

Trabalho de Conclusão de Curso

**As habilidades e competências
empreendedoras para uma gestão de
sucesso na Odontologia**

Bruna Maria Uliana



**Universidade Federal de Santa Catarina
Curso de Graduação em Odontologia**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
DEPARTAMENTO DE ODONTOLOGIA**

Bruna Maria Uliana

**AS HABILIDADES E COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS
PARA UMA GESTÃO DE SUCESSO NA ODONTOLOGIA**

Trabalho apresentado à Universidade
Federal de Santa Catarina, como
requisito para a conclusão do Curso de
Graduação em Odontologia
Orientador: Prof. Cláudio José Amante

Florianópolis

2015

Bruna Uliana Maria

**AS HABILIDADES E COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS
PARA UMA GESTÃO DE SUCESSO NA ODONTOLOGIA**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado, adequado para obtenção do título de cirurgião-dentista e aprovado em sua forma final pelo Departamento de Odontologia da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 26 de maio de 2015

Banca Examinadora:

Prof., Dr. Cláudio José Amante
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof., Dr. Mario Vinícius Zendron
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof., Dr. Nelson Makowiecky
Universidade Federal de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a todos que estiveram nesta etapa me ajudando ou até mesmo me apoiando e incentivando, e a Deus, que sempre auxilia no meu caminho.

Agradeço ao meu orientador Cláudio José Amante por toda ajuda fornecida e principalmente por todo conhecimento que recebi durante todo esse tempo, pois foram ensinamentos para a vida, além dos necessários para a realização de um bom TCC.

Agradecimento especial ao colega Vinícius Spiger por toda paciência e dedicação em me auxiliar das mais diversas formas, pois sua ajuda foi crucial durante todo este processo, além de que sempre as recebi, nas vezes em que precisei, da forma mais rápida, mostrando a sua generosidade.

Agradeço também a meus familiares e ao meu namorado por toda ajuda, apoio e compreensão, tornado meus dias melhores. Uma vez que, foram responsáveis por tornar esta longa etapa numa forma muito melhor de ser realizada.

“As pessoas querem mudar tudo, e ao mesmo tempo desejam que tudo continue igual. Muitas vezes acostumamos com a derrota, e qualquer chance de vitória torna-se um fardo pesado demais para carregar ou somos covardes demais para mudar o destino.”

Paulo Coelho 2011

RESUMO

A odontologia desenvolveu-se com características próprias e de fundamental importância para a compreensão da situação profissional atual, bem como de suas dificuldades. Entre os diversos problemas relatados estão à queda das receitas, o aumento dos custos, o aumento das concorrências, a queda nos valores cobrados, os convênios e planos de saúde, o grande número de cursos, bem como a quantidade de “calotes”, gerando insatisfação financeira aos profissionais da odontologia. O empreendedorismo, tema multidisciplinar que abrange o lado pessoal e a elaboração de negócios atua com determinada importância em diversas atividades da humanidade, podendo colaborar a solução dos diversos problemas encontrados. Assim, esse estudo buscou através de uma revisão de literatura, descrever as habilidades e competências empreendedoras necessárias para tornar mais eficiente a administração e gerenciamento na odontologia. Através dessa pesquisa, foi possível identificar a importância formação empreendedora, embasada na cultura de liderança, na produção individual, no desenvolvimento do autoconhecimento, na perseverança, pois os empreendedores estabelecem visão e objetivos, identificando os recursos para tornar isso realidade. Entre as dificuldades dos CD, destaca-se a administração de seu consultório, assim, os profissionais deveriam diversificar suas habilidades, com capacidades empreendedoras, dentro das realidades e características da profissão. Essa formação deve ser estimulada na graduação, sendo que as atuais DCN visam entre as diversas competências do CD, a liderança, a administração e o gerenciamento, ressaltando a importância desse conhecimento para os profissionais. O perfil empreendedor é capaz de prover aos CD a capacidade de conhecer e compreender o mercado de trabalho, projetando as melhores soluções de adaptação, tornando sonhos em realidade. Pela importância do tema e pela escassez de pesquisas na área, estudos mais aprofundados sobre o tema são necessários, para possibilitar a solução de diversos problemas presentes atualmente em nossa profissão, objetivando torná-la ainda mais nobre e gratificante para quem pratica e para quem busca esses serviços.

Palavras-chave: Administração da Prática Odontológica; Educação em Odontologia; Empreendedorismo; Gestão de Recursos;

ABSTRACT

Dentistry has evolved with its own characteristics, which are the key for understanding the present situation of the area, as its difficulties. Among the various reported problems are the falling profits, the rise of the costs, the increased competition, the covenants and the health plans, the amount of defaults of the patients, and all this leads to an economic dissatisfaction by the dentists. The entrepreneurship, a multidisciplinary theme which involves the personal factor and the preparation of business, acts with particular importance in several human activities, and so may collaborate with the solution of several related problems in dentistry. This study aimed to describe the abilities and skills of entrepreneurship that are required to streamline the administration and management in dentistry, as a literature review. This research has identified the importance of the entrepreneurship formation, based on leadership, individual production, self-knowledge development, perseverance, mainly because the entrepreneurs establish vision and goals, identifying the resources to come it into a reality. Among dentist's difficulties, stands out the office's administration, so the professional must diversify their skills, as with entrepreneurial skills, within reality and characteristics from dentistry. This formation must be stimulated in graduation courses, mainly because of the national curriculum guidelines, which aim several competences from dental professionals, such as leadership, administration and management. The entrepreneurial profile is capable of providing to dentists the abilities to identify and understand the market, projecting best adaptation solutions, making dreams come true. Considering the value of the theme, and the lack of research in the dentistry area, more further studies about the issue are necessary, to allow the understanding and solution of several problems that are present in our profession, to make it even more noble and rewarding for those practice dentistry and for those who seek its service.

Keywords: Dentistry's Management; Dental education; Entrepreneurship; Resource Management.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABEP- Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa

CD- Cirurgião(ões)-Dentista(s)

CFO- Conselho Federal de Odontologia

CRO-SC – Conselho Regional de Odontologia de Santa Catarina

DCN- Diretrizes Curriculares Nacionais

GIPES – Grupo Interdisciplinar de Pesquisa sobre a Educação Superior

SC- Santa Catarina

THD's – Técnicos de Higiene Dental

UFSC- Universidade Federal de Santa Catarina

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	20
1.2 OBJETIVOS	27
1.2.1 Problemática	27
1.2.2 Pressupostos do estudo	27
1.2.3 Tema	28
1.2.4 Delimitação do tema	28
1.2.5 Objetivo geral	28
1.2.6 Objetivos específicos	28
1.2.7 Justificativa	28
1.2.8 Relevância, originalidade e viabilidade deste estudo	29
2 METODOLOGIA	30
3 DESENVOLVIMENTO	32
3.1 O ESTUDO DO EMPREENDEDORISMO	32
3.2 GERENCIAMENTO E EMPREENDEDORISMO	35
3.3 EMPREENDEDORISMO SOLIDÁRIO	38
3.4 O PERFIL DO EMPREENDEDOR SOCIAL	40
3.5 EMPREENDEDORISMO APLICADO À ODONTOLOGIA	40
3.6 HABILIDADES NECESSÁRIAS PARA O CIRURGIÃO-DENTISTA	44
4 CONCLUSÃO	45
REFERÊNCIAS	47

1 INTRODUÇÃO

A odontologia durante o seu desenvolvimento, como em toda profissão, exibiu características próprias e de fundamental importância para a compreensão da sua atual situação, bem como para o entendimento e esclarecimento de suas dificuldades (SILVA; SALES-PERE, 2007).

A prática da odontologia sempre existiu vinculada com a medicina, no qual alguns desses médicos se dedicavam exclusivamente à odontologia. Mas foi por volta do século XVII e XVIII, que houve a emergência de um mercado que fosse especializado nos serviços odontológicos devido ao aumento do consumo de açúcar nos indivíduos de posse gerando o crescimento da doença cárie entre eles. Então além de extrações começaram a fazer também o serviço de reposição de dentes surgindo a partir daí um comércio de dentes artificiais, mas que mesmo assim era tratado como supérfluo e caro (CARVALHO 2006).

Especialmente na segunda metade do século XVIII, onde houve um aumento dos envolvidos com a prática odontológica, sendo eles especializados ou não. Mas, principalmente a partir da virada do século XIX, época em que o açúcar passou de um artigo de luxo para um produto comum, a doença cárie se espalhou por todas as classes sociais, aumentando gritantemente a demanda odontológica. Ocorrendo agora uma demanda efetiva que buscava por serviços odontológicos mudando a característica de um serviço supérfluo, de apenas a colocação de dente, para um serviço vital e universal (CARVALHO 2006).

O desafio agora seria a odontologia ser baseada na ciência, então houve a criação da primeira escola de odontologia, sendo inaugurada em 1839 em Baltimore, Estados Unidos (ALMEIDA, 2002).

