



Edición Nº 4 – Diciembre 2024

**A CONCRETUDE DA BOA-FÉ ATRAVÉS DA TEORIA CAUSATION E EFFECTUATION: UM ENSAIO PARA UMA VISÃO TRANSDISCIPLINAR DA BOA-FÉ NAS RELAÇÕES CONTRATUAIS**

**LA CONCRECIÓN DE LA BUENA FE A TRAVÉS DE LA TEORÍA DE LA CAUSACIÓN Y LA EFECTUACIÓN: UN ENSAYO PARA UNA VISIÓN TRANSDISCIPLINARIA DE LA BUENA FE EN LAS RELACIONES CONTRACTUALES**

Paulo Junior Trindade dos Santos<sup>1</sup>

Arnaldo Rizzardo Filho<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Professor junto ao Programa de Pós-Graduação em Direito da Unoesc (direitos fundamentais e sua relação com o direito privado, e efetivação de direitos). Pós-Doutorando em Direito pela Unoesc/SC (constitucionalismo pós moderno e sistema jurídico em rede – 2019). Pós-Doutor (direito, novas tecnologias e transdisciplinariedade – 2019), Doutor (Filosofia do direito processual como gênese do direito – 2018) e Mestre (Filosofia do direito processual como gênese do direito – 2014) em Direito pela Unisinos, com auxílio de Bolsas Capes e CNPq. Ganador do Prêmio Caed-JUS 2019 de Teses (Filosofia do Direito Processual (da Jurisdição ao Processo): o fenômeno constitutivo de interesses como gênese do direito). Grupos de Pesquisa em que atua: 1)Virada de Copérnico – Núcleo de Estudos em Direito Civil Constitucional, do(a) Universidade Federal do Paraná; 2) Constitucionalismo Pós-Moderno, Hermenêutica e Processo: direitos humanos e novas tecnologias – Unoesc;3) Desenvolvimento Local e Cidadania Participativa – Unoesc; 4) Processo Civil em relação à Constituição, cultura, democracia, inteligência artificial e Poder – Unisinos. Pesquisador nas áreas: 1) Direito Público com ênfase em “Teoria Geral do Estado e do Direito Constitucional” e em Direito Processual Civil; 2) Direito Privado: ênfase em Direito Civil e sua Contemporaneidade; 3) Constitucionalização do Direito; 4) Filosofia do-no Direito e 5) Direito e Tecnologia. pjtrindades@hotmail.com

<sup>2</sup>Possui Graduação em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - PUCRS. Especialização em Direito Tributário pelo Instituto Brasileiro de Estudos Tributários - IBET. MBA em Empreendedorismo, Startups e Inovação pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS. Mestrado em Direito pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS. Doutorando em Administração de Empresas pela Universidade do Rio dos Sinos - UNISINOS. Atualmente é sócio de Arnaldo Rizzardo Advogados Associados e Negócios em Rede. Autor de artigos científicos e livros.

**Resumo:** Este trabalho se apresenta como um ensaio para expandir a análise jurídica nas relações de boa-fé entre agentes econômicos. Através da revisão bibliográfica de doutrinas jurídica, organizacional e econômica, procura-se identificar as diferenças entre os conceitos de empresário e empreendedor, usualmente tratados como sinônimos. Através da teoria organizacional, especificamente pela teoria causation/effectuation, explica-se como ocorre a tomada de decisão de um agente econômico e como essa decisão pode ser compreendida pelo Direito. O agente econômico, *a contrario sensu*, não se mostra como um indivíduo que detém todo o conhecimento do mercado, mas sim um indivíduo de racionalidade limitada e sujeito a ataques oportunistas que o obrigam a tomar decisões baseadas em suas relações de confiança. A confiança vai estar inserida no contexto jurídico da boa-fé, alcançando um sentido mais amplo daquele desenvolvido pela dogmática jurídica tradicional. Pela utilização da teoria organizacional e econômica, espera-se demonstrar como uma visão transdisciplinar poderá auxiliar o Direito a analisar as novas relações contratuais.

**Palavras-Chave:** Teoria da Empresa; Boa-Fé; Transdisciplinaridade; Teoria Organizacional; Teoria da Causation/Effectuation.

## I. INTRODUÇÃO

Tradicionalmente, a literatura jurídica trata os conceitos de empresário e empreendedor de maneira intercambiável, como se um fosse sinônimo do outro, enquanto outras ciências (neste ensaio evidenciado pela Administração de Empresas - Teoria Organizacional e pela Economia) tomam o cuidado de diferenciá-los quando da sua conceituação e caracterização. Essa diferença se dá em especial na teoria gerencial, no momento da tomada de decisão do agente econômico.

