ORGANIZAÇÕES NÃO-ALTERNATIVAS: UMA REFLEXÃO LÓGICA SOBRE A ALTERNATIVIDADE ORGANIZACIONAL

VITOR ABREU ARNONI[1];
RENÊ BIROCHI[2];
DANIEL LACERDA[3]

[1]*Universidade Federal de Santa Catarina – vitor.arnoni@hotmail.com*
[2]*Universidade Federal de Santa Catarina – renebirochi@gmail.com*
[3]*Montpellier Business School - d.lacerda@mbs-education.com*

Resumo: Este artigo propõe uma reflexão lógica sobre a alternatividade organizacional a partir das organizações vinculadas ao Movimento dos Trabalhadores Sem Terra (MST), especialmente aquelas associadas à produção e comercialização de alimentos da Reforma Agrária Popular. Contrapondo a lógica kantiana a partir da dialética hegeliana, argumenta-se que a alternatividade não deve ser compreendida como identidade fixa, definida por uma oposição abstrata à empresa capitalista, mas como negação determinada da forma organizacional hegemônica. A análise sustenta que, ao mobilizar categorias como eficiência, produtividade e racionalidade a partir de relações distintas de propriedade, hierarquia e produção, as organizações do MST não estão sendo cooptadas à lógica empresarial, mas disputando seus sentidos. Assim, o conceito de organizações não-alternativas busca evidenciar experiências que não se limitam a resistir à hegemonia, mas procuram superar sua pretensa universalidade prática e conceitual.

Palavras-chave: Organizações Não-Alternativas; Alternatividade Organizacional; Princípio de Identidade; Dialética Hegeliana; MST.

Introdução

Neste ensaio, busco elaborar, em termos conceituais, uma tese fundamental da minha pesquisa de doutorado, que está sendo desenvolvida a partir da análise empírica de organizações vinculadas ao Movimento dos Trabalhadores Sem-Terra (MST). O objetivo central da pesquisa é analisar como as cooperativas da marca Terra Viva e o Armazém do Campo se constituem como alternativas ao modelo agroempresarial hegemônico por meio da produção e comercialização de alimentos da Reforma Agrária Popular (RAP).

Já com uma considerável quantidade de materiais empíricos coletados (entrevistas, visitas presenciais, documentos institucionais e materiais históricos), é possível identificar, no processo de constituição dessas organizações como "alternativas", uma lógica distinta daquela que vem sendo mobilizada no interior dos Estudos Organizacionais (EOR). A partir da análise do surgimento histórico dessas organizações, associado à autocompreensão do movimento enquanto agente sociopolítico pela RAP, verifica-se que a maneira como compreendem sua "alternatividade" não se dá pela oposição direta a práticas e conceitos considerados hegemônicos (produção em escala, eficiência produtiva, etc.), mas pela sua reapropriação dialética. Como clarificam dois membros de longa data do MST:

> Nós, infelizmente, ainda continuamos no modo capitalista. Então, quando você pensa

> em massificar a produção, em ter um aumento na produção, você tem que ter também bastante ritmo nisso, né? Você tem que sair dos princípios, mas está oferecendo um produto de qualidade com um preço mais baixo para chegar à população mais de baixa renda. É o que a gente diz, comida saudável para o povo brasileiro e não para extratos do povo somente. Eu acho que essa é a principal contradição e o principal objetivo a ser alcançado, né? Que é... bom: nós vamos produzir em larga escala, com um modo de produção ainda industrial, em certa medida, com uma organização cooperativa, né? Mas a distribuição dos lucros, a questão de como essa renda está sendo apropriada, ela acaba servindo a um programa de reforma agrária, vamos dizer assim, né? Serve a outros propósitos que não o da acumulação de capital, enfim. (NAURO, 2025)

> Sempre que a gente tiver esse tipo de debate, a gente tem que pensar na questão central, que é se isso acumula propriedade e a questão da relação de trabalho e a apropriação da riqueza, apropriação do lucro, apropriação da mais-valia. Então, essa é a função central. Se não está acontecendo, se essa questão não está acontecendo da mesma forma que uma outra empresa, então a gente não está falando da mesma coisa. Então, quem está se apropriando dessa riqueza, desse resultado e qual é a relação de trabalho que se desenvolve em torno disso e se isso está concentrando propriedade. Se isso está favorecendo ou não a concentração da propriedade. Se eu analiso esses aspectos e vejo que essa forma, essa produção, se essas empresas, empresas dos assentados, elas são diferentes nesses aspectos, aí o discurso cai por terra, não tem como ficar, não posso ficar nesse discurso vazio, nesse discurso que não se sustenta. Porque muitas vezes as pessoas pegam o uso de ferramentas, o uso de instrumentos, ferramentas, ou às vezes até de palavras que são próprias ali do capitalismo, que são da administração, enfim, e tentam explicar a partir disso, e não dessa questão estrutural, que é onde a gente tem que realmente verificar, que é o que a gente realmente vai ter que verificar para dizer se é ou não, se isso ocorre, se essa cooptação ocorre ou não. (DANIELA, 2025)

O que ambos entrevistados deixam claro é que a questão da *cooptação*, quer dizer, o possível desvio da alternatividade das organizações em relação a seus objetivos de emancipação na incorporação de formas convencionais de organização (VAIL, 2010, MEIRA, 2014, BHATT *et al*., 2024; ALAKAVUKLAR, 2024; SHANAHAN, 2025) não é determinado simplesmente pela reprodução ou não de práticas e racionalidades gerencialistas, representada pela clássica oposição binária que diferencia organizações empresariais/burocráticas e organizações substantivas/democráticas (ROTHSCHILD-WHITT, 1977; SERVA, 1997). A questão colocada pela autocompreensão das organizações do MST aos EOR é a centralidade da *propriedade* e das formas de *apropriação* da produção e do excedente como meios de disputa por hegemonia, por meio dos quais a alternativa pode emergir inclusive a partir da reapropriação dialética das práticas e dos conceitos hegemônicos. Em outras palavras, o que determina a dita alternatividade não é necessariamente a utilização ou não de práticas e conceitos considerados hegemônicos, mas *a que e a quem elas servem e por quais meios.* O que significa dizer, em última instância, que é possível uma outra utilização daqueles conceitos clássicos da administração, como a eficiência, a racionalidade, a produtividade, etc. a partir de outras relações de propriedade, hierarquia e produção.[1] Não necessariamente é cooptada a organização que utiliza práticas ou ferramentas empresariais. A cooptação pode ser dada, também, pela "recusa sistemática ao engajamento com a gestão mais tradicional" (SHANAHAN, 2025, p. 490), ou seja, levando a organização a ser cooptada pela lógica

[1] Esta discussão está sendo aprofundada em outros artigos. Uma exposição inicial pode ser encontrada em Arnoni (2025), na qual defendo que a mobilização em torno dessas relações seria, nos termos de Zizek (2008; 2017), equivalente a tocar o Real das Organizações Alternativas.

capitalista justamente como uma representação "alternativa" a ele próprio (ARNONI, 2025).

