

Pesquisa Multidisciplinar EM SAÚDE

EDIÇÃO XX

Capítulo 8

CURSO VIRTUAL PARA CAPACITAÇÃO DE GESTORES EM SAÚDE NAS UPAS 24H COMO OPORTUNIDADE EMPREENDEDORA

PALOMA CUSTÓDIO FRANCELINO¹
PAULO SÁVIO FONTENELE MAGALHÃES²
ANA TÁLIA SILVA DE MELO³
BRUNO COSTA NASCIMENTO⁴

¹Mestranda em Gestão em Saúde pela Universidade Estadual do Ceará (UECE), Fortaleza, Ceará, Brasil.

²Doutorado em Saúde Coletiva, Universidade Estadual do Ceará (UECE), Fortaleza, Ceará, Brasil.

³Mestranda em Gestão em Saúde pela Universidade Estadual do Ceará (UECE), Fortaleza, Ceará, Brasil.

⁴Acadêmico de Enfermagem pela Faculdade 05 de Julho (F5), Sobral, Ceará, Brasil.

Palavras-chave: Capacitação Profissional; Educação Permanente; Gestão em Saúde

DOI

10.59290/8960324111

EP EDITORA
PASTEUR

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, o crescimento do setor saúde no Brasil expôs inúmeros desafios aos gestores que atuam na área da saúde, tanto no setor público como no privado. Com a finalidade de atingir a eficiência operacional e melhorar a prestação de serviços, os gestores necessitam utilizar modelos de negócio e buscar soluções integradas para superar dificuldades.

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), estima-se que 20% a 40% dos recursos de diversas naturezas sejam perdidos por falta de ações e práticas de gestão. Para isso, faz-se necessário atuar na formação e capacitação de gestores competentes, que sejam capazes de desenvolver e monitorar plano de ação, analisar recursos, gerenciar custos e serviços, liderar equipes e utilizar novas tecnologias com a finalidade de proporcionar uma experiência positiva aos usuários que são assistidos por esses serviços.

Nesse contexto, destaca-se a relevância de desenvolver um produto educacional de base tecnológica voltado à realidade das Unidades de Pronto Atendimento (UPA 24h). Esses serviços desempenham papel fundamental na rede de atenção às urgências e emergências, funcionando ininterruptamente e enfrentando o desafio de lidar com recursos limitados em um ambiente de trabalho dinâmico e de alta demanda. Assim, o curso virtual de capacitação de gestores em saúde aplicado às UPA 24h busca suprir lacunas na formação gerencial e contribuir para a melhoria da eficiência e da qualidade da assistência prestada à população.

Diante desse contexto, o objetivo deste estudo foi desenvolver um curso virtual de capacitação em gestão em saúde, de base tecnológica, voltado aos gestores das Unidades de Pronto Atendimento (UPA 24h), com foco no fortalecimento das competências gerenciais, na otimi-

zação do uso dos recursos e na melhoria da eficiência operacional e da qualidade da assistência prestada à população.

MÉTODO

O desenvolvimento de uma tecnologia em saúde voltada à educação de profissionais tem como público-alvo aqueles que atuam ou desejam atuar na gestão de Unidades de Pronto Atendimento (UPA 24h). Considerando que a Educação Permanente em Saúde (EPS) é reconhecida como a abordagem educacional mais adequada para promover mudanças nas práticas profissionais e nos ambientes de trabalho, o produto proposto alinha-se a seus princípios, ao incentivar a aprendizagem no contexto da ação, a reflexão crítica, a colaboração em equipe e o desenvolvimento de competências de gestão (SADE *et al.*, 2025).

A capacitação de profissionais da saúde que exercem funções de gestão em serviços públicos representa uma estratégia essencial para aprimorar a oferta dos serviços, tanto em termos quantitativos quanto qualitativos. O fortalecimento das competências gerenciais contribui diretamente para a melhoria do cuidado ao usuário final, além de favorecer a transversalidade das ações executadas e a integração entre os diferentes níveis de atenção à saúde.

Alguns estudos recentes evidenciam que a adoção de estratégias pedagógicas inovadoras e o uso de ferramentas digitais potencializam o engajamento e o desenvolvimento de competências entre profissionais de saúde (ANDRADE, 2023). Nesse sentido, os ambientes digitais de aprendizagem configuram-se como espaços de construção coletiva do conhecimento, possibilitando interações diversificadas entre alunos, tutores e pares (WEN, 2011).

