

## AGROPECUÁRIAS DE MINAS GERAIS

Marianne Cristina da Silva Reis Santos <sup>1</sup> | <http://orcid.org/0009-0006-7037-3154>

Rosiane Maria Lima Gonçalves <sup>1</sup> | <http://orcid.org/0000-0001-5901-7948>

Anielle Wesla Macedo Xavier <sup>1</sup> | <http://orcid.org/0009-0007-1728-1717>

Submetido: 17/01/2024 | Aprovado: 03/01/2025 | Publicado: 14/01/2026

Editor associado: Dr. Elton Oliveira de Moura

DOI: <http://dx.doi.org/10.18265/2526-2289a2025id8286>

**Resumo** - As cooperativas são geridas de forma democrática e autônoma, tendo a assembleia geral como seu órgão máximo. No entanto, essas instituições enfrentam o desafio de estimular uma participação mais ativa dos associados e garantir quórum nessas reuniões. Essa dificuldade deve-se, em grande parte, à falta de compreensão de que, além dos direitos de associação, os cooperados também possuem deveres. Com o isolamento social imposto pela pandemia, a Lei 14.030/2020 permitiu a realização de assembleias de forma digital. Diante desse contexto, este trabalho teve como objetivo geral avaliar a adoção das assembleias digitais pelas cooperativas agropecuárias de Minas Gerais. A metodologia empregada incluiu entrevistas semiestruturadas realizadas via Google Meet e questionários abertos enviados por e-mail ou WhatsApp às cooperativas que alegaram indisponibilidade para reuniões online. As gravações das entrevistas foram autorizadas pelos participantes mediante assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). A análise dos dados foi conduzida por meio da análise de conteúdo, utilizando a categorização como procedimento metodológico. Os resultados indicaram que, em 2020 e 2021, a maioria das cooperativas manteve o formato presencial, com apenas três adotando a assembleia digital. A baixa adesão foi atribuída à falta de conhecimentos tecnológicos e às dificuldades de acesso e conexão com a *internet*, fatores que limitaram a participação dos cooperados. Essa experiência demonstrou que o formato digital não foi amplamente incorporado pelas cooperativas agropecuárias e que, no período pós-pandemia, a maioria não pretende adotá-lo. Apesar dos custos reduzidos das assembleias digitais, os entrevistados consideraram que a modalidade presencial permanece a mais adequada, uma vez que favorece a proximidade entre cooperativa e cooperado, característica essencial dessas instituições.

**Palavras-chave:** Cooperativismo; Assembleia Geral; Assembleias Digitais; Cooperativas Agropecuárias.

## DIGITAL ASSEMBLIES: A STUDY ON AGRICULTURAL COOPERATIVES IN MINAS GERAIS

**Abstract** - Cooperatives are managed democratically and autonomously, with the general assembly serving as their highest decision-making body. However, these institutions face the challenge of encouraging more active participation from members and ensuring quorum at these meetings. This issue largely stems from a lack of awareness that, alongside the rights of membership, there are also responsibilities as a cooperative member. Due to social isolation during the pandemic, Law 14.030/2020 allowed general assemblies to be held digitally. In this context, this study aimed to evaluate the adoption of digital assemblies by agricultural cooperatives in Minas Gerais, Brazil. The methodology involved semi-structured interviews conducted via Google Meet and open-ended questionnaires sent via email or WhatsApp to cooperatives that reported unavailability for online meetings. Interview recordings were authorized by participants through the signing of a Free and Informed Consent Term (TCLE). Data were analyzed using content analysis, employing categorization as the methodological procedure. The results indicated that in 2020 and 2021, most cooperatives held in-person assemblies, with only three adopting the digital format. The low adoption rate was attributed to a lack of technological knowledge and difficulties related to internet access and connectivity, which hindered member participation. This experience demonstrated that the

<sup>1</sup> Universidade Federal de Viçosa

digital format was not widely adopted by agricultural cooperatives, and most do not intend to implement it in the post-pandemic period. Despite the lower costs associated with digital assemblies, respondents considered in-person meetings to be the most suitable option, as they foster closer relationships between the cooperative and its members, a fundamental characteristic of these institutions.

**Keywords:** Cooperatives; General Assembly; Digital Assemblies; Agricultural Cooperatives.

## 1 INTRODUÇÃO

As cooperativas são, por definição, sociedades de pessoas que se unem e trabalham em conjunto em prol de um objetivo comum. Essas cooperativas possuem como órgão máximo a assembleia geral, que é constituída pelo grupo de associados que atendem ao edital de convocação, ao qual cabe responsabilidade de participar da gestão do negócio atendendo ao princípio da gestão democrática (Oliveira, 2006); (Nied; Forgiarini; Alves, 2022); (Ocb, 2024).

Ao longo do tempo, as cooperativas têm enfrentado o desafio de estimular uma postura mais ativa dos associados e alcançar quóruns necessários nas reuniões. Essa situação decorre, em grande parte, da falta de compreensão de que, além dos direitos, a associação implica também deveres como sócio. As cooperativas valorizam esse momento de encontro, que ocorre pelo menos uma vez ao ano, pois, além de atender aos requisitos legais, a assembleia é uma oportunidade de interação entre os cooperados e de aproximação com a diretoria (Schmitt, 2017).

As cooperativas são regidas pela Lei 5.764/71, que estabelece as formalidades para convocação e realização da assembleia geral. Nela estão especificados desde os termos de divulgação do edital, com fixação em locais de circulação e publicações em jornais, até o quórum para instalação da assembleia, conforme especificado no Manual de Registro de Cooperativas (Manual de Registro de Cooperativa, 2020).

A evolução dos meios de comunicação e a entrada na era digital não foram acompanhadas pela legislação. Essa realidade mudou após a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarar em março de 2020 como pandemia a COVID-19, uma infecção respiratória aguda causada pelo coronavírus SARS-CoV-2. Assim, com o objetivo de evitar a transmissão e propagação do vírus, o Ministério da Saúde publicou, em 11 de março de 2020, a Portaria de nº 356/3020 com medidas para o enfrentamento da emergência decorrente do coronavírus (COVID-19), incluindo, entre outras, o distanciamento social (Ministério da Saúde, 2024).

Em resposta à pandemia, a Medida Provisória (MP) nº 931, de 30 de março de 2020, estendeu o prazo para a realização das assembleias, concedendo 7 meses adicionais já que, inicialmente, as cooperativas agropecuárias deveriam realizá-las até o final de março. Essa medida excepcional foi convertida na Lei nº 14.030/2020 que, em seu Art. 8º, alterou a Lei nº 5.764 de 1971, permitindo a participação e votação à distância nas assembleias e outras reuniões das cooperativas. Nesse novo cenário, as cooperativas se depararam com o dilema de escolher o formato das assembleias e as implicações para a participação dos associados.

