

O Papel Estratégico da Gestão no Sucesso da Telemedicina: lições práticas de casos brasileiros

The Strategic Role of Management in Telemedicine Success: Practical Lessons from Brazilian Cases

El Papel Estratégico de la Gestión en el Éxito de la Telemedicina: lecciones prácticas de casos brasileños

DOI: 10.55905/asuscv2n1-002

Recebido: 05/03/2024

Aceito: 06/03/2024

Alexandre Luís Götz Weiler¹, Tatiane Ketlyn Roncovsky Weiler²

RESUMO

O presente artigo teve como objetivo analisar os fatores críticos relacionados à gestão da inovação tecnológica para a implementação eficaz da telemedicina nas organizações de saúde, especialmente em relação ao papel estratégico das equipes envolvidas. Com base em uma revisão bibliográfica e na análise qualitativa de dois casos práticos brasileiros - o programa Telessaúde Brasil Redes, coordenado pelo Ministério da Saúde, e o Einstein Conecta, desenvolvido pelo Hospital Israelita Albert Einstein - buscou-se identificar os elementos essenciais para garantir o sucesso e a sustentabilidade da telemedicina. Os resultados mostraram que fatores como capacitação contínua das equipes, infraestrutura tecnológica robusta, comunicação eficaz, cultura organizacional aberta à inovação e integração multidisciplinar são críticos para uma gestão bem-sucedida da inovação tecnológica na saúde. Além disso, verificou-se que a liderança exerce papel decisivo, atuando como facilitadora das mudanças necessárias e criando condições favoráveis para adesão às novas tecnologias. Por fim, o estudo apresenta recomendações práticas, como investimento constante em treinamentos específicos, desenvolvimento de canais claros de comunicação interna, e valorização das equipes que adotam positivamente as ferramentas tecnológicas. O artigo contribui, assim, para que gestores e profissionais da saúde possam utilizar de maneira mais estratégica e eficaz a telemedicina, melhorando o desempenho organizacional e o atendimento oferecido aos pacientes.

Palavras-chave: telemedicina, gestão em saúde, inovação tecnológica, capacitação de equipes, comunicação organizacional.

ABSTRACT

This article aimed to analyze critical factors related to managing technological innovation for the effective implementation of telemedicine in healthcare organizations, especially concerning the strategic role of healthcare teams. By qualitatively reviewing literature and examining two Brazilian case studies - Telessaúde Brasil Redes, coordinated by the Ministry of Health, and Einstein Conecta, implemented by Hospital Israelita Albert Einstein - the research identified essential elements for the successful and sustainable use

¹ Mestre em Administração, Universidade Positivo, Brasil. E-mail: alexandre.weiler@gmail.com

² Mestranda em Business Administration, MUST University, EUA. E-mail: tatianekr@gmail.com

of telemedicine. Results indicated that factors such as continuous team training, robust technological infrastructure, effective communication, organizational culture open to innovation, and multidisciplinary integration are critical for the successful management of technological innovation in healthcare. Additionally, leadership was found to play a crucial role in facilitating necessary changes and creating favorable conditions for technology adoption. Practical recommendations include continuous investment in specific training, clear internal communication channels, and fostering an innovation-supportive culture. Thus, this study helps healthcare managers and professionals strategically and effectively implement telemedicine, enhancing organizational performance and improving patient care.

Keywords: telemedicine, healthcare management, technological innovation, team training, organizational communication.

