

## A RACIONALIDADE COLETIVA COMO PARADIGMA ORGANIZATIVO DO MST

**SANTOS, Arlete Ramos dos<sup>1\*</sup>**

<sup>1</sup>Universidade Estadual de Santa Cruz  
arlerp@hotmail.com\*

### RESUMO

Este artigo originou-se de um recorte de uma tese de doutorado, a qual teve como objetivo principal analisar a gestão educacional do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra, sob o enfoque da burocracia estatal capitalista, como elemento de contradição, tendo em vista que esse Movimento social luta por um paradigma de sociedade que diverge do Estado. Fundamentada no materialismo histórico dialético, a metodologia utilizada para coleta de dados se deu por meio de revisão bibliográfica, análise documental, questionário de

perguntas fechadas e entrevistas semiestruturadas. Conclui-se que a organicidade e a sistematização do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra não se encaixam no que se define teoricamente como burocracia, nos clássicos da literatura. Por isso, a autora criou o termo de Racionalidade Coletiva, ao analisar que o referido Movimento em todos os setores encontrou uma nova forma de se estruturar. O propósito é o de que esse conceito sirva para designar tal forma de organização nesse Movimento social.

**PALAVRAS-CHAVE:** Burocracia. Capitalismo. MST. Racionalidade coletiva.

## THE RATIONALITY COLLECTIVE AS ORGANIZATIONAL PARADIGM OF MST

### ABSTRACT

This article originated from a cut-out of the doctoral thesis, which aimed to analyse the educational management of the MST, from the standpoint of the capitalist state bureaucracy, as contradictory element, considering that this social movement fighting for a paradigm of society that differs from the State. Based on historical dialectic materialism, the methodology used for

data collection was literature review, document analysis and semi-structured interviews. It concludes that the organic and systematization of the MST does not fit what is defined as bureaucracy in the literature. Therefore, the author states that the MST, in all sectors found a new way of structuring, and to designate such organization in this space, created the concept of Collective Rationality.

**KEYWORDS:** Bureaucracy. Capitalism. MST. Collective rationality.

## LA RACIONALIDAD COLECTIVA COMO PARADIGMA ORGANIZATIVO DEL MST

### RESUMEN

Este artículo surgió de un recorte de una tesis de doctorado que tuvo como objetivo principal analizar la gestión educativa del Movimiento de los Trabajadores Rurales Sin Tierra, bajo el enfoque de la burocracia estatal capitalista como elemento de contradicción, teniendo en vista que ese Movimiento social lucha por un paradigma de sociedad que difiere del Estado. Fundamentada en el materialismo histórico dialéctico, la metodología utilizada para la recolección de datos se dio por medio de revisión bibliográfica, análisis documental, cuestionario con

preguntas cerradas y entrevistas semiestruturadas. Se concluye que la organicidad y la sistematización del Movimiento de los Trabajadores Rurales Sin Tierra no encajan en lo que se define teóricamente como burocracia, en los clásicos de la literatura. Por eso, la autora creó el término de Racionalidad Colectiva, al analizar que el referido movimiento en todos los sectores encontró una nueva forma de estructurarse. El propósito es que ese concepto sirva para designar tal forma de organización en ese movimiento social.

**PALABRAS CLAVE:** Burocracia. Capitalismo. MST. Racionalidad colectiva.

## 1 INTRODUÇÃO

Este artigo originou-se de um recorte da tese de doutorado “*Ocupar, resistir e produzir também na educação!*” *O MST e a burocracia estatal: negação e consenso* (SANTOS, 2013), a qual teve como objetivo principal analisar a gestão educacional do Movimento Sem Terra (MST), sob o enfoque da burocracia estatal capitalista, como elemento de contradição, tendo em vista que esse Movimento social luta por um paradigma de sociedade que diverge do Estado.

A partir do marco conceitual do que é definido como *burocracia* nos estudos realizados, bem como do resultado dos dados coletados para a realização da pesquisa, Santos (2013) afirma em sua tese de doutorado que a organicidade e a sistematização do MST não se encaixam no que se define como *burocracia* na literatura. Por isso, a autora conclui que o MST encontrou em todos os seus setores uma nova forma de se estruturar, criando, para tal forma de organização do referido Movimento, o termo *Racionalidade Coletiva* (SANTOS, 2013).

A origem do MST está relacionada à repressão dos governos militares, que implantaram um modelo econômico agropecuário denominado de modernização conservadora, com o objetivo de acabar com o campesinato e “modernizar a agricultura”, a fim de facilitar as formas de investimento para os latifundiários e empresários do campo, havendo, então, uma modernização agrária de base tecnológica, em detrimento dos pequenos agricultores camponeses (SANTOS, 2013).

Teoricamente defensor de um ideário marxista, o MST consolidou-se como um movimento social de massas no 1º Congresso Nacional, em 1984, que aconteceu na cidade de Cascavel, no Paraná. No seu 3º Congresso Nacional, o MST fez claramente a defesa do socialismo – “Difundir os valores humanistas e socialistas nas relações sociais” (MST, 1995) – e se consolidou como um propulsor das lutas contra o agronegócio e na defesa do campesinato no Brasil.

A educação é uma das formas estratégicas utilizadas por esse Movimento para conseguir seus objetivos. Nesse sentido, o MST tem buscado, junto às instâncias governamentais, a garantia de escolas públicas em todos os assentamentos e acampamentos, porém com uma gestão que leve em conta os seus princípios de organicidade, fundamentada principalmente em orientações marxistas, ou seja, baseada na crença de que o ensino pode ser estatal sem estar sob o controle do governo, como preconizam os preceitos marxianos: “Educação pública e gratuita a todas as crianças e abolição do trabalho das crianças nas fábricas [...]” (MARX; ENGELS, 2004, p. 37).

Sendo assim, observa-se que o MST busca atingir os objetivos de formação político-ideológica, em direção à mudança social com recursos do capitalismo. Ou seja, as escolas dos assentamentos e acampamentos do Movimento são públicas, financiadas pelo Estado e administradas por pessoas da burocracia estatal (secretarias de educação) diretamente ou por pessoas do MST que assumem a função de gestor por indicação do Movimento junto às administrações municipais e estaduais. Entender os desafios dos gestores das escolas que ficam em áreas do MST junto à burocracia estatal foi o que justificou a realização desta pesquisa, uma vez que a educação dos sem-terra não se coaduna com os mesmos interesses da educação capitalista.