A tese que busco desenvolver discute as implicações lógicas disso. Se assumirmos que foi com esse entendimento organizacional que o MST se configurou historicamente como o maior produtor de arroz orgânico da América Latina (STRAPASOLAS & CHAGAS, 2023), é possível fazermos uma afirmação em relação à lógica pela qual o movimento posiciona sua luta por emancipação por intermédio de suas organizações produtivas. Ao subsumir práticas e conceitos da organização hegemônica a uma nova totalidade emancipatória — com relações de propriedade, hierarquia e produção distintas à hegemonia —, o MST não está sendo cooptado pelo capitalismo ou por discursos neoliberais, mas *negando a si próprio a permanência eterna em uma posição de oprimido (alternativo).* Lógica esta que pode ser localizada em autores que discutiram a dialética hegeliana, como Vladimir Safatle (2019) e Slavoj Zizek (2013a; 2017).

Diante disto, longe de buscar forçar nas organizações do MST uma aporia ou uma lógica abstrata, pretendo mostrar nesse ensaio como sua concretude pode ser compreendida a partir da lógica da não-identidade e da negação determinada (HEGEL, 1991; ADORNO, 2022; SAFATLE, 2019; ZIZEK, 2017). Assim, desenvolvo aqui dois argumentos: (1) pensar a "organização alternativa" a partir de uma identidade (KANT, 1974) ou representação constituída por uma espécie de *checklist* de elementos que a caracterizam aprioristicamente *como alternativa* — para que seja "alternativa" a organização precisa mobilizar atributo X, Y, Z — caracteriza o que Adorno (2022) chamava de *dominação conceitual*, impondo-nos a necessidade de pensar a organização alternativa a partir da lógica da negação determinada; (2) a identificação com a posição de "alternativo" aprisiona tais organizações numa posição subalterna em relação à hegemonia, justamente por conta das contradições do modo de produção capitalista.

A partir disto, desenvolvo o conceito de *organizações não-alternativas* como forma de discutir a lógica presente nas organizações do MST: ao invés de se afirmar como "meramente alternativas à hegemonia", a questão central passa a ser como elas buscam *superá-la*.

De Kant a Hegel: o princípio de identidade como dominação conceitual e a negação determinada hegeliana

Partindo do modo de compreensão encontrado em algumas obras de Vladimir Safatle (2003; 2006; 2013) e Slavoj Žižek (2013a; 2013b), a concepção de que a principal função da filosofia seria estabelecer as condições para o exercício da crítica deriva, em grande parte, da profunda influência do pensamento kantiano sobre o campo filosófico. Na *Crítica da Razão Pura*, Kant (1974) se posiciona como aquele que leva a filosofia à sua vocação crítica, entendendo-a como uma reflexão rigorosa sobre os limites das faculdades humanas, como o conhecimento, a intuição, o entendimento e a sensibilidade.

Para Kant (1974), cada uma dessas faculdades possui uma função específica e atua dentro de certos limites, que precisam ser determinados com precisão. No caso da faculdade do conhecimento, ou seja, da relação entre sujeito e objeto, Kant afirma que seu funcionamento se estrutura a partir do primado do *entendimento* e da *separação entre sujeito e objeto*. O entendimento é a faculdade responsável por organizar a multiplicidade da experiência sensível, transformando-a em *representações compreensíveis*. Tais representações não são simplesmente dadas, mas são ativamente produzidas pelo sujeito por meio das categorias do entendimento. As categorias são formas puras do pensamento que funcionam como predicados universais

aplicáveis a qualquer objeto possível da experiência. Assim, conhecer, para Kant, é essencialmente um ato de síntese: o sujeito organiza o dado sensível (proveniente da intuição e da sensibilidade) por meio das categorias do entendimento, formando assim representações com valor de conhecimento.

No interior desse sistema, *representar* ou *identificar* é mais do que simplesmente reproduzir mentalmente um dado sensível. *Representar significa organizar o múltiplo da experiência segundo identidades e diferenças, isto é, segundo formas que tornam possível a objetividade* (SAFATLE; LOJA CULT, 2019). Nesse sentido, para Kant, representar algo como as *organizações alternativas* passaria justamente por organizar sua representação a partir de uma identidade constituída por atributos fixos, imutáveis e diferenciáveis em relação a outros objetos (como a organização hegemônica), possibilitando o *entendimento* de seu conceito como identificado a determinado objeto real em qualquer tempo, situação ou contexto histórico.

Esta lógica fundamenta o *princípio de identidade kantiano*, frequentemente formulado como *A* = *A*. Para Tenório (1993, p. 15), o princípio de identidade estabelece que tudo é idêntico a si mesmo, possuindo raízes na filosofia aristotélica, em que a não-contradição e o caráter idêntico do conceito em relação ao objeto ganharão destaques centrais no desenvolvimento do pensamento.

Em poucas palavras, isso significa dizer que qualquer objeto deveria ser reconhecido por uma espécie de *checklist* de elementos constituídos *a priori*, como um botânico classifica as plantas a partir de uma taxonomia (SAFATLE, 2026). Só estaremos diante do objeto A se as categorias que representam ou identificam tal objeto estiverem positivamente presentes, pois isso seria exatamente aquilo que permite diferenciá-lo do objeto B. Ou seja, trata-se da necessidade de que o objeto real seja sempre *idêntico* a seu conceito para que ele seja objetivamente identificado pela faculdade do entendimento.[2]

No entanto, quando estamos falando de Ciências Sociais, há um grande problema envolvido: nossos objetos são identificados e representados de acordo com suas condições históricas e, portanto, são também *sujeitos* ao contexto e à materialidade em que estão inseridos. A democracia do século XXI não é idêntica à democracia do século XIX; o capitalismo global atual não é idêntico ao capitalismo vivenciado por Marx; a burocracia não é idêntica àquela descrita por Weber, e assim por diante.

É isso que o pensamento dialético hegeliano colocará em questão. Enquanto para Kant o momento em que um conceito entra em contradição com seu objeto real se constituiria como uma *antinomia da razão*, ou seja, um impasse epistemológico impossível de ser resolvido, para Hegel esse é um momento *constitutivo (ontológico) do próprio objeto* (ADORNO, 2022; ZIZEK, 2013a). Quando Hegel (1991, p. 31) afirma que "substância é nela mesma sujeito", isto significa que o próprio objeto se torna sujeito à medida em que sua inscrição na materialidade histórica o altera substancialmente. E, em última instância, *tornar-se sujeito* significa que ocorre um momento de *não-identidade* entre o objeto e seu conceito. Não é, portanto, uma questão de propor *outro conceito* a fim de encontrar uma nova representação ao objeto, mas de *corrigir o próprio conceito em relação à sua atualização contingente no objeto real*. Como dirá Adorno:

> A dialética é, na verdade, um método que se refere ao modo de pensar, mas que, ao mesmo tempo, diferencia-se de outros métodos por meio disto: ela procura insistentemente não permanecer estagnada, busca recorrentemente se corrigir a partir

[2] Não é mera coincidência o pensamento positivista ter suas raízes na filosofia kantiana.

