

## UMA ANÁLISE DA DESTINAÇÃO E/OU DISTRIBUIÇÃO DE RESULTADOS EM SOCIEDADES COOPERATIVAS NO BRASIL SOB A ÓTICA DA TEÓRIA DA AGÊNCIA

Enio Ferreira da Silva  
*Universidade Federal do Pará – UFPA*  
[enio.silva@icsa.ufpa.br](mailto:enio.silva@icsa.ufpa.br)

Anderson Roberto Pires e Silva  
*Universidade Federal do Pará - UFPA*

**Resumo:** Este ensaio teórico procura identificar como ocorre a dinâmica da destinação e/ou distribuição de resultados em sociedades cooperativas no Brasil, fazendo uso da Teoria da Agência como principal instrumento de análise dessa interação entre os cooperados sócios dessas organizações. Embora as cooperativas sejam um tipo de organização de propriedade coletiva, não são imunes de conflitos de interesses entre seus membros (principais) e gestores (agentes). A análise procura identifica nesses conflitos, em especial, na destinação e/ou distribuição de resultados, evidenciando como os mecanismos de governança das cooperativas atuam, ou falham, na gestão dos custos de agência inerentes a essa relação. A metodologia utilizada para este ensaio foi de caráter qualitativo que verificou através da literatura existente as respostas para esse objetivo. Os resultados verificaram que embora as cooperativas tenham um estilo diferente de atuar buscando ajuda seus cooperados existe a assimetria de informações e custos de agências existentes gerando conflitos de interesses, essas situações podem ser contornadas com uma boa governança corporativa, visto que as cooperativas possuem padrões e valores de cooperação, solidariedade e ajuda mútua entre seus membros.

**Palavras – Chaves:** Teoria da Agência; Sociedades Cooperativas; Destinação de Resultados; Sobras; Perdas; Governança Corporativa.

**Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS):**

## 1. INTRODUÇÃO

Com o cooperativismo movimentando R\$ 38,9 bilhões em 2023, na economia brasileira, a governança de seus resultados torna-se um ponto crítico para a sustentabilidade de milhares de cooperados. Aos cofres públicos, o cooperativismo injetou mais de 33,9 bilhões em tributos, um aumento de 70% em relação a 2022 e outros R\$ 31,7 bilhões foram para pagamento de salários e outros benefícios concedidos aos colaboradores (OCB, 2024).

Cada ano as sociedades cooperativas se tornam atores mais relevantes no contexto de mudança social, essa contribuição fez com que as Organizações das Nações Unidas (ONU), proclamasse em assembleia, que em 2025 será o ano internacional das cooperativas (ONU, 2024), esse reconhecimento demonstra a importância que essas entidades, de estrutura diferenciada, representa no cenário mundial. As cooperativas tem como objetivo o desenvolvimento social e econômico entre seus membros que assumem ao mesmo tempo o papel de proprietários e beneficiários (Arrigoni, 2000).

Da região Norte do Brasil existem um bom exemplo de cooperativa que têm feito a diferença para famílias locais dos estados do Acre e Amapá. Nessa região do país em 2023 tinha um percentual de 7,7% de famílias afetada pela fome com a falta de alimentos em seus lares, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Neste mesmo período 38,5% da população da Região Norte era formado por pessoas pobres e 6% eram extremamente pobres ficando atrás apenas da região Nordeste em uma comparação regional (OCB, 2025). Porém, nessa região existem diversas cooperativas e entre elas destaca-se a Cooperativa Mista dos Produtores e Extrativistas do Rio Iratapuru (Comaru), que faz a diferença no desempenho das suas operações, auxiliando na geração de renda para os castanheiros da região sul do Amapá e contribuindo com a erradicação da pobreza (OCB, 2025).

Com um estilo e modelo organizacional distinto e diferenciado das demais entidades que atuam no cenário econômico global, as cooperativas baseiam-se em princípios como a autoajuda, a responsabilidade solidária, democracia, igualdade, equidade e solidariedade (BRASIL, 1971). Esses atributos e particularidades, contribuem na forma como desenvolvem as suas atividades de cunho social e econômico, uma dupla atuação no desenvolvimento local, ressaltando a sua participação na construção de um mundo mais equilibrado socialmente e mais sustentável (Arrigoni, 2000).