A literatura jurídica clássica crê o agente econômico como um indivíduo onisciente em suas relações contratuais, capaz de visualizar oportunidades de maximização de lucros com o mínimo de gastos possíveis. A literatura organizacional e econômica vê o agente econômico sob outra ótica: como um indivíduo de racionalidade limitada, inserido em um mercado a mercê de comportamentos oportunistas, mostrando que suas decisões são muito menos feitas a partir de análises calculadas do mercado, mas sim a partir de comportamentos reativos ao seu cotidiano.

A tomada de decisão está intimamente ligada com as relações de confiança entre agentes em um contrato, que se traduz em termos jurídicos no princípio da boa-fé. No entanto, pela análise clássica do conceito de boa-fé, não é possível compreender sua dimensão em relações contratuais caracterizadas pelo baixo grau de programação, como as redes contratuais e outras relações de longo prazo e dependentes de um alto grau de confiança.

Assim se expõe este ensaio, propondo uma visão transdisciplinar do Direito, olhando para a ciência da Administração de Empresas e para a Teoria Organizacional para melhor compreender as relações contratuais inseridas na atualidade.

## **1. TEORIA ORGANIZACIONAL E TEORIA DA EMPRESA**

Muito se fala em economia e atores econômicos, mas sem uma necessária classificação ou categorização. Macedo Júnior (1998) inclusive refere a necessidade de categorizar, encontrar os elementos comuns que formam esta semelhança de família e que permitem a elaboração de uma dogmática jurídica crítica, sem cuja consciência o operador do direito acaba por se tornar um reprodutor autômato do senso comum jurídico dominante. Neste primeiro capítulo, desenvolver-se-á os conceitos e diferenças entre figuras econômicas marcantes: o empresário e o empreendedor, a empresa e o empreendimento.

### **1.1. EMPREENDEDOR E EMPREENDIMENTO**

Popularmente, o conceito de *empreendedor* e *empresário* é confundido e usado de forma intercambiável. No entanto, para a teoria organizacional, tais conceitos não se confundem. O empreendedor é entendido como um indivíduo desbravador, com ganas de causar disrupção no mercado, buscando por novidades para o seu negócio.

Schumpeter (1985), por exemplo, explica que a característica principal do empreendedor é a criatividade e busca por inovações, responsáveis pelo desenvolvimento e crescimento econômico. Para este autor, empreendedor é o agente que inova de tal forma a criar uma transformação no mercado, concebendo o que chama de *destruição criativa*: a destruição de uma ordem econômica já existente ao introduzir alguma novidade ao seu setor de atuação.

A inovação é uma das engrenagens fundamentais para o capitalismo. A partir do desenvolvimento de novas tecnologias os mercados expandem-se, aprimoram-se métodos e surgem novos produtos, para responder às

demandas dos consumidores, ou, muitas vezes, suprir uma demanda que o consumidor ainda não sabia que precisava (Metcalfe, 2003).

No entanto, o ineditismo de uma ideia não presume seu sucesso. Mesmo Schumpeter (1985) faz a ressalva de diferenciar o empreendedor do inventor: para ele, a invenção enquanto não aplicada à prática é irrelevante para o cenário econômico. Significa dizer que o empreendedor não é um inventor, porque a ele cabe a tarefa de inovar, e este é um processo que implica em correr riscos: não é possível ocorrer a inovação se seu agente não estiver disposto a assumi-los.

O entusiasmo fundamental do empreendedor não está apenas em fazer seu negócio crescer, mas sim principalmente em ser o agente de mudança em determinado cenário econômico, tomando para si os riscos que tal empreitada poderá causar.

Nesse sentido, muitas vezes o empreendedor irá adotar uma postura de agente articulador (Hirschman, 1958), a despeito da posição de enfrentamento que é vista muitas vezes entre empresas. Enquanto empresários encaram seus pares como concorrentes, em uma competição pelo maior lucro possível, o empreendedor muitas vezes vai atrás da conexão de diferentes atores e recursos, para dar cabo ao processo de inovação.

Ainda que a inovação trazida por ele possa causar disrupção no mercado, implicando em profundas transformações, tal fato vai possibilitar o surgimento de novas conexões entre os agentes econômicos inseridos no contexto.

É compreensível assim entender que o empreendedor não é o detentor dos meios tecnológicos pelos quais irá conceber uma virada no mercado. Ele apenas possui as habilidades necessárias para vislumbrar a existência de novas tecnologias e recursos para assim manipulá-los de maneira a gerar lucros. Nesse contexto, o instituto jurídico apresentado como sociedade não se mostrará como o objetivo final do empreendedor, mas sim um meio pelo qual ele irá se utilizar para atingir a inovação cobiçada. A sociedade (ou qualquer outro instituto jurídico escolhido pelo empreendedor) não poderá ser confundido com a atividade empreendedora: enquanto este é seu objetivo, aquele será um instrumento para alcançá-lo.

