

## PROJETO PRÓ-ABEn: SUBSÍDIOS E REFLEXÕES PARA O *MARKETING* DA ASSOCIAÇÃO

PRO-ABEn PROJECT: SUBSIDIES AND REFLECTIONS FOR A *MARKETING* STRATEGY FOR THE ASSOCIATION

PROYECTO PRO-ABEn: SUBSÍDIOS Y REFLEXIONES PARA EL *MARKETING* DE LA ASOCIACIÓN

Isília Aparecida Silva<sup>1</sup>  
Vanda Elisa Andres Felli<sup>2</sup>  
Maria Helena Trench Ciampone<sup>3</sup>

---

**RESUMO:** No presente estudo, procedemos a análise interna da ABEn, diante dos objetivos: conhecer as representações dos enfermeiros membros das Diretorias das Seções e Diretoria Nacional sobre a ABEn e fornecer subsídios para o planejamento e implementação do projeto de fortalecimento institucional. Os cenários de obtenção dos dados foram as diretorias das Seções e a Diretoria Nacional e os sujeitos constituídos por todos os membros disponíveis de cada Diretoria de seção e dois membros da ABEn Nacional. Para a captação dos dados foi utilizado um formulário, que foi respondido por 15 Seções, no período de 1997 a 2000. A análise dos dados do material empírico foi feita em duas vertentes, sendo a primeira fundamentada no Discurso do Sujeito Coletivo-DSC e a segunda na Análise Institucional. Os resultados permitiram evidenciar as representações desses sujeitos sobre a ABEn, de modo a possibilitar que estratégias de marketing possam ser viabilizadas.

**PALAVRAS-CHAVE:** ABEn, associação de enfermagem, representações sociais

---

**ABSTRACT:** In the present study, an internal analysis of the Brazilian Association of Nursing (ABEn) was carried out in order to identify the representations of the members of the national and regional management departments of ABEn, regarding this association. The objective was to gather subsidies for the planning and implementation of a project aiming at institutional empowerment. The scenarios for data collection were the regional and national management departments, as well as all the members available from the each regional section and two members from the national office. Data collection was done through a form, which was answered by 15 sections during the period between 1997 and 2002. The analysis of the empirical data material was done in two ways. The first analysis was based on the Discourse of the Collective Subject – DCS, and the second through Institutional Analysis. The representations of the subjects interviewed could be identified, enabling the planning of marketing strategies for ABEn.

**KEYWORDS:** Brazilian Nursing Association, nursing associations, social representations

---

**RESUMEN:** En el presente estudio hemos procedido al análisis interno de la ABEn, con los objetivos a seguir: conocer las representaciones de los enfermeros miembros de las Directivas de las Secciones y Directoría Nacional y suministrar subsidios para planear e implementar el proyecto de fortalecimiento institucional. Los datos se recogieron en las mismas Secciones y en la Directoría Nacional; los sujetos del análisis fueron los miembros disponibles de cada Directoría de Sección y dos miembros de la ABEn Nacional. Para recoger los datos se utilizó un formulario al que respondieron 15 Secciones, de 1997 a 2000. El análisis de los datos del material empírico se hizo en dos vertientes; la primera estaba fundamentada en el Discurso del Sujeto Colectivo-DSC y la segunda en el Análisis Institucional. Los resultados han evidenciado las representaciones de esos sujetos sobre la ABEn, de modo a posibilitar que estrategias de marketing se puedan potenciar.

**PALABRAS CLAVE:** Asociación Brasileña de Enfermería, asociación de enfermería, representaciones sociales

---

Recebido em 24/04/2002

Aprovado em 26/08/2002

---

<sup>1</sup> Enfermeira. Diretora do CEPEn/ABEn, gestão 1995/1998. Professora Associada do Departamento de Enfermagem Materno Infantil e Psiquiátrica da EE-USP.

<sup>2</sup> Enfermeira. Diretora do CEPEn/ABEn, gestão 1998/2001. Professora Doutora do Departamento de Orientação Profissional da EE-USP.

<sup>3</sup> Enfermeira. Professora Associada do Departamento de Orientação Profissional da EE-USP.

## INTRODUÇÃO

Decorridos setenta anos de existência da Associação Brasileira de Enfermagem e, tendo clareza da importância da instituição no cenário nacional como pioneira em diferentes projetos de vitalização da profissão ao longo deste período, os membros da Diretoria Nacional e CONABEn<sup>4</sup> identificaram a necessidade de provocar transformações na atitude dos enfermeiros perante a instituição, no que diz respeito a uma participação diferenciada em termos qualitativos e quantitativos.

Empreendendo esforços nesta direção é que o Centro de Estudos e Pesquisas em Enfermagem-CEPEEn Nacional<sup>5</sup> foi incumbido, pela Diretoria Nacional, de realizar uma pesquisa de opinião com os enfermeiros sobre a ABEn para subsidiar uma campanha de *marketing* para a Associação.

O processo de elaboração desse projeto nos levou a refletir sobre os questionamentos que deveriam ser feitos aos profissionais enfermeiros, que propiciariam revelar a percepção destes em relação aos pontos a serem transformados, criados e substituídos, de modo a fornecerem elementos para a referida campanha de *marketing*.

Um primeiro desafio relacionava-se a definir a amostragem que fosse representativa dos enfermeiros e tivesse a abrangência nacional capaz de retratar as diferenças regionais e compor o quadro geral da ABEn.

Como a finalidade do estudo era o de fornecer subsídios para um plano de *marketing*, julgamos necessário consultar especialistas no assunto para nos auxiliar na composição do projeto. Segundo os especialistas todo processo para a elaboração de um plano de *marketing*, deve seguir uma sistematização de coleta de dados para conhecimento tanto do produto quanto do mercado, mas em primeiro lugar, vem a definição do produto.

Esse processo envolve análise interna da instituição para planejamento e controle do “modus operandi” para que este seja constantemente avaliado e reorganizado, a partir da identificação dos seus concorrentes, dos pontos fortes e fracos e redirecionamento de metas. Isto se deve ao fato de que um determinado produto, entenda-se aqui, como produto a ABEn, não estacione ou regrida no mercado. Todo produto só é considerado de boa qualidade e de sucesso se ele sempre está em alta. A estabilidade, mesmo que flutuante não qualifica o produto para o mercado.

