaliação das projeções aventadas para as novas conformações contratuais das relações de trabalho. Será visualizada a perspectiva de eficiência, a partir da noção de custos de transação e advertindo sobre as cautelas que requerem a agregação de incentivos e a observância cogente das normas legais protetivas de direitos indisponíveis nos vínculos jurídicos laborais.

**Palavras-chave:** Empresa. Contratos. Análise econômica. Eficiência. Custos de transação.

**Sumário:** 1. Introdução. 2. A modificação progressiva nas formas de governança: da hierarquia centralizada à *firma-mutante* da Nova Economia. 2.1. O modelo empresarial originário e o contributo de Ronald Coase. 2.2 A alavancagem organizacional a partir da teoria de Alfred Chandler. 2.3. Os modelos que despontam na nova economia: empresa-mutante e formas híbridas. 3. As correlatas modi-

---

\* Mestrando em Direito da Empresa e dos Negócios pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS). Especialista em Direito Processual Civil pela Universidade Federal do Estado do Rio Grande do Sul (UFRGS). Procurador-Geral Adjunto para Assuntos Jurídicos (PGE/RS). *E-mail:* victorherzer@edu.unisinos.br

ficações nos instrumentos contratuais que regulam as relações de trabalho. 3.1 Principais aspectos distintivos nos contratos laborais. 3.2 Os incentivos e suas limitações. 3.3 A incompletude como traço imanente às relações contratuais. 4. Considerações finais. Referências.

**The evolution of the forms of governance and their consequences in the employment relationship: a study on the conformations of employment contracts in the new economy business environment**

**Abstract:** The present essay aims to permeate the evolution of the governance models adopted by the industry, since the Coase firm theory until the New Economy mutant-firm and the hybrid forms, in order to, based on this survey, investigate the reflexes in the employment contracts configurations in each of the structures, but mainly on those which are currently arising with ascending use. Elements from the Law economic analysis are crucial tools for the evaluation proposed projections to the new contractual conformations in the employment relationships. The efficiency perspective will be visualized through the concept of transaction costs and warning about the cautions in need of the incentive aggregation and the imperative compliance of the protective legal norms of unavailable rights within the labor juridical bonds.

**Keywords:** Industry. Contracts. Economic analysis. Efficiency. Transaction costs.

**Summary:** 1. Introduction. 2. The progressive change in the forms of governance: from the centralized hierarchy to the New Economy mutant-firm. 2.1. The original business model and the contribution of Ronald Coase. 2.2 The organizational leverage based on Alfred Chandler's theory. 2.3. The models that emerge in the new economy: mutant-company and hybrid forms. 3. The related changes in the contractual instruments that regulate employment relationships. 3.1. Main distinctive aspects in employment contracts. 3.2. Incentives and their limitations. 3.3. Incompleteness as an immanent feature of contractual relationships. 4. Final considerations; References.

## 1 Introdução

O presente estudo almeja perpassar a linha evolutiva das formas de governança adotadas pelas organizações empresariais nas últimas décadas, desde o modelo da hierarquia centralizada, passando pela estrutura multidivisional idealizada por Alfred Chandler e abordando, por fim, as formas híbridas e a empresa da Nova Economia.

Em paralelo à visão panorâmica da linha evolutiva das formas de governança, serão examinadas as respectivas diferenças na formatação jurídica das relações de trabalho entabuladas em cada modelo.

Ao final, serão confrontados aspectos destacados na análise econômica dos modelos contratuais que despontam como tendência na Nova Economia, em especial, pelo prisma dos custos de transação e da eficiência.

## **2 A modificação progressiva nas formas de governança: da hierarquia centralizada à *firma-mutante* da nova economia**

### **2.1 O modelo empresarial originário e o contributo de Ronald Coase**

Adam Smith (1996), assim como diversos economistas de relevo que perfilavam sua linha de pensamento, preconizava a superioridade, em termos de eficiência, do mecanismo de preços (mercado), como instrumento de coordenação do sistema econômico.

A partir do célebre ensaio publicado no ano de 1937, intitulado *The nature of the firm*, Ronald Coase passou a questionar a suposta superioridade do sistema de mercado, traçando uma análise comparativa de eficiência entre este e o sistema hierarquizado de estruturação das relações de trabalho. Tal obra é a referência inaugural na aproximação epistemológica entre Direito e Economia.

O questionamento formulado por Coase (1937) veio à tona porquanto ponderou que o mecanismo de preço convivia simultaneamente com o sistema de produção organizada em firma, com modelo hierárquico de ordenação das relações de trabalho. O cerne de sua pesquisa era, portanto, investigar a razão da coexistência desses dois sistemas e o que levava a eleger um ou outro. Em conclusão, ele constatou que a diferença de custos de transação é o fator determinante para a escolha de um dos mecanismos, sendo que essa mesma diferença constitui a razão da convivência paralela dos dois sistemas.