RESUMEN

Este artículo tuvo como objetivo analizar los factores críticos relacionados con la gestión de la innovación tecnológica para la implementación efectiva de la telemedicina en organizaciones de salud, especialmente en cuanto al papel estratégico de los equipos de atención médica. A través de una revisión cualitativa de la literatura y el análisis de dos estudios de caso brasileños - Telessaúde Brasil Redes, coordinado por el Ministerio de Salud, y Einstein Conecta, implementado por el Hospital Israelita Albert Einstein - se identificaron elementos esenciales para el uso exitoso y sostenible de la telemedicina. Los resultados señalaron que factores como la capacitación continua de los equipos, infraestructura tecnológica robusta, comunicación eficaz, cultura organizacional abierta a la innovación e integración multidisciplinaria son críticos para una gestión exitosa de la innovación tecnológica en salud. Asimismo, se constató que el liderazgo ejerce un papel crucial facilitando los cambios necesarios y creando condiciones favorables para la adopción tecnológica. El artículo propone recomendaciones prácticas, como la inversión constante en formación específica, creación de canales internos claros de comunicación y el fortalecimiento de una cultura favorable a la innovación tecnológica. De este modo, contribuye para que gestores y profesionales de salud implementen estratégicamente la telemedicina, mejorando el desempeño organizacional y la calidad del cuidado ofrecido al paciente.

Palabras clave: telemedicina, gestión en salud, innovación tecnológica, capacitación de equipos, co-municación organizacional.

1 INTRODUÇÃO

A telemedicina tornou-se uma ferramenta essencial para a área da saúde, especialmente após os desafios impostos pela pandemia de COVID-19. Sua implementação revelou inúmeros benefícios, como a ampliação do acesso ao atendimento, redução de custos operacionais e maior eficiência no uso dos recursos

disponíveis. Entretanto, apesar das claras vantagens tecnológicas, o sucesso efetivo dessa inovação depende fundamentalmente do envolvimento direto das equipes de saúde e de uma gestão capacitada a liderar essa transformação.

Para muitas organizações, implantar a telemedicina representou uma mudança significativa nas rotinas de trabalho, exigindo que médicos, enfermeiros e demais profissionais adaptassem rapidamente suas práticas ao ambiente digital. Nesse contexto, tornou-se evidente que apenas disponibilizar tecnologias não era suficiente. A forma como os gestores conduzem suas equipes, incentivam a adesão às novas práticas e promovem uma comunicação clara e eficiente emergiu como fator decisivo para o sucesso ou fracasso dos serviços de telemedicina.

Diante disso, o presente artigo tem como objetivo central analisar como a gestão pode atuar de maneira prática e eficaz na implementação da telemedicina, especialmente com foco na integração e no engajamento das equipes. Para ilustrar de maneira objetiva e aplicável, serão analisados dois casos reais e bem-sucedidos no cenário brasileiro: a plataforma Telessaúde Brasil Redes, liderada pelo Ministério da Saúde, e o programa Einstein Conecta, implementado pelo Hospital Israelita Albert Einstein.

Quanto à metodologia adotada, trata-se de um estudo qualitativo e descritivo, realizado por meio de uma revisão bibliográfica detalhada, complementada pela análise crítica dos dois casos selecionados, cujos resultados serão usados como referência para extrair recomendações práticas para gestores interessados em implementar ou melhorar o uso da telemedicina em suas equipes.

O artigo está estruturado da seguinte forma: na próxima seção serão apresentados conceitos básicos relacionados à telemedicina e à inovação tecnológica, essenciais para compreensão clara do tema. Em seguida, serão detalhados os fatores críticos para a adoção bem-sucedida da telemedicina, especialmente no que diz respeito à gestão de equipes. Logo após, serão analisados os casos práticos mencionados, destacando caminhos, estratégias e recomendações que poderão auxiliar gestores e profissionais de saúde. Por fim, o artigo encerra com uma discussão sobre os resultados obtidos e as considerações finais, apontando direções futuras para aprimorar o uso dessa inovação tecnológica no contexto organizacional da saúde.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A telemedicina pode ser definida como o uso das tecnologias digitais para prestação de serviços médicos e cuidados em saúde à distância, permitindo diagnósticos, consultas, monitoramento remoto e orientação terapêutica sem a necessidade de contato presencial (Silva, 2014; Wen, 2024). Seu potencial é reconhecido especialmente em países com grandes desigualdades regionais e infraestrutura limitada, como o Brasil, onde a telemedicina pode representar uma importante solução para ampliar o acesso e otimizar recursos (Godinho *et al.*, 2023).