No Brasil existiam os chamados “barbeiros” que além de fazerem corte de cabelo e barba, faziam o curativo de vários tipos de machucados e pequenas cirurgias, por ao adquirirem habilidades manuais começaram a intervir na boca dos clientes realizando extrações e os denominados “sangrador” que faziam a sangria nas pessoas utilizando sangue sugas. Apenas no século XVIII que começou a surgir os primeiros vestígios de regulamentação do exercício da profissão (ROSENTHAL, 1995).

Outro marco voltado à regulamentação da profissão foi o decreto lei nº 8024 de 12 de março de 1881, art. 94 do Regulamento para os exames das Faculdades de Medicina que diz: "Os cirurgiões-dentistas que quiserem se habilitar para o exercício de sua profissão passarão por duas séries de exames: - O primeiro de anatomia, histologia

e higiene, em suas aplicações à arte dentária, e o outro de operações e próteses dentárias" (ROSENTHAL, 1995).

No ano de 1983 foi estabelecido o título de cirurgião-dentista aos alunos que finalizassem o curso de cirurgia dentária. Mas foi em 25 de outubro de 1884 a instituição do primeiro curso de odontologia no Brasil, nas cidades do Rio de Janeiro e Bahia junto aos cursos de medicina já existentes (LERMAN, 1964).

Em 1951 foi assinada a primeira regulamentação sobre o exercício profissional da odontologia, sendo assim, impedindo a formação e o exercício da profissão pelos chamados "dentistas práticos". Porém atualmente o mercado de trabalho da odontologia é preocupante, pois há um grande número de profissionais e os consultórios estão cada vez mais vazios, o que causa insatisfação. Devido a isso, deve-se optar pela adaptação da profissão aos novos tempos (REZENDE, 2007; SILVA; SALES-PERES, 2007).

Entre 1930 e 1970 a odontologia vivenciou, junto com sua fase de tecnificação, o início do que seria a formação e consolidação da profissão juntamente com o crescimento do seu mercado de trabalho, uma vez que esta época é simultânea aos grandes crescimentos científicos e à formação de uma poderosa indústria de equipamentos, insumos e medicamentos médico-odontológicos, e impulsionada pelo mecanismo da diplomação universitária, fatores diretamente ligados e influenciados pelo desenvolvimento capitalista nacional, desenvolvendo, por tanto, juntamente com o modelo no qual a odontologia estava se inserindo (FERREIRA; FERREIRA; FREIRE, 2013).

Consequentemente para alcançar essa compatibilidade a profissão viria a perceber tanto os reflexos positivos quanto os negativos do modelo econômico no qual se enquadra. Atribuem-se então características como a competitividade, o que impulsiona os avanços na área, porém que pode trazer consequências ruins quando associada a fatores como a competição desleal entre os colegas de profissão, pois se os mesmos não forem éticos o resultado dessas competições poderá ser formas criadas para se sobrepôr sobre o outro, por consequência gerando disputas anti-éticas (FERREIRA; FERREIRA; FREIRE, 2013).

Portanto, o modelo de ensino da odontologia, caracterizado por abordagens tecnicistas e organicista, é relacionado com o modelo biomédico de atenção a saúde, supervalorizando o aspecto individual sobre o coletivo, a atenção à especialização maior do que a abordagem clínica generalista, a concepção estática do processo saúde-doença, promover a assistência curativa ao invés da prevenção e promoção de saúde, e a mercantilização do ato odontológico, influenciando a vontade

de venda de serviço no campo privado e a uma educação voltada para a prática odontológica em consultórios particulares (FERREIRA; FERREIRA; FREIRE, 2013).

Assim, a odontologia vem passando por diversas transformações nas últimas décadas. Vários estudos indicam a necessidade de se buscar compreender os aspectos relacionados à força de trabalho, a satisfação profissional e as tendências sociais do seu exercício profissional, como a satisfação com o trabalho, à percepção sobre renda, o tempo de dedicação às atividades profissionais e o perfil dos profissionais para o entendimento das relações estabelecidas no âmbito do mercado de trabalho (FERREIRA; FERREIRA; FREIRE, 2013).

Conforme Moysés (2004), mais de 40% dos CD declaram exercer uma jornada de trabalho igual ou maior a 44 horas semanais, 37% admitem duplo vínculo com emprego público ou privado, e mais de 48% deles admitem uma renda familiar máxima mensal de R\$ 3.600,00. Outro fato importante a se destacar é o número significativo de profissionais que exercem atividade prática privada, porém são dependentes dos convênios/credenciamentos, que podem ser percebidos como uma forma de “assalariamento indireto” exercido no próprio consultório privado, dada a grande dependência desta modalidade de vínculo na geração de “receita”.

Além disso, Vilela et al. (2010) apresentaram em sua pesquisa o grande percentual de CD entrevistados que disseram estar insatisfeitos financeiramente e também apontou as características que os participantes julgaram ser necessárias aos cirurgiões-dentistas atualmente, sendo elas a de se atualizar e estudar constantemente, saber administrar, gerenciar e ter noções de Marketing, Ter conhecimento técnico-científico, habilidade social, boa relação interpessoal, multidisciplinariedade e integração com as demais especialidades e áreas da saúde, amar a profissão, ter paciência, ser bom comerciante, ter caráter e honestidade e ter boa formação universitária.

Segundo Medeiros e Gandarão (2009), o mercado de trabalho odontológico está cada vez mais saturado. Atualmente no Brasil existem mais de 200 mil cirurgiões-dentistas, tronando o mercado de trabalho cada vez mais competitivo e levando os profissionais a buscarem novas ferramentas éticas para conquistar sua clientela (ARCIER et al., 2008).

Porém, essa concorrência também fez com que os profissionais precisassem aceitar condições irrisórias propostas por convênios de saúde, tendo também que aumentar sua carga horária para compensar estas subcondições (FERREIRA; FERREIRA; FREIRE, 2013).

Ribeiro (2006) indicou que a diminuição da receita, dos consultórios particulares, por reflexo da queda do número de pacientes somado a fatores como o aumento dos custos junto ao avanço da tecnologia (com materiais, instrumentais, aparelhos, salário de secretárias, atendentes e THD's), o aumento da concorrência; convênios e planos de saúde; a interrupção de tratamentos pelo paciente; o grande número de cursos; e a quantidade de 'calotes' gerados pelos maus pagadores, são outros fatores associados aos pontos negativos que a profissão esta enfrentando.

Segundo a pesquisa de Vilella e colaboradores (2010), os participantes apontaram que a relação pessoal intransigente, a falta de reajuste financeiro, o pagamento não compatível com o mercado, muita burocracia para autorização de procedimentos e repasse financeiro, mudança frequente para autorização de procedimentos e respostas do seu paciente das auditorias, solicitando que sejam reavaliados os procedimentos sugeridos anteriormente e substituídos por outros, são também fatores negativos relacionados aos convênios.

Para Nunes, Leles e Golçalves (2010), a odontologia sofreu alteração de uma natureza liberal e privada para uma profissão vulnerável as oscilações da oferta de emprego e renda o que tornou o profissional refém dos convênios e credenciamentos. Porém o aumento da quantidade de operadoras de seguro e adesões de pessoas a elas comprova a evolução das mesmas tornando o CD escravo das subcondições impostas por quem obtém maior poder de decisão consequentemente neste caso o controle financeiro, resultando, então, em baixos valores pagos por honorários aos CD pelos procedimentos executados.

Nesse sentido, apenas 13% dos CD afirmaram conseguir suprir as despesas do consultório utilizando a renda obtida com os atendimentos aos pacientes credenciados à essas operadoras, notando-se, portanto, que na maioria dos casos o CD depende dos atendimentos aos pacientes particulares para aumento da renda e consequente capital de giro para manter as despesas do consultório. O grande problema é que o processo de credenciamento nada mais é do que um modo de terceirização da produção, onde os efeitos da terceirização significam, do ponto de vista da mão de obra, menores benefícios sociais e por consequência menores rendimentos para o pessoal terceirizado (OLIVEIRA, 1995; VILELA et al., 2010).

A insatisfação financeira refletida pelos CD que optaram por fazer atendimentos com convênios ou credenciamentos é reforçada em pesquisas sobre o assunto como as de Bastos e colaboradores (2003),

D'ávila e colaboradores (2007), Vilela e colaboradores (2012) e Araújo e colaboradores (2012).

Devido aos honorários pagos por credenciadoras serem irrisórios em relação ao retorno que os atendimentos particulares garantem, conseqüentemente o CD precisa atender um número maior de pacientes credenciados, trabalhando mais horas, em relação aos que fazem consulta particular para poder conseguir arcar com suas despesas (VILELA et al., 2012).

Ao mesmo tempo, embora os estudos apontem um retorno baixo, ainda há um aumento da quantidade de profissionais que aderem a esses planos, demonstrando a difícil situação do mercado de trabalho enfrentado pela odontologia (COSTA; STEGUN; TODESCAN, 1992 BASTOS et al., 2003; GARCIA; COBRA, 2004; VILELA et al., 2012).