Além dos resultados esperados, o produto proposto também demonstra alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável,

através do desenvolvimento do curso virtual de capacitação de gestores em saúde aplicado às Unidades de Pronto Atendimento (UPA 24h) apresenta aderência direta aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) propostos pela Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU, 2015). A iniciativa contribui especialmente para o ODS 3 – Saúde e Bem-Estar, ao promover a qualificação de profissionais responsáveis pela gestão dos serviços de urgência e emergência, fortalecendo a eficiência e a qualidade da assistência prestada à população. Além disso, alinha-se ao ODS 4 – Educação de Qualidade, por oferecer uma proposta educacional inclusiva, acessível e voltada à aprendizagem contínua de trabalhadores do Sistema Único de Saúde (SUS), fundamentada nos princípios da Educação Permanente em Saúde (EPS).

O desenvolvimento deste curso virtual representa também um desdobramento natural da trajetória formativa vivenciada no Mestrado em Gestão em Saúde. O produto reflete o compromisso em transformar o conhecimento científico em ferramentas aplicáveis à realidade dos serviços, traduzindo conceitos teóricos em práticas efetivas de gestão. Ao propor uma capacitação voltada às Unidades de Pronto Atendimento (UPA 24h), o projeto reafirma a missão do programa de mestrado de fomentar soluções inovadoras e sustentáveis para o fortalecimento da gestão pública em saúde. Sua aplicabilidade emerge da possibilidade de uso imediato por profissionais que buscam aprimorar a qualidade da assistência, a eficiência administrativa e o desempenho das equipes sob sua liderança.

O desenvolvimento deste curso virtual representa também um desdobramento natural da trajetória formativa vivenciada no Mestrado em Gestão em Saúde. O produto reflete o compromisso em transformar o conhecimento científico em ferramentas aplicáveis à realidade dos

serviços, traduzindo conceitos teóricos em práticas efetivas de gestão.

Reconhece-se que o processo avaliativo em cursos on-line apresenta desafios, como a conciliação entre a participação nas atividades e outras demandas profissionais, o que pode influenciar a assimilação dos conteúdos (SADE *et al.*, 2025). Ainda assim, o potencial da modalidade EAD como estratégia de educação permanente é inegável, especialmente quando sustentada por metodologias ativas e tecnologias educacionais contextualizadas à realidade da gestão em saúde pública.

Também é importante salientar que o avanço da Educação a Distância (EAD) e a ampliação da inclusão digital têm favorecido a disseminação dos Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVA), que se consolidam como instrumentos eficazes de formação contínua. Conforme Sade *et al.* (2025), cursos *on-line* têm demonstrado impacto positivo no desenvolvimento de competências essenciais à gestão em saúde pública. Em contrapartida, para que tais ferramentas sejam consideradas efetivas, é necessário que os cursos *on-line* sustentem mecanismos de acompanhamento e transferência do aprendizado para a prática, mensurando o impacto das ações educativas ao longo do tempo e oferecendo suporte aos profissionais na aplicação das competências adquiridas, em consonância com os princípios da EPS.

A elaboração de um projeto educacional dessa natureza requer planejamento cuidadoso. Filatro (2004 e 2008) propõe o modelo de Design Instrucional Contextualizado (DIC), que orienta o processo de criação com base em cinco fases interdependentes e recorrentes, permitindo revisões contínuas e garantindo a usabilidade e a interatividade do produto. Esse modelo foi utilizado como referência para o desenvolvimento do curso virtual, orientando desde a definição dos objetivos de aprendizagem até a es-

truturação das atividades e dos recursos digitais.