Ainda, segundo esta perspectiva, para que uma organização, empresa ou produto seja divulgado há que se ter clareza sobre o que divulgar a respeito de seus aspectos positivos a serem julgados. Para tanto, é necessária uma análise interna sobre suas finalidades, clarificar e definir seus objetivos, e os meios que a organização dispõe para atender estes objetivos.

O posicionamento no mercado – a definição da ABEn enquanto uma organização representativa dos enfermeiros, só pode ser definida na comunidade, em primeira instância, por aqueles que a conhecem, utilizam e nela trabalham, pois

estes conhecem melhor do que ninguém seus pontos fortes e seus pontos fracos, seus objetivos e propósitos, dificuldades e necessidades, que também podem ser obtidos por comparação com os melhores do mercado, com aqueles que têm conseguido vencer dificuldades semelhantes as que a ABEn tem enfrentado.

Dessa forma, para o empreendimento de uma campanha de marketing da Associação, era necessária a definição de metas e de um programa que indicasse mais claramente os caminhos para o empreendimento de um projeto de valorização da ABEn. Esses passos sequenciais seriam: 1º) Explicar a situação da organização em momentos anteriores, no momento atual e futuro; 2º) Especificar as oportunidades e os problemas que a organização tem possibilidade de encontrar ou concretamente enfrenta; 3º) Estabelecer objetivos específicos e realísticos; 4º) Especificar as estratégias de marketing; 5º) Indicar com exatidão os responsáveis pela execução do programas; 6º) Apresentar metas e programas devidamente quantificados; 7º) Estabelecer prazos para a execução dos programas e respectivos controles e avaliação.

Assim, para a consecução dos dois passos iniciais, era necessário, primeiramente realizar uma análise situacional que remetesse, à uma análise interna do que tem sido o “modus operandi” e as possibilidades futuras da organização, para atender aos objetivos que já estão postos e os que serão propostos, bem como as situações favoráveis vivenciadas, as desfavoráveis e suas causas, os pontos fracos e fortes e suas origens. Isto exigiria um trabalho sério de análise institucional. Pressupúnhamos que sem este ponto definido claramente, todo o programa a ser planejado correria o risco de ruir.

A partir do esclarecimento desses aspectos, é que poderíamos traçar os objetivos de um programa de fortalecimento institucional, bem como traçar planos de ação, controle e monitoramento do mesmo.

Na perspectiva de um planejamento estratégico, era necessário identificar na realidade concreta delineada, basicamente duas variáveis: a oportunidade representada pelos pontos fortes, ou seja o reconhecimento da situação favorável e a ameaça, constituída pelos pontos fracos, que delineia a situação desfavorável. Dessa maneira, concluímos que uma pesquisa de opinião sobre a ABEn, não nos daria o resultado esperado e só nos traria um desgaste e gasto institucional.

No entanto, o apelo de reformulações da ABEn não poderia ficar sem resposta e para tanto propusemos um estudo em etapas, que serviria para o propósito inicial.

Assim, procedemos primeiramente uma análise interna da ABEn cujos objetivos foram: conhecer as representações dos enfermeiros membros das Diretorias das Seções e Diretoria Nacional sobre a ABEn e fornecer subsídios para o planejamento e implementação do projeto de fortalecimento institucional.

Em relação aos aspectos éticos em pesquisa envolvendo seres humanos, conforme recomendado na

<sup>4</sup> Conselho Nacional da ABEn, instância deliberativa que reúne Diretoria Nacional e presidentes das seções.

<sup>5</sup> A diretoria do CEPEEn Nacional 1995/1998 era constituída pelas profas Dras. Luiza Akiko Hoga, Kazuko Uchikawa Graziano, Maria Júlia Paes Silva, Maria Amélia Campos Oliveira e Isília Aparecia Silva [diretora].

Resolução CONEP 196/96, vale ressaltar que o projeto em questão foi apresentado nas reuniões do CONABEn, em 1997 e 1999 e 2000, ocasião em que foram esclarecidos todos os procedimentos metodológicos, garantido o sigilo das informações e anonimato dos informantes, bem como compartilhados os interesses e objetivos da pesquisa, sua finalidade e a destinação dos resultados do estudo. Como é de conhecimento geral, o CONABEn é constituído por presidentes das seções e pelos membros da Diretoria Nacional. Nesta reunião, o conjunto desses sujeitos declarou verbalmente seu consentimento livre e esclarecido em participar do estudo, bem como de compartilhar as intencionalidades da pesquisa com os demais membros de suas diretorias.

### TRAJETÓRIA E FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-METODOLÓGICA

Os cenários de obtenção dos dados foram as diretorias das Seções e a Diretoria Nacional. Fizeram parte do estudo todos os membros disponíveis de cada Diretoria de seção e dois membros da ABEn Nacional, sorteados aleatoriamente em reunião ordinária da Diretoria, os quais, optaram por responder em conjunto com a ABEn Estadual a que pertenciam.

Foi enviado um formulário para cada seção e para os membros da diretoria Nacional, contendo as orientações sobre o preenchimento deste e a data aprazada de devolução para a diretoria do CEPEn Nacional. Dos formulários enviados no período de 1997 obtivemos resposta de apenas cinco Seções, o que nos impossibilitava de realizar uma análise densa e fidedigna. Ao iniciar a nova gestão do CEPEn-1998/2001, foram enviados novos formulários para as seções em que, no espaço de quase um ano, obtivemos o retorno de 15 Seções.

A análise dos dados do material empírico foi feita em duas vertentes. A primeira, fundamentada no Discurso do Sujeito Coletivo-DSC; a segunda, na Análise Institucional.

O conteúdo dos discursos registrados pelos membros das diretorias das ABEns foi analisado segundo o método do Discurso do Sujeito Coletivo-DSC, o qual sugere uma forma de organização das falas de maneira que o pesquisador resgate os signos de conhecimentos dos participantes do estudo, nos próprios discursos, sendo uma "estratégia metodológica com vistas a tornar mais clara uma dada representação social e o conjunto das representações que conforma um dado imaginário" (LEFRÈVE et al., 2000, p. 19).