No estudo de Vilela e colaboradores (2012), 68% dos participantes afirmaram não estar satisfeitos nem profissional, nem financeiramente. Entretanto, 75% dos dentistas continuam tendo interesse no atendimento de convênios, visando aumentar a receita e possibilitar o preenchimento de horários de ócio, aqueles em que o profissional não origina receitas, mas conta com as despesas provindas da manutenção do consultório. O preenchimento desses horários pelo atendimento a pacientes de convenio foi fator considerado muito importante pelos profissionais participantes. A maioria dos CD consideram que o retorno financeiro não auxilia nesses gastos, porém esse resultado não foi absoluto. Surge assim a curiosidade de compreender o que leva a alguns CD conseguirem se manter com melhores resultados em relação aos demais colegas de profissão com condições semelhantes, porém com o retorno obtido pelos mesmos procedimentos não condizendo com uma renda que pudesse manter um consultório, considerando que o ganho dos dois pelos procedimentos são os mesmos (VILELA et al., 2012).

Para Riveira (2003; apud RIBAS; SIQUEIRA, BINOTO, 2010):

“A necessidade de gerir organizações profissionais, entre as quais se situam as da saúde, obriga a pensar os termos de comunicação e negociação como elementos decisivos de um determinado modelo de gestão”

Portanto é entendido que desde que a troca de um trabalho seja remunerada ao profissional que à vendeu deve-se entender a existência de alguma forma de mercado de compra e venda. Requisitando, por

tanto, que o profissional além de ter o conhecimento técnico e prático, exigido pela profissão, deverá também obter conhecimento de outras áreas, uma vez que essas não fazem parte da formação básica das instituições de ensino superior de Odontologia. Estas formam alunos aptos a seguirem com a parte prática e teórica da profissão que é tratar aspectos sobre a qualidade de vida das pessoas, porém, não proporcionam conhecimentos básicos como na área da gestão (RIBAS; SIQUEIRA, BINOTO, 2010)

Uma vez em que a formação já está falha nesse aspecto entende-se que um desafio grande para os CD é o fato de correrem o risco da incapacidade de manter um consultório particular, pois no caso da odontologia, não há como padronizar exatamente custos e gastos igualmente à setores que tem relação de insumo-produto, gerando portanto a incerteza sobre os resultados. Não há, então, como calcular os resultados com especificidade, porém há a possibilidade, e esse conhecimento que ajudará a gerir a renda obtida e os custos, propiciando-o um capital de giro para a manutenção do mesmo (RIBAS, 2010).

Além de tudo, nesse aspecto de crise de mercado observou-se a diminuição da concorrência entre os ingressantes às faculdades juntamente com o aumento do número das instituições privadas, principalmente observado entre a década de 90 e os anos 2000, aumentando o número de profissionais formados e “jogados” para este mercado caótico, porém além de tudo estes alunos em sua maioria não foram estimulados durante a graduação a pensarem sobre a sucessão de fatos que levaram à situação atual da profissão gerando uma crise na própria classe com o impacto que o recém-formado recebe ao enfrentar este mercado (FERREIRA; FERREIRA; FREIRE, 2013).

Percebendo a preferencia pelo serviço privado pelos recém-formados, juntamente com o a crise do mercado de trabalho da odontologia foi questionado se a possibilidade da escolha dos estudantes em cursar a odontologia seja uma ideia consciente ou apenas alavancada por uma possível visão utópica sobre a profissão, herança da visão construída pela era conhecida na odontologia como *golde age*, gerando um impacto aos recém-formados que perceberão agora um mercado em retração. Gerando inclusive as frustrações e o conseqüente abandono da profissão (FERREIRA; FERREIRA; FREIRE, 2013).

Atualmente outro fator importante que se destaca no declínio da profissão é o fato de existirem praticas produzidas por colegas que ferem preceitos éticos da profissão. Como é o caso do granjeamento de clientela por anunciar prestação de serviço, que em geral é, abaixo dos

preços de mercado, gerando uma concorrência desleal entre os profissionais. Também porque aproveitam da supervalorização ao belo e utilizam os resultados de seus serviços como matéria de divulgação de propaganda (marketing), prometendo uma odontologia de resultados, esquecendo-se de que o compromisso profissional vai muito além da estética, além do fato de que em profissões como a odontologia não se pode prometer resultados uma vez que cada caso é único (FERREIRA; FERREIRA; FREIRE, 2013).

Assim o próprio imaginário corporativo passa então a difamar a profissão, gerando vieses na forma como a sociedade encara a odontologia, que por sua vez se forem negativos só contribuem para a desvalorização da profissão formando-se um ciclo vicioso (FERREIRA; FERREIRA; FREIRE, 2013).

Com a instituição das DCN do curso de odontologia pode-se determinar o perfil do formando egresso/profissional, onde o cirurgião-dentista devesse possuir uma formação generalista, humanista, crítica e reflexiva, para atuar em todos os níveis de atenção à saúde, com base no rigor técnico e científico, bem como capacitado para o exercício de atividades referentes à saúde bucal da população, pautado em princípios éticos, legais e na compreensão da realidade social, cultural e econômica do seu meio, dirigindo sua atuação para a transformação da realidade em benefício da sociedade (BRASIL, 2002).

A mesma resolução estabeleceu a inclusão das seguintes competências e habilidades gerais: atenção à saúde, tomada de decisões, comunicação, liderança, administração e gerenciamento e educação permanente. Complementando referente à parte administrativa e gerencial que o profissional deve estar apto para fazê-la, tomando as iniciativas necessárias para os recursos físicos, materiais e de informação, além de serem empreendedores, gestores, empregadores ou líderes em equipes de saúde. Reconhecendo, portanto, o empreendedorismo como uma parte integrante da formação superior em odontologia (BRASIL, 2002).

Assim, nota-se que os conhecimentos referentes à gestão e à formação empreendedora devem estar contemplados na matriz curricular dos cursos de odontologia brasileira. De certa forma, o modelo de formação acadêmica vem ao encontro das dificuldades de mercado apresentadas pelo CD no momento atual. Neste contexto, emergiu o seu problema de investigação desta pesquisa. É necessário também haver um processo educativo que usa da estratégia de criar um currículo integrando áreas referentes ao mercado de trabalho que o aluno enfrentará, como, por exemplo, a gestão, formando um profissional

generalista, humanista, ético, crítico e reflexivo, podendo atuar em todos os níveis de atenção à saúde, tendo base nos rigores técnicos e científicos da profissão (FERREIRA; FERREIRA; FREIRE, 2013).

Assim, esse trabalho objetivou estudar na literatura as habilidades e competências empreendedoras para uma gestão de sucesso na Odontologia.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Problemática

Um problema é um aspecto ou dúvida que leva ao início de uma pesquisa, e sua percepção é a razão do raciocínio da pesquisa, sendo, portanto, a sua solução o centro da pesquisa (GIL, 2000; SILVA; MENEZES, 2005). Assim, o problema do seguinte estudo foi:

Quais as habilidades e as competências empreendedoras necessárias para o CD fazer uma administração e um gerenciamento mais eficaz, efetivo e eficiente do seu consultório?

1.2.2 Pressupostos do estudo

Um pressuposto se estabelece como sendo algo que se toma como previamente estabelecido, como base ou ponto de partida para um raciocínio ou argumento (JAPIASSÚ; MARCONDES, 2006).

Ele também pode ser definido como uma premissa não declarada de um raciocínio, utilizada no decorrer de um raciocínio, mas que não foi previamente enunciada, não havendo, pois, um compromisso definitivo em relação a ela (ABBAGNANO, 2007). Neste sentido, este estudo estabeleceu como ponto de partida de raciocínio os seguintes pressupostos:

1. O atual mercado de trabalho competitivo da odontologia contribui para o baixo desempenho financeiro dos consultórios privados. Fato este já descrito na sua introdução.
2. O conhecimento a respeito do empreendedorismo pode contribuir para melhorar a administração e o gerenciamento dos

consultórios odontológicos, tornando-os mais eficazes, efetivos e eficientes.

1.2.3 Tema

- Administração e gerenciamento no setor de saúde privado

1.2.4 Delimitação do tema

- O empreendedorismo e a administração e o gerenciamento de estabelecimentos odontológicos, no momento atual.

1.2.5 Objetivo geral

- Descrever quais as habilidades e competências empreendedoras necessárias para tornar mais eficiente a administração e o gerenciamento dos consultórios odontológicos.

1.2.6 Objetivos Específicos

- Aprofundar os estudos sobre o estado atual do mercado de trabalho odontológico e sobre o empreendedorismo.
- Apontar as principais habilidades e competências empreendedoras necessárias para fazer uma administração e um gerenciamento mais eficaz, efetivo e eficiente dos consultórios odontológicos privados.
- Identificar na literatura odontológica a produção de conhecimento referente às habilidades e competências empreendedoras relacionadas a administração e o gerenciamento de consultórios odontológicos privados.

