

## ESTRATÉGIAS EMPREENDEDORAS EM ENFERMAGEM

Silvana Dias Leão<sup>1</sup>; Bethânia Kraemer Haag<sup>2</sup>; Elviani Santos Stefano<sup>3</sup>; Regina Celia de Castro Gomes<sup>4</sup>; Mara Caino Teixeira Marchiori<sup>5</sup>; Dirce Stein Backes<sup>6</sup>;

### RESUMO

**Objetivou-se** conhecer as potencialidades e as fragilidades encontradas, por Enfermeiros, no protagonismo de ações/empreendimentos empreendedores.

**Metodologia:** Pesquisa exploratório-descritiva, de abordagem qualitativa, realizada entre março e agosto de 2018, com 11 enfermeiros de cinco estados brasileiros, com reconhecida atuação empreendedora na área de Enfermagem, a partir de entrevistas individuais norteadas pela técnica Snowball. **Resultados:** Os dados organizados e analisados pela técnica de análise de conteúdo temática, resultaram três categorias: Potencialidades empreendedoras da enfermagem; Fragilidades encontradas no processo empreendedor e Estratégias ampliadoras de empreendedorismo na Enfermagem. **Conclusão:** O Enfermeiro desempenha crescente função proativa e empreendedora nos diferentes espaços de atuação profissional. Embora incipiente e com poucas evidências científicas disponíveis, o empreendedorismo da Enfermagem se destaca pelas habilidades e potencialidades agregadoras, integradoras e dinamizadoras de um novo pensar e agir profissional.

---

<sup>1</sup> Silvana Dias Leão - Acadêmica de Enfermagem da Universidade Franciscana. E-mail: [silvana.d.leao@gmail.com](mailto:silvana.d.leao@gmail.com)

<sup>2</sup> Bethânia Kraemer Haag - Enfermeira. Egressa do Mestrado Profissional em Saúde Materno Infantil da Universidade Franciscana. E-mail: [bethaniahaag@hotmail.com](mailto:bethaniahaag@hotmail.com)

<sup>3</sup> Elviani Santos Stefano - Enfermeira. Egressa do Mestrado Acadêmico em Ciências da Saúde e da Vida da Universidade Franciscana. E-mail: [stefano.elviani@ufn.edu.br](mailto:stefano.elviani@ufn.edu.br)

<sup>4</sup> Regina Celia de Castro Gomes - Enfermeira. Aluna do Mestrado Profissional em Saúde Materno Infantil da Universidade Franciscana. E-mail: [rcgomes123@yahoo.com.br](mailto:rcgomes123@yahoo.com.br)

<sup>5</sup> Mara Caino Teixeira Marchiori - Doutora em Enfermagem. Docente do Curso de Enfermagem e Mestrado Profissional em Saúde Materno Infantil da Universidade Franciscana. E-mail: [maramarc@ufn.edu.br](mailto:maramarc@ufn.edu.br)

<sup>6</sup> Dirce Stein Backes - Doutora em Enfermagem. Docente do Curso de Enfermagem e Mestrado Profissional em Saúde Materno Infantil da Universidade Franciscana. E-mail: [backesdirce@ufn.edu.br](mailto:backesdirce@ufn.edu.br)

**Palavras-chave:** Empreendedorismo; Empreendedorismo na Enfermagem; Enfermagem

**Eixo Temático:** Atenção Integral e Promoção à Saúde (AIPS).

## 1. INTRODUÇÃO

O conceito de empreendedorismo vem sendo aprofundado, no Brasil, desde a década de 90, com o avanço da abertura de micro e pequenas empresas, principalmente, em decorrência dos mecanismos de globalização. A partir deste período, muitas empresas têm investido em seu potencial de diferenciação, com vistas a aumentar a competitividade e assegurar a sua permanência no mercado. Tal processo, vem ampliando as possibilidades empreendedoras, sobretudo, pela conquista de novos patamares e espaços de autonomia nas diferentes áreas do conhecimento <sup>(1)</sup>.