De acordo com Luna-Reyes (2017), a governança digital é o efeito das tecnologias nos sistemas de normas, regras, instituições e práticas autorizadas, por meio das quais qualquer coletividade, da local à global, gerencia seus assuntos comuns. Segundo Birchall (2014), promover a participação dos membros sempre foi algo que custou caro para as cooperativas, o que caiu para zero com a revolução digital, por meio de reuniões online e envio de perguntas por textos. Os cooperados também podem se organizar por meio de grupos de interesse e estabelecer laços de amizade por meio das mídias sociais.

A adoção das ferramentas tecnológicas na realização das assembleias pode ter, também, o efeito de distanciar os associados mais velhos, ligados aos sistemas tradicionais da cooperativa e, ao mesmo tempo, ser uma ferramenta para aumentar a efetividade da participação dos cooperados mais jovens. De acordo com Schwingel (2018), para garantir maior participação dos jovens, serão necessárias adaptações e modernizações, a fim de que a cultura cooperativista encante esses jovens, que futuramente assumirão os cargos de governança da instituição.

Os dados da pesquisa de Bialoskorski Neto (2007) demonstraram que a participação dos cooperados nas cooperativas agropecuárias do Estado do Paraná, no ano de 1999, foi inversamente proporcional ao tamanho dessas cooperativas, o que pode ser justificado por questões como o aumento da área geográfica de atuação da cooperativa, o que torna mais difícil para o cooperado participar. Outro fator apontado foi que o peso relativo do voto do cooperado se torna menor em cooperativas grandes do que em cooperativas pequenas, o que diminui o incentivo à participação.

Com a acelerada transformação digital em diversas instituições devido à pandemia, torna-se essencial avaliar as mudanças na participação dos associados em cooperativas agropecuárias. A tecnologia reduz barreiras geográficas, amplia os meios de comunicação e

convocação para assembleias e reuniões, além de fortalecer a conexão entre a diretoria executiva, os gestores e o quadro social. Segundo Assad e Pancetti (2009), uma transformação gradual, porém significativa, no uso da tecnologia da informação no setor agrícola brasileiro vem ocorrendo há alguns anos. A crescente inserção dos produtores no ambiente digital tem contribuído para o aumento da eficiência das práticas gerenciais e para o fortalecimento da competitividade.

Diante do exposto, surgiu a necessidade de pesquisar como as cooperativas agropecuárias estão lidando com esse novo formato de assembleias. De acordo com os dados do Anuário do Cooperativismo, publicado pela OCB (2024), Minas Gerais é o estado com o maior número de cooperativas agropecuárias, 186 cooperativas e 197.419 associados, as quais impulsionam a economia do estado e geram 19.252 empregos. Nesse sentido, este trabalho buscou responder ao seguinte questionamento: como foi a adesão das cooperativas agropecuárias de Minas Gerais ao formato de assembleias digitais durante o período da pandemia Covid-19?

O objetivo geral foi identificar como foram realizadas as assembleias gerais das cooperativas agropecuárias de Minas Gerais no período da pandemia Covid-19 e se houve adesão ao formato digital. Especificamente, pretendeu-se: a) identificar o uso de meios digitais já utilizados pelas cooperativas agropecuárias analisadas relacionados à participação dos associados; b) avaliar a percepção da direção quanto ao uso das assembleias digitais e seus desafios para a governança e participação nas cooperativas.

Esse olhar sobre a adoção do meio digital para a realização de assembleias em cooperativas, até então, foi pouco estudado. Assim, este trabalho contribui para gerar novos conhecimentos em relação ao posicionamento das cooperativas frente aos novos formatos de realização de assembleias. Ao realizar buscas em bases como *scielo* e *oasisbr* com as palavras-chave “cooperativas”, “assembleias virtuais” ou “assembleias digitais”, não foram encontrados trabalhos semelhantes. Os únicos estudos encontrados analisavam o ordenamento jurídico do Brasil em relação a outros países, direcionados à realização das assembleias virtuais em cooperativas.

Diante do exposto, os leitores encontrarão neste artigo o referencial teórico, que contextualiza o cooperativismo e as mudanças relacionadas às assembleias gerais em

decorrência do coronavírus SARS-CoV-2; a metodologia; a análise dos resultados encontrados com base na análise de conteúdo; e as considerações finais, incluindo as limitações e as recomendações para trabalhos futuros.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O cooperativismo é um modelo organizacional autônomo, baseado na colaboração voluntária de indivíduos que possuem objetivos coletivos, tanto econômicos quanto sociais, sendo necessário que as partes envolvidas tenham convergência de ideais para alcançá-los. As cooperativas no Brasil têm uma estrutura formal que exige, para sua constituição, a participação de no mínimo vinte pessoas físicas, com o interesse mútuo de participar das decisões de forma democrática (Reisdorfer, 2014).

Segundo Sobreiro e Bodart (2016), o crescimento financeiro dos cooperados faz parte dos objetivos de uma cooperativa, e é por meio do governo democrático que as necessidades socioeconômicas de seus filiados são atendidas. De acordo com Reisdorfer (2014) e Gonçalves (2005), a gestão democrática nas cooperativas implica a participação ativa e direta dos cooperados nas decisões administrativas. Essa participação deve garantir a expressão livre dos pontos de vista e o pleno conhecimento dos acontecimentos e das soluções propostas para os problemas (Singer, 2002). No contexto do cooperativismo, a democracia participativa busca incluir aqueles que são economicamente, politicamente e socialmente mais vulneráveis, que muitas vezes são excluídos dos processos decisórios, mesmo quando formalmente incluídos. Nesse sentido, a governança cooperativa combate essas diferenças entre pessoas, promovendo valores de igualdade nas assembleias gerais (Gaspardo, 2018).

De acordo com Bialoskorski Neto (2007), a participação dos cooperados no governo da cooperativa é essencial para garantir a transparência e o sucesso da governança corporativa. Contudo, o engajamento dos cooperados pode ser prejudicado pela ausência de uma obrigação contratual de participação, bem como pelo porte da cooperativa. A frequência das assembleias gerais, por exemplo, tende a ser inversamente proporcional ao número de filiados: quanto maior o número de cooperados, menor a frequência de participação nas reuniões (Singer, 2002).