## **2 METODOLOGIA**

A pesquisa observou a perspectiva qualitativa, de natureza exploratória, considerando a literatura acerca do objeto em estudo a que nos propomos investigar. Nessa dimensão, afirma Martins (1989, p. 58) que: “[...] na pesquisa qualitativa, uma questão metodológica importante é a que se refere ao fato de que não se pode insistir em procedimentos sistemáticos que possam ser previstos, em passos ou sucessões como escada em direção à generalização”.

O espaço de realização da pesquisa contemplou escolas das nove regionais baianas, quais sejam: Sul, Extremo Sul, Baixo Sul, Chapada Diamantina, Recôncavo, Sudoeste, Oeste, Nordeste e Norte. O número de escolas e de pessoas do trabalho docente, compreendendo professores e gestão escolar, de cada regional variou de acordo com a quantidade de assentamentos e acampamentos. Salienta-se que os dados no *site* do MST<sup>1</sup> apontam que na Bahia existem mais de 100 assentamentos, com 120 escolas e 850 professores, que atendem a aproximadamente 7.000 alunos da educação básica.

É importante destacar que o estado da Bahia foi dividido em territórios de identidade pelo governo estadual a partir de 2003, mas, mesmo assim, o MST continuou utilizando, para se referir às suas áreas de abrangência, o termo “regional”, como já vinham sendo denominadas antes suas áreas de assentamentos e acampamentos. Os critérios de divisão das regionais são diferentes dos que são adotados pelos órgãos oficiais para fazer a divisão territorial. A definição dada para o termo “regional” pelo MST aproxima a visão de territorialidade a conquistas de

---

<sup>1</sup> Dados disponíveis em: <<http://www.mst.org.br/node/10189>>. Acesso em: 29 ago. 2012.

espaço com base no coletivo, em que o critério para a territorialização passa a ser a garantia da terra como um espaço, a partir de lutas políticas dos trabalhadores. Nesse caso, o Movimento coaduna com as ideias de Raffestin (1980, p. 158) de que:

É essencial compreender bem que o espaço é anterior ao território. O território se forma a partir do espaço, é resultado de uma ação conduzida por um ator sintagmático. [...] a territorialidade reflete o multidimensionamento do 'vivido' pelos membros de uma coletividade.

Ou seja, essa territorialidade é adquirida como resultado do poder das lutas dos trabalhadores. Na pesquisa de campo, os dados foram coletados por meio da realização de observação no espaço escolar, de entrevistas semiestruturadas com os gestores escolares, direção e coordenação regional e nacional do MST, secretário municipal da educação de Vitória da Conquista, Bahia, e ainda de análise documental e aplicação de 10 questionários por regional, perfazendo um total de 90 questionários, com perguntas fechadas para os professores das escolas que ficam em áreas de assentamentos e acampamentos, os quais se caracterizam como sujeitos da pesquisa.

Para análise dos dados, estes tiveram como referência a metodologia dialética, visto que “[...] a dialética é o pensamento crítico que se propõe a compreender a ‘coisa em si’ e sistematicamente se pergunta como é possível chegar à compreensão da realidade” (KOSIK, 1995, p. 20). Em termos gerais, o materialismo histórico dialético é um enfoque teórico marxista que contribui para desvelar a realidade, pois busca apreender o real com base em suas contradições e relações entre singularidade, particularidade e universalidade. Esse enfoque tende a analisar o real a partir do seu desenvolvimento histórico e da sua gênese, captando as categorias mediadoras que possibilitam a sua apreensão numa totalidade.

### **3 A ORGANICIDADE DO MST: BUROCRACIA OU RACIONALIDADE COLETIVA NA EDUCAÇÃO?**

A gênese do termo burocracia está relacionada inicialmente à organização formal do Estado e posteriormente à Teoria Geral da Administração, com seus vários modelos explicativos de estruturação de quadros na empresa capitalista, dos tayloristas aos estruturalistas. Porém, o seu desenvolvimento maior se dá no âmbito do Estado. Hegel (1998) foi quem sistematizou o termo “burocracia” como poder administrativo e político, ou seja, tanto no âmbito do Estado

como no da corporação privada. Para Hegel (1998), o Estado contém o interesse universal, sendo uma instância suprema que elimina todas as particularidades no seio da unidade, representando uma síntese do universal e do particular.

O sistema capitalista representa o antagonismo da divisão social de classes, uma vez que, enquanto alguns detêm os meios de produção, outros não os possuem, podendo daí se presumir uma escala hierárquica entre os que mandam e os que obedecem. Nesse sentido se expressa Weber (1976, p. 145):

[...] a burocracia é a forma mais racional de exercício de dominação, porque nela se alcança tecnicamente o máximo de rendimento em virtude da precisão, continuidade, disciplina, rigor e confiabilidade, intensidade e extensividade dos serviços, aplicabilidade formalmente universal a todas as espécies de tarefas.

Weber (1976) classifica a burocracia em três tipos ideais puros que constituem a dominação burocrática: dominação legal, patrimonial e carismática. A dominação legal é formada legalmente por meio de estatutos, leis, regras. A dominação patrimonial possui dominação patriarcal, com senhor e súditos. Os servidores são recrutados com total dependência do senhor, e as relações são reguladas pela tradição, pelo privilégio e pela fidelidade. A dominação carismática é caracterizada pela relação de afetividade entre senhor e servos.

Marx (2004) não fez uma teoria sobre a burocracia, mas a referencia como alienante. Suas ideias constataam que o operário fica mais pobre à medida que produz riqueza, tornando-se uma mercadoria mais insignificante do que a mercadoria que produz. Reforçando a concepção negativa da burocracia, Marx (2004) destaca o burocratismo parasitário de Estado dirigido pelo Poder Executivo, cuja função básica seria vigiar e punir a sociedade. Para Marx (2004, p. 240):

[...] o burocrata está à procura dos postos mais elevados que o próprio trabalho se encontra subordinado a conquistar ou manter um estatuto pessoal, de sorte que a burocracia se apresenta como uma imensa rede de relações pessoais, onde as relações de dependência substituem as planejadas objetivamente pela divisão do trabalho, às quais se agrupam, e suas lutas se sobrepõem à hierarquia formal e tendem constantemente a remodelá-la em função de suas exigências.