O empreendedorismo pode ser definido como um novo modelo de intervenção proativa no mercado, capaz de (re)criar, explorar, ousar e motivar os profissionais a encararem desafios na prática de empreendimentos rentáveis. Esse processo de intervenção autônoma vem se configurando como um mecanismo de inovação e superação das práticas tradicionais <sup>(2)</sup>. Exercer o empreendedorismo, sob esse enfoque, transcende o caráter assistencialista de intervenção e/ou apenas o alcance de resultados pela estabilidade financeira <sup>(3)</sup>.

Na área da saúde, o empreendedorismo vem ganhando espaço, portanto, pela inovação tecnológica e a geração de novos negócios. Já, na Enfermagem, as iniciativas empreendedoras vêm conquistando espaço, mais especificamente a partir da última década, com a ampliação da percepção teórica sobre o tema e dos espaços de intervenção profissional, sejam eles autônomos ou em serviços já existentes <sup>(4-5)</sup>.

Estudos demonstram, que na área de enfermagem o empreendedorismo está se configurando como um novo mecanismo de intervenção social, associado às características pessoais e profissionais, como a autonomia, a independência, a flexibilidade, a inovação, a proatividade, a autoconfiança e o compromisso social. Não basta, no entanto, exercer o empreendedorismo gerando algo novo, é necessário

desenvolver habilidades empreendedoras, no sentido de definir metas e vislumbrar novas oportunidades de investimento na área (6-7-8).

Reconhecendo a necessidade de ampliar as possibilidades empreendedoras, bem como investir na visibilidade profissional e social do Enfermeiro, o presente estudo tem como questão pesquisa: Quais as potencialidades e as fragilidades encontradas, por Enfermeiros, no protagonismo de ações/empreendimentos empreendedores? Com base no exposto, o presente estudo teve por objetivo conhecer as potencialidades e as fragilidades encontradas, por Enfermeiros, no protagonismo de ações/empreendimentos empreendedores.

## 2. METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa exploratório-descritiva, de abordagem qualitativa. O estudo foi desenvolvido com enfermeiros que exercem e/ou já exerceram ações/empreendimentos empreendedores na área de enfermagem e que se propuseram a fazer parte do estudo em questão.

Os enfermeiros participantes do estudo foram selecionados por meio da técnica de Snowball, ou seja, de acordo com a amostra não probabilística utilizada em pesquisas sociais, na qual os participantes iniciais de um estudo indicam novos participantes que, por sua vez, indicam outros participantes e assim sucessivamente, até que seja alcançado o objetivo proposto <sup>(9)</sup>. Com base nestes critérios de seleção, participaram do estudo 11 Enfermeiros, de cinco estados brasileiros, sendo que apenas o primeiro participante foi escolhido pelos pesquisadores. Para esta escolha considerou-se o nome do profissional com influência empreendedora reconhecida em âmbito nacional.

Ressalta-se que a pesquisa teve fim de 11 participantes, pois, conforme metodologia descrita, as indicações finalizaram no décimo primeiro participante. Além disso, foram indicados apenas profissionais que obtiveram sucesso em suas carreiras profissionais e desta forma considerados empreendedores em sua área.

Os dados foram coletados entre março e agosto de 2018, por meio de entrevistas individuais com Enfermeiros com reconhecida atuação empreendedora na área de enfermagem. As entrevistas foram realizadas diretamente com o participante

e/ou via Skype com os enfermeiros de outros estados do país, conduzidas por meio de questões norteadoras, quais sejam: Tendo em vista ter sido considerado empreendedor na área de Enfermagem, fale-me sobre as potencialidades e fragilidades encontradas no protagonismo de ações/empreendimentos empreendedores na área. O que você faria diferente caso iniciasse o seu empreendimento, hoje?

Os dados foram organizados e submetidos à análise de conteúdo temática proposta por Bardin, caracterizada em três etapas sequenciais. Na primeira, denominada de pré análise foi realizada uma leitura exaustiva dos dados, seguida da organização do material e formulação de hipóteses. Na segunda, efetuou-se a exploração do material, ou seja, codificou-se os dados brutos. Na terceira e última etapa, os dados foram interpretados e delimitados em eixos temáticos pela compreensão dos significados estabelecidos, conforme autor <sup>(10)</sup>.