O volume dos custos de transação, conforme espécie e quantidade das transações cogitadas, é o que indicará o grau de eficiência econômica que define a escolha pelo mecanismo de preço ou pelo modelo empresarial. Indubitavelmente, o conceito de “firma” trabalhado por Coase (1937) não correspondia precisamente ao conceito de “empresa” atualmente vigente no Brasil, mas representava uma ideia mais ampla, no sentido de organização dos fatores produtivos, abarcando modelos de integração vertical e também de integração lateral.

Nessa conjuntura é que se alvitra a possibilidade de o empresário, enquanto instrumento de coordenação, ser mais eficiente do que o mercado já que logra organizar a produção gerando menores custos de transação. Porém, nem sempre essa vantagem ocorrerá, circunstância que explica a convivência paralela do mecanismo de preço (COASE, 1937).

Ainda, essa espécie de estrutura empresarial, estudada ainda no início do século passado, por vezes chamada de *firma coasena*, com hierarquia centralizada, bem reflete um importante período histórico, fruto da primeira etapa de revolução industrial. Tratava-se de modelo de governança onde o poder de gestão era altamente concentrado na direção da entidade, com grau muito baixo de delegação de autoridade e baixa utilização de incentivos (KAPAS, 2004).

Posteriormente, a ideia de custos de transação veio a receber outros aprofundamentos teóricos, máxime pela proposição de Oliver Williamson (1985), que desenvolveu a denominada *economia dos custos de transação*, agregando pontos importantes no estudo das questões que influem em tais custos, como a racionalidade limitada, o comportamento oportunista, a incerteza e a especificidade de ativos.

## 2.2 A alavancagem organizacional a partir da teoria de Alfred Chandler

O modelo de organização chamado *firma multidivisional*, também conhecido pela abreviação *M-form*, surgiu na virada do século dezenove para o século vinte, mas veio a se tornar o formato dominante mais de meio século depois, da década de 1960 em diante, partindo de sua predominância nos Estados Unidos e, posteriormente, por diversos outros países de matriz capitalista.

Esse modelo de governança também é designado *firma da Economia Chandleriana* ou *corporação multidivisional Chandleriana*, por ter sido teoricamente idealizada e sistematizada por Alfred Chandler, pela primeira vez em 1962, na obra *Strategy and Structure*; e aprimorado por ele em 1977, com a publicação do trabalho denominado *The Visible Hand: the Managerial Revolution in American Business*.

Nesse quadrante da história, houve uma transformação considerável de modelo de organização em relação à empresa da hierarquia centralizada. Algumas características principais da *M-form* são: grande porte, para explorar potenciais economias de escala; intensiva em capital físico; integrada; oligopolista; administrada por gerentes profissionais; estruturada em centros de lucro relativamente autônomos (para decisões operacionais), cujas contribuições para o lucro corporativo são diretamente observáveis e mensuráveis (RAJAN; ZINGALES, 2000).

Portanto, uma das principais diferenças em relação ao modelo anterior foi a descentralização de parcela do poder de decisão que ficava concentrado somente no topo da administração da empresa (CHANDLER, 1962). Esse diferencial vai refletir com intensidade na demarcação dos contornos das relações de trabalho formadas nessas empresas, como veremos na sequência.

Tal modelo organizacional, dessarte, passou a ser majoritário nos anos 1960 e até os dias de hoje ainda é o mais empregado na maioria dos países, ainda que já bastante ladeado por modalidades estruturalmente mais flexíveis (KAPAS, 2004).

### 2.3 Os modelos que despontam na nova economia: empresa-mutante e formas híbridas

A denominada “Nova Economia” exsurge a partir dos anos 1990. Tal expressão pretendeu sintetizar o fenômeno complexo de transformação da economia mundial, iniciado nessa época, movido por variados elementos, como a globalização, o aumento de competitividade, a maior velocidade das inovações tecnológicas (D’AVENI, 1994), a dispersão do conhecimento, etc. (FOSS, 2002). Interessa notar que nessa nova fase da economia as empresas buscam com frequência usar novas formas de organizar suas transações, inclusive as que envolvem relações laborais.

