

ARTIGO ORIGINAL

Competências para o empreendedorismo de negócios na enfermagem, à luz do conceito de Le Boterf*

Competencies for business entrepreneurship in nursing, in the light of Le Boterf's concept*

HIGHLIGHTS

1. Competências empreendedoras em duas categorias: técnicas e comportamentais.
2. Compreensão de que algumas características também são competências.
3. Lacuna entre o empreendedorismo e a gerência.
4. Experiência profissional é necessária antes de empreender na enfermagem.

Thayza Mirela Oliveira Amaral¹ 

Jouhanna do Carmo Menegaz² 

José Luís Guedes dos Santos¹ 

William Campo Meschial² 

Alexandre Pazetto Balsanelli³ 

Glenda Roberta Oliveira Naiff Ferreira⁴ 

RESUMO

Objetivo: analisar as percepções de enfermeiros empreendedores de negócios sobre competências necessárias para empreender na enfermagem à luz do conceito de Le Boterf. **Método:** estudo qualitativo, com 20 enfermeiros empreendedores, que atuaram no mínimo 42 meses em regiões do Brasil. Coleta de dados entre 23 de julho a 30 de outubro de 2021. Empregada análise de conteúdo de Bardin, com auxílio do software iRaMuTeq. Utilizado o Método de Reinert, que gerou um Dendograma da Classificação Hierárquica Descendente, além da Estatística Textual.

Resultados: duas categorias principais: técnicas e comportamentais. Competências técnicas: conhecimento técnico, contabilidade, mercado, administração, conhecimentos éticos, gestão e marketing. Competências comportamentais: comunicação, trabalho em equipe, relacionamento interpessoal, persistência, força de vontade, responsabilidade e obstinação. **Conclusão:** conhecer as percepções de enfermeiros fortalece a prática empreendedora na enfermagem, além de expandir o empreendedorismo tanto nos espaços de formação quanto nos meios laborais.

DESCRITORES: Competência Profissional; Empreendedorismo; Papel do Profissional de Enfermagem; Pesquisa em Enfermagem; Educação em Enfermagem.

COMO REFERENCIAR ESTE ARTIGO:

Amaral TMO, Menegaz JC, dos Santos JLG, Meschial WC, Balsanelli AP, Ferreira GRON. Competências para o empreendedorismo de negócios na enfermagem, à luz do conceito de Le Boterf. Cogitare Enferm [Internet]. 2025 [cited "insert year, month and day"];30:e97270pt. Available from: <https://doi.org/10.1590/ce.v30i0.97270pt>

¹Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil.

²Universidade do Estado de Santa Catarina, Chapecó, SC, Brasil.

³Universidade Federal de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.

⁴Universidade Federal do Pará, Belém, PA, Brasil.

INTRODUÇÃO

O empreendedorismo na enfermagem está relacionado à capacidade de identificar oportunidades para aprimorar a assistência à saúde, desenvolver iniciativas inovadoras e promover a colaboração entre diferentes áreas do conhecimento com o objetivo de implementar soluções eficazes¹. O empreendedorismo possibilita ao enfermeiro oferecer diversos serviços para além da assistência, como também na área da educação, pesquisa e administração²⁻³.

Na literatura, observa-se o empreendedorismo na enfermagem em três vertentes: empreendedorismo social; empreendedorismo de negócios e intraempreendedorismo³. Nos últimos anos, o empreendedorismo de negócios está se ampliando na área da enfermagem⁴, e possibilita agregar valor econômico e social por meio da oferta de novos serviços e da inovação em saúde⁵, efetivando, ao mesmo tempo, uma opção de carreira⁶ distinta da via tradicional, como empregado do setor público ou privado.

Para isso, o desenvolvimento de certas competências é requerido. Guy Le Boterf⁷ afirma que a competência profissional é uma disposição para agir de modo pertinente em relação a uma situação específica. Segundo o autor, a competência de um profissional se constrói na articulação de três áreas: a bibliografia e socialização do sujeito, contexto profissional e formação profissional. O indivíduo, além de possuir um conjunto de competências e habilidades, deve saber mobilizá-los em um contexto laboral⁷.

Neste sentido, empreender no ramo de negócios é uma situação específica, cujo contexto laboral requer competências também específicas. Na literatura, identificam-se como competências empreendedoras reconhecer oportunidades, mobilizar recursos financeiros, assumir riscos calculados, habilidades de gerenciamento para novos processos e produtos⁸. O empreendedorismo na Enfermagem carece de literatura específica que evidencie as competências necessárias para o empreendedorismo de negócios. Desta forma, questiona-se: quais as competências para abrir e manter um negócio de enfermagem?

Em estudo com professores de enfermagem que ministram disciplinas sobre empreendedorismo, identificou-se que as competências para empreender que deveriam ser fomentadas na graduação são comunicação, criatividade, liderança, inovação, planejamento, tomada de decisão e trabalho em equipe⁹. A maior parte destas competências parece-se muito com as competências requeridas para a gestão e gerência de serviços de enfermagem e saúde, em geral.

Isto é provável, pois na ideia de LeBoterf⁷, a competência requer bibliografia, contexto e formação, e estes diferem entre um enfermeiro assistencial, um docente e um enfermeiro empreendedor de negócios. Este estudo será fundamentado no conceito de Le Boterf. Neste contexto, parece pertinente investigar as competências requeridas para empreender com seus atores principais, os próprios empreendedores.

Sendo assim, o objetivo deste estudo é analisar as percepções de enfermeiros empreendedores de negócios sobre competências necessárias para empreender na enfermagem à luz do conceito de Le Boterf.

MÉTODO

Trata-se de um estudo com abordagem qualitativa. A condução do estudo obedeceu aos critérios consolidados para relatos de pesquisa qualitativa, o instrumento *Consolidated Criteria for Reporting Qualitative Research* (COREQ)¹⁰.

A pesquisa não foi circunscrita a um local específico por ser conduzida *online* com enfermeiros de diferentes regiões do Brasil. A interação com os participantes do estudo foi em ambiente virtual, através da aplicação de entrevistas estruturadas¹¹.