Para cumprir os critérios éticos foram atendidas as recomendações da Resolução do Conselho Nacional de Saúde (CNS) nº 466/2012, a qual prescreve a ética em pesquisa com seres humanos. O projeto foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa sob o número 1.641.967. Para manter o anonimato dos depoentes, as falas foram identificadas pela letra "N", relativa à Enfermagem (Nursing), seguida de um numeral arábico que corresponde à ordem das falas.

### **3. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Os dados organizados e analisados pela técnica de análise de conteúdo temática, resultam em três categorias: Potencialidades empreendedoras da enfermagem; Fragilidades encontradas no processo empreendedor e Estratégias ampliadoras do empreendedorismo na Enfermagem.

#### **Potencialidades empreendedoras da Enfermagem**

O mercado competitivo atual requer cada vez mais profissionais com perfil empreendedor, capazes de se adaptar à crescente complexidade das demandas emergentes da sociedade e aptos a identificar oportunidades ao invés de reproduzir posturas reativas e focadas em práticas tradicionais institucionalizadas. O

empreendedorismo, sob esse enfoque, faz surgir novos mecanismos de resolução dos problemas sociais, criando estratégias de inserção social, projetos sociais inovadores e ações empreendedoras autossustentáveis, principalmente, se norteadas por uma visão mais amplificada <sup>(10-11)</sup>.

A primeira potencialidade identificada pode ser nomeada “**Lidando com as diferentes complexidades do dia a dia**”. O profissional Enfermeiro possui em sua compreensão ampliada de cuidado, alcançar diferentes contextos e a multidimensionalidade humana. Estar próximo de pessoas com vulnerabilidades, contextos sociais diferentes, psicossociais, econômicos, diferentes cenários, diferentes abordagens, faz com que o Enfermeiro crie experiências e a maturidade para lidar com a complexidade do dia a dia.

A compreensão sistêmica de cuidado de enfermagem, possibilita a visão do todo e a apreensão das singularidades humanas. É dessa forma, que o profissional Enfermeiro consegue intervir com mecanismos de resolução de problemas e extrapolar a postura reativa caracterizada por práticas pré-estabelecidas, conforme depoimento a seguir:

*A profissão já é empreendedora por si só... nos deparamos diariamente na prática com a escassez de produtos e precisamos solucionar e substituir. O empreendedorismo não foca no problema e sim na solução (N9).*

Sendo assim, para lidar com as crescentes adversidades e incertezas do mercado competitivo, os profissionais enfermeiros necessitam da compreensão sistêmica e visão de mundo para identificar as demandas emergentes. O pensamento sistêmico, sob esse enfoque, permite ao profissional identificar as lacunas e intervir de forma proativa e empreendedora nas diferentes realidades. Sendo assim, é necessário que se realize o desenvolvimento de novas competências de forma estratégica, para que o modo de pensar e agir mantenha os objetivos e, conseqüentemente, a competitividade no mundo dos negócios <sup>(12)</sup>.

A Enfermagem, assim como todas as outras profissões, possui atuação relevante na equipe de saúde. Solucionar problemas, como a escassez de materiais, re(criar) melhorias de um produto já existente, visualizar as necessidades do paciente, são ações empreendedoras que fazem parte da dinâmica diária do profissional Enfermeiro.

Nessa mesma direção, o Enfermeiro foi apontado como sendo o “**articulador e integrador de diferentes processos e profissionais**”. O gerenciamento é, também, evidenciado como uma das principais habilidades desenvolvidas e exercidas pelos Enfermeiros. É de responsabilidade deste profissional, em geral, a administração dos setores de saúde no quais está inserido. Ressalta-se, nessa relação, a visibilidade que a profissão atingiu nos últimos anos adquirindo espaço em empresas de saúde, setores públicos/privados em contextos de secretarias e coordenadorias de saúde, políticas sociais e de saúde, dentre outros.