É contra esses aspectos da burocracia estatal que teoricamente situa-se o debate do marxismo no MST, além da análise das formas de exploração da classe trabalhadora pelo capital.

Apesar de a construção da burocracia política no Brasil ter começado desde o período imperial, foi somente em 1930 que se desenvolveu plenamente, com o avanço do estado

capitalista no país, havendo a junção da burguesia industrial, da burocracia política e dos trabalhadores urbanos. Os estudos sobre a burocracia no Brasil têm se direcionado com base nos estudos do norte-americano Woodrow Wilson (acadêmico que exerceu a presidência dos Estados Unidos entre 1913 e 1921), o qual preconizava que a administração pública está fora da esfera política e que as questões administrativas não são questões políticas. Para ele, política e administração deveriam ser separadas. Ao mundo político cabem as definições de ações governamentais; e ao administrativo, a implementação das políticas orientadas por diretrizes burocráticas. Observa-se, assim, uma verticalização nas instâncias de poder.

Bresser-Pereira (1981) analisa que o capitalismo clássico foi substituído pelo capitalismo de Estado ou tecnoburocrático no século XX. Esse pesquisador denomina a burocracia estatal de “tecnoburocracia”, a qual é designada como “uma classe sediada tanto no aparelho do Estado quanto nas empresas privadas capitalistas”. Analisando a burocracia como classe, o autor afirma que, ao controlar o Estado por meio dos cargos burocráticos, os técnicos assumem o controle dos meios de produção, constituindo-se numa classe dominante, e os dominados seriam os trabalhadores operativos.

Martins (1985), ao estudar a estruturação da burocracia brasileira, concorda com a tese de que a burocracia estatal é composta de técnicos, não incluindo aí as pessoas que assumem funções de confiança ou políticas nas esferas de poder, mas contra-argumenta as conclusões de Bresser-Pereira (1981), sinalizando que a acumulação é um processo global e indivisível e que a acumulação feita no âmbito do Estado reverte-se em benefício do setor privado por meio de diversos mecanismos. E, ainda assim, existe um fortalecimento do poder político da burocracia e do seu fortalecimento social de forma verticalizada, com posições de chefes e subordinados.

Todavia, a pesquisa de campo demonstrou que, para o MST, teoricamente o trabalho acontece na forma de coletivos e as definições são tomadas e cumpridas por todos. Ou seja, não há um chefe que manda e os demais o obedecem, mas, a partir das discussões nas assembleias, o que é votado deve ser cumprido por todos. Nesse sentido, o Secretário Nacional do Movimento, quando questionado na entrevista sobre a existência da burocracia no MST, expressou:

*Eu acho que ela, de certa forma, é diluída na concepção de coletivo, embora tenha coordenador; mas tudo funciona por coletivos. Todo aquele que é o mais burocrata, dentro da área de saúde, é um coletivo que coordena o setor, área administrativa de finanças, projetos, tudo isso é um coletivo, então não é uma pessoa que faz. Segundo, o*

*que eu acho que ajuda a diluir é que, mesmo nesta parte administrativo-burocrática, os que ocupam têm consciência de que estão em função da luta social, da organização social. O burocratismo, na minha compreensão, é o inverso: comanda a máquina administrativo-burocrática. No Movimento, eu acho que ainda não chegou a esse nível, a luta social ainda é preponderante, ela que cuida [...].* (Transcrição do trecho da entrevista realizada com Neuri Rossetto, Secretário Nacional do MST).

Percebe-se, então, evidenciada uma forma diferente de burocracia que não faz parte da que propõe o sistema capitalista, ressaltando outra forma de compreensão dessa categoria de análise. Com base nesse pressuposto, foi criado o termo *Racionalidade Coletiva* (SANTOS, 2013), para denominar a organicidade do MST, tendo em vista que, após uma análise dos significados atribuídos ao conceito de burocracia, principalmente de Weber (1976), a autora concluiu que a maneira como o MST está organizado não o caracteriza como uma organização burocrática. O referido termo apresenta como categorias as palavras: “racionalidade” e “coletiva”, sobre as quais se discorrerá, numa tentativa de dar-lhes significado no contexto particular do MST.

Ao se preocupar com a construção de categorias, Aristóteles (2000) buscou construir um instrumento mais seguro de constituição da ciência, que tivesse normas de pensamento capazes de permitir demonstrações corretas e irretorquíveis. O estabelecimento dessas normas, por meio do *Organon*<sup>2</sup>, confere-se o papel de criador da lógica formal, entendida como a parte da lógica que prescreve regras de raciocínio independentes do conteúdo que esses pensamentos conjugam.

Um fato importante da lógica aristotélica é que não basta à ciência ser internamente coerente, ela precisa ser uma ciência da realidade. Nesse sentido, não pode ficar apenas no caráter hipotético, mas avançar no sentido de construir provas racionais, sendo esse um aspecto de construção de conceitos na ciência que evoluiu até a atualidade. As categorias da dialética, para Aristóteles (2000), são noções gerais, as quais não existem antes das coisas singulares, mas são o resultado do conhecimento destas. É no processo da percepção reiterada das coisas que o geral se cristaliza na consciência dos homens e exprime-se sob a forma de conceito geral que existe ao lado de imagens singulares. Marx e Engels (2004) desenvolveram uma concepção materialista e dialética, em que:

---

<sup>2</sup> No *Organon*, a dialética é reduzida à condição de exercício mental que, não lidando com as próprias coisas, mas com as opiniões dos homens sobre as coisas, não pode atingir a verdade, permanecendo no âmbito da probabilidade (ARISTÓTELES, 2000).

[...] a definição da natureza, de seu lugar e de seu papel, no desenvolvimento do conhecimento, está diretamente ligada à resolução do problema da correlação entre o particular e o geral na realidade objetiva e na consciência, assim como a colocação em evidência da origem das essências ideais e da relação destas últimas com as formações materiais, com os fenômenos da realidade objetiva. (CHEPTULIN, 2004, p. 5).