E, por isso, podemos afirmar que o caráter inovador do produto está na combinação entre metodologias ativas, recursos digitais interativos e a lógica da Educação Permanente em Saúde (EPS), configurando-se como uma proposta educacional dinâmica, acessível e alinhada às novas exigências de formação e desenvolvimento profissional em saúde. Tratando-se, portanto, de uma ferramenta inovadora incremental.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O curso foi estruturado em cinco módulos temáticos, totalizando 40 horas de carga horária, distribuídas entre atividades síncronas e assíncronas, estudos de caso, fóruns de discussão e avaliações formativas. Cada módulo foi elaborado de modo a articular teoria e prática, utilizando situações-problema do cotidiano da gestão em saúde e estimulando a reflexão crítica dos participantes sobre seus próprios contextos de atuação, mais bem detalhados, conforme tabela abaixo (**Tabela 8.1**):

Tabela 8.1 Conteúdo programático

Módulo	Conteúdo	Descrição
Módulo 1	Fundamentos de Gestão em Saúde	Conceitos básicos de administração pública em saúde; Princípios do SUS; Modelos de gestão e políticas de governança aplicadas aos serviços de urgência e emergência.
Módulo 2	Planejamento e Gestão de Recursos nas UPA 24h:	Planejamento estratégico, alocação de recursos humanos e materiais; Gestão de custos e Indicadores de desempenho.
Módulo 3	Liderança, Comunicação e Gestão de Pessoas	Liderança corporativa, Comunicação efetiva/Comunicação não violenta; Gestão de conflitos e Relacionamento Interprofissional
Módulo 4	Inovação e Tecnologias em Saúde	Ferramentas tecnológicas no cotidiano da gestão, LGPD, Prontuários eletrônicos; Telemedicina; Sistemas de regulação.
Módulo 5	Qualidade, Segurança do Paciente e Humanização	Ferramentas de qualidade (melhoria contínua), protocolos de segurança do paciente, indicadores de qualidade e estratégias de humanização do cuidado.

Outro ponto relevante no desenvolvimento de um curso virtual, se trata do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) que deve ser escolhido por sua acessibilidade e flexibilidade, permitindo o acesso por meio de diferentes dispositivos e horários. Onde seu design deve priorizar a sua usabilidade, a sua interatividade e a autonomia do estudante, seguindo as recomendações do DIC. Além disso, o curso foi desenvolvido com interface intuitiva, recursos de acessibilidade (legendas, contraste e compatibilidade com leitores de tela) e ferramentas que incentivam o trabalho colaborativo entre os participantes.

Dessa forma, o produto tecnológico apresentado materializa a integração entre teoria e prática, tecnologia e gestão, ensino e serviço, oferecendo uma proposta educacional inovado-

ra, sustentável e alinhada às necessidades contemporâneas da gestão pública em saúde.

Além disso, dentro da temática do empreendedorismo educacional, o curso citado pode e deve ser estabelecido com um modelo de negócio. Conforme Dornelas (2020), o empreendedorismo no setor público manifesta-se na criação de soluções inovadoras que geram valor social e institucional, princípio que norteia o desenvolvimento deste produto.

Para compreender a sustentabilidade e aplicabilidade do curso virtual de capacitação de gestores em saúde, utilizando-se como referência o modelo *Business Model Canvas* (BMC), proposto por Osterwalder e Pigneur (2010).

A grande contribuição do Canvas nesse projeto é de que ele permite, segundo Lopes *et al* (2025), representar de forma visual e integrada

os principais elementos que compõem a proposta de valor, a estrutura operacional, os públicos-alvo e os fluxos de recursos do produto tecnológico.

A seguir (**Tabela 8.2**), são apresentados os nove blocos do modelo de negócio, adaptados à realidade do curso virtual de capacitação em gestão de Unidades de Pronto Atendimento (UPA 24h).