A Lei 5.764 de 16 de dezembro de 1971, estabelece que as Assembleias Gerais podem ser ordinárias ou extraordinárias, sendo o quórum para a sua realização baseado no número total

de associados, e não pelo capital da cooperativa. A lei define o mínimo de participantes para a instalação da assembleia: na primeira convocação, são necessários dois terços dos cooperados; na segunda, a metade mais um; e, finalmente, na terceira convocação, pelo menos dez filiados. Vale ressaltar que as centrais, federações e confederações de cooperativas não possuem restrição de quórum.

Um estudo realizado por Rosalem *et al.* (2009) mostrou opiniões favoráveis advindas dos membros quanto à governança democrática. Entretanto, os resultados revelaram que a participação decorre dos fatores motivação e interesse. O levantamento mostrou que 66,67% dos cooperados não comparecem às assembleias por falta de tempo, e os outros 33,33% se dividem entre duas razões: o não interesse na cooperativa e o medo do surgimento de conflitos.

Em contrapartida, um novo desafio surgiu com a pandemia causada pelo novo coronavírus, Covid-19, que teve início no primeiro semestre de 2020. Conforme Krueger e Moreira (2021), devido às medidas de isolamento social, diversas organizações se viram pressionadas a se ajustar a esse “novo normal”, tornando-se mais dependentes do ambiente virtual. Para as cooperativas, foi necessária a adaptação das assembleias gerais. O Senado aprovou a medida provisória 931/2020, autorizando o funcionamento das assembleias em plataformas virtuais. Aprovada com 34 votos favoráveis, a MP deu origem à Lei 14.030 de 28 de julho de 2020, que passou a permitir o voto online para os cooperados durante o período de isolamento social.

A tecnologia e suas ferramentas, que antes eram usadas apenas por algumas pessoas, tornaram-se parte do cotidiano da maioria. Com as Assembleias Gerais, não foi diferente: o que antes era opcional, hoje se configura como uma prática recomendada, garantindo o direito de voto e o cumprimento das obrigações (Krueger e Moreira, 2021).

De acordo com Cuesta (2015), algumas cooperativas já utilizam ferramentas digitais. Um exemplo é a cooperativa agrícola francesa EMC2, onde as assembleias acontecem de forma digital e são transmitidas aos associados por canais de vídeos, permitindo o voto online. Após a implementação da assembleia digital, houve um aumento de 30% no número de associados participantes. Além disso, afirma-se que o novo modelo facilitou as discussões sobre as pautas e a tomada de decisões.

Conforme Albuquerque e Silva (2021), as reuniões virtuais são eficientes e eficazes por mitigar dificuldades como a localização distante e custo de deslocamento, que até então eram apresentadas por alguns cooperados como justificativa para a não participação nas assembleias. Tanto a assembleia digital quanto a semipresencial proporcionarão os mesmos resultados que a presencial. Entretanto, a exigência de participação direta e o acesso dos cooperados será maior, e elas só serão uma ótima solução se assegurarem a credibilidade dos atos praticados nelas (Krueger e Moreira, 2021).

Nesse contexto, segundo Viana *et al.* (2021), as mudanças na forma de agir dos consumidores e clientes, assim como as transformações no ambiente competitivo, impuseram às organizações financeiras uma necessidade urgente de adaptação para suprir essas novas demandas. Nas cooperativas, a governança participativa exige esforço contínuo, adotando mecanismos que estimulem a participação social, o que se alinha à adoção de novas tecnologias que garantem maior acesso e engajamento dos cooperados.

De acordo com Frey (2014), o uso das ferramentas de mídia social contribui para a construção da marca da cooperativa e permite que os membros conversem e colaborem com maior frequência. Para as cooperativas maiores, em que o engajamento direto costuma ser limitado, as ferramentas digitais são vistas como uma oportunidade de aproximação do filiado com o negócio. Portanto, o uso de tais ferramentas na realização das assembleias desempenha um papel importante na governança cooperativa, pois facilita a participação de um maior número de cooperados, independentemente da localização, e possibilita a discussão entre os membros, além de aumentar a eficiência nos processos decisórios.

### 3 METODOLOGIA

Ao iniciar a pesquisa, a expectativa dos pesquisadores era construir uma análise para a mesorregião do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba. Porém, devido ao baixo número de respondentes, a pesquisa foi expandida para cooperativas de todo o estado de Minas Gerais. Dessa forma, a população total foi composta por 196 cooperativas, que foram enumeradas de C1 a C196 para citação no decorrer da análise. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas ou enviados questionários abertos, com perguntas elaboradas pelos autores.



Para contactar essas instituições, foi realizado o levantamento de informações como *e-mail*, telefone fixo e móvel, e endereço, por meio do aplicativo OCEMG, que é disponibilizado gratuitamente nas plataformas de *download* dos sistemas mobile *IOS* e *Android*. Tangente ao procedimento das entrevistas, foram utilizadas as ferramentas *Google Meet* - plataforma gratuita de reuniões *online*. Ademais, visando assegurar a integridade das informações para as futuras análises, optou-se pela transcrição das entrevistas a partir de gravações, consentidas pelo respondente no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Viçosa (Certificado de Apresentação para Apreciação Ética [CAAE] número 56139422.4.0000.5153).

Para realizar o contato com as instituições, foi verificado se a cooperativa atendia aos seguintes critérios: pleno funcionamento; matriz mineira; realização de assembleias nos últimos 4 (quatro) anos, com ano de fundação anterior ao período mencionado; não possuir atividades distintas da agropecuária; e não ser central. Dessa forma, da população total de 196 cooperativas, foram extraídas e excluídas 18 que não cumpriam os critérios mencionados, restando, portanto, 178 cooperativas válidas para a etapa de entrevistas.

Ao longo da pesquisa, algumas cooperativas solicitaram o envio do questionário via *e-mail* ou *WhatsApp*, alegando indisponibilidade para participar das reuniões na plataforma *online*. Das 178 cooperativas validadas, 05 rejeitaram a participação, 03 concederam entrevista na plataforma *Google Meet*, com duração média de 25 minutos e 30 segundos, e 07 responderam via questionário, totalizando 10 respondentes. Destaca-se que, da amostra total da pesquisa, 08 cooperativas não puderam ser contatadas devido à falta de atualização em seus dados, e que, para as demais, as tentativas de contato foram feitas por *e-mail*, telefone, *WhatsApp* e *Facebook*, deixando explícito que a participação era de suma importância para os resultados desta pesquisa. Contudo, não houve respostas até o fim das entrevistas.