Na utilização dessa estratégia de organização dos dados empíricos, considera-se quatro figuras metodológicas: a **ancoragem** que são os pressupostos, teorias, conceitos, hipóteses que estão inseridos e são resgatados no discurso do indivíduo; a **idéia central** que constitui-se nas afirmações que permitem destacar o essencial do conteúdo discursivo; as **expressões-chave** que são segmentos dos depoimentos que permitem o resgate do que é essencial e está expresso no conteúdo discursivo e o **discurso do sujeito coletivo**: a elaboração do DSC toma-se como ponto base os discursos em "estado natural", que são submetidos a uma fragmentação a partir da seleção das principais ancoragens e idéias centrais presentes em cada um dos discursos individuais e em todos

eles reunidos, e que resulta na reconstituição discursiva da representação social.

As formas de organização dos depoimentos podem ser feitas de duas maneiras sendo que na primeira, analisa-se cada depoimento e extraem-se, de cada um, as diferentes (mas complementares) idéias centrais e suas expressões-chave para elaboração do DSC e, na segunda forma, cada depoimento é analisado, extraindo-se as idéias centrais, identificando-se as idéias centrais iguais ou equivalentes e suas respectivas expressões-chave. Esses núcleos são agregados de maneira discursiva, cujo encadeamento das expressões-chave das idéias centrais iguais ou equivalentes, constituem os **Discursos do Sujeito Coletivo**.

Após a análise dos dados no método do DSC, os discursos são apresentados, juntamente, com a análise institucional, uma vez que estas duas vertentes de análise são feitas sobre os mesmos dados empíricos.

Diante da intenção de buscar a representação social das diretorias das ABEn- Seção, em relação: ao que era, o que é e o que pode vir a ser a ABEn, enquanto Associação e considerando suas finalidades, realizamos a Análise Institucional. Em relação ao método da Análise Institucional, consideramos que nessa direção, acreditamos que os membros de uma diretoria podem ser tomados como porta vozes da representação que a Instituição ABEn tem no contexto de uma Entidade de Classe.

Cabe ressaltar que os estudos direcionados ao campo da análise institucional, têm apontado para as dificuldades de se pensar as Instituições. Isso porque, existem riscos de natureza psíquica que permeiam nossa relação com as instituições das quais fazemos parte. Segundo Kaës (1997), na instituição projetamos parte do nosso eu indiferenciado e, portanto, irrepresentável. Para o autor, a instituição opera, também, como um sistema de vínculos do qual somos parte integrante. Portanto, o que na instituição permanece como sofrimento, continua impensado devido à presença de mecanismos de defesa.

Segundo Lapassade (1989), a instituição é um conjunto do que está instituído e, enquanto jurisdição e política, pauta toda e qualquer relação. Já, segundo Albuquerque (1981), a instituição pode ser definida como um conjunto de práticas ou de relações sociais que se repetem e se legitimam, enquanto se perpetuam.

Para Bleger (1984), a instituição é um conjunto de normas e padrões de atividades, agrupadas em torno de valores e funções sociais.

É interessante ressaltar que essas definições de instituição se diferenciam do conceito de organização, tomada do senso comum, onde esta representa a distribuição hierárquica de funções que se realizam em um dado espaço. Cabe explicitar que a análise do material empírico, constituído pelo discurso dos diretores, teve como referência a ABEn enquanto uma instituição e não como uma organização, visto que nosso interesse foi direcionado à captar as representações sobre o conjunto das práticas e das relações sociais passadas, presentes e futuras que legitimam esse espaço no campo de ação associativa e profissional, no cenário nacional.

Quando tratamos do campo da análise institucional, há uma diversidade de recortes teóricos e metodológicos possíveis e que indicam para diferentes direções e

possibilidades de coleta e tratamento dos dados.

Contudo, apesar da diversidade de abordagens, os trabalhos de intervenção, no campo institucional, requerem uma análise voltada para a realidade psíquica compartilhada (comum e singular) que, muitas vezes, expressa os conflitos, sofrimentos e ambigüidades de sentimentos dos sujeitos que atuam nesse campo. Assim, é importante salientar que é a partir da subjetividade do discurso, individual e coletivo, produzido à respeito da instituição, da escuta desse e da demanda que nele se expressa que pode-se definir a natureza e o objeto de trabalho a ser recortado.

Dentre as correntes teórico-metodológicas que possibilitam a análise institucional, destacam-se os estudiosos de influência argentina, como Barembliitt (1982), Bleger (1984), dentre outros e de estudiosos franceses, como Lourau (1975), Lapassade (1989), Dejours (1988), Dejours, Abdouchelli e Jayet (1994) e Kaës (1997).

Neste trabalho tomaremos como referência Bleger (1984), Dejours, Abdouchelli e Jayet (1994) e Kaës (1997), dada a facilidade de acesso à literatura que tem sido produzida a partir desses referenciais e a riqueza de possibilidades apontadas pelos estudos que tem derivado das abordagens, por eles sugeridas, no campo da análise institucional.

Assim, segundo esses autores, estudar o campo das instituições implica em extrapolar os limites da visão individual dos sujeitos, buscando abarcar a saúde mental e a psico-higiene dos grupos envolvidos na instituição, contemplando a dimensão subjetiva e política das relações de poder estabelecidas no campo. A proposta do autor almeja ultrapassar a aparência e buscar a essência do fenômeno a ser compreendido no campo institucional. Para ele, o objeto do estudo é sempre relacional e situacional, pois considera que toda conduta deriva das condições do meio e das relações, compreendendo, portanto, a subjetividade e a intersubjetividade entre sujeitos pesquisados e sujeitos pesquisadores.

Estes autores apontam para métodos e instrumentos específicos de investigação-ação. Ressaltam a importância da distância instrumental, onde o investigador levanta hipóteses sobre o sentido das relações que vão se constituindo, modificando ou cristalizando no interior das instituições, chamando a atenção para a importância de lidar com a instituição enquanto totalidade. Parte do princípio que o motivo alegado ou demanda explicitada para o estudo pode não ser o real problema da instituição.