Os participantes são enfermeiros empreendedores de negócios, com tempo de atuação igual ou superior a 42 meses, de diversas cidades e regiões do Brasil, identificados a partir da Fase 1 do macroprojeto intitulado “Enfermeiros empreendedores de negócios no Brasil: mercado de trabalho e formação”.

Os critérios de seleção foram: (1) ser enfermeiro; (2) ter respondido à Fase 1 do macroprojeto; (3) ter atividade empreendedora atual ou superior de pelo menos 42 meses. Para exclusão, foram: (1) enfermeiros em atuação empreendedora não relacionada ao trabalho de enfermagem e (2) afastados da atividade empreendedora por qualquer motivo.

Utilizou-se como base para a escolha deste terceiro critério de seleção dos enfermeiros o estudo realizado pela *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), no qual define que os empreendedores considerados estabelecidos realizam atividades empreendedoras há três anos e seis meses ou mais¹². Na Figura 1, encontra-se o quantitativo de participantes desde o macroprojeto supracitado até a amostra final do presente estudo.

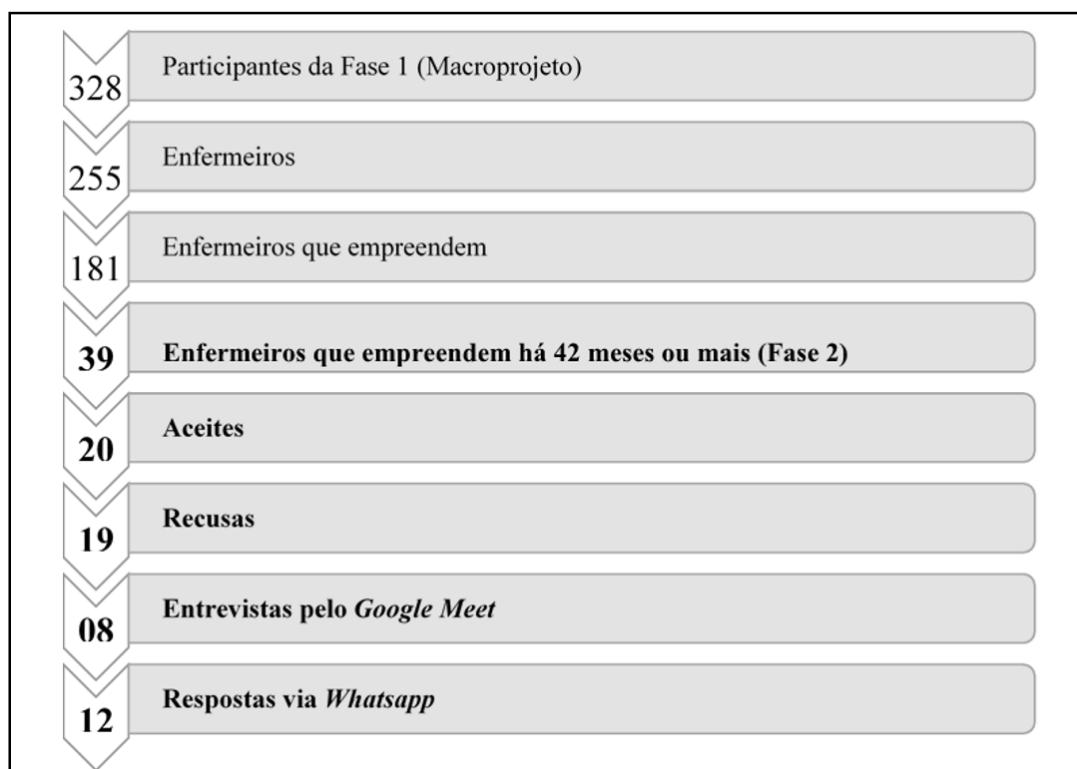


Figura 1. Quantitativos de participantes durante Fase 1 e Fase 2. Belém, Pará, Brasil, 2022

Fonte: Os autores (2022).

A partir da definição da amostra, criou-se o roteiro da entrevista estruturada¹⁰. O roteiro de entrevista contém quatro perguntas envolvendo o tema competência, apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1. Perguntas do questionário aplicado. Belém, Pará, Brasil, 2022

1. O que é competência para você?
2. Em relação às competências para empreender na Enfermagem, quais foram as fundamentais para você?
3. E quais dessas competências que você comentou são as essenciais para consolidar um negócio? E por quê?
4. Na sua opinião, como essas competências poderiam ser fomentadas na graduação?

Fonte: Os autores (2022).

A primeira tentativa de contato com os enfermeiros foi através do aplicativo multiplataforma WhatsApp, onde ocorreu a divulgação da pesquisa. Os participantes tiveram duas opções de interação: entrevista através de uma videochamada ou envio das respostas pelo próprio WhatsApp. Após o aceite e escolha de qual modalidade de interação, foram marcadas as datas de cada entrevista e gerado um link para a videochamada, na plataforma Google Meet.

A coleta de dados foi realizada no período de 23 de julho a 30 de outubro de 2021. Os participantes que optaram por videochamada, a duração da entrevista teve em média cinquenta minutos, e os outros que escolheram enviar suas respostas via WhatsApp, o tempo para o retorno foi em média dois dias. A vivência dessas duas modalidades de interação influenciou positivamente a qualidade das respostas, uma vez que, ao optarem pela forma de participação que consideravam mais confortável, os enfermeiros empreendedores puderam relatar suas experiências de forma detalhada, tanto por meio de entrevistas quanto as documentadas em texto. Ressalta-se que foi possível identificar qualidade nos dados obtidos nas duas formas de interação.

Para a finalização da coleta de dados, adotou-se o critério de saturação por exaustão, ou seja, foram incluídos na pesquisa todos os participantes disponíveis, buscando captar maior diversidade, profundidade e diferentes nuances acerca da problemática investigada. Assim, obteve-se também a saturação temática dos dados¹³.

Para a análise dos dados qualitativos, foi utilizada a análise de conteúdo de Bardin¹⁴. E para organizar os dados coletados e auxiliar nesta análise, utilizou-se o software IRaMuTeq¹⁵.