No entanto, para alcançar tais benefícios, é necessário considerar a telemedicina não apenas como uma inovação tecnológica isolada, mas sim como parte de um sistema amplo que envolve mudanças organizacionais, culturais e tecnológicas (Morelle *et al.*, 2022). Nesse sentido, gerir a inovação tecnológica não significa apenas adquirir ou implementar novas tecnologias, mas envolve a capacitação das equipes, adequação dos processos organizacionais e integração eficiente dos sistemas digitais com práticas clínicas estabelecidas (Schmitz *et al.*, 2022).

A inovação tecnológica, no contexto da telemedicina, pode ser considerada disruptiva, pois modifica significativamente o modelo tradicional de atendimento em saúde. Isso exige adaptações profundas não apenas tecnológicas, mas principalmente na cultura organizacional e na forma como as equipes de saúde interagem com pacientes e entre si (Schmitz *et al.*, 2021). Assim, inovar tecnologicamente envolve mais do que adquirir novos equipamentos ou *softwares*; trata-se de implementar soluções que sejam eficazes e adaptadas às necessidades reais de pacientes e profissionais de saúde, capacitando adequadamente as equipes para que consigam integrar plenamente essas tecnologias em suas práticas diárias (Morelle *et al.*, 2022).

Além disso, o sucesso da gestão da inovação tecnológica em saúde depende significativamente da capacidade das lideranças em lidar com desafios relacionados à resistência cultural e organizacional, que frequentemente acompanham processos de mudança tecnológica. Isso implica estabelecer uma comunicação eficaz entre gestores, profissionais de saúde e pacientes, assegurando que todos compreendam os benefícios das tecnologias digitais para melhorar o atendimento clínico (Dohms; Gusso, 2021).

Diante desse contexto, fica evidente que, para uma gestão eficaz da telemedicina,

não basta apenas implantar soluções tecnológicas modernas. É necessário que os gestores compreendam que o sucesso dessa inovação depende diretamente do envolvimento das equipes, do treinamento adequado, da comunicação transparente e da adaptação gradual e sustentável das rotinas organizacionais.

Na próxima seção serão apresentados os fatores críticos mais importantes que gestores precisam considerar para garantir uma implementação bem-sucedida e sustentável da telemedicina em suas equipes.

3 FATORES CRÍTICOS PARA O SUCESSO NA TELEMEDICINA

Para garantir que a telemedicina traga resultados positivos, eficientes e sustentáveis, é essencial que os gestores estejam atentos a alguns fatores considerados críticos durante sua implementação e operação. Esses fatores vão além das questões tecnológicas e exigem uma abordagem estratégica e integrada às equipes de saúde.

3.1 INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA ADEQUADA

O primeiro fator crítico é a garantia de uma infraestrutura tecnológica robusta e de alta qualidade. Isso significa garantir não apenas equipamentos modernos, mas sobretudo acesso estável à *internet*, plataformas intuitivas e seguras, além de sistemas digitais integrados que facilitem o compartilhamento eficiente de informações entre as equipes (Soares *et al.*, 2023). Uma infraestrutura tecnológica insuficiente pode levar a falhas operacionais, prejudicar o atendimento remoto e reduzir significativamente a confiança tanto dos profissionais quanto dos pacientes na telemedicina.

Além disso, gestores devem considerar estratégias para contornar eventuais limitações estruturais. Exemplos disso são parcerias com fornecedores tecnológicos que garantam assistência técnica rápida, escolha criteriosa das plataformas mais estáveis e seguras, além da elaboração de planos alternativos para evitar interrupções graves no atendimento remoto em casos de instabilidade tecnológica. Essas medidas fortalecem a confiabilidade da telemedicina perante profissionais e pacientes, promovendo adesão sustentável ao modelo.