Nesse sentido, a concepção marxista de categoria está ligada ao desenvolvimento do processo histórico de construção da realidade objetiva. O reflexo dessa realidade objetiva pela consciência não se produz passivamente, mas ativa e criativamente, sobre a base e no decorrer da transformação da prática da realidade. Kosik (1995, p. 9) insere-se nessa perspectiva, para quem “[...] o conceito da coisa é a compreensão da coisa, e compreender a coisa significa conceder-lhe a estrutura. A característica precípua do conhecimento para a dialética consiste na decomposição do Todo”.

Assim, será necessário compreender a essência e os fenômenos que perpassam o objeto estudado para compreender a realidade do seu funcionamento, uma vez que a realidade é a unidade da essência e do fenômeno<sup>3</sup> (KOSIK, 1995). No nosso objeto de estudo, entende-se por essência o MST (Todo) e por fenômeno a gestão educacional do MST (parte do Todo), a qual, sendo decomposta, gera uma nova essência, que está sendo denominada de “*Racionalidade Coletiva*”.

Assim, faz sentido quando o MST chama a sua proposta educacional de “Pedagogia em Movimento”, atribuindo-lhe a especificidade de estar sendo construída no cotidiano, por intermédio do processo histórico dos sujeitos que fazem parte desse desenvolvimento, o qual está inserido nas relações de capital e trabalho, expressas pela expropriação e exploração dos trabalhadores. O problema, do ponto de vista do marxismo, é que, nesse caso, carece de uma teoria norteadora para direcionar os rumos que o MST almeja. Quando deixa transparecer que não se sabe aonde pretende chegar, quando tudo vai sendo construído em movimento, sem objetivos predefinidos, estrategicamente para alcançar a emancipação, abrem-se espaços a conjecturas, podendo levar ao que propõe a teoria pós-crítica no que se refere ao acaso e às incertezas.

Desse modo, cabe questionar: qual ser humano está sendo pensado nessa lógica? Que paradigma social o MST está buscando? Que caminhos tomar se não está claro aonde se pretende chegar? Será que o MST tem como objetivo a transformação da sociedade, se não tem

---

<sup>3</sup> “Essência representa precisamente o conjunto de todos os aspectos e ligações necessários e internos (leis), próprios do objeto, tomados em sua interdependência natural. São conjuntos das ligações e aspectos internos. O fenômeno representa a manifestação desses aspectos e ligações, na superfície, mediante uma grande quantidade de desvios contingentes” (CHEPTULIN, 2004, p. 276).

claro qual é o paradigma social que quer alcançar? Certamente o capitalismo tem muito claro aonde deseja chegar, ou seja, aos maiores índices de exploração possíveis, de modo que maximizem os lucros cada vez mais. Para isso, implementa teorias específicas, com objetivos de expropriação em todos os contextos sociais.

A educação trabalhada no MST é classificada por Caldart (2000) como uma educação cuja matriz teórica é o Movimento como sujeito e princípio educativo, no qual a pedagogia se constitui a partir da luta social, que tem um peso formador. Com base em sua luta, o Movimento vai fazendo a história e aprendendo mediante essa dialética, constituindo também uma práxis social transformadora, chegando às escolas mediante o estudo da realidade, da cultura e dos valores da comunidade, conforme expressa o trecho da fala de uma professora, filha de assentado:

*Quando os alunos entram na escola, eles já conhecem muito da realidade; quando muitas pessoas estão fazendo coisas erradas, eles se juntam para consertar. [...] Se os alunos já sabem ler e escrever, eles podem lutar por seus objetivos, influenciar a política, tentar mudar a realidade que estamos vivendo. (Trecho da entrevista realizada com a professora Joana Amélia).*

A Pedagogia em Movimento busca, por intermédio da educação, encontrar caminhos de superação dessa relação antagônica. Antes de ser tratada como Pedagogia em Movimento, existia um direcionamento mais preciso, voltado para os valores socialistas, quando trazia nos seus cadernos de educação: “Trata-se de uma educação que não esconde o seu compromisso em desenvolver a consciência de classe e a consciência revolucionária, tanto nos educandos como nos educadores” (MST, 1996, p. 6).

Nesse momento, a racionalidade almejada pelo MST ainda deixa bem claros os pressupostos socialistas de um paradigma social com objetivos claros e predefinidos, construindo estratégias em busca da transformação social, em que “[...] a evidenciação da fonte de desenvolvimento da força motora faz avançar e condiciona sua passagem de um estágio de desenvolvimento a outro. Essa fonte é a contradição e a luta dos contrários” (CHEPTULIN, 2004, p. 286). Diferentemente, *a posteriori*, depois de 1999, essa racionalidade passa a se basear na incerteza do *modus operandi* dos sujeitos durante o processo, ao demonstrar que essa luta dos contrários acontece em movimento, traçando objetivos de acordo com cada conjuntura política e econômica.

#### 4 O UNIVERSAL, O SINGULAR E O PARTICULAR NO CONTEXTO DA PESQUISA

Cheptulin (2004) compreende o singular como uma formação dada (coisa, objeto, processo) que constitui suas propriedades e ligações que não existem em outras formações materiais, e as propriedades e ligações que se repetem constituem o geral/universal. Cada formação material possui propriedades e ligações que representam uma forma particular (coisas, processos) de seu movimento e a unidade do singular e do geral.

A correlação do singular e do geral no particular (formação material, coisa, processo) manifesta-se como correlação de aspectos únicos em seu gênero, que são próprios apenas a uma formação material dada, e de aspectos que se repetem nesse ou naquele grupo de outras formações materiais (CHEPTULIN, 2004). Ao trazer essas categorias, objetiva-se fazer uma análise que possa trazer esclarecimentos sobre a *Racionalidade Coletiva* como forma de estrutura organizacional da educação no MST, especificamente na Bahia.