Nesse contexto, emerge o que Judit Kapas (2004) denomina de *firma-mutante da Nova Economia*, sendo que autora distingue dois tipos de processos de transformação, dentro da Nova Economia. O primeiro, desloca a força de trabalho da empresa, passando a ser organizada em equipes assentadas em projetos (semi)autônomos dentro da organização, com acréscimo de potentes incentivos nos contratos laborais.<sup>1</sup> O segundo tipo de transformação envolve redefinições das atividades-fim e terceirização de atividades (ou de parte delas) que antes eram conectadas (ou inseridas) à atividade-fim da empresa. Por exemplo, esse movimento de mudança abarca redes de subcontratações, parcerias (alianças) estratégicas entre empresas e também pesquisas conjuntas. Em suma, é um processo que foca em contratos de longo prazo entre empresas e extração de benefícios do trabalho em rede. Revisitando a expressão forjada por Oliver Williamson (1996), esses novos mecanismos de governança, alinhados ao segundo tipo, podem também ser designados de *formas híbridas*.<sup>2</sup>

A nova estrutura organizacional, encontrada na empresa-mutante da Nova Economia, ostenta hierarquia achatada, estrutura decisória mais descentralizada e ramificada em equipes autônomas auto-organizadas, voltadas para tarefas/projetos bem definidos e englobando grupos de profissionais altamente especializados (ZENGER, 2002). As relações de trabalho nessa conjuntura são bastante modificadas em relação aos modelos anteriores, sobretudo pela carga de incentivos.

---

<sup>1</sup> Não obstante o destaque por ela emprestado ao formato empresarial que aflui na Nova Economia (firma-mutante), KAPAS (2004) registra que a essência da firma não se alterou. O eixo estrutural é o mesmo, na *firma coaseana*, na *firma chandleriana* e, também, na firma da Nova Economia. Essa é a razão pela qual ela recebe o qualificativo de “mutante”. Destarte, a *M-form*, na concepção da autora, também ostentava a característica de *mutante*, ao passo que a *firma-mutante* da Nova Economia carrega outra espécie/fase de mutação.

<sup>2</sup> Após Williamson, muitos outros autores passaram a utilizar o termo “formas híbridas”, a exemplo de Claude Ménard (1996).

No que concerne às formas híbridas, outro tipo de transformação que a Nova Economia intensificou, envolvem uma gama maior de possibilidades de arranjos contratuais, sendo que, mais recentemente, o tema tem se desenvolvido muito no âmbito da ideia de cooperação interfirmas (GRASSI, 2003). Tais formas híbridas podem se desdobrar em uma rede de contratos entre empresas,<sup>3</sup> podem abarcar terceirizações, parcerias estratégicas, franquias, entre tantas outras configurações.

Exsurgindo como um modelo intermediário, não confundível com o sistema de organização em firma (sob qualquer espécie), muito menos com o sistema de mercado, as formas híbridas fundam-se em contratos relacionais e também estão muito presentes na Nova Economia, com tendência de expansão nos anos vindouros.

Gize-se que, na primeira tendência de transformação operada na Nova Economia, sobressai uma transformação interna à organização empresarial, realizada em sua estrutura organizacional (empresa-mutante). Na segunda tendência, observa-se uma mudança no modo de relacionamento entre empresas, que passam a produzir na sistemática de organização híbrida, e não mais isoladamente como empresa singular.

Quanto aos híbridos, são muito variadas as formas que podem ser adotadas, mas sempre serão baseadas em contratos de longo prazo e que naquelas determinadas modalidades de negócio representam custos de transação menores para os envolvidos. Embora sempre haja custos de transação, em qualquer sistema (mercado, hierarquia ou híbridos), conforme os parâmetros da economia dos custos de transação de Williamson (1985), é variável o modelo que vai envolver menores custos, sopesando a racionalidade limitada dos agentes bem como o oportunismo, a incerteza e outros vetores.

Feita essa passagem em revista ao desenvolvimento das principais formas de governança aplicadas nas entidades empresariais, defluiu como tendência a flexibilização do figurino clássico de estruturação dos negócios, atendendo a imposições que derivam da própria dinâmica de mercado globalizado em evolução. Sem dúvida, o objetivo, em qualquer das modificações perscrutadas, é a redução de custos de transação e o incremento de eficiência. Nesse passo, é forçosa a alteração de substância no principal componente que impulsiona a produção de bens e serviços, qual seja, a relação de trabalho.

---

<sup>3</sup> Uma abordagem bastante completa acerca das redes contratuais é encontrada no estudo de Ricardo Lorenzetti (1999), examinando desde sua finalidade econômica até os diversos efeitos gerados entre as partes e perante terceiros.

### **3 As correlatas modificações nos instrumentos contratuais que regulam as relações de trabalho**

Forte na evidência de que todas as modalidades organizacionais supramencionadas se assentam, primordialmente, em relações contratuais para realizar as transações relacionadas a suas finalidades, é forçoso avançar na investigação dos elementos distintivos básicos entre os modelos, no tocante ao vínculo contratual que atrela os fatores de produção.