1.2.7 Justificativa

- **Social** – este estudo traçará as habilidades e competências empreendedoras para uma melhor gestão dos consultórios de profissionais da odontologia e uma visão sobre a melhora no mercado de trabalho.
- **Acadêmico** – esta pesquisa visa poder auxiliar os formandos a entender como funciona e como aplicar o empreendedorismo na odontologia, ajudando na sua futura carreira profissional caso

optem por serem trabalhadores autônomos, ou líderes de grupos de saúde.

- **Científico** – trazer ao conhecimento das pessoas um assunto de tanta importância para várias profissões, dentre elas, a Odontologia.
- **Pessoal** – este trabalho auxiliará na formação e na aplicação dos conhecimentos revelados na vida profissional e pessoal dos envolvidos no presente trabalho.

1.2.8 Relevância, originalidade e viabilidade deste estudo

- **Originalidade** – associada ao tema que visa mostrar que o empreendedorismo é um assunto que deveria ser mais conhecido e aplicado na odontologia.
- **Relevância** – ligada ao fato do empreendedorismo ser fundamental em várias profissões inclusive a odontologia, mas que temos pouca literatura e aprendizado sobre ele, dificultando aos CD a aplicação do mesmo no seu cotidiano profissional.
- **Viabilidade** – é em consequência: (1) da existência de tempo hábil para a sua concretização; (2) do acesso simplificado a documentação direta e indireta; (3) do seu nível de complexidade compatível com a formação dos pesquisadores; e, (4) do baixo custo de investimentos financeiros iniciais necessários para a sua implantação.

2 METODOLOGIA

Toda pesquisa é classificada baseada em critérios. Visando elencar uma classificação para essa pesquisa, devido a seus objetivos gerais, a mesma é classificada como exploratória e descritiva. Além disso, sua natureza é teórica, visto que as informações são obtidas através de dados secundários, e a mesma objetiva a compreensão inicial de um tema, abordando uma metodologia de revisão de literatura (GIL, 2000).

A revisão de literatura é um tipo de texto que discute informações sobre uma determinada área de estudo, que tem como objetivo posicionar o leitor e o próprio pesquisador em relação ao problema, contextualizando o mesmo (MOREIRA, 2004).

Entre as classificações possíveis dos tipos de revisão de literatura, duas são bem estabelecidas e têm destaque no estudo das metodologias: a revisão narrativa, que visam descrever e discutir o “estado da arte” de um determinado tema, do ponto de vista contextual (ROTHER, 2007).

3 DESENVOLVIMENTO

3.1 O ESTUDO SOBRE O EMPREENDEDORISMO

O conhecimento de detalhes sobre algum setor incluindo as informações sobre o meio em que ele está inserido, auxiliam a promover uma visão mais abrangente sobre fatores relacionados ao empreendimento, melhorando a integração entre eles. Sendo, portanto, fatores que ajudarão a guiar o empreendedor ao melhor caminho a seguir, destacando os detalhes que diferenciam cada estabelecimento e em sua dada região, dando enfoque às necessidades que cada caso exige, possibilitando ações mais competentes (RIBAS; SIQUEIRA; BINOTO, 2010).

Para Machado (2000) o empreendedorismo é “melhor visto como um comportamento transitório que transpassa muito a situação enfrentada pelo empreendedor”. Já para Dolabela (2008), o empreendedorismo é inerente à existência humana, e as pessoas já nascem empreendedoras e desde os primórdios de nossa espécie ele já estava presente quando o homem tentou melhorar suas interações sociais e com a natureza.

Ângelo (2003) relata que a palavra empreendedorismo teve sua origem a cerca de 800 anos e ela é derivada do verbo francês *entreprendre* que significa fazer algo o empreender, etimologicamente é representada pela soma do entre (*inter* em latim que significa espaço que vai de um determinado lugar a outro ou a ação mútua, reciprocidade) e de *pendre* (em latim *prenhendre* é utilizar, empregar tomar atitude).

Segundo Dolabela (2008) Empreendedorismo é:

“Uma livre tradução que se faz da palavra entrepreneurship, que contém as ideias de iniciativa e inovação. É um termo que implica uma forma de ser, uma concepção de mundo, uma forma de se relacionar. O empreendedor é um insatisfeito que transforma seu inconformismo em descobertas e propostas positivas para si mesmo e para os outros”... “Podem ser empreendedores também o pesquisador, o funcionário público, o empregado de empresas. Podem e devem ser empreendedores os políticos e governantes”.

O tema empreendedorismo segundo Aidar (2004) é multidisciplinar, sendo assim pode abranger basicamente dois campos, o relacionado ao lado pessoal e ciclo de vida, e outro que atua mais

fortemente na elaboração de planos de negócio incluindo questões jurídicas, financeiras, mercadológicas, gerenciais e operacionais.

O empreendedorismo é almejado contemporaneamente por estar em alta nos veículos de comunicação e ser peça central nos negócios de grande sucesso. Mas como ser empreendedor? Como se diferenciar num mercado global cada vez mais acirrado?

Para Cury (2003) ser empreendedor é:

"Ser um empreendedor é executar os sonhos, mesmo que haja riscos. É enfrentar os problemas, mesmo não tendo forças. É caminhar por lugares desconhecidos, mesmo sem bússola. É tomar atitudes que ninguém tomou. É ter consciência de que quem vence sem obstáculos triunfa sem glória. É não esperar uma herança, mas construir uma história. Quantos projetos você deixou para trás? Quantas vezes seus temores bloquearam seus sonhos? Ser um empreendedor não é esperar a felicidade acontecer, mas conquistá-la."

Sendo assim, pode-se observar a importância do tema para qualquer atividade que o indivíduo possa exercer, seja na vida privada ou no campo dos negócios. Ribas, Siqueira e Binotto (2010) destacam a concorrência acirrada que profissionais da Odontologia recém-formados encontram no mercado de trabalho, e a importância em uma formação empreendedora no meio Universitário. Segundo o CFO (Conselho Federal de Odontologia), 15 mil novos cirurgiões-dentistas se graduam por ano, o que pode reforçar a necessidade do empreendedorismo para se destacar neste mercado.

Ribas, Siqueira e Binotto (2010) ainda afirmam que o diferencial (que pode possibilitar sucesso na carreira odontológica) se divide em duas partes, uma relacionada à qualidade da prestação dos serviços ao público e outra que envolve os processos de gestão do negócio, sendo que isso requer todas as questões que vão desde estrutura física, criatividade, atendimento ao cliente (pré e pós-venda), formação de preços, gestão de pessoas, marketing, finanças e produção.

O empreendedorismo envolve, em primeiro lugar, o processo de criação de algo novo, de valor; em segundo, o empreendedorismo requer a devoção, o comprometimento de tempo e o esforço necessário para fazer a empresa crescer; finalmente, o empreendedorismo requer ousadia, que se assumam riscos calculados, que se tomem decisões críticas e que não se desanime com as falhas e erros (DORNELAS, 2001).

Dolabela (2008) relata uma deficiência na educação universitária onde diz que cotidianamente o sistema universitário brasileiro prepara os estudantes para ingressarem no mercado de trabalho como empregados e não como empreendedores

Um dos princípios norteadores do empreendedorismo vem de encontro a uma prática desafiadora na área da saúde: que as ações sejam realmente multidisciplinares. Galeano e colaboradores (2005) ilustram bem essa situação:

“O desejo de autonomia e independência não impede o empreendedor de formar uma poderosa equipe empreendedora. Os empreendedores sabem que para obter êxito e sucesso, dependem de uma equipe de profissionais competentes. Pois, enquanto o empreendedor possui uma clara visão do que é o seu negócio e onde quer chegar, sua equipe trabalha dia-a-dia implementando suas ideias e desafios.”

Um profissional pode não atuar de forma empreendedora devido a sua percepção e conhecimento dos fatores ambientais, sociais, cognitivos e também por fatores inerentes ao próprio trabalhador (fatores individuais). Os fatores individuais examinam o empreendedorismo sob a perspectiva das ações humanas baseadas em fatores motivacionais e cognitivos (MITCHEL et al., 2007).

Os principais fatores individuais – motivacionais estudados são a necessidade de auto-realização, a propensão a tomar decisões que envolvem risco, a tolerância à ambiguidade, o lócus de controle, entre outras. Os fatores individuais – cognitivos dizem respeito às habilidades, inteligência e talentos individuais que influenciam no empreendedorismo (MITCHEL et al., 2007).

Os profissionais graduados em cursos da área da saúde, como medicina, odontologia, fisioterapia, farmácia, entre outros, estão sujeitos a serem gestores de suas próprias organizações (TATTO et al., 2008).