> dos dados [*Gegebenheit*] das coisas mesmas. Tentativa de fornecer uma definição: dialética é um pensar que *não se resigna à ordem conceitual, mas antes leva a termo a arte de corrigir tal ordem conceitual por meio do ser dos objetos*. Justamente nisso reside a força vital do pensar dialético, o momento da oposicionalidade [*Gegensätzlichkeit*]. // Dialética é o contrário daquilo que se representa normalmente sob esse nome: não é uma simples arte de operação [com conceitos], mas sim a tentativa de ultrapassar a manipulação meramente conceitual, de deflagrar, em cada um de seus níveis, a tensão entre o pensamento e aquilo que jaz sob ele. Dialética é o método de pensar, que não permanece simples método, mas que se torna a *tentativa de ultrapassar a mera arbitrariedade do método e fazer inserir-se no conceito aquilo que não é o conceito propriamente dito* (2022, p. 70, nossos itálicos).

Essa formulação culminará no *princípio de não-identidade*, conceito central da crítica dialética à filosofia idealista. Para Adorno, o erro fundamental do idealismo reside em sua insistência na identidade entre pensamento e realidade, entre conceito e objeto. Assim, o princípio de identidade, isto é, a pressuposição de que o pensamento pode plenamente apreender seu objeto e, assim, coincidir com ele, é, para Adorno, uma forma de *dominação conceitual*. A identidade é um gesto de poder do conceito sobre o diverso, sobre aquilo que nele não se encaixa. Em nome da unidade e da coerência interna da lógica kantiana, o pensamento impõe uma ordem que transforma contradições objetivas em antinomias impossíveis. Daí a urgência de pensar a não-identidade: ela não é apenas uma constatação epistemológica, mas um imperativo ético e político que concerne à própria constituição do objeto real (ADORNO, 2008; SAFATLE, 2019). É assim que Adorno irá enfatizar o caráter propriamente dialético da forma que Hegel compreende o conceito, que se encontraria no *"fato de que (a dialética) deve se tratar, por um lado, de um procedimento do pensar e, por outro, de algo que acontece na própria coisa"* (ADORNO, p. 74). Em outras palavras, a dialética não reside na tentativa de dar sentido a contradições lógicas, muito menos em um retorno à identidade primordial, mas sim em colocar em movimento as *contradições objetivas* que se encontram imanentes aos próprios objetos. Como explica Žižek:

> A crítica de Hegel a Kant é que ele é gentil demais com as coisas: situa as antinomias na limitação da nossa razão, em vez de situá-las nas coisas em si, isto é, em vez de conceber a realidade em si como rachada e antinômica. É verdade que encontramos em Hegel um impulso sistemático de cobrir tudo, de propor uma explicação para todos os fenômenos do universo em sua estrutura essencial; mas esse impulso não significa que Hegel se esforça para situar cada fenômeno em um edifício harmonioso global; ao contrário, o propósito da análise dialética é demonstrar que cada fenômeno, ou tudo que acontece, falha a seu próprio modo, implica em seu próprio cerne uma rachadura, um antagonismo, um desequilíbrio. O olhar fixo de Hegel sobre a realidade é o de um aparelho de raio X: ele vê em tudo que é vivo os traços de sua futura morte (Žižek, 2013a, p. 14).

Isto significa, em última instância, que, no processo dialético, a identidade entre conceito e objeto real é sempre invertida pela sua própria negatividade, que se encontra imanente como possibilidade a partir de sua inserção na materialidade histórica. O conceito se atualiza de acordo com as determinações históricas que se dão no aqui e agora (SAFATLE, 2019), e é por este motivo que Adorno e, mais tarde, Žižek e Safatle, compreenderão a dialética hegeliana como indicativa de uma dialética materialista: pois o conceito é *retroativamente*

ressignificado de acordo com a mudança da totalidade (ŽIŽEK, 2013a; SAFATLE, 2019; ZANOTTI, 2019).[3]

Para Safatle (2019), isso não implica em uma atitude de resignação ou uma aporia meramente conceitual. Trata-se, antes, de

> Livrar a dialética da sua essência afirmativa sem nada perder em termos de determinidade. Uma função não exatamente evidente que passa por compreender de forma totalmente nova o que pode ser "determinar algo". Determinar é predicar algo com atributos diferenciais capazes de identificar um termo, é definir sua polaridade com seu contrário, é adequar a experiência da coisa aos limites do que pode ser representado? Na verdade, todo o problema, e ele está longe de ter sido realmente resolvido, passa por definir o que significa *uma atividade que tem sua força motriz na capacidade de negar a si mesma*. Ela nos permite começar a pensar o que significa algo que poderíamos chamar de "determinação instável", pois determinação que não se define através de alguma diferenciação ontologicamente assegurada, mas que sempre se desloca devido a um movimento interno no qual sua abertura nunca se esgota por completo (Safatle, 2019, p. 21, meus itálicos).

Para ficar mais claro, apliquemos tal lógica às organizações alternativas. Normalmente, determinamos "o que é uma organização alternativa" a partir de *atributos diferenciais capazes de identifica-las;* ou *a partir de uma polaridade com seu contrário* (a organização hegemônica)*;* ou ainda, *adequando-as aos limites do que pode ser representado*. Isso quer dizer que as determinamos a partir de uma diferenciação ontológica oposta à organização hegemônica: se as organizações hegemônicas são eficientes, produtivas, racionais, então as organizações alternativas devem ser outra coisa — democráticas, participativas, substantivas. Isso, por si só, evidencia duas características do pensamento kantiano: o princípio de identidade e o princípio da não-contradição. Pois tudo se passa *como se não fosse possível ser eficiente, racional e produtivo ao mesmo tempo que democrático, participativo, substantivo.*

Como se, por exemplo, as organizações do MST não fossem "alternativas" (ao agronegócio)[4] pelo fato de mobilizarem conceitos e práticas próprias de uma representação *a priori* que criamos da organização hegemônica. No entanto, como mostram os comentários de Nauro e Daniela na introdução deste artigo, as coisas parecem não funcionar exatamente desta maneira. Pois ambos deixam claro que tais conceitos são mobilizados de maneira distinta no interior das organizações do MST. Eles não consideram que, ao serem eficientes e produtivos, estão sendo cooptados pela lógica capitalista, muito menos que sua "alternatividade" está sendo degenerada por práticas gerencialistas (SHANAHAN, 2025).