3.2 CAPACITAÇÃO CONTÍNUA E DESENVOLVIMENTO DAS EQUIPES

Outro fator crítico está relacionado à capacitação contínua das equipes de saúde. A telemedicina exige novas competências, especialmente relacionadas à comunicação digital, ao manejo de novas ferramentas tecnológicas e à adaptação dos protocolos clínicos ao ambiente virtual (Schmitz *et al.*, 2021). Gestores precisam investir em treinamentos permanentes, capacitando profissionais para lidar com situações que vão desde consultas básicas até atendimentos complexos à distância, assegurando que a equipe esteja plenamente preparada para enfrentar os desafios dessa modalidade.

Para fortalecer esse aspecto, recomenda-se ainda criar programas internos de tutoria, onde profissionais mais experientes possam auxiliar os demais colegas na adaptação às novas tecnologias. Além disso, é importante oferecer acesso fácil a materiais educativos, como guias práticos, vídeos demonstrativos e simulações, que possam ser utilizados no cotidiano das equipes para fortalecer a aprendizagem contínua e assegurar que todos estejam confiantes e preparados para realizar atendimentos virtuais com qualidade e segurança.

3.3 COMUNICAÇÃO CLARA E EFICAZ

Um fator essencial para o sucesso da telemedicina é uma comunicação transparente, clara e eficaz entre gestores, profissionais de saúde e pacientes. A transição do atendimento presencial para o virtual pode gerar dúvidas, inseguranças e resistência nas equipes e nos usuários dos serviços. Por isso, é fundamental que gestores liderem ativamente o processo, esclarecendo dúvidas, oferecendo *feedback* constante e promovendo um ambiente aberto ao diálogo (Dohms; Gusso, 2021). Essa comunicação estratégica e contínua facilita a adesão das equipes à nova realidade tecnológica.

Complementarmente, gestores devem adotar ferramentas específicas para fortalecer a comunicação interna, como plataformas colaborativas que permitam a troca rápida e segura de informações, reuniões periódicas de alinhamento e canais de escuta ativa para profissionais compartilharem suas dificuldades e sugestões. Tais práticas promovem um sentimento de pertencimento, aumentam o engajamento das equipes e permitem solucionar rapidamente desafios ou mal-entendidos antes que se tornem obstáculos maiores.

3.4 CULTURA ORGANIZACIONAL ABERTA À INOVAÇÃO

A implantação bem-sucedida da telemedicina depende significativamente da cultura organizacional da instituição. Profissionais acostumados ao modelo tradicional podem apresentar resistência à mudança tecnológica, dificultando a integração plena dos novos processos digitais. Por isso, é imprescindível que a gestão atue como promotora de uma cultura organizacional aberta à inovação, valorizando e reconhecendo as equipes que adotam com sucesso a telemedicina, além de demonstrar claramente os benefícios concretos obtidos com essa nova abordagem (Morelle *et al.*, 2022).

Nesse sentido, é importante que as lideranças mostrem claramente sua adesão à telemedicina por meio do próprio exemplo e da comunicação positiva sobre seus benefícios práticos. Além disso, iniciativas como recompensas e reconhecimentos para equipes que alcançam resultados positivos na utilização da telemedicina podem fortalecer ainda mais a cultura organizacional voltada à inovação, gerando um efeito multiplicador e reduzindo significativamente resistências internas.

3.5 INTEGRAÇÃO DAS EQUIPES MULTIDISCIPLINARES

Finalmente, a integração efetiva das equipes multidisciplinares é um dos principais fatores críticos na telemedicina. Médicos, enfermeiros, técnicos e profissionais administrativos devem atuar de forma coordenada e integrada para garantir uma experiência positiva ao paciente e uma qualidade assistencial equivalente à presencial (Wen, 2024). Para isso, gestores precisam estabelecer protocolos claros e objetivos, bem como oferecer suporte técnico e gerencial constante, favorecendo o trabalho colaborativo e o alinhamento das equipes quanto às metas e objetivos da telemedicina.

Reforçar o papel das lideranças intermediárias - como coordenadores ou chefes de setores clínicos - é igualmente importante para assegurar essa integração. Esses líderes intermediários devem ser capacitados para atuarem como mediadores das novas rotinas digitais, garantindo que as informações fluam com clareza entre gestores estratégicos e equipes operacionais. Ademais, é recomendável promover reuniões interdisciplinares regulares para compartilhar experiências e dificuldades, alinhando expectativas e práticas, fortalecendo assim a colaboração efetiva entre todos os profissionais envolvidos.