Outro conceito que compartilha similaridade de confusão coloquial é o de empreendimento. Schumpeter (1985) define empreendimento como a realização de combinações novas. Empreendimento é a atividade de inovação, própria do empreendedor, que poderá se utilizar de uma figura societária definida em lei, ou poderá através de sua visão articuladora combinar fatores de produção diferenciados para chegar a seu intento. Entende-se assim que empreendimento está além de ser o patrimônio do empreendedor ou a

personalidade jurídica pela qual o empreendedor irá oferecer seu produto: a atividade do empreendedor é o empreendimento.

## 1.2. EMPRESÁRIO E EMPRESA

A definição legal de empresário encontra-se disposta no art. 966 do Código Civil: "*Considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços*". Da leitura da norma legal, podemos inferir, em um primeiro momento, que o conceito de empresário é consequência de sua atividade, que deve ser organizada.

Fábio Ulhoa Coelho (2021) explica que existe uma diferença entre os empresários pessoa física e pessoa jurídica: no primeiro caso, será denominado *empresário individual*; no segundo caso, *sociedade empresária*. E aqui ele faz um importante apontamento:

"Deve-se desde logo acentuar que os sócios da sociedade empresária não são empresários. (...) A sociedade por elas constituída é que será empresária (...) Os sócios da sociedade empresária são empreendedores ou investidores de acordo com a colaboração dada à sociedade: os empreendedores, além de capital, costumam devotar também trabalho à pessoa jurídica; (...) os investidores limitam-se a aportar capital". (COELHO, 2021, p. 51)

Aqui visualizamos a figura do empreendedor, e como ele não se confunde com a figura do empresário (ou com acionistas, investidores, ou outros indivíduos da sociedade empresária). Empresária é a sociedade, pois ela exerce a atividade econômica organizada de maneira profissional. Os sócios que a compõem não necessariamente estão operando tal atividade; no caso de acionistas, a eles não cabe a organização dos meios de produção.

A partir desse conceito entende-se que enquanto a sociedade pode ser empresária, a mesma não poderá ser *empreendedora*, porque o empreendedorismo depende da ação de um indivíduo para articular as conexões necessárias. Por outro lado, o sócio poderá ser apenas um investidor (visualiza apenas o lucro da sociedade, sem tomar a postura de agente articulador) ou empreendedor (aqui sim tomando para si a tarefa de coordenar e inovar).

Apesar da escolha do legislador ter sido de normatizar o conceito de empresário, a legislação traz o conceito econômico de empresa, desenvolvido a partir do conceito normativo deste: se ser empresário é consequência da atividade que exerce, empresa será a atividade que é realizada pelo empresário, não podendo ser compreendida qualquer atividade como *empresa*. Coelho (2021) explica que empresa é a atividade com a finalidade última de obter lucros a partir da oferta de bens ou serviços a determinado mercado, gerando-os por meio da organização dos fatores de produção. Nesse sentido, leciona o autor que "*empresa só pode ser entendida mesmo como uma atividade revestida de duas características singulares: é econômica e é organizada*" (COELHO, 2021, pp. 33-46).

Nesse sentido, extrai-se os requisitos da *atividade empresarial* a partir da leitura do art. 966 do Código Civil: i) profissionalismo; ii) atividade econômica organizada; iii) produção ou circulação de bens.

O profissionalismo diz respeito a três conceitos de acordo com Coelho (2021). O primeiro trata da habitualidade, não podendo o empresário exercer sua atividade de maneira esporádica. O segundo conceito trata-se da pessoalidade que a exemplo do que Schumpeter leciona, não poderia o empresário ser confundido com seus empregados, nem poderiam seus empregados serem considerados empresários vez que estes, ao produzir ou circular bens, estão fazendo em nome do empresário, não enfrentando os riscos ou responsabilidades do negócio. O último conceito trata-se do monopólio de informações: o empresário deve deter as informações sobre o bem ou serviço que oferta ao mercado. Nesse sentido, volta-se a notar similaridades com o conceito de empreendedor, que, em sua busca atrás de inovações, deverá conhecer de maneira minuciosa o bem ou serviço que irá produzir, os insumos necessários, os riscos de sua produção e circulação, bem como a tecnologia básica para fazê-lo chegar ao mercado.

O segundo requisito, apontado na definição de Coelho (2021) para empresa, trata-se da atividade econômica organizada. Significa que empresário é o sujeito que pratica a atividade empresarial, e empresa é sua atividade. Atividade esta que deve ser econômica, isto é, o empresário visa gerar lucro através de sua empresa. Este não precisa ser detentor dos meios de produção, mas a ele caberá organizá-los de maneira que produza ou circule seu produto.