Pelo contrário, trata-se justamente da forma como a própria alternatividade *emerge* de um momento de *autonegação*, quer dizer, de contradição no interior dessas organizações: da forma como sua inserção em uma sociedade capitalista as impele à *reapropriação de certos*

[3] Vale lembrar da famosa frase de Hegel em *Princípios da Filosofia do Direito*: *"A coruja de minerva levanta voo ao cair do crepúsculo".* Žižek (2013a) dirá que esta frase indica a compreensão de Hegel no sentido de que o pensamento filosófico, ou seja, a formulação plena dos conceitos, só pode se dar quando uma formação histórico-social e material encontra-se já consolidada.

[4] Este é outro ponto que mereceria o mesmo nível de atenção, mas que não irei abordar neste texto. As organizações alternativas são sempre iguais, independente de sua relação com seu Outro hegemônico? Quer dizer, a alternativa organizacional ao agronegócio é determinada pelos mesmos fatores que a alternativa em organizações do campo da cultura, por exemplo? Pensar a alternativa de forma materialista implica situar a organização em um antagonismo com seu Outro hegemônico no aqui e agora, fazendo com que sua determinação varie de acordo com as particularidades imanentes a esse próprio antagonismo.

conceitos organizacionais, isto é, da mobilização da eficiência, da produtividade e da racionalidade a partir de formas socialistas de propriedade, hierarquia e produção.

Assim, as organizações do MST não fazem uma negação abstrata da organização hegemônica, mas sua *negação determinada*. Ao subsumir conceitos e práticas consideradas hegemônicas, produzem um movimento de negação que *determina* o sentido de tais conceitos, subsumindo-os a uma nova representação da própria alternativa. Como explicam Safatle (2019) e Žižek (2017):

> A negação determinada não aparece, assim, apenas como passagem de um conteúdo a outro que visaria mostrar o caráter limitado dos momentos parciais da experiência. Ela é principalmente a *reconfiguração posterior dos conteúdos já postos tomados em conjunto*. O movimento que a negação determinada produz é um movimento de mutação para frente, mas também para trás. Adorno insiste neste ponto ao afirmar que aquilo que Hegel denomina como síntese "não é apenas a qualidade emergente da negação determinada e simplesmente nova, mas *o retorno do negado*; a progressão dialética é sempre também um recurso àquilo que se tornou vítima do conceito progressivo: o progresso na concreção do conceito é a sua autocorreção. Se quisermos, podemos afirmar que um belo exemplo desse movimento é a maneira com que Hegel lembra que o Espírito pode "desfazer o acontecido" (*ungeschehen machen kann*) *reabsorvendo o fato em uma nova significação* (Safatle, 2019, p. 89, nossos itálicos).

> Mas e se a infame "negação determinada hegeliana" apontasse precisamente para o fato de que toda a formação particular envolve uma lacuna entre o Universal e o Particular – ou, em termos hegelianos, para o fato de que uma formação particular nunca coincide com seu conceito (universal) – e de que é essa própria lacuna que provoca sua dissolução dialética? Tomemos o exemplo do Estado e suas formas particulares de concretização; a questão em Hegel, no entanto, não é que, no decurso do processo teleológico da história, positivamente existente, os Estados reais aproximam-se gradualmente de seu conceito, até que finalmente, no Estado pós-revolucionário moderno, realidade e conceito coincidam. Hegel alega, antes, que a deficiência dos estados positivamente existentes, com relação a seu próprio conceito, baseia-se numa deficiência intrínseca ao próprio conceito de Estado; a cisão, portanto, é inerente ao conceito de Estado – ele deveria ser reformulado como a cisão entre o Estado como totalidade racional de relações sociais e a série de antagonismos irredutíveis que, *já no nível do conceito*, impedem que essa totalidade se efetive completamente (...) O argumento de Hegel, uma vez mais, não é que seja impossível ao Estado adequar-se plenamente a esse conceito – isto é possível; a questão, no entanto, é que *ele não seria mais um Estado, mas uma comunidade religiosa*. O que deveria mudar é o próprio conceito de Estado – isto é, o próprio padrão pelo qual medimos a deficiência dos Estados reais.
> A luta pela hegemonia político-ideológica, é, portanto, sempre a luta pela apropriação dos termos que são "espontaneamente" experimentados como "apolíticos", como termos que transcendem as fronteiras políticas (ŽIŽEK, 2017, p. 196).

No caso das organizações do MST, também não é que seja impossível que elas se adequem ao conceito de "organizações alternativas" — isto é possível; a questão, no entanto, é que elas *não seriam mais alternativas ao agronegócio* ao se adequarem ao conceito de organizações alternativas que temos disponível *a priori*. O MST precisa fazer com que suas organizações sejam eficientes, produtivas e racionais como formas de mostrar para a sociedade que há outro modo de produção que *supere o agronegócio*. Não há como sustentar a luta por uma Reforma Agrária Popular, no interior do capitalismo, identificando-se com a posição de mera alternativa "democrática", "participativa", pautada pela "não-razão", e assim por diante.

Além disso, como menciona Žižek acima, o movimento de negação determinada se constitui, na prática, como um movimento de luta pela hegemonia político-ideológica de conceitos hegemônicos. Ao invés de descarta-los de imediato, o MST *disputa seus sentidos* no interior de suas organizações. A eficiência e a produtividade não são mobilizadas como formas de maximização do acúmulo de capital, mas como formas de atendimento das necessidades materiais de alimentação da sociedade, mostrando concretamente que outro modo de produção é possível para além do modelo agroempresarial capitalista.

Assim, as organizações do MST disputam a hegemonia com o agronegócio ao deslocarem o sentido do conceito de racionalidade como um meio instrumental orientado ao fim do acúmulo de capital para a *razão* como uma finalidade intrínseca ao atendimento das necessidades sociais e humanas. Ao fazerem isso, expõem a forma como o modelo empresarial só consegue ser racional do ponto de vista do objetivo *Particular* do acúmulo de capital; do ponto de vista *Universal*, ou seja, do atendimento das necessidades coletivas da sociedade, ele só consegue se realizar como *irracional*. Diante disso, a racionalidade ganha outro sentido ao expor a própria *irracionalidade* do agronegócio, que se sustenta como um modo de produção pautado pela exploração, pela degradação do meio ambiente e assim por diante.

Desta maneira, do ponto de vista do objeto, ao subsumir conceitos e práticas que conhecemos como naturalmente vinculados às organizações hegemônicas, o MST faz uma negação determinada da organização hegemônica, subsumindo seus conceitos a uma totalidade pautada pela propriedade coletiva, pela coletividade e pela razão. E, do ponto de vista do sujeito cognoscente, o exemplo da dialética presente nas organizações do MST nos permite justamente *resistir à dominação conceitual* de uma representação *a priori* daquilo que determinaria alternatividade das organizações, tornando possível enxergarmos a alternatividade (e não simplesmente a cooptação) dessas organizações a partir de outra lógica.

As consequências da identificação com a posição do "alternativo": por quê a emancipação exige um momento de autonegação?