#### **3.1 Principais aspectos distintivos nos contratos laborais**

Nas transações operadas pelo mecanismo de preço/mercado, os contratos são individualizados para determinado fornecimento de bem ou serviço. São contratos, em geral, que podem ser qualificados como de curta duração ou de execução instantânea. Ademais, mostra-se irrelevante a identidade de partes e as transações são altamente monetizadas (GRASSI, 2003).

Na empresa de hierarquia centralizada, as produções oriundas da relação de trabalho são fixadas em um contrato de trabalho padronizado, com estabelecimento de obrigações ao trabalhador, em especial, a execução das funções que lhe forem atribuídas pelo empregador, dentro de determinada carga horária. Na face inversa da relação jurídica, ao empresário/empregador é estabelecida a obrigação principal de remunerar o trabalhador. Os incentivos positivos, nesse modelo, são reduzidos. A lição de Coase (1937, p. 391) é fundamental para a compreensão dessa base contratual:

É verdade que os contratos não são eliminados quando existe uma firma, mas são significativamente reduzidos. Um fator de produção (ou seu proprietário) não precisa celebrar uma série de contratos com os fatores com os quais está cooperando dentro da firma, o que seria necessário, é claro, se tal cooperação fosse resultado direto do funcionamento do mecanismo de preços. Substitui-se essa série de contratos por um só. Nesse estágio, é importante observar a natureza do contrato a que adere um fator a ser empregado dentro da firma. O contrato é aquele por meio do qual o fator, por uma determinada remuneração (que pode ser fixa ou flutuante), concorda em acatar as ordens de um empresário dentro de determinados limites. A essência do contrato é que este deveria estabelecer apenas os limites dos poderes do empresário. Dentro de tais limites, ele é capaz, portanto, de dirigir os outros fatores de produção.

Nessa ordem de ideias, nada obstante os custos de transação possam, muitas vezes, ser menores quando se utiliza uma empresa para organizar os fatores de produção, não deixam de existir contratos nessa sistemática, mas são eles reduzidos na medida em que o trabalhador, integrado no modelo hierárquico,

celebra contrato de longo prazo, pelo qual se obriga a desempenhar específicas funções sob as ordens do empresário e por uma determinada remuneração, em geral fixa (COASE, 1937).

Desse modelo organizacional, para os respectivos contratos de trabalho, irradiam as características do reduzido (ou nulo) grau de delegação de autoridade a instâncias intermediárias ou mais operacionais da organização, baixa utilização de incentivos, poder gerencial fortemente concentrado no topo da empresa e contratos de trabalho padronizados (KAPAS, 2004).

Na firma multidivisional, por seu turno, a moldura contratual das relações de trabalho teve uma ligeira evolução. Os incentivos passaram a ser mais reforçados, dentro do contexto de incipiente descentralização do poder decisório (operacional) no nível intermediário da organização (v.g. gerências) e eventualmente até em outros níveis da estrutura.

Veja-se que o rol de características da empresa multidivisional espelha a base normativa que regula as respectivas relações de trabalho. A autoridade decisória já não se concentra tão intensamente na alta direção da empresa, havendo autonomias conferidas a níveis inferiores da organização, o que automaticamente reduz a padronização estanque dos contratos de trabalho. Passa a haver ao menos uma diversificação mínima de tipos contratuais no bojo da firma, sendo em alguns deles acoplados fortes incentivos positivos. Daí porque se pode falar em ocorrência de evolução no conteúdo dos contratos de trabalho, em relação ao que se praticava na sistemática da *firma coaseana* (KAPAS, 2004).

Na *firma-mutante da Nova Economia*, por sua vez, os contratos avançaram ainda mais em agregação de incentivos e negociabilidade. Incentivos positivos potentes passaram a ser usados com frequência (v.g. maior participação nos lucros, perspectiva de promoções atrativas, flexibilidade de horários, premiações, trabalhos por tarefas/metras, equipamentos de trabalho, capacitações subsidiadas pela empresa, etc.).

Nesse cenário há maior distribuição de parcela de autoridade aos empregados, com mecanismos de pagamento preponderantemente baseados em incentivos de performance. Ou seja, é transferido um grau elevado de discricionariedade para os níveis mais baixos da empresa. O comprometimento, nessa quadra, já não se baseia tanto nas ordens de superiores hierárquicos, voltando-se mais aos incentivos contratuais supramencionados. Consolida-se uma viragem substancial no conceito de autoridade, ampliando-o e superando a visão anterior (*coasena*), pela qual o empregador fictamente dominava todos os conhecimentos e habilidades detidos pelos empregados (FOSS, 2002).

Um diferencial importante das novas *firmas-mutantes* é que elas apuram o resultado coletivo das equipes e recompensam por isso, ao contrário do modelo anterior, que avaliava precipuamente os desempenhos individuais. Portanto, as



equipes desse novo modelo funcionam quase como um subcontratado externo. É mais uma diferença significativa que modifica o formato das relações de trabalho (HELPER; MACDUFFIE; SABEL, 2000).