Para compreender melhor, utilizam-se os estudos de Iasi (2006), que traz uma mediação entre o particular-singular-universal, situando nessas três dimensões as correspondentes categorias de conteúdo: particular (grupo), singular (indivíduo) e universal (classe). Em nossa pesquisa, podem-se observar: o universal – a luta dos trabalhadores com o sistema capitalista, que é algo que acontece não só com os trabalhadores do MST; o particular – o MST como grupo social a que pertencem esses trabalhadores, grupo esse que apresenta características próprias que o diferenciam dos demais movimentos sociais, e aqui se insere a *Racionalidade Coletiva* como modo específico de organização; e o singular – a gestão educacional do MST.

Nesse sentido, cabe refletir sobre algumas questões: como as contradições do sistema capitalista têm se refletido como manifestação do geral/universal nas particularidades e singularidades que fazem parte da essência educacional do MST? Quais os avanços da proposta educacional do MST em direção à tão propalada transformação social?

De acordo com o *Dicionário básico de Filosofia*, o termo “racionalidade” vem do latim *rationalis* e expressa a característica daquilo que é racional (JAPIASSU, 2008). Porém, Weber (1976) relaciona a racionalidade com a ação racional, dando duas acepções ao termo: a primeira é a *ação racional valorativa*, caracterizada como a realização de acordo com certos valores, a exemplo de rituais culturais; e a segunda é a *ação racional instrumental*, que visa a fins e a

objetivos específicos voltados para o capitalismo e para a técnica. Portanto, “[...] a racionalidade é o estabelecimento de uma adequação entre uma coerência lógica (descritiva, explicativa) e uma realidade empírica” (JAPIASSU, 2008, p. 233). É com base nesse último conceito que entendemos a concepção de racionalidade no MST.

Dessa forma, a escolha desse termo para fazer parte da organicidade do MST ocorreu porque esse Movimento se utiliza de uma lógica para se estruturar em que é possível analisar tanto teórica como empiricamente. Essa racionalidade está expressa nas formas estratégicas utilizadas para se contrapor ao sistema capitalista: núcleos, brigadas, direções, coordenações, frentes. De acordo com o dirigente nacional do MST, houve uma mudança na forma de o Movimento organizar os seus espaços:

*A partir do governo de Lula, nós massificamos os assentamentos e acampamentos. Ao perceber que o agronegócio tornou parte integrante do desenvolvimento do campo, lutamos para fazer um salto que foi melhorar a nossa organicidade interna. Ela tem que se dar desde a base. Então um núcleo de família é uma instância da direção coletiva com 10 famílias e com dois coordenadores. Forma aí um processo democrático com um conteúdo que elevaria o nível da consciência de classe. (Trecho da entrevista realizada com Ademar Bogo, dirigente nacional do MST).*

Nesse depoimento, percebe-se uma estratégia de luta do MST para enfrentar as contradições do sistema capitalista. Isso não exclui a possibilidade de a racionalidade weberiana estar dentro da gestão educacional do Movimento, uma vez que as escolas são públicas e organizadas dentro da lógica burocrática capitalista, como se verifica neste trecho da entrevista:

*A gente acredita que, para facilitar a situação, como são vários educadores, tem prazo para estar entregando documentação, ficha de unidade, material que vão solicitar para digitar ou imprimir. Tem um tempo. Precisa solicitar com antecedência, por conta até assim: como são duas pessoas trabalhando efetivamente dentro da secretaria da escola, então a gente acaba tendo que se utilizar de algumas ferramentas burocráticas para atender. (Trecho da entrevista realizada com a Coordenação do Setor de Educação – regional Sudoeste).*

Esse é um fator contraditório vivenciado pelos gestores das escolas de assentamentos e acampamentos do MST, visto que o Movimento direciona sua proposta educacional com pressupostos diferentes do que propõe o capital. É importante destacar que o entendimento de gestão educacional para o MST tem um significado diferente do que é compreendido pela burocracia estatal. Na literatura, os termos “gestão” e “administração” têm sido usados frequentemente como sinônimos. É o que se observa no *Minidicionário Luft* (2000), no qual o termo “gestão” significa ato

ou efeito de gerir; administração, gerência; mandato político, período de administração em uma sociedade na qual se desempenha a gerência por delegação de outros sócios.

Brito e Carnieli (2011) definem a administração, em sua conceituação clássica, como o processo de planejar, organizar, comandar, controlar e coordenar. Na primeira etapa do processo administrativo, o planejamento pode ser entendido como a formulação dos objetivos organizacionais e dos meios para alcançá-los. Mas a gestão da educação no MST é feita por meio da categoria “ocupação da escola”, termo que surgiu das lutas por escolas nos assentamentos, quando, nas primeiras ocupações de terra, esse direito ainda não era garantido (CALDART, 2004). Essa ocupação se relaciona a uma das formas de emancipação da classe trabalhadora como totalidade e está vinculada à luta de classes, que se torna uma luta por múltiplos aspectos, sendo a educação apenas uma particularidade desse todo, cujo objetivo maior é acabar com todas as formas de exploração social, de exclusão, de desemprego, de injustiça. No MST, essa gestão também é conhecida como gestão democrática e tem como práxis a autogestão, pois prima por ter autonomia em relação ao Estado no que se refere a elaborar programas, métodos e técnicas para serem desenvolvidos nas escolas.

**Quadro 1 – Quadro comparativo sobre a gestão da burocracia estatal e a gestão democrática no MST**

<b>Burocracia estatal (Secretarias de Educação)</b>	<b>Coordenação democrática e participativa do MST</b>
Participação nas decisões com base num universo em que as tarefas são descritas previamente pela gerência.	Participação nas decisões e nas definições de como serão realizadas as tarefas.
Predisposição do indivíduo ao trabalho, acionado por necessidades de prestígio, aprovação social e autoafirmação.	Interesse do sujeito num trabalho que desenvolva a aprovação social e a legitimidade do coletivo.
A força do grupo sobre o indivíduo redefine o comportamento, estabelecendo novos modos de agir em benefício do mercado.	A ação do grupo sobre o sujeito redefine o comportamento, eliminando valores egoístas e estabelecendo modos de agir em benefício da coletividade.
A redução do político ao psicológico facilita o espaço de cooptação, reforçando o comportamento dependente.	O desenvolvimento dos aspectos políticos e psicológicos é trabalhado ideologicamente, de forma que não haja cooptação e desenvolva a consciência crítica, não havendo dependência.
A escola recupera a dimensão humana e a insere na vertente da produtividade, com base no individual.	A escola recupera a dimensão humana, direcionando-a para a transformação social, com base na socialização da produtividade.
Relações de poder e autoridade são internalizadas, de forma que o indivíduo, e não a tarefa, seja o centro do processo, ainda permanecendo a verticalização.	Relações de poder e autoridade são horizontalizadas, de forma que as tarefas sejam socializadas no coletivo.
A gestão é usada como mecanismo de dominação.	A gestão é usada como mecanismo de crescimento grupal, em que o poder é horizontal na realização das ações sociais.