Em resumo, a Tabela 1 apresenta as mesorregiões do estado, bem como o número total de seus municípios e as cooperativas presentes em cada região.



**Tabela 01** – Informações de Cooperativas por mesorregião

<i>Mesorregião</i>	<i>Municípios</i>	<i>Cooperativas</i>	<i>Respondentes</i>
Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba	66	33	03
Campo das Vertentes	36	02	-
Central Mineira	30	17	-
Jequitinhonha	51	-	-
Metropolitana de Belo Horizonte	105	33	-
Noroeste de Minas	19	09	-
Norte de Minas	89	11	-
Oeste de Minas	44	16	01
Sul/Sudoeste de Minas	146	47	05
Vale do Mucuri	23	03	-
Vale do Rio Doce	102	07	01
Zona da Mata	142	18	-
Total de Mesorregiões: 13	853	196	10

Fonte: Elaboração própria (2022)

Conforme mencionado anteriormente, algumas cooperativas foram excluídas da pesquisa por não se adequarem aos critérios estabelecidos. A Tabela 2 mostra de forma detalhada as 18 cooperativas que não foram aceitas no estudo, bem como o motivo que as tornaram inválidas.

**Tabela 02** – Critério de exclusão das cooperativas

<i>Quantidade</i>	<i>Cooperativas</i>	<i>Motivo</i>
04	C100 – C101 – C103 – C104	Cooperativa com atividade distinta
04	C128 – C129 – C131 – C132	Cooperativa central
04	C76 – C83 – C95 – C135	Cooperativa fundada recentemente
03	C01 – C77 – C119	Cooperativa com matriz paulista
01	C43	Cooperativa não realiza assembleias
01	C03	Cooperativa escola
01	C151	Cooperativa fechou

Fonte: Elaboração própria (2022)

Para analisar os dados, foi utilizada a análise de conteúdo, que, segundo Bardin (1977, p.31), “é um conjunto de técnicas de análise das comunicações”. Existem duas abordagens aceitas pela análise de conteúdo: a quantitativa e a qualitativa (VERGARA, 2005). Dessa forma, neste trabalho, foram realizadas tanto a pesquisa qualitativa quanto a quantitativa, por meio da pesquisa de campo, com a aplicação de entrevistas semiestruturadas ou questionários abertos, os quais foram sistematizados e quantificados por meio de análise de frequência.

Como parte da análise dos dados, adotou-se como procedimento a categorização, que consiste na definição de categorias por meio do agrupamento de elementos comuns sob um título geral, buscando primeiramente isolá-los para depois reuni-los (VERGARA, 2005). De acordo com Bardin (2010), essas categorias podem ser definidas a priori, quando já existe um amplo arcabouço teórico sobre o tema, ou a posteriori, após o tratamento sistemático dos dados. A categorização utilizada para análise dos dados coletados foi a posteriori, a qual foi subdividida nas seguintes categorias: perfil dos cooperados, uso de plataformas e meios digitais na comunicação com os associados, funcionamento das assembleias antes/durante a pandemia e a participação dos cooperados, e cuidados/preocupações na realização das assembleias, conforme demonstrado no Quadro 01.

**Quadro 01** – Categorias e perguntas correspondentes no roteiro de pesquisa

Categorias	Perguntas
Perfil dos cooperados	Perfil dos cooperados relacionado ao tamanho da propriedade.
Uso de plataformas e meios digitais na comunicação com os associados	<p>1. A administração se comunica com seus associados através de plataformas digitais? Sim ( ) Não ( ) Se sim, quais são os meios digitais que ela utiliza para se comunicar com os associados?</p> <p>2. Como foi a adaptação dos associados e administração no que se refere ao uso de ferramentas digitais? Houve alguma dificuldade?</p> <p>3. A cooperativa planeja ampliar a utilização de plataformas digitais nos próximos anos? Sim ( ) Não ( ), Se sim já tem algum projeto em andamento?</p> <p>4. Qual tipo de comunicação a cooperativa faz em cada uma dessas plataformas?</p> <p>5. As comunicações pelos meios digitais, acontecem de forma individualizada, atendendo às necessidades específicas de cada sócio, ou institucionalizada, ou seja, a cooperativa oferece o mesmo tipo de informação a todos, por meio de reuniões <i>online</i>?</p> <p>6. Os associados conseguiram interagir bem com essa comunicação?</p>
Funcionamento das assembleias antes e durante a pandemia e a participação do quadro social	<p>1. Antes da pandemia a cooperativa já possuía ferramentas e plataformas digitais para reunir associados ou delegados? Sim ( ) Não ( ) Se sim, especifique os casos. Caso a resposta seja não, por quais razões a cooperativa ainda não havia experimentado os encontros digitais?</p> <p>2. Em 2020 como foi realizada a Assembleia Geral? Descreva como foi a experiência. E em 2021 ela ocorreu da mesma forma? Como era a participação dos associados nas assembleias presenciais?</p>

	<p>3. A participação dos associados nas assembleias digitais se manteve nas mesmas proporções dos anos anteriores ou ocorreu alguma modificação?</p> <p>4. Quais os fatores você acredita que impeçam um associado de participar presencialmente das assembleias gerais?</p> <p>5. E nas assembleias virtuais, o que você acredita que seja o principal fator que limita a participação dos cooperados?</p> <p>6. Os cooperados aceitaram o formato de assembleia digital? Sim ( ) Não ( ) Houve algum feedback por parte deles?</p> <p>7. Você acredita que existam benefícios nesse modelo virtual? Sim ( ) Não ( ). Cite uma vantagem e uma desvantagem do modelo digital e do modelo tradicional.</p> <p>8. Qual dos dois modelos de assembleia você considera a melhor opção para a cooperativa? Por quê?</p>
Cuidados/preocupações na realização das assembleias	<p>1. Quais eram as preocupações para realizar uma assembleia antes de 2020?</p> <p>2. Em 2020, com as assembleias digitais, quais foram as novas preocupações? Em 2021 elas se mantiveram ou diminuíram?</p>

Fonte: Elaboração própria (2022)