Durante a pré-análise de Bardin¹⁴, foi realizada a transcrição das entrevistas e áudios no programa Microsoft Word. Em seguida, estas foram unificadas em um documento e cada pergunta foi renomeada por linhas de comandos, pois este é um dos critérios do software IRaMuTeq para realizar as análises. Feito isso, o arquivo único gerado pelo programa Microsoft Word foi inserido no IRaMuTeq.

A exploração do material¹⁴ ocorreu com auxílio do IRaMuTeq. Verificou-se no corpus textual que o software reconheceu 80 textos, obteve 186 segmentos de texto, reclassificou-os em 5.764 ocorrências e 1.399 formas, além de 775 hápix, que corresponde ao conjunto de palavras que não se repetem. Das seis análises textuais do IRaMuTeq¹⁵, foram utilizados o Método de Reinert, que gerou um Dendrograma da Classificação Hierárquica Descendente (CHD), além da Estatística Textual.

No tratamento dos resultados¹⁴, utiliza-se o Dendrograma da CHD e a Estatística Textual como referência para articulação dos resultados ao conceito de competência de Le Boterf. Este processo gerou três categorias: A construção das competências, que descreve a percepção da importância do conhecimento e das habilidades desenvolvidas ao longo da carreira; competências para o empreendedorismo de negócios, que apresenta as competências entendidas como fundamentais para empreender na enfermagem; e Educação para o desenvolvimento de competências, que contém o entendimento a respeito de como fomentar competências empreendedoras em estudantes.

O estudo possui aprovação do Comitê de Ética da Universidade do Estado de Santa Catarina, CAAE: 38266720.1.0000.0118. A instituição proponente é a Fundação Universidade do Estado de Santa Catarina, com o número do parecer 4.406.286. De acordo com a resolução CNS n.º 466/2012¹⁶, a pesquisa seguiu os princípios de anonimato, autonomia, não maleficência e beneficência. Para preservar o anonimato dos entrevistados, estes foram identificados como “participante n_” seguido da ordem numérica de realização, de 01 a 20.

RESULTADOS

O estudo contou com a participação de 20 enfermeiros empreendedores, sendo 70% (14) mulheres e 30% (seis) homens, distribuídos em quatro regiões do país. 50% (10) dos enfermeiros concentram-se na região Sudeste, em seguida no Norte 30% (três), Sul 15% (três) e Centro-Oeste 5% (um). No que tange à faixa etária, os participantes estão entre 34 e 59 anos. No quesito nicho de negócio, obteve-se Ensino e Pesquisa, que correspondeu a 30% (seis), Enfermagem Dermatológica a 25% (cinco), Saúde da Criança e Adolescente com 15% (três), além de Assistência Domiciliária, Gestão e Saúde do Adulto, com 10% (dois) cada.

Em relação ao tempo de empreendimento dos participantes, varia entre 46 meses e 240 meses. Ressalta-se ainda que, dentre o total de participantes, 35% (sete) não sinalizaram a idade e tempo de empreendimento. O enquadramento dos nichos de negócios foi baseado na resolução do COFEN, n.º 581/2018, que estabelece a lista de especialidades e procedimentos para o registro de títulos de pós-graduação lato e stricto sensu¹⁷. As duas áreas de maior percentual entre os participantes foram a área de Ensino e Pesquisa, que correspondeu a 30% (três), e a Enfermagem Dermatológica, a 25% (cinco).

A Figura 2 apresenta o dendrograma com o resultado do processamento de 80 textos do *corpus* textual, onde é possível visualizar o percentual de cada classe (%) e as principais palavras que formam as cinco classes semânticas identificadas no *corpus*.

É possível observar na Figura 2 que a análise gerou cinco classes de segmentos de texto, onde o *corpus* textual foi primeiramente dividido em dois *subcorpora*. Em seguida, um *subcorpus* foi dividido em dois, assim obteve-se a Classe 5. Posteriormente, houve mais partições, originando de um lado as Classes 4 e 1, e do outro lado, as Classes 3 e 2. Observam-se também vocabulários semelhantes entre unidades de segmentos de texto das Classes 4 e 1, além das Classes 3 e 2. Essa configuração permite inferir que, apesar da diversidade de discursos, há relações semânticas relevantes entre determinados conjuntos de respostas, contribuindo para uma compreensão mais aprofundada das percepções compartilhadas pelos participantes.

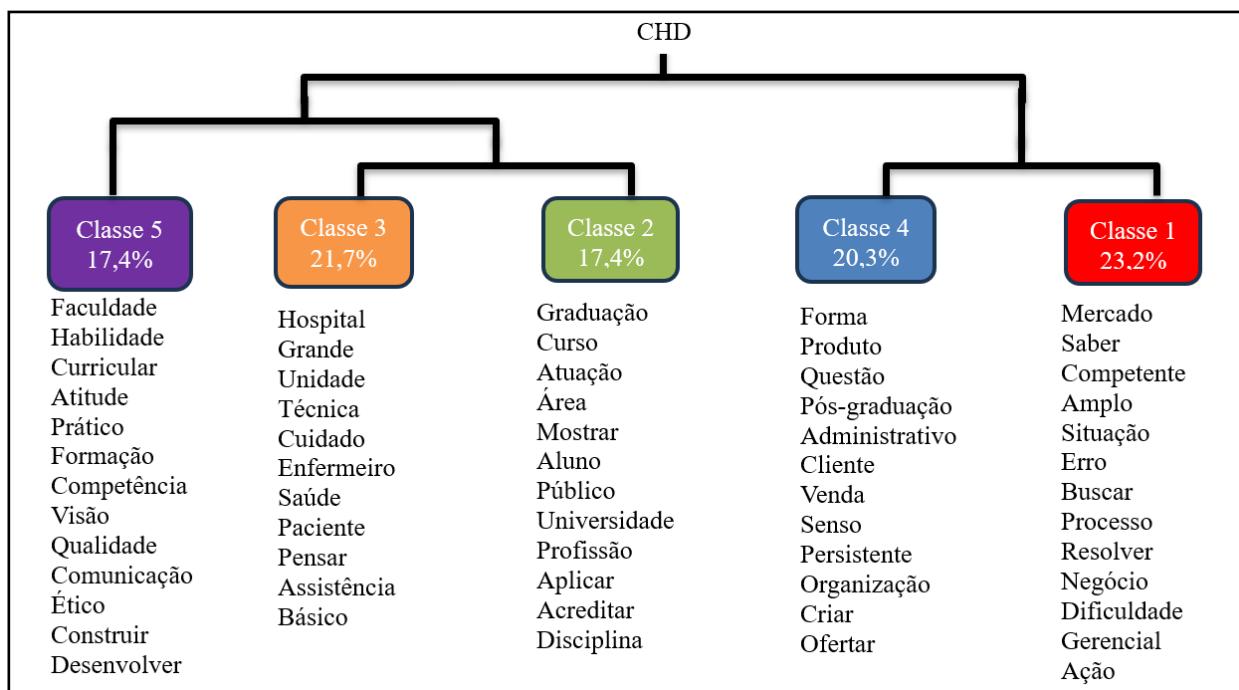


Figura 2. Dendrograma gerado a partir do *corpus* textual. Belém, Pará, Brasil, 2022