Entretanto, mesmo que as cooperativas não visem o lucro como finalidade principal, elas geram resultados que podem ser positivos ou negativos. Quando o resultado é positivo são denominados de “sobras” e quando os resultados são negativos, eles são considerados como “perdas”, que precisam ser evidenciadas, destinadas ou distribuídas com o intuito de garantir o prosseguimento das atividades e a sustentabilidades da organização (Cançado et al., 2013; Mendes et al., 2023).

A decisão sobre as destinações dos resultados obtidos, seja para formar reservas obrigatórias, para investimentos ou distribuição direta aos cooperados, demanda um grande desafio para a gestão cooperada, que precisa definir em assembleia a melhor opção de alocação desses resultados (Ribeiro et al., 2024), situação essa que pode gerar tensões e conflitos de interesses entre seus membros.

Para entender e analisar esses possíveis conflitos de interesses, o uso da Teoria da Agência surge como um arcabouço teórico para entender essa dinâmica nas destinações e distribuições dos resultados nas cooperativas. Essa teoria estuda as relações entre a parte principal e a parte do agente, onde uma delega a autoridade a outra para a toma as decisões.

No ambiente cooperativo, os cooperados atuam como a parte principal e os gestores e conselheiros assumem como agentes (Lima et al., 2008; Costa & Melo, 2017). Esse contexto de propriedade e gestão, associado a assimetria da informação, podem gerar divergências de

interesses e proporcionam atitudes e comportamentos oportunistas gerando os conflitos de agência evidenciados na teoria (Kudlawicz-Franco et al., 2016).

Diante desse contexto, este ensaio teórico buscar responder à seguinte questão: *Como os conflitos de interesses e a assimetria da informação influenciam nas destinações e distribuição dos resultados em sociedades cooperativas no Brasil?* O objetivo desse estudo é evidenciar, com base nos estudos da Teoria da Agência, como as interações de poder, os conflitos de interesses e os efeitos da assimetria da informação influenciam ou não no processo de destinação e distribuição dos resultados nas cooperativas.

Este ensaio pretende contribuir de forma prática e teórica para a fomentação do debate sobre este tema. A aplicação da Teoria da Agência em um modelo societário distinto como as cooperativas permite o aprofundamento e a compreensão dos desafios da governança e gestão em entidades que não tem o lucro como objetivo (Moraes, 2016; Schardong, 2020). A aplicação dessa teoria é bastante utilizada para analisar as sociedades de capital, porém em sociedades cooperativas, onde a relação entre principal e agentes tem características diferentes, ainda é um campo com potencial a ser explorado (Da Silva & De Oliveira, 2024).

Este ensaio propõe oferecer insights valiosos para os gestores, conselheiros, cooperados, auxiliando na identificação e mitigação de conflitos, na observação da transparência e alinhamento de interesses. Entender como as decisões sobre as alocações dos resultados são definidas e quais fatores as influencia nesse momento, são importantes para fortalecer os princípios cooperativos, a sustentabilidade financeira e social, garantido assim que os resultados obtidos retornem em benefícios para os cooperados (Barbosa et al., 2023; Ribeiro et al., 2024).

Este ensaio está dividido em cinco seções a partir dessa introdução, a seção seguinte aborda a fundamentação teórica, que trata da natureza das sociedades cooperativas, Teoria da Agência, e a governança corporativa. A seção seguinte, abordar os procedimentos metodológicos da pesquisa e, na sequência, os resultados encontrados. Por último, as considerações finais, limitações da pesquisa, sugestões de pesquisas futuras e as referências utilizadas.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nessa seção, apresenta-se a fundamentação teórica deste ensaio, os conceitos da Teoria da Agência, a natureza das cooperativas e sobre governança corporativa, estes conceitos são importantes para compreensão e verificação do objetivo proposto neste ensaio teórico.

### 2.1 A Destinação e Distribuição de Resultados em Sociedades Cooperativas

As sociedades cooperativas são agrupamentos de pessoas que detêm entre si um conjunto de objetivos e interesses comuns com formação jurídica própria, e são constituídas para ajudar os seus associados com prestação de serviços, com isso, elas se tornam um tipo societário bem distinto das demais com características próprias (BRASIL, 1971).

Seus princípios doutrinários, como a gestão democrática pelos membros, a participação econômica dos membros e o interesse pela comunidade, as diferenciam das empresas de capital (Richter Londero et al., 2019), uma organização econômica que visa satisfazer as necessidades econômicas de seus cooperados e na participação do desenvolvimento local (Forgiarini et al., 2018).