Para Bleger (1984, p. 50), ainda, "uma instituição não deve ser considerada sadia ou normal quando nela não existem conflitos, e, sim, quando a instituição pode estar em condições de explicitar seus conflitos e possuir meios e possibilidades de arbitrar medidas para sua resolução." Caberia então, segundo ele, investigar as possíveis resistências, a leitura das ansiedades frente às mudanças, as fantasias projetadas sobre o campo institucional e a distinção entre os vínculos estabelecidos no contexto dos grupos na instituição. Chama a atenção, ainda, para a importância de observar as formas de comunicação e interação, pois acredita que as instituições são depositárias da sociabilidade sincrética, isto é, a parte indiferenciada de seus integrantes, o que explica a tendência à burocracia e resistência à mudanças. Defende, também o autor, que é

através da burocracia, dos padrões, das normas e das estruturas que se organizam e, muitas vezes, se cristalizam, as estereotipias da cultura organizacional.

Portanto, com base nesses pressupostos, a análise institucional da ABEn foi realizada, pela via de acesso dos discursos coletivos dos diretores, num dado momento histórico, que foram tomados como dados empíricos, uma vez que estes organizam os núcleos de significados dos discursos de cada sujeito, dando um formato de um segundo discurso, em que todas as nucleações são consideradas, segundo uma ordem que dê sentido em um parágrafo, sentença, etc.

## ANÁLISE DOS DADOS

Assim, passamos a apresentar os DSC e a análise nas duas vertentes.

### Discurso 1 – O que era a ABEn

*Entidade de classe na luta pelo reconhecimento profissional, promotora da articulação da categoria, representativa dos profissionais em nível nacional e internacional, junto aos órgãos governamentais.com finalidade de desenvolver a profissão nos aspectos educacionais. Única da enfermagem com finalidade primordial de regulamentar a profissão de curso superior ( com apoio das elites: universidades e profissionais de alto cargo em órgãos governamentais) , de congregar enfermeiros, criar uma revista própria. Entidade sectária, porém ainda em construção, tradicional em gestões e ações. Acompanha e implementa ações e políticas governamentais sem crítica ou interferência, com adesão aos movimentos sociais e reivindicatórios.*

Sobre a representação do que era a ABEn, fica evidente que a tarefa explícita da Instituição era constituir-se em Entidade de Classe na luta pelo reconhecimento profissional que congregasse a enfermagem, representando-a junto aos órgãos governamentais.

Essa função de representação da categoria pela Associação está ancorada no cenário que marca os antecedentes históricos do seu surgimento. Estes estão estreitamente ligados à criação da Escola de Enfermagem Anna Nery, em 1922 e regulamentado em 1923, em regime de subordinação ao Serviço de Enfermeiras do Departamento Nacional de Saúde Pública-DNSP do, então Ministério da Justiça e Negócios Interiores. A Associação nasce com a intenção de congregar os primeiros enfermeiros que seriam formados pela Escola (CARVALHO, 1976).

Assim, a finalidade primordial da Instituição era de regulamentar a .profissão de curso superior com o apoio das elites, universidade e profissionais de alto cargo em órgãos governamentais. Buscava-se, desse modo, congregar enfermeiros e criar uma revista própria.

A Entidade é representada hoje, como tendo sido sectária e tradicional seu modelo de gestão e ação, pois acompanhava e implementava ações e políticas governamentais, sem crítica ou interferência. Uma contradição apreendida no discurso coletivo aponta, contudo, para a adesão da Associação aos movimentos sociais e reivindicatórios. Uma hipótese que pode ser formulada é a

de que as enfermeiras que assumiam esses cargos de liderança tinham como direcionalidade firmar a profissão no cenário de saúde. Cabe ressaltar que a Enfermagem nasce subordinada ao trabalho médico dentro dos hospitais e eminentemente feminina, representando aí o papel social das mulheres, o que se reproduz no cenário nacional propiciado pelo momento político e pela inserção social da enfermeira.

De acordo com esse papel que lhe foi adjudicado na época pelos seus membros, a história da Associação mostra que o papel foi introjetado e cumprido pelos seus dirigentes, o que indica que a expectativa dos depositantes (enfermeiros/membros) foi depositada e assumida pelo depositário (ABEn), enquanto instituição.

### Discurso 2 - O que pode vir a ser a ABEn

*Único órgão representativo da categoria de enfermagem, dos profissionais e daqueles em formação, capaz de legislar e, que pode aprimorar sua representação política, investir mais na qualificação dos profissionais [especialização, treinamento, pesquisas] para obter-se mais reconhecimento e credibilidade no trabalho desenvolvido, buscando apoio de convênios que subsidiem a manutenção da entidade com recursos financeiros suficientes.*

O discurso 2 refere-se à representação que os diretores têm do vir a ser da Associação. Neste expressa-se o desejo desta vir a ser o único órgão representativo da categoria de enfermagem. É atribuído à instituição o papel de depositária dos anseios da categoria por reconhecimento e prestígio. A Instituição almejada é idealizada como àquela que é capaz de abarcar ações de projeção profissional, prestígio, credibilidade, captação de recursos para a sua própria manutenção. Nesse âmbito da instituição única está o desejo de que ela ocupe-se, também, da qualificação dos profissionais através de cursos de especialização, treinamento, pesquisas. Esses papéis são realisticamente de responsabilidade das instituições formadoras, de pesquisa e de saúde. Neste sentido, aparece nos discursos uma visão utópica da instituição, de instituição total e de grande mãe. Segundo a análise institucional, a prática de uma instituição não existe senão encarnada na prática dos atores/gentes concretos que a constituem (ALBUQUERQUE, 1981). Como isso se constitui na dimensão do imaginário coletivo e do simbólico, a dinâmica das relações que aí se estabelecem tendem a ser conflituosas encaminhando-se para a frustração, pois a instituição é a ideal e não a real.

O discurso permite formular a hipótese que ocorre uma clivagem, uma cisão de papéis, representados pelos diretores de seção que dele se destituem e depositam-os nos diretores da ABEn Nacional, como a grande mãe. Essa idéia de uma única mãe pode estar, por outro lado, associada a uma situação de grande risco e conflito vivida no presente com outro órgão de classe, que vem adotando ações e práticas anti-éticas que fogem totalmente ao ideário profissional e humano.