Outra nota distintiva nessa tendência organizacional é o nível especialização dos empregados, de modo que o capital humano e o conhecimento crescem em importância, em relação aos demais tipos de recursos, fazendo com que o poder se disperse mais intensamente nas camadas da organização. Judit Kapas (2004, p. 81-82) apresenta ainda outros elementos peculiares que caracterizam essa nova estrutura organizacional e as respectivas relações laborais:

A estrutura da equipe tem um profundo impacto na sequência das operações: a tradicional sequência de pesquisa, desenvolvimento, fabricação e marketing está sendo substituída por uma sincronia, uma vez que especialistas de todas essas funções trabalham juntos como um time (Drucker 1988). O papel dos gerentes também mudou: eles exercitam orientação, resolvem situações de conflito e capacitam a comunicação entre as equipes ao invés de diretamente comandarem e controlarem eles (Child and McGrath 2001). As tarefas são definidas de maneira imprecisa em comparação ao formato M (*M-form*), e como consequência o centro corporativo pode tirar vantagem das responsabilidades e do espírito empreendedor das equipes.

[...].

O caráter da especialização também foi modificado (Rajan and Zingales 2000): Enquanto os empregados da firma *Chandleriana* são tecnicamente especializados para a firma, aqueles da nova firma-mutante tem capacidades específicas da firma. E mais importante, a autoridade muda de caráter: um alto grau de discrição é garantido aos níveis mais baixos. Como resultado disso, os novos mutantes tendem não somente a serem fortemente descentralizados, mas também fragilmente acoplados. Em resumo, a firma-mutante da Nova Economia tem seus fundamentos mais relacionados a incentivos altamente poderosos, que são frequentemente vistos como “virtudes” do mercado. (tradução nossa).<sup>4</sup>

Passando às formas híbridas, encontramos uma versatilidade de configurações mais ampla, uma vez que, nessa gama de arranjos contratuais, o predomínio em espécie contratual já não se identifica com os contratos tradicionais da relação de trabalho/emprego. Nas formas híbridas, amoldam-se outros tipos de contratos de longo prazo, denominados *contratos relacionais* (WILLIAMSON,

---

<sup>4</sup> The team structure has a profound impact on the sequence of operations: the traditional sequence of research, development, manufacturing, and marketing is being replaced by synchrony since specialists from all these functions work together as a team (Drucker, 1988). The role of managers has also changed: they exercise guidance, manage conflict situations and enable communication among the teams rather than directly commanding and controlling them (Child and McGrath, 2001). Tasks are fuzzily defined compared to the M-form, and as a consequence the corporate centre can take advantage of the teams' entrepreneurship and responsibility. The character of specialization has also been changed (Rajan and Zingales, 2000): while the employees of the Chandlerian firm are technically specialized to the firm, those of the new mutant have firm-specific capabilities. More importantly, authority changes in character: a high degree of discretion is granted to lower levels. As a result, the new mutant form tends to be not only strongly decentralized, but also quite loosely coupled. Briefly, the New Economy's mutant-firm relies more on high-powered incentives that are often seen as “virtues” of the market.

1985), e nestes vamos ter relações de trabalho novamente impulsionadas por incentivos poderosos e remunerações por tarefas/projetos realizados. Nessa espécie, os contratos ostentam elevada incompletude e se apoiam intensamente no fator confiança.<sup>5</sup>

### 3.2 Os incentivos e suas limitações

A utilização intensa de incentivos, que consubstancia um dos pilares das relações que baseiam as formas de governança mais maleáveis (*firma-mutante* e híbridos) encontra limites, na medida em que o gerenciamento superior deve concentrar um grau significativo de poder decisório, em qualquer formato de empresa, mesmo no modelo organizacional baseado em projeto, máxime para preservar a unidade de objetivos e equacionar problemas de maior amplitude (KAPAS, 2004).

Outra circunstância impeditiva de um nível excessivamente elevado de delegação de poder nas empresas é o problema de agência. Quanto menor o grau de autoridade mantido no topo da firma, maiores são os custos de agência. Os direitos de decisão devem ser delegados em tal maneira que as vantagens da delegação resultem em um melhor uso do conhecimento local, contrabalançando os custos de delegação (perdas de agência). Direitos de decisão não podem ser totalmente descentralizados, devendo haver equilíbrio, para que as perdas de agência não superem as vantagens (JENSEN; MECKLING, 1992).

A marca distintiva das relações jurídicas de trabalho, nas empresas da Nova Economia e também nas estruturas de governança híbridas, é uma maior flexibilidade no conjunto normativo inserto nos respectivos contratos, em geral associada ao emprego intensivo de incentivos positivos.