Na operacionalidade de suas atividades, desempenham um duplo papel com as suas atividades econômicas e sustentabilidade dos seus cooperados, que são as funções exercidas de caráter econômico e social. A gestão dos resultados em cooperativas envolve um processo específico que se desdobra em diferentes etapas. No ambiente cooperativo, o resultado positivo das operações é denominado sobras, e não lucro (Cançado et al., 2013). A destinação dessas

sobras é um aspecto central e distintivo do cooperativismo, sendo regulamentada pela legislação e pelos estatutos de cada cooperativa.

A destinação de resultados é uma das etapas que define o caminho a ser seguido pelas sobras ou perdas apuradas em um exercício social. Este processo inicia-se, observando a legislação que define, pela alocação de parte dos resultados para os fundos obrigatórios, como o Fundo de Reserva e o Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social (FATES), sendo está uma etapa que precede qualquer outra decisão (Londero & Santos 2019).

Após as constituições das reservas, as sobras podem então serem objeto de distribuição, que consiste na entrega desses valores aos cooperados, seja na forma de aumento o capital através do aumento das suas cotas ou em depósito em conta corrente, prática vista como um retorno aos seus membros pela realização e participação dos resultados obtidos (Ribeiro et al., 2024).

Ainda em relação aos ganhos, a cooperativa pode optar pela retenção e alocação interna dessas sobras, que passam a funcionar como uma fonte de reservas para cobrir perdas de exercícios anteriores (Bressan et al., 2020) ou para fortalecer sua estrutura de capital.

Além dos resultados dos atos cooperados as cooperativas podem apresentar lucro ou prejuízo no seu exercício com as atividades dos atos não cooperados, esses resultados com não associados deverão ser destinados ao FATES, e com contabilização separada para os devidos cálculos para incidência de tributos (BRASIL, 1971).

A decisão sobre qual destino dar a esses resultados é um processo deliberativo que ocorre em Assembleia Geral, onde os cooperados, em tese, exercem seu poder de decisão (Mendes et al., 2023; Ribeiro et al., 2024).

É precisamente nesse processo de decisão sobre a destinação dos resultados que o problema de agência se manifesta de forma proeminente nas cooperativas. Enquanto os gestores podem argumentar pela necessidade de retenção de sobras para fortalecer o capital da cooperativa, garantir sua sustentabilidade e financiar investimentos de longo prazo, os cooperados podem ter a expectativa de um retorno financeiro mais imediato por meio da distribuição direta (Barbosa et al., 2023).

Essas possíveis divergência de interesses, somada à assimetria de informação, cria um terreno fértil para os conflitos de agência, onde a decisão final pode não refletir o interesse coletivo ideal, mas sim o interesse de um grupo com maior poder informacional ou de influência (Lima et al., 2008; Costa & Melo, 2017).

## 2.2 A Teoria da Agência: Conflitos de interesses e Assimetria da Informação

A Teoria da Agência foi desenvolvida em 1976 pelos estudiosos Jensen e Meckling, ela concentra-se nas relações entre duas partes, o principal e o agente. Ambas as partes buscam maximizar a sua própria utilidade, o que pode levar a um não alinhamento de interesses entre o agente e o principal. Essa divergência inerente levanta a necessidade de investigar como os custos decorrentes desse conflito são gerados e sobre quem eles recaem. (Jensen & Meckling, 2008).

Outro ponto que contribui para esse conflito é a assimetria da informação, onde o agente possui mais informações sobre as suas ações e o ambiente do que o principal (Bertolin et al., 2008; Kudlawicz-Franco et al., 2016). Essa assimetria da informação pode ocorrer em dois momentos nessa relação agente-principal, quando a informação não é igualmente distribuída antes da formalização do contrato (*ex-ante*) e quando após a formalização o principal não consegue gerir todas as ações desenvolvidas pelo agente (*ex-post*) (Jensen & Meckling, 2008).

Essa diferença no conhecimento das informações torna o monitoramento mais difícil pelo principal, contribuindo para o surgimento de um comportamento oportunista por parte do agente, que pode colocar seus interesses como prioridades em relação ao interesse do principal.