**Fonte:** Santos (2013).

A outra palavra utilizada para dar consistência à racionalidade do MST é o adjetivo “coletiva”, que, no *Minidicionário Luft* (2000), refere-se a um conjunto de elementos ou agrupamentos de pessoas que assumem uma mesma orientação política, artística e/ou estética. No MST, esse vocábulo sugere que existe uma organização racional real no Movimento baseada no *coletivo*. Quando se refere ao coletivo, o MST se fundamenta no trabalho coletivo proposto por Makarenko, que prima não pelo espontaneísmo escolanovista, mas por uma pedagogia socialista, com base no trabalho produtivo, calcada na ideia de que, a partir do grupo, desenvolvam-se valores para se pensar como classe social, de sorte que depois esses sentimentos de coletivo possam fazer com que os alunos se preocupem com toda a humanidade (CAPRILES, 1989).

A racionalidade dos coletivos formados no MST tem essa organicidade, pois os seus membros têm tarefas a serem desenvolvidas, as quais são distribuídas nas reuniões do coletivo e fazem parte da sua dimensão educativa. Caldart (2004, p. 179) afirma que “[...] o coletivo é um aprendizado importante que possibilita a passagem do que poderíamos chamar de uma ética do indivíduo para uma ética comunitária, que depois poderá se desdobrar em uma ética do coletivo”.

As escolas públicas que compreendem a burocracia estatal nas áreas de assentamentos e acampamentos do MST, na Bahia, são, em sua grande maioria, municipais, sendo estaduais apenas nos lugares em que se oferece o ensino médio. Os dados da pesquisa evidenciaram que a burocracia estatal está inserida nessas escolas públicas por meio dos instrumentos de base racional-legal, como diários de classe, livros-ponto, resoluções e decretos das secretarias de educação, os quais se fazem necessários para a organização do sistema de ensino na sociedade capitalista. Tais mecanismos de controle são utilizados como forma de normatização da vida escolar de docentes e discentes e são gestados pelas secretarias de educação na grande maioria dos municípios, visto que os secretários de educação têm exercido a prática de garantir o funcionamento de escolas públicas nesses espaços com diretores e coordenadores das secretarias, os quais fazem o acompanhamento nas áreas do Movimento e realizam a organização documental.

De acordo com os dados da pesquisa, esses instrumentos burocráticos são valorizados pela gestão da educação no MST como mecanismos de organização das escolas, posto que, ao responderem aos questionários, 92% dos sujeitos pesquisados afirmaram considerar importantes os instrumentos burocráticos anteriormente descritos, e apenas 8% os acharam desnecessários.

Existem municípios na Bahia em que as pessoas que fazem esse acompanhamento são militantes do MST, indivíduos que desempenham também a função de funcionários municipais concursados e trabalham nas escolas dos assentamentos, fazendo uma articulação ou ponte entre as questões administrativas e pedagógicas das secretarias de educação e do MST, como mencionou o coordenador estadual do setor de educação do MST:

*Na verdade, a gente trabalha com coletivos pedagógicos. Porém, o sistema educacional das secretarias de educação tem toda a estrutura que a gente conhece: diretor, coordenador pedagógico e tudo mais. Para as nossas escolas estarem dentro da funcionalidade pública, a gente não desconsidera o que se refere a essa funcionalidade. Nas escolas do Movimento, as pessoas não assumem esses papéis de diretor, inspetor, dessa coisa hierarquizada. A orientação é que se criem coletivos, que, na verdade, é uma gestão mais do ponto de vista democrático. O diretor não é a pessoa que manda na escola. Ele é um coordenador que vai na escola para articular com outros membros, professores, coordenadores, para fazer, digamos, uma gestão compartilhada. (Trecho da entrevista com dirigente estadual do setor de educação do MST).*

Dentre as regionais pesquisadas, as que demonstraram haver controle do processo administrativo e pedagógico mediante a gestão de algumas escolas foram a regional Extremo Sul e a regional Sudoeste, onde toda a documentação escolar fica na secretaria das escolas localizadas nos assentamentos, com direção e coordenação próprias. Todavia, mesmo nessas regionais, existem municípios em que o MST ainda não conseguiu essa autonomia. Nas demais regionais, observou-se que existem municípios em que as pessoas do MST fazem a interlocução com as secretarias de educação, havendo os municípios em que não existem esses mediadores, sendo toda a gestão exercida pela própria burocracia estatal. A título de exemplo, seguem alguns trechos de entrevistas que retratam essa questão:

*A gestão da educação não é do Movimento. É feita por mim, que represento o Movimento e faço a ponte entre o Movimento e a secretaria de educação. E eles deram abertura de fazer todo o trabalho voltado para as questões do Movimento. [...] Tem lugar em que o coordenador é da secretaria e não tem vínculo com o Movimento. (Trecho da entrevista realizada com o Coordenador do setor de educação da regional Oeste).*

*Dentre as pessoas que fazem o acompanhamento, tem o diretor e o coordenador em parceria com as prefeituras que são do núcleo da zona rural nas secretarias de educação. Eles fazem o acompanhamento, vão nas escolas ver como os professores estão trabalhando e retornam. Mas o setor de educação do MST dentro do assentamento também faz esse acompanhamento, para que a gente possa garantir educadores com um mínimo de formação da pedagogia do MST. A gente sempre dialoga com os municípios. Existem municípios que não aceitam a indicação do Movimento. Tem município que aceita. Normalmente eles mandam aqueles professores que dão mais*

*trabalho na cidade para o campo, para se livrar.* (Trecho da entrevista realizada com o coordenador do setor de educação da regional Baixo Sul).