#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

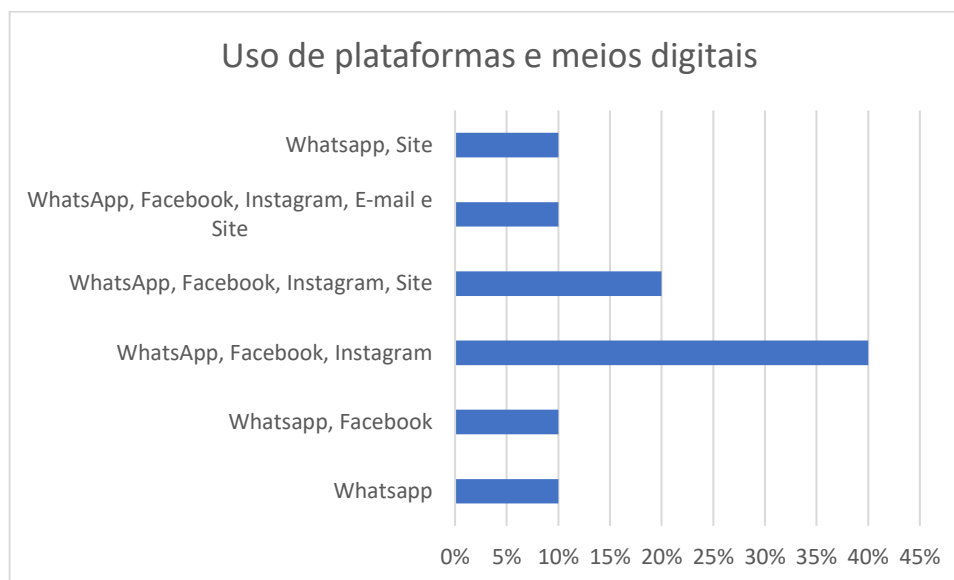
Embora tenha sido realizado contato com as cooperativas válidas, cujos meios de contato estavam atualizados, apenas 10 (dez) das 178 cooperativas aceitaram participar da pesquisa. Por meio dos dados coletados, foi analisada a categoria **perfil**, na qual observou-se que as cooperativas participantes possuem um perfil de cooperados semelhante, predominantemente composto por pequenos produtores rurais e agricultores familiares.

Na categoria **uso de plataformas e meios digitais na comunicação com os associados**, verificou-se que todas as cooperativas respondentes utilizam plataformas digitais para se comunicar com os seus associados. Segundo os autores Godoy *et al.* (2022), usar os meios digitais com a finalidade de se comunicar é um dos passos mais importantes na inclusão digital nas áreas rurais. Além disso, a *internet* torna a interatividade e a comunicação entre os indivíduos facilitada.

Conforme apresentado no Gráfico 01, os meios digitais mais mencionados nas entrevistas e questionários foram: *WhatsApp*, *Facebook*, *Instagram* e *Site*. Destaca-se, no entanto, que o *WhatsApp* foi a plataforma mencionada com 100% de frequência pelas

cooperativas participantes do estudo. Além disso, no que diz respeito à ampliação das plataformas, a maioria das cooperativas tem a intenção de expandir o uso dessas ferramentas, sendo que algumas já possuem novos projetos em andamento.

**Gráfico 01** – Uso de plataformas e meios digitais para comunicação com os associados



De acordo com a Tabela 04, no que diz respeito à forma de comunicação com os associados, os entrevistados informaram que, de modo geral, ela ocorre de forma institucionalizada. No entanto, as cooperativas também tratam demandas específicas de maneira individualizada, conforme relatado pelo entrevistado C114:

Quando é particular, a respeito de um determinado processo, por exemplo: um padrão de café, um preço de café que é tudo individualizado, é particular. Quando é reuniões, assembleias, preço de mercado, um contexto geral, é no grupo (Entrevistado C114).

Um ponto significativo em relação à interação dos cooperados com a comunicação praticada pelas cooperativas foi que, em alguns casos, houve baixa interação e pouca evolução, visto que nem todos os cooperados conseguiram se adaptar bem a esse modelo de comunicação.

**Tabela 04** – Formas de comunicação pelas plataformas e meios digitais

Categoria	Subcategoria	Frequência (citação)
Comunicação com os associados	<i>Institucionalizada e com boa interação</i>	7 (70%)
	<i>Institucionalizada e com baixa interação</i>	3 (30%)

Fonte: Elaboração própria (2022)

Segundo a cooperativa C146, o fato de os cooperados serem produtores e trabalharem no campo faz com que não tenham tempo nem paciência para lidar com tecnologias e mídias sociais no ambiente de trabalho. Esse relato nos leva a complementar os resultados obtidos sobre a adaptação dos associados e da administração dessas cooperativas quanto ao uso das ferramentas digitais, sendo destacado nas entrevistas que essa adaptação tem sido lenta, dificultosa e ainda em processo, devido à faixa etária da maioria dos cooperados e à dificuldade de acesso à *internet* no campo.

De acordo com Viero e Silveira (2011), a precariedade da infraestrutura nas áreas rurais representa um obstáculo significativo para o acesso à *internet* de qualidade. Além disso, Buainain, Cavalcante e Consoline (2021) destacam que a modernização do meio rural é limitada pela deficiência da infraestrutura digital, devido a problemas de cobertura e conectividade no campo, bem como à ausência de uma agenda clara e específica nas políticas públicas para atender agricultores de diferentes portes.

Foram realizados questionamentos para compreender o **funcionamento das assembleias antes e durante a pandemia, assim como a participação do quadro social**. Antes da pandemia, as cooperativas não utilizavam plataformas ou outras ferramentas digitais para reunir os associados. Durante as entrevistas, a maioria dos entrevistados alegou que as razões para ainda não terem experimentado os encontros digitais estavam relacionadas ao perfil do quadro social, conforme relatado pelo entrevistado C141: “O quadro social não apresenta perfil satisfatório para a modalidade de reuniões virtuais.”

Embora 2020 tenha sido um ano atípico para as organizações devido ao isolamento social, as cooperativas conseguiram realizar suas assembleias de forma presencial, conforme destacado na Tabela 05, pois o período de realização das reuniões ocorreu antes da disseminação do vírus. Tal informação foi confirmada pelas respostas dos participantes, que, em sua totalidade, mencionaram que a assembleia geral de 2020 foi realizada presencialmente.

**Tabela 05 – Funcionamento das assembleias antes da pandemia**

Categoria	Subcategoria	Frequência (citação)	Unidade de Contexto
Funcionamento das assembleias antes da pandemia	Presencial	9 (90%)	“A assembleia geral em 2020 foi bacana, foi presencial e teve um jantar”.
	Semipresencial	1 (10%)	“Atendendo todas as orientações sanitárias por conta da pandemia, a AGO foi realizada na modalidade semipresencial.”

Fonte: Elaboração própria (2022)

Levando em consideração a participação dos cooperados no ano mencionado, 08 (oito) dos 10 (dez) respondentes relataram baixa adesão e pouca participação nas assembleias, como explicou o participante C15:

Infelizmente nós não conseguimos ter um número significativo nas assembleias, não são todos que tem essa preocupação em estar participando, mas os que participam são bem ativos, comunicativos, interagem (Entrevistado C15).