Considerando esses fatores críticos, o artigo avança agora para uma análise prática, detalhando como duas organizações brasileiras - Telessaúde Brasil Redes e Einstein Conecta - estão conduzindo de maneira estratégica a implantação da telemedicina e quais recomendações práticas podem ser extraídas de suas experiências.

4 ESTUDOS DE CASO

A seguir, são apresentados dois estudos de caso de instituições brasileiras que implementaram com sucesso a telemedicina, destacando como fatores críticos relacionados à gestão foram aplicados e quais aprendizados práticos podem ser extraídos dessas experiências.

4.1 PLATAFORMA TELESSAÚDE BRASIL REDES

A plataforma Telessaúde Brasil Redes é uma iniciativa liderada pelo Ministério da Saúde, cujo objetivo principal é ampliar o acesso aos serviços de saúde para populações que vivem em áreas remotas ou com infraestrutura limitada. A plataforma integra serviços como consultas médicas, diagnósticos, monitoramento remoto e educação continuada para equipes de saúde (Ministério da Saúde, 2024).

Entre os fatores críticos de sucesso observados na gestão dessa plataforma destaca-se a prioridade dada à capacitação contínua das equipes. Profissionais envolvidos recebem treinamentos constantes sobre como realizar consultas remotas, interpretar exames à distância e usar as ferramentas digitais disponibilizadas. A gestão também aposta na criação de canais claros de comunicação, com reuniões periódicas entre equipes centrais e locais, que ajudam na identificação rápida de dificuldades e permitem ajustes operacionais constantes (LAIS/UFRN, 2024).

Outro ponto forte foi o investimento na cultura organizacional, promovendo a valorização e o reconhecimento dos profissionais que demonstram melhores resultados na adoção das tecnologias digitais. Isso facilitou significativamente a adesão ao projeto e reduziu resistências internas. Como resultado, a plataforma conseguiu consolidar-se como referência nacional, demonstrando a importância da gestão ativa e integrada para o sucesso sustentável da telemedicina.

4.2 EINSTEIN CONECTA - HOSPITAL ISRAELITA ALBERT EINSTEIN

O Einstein Conecta, iniciativa do Hospital Israelita Albert Einstein, é outro caso prático de sucesso que ilustra como uma gestão estratégica e bem estruturada pode impulsionar o sucesso da telemedicina. Implementado inicialmente como resposta à pandemia de COVID-19, o projeto rapidamente se consolidou como uma das principais referências em atendimento remoto no país.

Entre os fatores críticos explorados pela gestão do Einstein está a alta capacidade técnica da infraestrutura tecnológica, com sistemas digitais robustos e integrados que permitem uma experiência simplificada para médicos e pacientes. A gestão focou em capacitar suas equipes continuamente, com treinamentos que envolvem desde habilidades tecnológicas básicas até competências avançadas em comunicação digital e humanização do atendimento virtual (Hospital Israelita Albert Einstein, 2024).

Outro ponto forte do Einstein Conecta é a valorização de uma cultura organizacional aberta à inovação. Os gestores criaram um ambiente que favorece a adesão ao atendimento remoto, usando estratégias como campanhas internas para divulgação dos benefícios da telemedicina e reconhecimento interno das equipes que alcançam resultados positivos. Isso criou um forte engajamento das equipes médicas e multidisciplinares, resultando em alta satisfação dos usuários finais (Amazon Web Services, 2024).

5 METODOLOGIA

Este estudo utilizou uma abordagem qualitativa, descritiva e exploratória, baseada em revisão bibliográfica e análise de dois casos práticos reconhecidos nacionalmente na aplicação da telemedicina: Telessaúde Brasil Redes e Einstein Conecta. A revisão bibliográfica teve como critérios principais a relevância das obras, atualidade (últimos dez anos) e clareza conceitual e prática sobre telemedicina e gestão da inovação tecnológica.