Essa questão da luta político-ideológica levantada por Žižek nos conduz à segunda parte da argumentação: se as organizações alternativas são definidas apenas por atributos opostos e diferenciais aos da organização hegemônica, de que modo poderiam efetivamente superá-la? Ao descartar conceitos como eficiência, por exemplo, não correriam o risco de *legitimar* a empresa como o modelo organizacional mais adequado aos olhos da sociedade? Nesse sentido, a identificação imediata com uma posição "alternativa" não poderia, paradoxalmente, reforçar a própria hegemonia, mantendo a alternativa presa a uma condição subalterna: a de existir apenas como uma "mera alternativa tolerada" pelo modelo dominante?

Esses questionamentos me parecem relevantes, sobretudo se lembrarmos a forma como o MST tem *perturbado* (BURGOS, 2021) certos setores da sociedade. O MST perturba, incomoda, pois mostra à sociedade que é possível ser realmente eficiente e produtivo a partir de outros termos. Isso é especialmente relevante se considerarmos que essa forma de agir do MST leva em conta uma lógica central para a dialética: a consciência de que a emancipação exige um momento de *autonegação*.

Žižek explica isso de forma bastante clara ao lembrar uma passagem de Wendy Brown a respeito do processo dialético:

> Em *States of Injury,* Wendy Brown se refere à mesma lógica do processo dialético quando sublinha que a primeira reação dos oprimidos ante a sua opressão é imaginar um mundo privado do Outro que exerce opressão sobre eles - as mulheres imaginam um mundo *sem homens*, os afro-americanos um mundo *sem brancos*, os trabalhadores um mundo *sem capitalistas*… O equívoco dessa atitude não é o fato de ser "excessivamente radical", de desejar aniquilar o Outro, ao invés de simplesmente transformá-lo, mas, ao contrário, de não ser radical o suficiente: ela fracassa ao examinar a forma como a identidade de sua própria posição (de trabalhador, mulher, afro-americano…) está "mediada" pelo Outro (não há trabalhador sem capitalista organizando o processo de produção, etc.), de modo que, para nos vermos livres desse Outro opressor, temos de transformar substancialmente o conteúdo de nossa própria posição (Žižek, 2017, p. 91).

De modo análogo, gostaria de utilizar este raciocínio para pensar a posição das organizações alternativas *em relação* às organizações hegemônicas. Pois, talvez, a identidade *a priori* que construímos da organização alternativa *só exista quando estruturalmente mediada pela própria organização hegemônica.* Ora, se nos definimos como o oposto imediato da hegemonia, quer dizer que estamos nos pautando pelos limites estabelecidos pela própria hegemonia. Assim, baseando-se em Žižek, o primeiro passo para a emancipação no âmbito organizacional não passaria pelo descarte de tudo aquilo que representa a hegemonia, mas a *transformação substancial do conteúdo de nossa própria posição como alternativa*. É exatamente isto que o MST faz quando reapropria conceitos hegemônicos: nega a si mesmo a permanência na posição de uma alternativa tolerável e estruturalmente irrelevante. Pois, para além disso, deveríamos pensar que a cooptação ao capitalismo no âmbito organizacional, como já defendeu Shanahan (2025), talvez não se dê apenas pela adesão a instrumentos gerencialistas, mas pela própria idealização em se manter preso a uma ideia de "alternativa pura". Devemos lembrar aqui um pouco de economia política: a tendência central do capitalismo é o monopólio (LÊNIN, 2021; JABBOUR & BOER, 2026) e, neste sentido, a tendência mais evidente no âmbito organizacional é a alternativa permanecer presa a uma posição subalterna, ou simplesmente desparecer. Isso é claro especialmente no caso do MST em relação ao agronegócio: como bem colocou Daniela, se optar pela recusa direta a instrumentos e conceitos gerencialistas, corre o risco de desaparecer diante da expansão do agronegócio. Assim, o momento de autonegação não se refere ao apagamento da possibilidade da alternativa, mas o passo crucial para sua emergência.

Žižek (2017, p. 91), nos permite compreender como esse passo de autonegação se refere a um momento do processo dialético em Hegel: a *negação-da-negação* (*Aufhebung*). Sua compreensão exige que aceitemos o fato de que a lógica interna do movimento dialético de uma etapa a outra não é a de um extremo para o extremo oposto, e daí para uma unidade mais elevada (tese-antítese-síntese), como amplamente difundido sobre o pensamento hegeliano. Do contrário, *a segunda passagem é apenas a radicalização da primeira.* Desta forma, a matriz dialética não é a de uma perda e sua recuperação, mas a do processo de passagem do estado A para o estado B: *"*a primeira e imediata 'negação' de A nega a posição de A, embora permaneça em seus limites simbólicos, de modo que deve ser seguida por uma outra negação, que nega tanto o próprio espaço simbólico comum a A como sua negação imediata*"*.

> Por essa razão, a 'negação-da-negação' hegeliana não constitui um retorno à identidade, a qual é posterior à dolorosa experiência de divisão e alienação, mas é a vingança do Outro descentrado contra a presunção do sujeito: a primeira negação consiste no movimento do sujeito contra a Substância social (em seu ato 'criminoso'

> que perturba o equilíbrio substancial), e a subsequente "negação-da-negação" nada mais é que a vingança da Substância (Žižek, 2017, p. 96).

Podemos clarificar essa lógica a partir da própria história do MST enquanto movimento de luta pela reforma agrária. O primeiro momento histórico, que se refere ao levante por uma reforma agrária clássica, se constituiu como uma negação direta do latifúndio e da concentração de terras no Brasil. A estratégia do movimento girava em torno de ações de ocupação de terras improdutivas, na luta político-ideológica e na defesa da ruptura com o modo de produção capitalista (STEDILE *et al.*, 2025). Este seria o primeiro momento do processo dialético: a negação direta do Outro, a recusa a qualquer tipo de vínculo com as representações da hegemonia e a permanência no espaço simbólico determinado pela hegemonia do agronegócio.