Ainda em termos de limitação ao uso de incentivos, interessa notar que, em geral, são combinados com a flexibilização de direitos dos trabalhadores. Não apenas a flexibilização geradora de desvantagem ao trabalhador, mas também, e sobretudo, a maleabilidade vantajosa a ele, ao menos pelo seu próprio prisma. Um maior grau de disponibilidade de direitos conduz a uma maior aproximação com o paradigma da liberdade contratual (ARAÚJO, 2014).

---

<sup>5</sup> Embora não seja objetivo deste estudo aprofundar a teoria originária, cabe registrar que a ideia de “contrato relacional”, trazida por Williamson (1985), foi baseada na obra de Ian Macneil (2009); contudo, o delineamento dado ao conceito assumiu matizes diferentes na formulação empreendida por Williamson. Por exemplo, os contratos hoje enquadrados, pelo direito brasileiro, na categoria de contratos de emprego, na concepção de Macneil, aparentemente, estariam definidos como relacionais, diversamente do que alvitra a obra de Williamson.

Mas qual o limite para isso, pelo prisma da análise econômica do contrato? Ele se dá pela quantificação dos custos de transação. Quanto maior o afastamento dos contratos de trabalho-padrão, possivelmente maior será a necessidade de negociação com os trabalhadores, gerando maiores custos de transação. Fernando Araújo (2014, p. 3.228-3.230), comenta tal flexibilização dos pactos laborais, do ponto de vista de sua análise econômica, destacando:

O “limite natural” da flexibilização do quadro jurídico, do aumento de direitos disponíveis, negociáveis, nessa expansão do domínio da prestação de informações, está nesse agravamento dos “custos de transação” – o que, como referimos, só pode ser remediado pela interposição de um extenso “resguardo supletivo”, que representa um custo do legislador (se porventura não vigoravam já regras tradicionais), custo de que ficam exonerados os negociadores, quando as negociações devam interromper-se porque o respectivo custo se aproxima já do montante das vantagens que através delas se pode esperar obter. A existência de normas supletivas – incluindo nestas as normas que definem a legitimação e a apropriação – permite, assim, que as negociações terminem muito mais longe do seu ponto de ineficiência máxima do que sucederia se essas normas não existissem; e permite que a empresa possa resguardar-se de um “naufrágio em custos de transação” quando a ordem jurídica opta pela multiplicação dos direitos explicitamente atribuídos aos trabalhadores e pelo incremento da negociabilidade desses direitos – e tudo pode soçobrar nos “braço de ferro” dos “holdouts”.

Portanto, o limite (econômico) da expansão de negociabilidade dos direitos dos trabalhadores seria o ponto em que os custos dessas negociações não superem o aumento de eficiência (econômica) gerado pela flexibilidade das obrigações contratadas.

Entretanto, a calibragem contratual nessa matéria, lastreada em projeção de eficiência, é forçosamente sombreada por uma gama de direitos indisponíveis que circundam as relações de trabalho (ARAÚJO, 2014). Ademais, pautar a normatividade do Direito, em todos os seus ramos, pelo critério de eficiência, é uma diretriz que há algum tempo foi superada nos estudos de Direito e Economia, ao se reconhecer que há questões jurídicas que necessariamente precisarão ser analisadas sob outros critérios, em especial sob a ótica da filosofia política e da filosofia moral (SALAMA, 2008).

Luciana Yeung (2017, p. 904-905) distingue com clareza a análise econômica de direito *pura* da análise econômica viável no campo das relações de trabalho, trilhando justamente a diferença de enfoque entre a economia do trabalho, que estuda as relações laborais na ótica de demanda e oferta, e as ciências sociais, cuja abordagem das mesmas relações funda-se na perspectiva antagônica entre capital e mão de obra:

A Análise Econômica do Direito do Trabalho tenta considerar ambos os lados da visão, e ainda complementar com mais. Ela incorpora características do modelo econômico de demanda e oferta de mão-de-obra e, como uma boa análise econômica, reconhece que trabalhadores e empregadores enfrentam vários tipos de incentivos e restrições que afetam sua tomada de decisão. No entanto, diferentemente da análise eco-

nômica pura, também dá importância significativa à formulação, aplicação e execução de regras – contratuais ou regulatórias – na área trabalhista. Reconhece que a relação entre empregadores e trabalhadores não é apenas de vendedor *versus* comprador, e que o trabalho não é uma simples mercadoria, ou uma mercadoria simples. As relações humanas e as relações de poder são muito importantes aqui. Embora a Análise Econômica do Direito *a priori* adote o modelo econômico do mercado de trabalho, ela reconhece que este é um mercado especial, em que as falhas são a norma: as informações são assimétricas (tanto do lado do trabalhador, quanto do lado do empregador), existem externalidades, as negociações e os poderes de barganha são desiguais, existem monopólios e monopsonios, etc. Com tudo isso, há fontes de altos custos de transação e, como a abordagem normativa do Teorema de Coase nos diz, nessas circunstâncias, as regras legais têm um papel importante na determinação dos níveis de eficiência.