*Eu vejo que amplio a área de atuação do Enfermeiro, na medida em que posso estar inserido em diversas áreas distintas. Isso se deve muito ao espaço que conquistamos em nossa equipe, com o setor onde trabalhamos, com habilidades de liderança... (N2).*

Outra potencialidade evidenciada nas falas dos participantes está relacionada à “**iniciativa**”. Em sua formação, o Enfermeiro aprende formas criativas de construir conhecimento, bem como mediar processos educativos. Ousar no desenvolvimento de ações/empreendimentos autônomos significa, em suma, apostar no potencial empreendedor e conquistar a confiança da equipe.

*Eu acredito que ser empreendedor é quando você cativa todos os membros da equipe através de ações que você mesmo criou... Como nessas capacitações ou implementações que fazemos diariamente em nosso campo de atuação (N4).*

O Enfermeiro possui, portanto, importantes habilidades e potencialidades empreendedoras. É fundamental, para tanto, que ele próprio se reconheça em sua função como agente integrador e transformador de realidades em saúde.

## Fragilidades encontradas no processo empreendedor

A era de empreender configura-se como um processo lento e complexo que vem avançando durante a última década. Alguns profissionais, atualmente, encaram o empreendedorismo como uma saída/escape para a resolução de seus problemas pessoais e/ou coletivos. O fato deste processo ainda estar sendo estudado e aprofundado, norteia o pensamento que de a construção concreta e clara deste fenômeno ainda possui lacunas e necessita de maior tempo para ser esclarecida <sup>(11)</sup>.

A primeira fragilidade encontrada, por Enfermeiros, no protagonismo de ações/empreendimentos empreendedores está relacionada à **“percepção assistencialista e linear”** do fazer tradicional. Por mais que essa visão tenha evoluído, nos últimos anos, muitas pessoas fora da área da saúde ainda consideram e reconhecem a Enfermagem apenas pela sua atuação no ambiente hospitalar e submissa a outros profissionais.

Demonstram, ainda, estudos que o profissional de enfermagem possui formação sólida para desempenhar diversas funções em âmbito social e de processos que envolvam a assistência à saúde em diversos setores. O mesmo estudo demonstra, em suma, que a profissão de enfermagem cresceu em termos de nível nacional e internacional, mas perdeu espaço no campo de atuação, pelo fato de não apropriar-se cientificamente de suas próprias práticas <sup>(13-14)</sup>.

Os próprios profissionais Enfermeiros, em geral, não se reconhecem como pesquisadores, empreendedores e incentivadores de novas práticas/tecnologias em saúde. Isso se deve, em parte, pelo modelo acadêmico verticalizado, no qual os profissionais foram formados para cumprir normas técnicas e atender às demandas fisiológicas dos usuários de saúde, conforme expresso a seguir:

*Na minha época saímos da faculdade sabendo olhar e identificar só o que estava errado fisicamente com o paciente. Outras atribuições eram para os profissionais mais qualificados, como chamávamos na época. Não existia nada de gestão de equipe, desconhecíamos a palavra empreendedorismo (N7).*

Outra fragilidade encontrada no processo investigador está relacionada à “**cultura reativa**”, atitude imposta pela sociedade, em geral. Ainda é mais comum encontrar profissionais com atitudes reativas ao invés de condutas proativas e prospectivas, as quais conduzem a processos mais autônomos e transformadores da realidade. As atitudes reativas conduzem, na compreensão dos participantes, a um fazer mecânico e reprodutor e, por sua vez, acrítico e desumanizado, conforme segue:

*Acabamos nos tornando seres mecânicos... reproduzimos as mesmas coisas todos os dias. É como se nos acostumássemos com o que está errado pelo lazer de ficarmos na zona de conforto sempre (N1).*

Uma das características marcantes de um empreendedor é a coragem de aventurar-se, conhecer o novo, de ousar e sair da zona de conforto. Alguns profissionais, no entanto, ainda paralisam diante de novos desafios e/ou novas provocações e preferem centrar-se em seu próprio mundo. A autoreferencialidade, no entanto, não favorece o despertar de novas ideias e o aproveitamento de novas oportunidades profissionais.