A existência desses conflitos e da assimetria da informação gera os custos de agência, que ainda incluem os custos com o monitoramento do principal, os custos de garantia do agente e a perda residual (Jensen & Meckling, 2008; Rody et al., 2018)

Com isso, a Teoria da Agência postula que sempre haverá uma contradição entre o comportamento desejado pelo principal e o comportamento real que o agente pode apresentar após a sua contratação. Essa relação contratual entre ambas as partes, na qual o principal contrata o agente para realizar um serviço, permitindo certa autonomia a este na tomada de decisões contribuindo para o surgimento do comportamento oportunista nessa relação (Almeida et al., 2020).

Essa teoria pode ser utilizada para observar o ambiente organizacional de empresas de capitais, bem como pode ser aplicada em organizações de estrutura distintas como as cooperativas. Nas cooperativas ocorre a assimetria da informação, quando os dirigentes (agentes) possuem mais informações do que os associados (principal), o que abre espaço para ocorrer as ações oportunistas por parte do agente (Bertolin et al., 2008).

Por ser um tipo de organização diferente os conflitos de agência apresentam características distintas das empresas tradicionais, isso se deve ao fato da sua estrutura ser fragmentada, com participação limitada dos membros e o caráter democrático de gestão. A concentração do poder dificilmente ocorre, pois, a propriedade e patrimônio de todos os seus cooperados, o que torna difícil o monitoramento da administração pelos cooperados (Silva et al., 2011).

Os pressupostos da Teoria da Agência indicam que a supervisão e a transparência são mecanismos essenciais para reduzir os conflitos de interesses e promover um bom desempenho dentro da organização. Esse tipo de abordagem se aplica perfeita nas cooperativas onde a proteção dos interesses dos cooperados depende de uma gestão transparente e de controle adequados assim como deve ser nas outras empresas (Hedlund et al., 2021). Sendo a gestão um fator importante para diminuir os conflitos de interesses em ambientes organizacionais, a próxima seção abordará os conceitos de Governança Corporativa que visa o alinhamento de interesses entre os membros da relação agente e principal.

### 2.3 Governança Corporativa

A Governança Corporativa é definida como um sistema pelo qual as empresas são dirigidas, observadas e incentivadas, que engloba os relacionamentos entre proprietários, conselho administrativo, direção e controle interno (Moraes, 2016). Tendo como principal objetivo diminuir os conflitos de agência presentes nas entidades alinhando os interesses do agente com o principal, reduzindo com isso os custos dessa relação (Hedlund et al., 2021; Rodrigues, 2015).

Em sociedades cooperativas, a Governança Corporativa assume uma missão ainda mais relevante, dada a natureza dessas organizações que assumem duplo papel, que são ao mesmo tempo proprietários e usuários dos serviços da cooperativa. Nesse sentido, torna-se evidente que seus mecanismos de governança como a transparência nas divulgações das informações, fortalece os princípios cooperativos, a prestação de contas dos gestores e a observação das normas e regulamentos são fundamentais para reduzir a assimetria da informação e fortalecer o controle dos membros sobre a gestão (Costa & Melo, 2017; Kudlawicz-Franco et al., 2016; Pereira & Souza, 2017).

Isso reflete em uma participação mais ativa dos cooperados nas Assembleias Gerais, com uma atuação mais independente e fiscalizadora do Conselho Fiscal e a contribuição para a existência de políticas claras e bem transparente sobre a destinação dos resultados, como exemplos de mecanismos que ajudam a construir uma governança eficaz (Mendes et al., 2023; Ribeiro et al., 2024).

Uma governança sólida e robusta garante que as decisões sobre a alocação dos resultados estejam de acordo com os princípios cooperativistas e com os interesses da maioria dos membros, proporcionando a sustentabilidade e a legitimidade das sociedades cooperativas (Costa & Melo, 2017). Isso fortalece a gestão, a transparência, a prestação de contas e a confiança de todos os envolvidos nessa organização, pois entre as funções da governança, estar a de promover a responsabilidade social corporativa, reduzindo assim os problemas de conflitos e assimetria de informação (Almeida et al., 2020).

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos deste ensaio propõem analisar a destinação e distribuição dos resultados das sociedades cooperativas no Brasil sobre a ótica da Teoria da Agência. Com isso, a pesquisa é qualitativa de natureza bibliográfica e conceitual, voltado a compreensão de um tema na literatura existente ajudando a compreender melhor diversos fenômenos de pesquisa (Yin, 2016).

As fontes primárias para este ensaio foram artigos científicos fornecidos e pesquisados em base de dados, que abordam os conceitos e estudos sobre cooperativas, destinação de resultados em cooperativas, Teoria da Agência e Governança Corporativa. o procedimento de análise consistiu na revisão bibliográfica dos conceitos e achados presentes na literatura pesquisada.