A despeito das limitações orgânicas da economia do trabalho,<sup>6</sup> a análise econômica dos contratos de trabalho, pela dimensão jurídica da relação, deve considerar que o plexo de direitos indisponíveis estabelecidos em favor dos trabalhadores, sob diversos aspectos (salubridade, segurança, igualdade, etc.), constitui, nas palavras de Fernando Araújo (2014, p. 3.224), “um progresso e um adquirido cultural que seria grave pôr-se em causa, ao menos enquanto subsistam vulnerabilidades provocadas pelo próprio mercado.”

### 3.3 A incompletude como traço imanente às relações contratuais

Em todos os modelos de governança abordados até aqui, teremos contratos incompletos. Na *firma-mutante* e nas formas híbridas, a incompletude vai ser em regra ainda maior, pela variabilidade de condições e peculiaridades a que podem se sujeitar os pactos. Williamson (1996) é bastante afirmativo ao referir que a racionalidade limitada impede a formação de contratos abrangentes (completos) *ex ante*, e que, portanto, dentro de um contexto de normalidade, todos os contratos estão incompletos. Consequentemente, o lado *ex post* de um contrato assume uma importância econômica especial. O estudo de estruturas que facilitem o preenchimento de lacunas, a solução de controvérsias, a adaptação e outras coisas semelhantes tornam-se parte do problema da organização econômica.

Em passagem pela concepção econômica do conceito, Rachel Sztajn (2003, p. 291) assevera que:

[...] contratos incompletos são os que não prevêem regras aplicáveis a toda e qualquer mudança do “estado da natureza”, e considerando que o contrato visa a modelar a troca, produção e oferta de bens e serviços nos mercados para satisfazer a necessidades sociais, quaisquer restrições à renegociação do contrato devem ter base legal.

<sup>6</sup> Uma análise aprofundada e percuciente da economia do trabalho é encontrado na obra de George Borjas (2012), que aborda, de forma minudente, desde a trajetória econômica do mercado laboral até o plexo de elementos envolvidos nas relações de trabalho: oferta, demanda, preferências, incentivos, insumos, equilíbrio, salários, capital, discriminação, entre outros.

A gestão da incerteza poderia sugerir a realização de contratos completos *ex ante*, mas isso implicaria um custo proibitivo, muito elevado, razão pela qual a incerteza seria um elemento que não pode ser afastado dos contratos. É inevitável, destarte, a existência de contratos incompletos; ademais, diante da crescente complexidade das relações contratuais, pode-se afirmar que a incompletude, enquanto abertura que permite o aperfeiçoamento no curso da relação, com a inclusão superveniente de incentivos intermediários, não é um problema, mas sim uma solução (ARAÚJO, 2014).

Nessa conjuntura, tudo indica que as formas mais modernas de contratualização de relações de trabalho, na firma da nova economia e nas modalidades híbridas contemporâneas, seguem a tendência (porque não há regra, só tendência) de contratos mais abertos, menos rígidos, com remuneração variável por resultado, com potencial de adaptação e de correção de ineficiências ao longo da relação contratual, com inclusão, revisão ou exclusão de incentivos, etc.

Dessarte, não obstante essas formas mais flexíveis apresentem evoluções positivas para a readequação das relações, com vistas a incrementos de eficiência, merece especial atenção as limitações naturais que são impostas pelo eventual acréscimo desproporcional de custos de transação nas negociações, bem assim as restrições cogentes derivadas de normas protetivas de direitos indisponíveis, as quais interferem intensamente no grau de eficiência que ostentará determinado contrato.

#### **4 Considerações finais**

A evolução das estruturas de governança, desde os modelos convencionais e consagrados até as formas que despontam na Nova Economia, indica uma série de modificações reflexas na formatação jurídica dos contratos de trabalho que no bojo delas se formam.

Da análise comparativa, podemos constatar que as formas híbridas e as *firmas-mutantes* dessa nova fase desenham um horizonte de contratos mais flexíveis do que os ajustes até então predominantes, máxime pela maior delegação de autoridade e pela forte agregação de incentivos positivos, circunstâncias que potencialmente reduzem custos de transação e incrementam eficiência. Há que se ter cautela, todavia, em relação à observância dos limites na utilização de incentivos, bem assim às balizas impositivas que defluem de normas legais que tutelam direitos indisponíveis.