Especificamente para o mercado odontológico, Tatto e colaboradores (2008) descrevem as opções de atuação, que são três, descritas a seguir:

- Seguir carreira acadêmica e ser professor, com carga-horária e remuneração pelo trabalho pré-estabelecidas;
- Trabalhar como contratado ou concursado de alguma instituição pública ou privada, também com carga horária e remuneração pré-estabelecidas;

- Trabalhar como profissional autônomo/liberal. Neste caso tem-se a liberdade para escolher local, horário e os honorários que cobrará pelos seus serviços, contudo, assumirá a responsabilidade pelo processo de gestão dessa organização.

Mas afinal, o que é ser empreendedor? Um dos principais problemas nos estudos sobre empreendedorismo está na definição da identificação do que é “ser empreendedor”. Não se ligar aos aspectos psicológicos dos empreendedores, mas em como eles trabalham. Enquanto que para o perfil de um gerente a palavra chave que os caracteriza é a adaptabilidade, a palavras chave que caracteriza o empreendedor é a perseverança (FILION, 2000).

A administração na área da saúde está saindo da predominância de sua atuação na dimensão pública, abrindo espaços cada vez mais significativos na esfera privada. Considerando esse novo cenário considera-se necessário melhorar os processos de gestão no que diz respeito a sua eficiência e qualidade, visto que a competitividade passa a ser um fator relevante na sobrevivência dessas organizações. Entre as características comuns aos empreendedores: apresentam tenacidade possuem capacidade de tolerar ambiguidades e incerteza, fazem bom uso de recursos, correm riscos moderados, são imaginativos, voltam-se para resultados (FILION, 2000).

A atividade principal dos empreendedores é conhecer e entender os mercados, identificar oportunidades de negócios selecionar objetivos, imaginar visões, projetar e estruturar organizações, dar vida a essas organizações. Assim, o que empreendedores fazem está ligado à maneira como os mesmos interpretam o que está acontecendo em um setor particular do meio. Especialistas na área já mostraram que programas de empreendedorismo devem ser diferentes de programas de gerenciamento (FILION, 2000).

3.2 GERENCIAMENTO E EMPREENDEDORISMO

A formação gerencial é baseada em cultura de afiliação, centrada em trabalho de grupo comunicação de grupo, trabalha no desenvolvimento de ambos os lados do cérebro, com ênfase no lado esquerdo, desenvolve padrões que buscam regras gerais e abstratas, baseada no desenvolvimento do autoconhecimento com ênfase na adaptabilidade, voltada para a aquisição de conhecimento em gerenciamento de recursos na própria área de especialização. Os gerentes trabalham com a eficiência e o uso objetivo dos recursos para

atingir metas e objetivos, a chave é adaptar-se às mudanças, o padrão de trabalho amplia análise racional, optam dentro da estrutura de trabalho existente, trabalho centrado em processos que levam em consideração o meio em que se desenvolvem (FILION, 2000).

A formação empreendedora: embasada na cultura de liderança, centrada na produção individual, trabalha no desenvolvimento de ambos os lados do cérebro, com ênfase no lado direito, desenvolve padrões que buscam aplicações específicas concretas, baseada no desenvolvimento do autoconhecimento (conceito de si) com ênfase na perseverança, voltada para a aquisição de um *know-how* direcionado para a definição de contextos que levam à ocupação de um lugar no mercado. Os empreendedores estabelecem uma visão e objetivos, identificam os recursos para então torná-los realidade. A chave é iniciar as mudanças, o padrão de trabalho implica na imaginação, na criatividade, definem funções que criem uma estrutura de trabalho, trabalho centrado na criação de processos resultantes de uma visão diferenciada do meio (FILION, 2000).

O gerenciamento e empreendedorismo são coisas distintas. Em geral o que normalmente deve-se enfatizar é a aquisição do conhecimento, enquanto, na educação gerencial, é a aquisição de conhecimento, e na educação empreendedora a aquisição do autoconhecimento (GASSE, 1992 apud FILION 2000).

Sobre conhecimento e autoconhecimento se manifestam de formas diferentes entre empreendedores e gerentes, em termos de autoconhecimento, muitos autores insistem na adaptabilidade dos gerentes enquanto, para os empreendedores, a palavra-chave é perseverança e quanto ao conhecimento, os gerentes devem usar abordagens racionais, porém dentro de uma estrutura de trabalho predefinida. Empreendedores, por outro lado devem ter uma abordagem imaginativa e definir sua própria estrutura de trabalho (GASSE, 1992 apud FILION 2000).

Ou seja, cada perfil obtém características diferentes, porém com conhecimento sobre as habilidades e as características de ambos é que garante a ampliação do conhecimento e a percepção de detalhes e inovações, ajudando no fato de saber lidar com situações diferentes. Setores que trabalham com pessoas precisam perceber as maiores exigências da população e inclusive a capacidade que esta dada população terá em conseguir usufruir do seu serviço, já que em se tratando do Brasil, grande parte da população não tem como arcar com os custos de muitos procedimentos feitos num consultório odontológico. (FILION, 2000).

Em todos os setores de trabalho em que o mercado é concorrido e no qual o profissional não tem uma renda fixa é fundamental que o mesmo tenha um controle rigoroso sobre o gerenciamento dos seus ganhos e gastos, uma vez que o mínimo para garantir que se tenha um retorno compatível com o seu trabalho é ter o conhecimento ou as habilidades sobre gerenciamento, inclusive como no caso da odontologia em momentos como nas compras de materiais, dando atenção para os que são mais ou menos usados, pois alguns têm prazo de validade curto e não são totalmente consumidos ocasionando uma preda financeira diminuindo o saldo líquido em relação aos que por outro lado cuidam desses detalhes. Fatores como esses diferenciam financeiramente profissionais da mesma área, mas para o profissional ter a possibilidade de conseguir a sua realização profissional obtendo o retorno justo que ela garante a ele é exigido um conhecimento a mais na questão gerencial que amplie suas visões sobre o consultório que irá abrir diminuindo consideravelmente a chance de prejuízos (PEREIRA; FILHO; ALVES, 2012).

Assim, como afirmado por Pereira, Filho e Alves (2012), “Faz-se necessário que sua gestão torne-se cada vez mais empreendedora no sentido de buscar alternativas para a sua sobrevivência e sustentabilidade no mercado”.

A formação do empreendedor está voltada para o conhecimento das habilidades, em como para usa da criatividade da autorização, fatores fundamentais do empreendedorismo que por sua vez está altamente relacionado com a criação do desenvolvimento de empresas. Ou seja, enquanto que com o gerenciamento o CD consegue o controle do seu consultório, com o perfil empreendedor ele conseguirá gerenciá-lo de uma forma melhor, garantindo o retorno desejável (PEREIRA; FILHO; ALVES, 2012).

Cabe ao empreendedor, portanto, interpretar as características de um setor e juntar com todos os dados que recolher sobre o local almejado para a instalação do seu negócio. Ao cruzar os dados e obter as informações é que se percebe que muitas vezes o sucesso só não está ocorrendo para alguns colegas, pois as características do seu serviço juntamente com as da região que deseja atuar não se coincidem, levando ao insucesso ou ao fato de não conseguir crescer ou ampliar seu negócio.

Percebe-se então que a Odontologia, como uma das profissões que lidam com pessoas e situações distintas, exige do profissional o conhecimento sobre o empreendedorismo. Onde, no caso de gestores de

seu próprio consultório, poderão usar do empreendedorismo como forma de tentar garantir um retorno desejável, já que o serviço prestado deverá corresponder às necessidades e condições financeiras da população que fará uso desse serviço (RIBAS; SIQUEIRA; BINOTO, 2010).

3.3 EMPREENDEDORISMO SOLIDÁRIO

Para Joseph Schumpeter (1944 apud GAIGER; CORRÊA, 2011) o conceito de empreendedor designa o indivíduo que promove novas combinações produtivas causando choques e desequilíbrio na lógica vigente do sistema econômico de introdução de novos métodos de produção, da abertura de mercados, da conquista de novas fontes de matérias-primas, etc., acarretando, portanto, em vantagens competitivas até que os concorrentes reproduzam posteriormente estas inovações, gerando, porém o retorno ao equilíbrio e a descontinuação do diferencial empreendedor até aquele momento.

Percebe-se então que faz parte do profissional que obtém um perfil empreendedor perceber sempre as melhores oportunidades, pelo fato do empreendedorismo lidar com as melhores formas de adaptação de um empreendimento aos fatores que são vulneráveis (GAIGER; CORRÊA, 2011).

Todavia não se deve também descartar a hipótese de algum colega de profissão pensar numa mesma ideia ou mesmo copiar (GAIGER; CORRÊA, 2011).