No entanto, o avanço do capital financeiro sobre a terra no Brasil, associado às políticas de liberalização da economia que levaram o agronegócio a se estabelecer como suposto "motor de desenvolvimento do país" (STEDILE, 2008; DELGADO, 2012; SANTOS, 2023), levaram o MST a outro momento de sua história: passou a reconhecer que uma reforma agrária clássica já não seria suficiente para assegurar sua expansão política mais ampla. Em resposta, adotou o conceito de *Reforma Agrária Popular*, fundamentado na compreensão de que sua luta deveria se estender para além do acesso à terra, incluindo também os meios de produção e de comercialização de alimentos. Nesse sentido, o MST passou a apresentar uma alternativa ao modelo hegemônico de produção e consumo alimentar por meio da *massificação da produção de alimentos saudáveis por meio de suas organizações produtivas* (MST, 2015). Este segundo momento de Reforma Agrária Popular, *é a negação-da-negação*: o MST retira-se de um espaço simbólico mediado em que ele aparece simplesmente como um ente que nega a hegemonia agronegócio, fazendo com que aquilo que antes negava diretamente *retorne em chave invertida.* A "vingância da substância" nada mais é do que o processo de reapropriação de conceitos e práticas próprios da hegemonia agora em chave emancipatória. Como torna claro outra entrevistada:

> Quando você vai para a terra, você precisa sobreviver, precisa plantar. E essa questão da produtividade, inclusive dos rendimentos, é central. Porque o que nos chamaram durante muito tempo... e ainda chamam hoje... é de preguiçosos. Dizem que queremos terra de graça porque não gostamos de trabalhar e que não vamos pagar pela terra. Então, isso foi incutido na cabeça das pessoas de uma forma muito cruel, eu diria. E digo isso por causa do meu pai, dos meus vizinhos e das pessoas mais velhas que participaram das primeiras ocupações de terra — essas pessoas trabalham de uma forma absurda. É algo que não dá nem para colocar em palavras. Elas se forçam a ser produtivas para provar à sociedade que não são preguiçosas. E, ao fazer isso, muitas vezes cometem uma violência enorme contra si mesmas, entrando em um processo intenso de autoexploração do trabalho apenas para demonstrar produtividade. Então... muitas vezes, isso leva a erros: não parar, não refletir sobre estrutura, organização e gestão. É por isso que eu digo que gostaríamos muito que a administração e a gestão fossem incluídas nos programas de ATER [Assistência Técnica e Extensão Rural], para que pudessem ajudar as famílias a pensar a gestão dos seus próprios lotes, a organização dos seus processos produtivos. Porque, sim, essas são ferramentas do capital, mas também são ferramentas desenvolvidas pela humanidade, e nós temos o direito de acessá-las. No fim, se não fizermos isso, acabamos sempre dependendo dos fornecedores do agronegócio. (FABÍOLA, 2025)

Me parece claro que foi com esta lógica que o MST se tornou o maior produtor de arroz da América Latina (STRAPASOLAS & CHAGAS, 2023). Construir uma alternativa exigiu

mais do que resistir a partir das margens. Exigiu ocupar espaço em diferentes tipos de mercado, o que, por sua vez, demandou escala produtiva, formas eficientes de coordenação cooperativa e a criação de marcas, como a Terra Viva, capazes de conferir visibilidade, coerência e circulação aos produtos vinculados à reforma agrária. Em outras palavras, a autonegação do MST como "mera alternativa" possibilitou a emergência de formas produtivas que realmente possibilitam a *superação* do agronegócio. Um esforço que se constitui, também, como forma de mostrar à sociedade que é possível ser eficiente, produtivo e racional *de outra forma*. Assim como acontece no plano conceitual, a permanência do objeto em uma posição mediada pela hegemonia é uma forma de manter a alternativa inerte, fixa, estática e irrelevante no interior das lutas (a dominação conceitual que se estende ao plano material).

Gostaria de finalizar com mais uma fala de Daniela, que me parece clarificar a importância da disputa por conceitos organizacionais hegemônicos:

> Acho que há pelo menos duas questões em jogo nessa disputa entre modelos de agricultura. Primeiro, assentamentos sem infraestrutura e sem renda não conseguem se sustentar. Então, qual é o resultado provável nesse caso? Que eles sejam reapropriados pelo agronegócio. O que mais acontece então? Os lotes são vendidos. Quem vai permanecer em um assentamento que não gera renda? Há lugares em que as pessoas passam fome no campo. Sem crédito, escolas, estradas, moradia e todas as demais condições que precisam ser garantidas e desenvolvidas, as pessoas vão deixar o meio rural. Este é o primeiro ponto: se o território não se desenvolve, se não há renda e se nenhuma das condições necessárias para a vida e para o trabalho é assegurada, as pessoas abandonam o campo. E então corremos o risco de uma nova apropriação desses espaços, porque eles estão sempre em disputa. Há uma ameaça constante de que esses territórios sejam retomados pelo agronegócio. (DANIELA, 2026)

Organizações não-alternativas: uma primeira tentativa de conceitualização

Para além de trazer algumas considerações finais, me parece interessante finalizar este artigo com uma tentativa de conceitualização da lógica pela qual as organizações do MST se constituem como alternativas organizacionais. Não se trata apenas de encerrar a argumentação retomando seus principais pontos, mas de tensionar, uma última vez, o próprio vocabulário que nos trouxe até aqui. Afinal, depois de toda a discussão desenvolvida ao longo do artigo, pode parecer contraditório continuar utilizando o termo "alternativa". Se a crítica apresentada buscou justamente mostrar os limites de uma compreensão das organizações alternativas fundada na oposição simples à organização hegemônica, por que insistir ainda nessa palavra? Por que não abandoná-la de uma vez, substituindo-a por outro conceito que escape mais diretamente das ambiguidades do termo?

A resposta, ao menos para mim, passa pelo fato de que essa contradição não deve ser simplesmente eliminada. Ao contrário, ela precisa ser preservada como parte do próprio problema teórico. Talvez a questão não seja saber se o MST é ou não é "alternativo" em relação à empresa capitalista, como se estivéssemos diante de duas formas organizacionais positivamente constituídas, cada uma dotada de uma identidade própria, estável e simétrica. Talvez a questão seja outra: compreender de que modo uma alternativa pode emergir sem se converter em uma identidade alternativa plenamente afirmada, isto é, sem ocupar apenas o lugar negativo, subordinado e complementar que a hegemonia lhe reserva. Nesse sentido, o problema não está simplesmente no uso da palavra "alternativa", mas na maneira como ela é pensada. Se

a alternativa é compreendida como um tipo organizacional oposto à empresa, então ela permanece presa à empresa como seu outro abstrato. Mas, se a alternativa é compreendida como negação determinada da forma organizacional hegemônica, como tentei fazer acima, então ela não designa uma identidade pronta, mas um movimento contraditório de deslocamento, apropriação, recusa e transformação.

Nesse ponto, me parece crucial recuperar uma última fala de Žižek (2012), em que ele explica a luta de classes a partir de suas assimetrias constitutivas:

> Eu penso que, para dar uma primeira indicação, é crucial ler a luta de classes dessa forma. Isto é, um não-burguês é proletário, mas um não-proletário não é burguês. E Marx diz isso de que maneira? Quando afirma — vocês devem se lembrar dos detalhes — que a burguesia é a única classe pura na história da humanidade. Antes da burguesia, dos capitalistas, temos classes que ainda não são plenamente classes. Mas a classe trabalhadora já é uma classe que precisa abolir a si mesma enquanto classe para afirmar a si mesma. Percebem? Já há aí esse duplo "não". (Žižek, 2012, 1:11:00)

Um não-burguês é um proletário, mas um não-proletário não é um burguês. A frase pode parecer, à primeira vista, apenas um jogo lógico ou uma inversão provocativa. No entanto, ela expressa algo decisivo sobre a assimetria da luta de classes. A burguesia pode aparecer como classe positiva, como classe plenamente constituída, justamente porque ela ocupa a posição hegemônica. Ela é a classe que organiza a totalidade social a partir de seus próprios pressupostos e, por isso, pode apresentar seus interesses particulares como se fossem interesses universais. Sua identidade aparece como uma verdadeira classe porque a própria ordem social está estruturada de modo a sustentá-la. A burguesia é, nesse sentido, a classe que pode desejar continuar sendo aquilo que é. Ela não precisa abolir a si mesma para realizar seu projeto histórico; ao contrário, seu projeto consiste precisamente em conservar e ampliar as condições de sua própria reprodução.