## Referências

- AKERLOF, G. A. The Market For Lemons: Quality, Uncertainty and the Market Mechanism. *Quarterly Journal of Economics*. 84(3), p. 488-500, 1970. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1879431?seq=1>. Acesso em: 11 jan. 2020.
- ARAÚJO, Fernando. Uma análise econômica dos contratos – a abordagem econômica, a responsabilidade e a tutela dos interesses contratuais. In: TIMM, Luciano Benetti. (Org.). *Direito & Economia*. 2. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2008. p. 97-174.
- \_\_\_\_\_. A análise econômica do contrato de trabalho. *Revista do Instituto do Direito do Trabalho*, ano 3, n. 5, 2014, p. 3.143-3.239.
- BORJAS, George J. *Economia do Trabalho*. Bookman, 2012.
- CHANDLER JR., Alfred D. *Strategy and Structure*. Cambridge, Mass.: M. I. T. Press. 1962.
- \_\_\_\_\_. *The Visible Hand: the Managerial Revolution in American Business*. Cambridge, MA., Harvard University Press. 1977.
- COASE, R. H. *The nature of the firm*. *Economica*, NewSeries, v. 4, n. 16., nov., 1937, p. 386-405.
- \_\_\_\_\_. *A firma, o mercado e o direito*. Tradução de Heloísa Gonçalves Barbosa. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2017.
- D'AVENI, R. *Hypercompetition: The Dynamics of Strategic Maneuvering*. New York: Basic Books, 1994.
- FOSS, N. J. 'Coase vs Hayek': Authority and Firm Boundaries in the Knowledge Economy. *International Journal of the Economics of Business*, 9 (1), 2002, p. 9-36.
- GRASSI, Robson Antonio. *Williamson e 'formas híbridas'*: uma proposta de redefinição do debate. *Economia e sociedade*, Campinas, v. 12, n. 1 (20), p. 43-64, jan./jun., 2003. Disponível em: <http://www.eco.unicamp.br/images/arquivos/artigos/551/03-Robson.pdf>. Acesso em 15 jul. 2020.
- HAYEK, F. A. The trend of economic thinking. *Economica*, n. 40, may, 1933), p. 121-137. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/2548761?seq=1>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- HELPER, S.; MACDUFFIE, J.P.; SABEL, C. Pragmatic Collaborations: Advancing Knowledge While Controlling Opportunism. *Industrial and Corporate Change*, v. 9 (3), p. 443-487, set., 2000. Disponível em: <https://academic.oup.com/icc/article-abstract/9/3/443/748141>. Acesso em: 14 jul. 2020.
- JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Teoria da Firma: Comportamento dos Administradores, Custos de Agência e Estrutura de Propriedade. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 48(2), p. 87-125, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rae/v48n2/v48n2a13.pdf>. Acesso em: 30 abr. 2020.
- KAPAS, Judit. *Mutant-firms in the New Economy*. *Economie et institutions*, n. 5, 2º semestre, p. 77-96, 2004.
- MENDONÇA, José Vicente Santos de. *Direito constitucional econômico: a intervenção do Estado na economia à luz da razão pública e do pragmatismo*. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2018.
- RAJAN, R.; ZINGALES, L. The Governance of the New Enterprise. In: VIVES, X. (Ed.) *Corporate Governance*. Cambridge, MA., Cambridge University Press, 2000. p. 201-227.

SALAMA, Bruno Meyerhof. O que é “Direito e Economia”? In: TIMM, Luciano Benetti. (Org.). *Direito & Economia*. 2. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2008. p. 49-61.

SMITH, Adam. *A Riqueza das Nações: Investigação sobre sua Natureza e suas Causas*. v. I. Tradução de Luiz João Baraúna. São Paulo, SP: Nova Cultural, 1996.

STAJN, Rachel. A incompletude do contrato de sociedade. *Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro*, ano: v. 42, n. 131, jul./set., 2003, p. 7-20.

ULEN, Thomas S. The coasean firm in law and economics. *Journal of Corporate Law*, v. 18, 1993, p. 301-331.

WILLIAMSON, Oliver E. *Las instituciones económicas del capitalismo*. México: Fondo de Cultura Económica, 1985.

\_\_\_\_\_. *The mechanisms of governance*. New York: Oxford University Press, 1996.

YEUNG, Luciana Luk-Tai. Análise econômica do direito do trabalho e da reforma trabalhista (Lei nº 13.467/2017). *REI – Revista Estudos Institucionais*, [S.l.], v. 3, n. 2, p. 891-921, fev. 2018. ISSN 2447-5467. Disponível em: <<https://www.estudosinstitucionais.com/REI/article/view/227>>. Acesso em: 2 jun. 2020.

ZENGER, T. R. “Crafting Internal Hybrids: Complementarities, Common Change Initiatives, and the Team-Based Organization”. *International Journal of the Economics of Business*, 9 (1). 7995, 2002.