Um fator-chave do empreendedorismo é a mobilização e a multiplicação dos recursos humanos da organização gerando adesão as metas além de formar e disseminar competências, porém, paradoxalmente à essa visão observaram também que as características organizacionais supra individuais são via de regra desvalorizadas, explicando o silêncio acerca das formas associativas que tais organizações assumem. Porém o fato da centralidade outorgada ao indivíduo e a seus atributos pessoais, deixando de lado os aspectos sobre as vantagens nas associações entre pequenos empreendedores, impede a tematização de outras possibilidades e a compreensão das suas características específicas. Mostrando, portanto, a desvantagem da desunião entre microempreendimentos do mesmo ramo (GAIGER; CORRÊA, 2011).

Entretanto como também escrito por Gaiger e Correa (2011), no caso da economia solidária, prioritariamente, o empreendedor está associado a respeitar as características da comunidade de trabalho,

explorando principalmente suas virtudes para então se apoiar nas forças geradas pela união dos membros e ainda conduzindo a organização e a gestão dos fatores produtivos, humanos e materiais visando à realização das metas propostas. Portanto a inteligência juntamente com a união dos profissionais é que se torna um recuso fundamental para que os empreendimentos consigam lidar com a realidade contingente e logrem sua sobrevivência.

Gaiger e Corrêa (2011) observou também que são fatores gerados a partir da vivência associativa dos indivíduos e os objetivos que os unem no trabalho características como: alimentarem aspirações e horizontes comuns, embasados numa história compartilhada por todos; tecer laços que ultrapassem a esfera material e as satisfações imediatas; se reconhecem como integrantes de um coletivo no qual são os principais atores; para cujo destino concorre em suas decisões e ações, entre elas a forma como acionam a sua capacidade de trabalho; deparando-se constantemente a novas tensões e contradições.

Portanto este contexto não constitui atitudes gratuitas, muito menos altruístas ou pragmáticas, uma vez que o objetivo é perceber que fortalecerá o empreendimento através da partilha de ideias e de uma convergência de projetos. Pois nos momentos sobre o embate de decisões futuras a identidade coletiva ancora-se em valores ideológicos, independente de se ancorar no cooperativismo genuíno, ou na economia solidária ou outra experiência, ou algum projeto histórico relevante, no qual se insere a missão específica assumida pelo empreendimento (GAIGER; CORRÊA, 2011).

Sendo assim o diferencial não seria mais estabelecido pelas inovações no mercado gerando vantagens competitivas, mas sim pelas mudanças nos padrões de interação econômica entre a própria classe, podendo inclusive ajudar para uma equidade dentre os profissionais dentro da profissão (GAIGER; CORRÊA, 2011).

3.4 O PERFIL DO EMPREENDEDOR SOCIAL

Os empreendimentos sociais são caracterizados por padrões socioculturais próprios e embasados em valores como: proximidade, afeição, harmonia e confiança. Portanto abrindo uma oportunidade dentro do empreendedorismo na qual as práticas inovadoras de atuação desses empreendimentos precisam ser compartilhadas entre todos os atores envolvidos, podendo, portanto, ser uma solução para a competição desleal gerada como consequência negativa dentro do empreendedorismo, uma vez que as inovações por serem criadas pensando em ser abordadas por todos os colegas geraria uma equidade maior dentro da classe dos profissionais, inclusive como já afirmado neste trabalho, como fator positivo gerado também pelo empreendedorismo solidário (SOUZA et al, 2014).

Esse perfil então gera empreendedores com capacidade de produzir grandes inovações sociais, gerando uma transformação social, uma vez que o empreendedor social busca adquirir novas formas de pensar e se relacionar. Ele é capaz de criar culturas, padrões e conexões que abranjam as mais diferentes dimensões, a fim de conseguirem agregar valor para todos. Portanto frente à situação de mudanças e inovações nas quais gerem alterações nos processos de relações sociais, alterando as estruturas pré-existentes, é que se poderá comparar a uma inovação social característica do empreendedorismo social (SOUZA et al., 2014).

3.5 EMPREENDEDORISMO APLICADO À ODONTOLOGIA

Em setores nos quais o mercado de trabalho é concorrido, destacam-se os empreendedores como as pessoas que irão conseguir gerenciar o seu negócio de uma maneira mais eficaz do que os demais devido ao fato de que o mesmo tomará como importantes alguns detalhes que não foram analisados pelos demais antes de começarem a trabalhar no seu setor ou até mesmo antes de abrirem seu negócio em determinada região, detalhes esses que pode leva-los ao insucesso no gerenciamento, pois muitas vezes a relação entre o que foi definido adequado não está de acordo com as mais variáveis necessidades das pessoas. A capacidade de se ter as habilidades e características referentes ao perfil empreendedor diferenciara o resultado obtido por profissionais do mesmo setor (FILION, 2000).

Visto que o mercado de atuação do cirurgião-dentista é muito competitivo, faz-se necessário que o profissional esteja atualizado de maneira global, seja com seus equipamentos de uso específico, bem como estar com os seus conhecimentos da área de administração e economia atualizados. Neste contexto, Galeano e colaboradores (2005) relatam:

“No caso da área em questão, a competitividade se articula em duas dimensões: a qualidade da atuação profissional relacionada ao exercício da odontologia e ainda todos os processos que envolvem a dimensão da gestão, ou seja, desde a infraestrutura, inovação, atendimento ao cliente (pré e pós venda), preços, enfim, questões diretamente relacionadas à estrutura administrativa de um negócio.”

De acordo com Ceccon (2000), uma das maiores dificuldades encontradas pelo cirurgião dentista é a administração operacional de seu consultório. O profissional liberal precisa diversificar suas habilidades para atuar em vários segmentos junto à profissão. Ao encontro do pensamento do autor, faz-se necessário adquirir e praticar conhecimentos de contabilidade, administração e logística para o sucesso e desempenho financeiro das organizações privadas em saúde.

Atualmente há um grande número de CD credenciados a convênios odontológicos, embora persista uma forte discussão sobre a aceitação por parte desses profissionais. Assim, a questão se trata em posicionar-se contra convênios, mas sim como lidar com essa realidade, visando o benefício da profissão. Cabe ao CD conseguir ter as habilidades necessárias para obter benefícios honestos sobre uma situação na qual a maioria dos colegas não consegue, uma vez que a insatisfação financeira será revertida começará a trazer lucros que auxiliarão positivamente no gerenciamento do consultório, ajudando a arcar com os custos de manutenção do mesmo (VILELA et al., 2010).

As habilidades empreendedoras como característica do profissional CD no gerenciamento do seu consultório mostram a importância de características como conhecimento e adaptabilidade ao mercado ajudando inclusive com que o mesmo consiga conciliar o fato de atender pacientes credenciados em planos que talvez possam não lhe trazer retorno financeiro adequado com o fato de fazer com que esses atendimentos consigam lhe gerar um saldo positivo, nem que sejam uma válvula de escape para preencher seus horários ociosos gerados pelo alto número de pessoas que não conseguem arcar com os custos de um

trabalho dentário particular e assim garantir uma renda a mais, por mais que não seja tão significativa pelo menos não irá lhe trazer prejuízo, porém se forem bem conciliadas as consultas particular com as de convênio o fato do CD ser credenciado não será apenas mais uma estratégia para eliminar os horários ociosos mas sim como um auxiliar nos lucros podendo assim o CD receber uma renda condizente com a importância da profissão juntamente com o fato de garantir a uma parcela maior da população o acesso ao serviço odontológico população essa que não conseguiria arcar com gastos particulares parcelas da população de sua região, não sendo mais apenas uma estratégia para eliminar horários ociosos (VILELA et al., 2010).

Outro fator importante a ser observado é que setores que lidam com pessoas e situações distintas, sendo elas específicas para cada pessoa a ser atendida pelo serviço, necessitam muito de que a pessoa responsável por fazer a gestão do mesmo tenha conhecimentos na área do empreendedorismo para garantir o retorno desejável, uma vez que este retorno não é possível caso o serviço prestado não corresponda às necessidades da população que fará uso desse serviço ou que, por exemplo, não seja financeiramente viável para a população que ali reside e inclusive com a capacidade que esta dada população terá em conseguir usufruir do seu serviço já em se tratando do Brasil grande parte da população não consegue arcar com os custos de muitos procedimentos feitos num consultório odontológico. O fato de agrupar características desses dois perfis aumentando e muito a chance de ter o seu retorno desejado (FILON, 2000).

Na odontologia, é importante também que o profissional saiba que cada pessoa com suas características torna-se um caso único, sendo assim as habilidades adquiridas ao perfil empreendedor auxiliará no fato de que o profissional conseguirá captar, antes de abrir seu consultório em determinada região, o que é de mais comum entre a população na qual ele irá trabalhar, fazendo assim com que consiga de uma forma inovadora se diferenciar, pois relacionará o serviço que prestará justamente com as maiores exigências da população, o comportamento empreendedor é determinado pela interação de variáveis comportamentais cognitivas e ambientais ou situacionais; onde o ambiente influencia por meio dos eventos de estímulo social externo (SOUZA et al., 2014).