Em 2021, com o distanciamento social, os protocolos de segurança da saúde e a pandemia no auge, apenas 3 das cooperativas entrevistadas adotaram o formato digital, conforme mostrado na Tabela 06.

**Tabela 06 – Funcionamento das assembleias durante a pandemia**

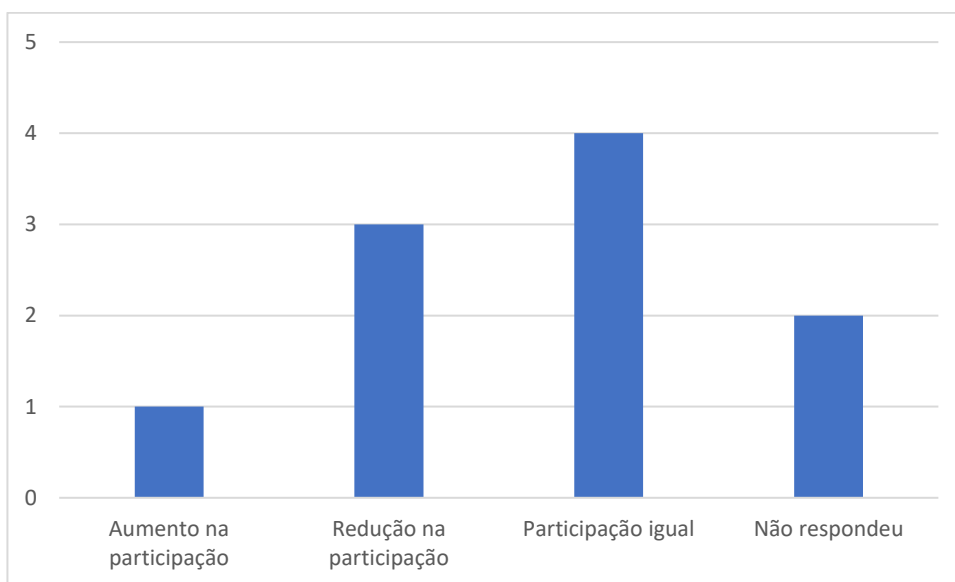
Categoria	Subcategoria	Frequência (citação)	Unidade de Contexto
Funcionamento das assembleias durante a pandemia	Presencial	5 (50%)	“Em 2021 também foi presencial, nós conseguimos fazer em um ambiente bem aberto, com todos os cuidados, então deu certo e não precisamos fazer online.”
	Semipresencial	1 (10%)	“[...] a AGO foi realizada na modalidade semipresencial [...] também o mesmo formato foi mantido para AGO em 2021.”
	Não realizada	1 (10%)	“[...]próximas eleições só em Abril de 2022.”
	Digital	3 (30%)	“Em 2021 fizemos a assembleia de maneira virtual com os participantes.”

Fonte: Elaboração própria (2022)

A maioria das instituições manteve o formato presencial, mas destacou durante as entrevistas que foram tomados todos os cuidados necessários e seguidos os protocolos exigidos pelo governo. Ademais, informaram que realizaram a assembleia em local aberto e arejado, com o intuito de proporcionar maior segurança aos seus associados. A cooperativa C114 afirmou que não optou pelo formato híbrido em 2021 devido à oscilação na conexão da *internet* dos cooperados que residem no campo.

Em termos de participação, de acordo com o Gráfico 02, em 2021, as cooperativas relataram o mesmo índice de interação, com exceção da cooperativa C58, que informou uma boa participação em 2020 e uma queda em 2021, embora ainda tenha alcançado o quórum mínimo.

**Gráfico 02** – Participação nas assembleias em 2021, durante a pandemia



Fonte: Elaboração própria (2022)

Os resultados de participação obtidos nesta pesquisa não puderam ser correlacionados em sua totalidade com as afirmações do autor Cuesta (2015), pois apenas três cooperativas aderiram ao novo formato, e, mesmo assim, duas relataram que a participação se manteve no modelo digital.

Ao analisar os fatores que impedem a participação dos cooperados nas assembleias presenciais, com base nas opiniões dos participantes, grande parte destaca a falta de tempo, o desinteresse por parte dos associados e a ausência de um “olhar de dono” por parte dos cooperados. Esses pontos corroboram com Rosalem *et al.* (2009), que também apontam esses fatores como barreiras à participação nas assembleias. Já nas assembleias virtuais, os principais fatores apontados como limitadores da participação dos cooperados são a falta de conhecimento tecnológico, limitações no acesso e na conexão à *internet*.

Conforme Tabela 07, os **cuidados e preocupações na realização das assembleias** antes da pandemia foram variados. Duas cooperativas destacaram a importância de garantir que



a informação sobre o evento alcançasse a todos os associados, com o intuito de estimular uma maior participação nas reuniões. Outra cooperativa ressaltou a organização do encontro como aspecto crucial, especialmente no que se refere à acomodação dos cooperados. Além disso, uma cooperativa mencionou a preocupação de assegurar que o encontro ocorresse de forma eficaz, permitindo que os cooperados assimilem todas as informações apresentadas. Outras quatro cooperativas relataram que não tiveram nenhuma preocupação quanto a esse aspecto.

**Tabela 07** – Cuidados/preocupações na realização das assembleias antes da pandemia

Categoria	Subcategoria	Frequência (citação)
Cuidados/preocupações na realização das assembleias	Nenhum problema	4 (40%)
	Organização do evento	1 (10%)
	Mobilidade/Saúde dos associados	3 (30%)
	Alcance/Participação dos associados	2 (20%)

Fonte: Elaboração própria (2022)

Em 2021, embora muitas cooperativas tenham mantido as assembleias presenciais, adotaram os cuidados necessários para atender aos protocolos de distanciamento social. Nesse contexto, as cooperativas C198 e C58 destacaram que as restrições por faixa etária e o receio de contaminação afetaram diretamente a participação dos associados.

É mais difícil realizar por causa dos protocolos, a participação porque muita gente não vem, o medo, então assim a pandemia mexeu com o mundo, mexeu com todo mundo então nós tivemos que nos adaptar. Tínhamos mais reuniões durante o ano, diminuiu esse número é lógico, reuniões informais nós tínhamos bastante (Entrevistado C58).