Segundo Kaës (1997), essas representações são explicadas pela projeção de parte do Eu indiferenciado e, portanto, fica difícil de ser explicitado por palavras, uma vez que constitui-se em conteúdo inconsciente e, assim sendo,

é inominável. Sobre isso, é importante explicitarmos sua existência para que se possa examiná-lo e decodificá-lo, atribuir-lhe sentido. Somente assim, essas representações podem ser desconstruídas, possibilitando ações concretas de uma divulgação/marketing da Instituição, que atenda ao seu campo de possibilidades reais e não utópicas.

### Discurso 3 - O que é a ABEn

*Deixou de ser o único órgão de representação da categoria, para ser uma entidade de classe com atividades de educação, de caráter social. Um espaço para lutas e reflexões para o crescimento profissional, em defesa dos princípios éticos, morais, do controle social, do SUS, de caráter científico, cultural, político, técnico. Um centro de referência científica e histórica da enfermagem brasileira, realizadora de eventos, aprimoramento dos sócios, divulgação científica, formuladora e defensora de propostas de construção e intervenção nas políticas do ensino e saúde no país, regido.*

Nesse discurso, o papel atribuído na atualidade à Associação guarda uma coincidência entre a expectativa e o realmente desempenhado. O apontamento de que a Instituição deixou de ser o único órgão de representação da categoria para ser uma entidade de classe voltada para atividades de caráter científico, cultural, técnico e ético-político, que podem ser atestados pela geração de conhecimentos, tanto pelos projetos que coordena e desenvolve, como pela promoção de eventos onde há divulgação de conhecimentos; assim como, de ser depositária da memória da Enfermagem Brasileira.

A Instituição ABEn representa um espaço de lutas e reflexões voltadas ao desenvolvimento da Enfermagem enquanto categoria, que leva em conta a defesa dos princípios éticos, morais, exercendo controle social das políticas públicas de educação e de saúde. Como espaço de luta assume o papel de formuladora e defensora de propostas de construção e intervenção nas políticas do ensino e de saúde no País.

Essas representações são coincidentes com o que está instituído estatutariamente, não se restringindo, contudo, os espaços de luta, como espaços instituintes de novas aberturas e mudanças.

Nesse sentido, as representações no discurso coletivo mostram a transformação e a introjeção de um novo paradigma de atuação da ABEn, pautado nos princípios do Movimento Participação, que se propõe à crítica e ao entendimento da Enfermagem enquanto prática social, inserida no contexto sócio-político. Nesse sentido, alberga possibilidade de revisão da sua missão institucional frente aos desafios a serem enfrentados por todos que a congregam e não somente a sua diretoria nacional. Há equilíbrio entre o que é depositado na Instituição, o depositário que assume seu papel de coordenação da participação e o depositante, que são todos os membros que fazem parte como elementos ativos e comprometidos com o seu papel.

As representações legitimam a ABEn, enquanto instituição regida por um conjunto de normas e padrões de atividades, que estão agrupadas em torno de seus valores e funções sociais (BLEGER, 1984).

#### Discurso 4 - Objetivos realísticos

*Buscar patrocínio da iniciativa privada, estreitar os vínculos e elaborar convênio de cooperação técnica com universidades e escolas formadoras de nível médio, serviços, órgãos institucionais oficiais e não oficiais, em favor da capacitação técnico, científico dos profissionais e desenvolver a consciência política dos profissionais a partir de uma mobilização da categoria para a luta em defesa dos interesses da sociedade, dos direitos à saúde da população e, em favor de um país mais justo, com qualidade de vida para todos os seus cidadãos; Melhorar a comunicação da ABEn Nacional com a Seção e também, flexibilizar a comunicação com os órgãos de classe a fim de discutir as questões da categoria e extrair encaminhamentos que estejam mais de acordo com os interesses comuns; Motivar os profissionais e estudantes a participarem das ABEn Seções, interiorizando as atividades da ABEn com vista ao aumento do número de sócios. Congregar toda a classe de Enfermagem da categoria no país na busca pela dignidade, pela ética e pela transparência da profissão e recuperar a representação única da categoria de enfermagem no país; Adquirir sedes próprias (seções) e incrementar infra-estrutura material e humana que permita o incremento das estratégias de divulgação do trabalho da entidade e da imagem de uma enfermagem qualificada e competente.*

É curioso perceber como são explicitados os objetivos a serem alcançados pela ABEn, em que estes expressam muito mais as estratégias para operacionalização de atividades, do que objetivos coerentes com o papel estatutário e social da instituição, demonstrando uma ausência de coesão do pensamento e conhecimento dos diretores sobre as finalidades da ABEn, além de reafirmar o papel idealizado de grande mãe:

#### Discurso 5 - Problemas das Seções

*- Dificuldades financeiras da ABEn por ter como única fonte a anuidade paga pelo número reduzido de sócios o que dificulta a representação das ABEns por seus diretores e/ou representantes em eventos nacionais e estaduais. Percebe-se, também a falta de integração entre Seção/Regional/Nacional, e a articulação com enfermeiros de outras municípios, agravada pela grandeza territorial das regiões, que por sua vez, reflete na falta de integração entre membros das diretorias das seções e nacional. Há também, dificuldade de manutenção ou ausência de sedes, bem como, de aquisição e manutenção de recursos humanos e materiais e a falta de assessoria e consultoria nas áreas de marketing e jornalismo*

*- A desarticulação com o sistema COFEN/COREN traz reflexos negativos da problemática dos sistemas COREN/COFEN, levando a categoria a não querer se associar à ABEn.*

*- Falta de engajamento da categoria na vida associativa por falta de mobilização dos profissionais e desconhecimento sobre a entidade e, pouca disponibilidade de tempo dos diretores para atuar fora do horário de trabalho resultando em sobrecarga de atividades para alguns*

*membros da diretoria, gerando desmotivação destes.*

*- Falta de status profissional*

Os problemas das Seções coincidem com os pontos fracos, misturando-se os discursos e argumentos apresentados.