Setores que lidam com pessoas e situações distintas, sendo elas específicas para cada pessoa a ser atendida pelo serviço, necessitam muito de que a pessoa responsável por fazer a gestão do mesmo tenha conhecimentos na área do empreendedorismo para garantir o retorno

desejável, uma vez que este retorno não é possível caso o serviço prestado não corresponda às necessidades da população que fará uso desse serviço ou que por não seja financeiramente viável para a população que ali reside e inclusive com a capacidade que esta dada população terá em conseguir usufruir do seu serviço já que em se tratando do Brasil o salário mínimo não permite que grande parte da população consiga arcar com os custos de muitos procedimentos feitos num consultório odontológico. O fato de agrupar características desses dois perfis aumentando e muito a chance de ter o seu retorno desejado (FILON, 2000).

Visto a importância na mudança do ensino da odontologia incluindo o conhecimento sobre gestão e empreendedorismo nota-se também a importância da forma na qual o conhecimento é transmitido é importante o professor ser apenas um facilitador e não transmissor do conhecimento, incentivando com que o estudante seja o centro da produção de seu próprio conhecimento, já o auxiliando a desenvolver um perfil empreendedor, visto que aprenderá a se questionar mais sobre questões referentes à profissão, e tudo que a envolve, uma vez que irá atrás das respostas ao invés de recebê-las prontas (FERREIRA; FERREIRA; FREIRE, 2013).

Cabe então ao professor saber conduzir este processo da formação de futuros profissionais de uma forma mais humanizada, entretanto, para isso é necessário diversificar os cenários de ensino-aprendizagem, significando diversificar não apenas os locais onde são realizadas as práticas profissionais, mas também, diversificando além dos profissionais envolvidos a natureza e o conteúdo destas práticas. (DELORS, 2001 apud FERREIRA; FERREIRA; FREIRE, 2013).

Navarro, Climente e Palacio (2001, apud SOUZA et al., 2014), indicaram através de pesquisas que os valores dos empreendedores sociais referente a outros é maior, além de afirmarem que o apego emocional nas relações de trabalho e a satisfação são maiores também para os empreendedores sociais apesar dos salários serem menores, observando principalmente que estes tem uma tendência maior a permanecerem nos seus empregos. Percebendo então que a satisfação pessoal que este perfil gera no trabalhador pode propiciar uma motivação a mais aos estudantes de odontologia a seguirem a carreira mesmo com o mercado se apresenta na situação atual, porém é necessário expandir o conhecimento sobre as habilidades referentes ao empreendedorismo e utilizá-las a seu favor.

Então cabe ao estudante desenvolver a consciência crítica acerca da profissão e do mercado de trabalho que irão se inserir juntamente

com a adoção de uma nova postura, trazendo, portanto, novas práticas de mercado que não se tornem abusivas no ponto de vista ético e financeiro, constituindo medidas eficazes para o trabalho sustentável na Odontologia, uma vez que este deverá conciliar o conhecimento técnico com aspectos mais relacionados às práticas humanizadas (FERREIRA; FREIRE; FERREIRA, 2013).

3.6 HABILIDADES NECESSÁRIAS PARA O CIRURGIÃO-DENTISTA

Como demonstra a Resolução CNE/CES 3 (2002) que institui as diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação em Odontologia, o cirurgião-dentista deverá ter em sua graduação uma formação generalista que entre outros aspectos deve incluir as capacidades de liderança e de gestão que são assim descritas:

- Liderança: no trabalho em equipe multiprofissional, os profissionais de saúde deverão estar aptos a assumirem posições de liderança, sempre tendo em vista o bem estar da comunidade. A liderança envolve compromisso, responsabilidade, empatia, habilidade para tomada de decisões, comunicação e gerenciamento de forma efetiva e eficaz;
- Administração e gerenciamento: os profissionais devem estar aptos a tomar iniciativas, fazer o gerenciamento e administração tanto da força de trabalho, dos recursos físicos e materiais e de informação, da mesma forma que devem estar aptos a serem empreendedores, gestores, empregadores ou lideranças na equipe de saúde.

Nota-se, portanto, que os conhecimentos referentes à gestão, administração e a formação empreendedora devem estar incluídos na grade curricular dos cursos de Odontologia.

4 CONCLUSÃO

O estudo sobre o empreendedorismo mostrou que uma gestão de sucesso na odontologia não partiria, portanto, apenas de fatores já criados e pensados por alguém. Esta revisão de literatura demonstrou que há pouca produção sobre a área da gestão na odontologia. Assim, parece sugestivo que o sucesso pode ser alcançado através da implantação de novas e boas ideias obtendo soluções justas e éticas para as adversas situações negativas relacionadas ao mercado de trabalho e outros problemas enfrentados pela profissão.

Enquanto um gestor conhece normas e métodos, seguindo modelos antigos sem pensar em soluções para os problemas atuais, os empreendedores se diferenciam por serem os adaptadores das melhores soluções aos problemas atuais, recorrentes das alterações que a sociedade passa, e que beneficiem a todos.

Entre os diversos fatores para o sucesso, destaca-se a autossuficiência do profissional, sendo o mesmo incentivado a desenvolver tais habilidades no ambiente acadêmico, aprendendo assim a gerar ideias e questionamentos próprios porém baseados em conhecimentos pré adquiridos, obtendo soluções para as diferentes situações adversas do mercado de trabalho.

A ideologia do empreendedorismo solidário nos trás a possibilidade de pensar numa reestruturação dos valores que são característicos de um mercado de trabalho desonesto, já que o foco é a união entre os colegas, para o bem dos profissionais e dos pacientes, sendo capaz de produzir mudanças nos padrões de interação econômica da própria classe, em detrimento da competição, direcionando a um modelo de desenvolvimento sustentável.

O empreendedorismo social nos ajuda a incluir fatores relacionados às características sociais da população. Atendendo uma parcela maior da população e sem prejuízo dos profissionais. Sendo capaz de auxiliar as pessoas com menor possibilidade de recursos a obter saúde e estética, dirigindo a sua atuação para a transformação da realidade em benefício da sociedade.

Produzindo métodos que conciliem no fato de todos trabalharem de uma forma a cobrar um preço médio, mínimo, digno para profissional e a população que faz uso do seu trabalho, valorizando a dedicação e o rigor técnico e teórico exigido pela profissão junto com os custos que ela possui.

O empreendedorismo nos mostra que a realização profissional pode acontecer independente da situação, uma vez que a função dele é achar melhores resultados pelas melhores formas de adaptações. Portanto formas para a melhorar o futuro do mercado de trabalho da odontologia existe, porém exigem mudanças na grade curricular dos cursos e análises sobre a situação do mercado de trabalho em cada região produzindo ideias que auxiliem a todos.

Pode-se utilizar, também, uma característica do empreendedorismo que é a de fazer sonhos virarem realidade sendo que todos podemos ser empreendedores, pois, como já citado, estamos sendo empreendedores a partir do momento em que buscamos ter a capacidade de aprimorar qualquer tipo de relação, seja ela social ou com a natureza.

Assim, esse trabalho contribuiu ao GIPES por identificar e construir um referencial teórico sobre o tema de empreendedorismo na Odontologia, trazendo para o campo da discussão e dos conceitos importantes visões de autores que abordaram o tema, identificando a escassez de material na área, mas também novas ideias para serem pesquisadas e aplicadas para possibilitar um melhor cenário no mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

AIDAR, M. M. Empreendedorismo. **Revista Administração Empresarial**, v. 3, n. 44, p.126-126, set. 2004.

ALMEIDA, E. C. S; VENDRÚSCULO, D.M.S.; MESTRINER-JUNIOR, W. A conformação da odontologia enquanto profissão: uma revisão bibliográfica. **Revista Brasileira de Odontologia**, volume 59, no. 6, p. 370-373, 2002.

ÂNGELO, Eduardo Bom. **Empreendedor corporativo: a nova postura de quem faz a diferença**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

ARAUJO, Mary Fonseca de et al. Convênios odontológicos: visão dos cirurgiões-dentistas do Município de Duque de Caxias/RJ. **Rev. Bras. Odontol.**, Rio de Janeiro, v. 69, n. 2, p.165-169, 2015. Disponível em: <<http://revista.aborj.org.br/index.php/rbo/article/viewFile/425/331>>. Acesso em: 1 abr. 2015.

ARCIER, N. M. et al. A importância do marketing odontológico para enfrentar um mercado competitivo. **Revista Odontológica de Araçatuba**, Araçatuba, v. 29, n. 1, p. 13-19, jan./jun., 2008.

ASSADA, Ricardo Massayuki. **A Realidade dos Convênios**. 2003. Disponível em: <<http://www.jornaldosite.com.br/arquivo/anteriores/ricardo/artricarado63.htm>>. Acesso em: 1 abr. 2015.

BASTOS, José Roberto de Magalhães et al. Análise do Perfil Profissional de Cirurgiões-Dentistas Graduados na Faculdade de Odontologia de Bauru-USP entre os anos de 1996 e 2000. **J Appl Oral Sci**, Bauru, v. 11, n. 4, p.283-289, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/jaos/v11n4/a02v11n4.pdf>>. Acesso em: 1 abr. 2015.