O último requisito diz respeito ao produto final que chegará ao mercado. O ápice da atividade empresária está na oferta daquilo que foi produzido pelo empresário. Em não havendo tal oferta, perde-se o escopo da atividade e toda a energia gasta pelo empresário em organizar, conectar e realizar o produto.

A atividade empresária não é sem riscos, como se sabe, e por isso a legislação precisa resguardar os direitos daquele que ousa e realiza essa empreitada. Para isso, a necessidade das exigências trazidas pela norma legal está na

possibilidade de se beneficiar da proteção legal, como é o caso da responsabilidade pelas quotas da sociedade (art. 1.052 CC) e, em caso de grandes perdas, os processos falimentares e de recuperação judicial (Lei nº 11.101/05).

### **1.3 CONCLUSÃO**

O empreendimento está para empreendedor assim como a empresa está para o empresário: se a atividade do empresário é a empresa, a do empreendedor é o empreendimento. No entanto, da mesma forma que não se pode confundir empresário e empreendedor, nem todo empreendimento será uma empresa. Por isso que, apesar de coloquialmente esses conceitos serem usados como sinônimos, é necessária atenção às suas caracterizações para o resguardo legal de seus interesses.

Visualiza-se, assim, que para a doutrina jurídica, de acordo com Coelho (2021), a empresa como atividade própria do empresário visa o lucro: por ser econômica, seu escopo está em trazer rendimentos positivos para seu empresário. Não há interesse aqui em revolucionar o mercado; preocupando-se o empresário com eficiência e eficácia de sua atividade.

Mas focando a atenção para a literatura da teoria organizacional, Schumpeter (1985) mostra que o lucro para o empreendedor é consequência de sua atividade, que visa a *destruição criativa*. Por meio de sua atividade, o empreendedor busca substituir antigos produtos e métodos e inserir no mercado novos, não estando preocupado com a eficiência e eficácia do empresário.

Dizer isso não significa que o empreendedor não está preocupado com os riscos do negócio, nem que atue sem planejamento algum; pelo contrário: existe planejamento por parte do empreendedor em sua atividade, porém ele também está preparado para tomar decisões que surjam conforme a necessidade e as circunstâncias do momento. Essas duas vertentes de estratégia gerencial são abordadas pela teoria da causation/effectuation, que será analisada no próximo capítulo.

## **2. TOMADA DE DECISÃO**

Não basta entender a diferença entre empresário e empreendedor e entre empresa e empreendimento para conhecer como se dá o desenvolvimento de atividades econômicas e do mercado. É preciso analisar sob que condições

subjetivas os empresários e empreendedores se encontram no mercado. Empresário e empreendedor são figuras cuja racionalidade, obviamente, é limitada. Ademais, empresário e empreendedor encontram-se em um livre mercado competitivo e oportunista. A questão neste segundo capítulo é entender como empresário e empreendedor tomam suas decisões gerenciais.

## 2.1. RACIONALIDADE LIMITADA E OPORTUNISMO

A corrente desenvolvida nos Estados Unidos no século XX que ficou conhecida como Nova Economia Institucional trouxe uma nova ótica a ser vislumbrada pelo estudo da Administração de Empresas, utilizando-se de outras disciplinas (dentre estas o Direito) para explicar os fenômenos econômicos que circundam os mercados e as empresas. Das contribuições trazidas por essa corrente, cumpre apontar a importância dos conceitos de "racionalidade limitada" e "oportunismo".

A racionalidade limitada, concebida por Herbert Simon, refere-se às escolhas realizadas pelo empresário no mercado. Esse conceito implica que o empresário não é o ser onipresente que a teoria econômica tradicional sempre retratou. Tradicionalmente, a teoria econômica (e nesse sentido, ainda hoje a teoria da empresa no âmbito jurídico) sempre observou o empresário como um agente racional detentor de todas as informações mercadológicas, capaz de perceber e conhecer as melhores opções e decisões que pode tomar em relação ao seu negócio. Esse conceito mostra que, realisticamente, o empresário tem conhecimento restrito sobre o mercado, não sendo o agente capaz de prever todas as alternativas de uma decisão, muito menos as consequências desta. Pelo contrário: o que se nota de fato nas relações contratuais entre empresários é que os mesmos têm conhecimento escasso ou muito limitado sobre o mercado e seus fins sociais.