#### Discurso 6 - Pontos fortes

Os pontos fortes traduzem os significados atribuídos à Associação e os desejos do **vir a ser**:

*Respeitabilidade e representar a história, o patrimônio moral ético da enfermagem e tradição na representatividade da enfermagem no país, ser símbolo da enfermagem, referência da enfermagem no Estado, ser representação política e classista local e nacional, uma vez que as instâncias governamentais, empresariais, sociedade civil, consultam a ABEn para posicionamentos na área de saúde, levando em conta e respeitando/ acatando a posição da entidade. Ter representatividade da Seção no Conselho Estadual de Saúde; aceitabilidade das pessoas e dos segmentos parceiros, credibilidade junto aos profissionais. Ter uma posição crítica diante das políticas de saúde e engajamento em problemas de saúde a nível nacional, estadual e local e manter os princípios estatutários e ideológicos da defesa da saúde para todos, do SUS, etc*

Para tanto apontamos para algumas estratégias de operacionalização desse devir:

*- Articulação, apoio e parceria das/com instituições e órgãos de ensino de graduação, nível médio e serviço (público, privado, militar e outros); articulação com a política local e nacional, bom relacionamento ético com as demais entidades da área de saúde e com o Sindicato e Entidades de nível médio.*

*- Promoção de eventos culturais e de científicos como Congresso da ABEn, Semana Brasileira de Enfermagem, realização de seminários, fóruns, jornadas e congressos, demais atividades científicas e projetos, como o CIPESC, muito importante para a coesão profissional, que possibilitou mobilização e interiorização da ABEn através do CIPESC; realização de happy-hour (reunião mensal de sócios).*

*- Buscar agregar os enfermeiros em função das questões cruciais pelas quais estes vêm vivenciando, engajada na luta pela ética da profissão, comprometida com o desenvolvimento da profissão mantendo a participação nas articulações em prol da enfermagem nacional em defesa da categoria.*

*- Seriedade na forma organizativa, coesão entre os seus membros acerca dos seus propósitos e finalidades, persistência e interesse em relação às atividades da associação; empenho da diretoria para o reconhecimento da seção pela enfermagem e comunidade e, resposta positiva dos sócios quando solicitado a participar.*

Na perspectiva da análise institucional, é importante ressaltar que a explicitação e reconhecimento dos pontos fortes e fracos da instituição representados, bem como a visualização/projeção de estratégias de enfrentamento das

dificuldades constituem-se em elementos importantes para uma adaptação ativa à realidade e para a operacionalização do dever.

A partir do reconhecimento de que não é possível abordar a transformação da instituição como um todo, diretamente a partir do trabalho com um único grupo composto pela diretoria, ressaltamos a importância de marcar o lugar desse grupo, enquanto possuidor de características próprias, que por sua vez possuem implicações e poder em relação a estrutura e dinâmica da instituição no contexto social maior.

Os atores que compõe as diretorias regionais e nacional são capazes de reafirmar sua identidade, à partir da coesão grupal e do reconhecimento concreto das dificuldades e potencialidades podendo, a partir daí, abrir espaços para as mudanças rumo à instituição possível que é almejada. A consciência de que as faltas e carências são diferenciadas, a depender das condições concretas de cada sede, pode propiciar um patamar básico de reivindicações contemplando dois movimentos distintos, ou seja: a) um movimento de resistência/manutenção das ABEn, uma vez que se reconhece majoritariamente sua importância no cenário nacional, através do não boicote ao trabalho que vem sendo desenvolvido nos âmbitos locais, quer pelo esvaziamento de participação, quer pelo acréscimo de barreiras projetando cenários idealizados onde todas as dificuldades e conflitos sejam superados; b) um movimento de “grupo/vida” que esclareça a importância e trabalho/participação dos associados para concretização das metas e projetos almejados, através de campanhas de conscientização e esclarecimentos de que nenhuma diretoria, por melhor e mais potente que seja, poderá dar conta de demandas tão amplas e diversificadas direcionadas à Instituição, sem ampla adesão e participação.

### **Discurso 7 – Mudança social/conjuntura profissional**

Buscamos destacar, também, as representações sobre as influências das mudanças sociais na conjuntura profissional da enfermagem:

*- Não ocorreu mudança significativa no padrão de comportamento dos associados, embora tenha sido realizado um trabalho sistemático através de divulgação e incentivo ao desenvolvimento da enfermagem, parece que os profissionais não têm coragem de criticar a prática e a falta de consciência para refletir sobre suas ações leva à acomodação destes diante da situação, ou também, pelo fato de sua identidade profissional não está bem construída. Percebe-se a falta de formação político e ideológico e pouco interesse por parte de alguns enfermeiros para participar da ABEn, sendo que, em decorrência dos baixos salários percebe-se a necessidade de mais de um vínculo, além da jornada doméstica comum aos profissionais do sexo feminino, não sobrando tempo para as atividades da entidade.*

*- Há falta de compromisso das pessoas como gente e como enfermeiros, reflexo da sociedade capitalista, que investe no homem e não no coletivo, favorece e estimula a busca pelas soluções individuais dos problemas e enfraquece o coletivo levando a ausência do espírito de classe e descaracterização das categorias de classe. Dessa*

*forma, os profissionais estão mais preocupados com a busca da subsistência e afastam-se do que não é seu objetivo principal (publicações, interesses, etc.). Há descrença nos equipamentos coletivos que a sociedade dispõe e os profissionais não se sentem seduzidos pelo que a ABEn vem fazendo, pois outras entidades vêm oferecendo que os profissionais querem. Assim, as mudanças sociais conduzem à mudança nos profissionais que distorcem os conceitos éticos e havendo a impossibilidade da entidade trabalhar esses valores junto aos profissionais por falta de poder e de recursos.*

*- A valorização social das especialidades leva o profissional, a buscar novos conhecimentos e especializações naquelas áreas de seu domínio resultando no surgimento das associações de especialistas.*

*- A Conjuntura profissional: instabilidade nas relações do Sistema COFEN-COREN com a ABEn.*

*- Há grande número de escolas de graduação e de nível médio, e a massa crítica é insuficiente para exercer docência nas escolas de graduação e de nível médio.*

Esses discursos reproduzem o que se observa no mundo do trabalho, onde diante da globalização se instituem as políticas de recorte neoliberal. Estas políticas impactam, também, sobre a Associação a exemplo do que acontece com as instituições empregadoras. Neste sentido, se evidencia que desarticulam defesas coletivas, ao mesmo tempo em que a competitividade instalada não propicia a solidariedade entre as pessoas. Assim, também o compromisso com a Entidade, que é de caráter voluntário, a luta política e pelos ideais do grupo, também, são desarticulados. Essa desarticulação está pautada na necessidade de inserção neste mundo do trabalho, onde a intensificação do ritmo de trabalho é tamanha que absorve o trabalhador e, especificamente, as trabalhadoras que ainda assumem compromissos com a família e com outros empregos.