Após isso, foi verificado as interseções entre a Teoria a Agência e as particularidades das sociedades cooperativas, com destaque para o processo de destinações dos resultados em sociedades cooperativas. A análise crítica permitiu construir uma argumentação coesa, que abordar as relações de agente-principal, assimetria da informação e os conflitos decorrentes desse processo, contribuindo para a compreensão aprimorada desse fenômeno sob a ótica teórica adotada, fundamentando esse estudo (Yin, 2016).

A revisão bibliográfica foi realizada nas bases de dados através da plataforma Litmaps, utilizando os descritores 'Teoria da Agência', 'cooperativas', 'distribuição de resultados' e seus correspondentes em inglês. Foram selecionados artigos publicados entre 2015 e 2024 para garantir a atualidade da discussão, além de obras seminais da área para melhor compreensão do tema pesquisado.

### 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise da destinação de resultados em cooperativas, sob a ótica da Teoria da Agência, revela um campo de tensões peculiar à própria natureza dessas organizações. A relação principal-agente, embora distinta do modelo de empresas de capital, revela-se de forma relevante no processo decisório sobre as sobras. A discussão a seguir aprofunda essa interação, analisando como o conflito de interesses e a assimetria da informação se materializam e quais as consequências de uma governança fragilizada.

#### 4.1. O Dilema Central: Reter para Crescer vs. Distribuir para Satisfazer

O cerne do problema de agência em cooperativas reside na divergência de horizontes temporais e de interesses entre os cooperados (principais) e os gestores (agentes) no que tange à alocação das sobras. Para ilustrar essa tensão, imagine uma cooperativa agropecuária: a gestão (agente) propõe reter 80% das sobras para construir um novo silo, visando a competitividade a longo prazo. Os cooperados (principais), porém, enfrentam dificuldades financeiras e preferem a distribuição de 70% das sobras para cobrir seus custos de produção imediatos. Aqui, o conflito de agência se materializa, opondo a sustentabilidade futura da entidade às necessidades presentes de seus membros.

Essa situação é um reflexo direto do problema de agência, onde os objetivos do agente (gestão), como a busca por expansão, prestígio ou poder, podem não se alinhar perfeitamente com os do principal (cooperados), que buscam o retorno direto de seu investimento e participação (V. Bressan et al., 2020; Mendes et al., 2023). A literatura aponta que esta decisão sobre a destinação das sobras é um dos principais pontos de manifestação desses conflitos (Almeida et al., 2020; Ribeiro et al., 2024).

A legislação brasileira, ao prever a constituição de fundos (Fundo de Reserva e FATES) e a capitalização em cotas-partes, oferece à gestão os instrumentos para a retenção, o que pode, em alguns casos, acentuar o conflito de interesses (BRASIL, 1971; Londero et al., 2020). A escolha entre capitalização e distribuição direta, portanto, torna-se o palco de debates acalorados nas Assembleias Gerais, exigindo um delicado equilíbrio entre a saúde financeira da cooperativa e a satisfação de seus membros.

Essa situação é um reflexo direto do problema de agência, onde o agente (gestão) pode ter objetivos que não se alinham perfeitamente com os do principal (cooperados). A literatura aponta que, em cooperativas, a decisão sobre a destinação das sobras é um dos principais pontos de manifestação desses conflitos (Lima et al., 2008; Ribeiro et al., 2024).

A escolha entre a capitalização e a distribuição direta, por exemplo, pode gerar debates acalorados nas Assembleias Gerais, evidenciando a necessidade de um equilíbrio entre a saúde financeira da cooperativa e a satisfação das expectativas dos seus membros.

#### **4.2. Assimetria de Informação: O Conhecimento como Ferramenta de Poder**

A assimetria de informação é o catalisador que intensifica o conflito de agência no ambiente cooperativo. Os gestores, imersos na operação diária, detêm um acesso privilegiado a informações minuciosas sobre a saúde financeira, os riscos e as oportunidades da cooperativa — um conhecimento que os cooperados geralmente não possuem (Almeida et al., 2020; Bertolin et al., 2008).

Essa vantagem informacional pode ser usada para direcionar as decisões nas Assembleias Gerais. A falta de conhecimento aprofundado por parte dos cooperados pode levá-los a aceitar as recomendações da gestão sem um questionamento robusto, mesmo que tais decisões não sejam as mais alinhadas com seus interesses (Kudlawicz-Franco et al., 2016; Mendes et al., 2023).