O proletariado, por outro lado, não possui essa mesma positividade. Ele não é simplesmente outra classe ao lado da burguesia, como se ambas ocupassem posições equivalentes dentro de um mesmo tabuleiro social. O proletariado é uma classe marcada desde o início por uma *negatividade interna*. Ele é produzido pela própria ordem burguesa, mas, ao mesmo tempo, carrega a possibilidade de sua superação. Por isso, afirmar o proletariado não significa consolidar uma identidade proletária eterna, nem reivindicar o reconhecimento definitivo de sua particularidade dentro da ordem existente. Afirmar o proletariado, em sentido radical, significa levar sua posição até o ponto em que ela abole as próprias condições que fazem dele proletariado. Em outras palavras, o proletariado só se realiza historicamente ao *negar a si mesmo como classe*, isto é, ao produzir uma situação em que já não exista uma identidade proletária mediada pela dominação burguesa.

Essa formulação é importante porque nos permite escapar de uma lógica identitária da oposição. A luta de classes, nesse registro, não é a luta entre duas identidades sociais simétricas, burguesia e proletariado, cada uma buscando afirmar seu lugar. Trata-se de uma relação profundamente assimétrica: a burguesia afirma a totalidade existente; o proletariado, quando levado às últimas consequências, afirma aquilo que só pode existir mediante a dissolução dessa própria totalidade. Daí a força da frase de Žižek. Dizer que *"um não-burguês é um proletário"* significa reconhecer que a posição proletária é definida pela exclusão constitutiva em relação à ordem burguesa. Mas dizer que "um não-proletário não é um burguês" significa reconhecer que a superação da condição do proletariado não nos devolve simplesmente à burguesia. Ao

contrário, a negação do proletariado pode apontar para uma forma social na qual a própria oposição entre burguesia e proletariado perde seu fundamento, na qual o próprio antagonismo se dissolve.

É precisamente neste sentido que gostaria de discutir a possibilidade do conceito de *organizações não-alternativas*. A expressão, à primeira vista, parece paradoxal, pois sugere que certas organizações seriam alternativas justamente ao não se afirmarem como alternativas. Mas é esse paradoxo que me parece teoricamente produtivo. Falar em organizações não-alternativas não significa negar seu caráter crítico, emancipatório ou contra-hegemônico. Significa, antes, recusar a ideia de que a alternativa deva assumir a forma de uma identidade positiva, pura, exterior e imediatamente reconhecível como o contrário da empresa capitalista. O "não" presente na expressão não indica ausência de alternativa, mas negação da alternativa enquanto identidade estabilizada. Trata-se, portanto, de pensar organizações que não se deixam capturar pela posição subalterna (proletária) de "mera alternativa" à hegemonia, pois sua força não está em simplesmente ocupar o outro lado da oposição, mas em desestabilizar os próprios termos que organizam o antagonismo.

Se a empresa capitalista ocupa, no campo organizacional, uma posição análoga à da burguesia na totalidade social, então ela aparece como a forma organizacional "pura", isto é, como a forma que se apresenta como universal, racional, eficiente, produtiva e necessária. Ela não se encontra estruturada como uma alternativa entre outras, mas como a própria medida do que conta como organização racional. Nesse sentido, a empresa não precisa afirmar a si mesma como uma forma organizacional, porque ela já se apresenta como a própria universalidade.

Se, no entanto, as organizações alternativas ocupam, nesse mesmo campo, uma posição análoga à do proletariado na luta de classes, isso não significa que elas sejam simplesmente o Outro positivo da empresa, como se tivéssemos, de um lado, a empresa capitalista e, de outro, uma forma organizacional alternativa plenamente constituída, exterior e oposta à racionalidade empresarial. Do mesmo modo que o proletariado não é apenas uma classe diferente da burguesia, mas a classe cuja existência denuncia a contradição interna da própria sociedade burguesa, as organizações alternativas não são apenas organizações diferentes da empresa: elas são formas organizacionais cuja existência revela a contradição da empresa em se apresentar como medida universal da organização.

É por isso que elas já nascem atravessadas por aquilo que negam. Assim como o proletariado é produzido pela própria sociedade burguesa e, portanto, não pode afirmar-se radicalmente sem negar as condições que o constituem como proletariado, as organizações alternativas também são produzidas em um campo organizacional hegemonizado pela empresa. Por isso, precisam lidar com mercado, escala, eficiência, qualidade, produtividade, distribuição, marcas, consumidores, logística e resultados. Esses elementos não aparecem como escolhas externas, que poderiam simplesmente ser recusadas em nome de uma pureza alternativa; eles compõem as mediações concretas pelas quais qualquer organização precisa existir em uma totalidade estruturada pela racionalidade empresarial.

No entanto, é justamente aqui que a analogia com Žižek parece fazer sentido. Quando o proletariado nega a si mesmo como proletariado, ele não retorna à posição burguesa; ele aponta para a superação da própria oposição entre burguesia e proletariado. Da mesma forma, quando as organizações alternativas negam a si mesmas enquanto alternativas, elas não retornam simplesmente à forma empresarial. Elas não se tornam empresas apenas porque mobilizam eficiência, qualidade, produtividade, escala ou resultados. Ao contrário, ao mobilizarem esses elementos desde outra posição de enunciação e a partir de outra totalidade prática, elas mostram que tais categorias não pertencem naturalmente à empresa. Mostram que aquilo que a empresa

apresenta como racionalidade universal é, na verdade, uma apropriação particular dessas categorias pelos interesses do capital.

Por isso, talvez possamos dizer que as organizações do MST são alternativas apenas na medida em que carregam em si a negação da própria identidade alternativa. É dessa maneira que elas podem ser compreendidas como organizações não-alternativas. Isto não significa deixar de se contrapor à forma empresarial, muito menos aderir à racionalidade hegemônica ou ser cooptado por ela. Significa, antes, recusar a alternativa como identidade subalterna, isto é, como lugar previamente definido pela própria hegemonia empresarial. Em vez de afirmarem uma diferença organizacional pura, exterior e pacificada, as organizações do MST fazem aparecer a insuficiência da empresa como forma universal da organização. Elas mostram que aquilo que a hegemonia reivindica como seu monopólio natural — eficiência, racionalidade, qualidade, produtividade, capacidade de coordenação — é, na verdade, realizado de maneira invertida, subordinado ao interesse particular da acumulação de capital assentado na exploração do trabalho, na dominação, na degradação do meio ambiente, na concentração de renda e terras, e assim por diante.