Esse conhecimento escasso vai resultar na captação de informações incompletas ou difusas entre os agentes econômicos, possibilitando comportamentos oportunistas surgirem daí. Para Williamson (1985) o oportunismo baseia-se na astúcia, apresentando-se na maioria das vezes como um sutil artifício, podendo tomar formas *ex ante* e *ex post* nos custos da transação. Segundo Pondé (2007) as relações entre agentes econômicos propiciam o surgimento de comportamentos oportunistas destes, ao mesmo tempo em que traça a extensão em que os negócios objeto da operação dos agentes serão vulneráveis a esses comportamentos.

De maneira geral, o empresário busca o lucro do seu negócio, mas não conhece todos os caminhos pelos quais poderá maximizá-lo enquanto minimiza os custos, e isso ocorre muito a despeito da ideia trazida por autores como



Coelho (2021, p. 39) que vê o empresário como "alguém com vocação" para a atividade empresarial que "identifica a chance de lucrar (...), na tentativa de aproveitar tal oportunidade, ele deve estruturar uma organização que produza".

As escolhas e decisões feitas pelos agentes empresariais são menos racionais e premeditadas do que o *senso comum teórico dos juristas* (Warat, 1994) crê. Muitas vezes o agente se deparará com situações em que não poderá vislumbrar o resultado de sua decisão, mas não será isso que colocará seu negócio em risco. A oportunidade de lucrar é consequência de sua visão limitada do mercado onde está inserido, não inclinação de sua conduta pessoal.

## **2.2. A TEORIA CAUSATION/EFFECTUATION**

A tomada de decisão é elemento fundamental de um negócio, constituindo a responsabilidade maior de seu agente. Sabem, tanto empreendedor quanto empresário, que o risco é parte de sua atividade. Buchanan e O'Connell (2006) vão além e acrescentam que ele também é indissolúvel de qualquer decisão. Significa dizer que em uma empresa, a tomada de decisão e os riscos estão intimamente ligados e entrelaçados entre si e com o sucesso do negócio.

O agente empreendedor ou empresário tomará suas decisões estratégicas de diversas formas, e duas em especial serão analisadas a partir da teoria da *causation/effectuation*.

O agente poderá decidir tomar decisões a partir de uma lógica causal (*causation*) ou de uma lógica efectual (*effectuation*) (ou concomitantemente utilizar-se das duas). A lógica causal significa dizer que o agente empresarial vai tomar a sua decisão a partir de conhecimentos que o mesmo já possui, sabendo de antemão quais são os possíveis riscos e resultados que obterá. O agente irá operar através das visões de eficácia e eficiência, de forma que seu negócio não sofra grandes prejuízos e seus lucros possam ser maximizados. Por sua vez, a lógica efectual vai se dar a partir do desconhecimento do agente empresarial dos resultados e riscos de suas escolhas frente ao mercado, fazendo-o tomar decisões não tendo em mente a eficiência e eficácia usualmente esperada, mas a partir de relações de confiança com outros agentes.

A teoria da *causation/effectuation* no entanto não busca preferir um tipo a outro, mas explicar que um é complementar ao outro e podem ambos serem utilizados em um mesmo negócio, visando potencializar os resultados positivos da tomada de decisão. A questão é saber o momento que se optará por uma ou pela outra, nas diversas demandas que tomam o dia a dia de cada projeto

econômico, seja este empreendimento ou empresa. Essa teoria ajuda a ilustrar a diferença nuclear entre empresário e empreendedor, bem como sua tomada de decisão será o delimitador de sua atividade.

Avançando mais ainda nas diferenças significativas de empresário e empreendedor, segundo os ensinamentos de Sarasvathy (2001), enquanto os processos de causação são dependentes de efeitos, os processos de efetuação são dependentes do autor. Enquanto os processos de causação são preferíveis para beneficiar-se de conhecimento, os processos de efetuação são preferíveis para beneficiar-se de contingências.

Sarasvathy (2001) refere que os processos de causação são excelentes para explorar o conhecimento, e essa afirmação remete às lições de Coelho, que leciona que o empresário “[...] *tem o dever de conhecer estes e outros aspectos dos bens ou serviços por ele fornecidos, bem como o de informar*” (2021; pp. 45). O empresário naturalmente vai deter o conhecimento do mercado no qual atua e utilizar-se deste para obter seu lucro, sempre tendo em vista a diminuição de riscos do negócio e maximização dos lucros.

Apesar da diferença conceitual de empreendedor e empresário, ilustrada pela doutrina que dá um caráter mais organizacional e lucrativo deste em relação àquele, não se pode pensar que o empreendedor é um aventureiro que empreende sem ter conhecimento de mercado. A lição de Sarasvathy (2001) deve ser também analisada nesse ponto quando a autora defende que os processos de causação são excelentes para explorar o conhecimento. O empreendedor tem o conhecimento, tem as informações, e tem seu plano, mas além de tudo isso ele utiliza as contingências para sua tomada de decisão. Em termos de teoria organizacional, pode-se dizer que empreendedor vai se utilizar dos riscos para navegar seu negócio, ao invés de criar elaborados planos de contingência para impedi-los; em termos jurídicos significa dizer que o empreendedor irá se utilizar da confiança que tem em seus contratantes ao tomar suas decisões, e, frente a algum tipo de um incidente, a confiança será o instrumento pelo qual procurará sanar seus problemas.