### **Discurso 8 – Palavras que definem a ABEn**

*- Entidade de classe de caráter sócio-político-cultural-científico, sem fins lucrativos com experiência, compromisso, referência, amor, persistência, trabalho, motivação, perseverança, luta, resistência, conquista, ética, idealismo, responsabilidade, profissionalismo, respeitabilidade, potencial, trabalho, força, coragem, cultura, confraternização, construção, compromisso com a transformação, representatividade, possibilidades, diversificação, reflexão, ação, transformação na prática, e não somente como programa de trabalho.*

*- Centralizadora, desconhecimento da realidade, ABEn -SP: des-interlocução.*

### **Discurso 9 – Motivação para participar da ABEn**

Coletivo /idealítico

*- Perspectiva de contribuir para discussões que*

*contribuam para o fortalecimento e reconhecimento da profissão/categoria e de participar da construção da enfermagem e das políticas de saúde; planejar e executar ações que concretizem o desenvolvimento e reconhecimento da profissão a nível local, nacional e internacionalmente tendo o comprometimento pessoal com a evolução do desenvolvimento e reconhecimento da profissão, persistir em busca do crescimento da categoria (político, profissional, de representação, ideológico) e da entidade, tornando-a conhecida dos profissionais de enfermagem e dar impulso, esperança e perspectiva aos que vêm chegando. É a compreensão da importância da organização da categoria, do papel da entidade para a emancipação técnico-científico, político, econômico e social. É a responsabilidade de, enquanto participante dessa categoria, contribuir na sua direção política, desenvolver o CIPESC e outras possibilidades de ampliar a visibilidade do trabalho cotidiano da enfermagem assistencial nos serviços de saúde do Brasil. Por gostar da profissão e da ABEn (é amor mesmo), compreender o significado de cidadania e por acreditar na Enfermagem, pois creio que, através da ABEn possamos construir uma enfermagem mais justa e mais unida.*

#### **Pessoal / aprendizado / experiências – ganhos / oportunidades**

*- Acreditar na entidade e oportunidade de ser membro de diretoria de uma entidade com a seriedade da ABEn, pelo crescimento pessoal e profissional, aprendizagem pessoal e política de lutas associativas e poder divulgar o trabalho e as lutas empreendidas; estar em contato com a história e a vida da ABEn. Manter-se atualizado participando de eventos e poder fazer a divulgação dos trabalhos científicos, obtendo informações técnico científicas e troca de experiências. Manter contato interpessoal com colegas e estudantes de enfermagem, intercâmbio com profissionais de outras regiões do país, com outras seções e ABEn Nacional, com outras associações profissionais que têm os mesmos objetivos e finalidade. Compartilhar experiências profissionais nas áreas de assistência, ensino e pesquisa com as categorias de enfermagem e pela amizade à Presidente.*

*- Não há estímulo*

*- O trabalho ainda é incipiente, desestimulador, necessitando de maior estímulo por parte de alguns membros da diretoria, uma vez que os problemas de ordem financeira, como exemplo a sede própria, onde o dinheiro arrecadado não cobre o aluguel – os eventos promovidos nem sempre cobrem as despesas, ficando ainda maior a defasagem e o desestímulo em trabalhar. Tive uma experiência não esperada. Julgo que não havia elo que pudesse manter o grupo unido, o que é necessário para realizar um trabalho de doação como o que se faz na ABEn.*

*- O papel da Associação Brasileira de Enfermagem, nesse momento histórico, é fundamental, pois caberá a ela o direcionamento que a enfermagem brasileira deverá tomar através das discussões e propostas derivadas de seus fóruns. A enfermagem terá que rever suas formas de atuação, tanto políticas como tecnológicas, formas em que*

*deverão estar permeadas as dimensões de autonomia, cidadania, gerenciamento e subjetivismo nas relações (articulações), pois, a ABEn não desenvolve trabalho e/ou não estimula a discussão com os sócios sobre a atuação da entidade, o que eles querem e como podem participar.*

Segundo os discursos coletivos, caberá a ABEn planejar cursos de liderança, administração, gerência, estimulando aos novos profissionais a desenvolver atividades empreendedoras com sucesso, porém sem perder de vista os ideais éticos-legais e humanísticos da profissão. A Enfermagem com certeza enfrentará um novo desafio para crescer e se firmar como profissão com reconhecimento social.

A ABEn deverá ajudar a responder a isso: as novas demandas sociais ao fortalecimento do Sistema Único de Saúde, buscas de um aperfeiçoamento que prioriza o profissional técnico cientificamente, Pós-graduação strictu-senso, modelo social que prioriza a individualidade, absorção dos profissionais no mercado que inviabiliza sua participação nas entidades de classe, a tendência para as práticas alternativas e humanísticas.

A ABEn deverá atuar na vanguarda e começar a pensar em como lidar com esta nova situação social que se delinea. Como angariar sócios novos, como reacender o espírito associativo se os jovens enfermeiros serão autônomos e muitos deles não vinculados aos tradicionais empregadores públicos/ privados.

Ainda segundo as representações, a ABEn deverá dar contas de responder ao jovem universitário que está questionando: para que serve a ABEn? o que eu ganho me associando? no que a ABEn pode me ajudar a ter sucesso na profissão?

Há muitas contradições aparentes que são perfeitamente compreendidas pela diversidade de contextos em que cada seção vivencia seu cotidiano de ser ABEn

Em alguns itens apontados, a contradição aparente se manifesta no fato de que, o que é apontado como problema para uma seção, ou como aspecto fraco da entidade, como, a falta de uma sede é indicado como ponto forte para a seção que a possui.