Nesse sentido, gostaria de concluir afirmando que a noção de organizações não-alternativas nos permite evidenciar a forma como as organizações não deveriam apenas "resistir" a organização hegemônica, mas buscar, na prática, a superação de sua pretensa universalidade. Assim, a reflexão lógica sobre a alternatividade organizacional não se encerra em uma definição abstrata do que seria uma organização alternativa. Ela nos conduz a perceber que, em determinadas experiências, a alternativa só se realiza plenamente quando nega a si mesma como identidade fixa e estruturalmente mediada. As organizações do MST são não-alternativas justamente porque não querem ser apenas o "Outro" do agronegócio; elas buscam tornar pensável e praticável uma totalidade na qual o próprio agronegócio deixe de aparecer como a única opção eficiente e racional na produção e comercialização de alimentos.

Referências

ADORNO, T. W. **Dialética negativa**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2009.

ADORNO, T. W. **Introdução à dialética**. São Paulo: Editora Unesp, 2022.

ALAKAVUKLAR, Ozan Nadir. Untangling alternative organising within and beyond capitalist relations: The case of a free food store. **human relations**, v. 77, n. 11, p. 1596-1619, 2024.

ARNONI, Vitor Abreu. The Real of Alternative Organizations: a Žižekian Crtique of Critical Discourse Analysis in Organization Studies. **International Journal of Žižek Studies**, v. 19, n. 2, 2025.

BHATT, Babita et al. Prefiguring alternative organizing: Confronting marginalization through projective cultural adjustment and tempered autonomy. **Organization Studies**, v. 45, n. 1, p. 59-84, 2024.

BURGOS, Rafael. Perturbando o real: política e ideologia em Slavoj Žižek. **Leitura Flutuante**, v. 13, n. 2, p. 95–106, 2021.

HEGEL, G. W. F. **Fenomenologia do espírito**. Tradução de Márcio Suzuki de Araújo. Petrópolis: Vozes, 1991.

JABBOUR, Elias; BOER, Roland. **Poder e Socialismo:** governança, classes, ciência e projetamento na China. Boitempo Editorial, 2026.

KANT, Immanuel. **Crítica da Razão Pura**. Título original: Kritik der reinen Vernunft. In: KANT, 1ª. edição, Abril S.A. Cultural e Industrial, São Paulo, 1974 (Coleção Os Pensadores, Vol. XXV).

LÊNIN, Vladimir Ilitch. **Imperialismo, estágio superior do capitalismo**. Boitempo Editorial, 2021.

MEIRA, Fabio Bittencourt. Liminal organization: Organizational emergence within solidary economy in Brazil. **Organization**, v. 21, n. 5, p. 713-729, 2014.

MST – MOVIMENTO DOS TRABALHADORES RURAIS SEM TERRA. Sem-terra vão às ruas na Jornada de Lutas pela Reforma Agrária 2015. MST. https://mst.org.br/2015/04/09/sem-terra-vao-as-ruas-na-jornada-de-lutas-pela-reforma-agraria-2015/

MST – MOVIMENTO DOS TRABALHADORES RURAIS SEM TERRA. Alimentos devem ser garantidos pelo Estado. *MST*, 24 mar. 2025. Disponível em: https://mst.org.br/2025/03/24/alimentos-devem-ser-garantidos-pelo-estado/. Acesso em: 24 jul. 2025.

ROTHSCHILD-WHITT, Joyce. The collectivist organization: An alternative to rational-bureaucratic models. **American Sociological Review**, p. 509-527, 1979.

SAFATLE, Vladimir. O ato para além da Lei: Kant com Sade como ponto de viragem do pensamento. In: **QUINET, Antonio (Org.).** *Um limite tenso: Lacan entre a filosofia e a psicanálise*. São Paulo: Editora Unesp, 2003. p. 189–232.

SAFATLE, Vladimir. **A paixão do negativo:** Lacan e a dialética. São Paulo: Editora Unesp, 2006.

SAFATLE, Vladimir. **O dever e seus impasses**. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2013.

SAFATLE, Vladimir; LOJA CULT. **Hegel | A Dialética Hegeliana.** YouTube, 10/05/2019. 01:37:26. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=XxrqO8RwM4Y&t=3054s.

SAFATLE, Vladimir. **Dar corpo ao impossível: o sentido da dialética a partir de Theodor Adorno**. Belo Horizonte: Autêntica, 2019.

SAFATLE, Vladimir. **A ameaça interna: psicanálise dos novos fascismos globais.** Editora Ubu, 2026.

SERVA, Maurício. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. **Revista de administração de empresas**, v. 37, p. 18-30, 1997.

SHANAHAN, Genevieve. Two routes to degeneration, two routes to utopia: The impure critical performativity of alternative organizing. **Organization**, v. 32, n. 4, p. 489-507, 2025.STEDILE, J. P. The class struggles in Brazil: the perspective of the MST. *Socialist Register*, v. 44, 2008.

STEDILE, João Pedro. **El capital internacional está dominando la agricultura brasileña**. CLACSO, 2008.

STEDILE, João Pedro *et al*. Terra, Cooperação e Socialismo. **Monthly Review, 74(9).** https://monthlyreview.org/articles/land-cooperation-and-socialism/, 2025.

STRAWSON, Peter. **The Bounds of Sense:** An Essay on Kant's Critique of Pure Reason. London: Methuen, 1966.

STROPASOLAS, P., & CHAGAS, R. **Maior produção de arroz orgânico da América Latina**: conheça a experiência agroecológica do MST. Brasil de Fato, 2023.

VAIL, John. Decommodification and egalitarian political economy. **Politics & Society**, v. 38, n. 3, p. 310-346, 2010.

TENÓRIO, Robinson Moreira. Lógica clássica: um problema de identidade. **Sitientibus**, n. 11, 1993.

ZANOTTI, Giovanni. A dialética negativa de Adorno como filosofia da possibilidade real. **PÓLEMOS–Revista de Estudantes de Filosofia da Universidade de Brasília,[S. l.]**, v. 7, n. 14, p. 100-124, 2019.

ŽIŽEK, Slavoj. **Lacan and sexual difference**. YouTube, 2012. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=LpZXRaZtL-g. Acesso em: 7 maio 2026.

ŽIŽEK, S. **Menos que nada: Hegel e a sombra do materialismo dialético**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2013a.

ŽIŽEK, S. **Interrogando o real**. Belo Horizonte: Editora Autêntica, 2013b.

ŽIŽEK, S. **O sujeito incômodo: o centro ausente da ontologia política**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2017.