Fonte: Os autores (2022).

Na segunda forma de análise adotada no iRaMuTeq, a Estatística Textual gerou 80 números de textos, 5.764 números de ocorrências, 941 formas e 464 hápax. O Quadro 2 apresenta a frequência total de cada forma ativa, que corresponde à classe grammatical como verbo, adjetivo, advérbio, nome comum e nome suplementar.

Quadro 2. Frequência total das formas ativas do *corpus* textual. Belém, Pará, Brasil, 2022

Forma	Frequência
Conhecimento	44
Saber	40
Aprender	19
Habilidade	19
Gestão	14
Mercado	14
Disciplina	13
Técnica	11
Visão	10
Ensinar	8
Comunicação	7
Experiência	7
Administração	6
Assistência	6
Marketing	6
Relacionamento	6
Força	3
Resiliência	3
Contabilidade	3
Ético	3
Obstinação	1

Fonte: Os autores (2022).

Na Categoria 1 — A construção das competências —, os participantes destacam a ideia de que existe um contexto para que as competências se manifestem, bem como o entendimento de que uma competência é construída ao longo do tempo e que experiências anteriores ao ato de empreender também contribuíram para a sua atuação empreendedora.

Eu penso que é você ter condições técnicas e empresariais para você dar conta daquilo que você está se propondo a fazer. Eu sou uma pessoa com grande competência técnica, que encontrei essas competências estudando (Participante n_09).

É trabalhar de forma assertiva, baseada em ciência. Conseguir ser resolutiva (Participante n_11).

É conhecimentos/habilidades que você desenvolve na sua formação, e ao longo da sua carreira (Participante n_10).

Essa é uma visão que eu vim construindo ao longo do tempo, não foi uma visão aprendida na faculdade. Infelizmente a gente ainda tem uma formação na faculdade hospitalocêntrica e voltada para a doença (Participante n_17).

Na Categoria 2 — Competências para o empreendedorismo de negócios —, identifica-se que nem sempre há o entendimento pleno do que é competência, com a menção de características pessoais, como persistência, força de vontade, responsabilidade, obstinação e humildade. Em certas situações, conseguem mencionar a aplicação destas competências ao contexto laboral, a situações específicas, especialmente diante de adversidades. Entretanto, as menções foram mais gerais. Identifica-se também que é possível realizar uma divisão entre competências técnicas, relacionadas ao produto ou serviço oferecido pelo negócio, e relacionais, como trabalho em equipe e comunicação.

Obstinação, responsabilidade, humildade para aprender, porque são muitos assuntos novos, contabilidade, imposto, questões éticas. Então tem que estar aberto para novos conhecimentos, acho que isso é a base para o empreendedor (Participante n_13).

Trabalho em equipe com certeza, para lidar com vários funcionários, respaldo teórico é importante também, você saber o que está fazendo (Participante n_04).

Comunicação acho que é fundamental. É a capacidade de conseguir passar as informações para diferentes públicos (Participante n_15).

Conhecimento e relacionamento interpessoal. O conhecimento pois o tempo inteiro somos colocados a prova, temos que saber explicar cientificamente de uma maneira simples o nosso conhecimento. E relacionamento interpessoal é no sentido de saber fechar parcerias, saber fazer negócio (Participante n_16).

A principal competência que o enfermeiro precisa ter, e isso vale para qualquer pessoa que empreende, é o domínio do conteúdo, é saber do que está falando, do que está trabalhando e do que está vendendo (Participante n_19).

Não existe a competência mais importante, é um conjunto, uma união de tudo o que você aprendeu e aí colocar em prática (Participante n_20).

Além disso, a incerteza sobre o êxito do negócio requer do enfermeiro algumas características pessoais para auxiliá-lo no processo de empreender.

Persistência, porque tem meses que não saem vendas e tínhamos que trabalhar mais. Quando você coloca um produto que é inovador, você tem que convencer a pessoa que ela precisa dele também, então tem que ser bem persistente (Participante n_13).

Força de vontade para não desistir, porque se você desanimar por qualquer desvio que existe, você não vai pra frente (Participante n_04).

Também é importante competências emocionais, para você ter condições emocionais para lidar com o medo de empreender, e o receio de não dar certo (Participante n_09).

A categoria 3 — Educação para o desenvolvimento de competências — apresenta características do ensino de empreendedorismo nos cursos de graduação, que envolvem ter docentes com experiência na área e atividades que busquem elucidar as particularidades da prática do enfermeiro empreendedor.

Acho que desde muito cedo, temos que mostrar para o aluno que ele vai encontrar desafios como enfermeiro na área da saúde e que ele é um dos protagonistas para solucionar os problemas. Está no DNA do enfermeiro ser empreendedor, basta desenvolver isso (Participante n_13).

Uma disciplina de empreendedorismo com plano de ensino sólido, voltado a construção de plano de negócios, desenvolvimento de competências e habilidades empreendedoras e com um professor responsável que tenha experiência na área (Participante n_11).

Eu penso que a graduação poderia mostrar os diferentes caminhos que o enfermeiro pode ter quando ele se gradua. Agora para você montar um negócio, é preciso que você tenha experiência de pelo menos uns quatro ou cinco anos para iniciar um processo empreendedor (Participante n_09).