### **2.3. CONCLUSÃO**

A despeito do que a doutrina tradicional leciona acerca da atividade empresarial, o agente empresário não é um ser com conhecimento ilimitado sobre o mercado e detentor de todas as informações necessárias para reduzir a possibilidade de riscos, visando sempre a melhor eficiência e eficácia para seu negócio. Se por um lado os riscos são inerentes à atividade empresarial, sendo impossível impedi-los de ocorrer, por outro também é impossível esperar

que ele irá agir sempre de maneira minuciosamente racional, analisando e prevendo que decisões irão potencializar seu lucro.

Realisticamente o agente empresarial atua com recursos e conhecimento limitados. Em suas relações contratuais com fornecedores ou com outros agentes empresariais e comerciais, muitas vezes vai obrigá-lo a utilizar um outro *modus operandi* ao invés da máxima da eficiência e eficácia: a confiança em seus parceiros econômicos.

Suas decisões, utilizando-se da lógica causal, se darão em busca dos fins mais eficazes e eficientes para seu negócio, assim reduzindo os riscos. No entanto, nem sempre se poderá utilizar dela, sendo necessário recorrer a lógica efectual, que se baseia nas relações de confiança entre as partes da relação negocial. Essa confiança aqui mencionada poderá ser entendida como o princípio da boa-fé, instituto jurídico conhecido das relações contratuais. Explica-se: não podendo o empresário prever todas as possibilidades e riscos trazidos em um contrato ou uma negociação, a ele restará proteger-se por meio da boa-fé.

### **3. A BOA-FÉ CONTRATUAL OBJETIVA NO CONTEXTO DA TOMADA DE DECISÃO**

Conforme referido acima, a atividade do empresário é a empresa, cuja organização visa primordialmente o lucro. Já a atividade do empreendedor é o empreendimento, cujo lucro é apenas uma consequência de sua atividade *disruptiva*. Ademais, para a tomada de decisão, o agente econômico, empresário ou empreendedor, utiliza-se da *lógica causal* para busca dos fins mais eficazes e eficientes para seu negócio (assim reduzindo os riscos), ou a *lógica efectual* baseada nas relações de confiança entre as partes da relação negocial. Não obstante, um ou outro, empresário e empreendedor, contratam, e essas contratações se dão sob uma condição de racionalidade limitada em um ambiente com oportunistas.

#### **3.1. BOA-FÉ E A DESPROGRAMAÇÃO OBRIGACIONAL**

Segundo Martins-Costa (2018), a expressão "execução do contrato", contida no artigo 422 do Código Civil, representa um conjunto de ações teleológica e vinculativamente direcionadas para a produção de efeitos jurídicos coerentes com o que foi programado no acordo contratual.

Esse "conjunto de atividades" da fase executiva do contrato, conforme Martins-Costa (2018), deve seguir o desenho programado pelas declarações negociais, incidindo, ainda, as normas jurídicas cogentes e as decorrentes do princípio da boa-fé. Na fase de desenvolvimento da relação contratual, o programa racionalmente previsto é operacionalizado, concretizado, e é nessa passagem do abstrato ao concreto que a boa-fé tem sentido: regulando, integrando e delimitando a relação contratual.

Segundo a doutrina, inobstante a impossibilidade de se tabular, *a priori*, o significado da valoração a ser procedida mediante a boa-fé objetiva, uma vez que se trata de uma norma cujo conteúdo não pode ser rigidamente fixado e que depende das circunstâncias do caso concreto, ele deve seguir o desenho programado pelas declarações negociais.

Ocorre que, de fato, nem toda relação empresário-contratual possui uma programação obrigacional prévia. Conforme demonstrado acima, muitos atos de decisão empresarial são feitos sob a lógica da efetuação, ou seja, a partir do desconhecimento do agente econômico dos resultados e riscos de suas decisões, suportadas por relações de confiança com outros agentes. Junta-se a isso a racionalidade limitada e o oportunismo dos empresários.

Nesse sentido, questiona-se como seguir uma conduta coerente com o que não foi desenhado ou planejado no acordo contratual?