Destaca-se que uma das cooperativas realizou a assembleia no formato semipresencial, e o principal cuidado/preocupação foi garantir a participação dos associados *online*, estimulando seu interesse em se inscrever, participar e interagir nos assuntos em pauta. Quanto à aceitação dos cooperados em relação a esse novo formato de assembleia digital, a maioria das cooperativas ainda não obteve um *feedback* dos associados. A única instituição que obteve retorno foi a cooperativa C141, cujos associados relataram dificuldades em participar devido à indisponibilidade da *internet* e à falta de conhecimento sobre os procedimentos necessários para acessar a plataforma.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa buscou avaliar como foi a realização das assembleias gerais das cooperativas agropecuárias de Minas Gerais durante o período da pandemia Covid-19 e se houve adesão ao formato digital. Conforme analisado, a maioria das cooperativas não aderiu ao novo modelo. No entanto, observou-se um movimento gradual em direção à digitalização, apesar das barreiras existentes nesse processo. Essa tendência é evidenciada pela adesão aos meios digitais, tanto por parte das instituições quanto dos associados, especialmente no que se refere à comunicação entre cooperativa e cooperado antes da chegada da pandemia.

Durante o cenário pandêmico, especialmente com o isolamento social, esperava-se mudanças e adaptações a essa nova realidade. Para as cooperativas, esses avanços ocorreram principalmente no uso do *WhatsApp*, proporcionando uma comunicação mais assertiva, embora não tenha ocorrido o mesmo progresso em relação a outras ferramentas digitais.

Apesar de as assembleias digitais já estarem previstas em lei, elas não se consolidaram como uma prática adotada pelas cooperativas agropecuárias estudadas. A maioria delas realizou as assembleias de 2020 e 2021 no formato tradicional, de maneira presencial. Uma das principais justificativas para tal decisão foi o fato de muitos cooperados viverem no campo com infraestrutura limitada de conectividade e falta de familiaridade com as tecnologias digitais.

No período pós pandemia, especialmente em relação à adesão ao formato de assembleia digital, a maioria dos entrevistados relatou que essa opção não será considerada pelas cooperativas. Esse estudo identificou que, embora as assembleias digitais apresentem custos operacionais reduzidos em comparação ao modelo presencial, os entrevistados consideram que a assembleia presencial continua sendo opção mais adequada para a instituição, dada a maior interação entre cooperativa e cooperado.

Esses resultados evidenciaram os fatores limitantes para a adoção de assembleias digitais ou híbridas nas cooperativas agropecuárias estudadas, destacando a baixa conectividade no meio rural, com cobertura e velocidades instáveis, além da falta de familiaridade de alguns produtores com ferramentas digitais. No caso das assembleias presenciais, os desafios apontados incluem o baixo engajamento dos cooperados com os propósitos da cooperativa e a falta de tempo devido às exigências das atividades agropecuárias.

A ampliação da participação nas assembleias, independente do formato adotado, requer, com base nos resultados encontrados, o fortalecimento da educação cooperativista para fomentar o senso de pertencimento, além de políticas públicas que melhorem a precariedade da infraestrutura de internet no campo e promovam a inclusão digital.

Este estudo teve como limitação a baixa adesão dos dirigentes das cooperativas à pesquisa, o que impossibilitou a realização de comparativos por porte e região. Para estudos futuros, recomenda-se avaliar como os dirigentes das cooperativas buscam incentivar a participação dos jovens cooperados, que estão mais familiarizados com o ambiente virtual, e se isso tem levado à adoção de um formato híbrido de assembleia. Além disso, sugere-se que os novos estudos explorem a implementação de assembleias híbridas (presenciais e digitais), o impacto da inclusão digital em cooperativas agropecuárias e realizem comparações entre estados ou países sobre o uso de assembleias digitais.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Francivaldo dos Santos; SILVA, Anderson. Estratégias inovadoras de gestão em cooperativas antes e pós pandemia do Covid-19. **Revista Espaço Acadêmico**, Edição Especial, abr. 2021. Ano XX - ISSN 1519.6186. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/58155/751375151859>. Acesso em: 14 set. 2022.

ASSAD, Leonor; PANCETTI, Alessandra. A silenciosa revolução das TICs na agricultura. **ComCiência**, Campinas, n.110, 2009. Disponível em: [http://comciencia.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1519-76542009000600005&lng=pt&nrm=iso](http://comciencia.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-76542009000600005&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 10 jun. 2021.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. 70. ed. Lisboa: Press Universitaires de France, 1977.

BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. Um ensaio sobre desempenho econômico e participação em cooperativas agropecuárias. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Rio de Janeiro, vol. 45, nº 01, p. 119-138, jan/mar 2007. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0103-20032007000100006> Disponível em: <https://www.scielo.br/j/resr/a/DzNgNRzyJtthrQySZdDfQfj/?lang=pt>. Acesso em: 14 set. 2022.

BIRCHALL, Johnston. *The governance of large co-operative businesses*. Manchester: Cooperatives UK, 2014.

Brasil. Diário Oficial da União. **Manual de Registro de Cooperativa**; 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/drei/legislacao/arquivos/legislacoes-federais/in-81-2020-anexo-vi-manual-de-cooperativa-alterado-pela-in-55-de-2021-revisado-10jun2021.pdf>. Acesso em: 23 ago. 2022.

Brasil. **Lei Nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l5764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5764.htm). Acesso em: 14 set. 2022.  
BUAINAIN, Antônio Márcio; CAVALCANTE, Pedro; CONSOLINE, Leticia. **Estado atual da agricultura digital no Brasil: Inclusão dos agricultores familiares e pequenos produtores rurais**; 2021. Disponível em: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/e5b766ce-7a5c-4171-9e14-c40a527b6b48/content>. Acesso em: 11 fev. 2025.

Congresso Nacional. **Medida Provisória nº 931, de 2020**. Disponível em: <https://www.congressonacional.leg.br/materias/medidas-provisorias/-/mpv/141309>. Acesso em: 14 ago. 2022.

Coronavírus Brasil. **Painel Coronavírus**. Disponível em: <https://covid.saude.gov.br/>. Acesso em: 13 out. 2024.

CUESTA, Carmen *et al.* **The Digital Transformation of the Banking Industry**. 2015. Disponível em: [https://www.bbvaresearch.com/wpcontent/uploads/2015/08/EN\\_Observatorio\\_Banca\\_Digital\\_vf3.pdf](https://www.bbvaresearch.com/wpcontent/uploads/2015/08/EN_Observatorio_Banca_Digital_vf3.pdf). Acesso em: 20 de ago. 2022.