Entretanto, não foi identificado consenso acerca das formas de trabalhar o empreendedorismo nos cursos de graduação em enfermagem, se por meio de uma única disciplina ou mais.

Penso que de variadas formas, sendo uma única disciplina ou trabalhando ao longo de diversas disciplinas. Acho que o importante é começar a desenvolver essa mentalidade empreendedora (Participante n_17).

Apesar do entendimento de que a graduação é um meio propício para desenvolver competências em estudantes, há o fato de que no Brasil a enfermagem no ensino superior tem caráter generalista, e, concomitantemente, o desenvolvimento de competências empreendedoras específicas excede o currículo tradicional da graduação. Embora a graduação forneça bases para o desenvolvimento de competências, a formação empreendedora pode demandar estratégias complementares e contextuais ao mercado de trabalho.

Acho que na graduação, é difícil gerar competências plenas. Acredito que a graduação possa ensinar os fundamentos do empreendedorismo para que o enfermeiro já saia sabendo que ele tem um mundo lá fora, que não é programado para

simplesmente ir para um hospital, para trabalhar numa área pública ou fazer concurso (Participante n_09).

DISCUSSÃO

As análises realizadas evidenciaram três categorias: construção das competências, competências para o empreendedorismo de negócios e educação para o desenvolvimento de competências.

Categoria 1: Construção das competências

Na categoria 1, observa-se que o entendimento da construção de uma competência dos participantes aproxima-se do conceito de Le Boterf⁷, de que se trata de uma construção que decorre da articulação da bibliografia/socialização do sujeito, contexto profissional e formação profissional.

Para agir com liderança e inovar na área da saúde, é necessário pensar estrategicamente no conhecimento e na competência, para que assim seja possível desenvolver a habilidade de adaptar-se a mudanças, identificar oportunidades, gerar novas ideias e criação de novos produtos e serviços¹⁸. Todavia, observa-se dificuldade de os participantes localizarem as competências, de fato. Para ser possível entender, no contexto do empreendedorismo de negócios, quais competências caracterizam, em cada momento, a disposição para agir de modo pertinente em relação a uma situação específica.

Categoria 2: Competências para o empreendedorismo de negócios

Na categoria 2, destaca-se que os enfermeiros percebem mais as competências sendo acionadas em cenário de dificuldade. Isto pode ter relação com o fato de que a enfermagem é composta predominantemente por mulheres¹⁹, e o empreendedorismo feminino no Brasil está se intensificando, mesmo em uma conjuntura em que mulheres ganham quase 25% a menos que os homens, ainda que possuam maior escolaridade²⁰.

Durante a transição da assistência para o empreendedorismo, o enfermeiro vivencia diversos sentimentos nesse processo, como medo, insegurança, ansiedade, estresse e frustração. Para além disso, essa experiência também é uma possibilidade de amadurecimento, fortalecimento e construção de um aprendizado²¹.

Para o desenvolvimento de competências, Le Boterf⁷ propõe que ocorra através dos cinco tipos de conhecimentos: Teórico, sobre os Procedimentos, Empírico, Social e Cognitivo. O Conhecimento Teórico envolve a compreensão/entendimento do profissional; Conhecimento sobre os Procedimentos diz respeito ao saber como proceder; Conhecimento Empírico está relacionado ao saber como se fazer; Conhecimento Social envolve o saber como se comportar e o Conhecimento Cognitivo é o saber como aprender.

A partir da construção e desenvolvimento da competência profissional, Le Boterf⁷ afirma que, durante a sua prática profissional, o indivíduo com competência utiliza três dimensões: recursos disponíveis, ações e resultados e reflexividade. A primeira dimensão corresponde a recursos tanto pessoais quanto exteriores, como conhecimentos, saber-fazer, capacidades cognitivas e competências comportamentais. A segunda dimensão

corresponde aos resultados obtidos por meio de práticas profissionais. Por fim, há o distanciamento e reflexão das ações tomadas durante o processo da prática.

Estudo menciona que a educação empreendedora tem impactos positivos no desenvolvimento da base de conhecimento, criação de valor e motivação, além de apontar que quando o indivíduo amplia o seu conhecimento sobre algo, a sua visão, sentimentos e atitudes sobre a questão mudam²².

Observou-se nas falas dos participantes a predominância da competência técnica, e isto tem relação com o Conhecimento Teórico e Conhecimento sobre os Procedimentos proposto por Le Boterf⁷, em que são utilizados os saberes como entendimento e interpretação durante uma ação, assim como o saber como proceder.

Além disso, competências como trabalho em equipe e comunicação têm relação com o Conhecimento Social⁷, em que o enfermeiro as desenvolve através da experiência social e profissional. É possível também relacionar competências como persistência, força de vontade e coragem com outros dois constructos: Bibliografia e Socialização e o Contexto Profissional⁷, pois no processo de empreender, o enfermeiro faz uso de um conjunto de saberes adquiridos por meio de suas vivências e os coloca em prática durante suas ações.

Estudo com professores permanentes e temporários na área da enfermagem apontou a relação entre habilidades técnicas e não técnicas, em que, através das habilidades sociais, o desempenho profissional melhora consideravelmente, indicando que existe uma relação complementar entre competências técnicas e competências sociais²³.

Categoria 3: Educação para o desenvolvimento de competências

A Categoria 3 tem relação com a Formação Profissional, que é uma das etapas para a construção do profissionalismo⁷. As falas envolvem maneiras de desenvolver as competências empreendedoras e proporcionar maiores possibilidades no mercado de trabalho para os estudantes após a formação. Isto também tem relação com o Conhecimento Cognitivo, que diz respeito ao saber como lidar com as informações recebidas e em como aprender⁷.

Seguindo os constructos de Le Boterf⁷ sobre competência, e relacionando-os com a prática do enfermeiro empreendedor, é possível compreender que o processo de construção do profissionalismo envolve conhecimento, crenças e experiências do indivíduo, o contexto profissional em que este sujeito está inserido e a sua formação profissional. E que, além deste conjunto, há a utilização de cinco tipos de conhecimentos que fomentam o desenvolvimento de competências.