### **3.2. O EXEMPLO DAS REDES CONTRATUAIS**

Foi a própria Martins-Costa (2005) que referiu que o individualismo teve como efeito a instauração, no Direito das Obrigações, do protótipo da compra e venda, tendo como resultado as relações obrigacionais pensadas como relações entre dois polos subordinados, estando aí a dificuldade de compreensão da eficácia de contratos para além de um vínculo bilateral que une interesses contrapostos.

Nesse vínculo bilateral de interesses contrapostos, o programa obrigacional é de fácil previsão e montagem. A questão é entender como se dá a programação contratual em relações empresariais coletivas, de longo prazo, e dependentes de um regime jurídico colaborativo/cooperativo, como as redes contratuais.

A tipologia das redes contratuais é longa: Todeva e Knoke (2005), por exemplo, classificam as redes como sendo relações hierárquicas, joint ventures, união para investimentos de capitais, cooperativas, consórcios de pesquisa e desenvolvimento, acordos de cooperação estratégica, cartéis, franquias, licenças, redes subcontratantes (terceirização), grupos de padronização

industrial, grupos de ação (para lobbies e influência política) e relações de mercado.

Frise-se que as redes contratuais são relações contratuais adesivas, ou seja, relações contratuais cujo programa contratual é estabelecido unilateralmente pelo contratante fundador da rede, como os franqueadores em relação às redes de franquias, as indústrias e os importadores em relação às redes de representantes comerciais e distribuidores, as montadoras de veículos automotores em relação às redes concessionárias, e muitas plataformas em relação aos prestadores de serviços (Uber, Rappi, Loggi, Ifood, Cargo X, Triider, Airbnb, Gympass etc).

Observe-se que as redes contratuais são relações de longo prazo, colaborativas/cooperativas, o que torna mais forte a incidência da boa-fé. Segundo Balestrin e Verschoore (2016), a cooperação entre organizações emerge como consequência de agentes individuais buscando equilibrar interesses individuais e coletivos. As empresas colaboram entre si visando a ganhos que não poderiam obter de forma isolada. E esta cooperação pode ocorrer inclusive entre empresas concorrentes.

Child, Faulkner e Tallman (2005) referem que as organizações realizam seus objetivos através da cooperação com outras organizações, em vez de apenas competirem e concorrerem. Enquanto a estratégia competitiva está preocupada com a questão de como uma empresa pode obter vantagem sobre seus concorrentes, a estratégia cooperativa busca vantagens a partir da cooperação entre concorrentes. Realmente não haveria sentido em se formatar coletivos interempresariais cujas conexões constituintes refletissem relações econômicas competitivas, concorrencial. As redes simplesmente se desintegrariam. As organizações em formato de rede cooperam/colaboram internamente para competir no seu exterior, qual seja, o livre mercado.

### **3.3. CONCLUSÃO**

Como se pode notar, a evolução no mercado e no gerenciamento causa evolução no direito contratual. Os atores dessa evolução são os empresários e empreendedores. Um exemplo disso está radicado nas redes contratuais, nova categoria jurídico-contratual, fomentada em grande parte pelas tecnologias da informação. Castells (2011) adverte que as redes são fenômenos anteriores à era da informatização, mas é devido à tecnologia da informação que se tornaram exponenciais. O interessante é que a tomada de decisão, nas redes contratuais, segue a lógica efectual, ou seja, sem amparo em uma programação completa e consciente.

## II. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As relações contratuais contemporâneas, como as redes contratuais, dependem imensamente de sentimentos mútuos de confiança entre as partes. Como demonstrado nos capítulos acima, apesar de se acreditar o agente econômico como um íntimo conhecedor do mercado, experiente na tomada de decisão e que visa seu máximo lucro com o mínimo gasto, a realidade, longínqua dos ensinamentos da doutrina jurídica, é que esses agentes são carentes em conhecimento, com visibilidade do mercado de maneira geral escassa, tendo de tomar decisões não baseadas em equações de lucro e gasto, mas na confiança de seus parceiros comerciais.

A boa-fé, para ser vislumbrada em uma situação de desprogramação contratual, não poderá aproveitar de conceitos e entendimentos já datados do Direito; será necessário voltar o olhar para outras ciências as quais já lidam com relações desprogramadas. A despeito do pensamento exposto da doutrina jurídica, a ação empresarial não é tão metódica, ajustada e planejada como se espera: a causalidade é parte da relação contratual entre agentes econômicos, porque não podem estes programar toda sua relação obrigacional e seus diversos desdobramentos. O agente será obrigado a tomar ações reativas e não planejadas, baseadas em tomada de decisão efectuais e serão nessas decisões que a boa-fé deverá ser entendida, e para ela ser visualizada nesse contexto se fará necessário a contemplação de outras ciências, uma vez que se procurarmos sua compreensão dentro da teoria jurídica não será possível identificar entendimento para interpretar essa relação.