A “**percepção fragmentada**” da realidade foi, também, identificada como fragilidade no percurso empreendedor. A compreensão ampliada da realidade e a comunicação interprofissional devem ser considerados fatores fundamentais para a criação de redes efetivas e resolutivas. A percepção fragmentada da realidade e/ou do processo saúde-doença conduz a superficialidade, a linearidade e ao fazer técnico mecânico. Nessa relação, o usuário é geralmente apreendido apenas em sua dimensão biológica, sem considerar a multidimensionalidade e o contexto multifatorial dos fenômenos sociais.

### **Estratégias ampliadoras do empreendedorismo na Enfermagem**

A análise das potencialidades e das fragilidades conduziram, também, a estratégias capazes de ampliar o potencial empreendedor da enfermagem, do ponto vista teórico e de intervenção nos diferentes cenários.

Ser enfermeiro e empreender significa realizar coisas novas, pôr em prática ideias próprias e ousar criativamente no sentido de promover o novo. O empreendedor, por si só, tem a característica de assumir riscos e seu sucesso está em sua capacidade de conviver, sobreviver e aprender a administrá-los. Por mais que a enfermagem seja vista atualmente como uma profissão mais autônoma, o processo permanece lento e complexo, além de algumas fragilidades ainda serem evidenciadas (16-17).

O processo de “formação **acadêmica como diferencial**” aparece como estratégia e demonstra que a formação profissional tem potencial para conduzir e/ou não à prática do empreendedorismo. O processo de construção tanto pessoal quanto profissional, está relacionado ao fomento de abordagens teórico-metodológicas que conduzem a autonomia e o protagonismo do aluno, como agente de transformação.

A formação acadêmica, de acordo com os entrevistados, é o período em que o aluno desenvolve o seu referencial e a sua identidade profissional, a partir de atitudes inspiradoras advindas de seus professores. As metodologias significativas e as posturas docentes instigadoras podem/devem ser consideradas como alavancas essenciais para o fomento de atitudes empreendedoras entre os alunos. Embora se constituído em processo contínuo e permanente de aprendizagem, o empreendedorismo precisa encontrar espaço de ação-reflexão durante a formação profissional acadêmica.

Outra estratégia nomeada e que influencia na prospecção de novos empreendimentos sociais está associada à “**compreensão dos fenômenos sociais**”. Os fenômenos sociais determinam, em geral, o comportamento humano e influenciam nos diferentes modos de ser e conviver em comunidade. Assim, a compreensão ampliada e contextualizada dos fenômenos sociais possibilita o melhor aproveitamento das oportunidades empreendedoras e conduz a soluções proativas e voltadas à promoção e educação em saúde.

Por último, e não menos importante, apresenta-se a estratégia relacionada à “**prática avançada e evidências científicas em Enfermagem**”. O ser e o fazer empreendedor em enfermagem requer, crescentemente, práticas fundamentadas em evidências científicas, no sentido de criar e sustentar novas teorias e práticas. A

prática avançada em enfermagem, sob esse enfoque, além de otimizar recursos e sinergizar talentos, também comprova que o cuidado respaldado em evidências científicas transcende práticas assistencialistas e supera o fazer linear e pontual de conduzir os processos de enfermagem.

É preciso reconhecer que a enfermagem ao longo de sua história vem assumindo novas posturas e espaços, que transcendem o modelo tradicional e linear, nas quais o enfermeiro é constantemente visto e atribuído somente à realização de tarefas. A ruptura desse processo assistencialista, do saber realizar para o empreender com conhecimento, se configura como o interesse pela busca de novas oportunidades, isto é, pela busca de uma identidade própria e autônoma <sup>(16)</sup>.

#### 4. CONCLUSÃO

O Enfermeiro desempenha crescente função proativa e empreendedora nos diferentes espaços de atuação profissional. Embora incipiente e com poucas evidências científicas disponíveis, o empreendedorismo da Enfermagem se destaca pelas habilidades e potencialidades agregadoras, integradoras e dinamizadoras de um novo pensar e agir profissional.