Os dois casos foram selecionados por serem reconhecidos como exemplos bem-sucedidos na implantação da telemedicina no Brasil, permitindo demonstrar como a gestão das equipes influencia diretamente o sucesso dessas iniciativas. As informações obtidas foram analisadas qualitativamente à luz dos fatores críticos apresentados

anteriormente, buscando oferecer recomendações práticas aos gestores interessados em otimizar a utilização da telemedicina em suas equipes.

6 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os casos analisados evidenciam que o sucesso da telemedicina depende fundamentalmente do papel estratégico desempenhado pela gestão das equipes. Tanto na experiência do Telessaúde Brasil Redes quanto no Einstein Conecta, os gestores atuaram como facilitadores ativos da mudança tecnológica, destacando-se especialmente em três aspectos essenciais: capacitação contínua, comunicação eficaz e engajamento das equipes multidisciplinares.

No caso do Telessaúde Brasil Redes, ficou claro que a gestão apostou fortemente na capacitação constante dos profissionais envolvidos. Através de treinamentos regulares e específicos, as equipes locais puderam incorporar rapidamente as novas tecnologias, garantindo um alto nível de confiança na realização dos atendimentos à distância. Outro ponto de destaque foi a comunicação interna, realizada por meio de reuniões frequentes e canais específicos para dúvidas e sugestões, permitindo ajustes rápidos nas operações.

No Einstein Conecta, o foco esteve na integração tecnológica e no forte apoio institucional para as equipes. Gestores promoveram treinamentos específicos para profissionais da saúde, abordando desde aspectos técnicos até habilidades interpessoais necessárias para humanizar o atendimento remoto. Outro fator crítico identificado foi a existência de suporte técnico constante e ágil, essencial para manter a continuidade e qualidade do serviço oferecido. Esse suporte garantiu confiança às equipes e contribuiu para que profissionais e pacientes tivessem experiências positivas.

A análise crítica desses casos permite apontar caminhos práticos para outras organizações que pretendem implementar ou otimizar serviços de telemedicina. Entre as recomendações práticas destacam-se:

- Investir continuamente em capacitação específica para profissionais de saúde, garantindo segurança e domínio das ferramentas digitais.
- Implementar canais eficazes e rápidos para a comunicação interna entre gestores e equipes, facilitando o alinhamento e reduzindo resistências internas.
- Garantir infraestrutura tecnológica robusta e criar planos alternativos que

mitiguem possíveis falhas ou instabilidades operacionais.

- Promover uma cultura organizacional favorável à inovação, reconhecendo as equipes engajadas e esclarecendo constantemente os benefícios das novas tecnologias.

Essas recomendações não só fortalecem o engajamento das equipes, como também garantem sustentabilidade e resultados positivos de longo prazo na utilização da telemedicina. Ao investir continuamente na capacitação dos profissionais, as equipes se sentem mais seguras e valorizadas, aumentando seu comprometimento com a nova modalidade de atendimento. Da mesma forma, uma comunicação clara e estratégica reduz resistências, fortalece relações de confiança e promove uma cultura organizacional favorável à inovação tecnológica.

Além disso, assegurar uma infraestrutura tecnológica estável e oferecer suporte ágil aos profissionais são ações que mantêm a qualidade dos serviços prestados, evitando frustrações e interrupções que poderiam comprometer a confiança das equipes e dos pacientes na telemedicina. Com esse conjunto de práticas, a gestão consegue criar um ambiente sustentável, no qual a inovação tecnológica não é vista como uma imposição, mas como uma solução real que melhora a qualidade do trabalho e gera benefícios consistentes para pacientes, profissionais e instituições de saúde.