FREY, Olivier. How co-operatives are performing in the world of digital. 2014. **Co-operative News**. Disponível em: <https://www.thenews.coop/91222/sector/how-co-operatives-are-performing-in-the-world-of-digital/>. Acesso em: 24 mai. 2020.

GASPARDO, Murilo. Democracia participativa e experimentalismo democráticos em tempos sombrios. **Estudos Avançados**, São Paulo, p. 72, 2018.

GODOY, Cristiane Maria Tonetto *et al.* Comunicação e inclusão digital no meio rural: Utilização de aplicativo do whatsapp como meio de comunicação e de gestão de negócios. Desenvolvimento em Questão Editora Unijuí, ISSN 2237-6453, Ano 20, n. 58, 2022, e11610. DOI: <http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2022.58.11610>. Acesso em: 21 jan. 2025.

GONÇALVES, Jackson. **Histórico do movimento cooperativista brasileiro e sua legislação: Um enfoque sobre o cooperativismo agropecuário**, Campo Belo - MG, 2005. Disponível em: <https://www.bibliotecaagptea.org.br/administracao/cooperativismo/artigos/HISTORICO%20DO%20MOVIMENTO%20COOPERATIVISTA%20BRASILEIRO%20E%20SUA%20LEGISLACAO%20UM%20ENFOQUE%20SOBRE%20O%20COOPERATIVISMO%20AGROP ECUARIO.pdf>. Acesso em: 14 set. 2022.

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Estudo evidencia o impacto devastador da pandemia para micro e pequenas empresas.** Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal/categorias/45-todas-as-noticias/noticias/13845-estudo-evidencia-o-impacto-devastador-da-pandemia-para-micro-e-pequenas-empresas#:~:text=A%20pandemia%20de%20Covid%2D19,fechamento%20definitivo%20de%20diversos%20empreendimentos>. Acesso em: 13 de out. 2024.

KRUEGER, Guilherme; MOREIRA, Tatiana Gonçalves. Tierischer als jeder Tier1: As assembleias gerais digitais ou semipresenciais em cooperativas como controladoras de dados dos seus cooperados. **Deusto Estudios Cooperativos**, Bilbao, Núm. 17(2021) pp. 201-224. DOI: <https://doi.org/10.18543/dec-17-2021pp201-224>. Disponível em: <https://dec.revistas.deusto.es/article/view/2087>. Acesso em: 14 ago. 2022.

LUNA-REYES, Luis Felipe. Opportunities and challenges for digital governance in a world of digital participation. **Information Polity**, v. 22, Issue 2-3, pp 197–205, 2017. DOI: 10.3233/IP-170408. Disponível em: <https://doi.org/10.3233/IP-170408>. Acesso em: 18 ago. 2022.

NIED, Salete; FORGIARINI, Deivid Ilecki; ALVES, Cinara Neumann. O entendimento sobre cooperativismo pelos associados em uma cooperativa de crédito. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, [S. l.], v. 9, n. 17, p. e5, 2022. DOI: 10.5902/2359043264423. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/view/64423/47069>. Acesso em: 18 ago. 2022.

Ministério da Saúde. **Covid-19.** Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/covid-19>. Acesso em: 13 de out. 2024.

Organização das Cooperativas Brasileira (OCB). **Anuário do Cooperativismo Brasileiro 2024**, Disponível em: <https://www.anuario.coop.br/>. Acesso em: 02 out. 2024.

OLIVEIRA, Djalma Pinho Rebouças de. **Manual de Gestão das cooperativas: uma abordagem prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

REISDORFER, Vitor Kochhann. **Introdução ao cooperativismo**. 6.ed. Santa Maria: Colégio Politécnico da UFSM, 2014. p. 16, 38, 40. Disponível em: <https://www.bibliotecaagptea.org.br/administracao/cooperativismo/livros/INTRODUCAO%20AO%20COOPERATIVISMO.pdf>. Acesso em: 14 set. 2022.

ROSALEM, Vagner *et al.* Gestão de Cooperativas: Um estudo sob o olhar do cooperado. **Administração Pública e Gestão Social**, Viçosa, v1. n.1, pp. 46-66, jan./mar. 2009. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/3997/2228>. Acesso em: 14 set. 2022.

SCHMITT, Fernando André. Governança Corporativa nas Cooperativas de Crédito: Aumentando a Participação dos Cooperados nas Decisões da Cooperativa. **RAGC**, v. 5, n. 18,

2017. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/887>. Acesso em: 14 set. 2022.

SCHWINGEL, Marcos. Um modelo de negócios em que todos ganham não tem como dar errado. **Revista Goiás Cooperativo**. Goiânia. Ano 4 - nº 24. p.10-15, maio/junho, 2018. Disponível em: <https://www.goiascooperativo.coop.br/publicacao/revista-goias-cooperativo-n-24/>. Acesso em: 20 jun. 2019.

SINGER, Paul. **Introdução à economia solidária**. 6ª reimpressão. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2002. Pg. 18,19,20,21. Disponível em: <https://fpabramo.org.br/wp-content/uploads/2018/04/Introducao-economia-solidaria-WEB-1.pdf>. Acesso em: 14 set. 2022.

Sistema OCB. **O que é o cooperativismo**. Disponível em: <https://www.somos.coop.br/conheca-o-coop/#historia>. Acesso em: 04 jan. 2024.  
SOBREIRO, Wilber Pereira.; BODART, Cristiano das Neves. Cooperativismo Agropecuário: a percepção de cooperados em relação aos seus negócios. **Perspectivas Online**, Campo dos Goytacazes, 15 (6), p.14-30, 2016. DOI: <https://doi.org/10.25242/88766152016970>. Disponível em: [https://ojs3.perspectivasonline.com.br/humanas\\_sociais\\_e\\_aplicadas/article/view/970](https://ojs3.perspectivasonline.com.br/humanas_sociais_e_aplicadas/article/view/970). Acesso em: 18 ago. 2022.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2005.

VIANA, Camila Luconi *et al.* Participação democrática digital em cooperativas de crédito. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, [S. l.], v. 8, n. 16, p. 01–29, 2021. DOI: <https://doi.org/10.5902/2359043245297>. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/view/45297>. Acesso em: 12 jan. 2023.

VIERO, Verônica Crestani.; SILVEIRA, Ada Cristina Machado da. Apropriação de tecnologias de informação e comunicação no meio rural brasileiro. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, Brasília, v. 28, n. 1, p. 257-277, jan./abr. 2011. Disponível em: <https://www.marilia.unesp.br/Home/Graduacao/PETBiblioteconomia/apropriacao-de-tic-no-meio-rural-brasileiro.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2025.