O fato de o Movimento fazer indicações limita a participação das pessoas no processo democrático e torna-se contraditório, haja vista que um dos objetivos do MST é lutar pela efetivação da democracia substantiva na sociedade, ou seja, pela justiça e pela igualdade de direitos sociais. Quando questionada sobre a questão da indicação de funcionários para as escolas, a coordenadora da regional Sudoeste respondeu:

*Qual a nossa preocupação? É a de qualquer pessoa, professor que não conhece nada do Movimento; aqui a gente teve várias experiências assim, de pessoas que não conhecem nada, que mal ficam um mês/dois e querem ir embora, porque não conseguem se adaptar ao acampamento, porque não conseguem se adaptar à comunidade, e nem à própria escola, e nem à pedagogia nossa. Então aí a gente indica pessoas do próprio município [...]. Alguém que a gente percebe, por exemplo, que consegue se identificar com algumas propostas do Movimento.* (Trecho da entrevista realizada com a coordenadora de educação da regional Sudoeste).

Salienta-se que a democracia plena não existe no sistema capitalista, pois a presença do Estado nesse contexto tem como objetivo garantir a exploração do homem pelo homem, ou seja, “A existência do Estado e da escravidão são inseparáveis” (MARX, 1995). Por isso, as três qualidades básicas do contrato trabalhista que garantem a cidadania e a democracia são: que os sujeitos sejam livres, iguais e proprietários, realizando, assim, a igualdade formal e a desigualdade real. Enquanto uns são os exploradores, outros são os explorados, porém de forma legítima. Assim, quanto mais desenvolvido o capital, mais ele precisa de mecanismos democráticos para se ampliar.

Devido à grande extensão geográfica da Bahia, bem como à quantidade de regionais que o estado possui, no tocante ao MST, nesta pesquisa não foi possível identificar sobre quantos municípios em cada regional o MST exerce autonomia junto à burocracia estatal para indicar sua equipe docente, administrativa e pedagógica, bem como para executar as questões pertinentes ao ensino. Isso porque cada regional possui muitos municípios, os quais têm gestões na educação municipal com opiniões diferentes sobre o Movimento.

Na pesquisa, pôde-se perceber que em alguns municípios o Movimento tem dificuldade de implementar a sua proposta educacional. Porém, identificou-se que, enquanto a burocracia estatal busca implementar uma gestão educacional com corpo diretivo hierarquizado, o MST

estabelece, paralela e internamente, por intermédio do setor de educação, um jeito diferente de gerir o processo educativo, de forma horizontalizada, mediante o que eles denominam de coletivos pedagógicos (compostos pelos professores, gestores, militantes e representantes de pais e alunos) e frentes de educação.

A compreensão do termo “gestão” em tempos de vigência do neoliberalismo está associada aos paradigmas que fundamentam mudanças conservadoras na forma de pensar a sociedade e a gestão educacional. Essa forma de gestão está explícita, inclusive, no Plano Decenal de Educação, construído no governo de Itamar Franco, que visou fortalecê-la através da constituição e aperfeiçoamento dos colegiados de pais e conselhos escolares e da participação ativa da comunidade na definição de objetivos do ensino e avaliação de seus resultados, concedendo autonomia administrativa, financeira e pedagógica (SANTOS, 2002).

Por isso, o Movimento prefere utilizar a nomenclatura “coordenação de área” para designar o trabalho exercido pelo coletivo que administra as questões educacionais. Então, a expressão “gestão democrática e participativa” na literatura recorrente pode ser substituída no MST por “coordenação democrática e participativa”.

Ao compreender a *Racionalidade Coletiva* como uma organização específica do MST, parte-se do pressuposto de que, mesmo tendo os dirigentes nacionais, estaduais e regionais, estes estão subordinados ao coletivo, ocorrendo o que Makarenko denominou de “*rede de subordinação entre iguais*”, em que os “chefes de destacamentos” eram trocados constantemente via eleições na assembleia geral da coletividade, para dar condição a todos de passar pela função de organização do coletivo e, ao mesmo tempo, por fim, pelo comando personalista (CAPRILES, 1989).

No MST, a escolha dos representantes de todos os setores acontece nos encontros massivos, sendo que os representantes nacionais são escolhidos nos encontros nacionais; os representantes estaduais são escolhidos nos encontros estaduais; e, por derradeiro, os representantes regionais são escolhidos nos encontros das regionais. Nesse caso, há a predominância da democracia representativa, mas é importante salientar que existem dirigentes nacionais que estão na função há mais de dez anos, pois nesses encontros são reeleitos para continuar exercendo as suas atribuições. Assim se forma a coletividade sem-terra, a partir da representatividade constituída e legitimada nos encontros e também nas vivências coletivas que

acontecem no cotidiano dos assentamentos e acampamentos, envolvendo famílias e grupos que participam das ações coletivas forjadas na luta social.

Quando o trabalho coletivo é inserido no campo educacional, o mesmo deve ser pensado de forma que tenha diálogo entre as diferentes áreas do conhecimento e busque a formação do homem como sujeito histórico para a emancipação. No trabalho de campo, em visitas realizadas nas regionais do MST na Bahia, verificou-se que as condições objetivas de trabalho na escola vêm dificultando a realização do trabalho coletivo, por existir lugares em que faltam funcionários para serviços essenciais e para as demandas burocráticas. Há também sobrecarga de trabalho para os professores, que, devido aos baixos salários, precisam se desdobrar em dois ou três turnos.

Sob esse viés, o MST tem atuado com vistas a garantir escolas e autonomia para a coordenação e a impulsionar, via organização dos coletivos pedagógicos, a conscientização dos sujeitos, em busca de ações governamentais efetivas e condizentes com as necessidades da educação pública não só para os sem-terra, mas para todos os camponeses.

No que se refere à gestão educacional do setor de educação do MST, algumas dificuldades e desafios enfrentados pelos gestores de áreas de assentamentos e acampamentos ficaram evidenciados, quais sejam: 1 – a burocracia no processo seletivo de professores dificulta a implementação da pedagogia do MST, uma vez que a burocracia estatal, às vezes, envia para as escolas de assentamentos professores que não comungam dos objetivos do MST. Esses profissionais que não têm uma formação para trabalhar com os valores do Movimento dificultam a realização do processo político-ideológico da proposta; 2 – a rotatividade da gestão escolar e dos professores dificulta a implementação da proposta e a continuidade dos trabalhos pedagógicos.