7 CONCLUSÃO

Este artigo demonstrou que o sucesso da telemedicina nas organizações de saúde depende diretamente do papel ativo e estratégico desempenhado pela gestão junto às equipes. A análise dos casos práticos da plataforma Telessaúde Brasil Redes e do programa Einstein Conecta confirmou que, para garantir resultados concretos e sustentáveis, não basta apenas adquirir tecnologias avançadas: é fundamental investir fortemente em fatores como capacitação das equipes, comunicação clara e eficaz, infraestrutura tecnológica robusta, suporte operacional contínuo e uma cultura organizacional aberta à inovação.

Essas experiências bem-sucedidas também destacaram que uma gestão efetiva na implementação da telemedicina contribui significativamente para aumentar o engajamento e a motivação das equipes, fortalecendo a qualidade dos serviços prestados

e a satisfação dos usuários. Assim, recomenda-se que gestores adotem estratégias práticas, como treinamentos permanentes, comunicação aberta, valorização das equipes que aderem à inovação e acompanhamento constante dos resultados obtidos.

Por fim, entende-se que o sucesso sustentável da telemedicina não está somente ligado às tecnologias empregadas, mas especialmente à capacidade das organizações em promover mudanças culturais internas, capacitar continuamente seus profissionais e manter uma liderança comprometida com a inovação tecnológica. Futuros estudos poderão aprofundar-se em questões específicas de capacitação das equipes ou analisar novos casos de sucesso, ampliando as estratégias disponíveis para gestores interessados em adotar ou expandir os serviços de telemedicina em suas instituições.

REFERÊNCIAS

AMAZON WEB SERVICES. **Estudo de Caso: Hospital Israelita Albert Einstein na AWS.** [s.d.]. Disponível em: <https://aws.amazon.com/pt/solutions/case-studies/hospital-israelita-albert-einstein/>. Acesso em: 03 mar. 2024.

BRASIL. **Ministério da Saúde.** *Programa Telessaúde Brasil Redes: ampliação do acesso aos serviços de saúde no Brasil.* Brasília: Ministério da Saúde, [s.d.]. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/composicao/seidigi/sus-digital/telessaude>. Acesso em: 03 mar. 2024.

DOHMS, Marcela.; GUSSO, Gustavo. **Comunicação clínica:** aperfeiçoando os encontros em saúde. Porto Alegre: Artmed, 2021.

GODINHO, Adriano Marteleto; *et al.* **Telemedicina:** desafios éticos e regulatórios. 2. ed. São Paulo: Foco, 2023.

HOSPITAL ISRAELITA ALBERT EINSTEIN. **Telemedicina Einstein: Einstein Conecta.** São Paulo, [s.d.]. Disponível em: <https://telemedicina.einstein.br>. Acesso em: 03 mar. 2024.

JULIÃO, Gésica G.; SOUZA, Ana C. A. A.; SALA, Andréa N.; *et al.* **Tecnologias em Saúde.** Porto Alegre: Sagah, 2019.

LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA EM SAÚDE (LAIS/UFRN). **Projeto Telessaúde Brasil Redes.** Natal/RN: LAIS/UFRN, [s.d.]. Disponível em: <https://lais.huol.ufrn.br/?projetos=telessaude-brasil-redes>. Acesso em: 03 mar. 2024.

MORELLE, Alessandra M.; PEREIRA, Carlos E.; ENGLERT, Cristiano; *et al.* **O Novo Mind7 Médico:** Empreendedorismo e transformação digital na saúde. Porto Alegre: Artmed, 2022.

SCHMITZ, Carlos A. A.; GONÇALVES, Marcelo R.; UMPIERRE, Roberto N.; *et al.* **Consulta Remota:** Fundamentos e Prática. Sagah: Artmed, 2021.

SILVA, Angélica Batista. **Telessaúde no Brasil:** conceitos e aplicações. 1. ed. Rio de Janeiro: Doc Content, 2014.

SOARES, Caio Seixas; VICENTIM, Eduardo Picelli; MISSAWA, Marcela Mitie; *et al.* **Telemedicina - Manual de Cuidado Virtual em Saúde.** Editora Atheneu, 2023.

WEN, Chao Lung. **Telemedicina e Telessaúde Integrada.** Guanabara Koogan, 2024.