Tabela 8.2 Canvas C – Modelo de negócio para Curso virtual em gestão

BLOCO	PALAVRAS-CHAVE
CAPACIDADE ORGANIZACIONAL	
Produto	Curso virtual de capacitação de gestores em saúde com ênfase em Unidades de Pronto Atendimento (UPA 24h).
Equipe	Coordenador do projeto (pesquisador do mestrado). Tutores especialistas em gestão e saúde pública. Designer instrucional. Técnico em EAD e suporte de TI. Colaboradores institucionais e parceiros acadêmicos.
Parceiros	Universidades e programas de pós-graduação em Gestão em Saúde. Secretarias municipais e estaduais de saúde. Conselhos de classe (COFEN, CREFITO, CRM etc.).
Atividades-chave	Planejamento pedagógico e instrucional do curso. Produção de conteúdo técnico e multimídia. Mediação e tutoria interativa.
Recursos/Materiais	Plataforma virtual de aprendizagem (AVA). Equipe multidisciplinar (gestores, tutores, designers instrucionais). Materiais didáticos digitais interativos (vídeos, estudos de caso, quizzes). Ferramentas tecnológicas e infraestrutura de T
Custos	Desenvolvimento e manutenção do AVA. Produção de conteúdo e design instrucional. Remuneração de equipe técnica e tutores.
Impactos Sociais	Fortalecimento do sistema público de saúde. Atendimento mais ágil, humanizado e eficiente ao cidadão.
FLUXO DO NEGÓCIO	
Oportunidades de Mercado	Expansão da Educação a Distância (EAD) na área da saúde. Incentivo de políticas públicas à qualificação de gestores do SUS.
Clientes	Gestores e coordenadores de UPA 24h. Profissionais de saúde interessados em funções gerenciais.
Produtos/Serviços Comerciais	Curso virtual de capacitação em gestão de UPA 24h. Materiais didáticos digitais licenciáveis.
Fontes de Receitas	Taxas de inscrição (em versões abertas).
TEORIA DE MUDANÇA	
Contexto/Problema Socioambiental	Falta de formação específica em gestão para profissionais das UPA 24h. Ineficiência na gestão de recursos e processos em serviços de urgência.
Público Impactado	Equipes das UPA 24h (multiprofissionais). Usuários atendidos pelas UPA (população local). Gestores municipais responsáveis por serviços de urgência e emergência.
Intervenção Social	Capacitação contínua como estratégia para transformação de práticas gerenciais. Formação de multiplicadores (gestores que replicam práticas e treinam equipes). Integração ensino-serviço para respostas locais aprimoradas.
Outputs (Entregas Imediatas)	Curso online finalizado e operacional. Participantes capacitados e certificados.
Resultados Intermediários	Melhoria nas práticas gerenciais das UPA 24h. Fortalecimento de competências de liderança e tomada de decisão
Resultados Finais	Melhoria da qualidade e eficiência dos serviços de urgência e emergência. Redução de desperdícios e otimização de recursos públicos.
Visão de Impacto	Fortalecimento do sistema público de saúde. Atendimento mais ágil, humanizado e eficiente ao cidadão. Desenvolvimento profissional contínuo dos trabalhadores da saúde.

Após a modelagem do curso com base no Canvas C Social, buscou-se aprofundar o planejamento estratégico do negócio por meio da Matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*), a fim de subsidiar o planejamento estratégico do produto tecnológico desenvolvido, o Curso Virtual de Capacitação de Gestores em Saúde aplicado às Unidades de Pronto Atendimento (UPA 24h), ferramenta amplamente empregada na gestão organizacional e educacional para análise situacional e tomada de decisão (KOTLER & KELLER, 2012).

No entanto, ainda se faz necessário compreender além dessa questão e estimular a capacidade de identificar obstáculos, traçar metas e strategizar ações. Segundo Oliveira (2001), os principais benefícios do planejamento estratégico é a definição clara de objetivos. Ao estabe-

lecer metas específicas e mensuráveis, os empreendedores podem direcionar seus esforços de forma mais eficiente e assertiva. Além disso, ter objetivos claros contribui para a motivação da equipe e para o alinhamento de todas as atividades.

A utilização da matriz SWOT transforma o modelo de negócio de uma operação reativa para uma abordagem proativa e focada, aumentando significativamente as chances de crescimento e sucesso sustentável (OLIVEIRA, 2001). O uso da ferramenta favoreceu uma visão sistêmica e prospectiva, orientando o desenvolvimento de ações estratégicas para potencializar os pontos fortes como a inovação tecnológica, a relevância social e o alinhamento com as políticas de Educação Permanente em Saúde (EPS) (**Tabela 8.3**), além de mitigar riscos relacionados à limitação de recursos e à dependência de parcerias institucionais.