A partir deste movimento, a ação do enfermeiro empreendedor competente ocorre em três etapas: 1. Recursos disponíveis, em que o sujeito utiliza conhecimentos, habilidades, competências e saber-fazer; 2. Ações e resultados, que correspondem aos resultados alcançados através da prática profissional e 3. Reflexividade, em que o profissional reflete a respeito das ações tomadas durante todo o processo⁷.

Le Boterf⁷ ainda afirma que o profissional não apenas deve utilizar conhecimento teórico em sua prática, como também saber agir com competência em diversos contextos. Ou seja, o enfermeiro empreendedor, além de dominar a técnica a fim de oferecer qualidade nos serviços prestados, deve desenvolver competências relacionadas ao gerenciamento de custos e materiais, gestão de pessoal, ética empresarial, e outras habilidades no âmbito da abertura e manutenção de empresas.

A respeito do desenvolvimento de competências empreendedoras em estudantes no âmbito da graduação em enfermagem, os participantes apontaram disciplinas de empreendedorismo e incubadoras. Em um estudo sobre métodos e práticas da educação empreendedora²⁴, também indicam as aulas expositivas e incubadoras de empresas como métodos de ensino, além de outros métodos como casos para ensino, seminários/palestras com empreendedores, planos de negócios, jogos empresariais, simulações, Empresa Junior, e projetos de pesquisa e extensão.

No Brasil, alguns cursos de graduação em enfermagem incorporam o empreendedorismo em seu currículo na modalidade obrigatória e optativa. Porém, é observado que a modalidade optativa está geralmente relacionada a componentes curriculares da área de administração e gestão de serviços de saúde, distanciando-se da educação empreendedora no campo da enfermagem²⁵. Ainda nessa conjuntura a respeito do ensino do empreendedorismo, estudo apontou que, em 130 cursos de graduação em enfermagem brasileiros, apenas 14 cursos mencionaram uma disciplina específica de empreendedorismo na grade curricular²⁶.

Todavia, apenas disciplinas de empreendedorismo podem ser um fator limitante para o aprimoramento de competências empreendedoras. O desenvolvimento de competências não é um processo estático, isto é, ele se modifica conforme o contexto em que ocorre. Sendo assim, é preciso atentar-se quanto às particularidades dos espaços de formação e dos ambientes laborais, e fazer adaptações necessárias para que os atores deste processo consigam se desenvolver.

Partindo desta ideia, é válido o questionamento quanto ao caminho a ser seguido para o desenvolvimento de competências empreendedoras. Talvez seria coerente que na formação acadêmica fosse abordado todos os aspectos teóricos do empreendedorismo, como os fundamentos, vertentes, as leis e resoluções que envolvem a prática empreendedora do enfermeiro. E posteriormente, após finalizar a graduação, o enfermeiro desenvolverá as competências empreendedoras de fato, em outros espaços de formação.

Ainda neste contexto, foi possível observar que algumas competências elencadas pelos participantes já são conhecidas na área do gerenciamento em enfermagem. E salienta-se a importância em se definir o que é realmente do âmbito do empreendedorismo de negócios e o que é gerencial, pois o desenvolvimento da competência liderança no âmbito gerencial/hospitalar difere no contexto de empreendimento de negócios, por exemplo.

Outro ponto importante a ser destacado é em relação ao receio de alguns enfermeiros para iniciar um negócio. Isto pode ter relação com a carência em abordar o empreendedorismo nos cursos de graduação em enfermagem, somada à forte tendência em condicionar alunos a seguir o campo assistencial após concluir o curso. Nos últimos anos, cresce o campo de pesquisa em aprendizagem empreendedora, entretanto, alguns estudos argumentam que parte deste interesse é concentrado na oferta em uma educação empreendedora e não em uma demanda que valoriza a maneira como os empreendedores aprendem, considerando o contexto e as situações desconhecidas que podem vivenciar²⁷.

As crescentes mudanças no mercado de trabalho têm levantado aspectos importantes em relação à formação dos profissionais de enfermagem. As universidades possuem papel importante nesse processo, enquanto formadoras de opinião, para possibilitar mudanças significativas na prática profissional. Para que isso ocorra, é

necessário que o que se ensina nos espaços de formação dialogue com as demandas do mercado.

Como limitação do estudo, durante o processo de entrevista, foi perceptível a dificuldade dos participantes em diferenciar competências de características, assim como em definir competência, quais competências empreendedoras utilizavam em sua prática, e quais são necessárias para um negócio. Isto pode ter relação com o fato de a maioria dos entrevistados não ter tido contato com o tema durante a graduação em enfermagem.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conhecimento técnico, conhecimento em contabilidade, conhecimento de mercado, conhecimento na área da administração, conhecimentos éticos, gestão, *marketing*, comunicação, trabalho em equipe, relacionamento interpessoal, persistência, força de vontade, responsabilidade e obstinação foram as competências e características destacadas pelos enfermeiros empreendedores. Assim, subentende-se que as competências empreendedoras na enfermagem podem ser categorizadas em dois principais grupos: competências técnicas e competências comportamentais.

Conforme observado na Categoria 1 e 3, a experiência também foi um assunto debatido por alguns participantes. É válida a reflexão se para empreender na enfermagem, seja necessária experiência profissional previamente, considerando que o processo de empreender requer competências, e estas podem ser desenvolvidas na graduação, assim como em outros espaços.

Através deste estudo, foi possível conhecer a perspectiva de enfermeiros empreendedores a respeito de competências utilizadas em sua prática. Para compreender como o empreendedorismo de negócios se apresenta na enfermagem, é fundamental identificar quais competências empreendedoras são utilizadas neste campo. Conhecer este processo não apenas fortalece a prática empreendedora na enfermagem, como também é um meio para expandir o empreendedorismo tanto nos espaços de formação quanto nos meios laborais.

Espera-se que este estudo contribua para o desenvolvimento de profissionais na área da enfermagem que empreendem ou que tenham o objetivo de empreender, além dos docentes que trabalham com este tema nos cursos de graduação em enfermagem.