A análise das potencialidades e das fragilidades conduziram, também, a estratégias capazes de ampliar o potencial empreendedor da enfermagem, do ponto vista teórico e de intervenção nos diferentes cenários. Destacam-se dentre as estratégias elencadas, a formação para o empreendedorismo, a percepção ampliada dos fenômenos sociais e a prática baseada em evidências científicas.

O estudo apresenta limitações relacionadas ao número limitado de entrevistados, a não abrangência de participantes de todos os estados brasileiros, além da impossibilidade econômica de realizar a entrevista presencial com todos os participantes do estudo.

#### REFERÊNCIAS

1. Drucker P. F. Inovação e espírito empreendedor. 4 ed. São Paulo: Pioneira, 1994. In: Patrício P.A.; Candido C.R. (Orgs). Empreendedorismo: uma perspectiva multidisciplinar. 1 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2016. 19.

2. Arribas C.M., et al. As multifaces do empreendedorismo na enfermagem brasileira. Santa Maria (RS): Centro universitário Franciscano; 2011.
3. Backes D.S., et al. O papel profissional do enfermeiro no Sistema Único de Saúde: da saúde comunitária à estratégia de saúde da família. *Ciência & Saúde Coletiva*; v.17. n.1 pg. 223-230, 2012.
4. Oguisso T, Schmidt M.J. O exercício da enfermagem: uma abordagem ético-legal. Rio de Janeiro (RJ): Guanabara Koogan; 2010.
5. Moraes J.A. et al. Práticas de enfermagem empreendedoras e autônomas. *Cogitare Enferm. Out/Dez*; vol.18. n.4. pg.695-70, 2013.
6. Martins M.J.R, Fernandes S.J.D. A visibilidade da enfermagem, dando voz à profissão: Revisão integrativa. *Rev enferm UFPE on line.*, Recife, v.8. n.1.pg2422-33, jul., 2014.
7. Andrades A.C., et al. Empreendedorismo na Enfermagem: panorama das empresas no Estado de São Paulo. *Rev Bras Enferm.* jan-fev; v.68 n.1. pg. 40-4 2015.
8. Backes D.S., et al. Atividades socialmente empreendedoras na enfermagem: Contribuições à saúde/viver saudável. *Esc. Anna Nery*, Rio de Janeiro, 20. n.1. pg77-82, 2016.
9. Albuquerque K.M., et al. Cobertura do teste de Papanicolaou e fatores associados à não realização: um olhar sobre o Programa de Prevenção do Câncer do Colo do Útero em Pernambuco. *Brasil Cad. Saúde Pública*, Rio de Janeiro, 25 Supv. 2 p.301-309, 2009.
10. Bardin, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições n.70; 2011. 20
11. Lisetchi M, Brancu L. The entrepreneurship concept as a subject of social innovation. *Procedia-social. Behav. Sci.* 2014 [cited 2017 Dec 28]; 124(5):87-92. Available from: doi: 10.1016/j.sbspro.2014.02.463.
12. Gomes, A.F. O Empreendedorismo como alavanca para o desenvolvimento local. *Rev Eletrônica de Administração*, v.4, n.2. 2015.
13. Polakiewicz R.R., et al. Potencialidades e vulnerabilidades do enfermeiro empreendedor: uma revisão integrativa. *Perspectiva Online*, v.11. n.3. pg 53-79, 2013.

14. Sharp DB, Monsivais D. Decreasing barriers for nurse practitioner social entrepreneurship. Journal of the American Association of Nurse Practitioners 2014; 26(10):562-6. doi: 10.1002/2327-6924.12126
15. Backes D.S., et al. Atividades socialmente empreendedoras na enfermagem: Contribuições à saúde/viver saudável. Esc. Anna Nery, Rio de Janeiro, 20. n.1. pg77-82, 2016.
16. Martins M.J.R, Fernandes S.J.D. A visibilidade da enfermagem, dando voz à profissão: Revisão integrativa. Rev enferm UFPE on line., Recife, v.8. n.1.pg2422-33, jul., 2014.