Tabela 8.3 Canvas C – Modelos de aplicação da matriz SWOT – ferramenta de planejamento do negócio de curso virtual

SWOT			
POSITIVO		NEGATIVO	
INTERNOS	FORÇAS	FRAQUEZAS	
	• Inovação educacional em gestão pública da saúde. • Acessibilidade e flexibilidade do formato virtual. • Fundamentação teórica robusta (EPS e DIC). • Alinhamento com políticas de qualificação do SUS. • Potencial de replicação em outros contextos.	• Dependência de infraestrutura tecnológica e conectividade. • Necessidade contínua de atualização do conteúdo. • Limitação de recursos financeiros para expansão. • Engajamento variável dos participantes na modalidade EAD.	
EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS	
	• Incentivos governamentais à formação de gestores do SUS. • Ampliação da inclusão digital e da EAD. • Parcerias com universidades e secretarias de saúde. • Possibilidade de financiamento por editais de inovação.	• Concorrência com outras ofertas de cursos online. • Mudanças políticas e institucionais que afetem o financiamento. • Resistência cultural à adoção de tecnologias educacionais. • Rotatividade de profissionais que dificulta a continuidade da capacitação.	

CONCLUSÃO

A construção deste produto tecnológico representou mais do que o desenvolvimento de

um curso virtual; constituiu-se em um exercício de transformação de saberes em práticas capazes de gerar impacto real no cotidiano da gestão em saúde. Este curso virtual de capacitação para

gestores das UPA 24h nasce com o propósito de tornar a gestão mais eficiente, colaborativa e humana, fortalecendo o Sistema Único de Saúde e ampliando o acesso à formação continuada. Cada etapa do desenvolvimento, desde o diagnóstico das necessidades até o planejamento estratégico reafirmou a importância da educação como ferramenta de mudança e da gestão como meio de cuidar das pessoas que cuidam.

Ao mesmo tempo, o desenvolvimento deste produto evidencia o papel do empreendedorismo em saúde como um vetor de transformação e sustentabilidade. O ato de idealizar, planejar e implementar um curso voltado à qualificação gerencial revela uma postura empreendedora

baseada em propósito público, que busca criar valor social e institucional por meio da inovação.

Ao unir teoria, tecnologia e propósito, o produto reafirma a relevância da pesquisa aplicada em Gestão em Saúde e aponta caminhos para uma formação que transforma não apenas os serviços, mas também os profissionais e as comunidades que deles dependem. Nesse sentido, o curso virtual consolida-se como uma ação empreendedora, inovadora e socialmente comprometida, que contribui para a consolidação de uma gestão pública em saúde mais eficiente, sustentável e humana.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, R. B. N. M. & ZERBINI, T. Efetividade de um curso online de formação para professores: proposta de um modelo preditor. ETD – Educação Temática Digital, v. 25, p. e023033, 2023. DOI: 10.20396/-etd.v25i00.8666572.

CURTO, H. Usando Canvas para a gestão de projetos. Blog NetProject, 25 março 2024. Disponível em: <https://netproject.com.br/blog/usando-canvas-para-a-gestao-de-projetos/>. Acesso em: 8 novembro 2025.

DORNELAS, J.C.A. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. 7ª edição. São Paulo: Atlas, 2020.

FILATRO, A. Design instrucional contextualizado. São Paulo: SENAC, 2004.

KOTLER, P. & KELLER, K. L. Administração de marketing. 14ª edição. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LOPES, H.E.G.; RODRIGUES, V.C.; LEITE, R.S. *et al.* Canvas de modelo de negócio e empreendedores: dilemas na prática gerencial. Brazilian Business Review, v. 20, p. 261 - 280, 2023. DOI: 10.15728/-bbr.2023.20.3.2.pt.

OLIVEIRA, D. P. R. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 15ª edição. São Paulo: Atlas, 2001.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y.; BERNARDA, G. *et al.* Value proposition design: how to create products and services customers want. Hoboken: John Wiley & Sons, 2014.

SADE, P. M. C.; PERES, A. M.; GOTO, D. Y. N. *et al.* Efetividade de curso online no desenvolvimento de competências para gestão em saúde pública. EaD em Foco, v. 15, p. e2508, 2025. DOI: 10.18264/eadf.v15i1.2508.

WEN, C. L. Teleducação em saúde. In: PRADO, C.; PERES, H. H. C.; LEITE, M. M. J. Organizadores. Tecnologia da informação e comunicação em enfermagem. São Paulo: Atheneu, 2011.