O problema se agrava em cenários de baixa participação nas Assembleias ou quando há uma percepção de que as decisões já estão pré-determinadas pela gestão. Nesse ponto, a assimetria de informação não apenas dificulta o monitoramento eficaz do agente, mas também ameaça minar a gestão democrática, um pilar fundamental do cooperativismo.

A transparência na divulgação de informações contábeis e financeiras, em formato acessível, é, portanto, a principal ferramenta para reduzir essa assimetria. Melhorar as práticas de gestão por meio da Governança Corporativa é essencial para fornecer aos membros condições de tomar decisões mais bem informadas, reduzindo os riscos de conflitos (Costa & Melo, 2017; Schardong, 2020).

#### **4.3. Governança Frágil e a Materialização dos Custos de Agência**

Quando os mecanismos de Governança Corporativa são frágeis, os conflitos de agência e os impactos da assimetria de informação se intensificam. Se os canais de comunicação são ineficazes ou se órgãos de fiscalização, como o Conselho Fiscal, não atuam de forma independente e vigilante, a decisão final tende a se concentrar nas mãos dos agentes (Pereira & Souza, 2017). Essa concentração de poder pode resultar em políticas de destinação que priorizam os interesses da gestão ou de um grupo minoritário, em detrimento da maioria.



A falta de uma cultura de participação e de uma prestação de contas transparente leva a um desequilíbrio na relação principal-agente, onde os custos de agência se tornam maiores. A opacidade na apresentação dos resultados pode gerar desconfiança e apatia por parte dos cooperados, prejudicando a legitimidade e a sustentabilidade da cooperativa a longo prazo (Barbosa et al., 2023). Em contrapartida, cooperativas que investem em mecanismos de governança eficazes (como educação cooperativista, comunicação clara e promoção da participação ativa dos membros) tendem a suavizar esses conflitos. Tais práticas geram um maior alinhamento entre os interesses de todos, fortalecendo a organização como um todo (Hedlund et al., 2021).

## 5. CONCLUSÕES

A Teoria da Agência tem nas empresas convencionais que buscam o lucro, seu campo de atuação e análise, porém este ensaio teórico buscou analisar a destinação e distribuição de resultados em sociedades cooperativas no Brasil sob a sua ótica, observando como os conflitos de interesse e a assimetria de informação impactam nesse processo decisório. A análise demonstrou que, apesar da natureza distinta das cooperativas em relação às empresas de capital, a relação entre agente e principal acontece de forma semelhante pela presença da assimetria da informação e os custos de agência (Bertolin et al., 2008; Costa & Melo, 2017; Hedlund et al., 2021). A decisão sobre a alocação das sobras – seja para reinvestimento em fundos e capital social ou para distribuição direta aos cooperados – é um ponto crítico onde os interesses dos gestores (agentes) e dos cooperados (principais) podem divergir (V. Bressan et al., 2020; Mendes et al., 2023). A assimetria de informação, torna um ambiente desequilibrado em uma organização onde os gestores detêm um conhecimento significativo da real situação financeira e as demandas da cooperativa, sendo este um fator relevante que pode aumentar as possibilidades de surgir conflitos, dificultando o controle adequado por parte dos cooperados (Almeida et al., 2020; Bertolin et al., 2008).

Conclui-se que a Teoria da Agência oferece mecanismos e ferramentas eficazes e robustas para compreender as tensões e os desafios de governança no ambiente cooperativo e de outras organizações. A forma como uma cooperativa decide sobre seus resultados reflete diretamente a eficácia da posturas do sistema de governança em alinhar os interesses e reduzir as desigualdades de informações (Costa & Melo, 2017; Hedlund et al., 2021).

Para mitigar os conflitos de agência e promover uma destinação e distribuição de resultados mais justa e alinhada aos princípios cooperativistas, é fundamental que as cooperativas invistam em Governança Corporativa forte. Isso inclui os esforços em transparência na divulgação de informações financeiras e operacionais, a educação cooperativista para educar os membros a entenderem que a relevância da participação ativa nas decisões, e o fortalecimento dos órgãos de fiscalização, como o Conselho Fiscal (Ribeiro et al., 2024; Schardong, 2020). Uma governança ativa não apenas reduz os custos de agência, como também fortalece a confiança dos cooperados em seus gestores, ajudando a sustentabilidade e o sucesso do sistema cooperativo a longo prazo.