O que nos faz pensar o que representa uma sede própria e apropriada para o bom funcionamento da seção e que a ABEn ainda carece de superar aspectos básicos de recursos e patrimônio material, para poder, efetivamente avançar para uma efetividade de ações que demonstrem e reafirmem seu patrimônio cultural e intelectual, representado pelo seu desempenho e em suas representações junto a categoria.

Em algumas seções a participação de membros da diretoria em órgãos como o Conselho Municipal de Saúde tem a indicação de um ponto forte, enquanto a ausência dessa representação é considerada como problema ou ponto fraco.

Considerando apenas uma pequena fração do material recolhido na presente investigação, podemos formular algumas hipóteses que deverão ser tomadas em consideração na promoção de qualquer campanha de marketing associativo da ABEn.

A primeira refere-se à falta de uma política não apenas ideal da participação da vida pública da população e de sua categoria, mas uma reflexão sobre os instrumentos,

mecanismos e estratégias para que todas as seções, tenham os mesmos caminhos trilhados nessa participação, se esta for uma política definida pela entidade.

A segunda, por outro lado, decorre do fato de que a análise institucional aponta para um discurso coletivo que denota uma postura eminentemente receptora, indicando pouquíssimas e isoladas iniciativas em fazer modificações e aproximações de transformação da realidade.

Embora não haja a pretensão de prever os resultados, como conclusão, pareceu-nos que os dados organizados no discurso do sujeito coletivo, apontam grandes pilares com os quais é possível iniciar-se a discussão sobre uma política que contemple os pontos fortes e os objetivos realísticos como referencial, buscando a interface negativa nos problemas e pontos fracos. A motivação como pano de fundo que dá sustentação para fortalecimento da entidade e a desmotivação, seu contraponto.

A análise institucional permite-nos propor que deva ser algo contínuo e presente no espaço da Instituição ABEn, de modo a favorecer espaços de elaboração dos conflitos e dificuldades enfrentadas. Desta perspectiva, a instituição, como qualquer outra com suas cotas de dificuldades a serem enfrentadas, poderia propiciar aos seus membros além de um lugar de pertença onde se discutem dificuldades e fragilidades, um lugar que favorecesse o reconhecimento de espaços instituintes de mudanças e potencialidades reais. Para tanto seria importante a manutenção de um profissional externo à instituição, que fosse capacitado a prestar supervisão aos membros da Diretoria na análise dos problemas e conflitos de maior magnitude. Entende-se por supervisão a possibilidade de reviver, em situação protegida, o que foi vivido em realidades concretas das seções/reuniões/fóruns, compartilhando experiências no grupo de direção. No caso das práticas institucionais, a supervisão propicia um afastamento das atividades cotidianas permitindo reflexões e um voltar o olhar para si e para o grupo, deixando de focar apenas o trabalho em si, nos âmbitos locais. Nesse sentido, a supervisão é mescla muito interessante entre espaço terapêutico e de aprendizagem, uma vez que é preciso haver o reconhecimento que ocupar lugares de direção oportunizam o exercício de poder e reconhecimento, mas também colocam os enfermeiros ocupantes dessa posições em lugares onde ocupam o papel de porta-vozes dos seus grupo de referência exigindo desses uma certa dose de abnegação e acúmulo de atividades difíceis de serem compartilhadas e nem sempre atrativas. Estes aspectos estiveram presentes, de modo implícito, em vários trechos dos discursos dos sujeitos coletivos.

A importância da ABEn voltar-se para o impulsionamento e desenvolvimento dos aspectos externos a ela, promovendo ampla campanha de *marketing*, que suscitou a necessidade primeira de realização da presente investigação de acordo com as necessidades da vida associativa para que possa cumprir o seu papel social é, sem dúvida passo importante. Contudo, não suficiente se

não voltar o olhar à necessidade de escuta dos processos internos vividos no contexto institucional, no sentido de aguçar a sensibilidade em relação aos mecanismos presentes nos próprios processos internos.

Parece importante destacar, ainda, que a representação de instituição total, isto é, que dê conta de abarcar todas as necessidades de seus associados, aproxima da idéia de que o ser desejante está sempre fora da instituição, posição infantil onde o processo de separação-individuação, ainda não ocorreu. Ou seja, os desejantes com seus desejos estão fora da instituição e os membros da diretoria seriam agentes na comunicação do mundo interno com o mundo externo – tal como o EGO, um mediador entre as exigências do meio e os impulsos internos – só que a realização do desejo não está apenas no sujeito nem na diretoria, passa pela transformação institucional (instância superegógica).

O grupo supervisionado seria então, a possibilidade de refletir-agir sobre cada um dos sujeitos e instituição, propiciando a articulação dos projetos individuais (ou mesmo reconstrução dos mesmos), com a realidade institucional e social. Da escuta dos desejos passar-se-ia à integração dos sujeitos desejantes.

## REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, J.A.G. **Instituição e poder**. Rio de Janeiro: Graal, 1981.
- BLEGER, J. **Psico-higiene e psicologia institucional**. Trad. por Emília de Oliveira Diehl. Porto alegre: Artes Médicas, 1984.
- BAREMBLITT, G. et al. **Instituição, poder e desejo**. In: BAREMBLITT, G. **Grupos: teoria e técnica**. Rio de Janeiro: Graal, 1982. (Coleção Ibrapsi).
- CARVALHO, A.C. de. **Associação Brasileira de enfermagem: 1926-1976**. Rio de Janeiro: ABEn, 1976.
- DEJOURS, C. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. São Paulo: Cortez, 1988.
- DEJOURS, C; ABDOUCHELLI, E., JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.
- KAËS, R. **O grupo e o sujeito do grupo: elementos para uma teoria psicanalítica do grupo**. Trad. por José de Souza e Mello Werneck. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1997.
- LAPASSADE, G. **Grupos, organizações e instituições**. 3.ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1989.
- LEFRÈVE, F. et al. **O discurso do sujeito coletivo: uma nova abordagem metodológica em pesquisa qualitativa**. Caxias do Sul: EDUCS, 2000.
- LOURAU, R. **Análise institucional**. Petrópolis: Vozes, 1975.