BRASIL. **Resolução CNE/CES 3/2002**. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil , 4 de março de 2002. Seção 1, p. 10.

CARVALHO, A. C. P. **Ensino de odontologia no Brasil**, 2006.

P.; KRIGER, L. **Educação odontológica**. São Paulo: Artes Médicas, 2006.

CECCON, M. F. A odontologia em prova. **Revista da APCD**. São Paulo, n.5 v.54, p.353, set/out. 2000.

CONSELHO FEDERAL DE ODONTOLOGIA. 2014. Disponível em: <[html://cfo.org.br/](http://cfo.org.br/)>. Acesso em: 31 maio 2014

CONSELHO NACIONAL DE SAÚDE - CNS. Aprova as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. **Resolução n. 196 de 10 de outubro de 1996**. Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/reso_96.htm > Acesso em: 10 dez., 2012.

CONSELHO REGIONAL DE ODONTOLOGIA DE SANTA CATARINA. **Cirurgiões Dentistas**. Disponível em: <http://www.crosc.org.br/arquivos_pdf/CDS_MAIO.pdf>. Acesso em: 14 julho 2014.

COSTA, B; STEGUN, RC; TODESCAN, R. Realização profissional: uma avaliação entre os dentistas na Grande São Paulo. São Paulo. **Rev Assoc Paul Cir Dent**, v.46, p.821-824, 1992.

CURY, Augusto Jorge. **Dez leis para ser feliz**: ferramentas para se apaixonar pela vida. Rio de Janeiro: Sextante, 2003. 36 p.

D'AVILA, Sérgio et al. Assistência Odontológica x Planos de Saúde: Um Estudo em A Campina Grande, Paraíba, Brasil. **Pesq Bras Odontoped Clin Integ**, João Pessoa, v. 7, n. 3, p.259-263, 2015. Disponível em: <<file:///C:/Users/USER/Downloads/172-495-2-PB.pdf>>. Acesso em: 1 abr. 2015.

DOLABELA, F. **O Segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

FERREIRA, N. P.; FERREIRA, A. P.; FREIRE, M. C. M. Mercado de trabalho na Odontologia: contextualização e perspectivas. **Rev Odontol UNESP**, Araraquara, v. 42, n. 4, p. 304-309, jul-ago, 2013.

FILION, Louis Jacques. EMPREENDEDORISMO E GERENCIAMENTO: processos distintos, porém complementares. **Rae Light**, São Paulo, v. 7, n. 3, p.2-7, 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v40n3/v40n3a13>>. Acesso em: 1 abr. 2015.

GAIGER, Luiz Inácio; CORRÊA, Andressa da Silva. O diferencial do empreendedorismo solidário. **Ciências Sociais Unisinos**, São Leopoldo, v. 47, n. 1, p.34-43, 2011.

GALEANO, Ronie; MEURER, Vilma; PREVIDELLI, José de Jesus. Empreendendo com Saúde: Estudo Exploratório do Perfil do Empresário da Área da. **Revista de Administração da Unimep**, Piracicaba, v. 3, n. 1, p.153-177, Jan/Abr 2005.

GARCIA, Patrícia Petromilli Nordi Sasso; COBRA, Carolina Spoto. Condições de Trabalho e Satisfação de Cirurgiões-Dentistas Credenciados por Convênios Odontológicos. **Revista de Odontologia da Unesp**, Araraquara, v. 33, n. 3, p.115-122, 2004. Disponível em: <<http://www.revodontolunesp.com.br/files/v33n3/v33n3a03.pdf>>. Acesso em: 1 abr. 2015.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo : Atlas, 2008. 200 p.

GODÓI-DE-SOUSA, Edileusa et al. O Perfil do Empreendedor Social e suas Dimensões de Atuação: Seis Casos no Município de Uberlândia. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, Uberlândia, v. 3, n. 1, p.33-56, 2014.

MITCHEL, R. et al. The central question in entrepreneurial cognition research. **Entrepreneurship Theory&Practice**, p.1-27, Jan. 2007.

LERMAN, Salvador. **Historia de la odontologia y suejercicio legal**. Buenos Aires: Mundi, 1964.

LOPES JUNIOR, Gumersindo Sueiro; SOUZA, Eda Castro Lucas de. ATITUDE EMPREENDEDORA EM PROPRIETÁRIOS-GERENTES DE PEQUENAS EMPRESAS. CONSTRUÇÃO DE UM

INSTRUMENTO DE MEDIDA. **Read**, Brasília, v. 11, n. 6, 2005. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/read/article/view/40616>>. Acesso em: 1 abr. 2015.

MACHADO, H. P. V.; GIMENEZ, F. A. P. **Empreendedorismo e Diversidade: Uma Abordagem Demográfica de Casos Brasileiros**. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE 52 EMPREENDEDORISMO E GESTAO DE PEQUENAS EMPRESAS, 1., 2000, Maringá. Anais... Maringá, 2000.

MEDEIROS ,U. V.; GANDARÃO, G. C. Aspectos atuais do mercado de trabalho odontológico no Brasil. *Rev ABO Nac.*, São Paulo, v. 15, n. 6, p. 351-5, 2009.

MOISÉS, S. J. Políticas de saúde e formação de recursos humanos em Odontologia. *Revista da ABENO*, São Paulo, v. 4, n. 1, p. 30-7, 2004.

REZENDE, F.P. et. al. Perfil, motivações e expectativas dos graduandos e graduados em odontologia. *RevOdontolUniv São Paulo*, São Paulo, v. 19, n. 2, p.165-172, maio-ago, 2007.

PARDINI, Daniel Jardim; BRANDÃO, Márcio Meira; SOUKI, Gustavo Quiroga. **COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS E SISTEMA DE RELAÇÕES SOCIAIS: A DINÂMICA DOS CONSTRUTOS NA DECISÃO DE EMPREENDER NOS SERVIÇOS DE FISIOTERAPIA**. *Revista de Negócios*, Blumenau, v. 13, n. 1, p.28-44, 2008. Disponível em: <<http://proxy.furb.br/ojs/index.php/rn/article/view/921>>. Acesso em: 1 abr. 2015.

RIBAS, M. A. ; SIQUEIRA, E. S. ; BINOTTO, E. . **O desafio da gestão para profissionais da odontologia**. In: XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2010, São Carlos. Enegep 2010. São Carlos: Ebeopro, 2010. v. 1. p. 1-16.

RIBEIRO, Antônio Inácio. **PROBLEMAS ATUAIS DA ODONTOLOGIA**. 2006. Disponível em: <http://www.portalbrasil.net/2006/colunas/marketing/novembro_01.htm>. Acesso em: 04 julho 2006.

ROSENTHAL, E. **História da Odontologia no Brasil**. Disponível em: <http://www.atm.hostmidia.com.br/historia_odontologia_brasil.htm>. Acesso em: 04 julho 2014.

SANTOS, M. **Teste perfil empreendedor**. Disponível em: <<http://api.ning.com/files/3jTl2qg9wX30Yo7hvxcZb6qdX9aYOa5cMQifJrQPIMgWfv1W9cFaOgccO9GG6voQQuGovrXSjRabxSzOknmBmnYq5kq7FdB/TestePerfilEmpreendedor.pdf>> Acesso em 14 jul 2014.

SARTURI, Priscila Moreira; GOMES FILHO, Antonio Costa; MOREIRA, Cleverson Bayer. **EMPREENDEADORISMO EM FARMÁCIAS E DROGARIAS**: o perfil dos profissionais da cidade de Guarapuava-Pr. 2012. Disponível em: <http://www.convibra.org/upload/paper/2013/32/2013_32_8112.pdf>. Acesso em: 1 abr. 2015.

SILVA, Edna Lúcia da. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**/Edna Lúcia da Silva, EsteraMuszkat Menezes. – 4. ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005. 138p.

SILVA, R. H. A.; SALES-PERES, A. Odontologia: Um breve histórico. **Odontologia. Clín.-Científ., Recife**, v. 6, N. 1, P. 7-11, jan/mar., 2007.

TATTO, Francis Radael; LAGEMANN, Marcelo; CANEVER, Mário Duarte. **O INTERESSE EM TORNAR-SE EMPREENDEDOR MUDA COM O PASSAR**. Disponível em: <www.ufpel.edu.br/cic/2008/cd/pages/pdf/SA/SA_00874.pdf>. Acesso em: 13 maio 2013.

VILELA, Mariana Camargo et al. Perfil e grau desatização profissional de cirurgiões-dentistas credenciados a uma operadora de planos odontológicos. **Braz Dent Sci**, São José dos Campos, p.39-44, 2010. Disponível em: <<http://ojs.fosjc.unesp.br/index.php/cob/article/viewFile/12/576>>. Acesso em: 1 abr. 2015