À similaridade de outras ciências sociais, o Direito deve ser entendido como uma ciência aberta para o diálogo com outras disciplinas, e assim poder firmar seus pilares fundamentais. Cunha (2014, pp. 104) nos mostra que uma visão transdisciplinar já faz parte da teoria jurídica, questionando: "como falar em fenômeno jurídico sem dialogar com a antropologia, a sociologia e a psicologia? Como falar em norma e justiça sem dialogar com a moral e a ética?", e aqui cabe ampliar a questão: como falar da teoria da empresa sem dialogar com a teoria organizacional?

A transdisciplinaridade admite que as ciências não devem apenas dialogar entre si, mas que devem compartilhar os objetos os quais estudam, e vai mais além: esses objetos não existem de maneira isolada, estando na realidade interligados e, para sua melhor compreensão, devem ser estudados de maneira concomitante. Luhmann (2005) já reconhecia o caráter de subsistema do direito, que estaria articulado com outros subsistemas e um sistema social maior. Para Luhmann (2005), a sociedade é um sistema social geral, composta a partir de subsistemas menores. O ordenamento jurídico é um desses

subsistemas, cabendo a ele promover a manutenção da ordem social. Essa manutenção se dá através das normas jurídicas, que operam a partir de expectativas generalizadas dos indivíduos inseridos no sistema social, e para essa expectativa ser normatizada deverá haver uma congruência de sentidos. Tal congruência é necessária para que a ciência jurídica não crie normas vinculantes a partir do nada, e sim que, a vista de comportamentos e expectativas existentes na sociedade e no senso comum do contexto social, possa criar uma *confiança social*, gerando uma estabilização das expectativas normativas.

Por isso se faz necessário um olhar mais amplo para as ciências que rodeiam o Direito e assim a melhor compreensão dos fatos que vem ocorrendo e moldando as relações, especialmente as de caráter econômico. Da análise pura da norma não será possível vislumbrar todos os desdobramentos que ela pode oferecer: mais ainda, sem a transdisciplinaridade teremos apenas um conhecimento pobre e limitado da abrangência da norma jurídica.

E nesse ponto percebe-se a importância da transdisciplinaridade: a sociedade é complexa e está em constante movimento e mudança, sendo fundamental a tutela pelo Direito, e é apenas através do olhar transdisciplinar que poderemos entender (e amparar quando necessário) as novas relações que estão surgindo em nossa sociedade.

## REFERÊNCIAS

- BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de Janeiro de 2002. Código Civil.
- BALESTRIN, Alsones e VERSCHOORE Jorge. Redes de Cooperação Empresarial: Estratégias de Gestão na Nova Economia. Porto Alegre: Bookman, 2016.
- BUCHANAN, Leigh e O'CONNELL, Andrew. Uma Breve História da Tomada de Decisões. Harvard Business Review, 2006.
- CASTELLS, Manuel. A Sociedade em Rede. São Paulo: Paz e Terra, 2011.
- CHILD, John; FAULKNER, David; TALLMAN, Stephen B. Cooperative Strategy. Oxford: Oxford University Press, 2005.
- COELHO, Fábio Ulhoa. Novo Manual de Direito Comercial. 32. ed. rev., atual e ampl. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021.
- CUNHA, José. Razões Para Um Discurso Jurídico Transdisciplinar. Revista Da Faculdade De Direito Da UERJ, v. 2, n. 26, 2014
- HIRSCHMAN, Albert. The strategy of economic development. Connecticut: Yale University Press, 1958.
- LUHMANN, Niklas. El Derecho de La Sociedad. México: Herder, 2005.
- MARTINS-COSTA, Judith. Reflexões Sobre o Princípio da Função Social dos Contratos. Revista Direito GV, v. 1, n. 1, 2005.
- MARTINS-COSTA, Judith. A Boa-Fé no Direito Privado, Critérios Para Sua Aplicação. 2. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.
- METCALFE, Stan. The entrepreneur and the style of modern economics. In: Seminário Brazil On Development. 2003, Rio de Janeiro: UFRJ, 2003.
- PONDÉ, João Luiz. Nova Economia Institucional. Roteiro de Curso. São Paulo: FGV, 2007. v. 1.
- SARASVATHY, Saras. Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. Academy of management Review, 26(2), 2001.
- SCHUMPETER, Joseph. O Fenômeno Fundamental do Desenvolvimento Econômico. In A Teoria do Desenvolvimento Econômico Rio de Janeiro: Nova Cultural, 1985.
- WARAT, Luis Alberto. Introdução Geral ao Direito I. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 1994.
- WILLIAMSON, Oliver. The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting. New York: The Free Press, 1985