REFERÊNCIAS

- Monteagudo NC, Rodríguez DEC, Carhuajulca DBG, Moral JML, Martínez ON. Defining nursing entrepreneurship from the point of view of future professionals: a qualitative study. *Nurse Educ Today* [Internet]. 2025 [cited 2025 Mar 10];144:106421. Available from: <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2024.106421>
- Malakoti N, Zabihi V, Ajilian Abbasi M, Akhlaghi A, Ghazanfarpour M, Shariati K. An overview of entrepreneurship in nursing: challenges, opportunities, and barriers. *Med Edu Bull* [Internet]. 2023 [cited 2025 Mar 10];4(3):803-11. Available from: https://www.medicaleducation-bulletin.ir/article_180246_72193c64f2444fdee409ad043afc7475.pdf

3. Copelli FHS, Erdmann AL, dos Santos JLG. Entrepreneurship in nursing: an integrative literature review. Rev Bras Enferm [Internet]. 2019 [cited 2022 Jul 22];72(Suppl 1):289-98. Available from: <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2017-0523>
4. de Moraes HMM, de Albuquerque MSV, de Oliveira RS, Cazuzu AKI, da Silva NAF. Organizações Sociais da Saúde: uma expressão fenomênica da privatização da saúde no Brasil. Cad Saúde Pública [Internet]. 2018 [cited 2022 Jul 22];34(1):e00194916. Available from: <https://doi.org/10.1590/0102-311X00194916>
5. Polakiewicz RR, Daher DV, da Silva NF, Silva NF, Ferreira Júnior J, Ferreira ME. Potencialidades e vulnerabilidades do enfermeiro empreendedor: uma revisão integrativa. Persp Online, Biol Saúde [Internet]. 2013 [cited 2022 Jul 22];11(3):53-79. Available from: <http://dx.doi.org/10.25242/8868311201314>
6. OECD/ECLAC/CAF. Latin American Economic Outlook 2017: youth, skills and entrepreneurship [Internet]. Paris: OECD Publishing; 2016 [cited 2024 Sep 28]. 309 p. Available from: <http://dx.doi.org/10.1787/leo-2017-en>
7. Le Boterf G. Desenvolvendo a competência dos profissionais. 3. ed. Porto Alegre: Artmed; 2003. 278 p.
8. Ubochi NE, Osuji JC, Ubochi VN, Ogbonnaya NP, Anarado A, Iheanacho PN. The drive process model of entrepreneurship: a grounded theory of nurses' perception of entrepreneurship in nursing. Int J Afr Nurs Sci [Internet]. 2021 [cited 2022 Jul 22];15:100377. Available from: <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2021.100377>
9. Amaral TMO, Menegaz JC, Silveira SCT, Meschial WC, Cunha CLF, Dias e Silva CGM. Raciocínio pedagógico de professores acerca do ensino do empreendedorismo na enfermagem. RENOME [Internet]. 2021 [cited 2022 Jul 30];10(1):01-12. Available from: <https://doi.org/10.46551/rnm23173092202100101>
10. Tong A, Sainsbury P, Craig J. Consolidated criteria for reporting qualitative research (COREQ): a 32-item checklist for interviews and focus groups. Int J Qual Health Care [Internet]. 2007 [cited 2025 Mar 19];19(6):349-57, <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzm042>
11. Olmo-Extremera M, Fernández-Terol L, Montes DA. Visual tools for supporting interviews in qualitative research: new approaches. Qualitative Research Journal [Internet]. 2024 [cited 2024 Oct 10];24(3):283-98. Available from: <https://doi.org/10.1108/QRJ-07-2023-0113>
12. Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP). Empreendedorismo no Brasil: relatório executivo - 2019 [Internet]. [Curitiba]: IBQP; [2020] [cited 2022 Jul 30]. 29 p. Available from: <https://ibqp.org.br/PDF%20GEM/Relatório%20Executivo%20Empreendedorismo%20no%20Brasil%202019.pdf>
13. Hennink M, Kaiser BN. Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests. Soc Sci Med [Internet]. 2022 [cited 2022 Apr 26];292:114523. Available from: <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.114523>
14. Bardin L. Análise de conteúdo. São Paulo: Edição 70; 2016. 288 p.
15. Klant LM, dos Santos VS. O uso do software IRAMUTEQ na análise de conteúdo -estudo comparativo entre os trabalhos de conclusão de curso do ProfEPT e os referenciais do programa. Res, Soc Dev [Internet]. 2021 [cited 2022 Jul 30];10(4):e8210413786. Available from: <https://doi.org/10.33448/rsd-v10i4.13786>
16. Brasil. Conselho Nacional de Saúde. Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012. Diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Diário Oficial da União [Internet]. 2013 Jun 13 [cited 2022 Jul 28];112(Seção 1):59. Available from: <https://www.gov.br/conselho-nacional-de-saude/pt-br/acesso-a-informacao/legislacao/resolucoes/2012/resolucao-no-466.pdf>
17. Conselho Federal de Enfermagem (COFEN). Resolução nº 581, de 11 de julho de 2018. Atualiza no âmbito do Sistema Cofen/Conselhos Regionais de Enfermagem, os procedimentos para registro de títulos de pós-graduação Lato e Stricto Sensu concedido a enfermeiros e aprova a lista das especialidades. Diário Oficial da União [Internet]. 2018 Jul 18 [cited 2024 May 28];137(Seção 1):119.

Available from: <https://www.cofen.gov.br/wp-content/uploads/2018/07/RESOLU%C3%87%C3%83O-COFEN-N%C2%BA-0581-2018.pdf>

18. del Arco Bravo I, Muñoz Gimeno M. Construction and validation of an Entrepreneurship Measurement Instrument for nursing students. *Invest Educ Enferm* [Internet]. 2024 [cited 2024 Oct 14];42(1):e12.