Quando os professores vão trabalhar nos assentamentos, o MST inicia o trabalho de formação, levando em consideração os seus princípios<sup>4</sup> filosóficos e pedagógicos. Porém, quando esses educadores não se adaptam, o MST justifica que os mesmos devem sair para não dificultarem a implementação da sua proposta. Saem também quando, por motivos pessoais, encontram outras alternativas de trabalho, causando, de certa forma, transtornos, haja vista

---

<sup>4</sup> 1) Educação para a transformação social; 2) Educação para o trabalho e cooperação; 3) Educação para as várias dimensões da formação humana; 4) Educação com/para valores humanistas e socialistas; 5) Educação como processo permanente e transformação humana (MST, 1996).

que geralmente seus substitutos também não têm formação político-ideológica para trabalhar nessas escolas.

O papel do gestor nas escolas de assentamentos é de fundamental importância, por ser o mediador junto aos órgãos da burocracia estatal. Esse profissional atende às determinações administrativas, pedagógicas e burocráticas decididas por quem, muitas vezes, não tem vivência com os movimentos sociais do campo. Nesse sentido, o gestor, de acordo com a direção nacional do MST, *“Deve ser muito comprometido com o projeto pedagógico que seja construído pela coletividade da escola, e não com os projetos em forma de ‘pacotes prontos’ nas instituições escolares”* (Entrevista realizada com a coordenação estadual do MST).

## 5 CONCLUSÃO

A *Racionalidade Coletiva* representa um novo estágio de desenvolvimento na organização dos trabalhadores (MST), como estratégia de luta para se inserir de forma mais digna no sistema capitalista, visando, no futuro, superar esse sistema de governo. Compreende-se que esse movimento dos contrários, como alternativa de luta do MST para superar o sistema capitalista no futuro, produziu novas formas de gerir o processo de organização interna, dado que ele tem buscado excluir teoricamente as relações verticalizadas, optando por um processo de tomada de decisões coletivas.

Observa-se conclusivamente que a burocracia estatal está presente na organização do sistema educacional do MST, por meio dos mecanismos de poder e dominação que o sistema capitalista exige, expressos no que exige a normatização das escolas públicas e nos instrumentos de base racional-legal necessária para a legitimidade da educação na sociedade civil. A práxis de que trata esse contexto é historicamente determinada e unilateral, é a práxis utilitária dos indivíduos, baseada na divisão do trabalho, na divisão da sociedade em classes e na hierarquia de posições que sobre ela se ergue (KOSIK, 1995). Entretanto, o MST estabelece internamente outra lógica de organização para garantir mecanismos de implementação da sua proposta educacional, cujo objetivo, segundo seus dirigentes, é alcançar uma sociedade diferente da que é almejada pelo sistema capitalista, construída com a participação de toda a comunidade escolar.

## 6 REFERÊNCIAS

ARISTÓTELES. *A política*. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

BRESSER-PEREIRA, L. C. *A sociedade estatal e a tecnoburocracia*. São Paulo: Brasiliense, 1981.

BRITO, R. O. C.; CARNIELI, B. L. Gestão participativa: uma matriz de interações entre a escola e a comunidade escolar. *Revista Eletrônica de Educação*, São Carlos, v. 5, n. 2, p. 26-41, 2011.

CALDART, R. S. *Educação em movimento: formação de educadores e educadoras no MST*. Petrópolis: Vozes, 2004.

CALDART, R. S. *Pedagogia do Movimento Sem Terra*. Petrópolis: Vozes, 2000.

CAPRILES, R. *Makarenko e o nascimento da pedagogia socialista*. Rio de Janeiro: Scipione, 1989.

CHEPTULIN, A. *A dialética materialista: categorias da dialética*. São Paulo: Alfa e Ômega, 2004.

HEGEL, G. W. F. *Fenomenologia do espírito*. Paris: Gallimard, 1998.

IASI, M. L. *As metamorfoses da consciência de classe*. São Paulo: Expressão Popular, 2006.

JAPIASSU, H. *Dicionário básico de Filosofia*. 5. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2008.

KOSIK, K. *Dialética do concreto*. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1995.

LUFT, C. *Minidicionário Luft*. 20. ed. São Paulo: Ática, 2000.

MARTINS, H. F. Reforma do Estado e coordenação governamental: as trajetórias das políticas de gestão pública na era FHC. In: ABRUCIO, F. L.; LOUREIRO, M. R. (Org.). *O Estado numa era de reformas: os anos FHC*. Brasília, DF: MP/Seges, 2002. p. 209-280.

MARTINS, J. S. A pesquisa qualitativa. In: FAZENDA, I. (Org.). *Metodologia da pesquisa educacional*. São Paulo: Cortez, 1989. p. 48-58.

MARTINS, J. S. Reforma agrária: o impossível diálogo sobre a História possível. *Tempo Social: Revista de Sociologia da USP*, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 97-128, 1985.

MARX, K. *O capital: crítica da economia política*. 20. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1995. Livro 1, v. 2.

MARX, K.; ENGELS, F. *Manifesto do Partido Comunista*. São Paulo: Martin Claret, 2004.

MST - Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra. Gênese e desenvolvimento do MST. *Cadernos de Formação*, São Paulo, n. 30, 1995.

MST - Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra. Princípios da educação no MST. *Cadernos de Educação*, Porto Alegre, n. 8, 1996.

RAFFESTIN, C. *Por uma geografia do poder*. São Paulo: Ática, 1980.

SANTOS, A. R. *"Ocupar, resistir e produzir também na educação!"*. O MST e a burocracia estatal: negação e consenso. 2013. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2013.

SANTOS, C. R. *O gestor educacional de uma escola em mudanças*. São Paulo: Pioneira, 2002.

WEBER, M. *Ensaio de Sociologia e outros escritos*. São Paulo: Abril Cultural, 1976.

Recebido em 7 de setembro de 2016.

Aceito em 5 de fevereiro de 2017.