Como limitações deste ensaio, destaca-se sua natureza teórica, que não envolveu coleta de dados empíricos. Este ensaio não estende seus resultados e análises de maneira ampla e sim para este estudo que analisou uma parte dos estudos existentes, necessitando ampliar o campo de pesquisa para uma análise mais detalhada do assunto. Sugere-se para futuras pesquisas a realização de estudos de caso em cooperativas específicas para investigar de maneira empírica como as políticas de destinação resultados são formuladas e direcionadas, e qual o impacto dessas decisões na percepção e na participação dos cooperados. Além disso, pesquisas quantitativas poderiam explorar a correlação entre diferentes estruturas de governança e os resultados financeiros e sociais das cooperativas, sob a ótica da Teoria da Agência.



## REFERENCIAS

- Almeida, K. X. D., Santos, R. C. D., Mesquita, M. D. S. S., & Lima, R. A. D. A. D. (2020). Conflitos de Agência e Assimetria de Informações Contábeis: Entre a Tomada de Decisão e a Gestão Corporativa. *International Journal of Professional Business Review*, 5(2), 234–255. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2020.v5i2.199>
- Arrigoni, F. J. (2000). Aplicações sociais das sociedades cooperativas: Um modelo de demonstração contábil. *Caderno de Estudos*, 23, Artigo 23. <https://doi.org/10.1590/s1413-92512000000100004>
- Barbosa, J. R., Lopes, A. C. V., Cintra, R. F., & Ribeiro, I. (2023). Reflexo do perfil e da destinação das sobras na sustentabilidade financeira e no desempenho das cooperativas agropecuárias. *Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)*, 14(8), 14628–14650. <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i8.2702>
- Bertolin, R., Santos, A. C., Lima, J. B. de, & Braga, M. (2008). *Assimetria de informação e confiança em interações cooperativas*. <https://doi.org/10.1590/s1415-65552008000100004>
- BRASIL, No. LEI N° 5.764, DE 16 DE DEZEMBRO DE 1971 (1971). [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/15764.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm)
- Bressan, V. G. F., Maia, L. L., & Souto, B. A. C. (2020). Política de distribuição de sobras em cooperativas de crédito. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas*, 7, 161–180. <https://doi.org/10.5902/2359043241165>
- Cançado, A. C., Souza, M. de F. A., Carvalho, J. E. F. B. de, & Iwamoto, H. M. (2013). Desfazendo Um Mal Entendido: Discutindo as Diferenças Entre Lucros e Sobras. *Administração Pública e Gestão Social*. <https://doi.org/10.21118/apgs.v5i1.449>
- Costa, E., & Melo, A. A. de O. (2017). *GOVERNANÇA CORPORATIVA: CONFLITOS DE AGÊNCIA EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO MINEIRAS*. <https://doi.org/10.21714/2178-8030gep.v18.4164>
- Da Silva, M. C., & De Oliveira, E. J. (2024). Ensaio teórico sobre a teoria da agência aplicada ao setor público. *Cuadernos de Educación y Desarrollo*, 16(2), Artigo 2. <https://doi.org/10.55905/cuadv16n2-066>
- Forgiarini, D. I., Alves, C. N., & Mendina, H. J. C. (2018). Aspectos teóricos do cooperativismo e suas implicações para a gestão de cooperativas. *Aspectos teóricos do cooperativismo e suas implicações para a gestão de cooperativas.*, *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas –RGC(Especial 01/2018)*, 21–36. <https://doi.org/10.5902/2359043230509>