Available from: <https://doi.org/10.17533/udea.iee.v42n1e12>

19. Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ), Conselho Federal de Enfermagem (COFEN). Relatório final da pesquisa - Perfil da Enfermagem no Brasil [Internet]. Rio de Janeiro: FIOCRUZ; COFEN; 2017 [cited 2022 July 25]. 748 p. Available from: <http://www.cofen.gov.br/perfilenfermagem/pdfs/relatoriofinal.pdf>

20. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD-BR). Panorama do Empreendedorismo Feminino no Brasil [Internet]. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC); 2024 [cited 2024 Sept 27]. 20 p. Available from: <https://www.undp.org/pt/brazil/publications/panorama-do-empreendedorismo-feminino-no-brasil>

21. da Silva VL, Spigolon DN, Peruzzo HE, Costa MAR, de Souza VS, Christinelli HCB, et al. Process of building an entrepreneurial career in Nursing. *Rev Esc Enferm USP* [Internet]. 2023 [cited 2024 Oct 14];57:e20230086. Available from: <https://doi.org/10.1590/1980-220X-REEUSP-2023-0086en>

22. El-Kharashy MM, Eid NM, Ebrahim RM. Effect of nursing interns' entrepreneurship education program on their motivation. *Benha J Appl Sci* [Internet]. 2023 [cited 2024 Oct 14];8(4):125-38. Available from: <https://doi.org/10.21608/bjas.2023.197222.1103>

23. Elkhalladi J, Sefrioui A. Theachers' knowledge of soft skills and flipped classroom: nursing and health technologies. *Heliyon* [Internet]. 2024 [cited 2024 Oct 14];10:e35668. Available from: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e35668>

24. da Silva JF, Mundim Pena RP. O "bê-á-bá" do ensino em empreendedorismo: uma revisão da literatura sobre os métodos e práticas da educação empreendedora. *REGEPE Entrep Small Bus J* [Internet]. 2017 [cited 2024 Sep 29];6(2):372-401. Available from: <https://doi.org/10.14211/regepe.v6i2.563>

25. Gardim L, Mendes IAC, Bernardes A, Almeida MS, Sciasci NG, Pereira MCA, et al. Challenging the status quo through nursing entrepreneurship education: a scoping review. *Nurse Educ Today* [Internet]. 2024 [cited 2024 Oct 14];141:106310. Available from: <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2024.106310>

26. da Silva JL, Bueno AA, Evangelista RA, dos Santos YHF, Menegaz JC, Bolina AF. Entrepreneurial education in nursing: analysis in undergraduate courses at public institutions. *Rev Enferm UERJ* [Internet]. 2024 [cited 2024 Oct 13];32:e83029. Available from: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/enfermagemuerj/article/view/83029>

27. Markowska M, Wiklund J. Entrepreneurial learning under uncertainty: exploring the role of self-efficacy and perceived complexity. *Entrepreneurship & Regional Development* [Internet]. 2020 [cited 2024 Sep 29];32(7-8):606-28. Available from: <https://doi.org/10.1080/08985626.2020.1713222>

Competencies for business entrepreneurship in nursing, in the light of Le Boterf's concept*

ABSTRACT

Objective: To analyze the perceptions of nurse entrepreneurs about the competencies needed to undertake nursing considering Le Boterf's concept. **Method:** A qualitative study was conducted with 20 nurse entrepreneurs who had worked for at least 42 months in various regions of Brazil. Data was collected between July 23 and October 30, 2021. Bardin's content analysis was used with the aid of iRaMuTeq software. Reinert's method generated a Descending Hierarchical Classification Dendrogram and Textual Statistics. **Results:** There are two main categories: technical and behavioral. Technical skills include technical knowledge, accounting, marketing, administration, ethical understanding, management, and leadership. Behavioral competencies include communication, teamwork, interpersonal relationships, persistence, willpower, responsibility, and obstinacy. **Conclusion:** Knowing nurses' perceptions strengthens entrepreneurial practice in nursing and expands entrepreneurship in training and the workplace.

DESCRIPTORS: Professional Competence; Entrepreneurship; Nurse's Role; Nursing Research; Education Nursing.

Competencias para el emprendimiento empresarial en enfermería, a la luz del concepto de Le Boterf*

RESUMEN

Objetivo: analizar las percepciones de las enfermeras emprendedoras sobre las competencias necesarias para emprender la enfermería a la luz del concepto de Le Boterf. **Método:** estudio cualitativo con 20 enfermeras emprendedoras que han trabajado durante al menos 42 meses en diferentes regiones de Brasil. Los datos se recogieron entre el 23 de julio y el 30 de octubre de 2021. Se utilizó el análisis de contenido de Bardin, con ayuda del software iRaMuTeq. Se utilizó el Método de Reinert, que generó un Dendograma de Clasificación Jerárquica Descendente, así como Estadística Textual. **Resultados:** dos categorías principales: técnicas y de comportamiento. Competencias técnicas: conocimientos técnicos, contabilidad, marketing, administración, conocimientos éticos, gestión y marketing. Competencias de comportamiento: comunicación, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, persistencia, fuerza de voluntad, responsabilidad y obstinación. **Conclusión:** Conocer las percepciones de las enfermeras fortalece la práctica empresarial en enfermería, además de ampliar el espíritu empresarial tanto en el ámbito formativo como en el laboral.

DESCRIPTORES: Competencia Profesional; Emprendimiento; Rol de la Enfermera; Investigación en Enfermería; Educación en Enfermería.

*Artigo extraído da dissertação do mestrado: "Percepção de enfermeiros empreendedores sobre competências necessárias para empreender na Enfermagem", Universidade Federal do Pará, Belém, PA, Brasil, 2022.

Recebido em: 15/10/2024

Aprovado em: 27/02/2025

Editor associado: Dr. Gilberto Tadeu Reis da Silva

Autor Correspondente:

Thayza Mirela Oliveira Amaral

Universidade Federal do Pará

Rua Augusto Corrêa, 01, Guamá, CEP 66075-110, Belém, PA.

E-mail: thayzaamirela@gmail.com

Contribuição dos autores:

Contribuições substanciais para a concepção ou desenho do estudo; ou a aquisição, análise ou interpretação de dados do estudo - **Amaral TMO, Menegaz JC.** Elaboração e revisão crítica do conteúdo intelectual do estudo - **Amaral TMO, Menegaz JC, dos Santos JLG, Meschial WC, Balsanelli AP, Ferreira GRON.** Responsável por todos os aspectos do estudo, assegurando as questões de precisão ou integridade de qualquer parte do estudo - **Amaral TMO, Menegaz JC.** Todos os autores aprovaram a versão final do texto.

Conflitos de interesses:

Os autores declaram não haver conflitos de interesse a serem divulgados.

ISSN 2176-9133



Este obra está licenciada com uma [Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional](#).