- Hedlund, P. R., Zaluski, F. C., Siqueira, C. S. de, Silva, P. R. da, Brizolla, M. M. B., Gomes, C., & Mueller, A. (2021). A Relação entre Governança Corporativa e Teoria da Agência no Gerenciamento de Conflitos. *Gestão e Sociedade*. <https://doi.org/10.21171/ges.v15i41.3383>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (2008). Teoria da firma: Comportamento dos administradores, custos de agência e estrutura de propriedade. *Revista de Administração de Empresas*, 48(2), Artigo 2. <https://doi.org/10.1590/s0034-75902008000200013>
- Kudlawicz-Franco, C., Bach, T. M., & Silva, E. (2016). *Assimetria de informação e desempenho*. <https://doi.org/10.12660/rgplp.v15n2.2016.78404>
- Lima, R. E. D., Araújo, M. B. V. D., & Amaral, H. F. (2008). Conflito de agência: Um estudo comparativo dos aspectos inerentes a empresas tradicionais e cooperativas de crédito. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 2(4), Artigo 4. <https://doi.org/10.11606/rco.v2i4.34726>
- Londero, P. R., Ferraz, L. Z. T., & Dos Santos, A. (2020). RATES – Reserva das cooperativas brasileiras em prol dos cooperados: Há incentivo para a sua realização? *Enfoque: Reflexão Contábil*, 39(3), 19–36. <https://doi.org/10.4025/enfoque.v39i3.45938>
- Londero, P. R., & Santos, A. D. (2019). ICPC 14: Os Impactos dessa Norma Contábil nas Sociedades Cooperativas Agropecuárias. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 14(1), 91–112. [https://doi.org/10.21446/scg\\_ufrj.v0i0.16667](https://doi.org/10.21446/scg_ufrj.v0i0.16667)
- Mendes, A. C., Santana, E. G., Sotero, H. D., & Martins, S. (2023). Análise do Processo de Destinação das Sobras Operacionais in Cooperativas. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas*, 9(18), e13. <https://doi.org/10.5902/2359043267975>
- Moraes, C. Z. (2016). *Governança Corporativa: Uma Visão Sob a Teoria da Agência*. <https://doi.org/10.17921/1415-6571.2015v19n30p34-40>
- OCB. (2024, julho 31). *Brasil chega a 23,45 milhões de cooperados* [COOPERATIVAS]. SISTEMA OCB. <https://somoscooperativismo.coop.br/noticias/brasil-chega-a-23-45-milhoes-de-cooperados>
- OCB. (2025, fevereiro 12). *Cooperativas da Amazônia contribuem com a erradicação da pobreza* [OCB]. <https://somoscooperativismo.coop.br/noticias-saber-cooperar/cooperativas-da-amazonia-contribuem-com-a-erradicacao-da-pobreza>
- ONU. (2024, maio 14). *Ano Internacional das Cooperativas 2025*. [https://srvrepositorio.somoscooperativismo.coop.br/publico/Arquivos/PORT\\_N2413467.pdf](https://srvrepositorio.somoscooperativismo.coop.br/publico/Arquivos/PORT_N2413467.pdf)

- Pereira, M. V., & Souza, A. L. R. de. (2017). *Paradoxos entre Governança Corporativa e Ocorrência de Práticas de Corrupção em Empresas Públicas: Uma Análise a Luz da Teoria da Agência*.  
<https://adventista.emnuvens.com.br/formadores/article/view/846/700>
- Ribeiro, P. C., Moreira, V. R., & Bressan, V. G. F. (2024). DISTRIBUIÇÃO DE RESULTADOS E EFICIÊNCIA EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO. *Revista Mineira de Contabilidade*. <https://doi.org/10.51320/rmc.v25i1.1532>
- Richter Londero, P., Lopes Stanzani, L. M., & Dos Santos, A. (2019). Análise Uma análise da contribuição econômica e social das cooperativas agropecuárias brasileiras pela Demonstração do Valor Adicionado. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)*, 13(3). <https://doi.org/10.17524/repec.v13i3.2149>
- Rodrigues, R. L. (2015). *Teoria de Agência, governança corporativa e política de dividendos: Evidências nas empresas brasileiras de capital aberto*.  
<https://doi.org/10.11606/d.96.2015.tde-23102015-112041>
- Rody, P. H. A., Luz, N. O. da, & Louzada, L. (2018). PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS E RESULTADOS: DESAFIOS E BENEFÍCIOS SOB A PERSPECTIVA DA TEORIA DA AGÊNCIA. *Revista de Gestão e Contabilidade da UFPI*.  
<https://doi.org/10.26694/2358.1735.2018.v5ed16675>
- Schardong, A. (2020). *Governança corporativa nas sociedades cooperativas brasileiras*.  
<http://www.repositorio.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/9157>
- Silva, S. S. da, Sousa, A. R. de, & Leite, E. T. (2011). CONFLITO DE AGÊNCIA EM ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS: UM ENSAIO TEÓRICO. *Organizações Rurais e Agroindustriais/Rural and Agro-Industrial Organizations*.  
<https://www.revista.dae.ufla.br/index.php/ora/article/view/306/303>
- Yin, R. K. (2016). *Qualitative research from start to finish*. Guilford Press.