COMPETÊNCIAS DO ENFERMEIRO GESTOR PARA IMPLEMENTAÇÃO DA TELESSAÚDE E DA SAÚDE DIGITAL NOS SERVIÇOS DE SAÚDE: UMA REVISÃO INTEGRATIVA DA LITERATURA

COMPETENCIES OF THE NURSE MANAGER FOR THE IMPLEMENTATION OF TELEHEALTH AND DIGITAL HEALTH IN HEALTH SERVICES: AN INTEGRATIVE LITERATURE REVIEW

COMPETENCIAS DEL GESTOR DE ENFERMERÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA TELESALUD Y LA SALUD DIGITAL EN LOS SERVICIOS DE SALUD: UNA REVISIÓN INTEGRADORA DE LA LITERATURA

10.56238/IIEnfCientifica-003

Myrela Mancebo De Mattos Fontes
Especialista em Gestão em Saúde, Especialista em Enfermagem do Trabalho
Instituição: Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG), Universidade Candido Mendes (UCAM)
E-mail: myrelamattos@hotmail.com

Débora Aparecida Silva Souza
Mestre em Educação e Enfermagem
Instituição: Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG)
E-mail: debora.silva@uemg.br

João Alves Marcos Melo
Mestre em Ciências
Instituição: Universidade Federal de São João Del Rei (UFSJ), Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG)
E-mail: joao.melo@uemg.br

Carla Rodrigues Pascoal
Pós-graduada em Saúde Pública e Enfermagem do Trabalho
Instituição: Faculdade Metropolitana São Carlos (FAMESC)
E-mail: carlapascoal22@hotmail.com

Liciane Furtado Cardoso
Pós-graduada em Enfermagem do Trabalho, Pós-graduada em Auditoria Pública e Privada
Instituição: Universidade Estácio de Sá (UNESA), FMC
E-mail: liciane.enf@yahoo.com

Kelly Mariana Pimentel Queiroz
Especialista em Auditoria em Saúde, Especialista em Enfermagem do Trabalho
Instituição: Prominas, Faculdade Única de Ipatinga
E-mail: kmpq0112@gmail.com

Luize Carvalho Moreira
Especialista em Controle de Infecção Hospitalar, Especialista em Enfermagem Estética, Pós-graduanda em Docência em Enfermagem do Trabalho e Gestão em Segurança do Trabalho
Instituição: Faculdade Líbano, Instituição Dom Alberto
E-mail: enfluizemoreira@gmail.com

Amanda Conrado Silva Barbosa
Mestre em Enfermagem
Instituição: Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG)
E-mail: amanda.barbosa@uemg.br

RESUMO
Nos tempos atuais, a transformação digital dos serviços de saúde tem ampliado a utilização da telessaúde como estratégia para qualificar o cuidado, otimizar processos assistenciais e ampliar o acesso da população aos serviços de saúde. Nesse cenário, o enfermeiro gestor assume papel estratégico na condução das mudanças organizacionais necessárias para a implementação de tecnologias digitais. A pesquisa procurou identificar, na literatura científica, as competências essenciais do enfermeiro gestor no uso da telessaúde e saúde digital na atuação dos profissionais de enfermagem. Esta revisão integrativa da literatura, foi conduzida conforme as etapas propostas por Whittemore e Knafl e orientada pelas recomendações do PRISMA 2020. A questão norteadora foi elaborada com base na estratégia PICo, e as buscas foram realizadas entre maio e junho de 2026 nas bases SciELO, Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), COFEN, UERJ, Ânima Educação e Cegraf-UFG. Os resultados evidenciaram três eixos temáticos: competências gerenciais para implementação da telessaúde e da saúde digital; desafios e potencialidades da transformação digital nos serviços de saúde; e formação, educação permanente e desenvolvimento de competências para a liderança em saúde digital. Demonstrou-se que liderança, planejamento estratégico, comunicação, tomada de decisão baseada em evidências, domínio das tecnologias digitais e gestão da mudança constituem competências indispensáveis ao enfermeiro gestor. Foram identificados desafios relacionados à infraestrutura tecnológica, conectividade, segurança da informação e qualificação profissional contínua. Assim, o fortalecimento das competências gerenciais e digitais do enfermeiro gestor, aliado ao investimento em educação permanente e políticas públicas voltadas à inovação, representa condição essencial para consolidar a telessaúde e a saúde digital como estratégias permanentes de qualificação da assistência pelos profissionais da enfermagem.

Palavras-chave: Enfermagem. Gestão em Saúde. Enfermeiro Gestor. Telessaúde. Saúde Digital.

ABSTRACT
In recent times, the digital transformation of health services has expanded the use of telehealth as a strategy to improve the quality of care, optimize care processes, and increase population access to

health services. In this context, the nurse manager plays a strategic role in driving the organizational changes necessary for implementing digital technologies. This study aimed to identify, within the scientific literature, the essential competencies for nurse managers regarding the use of telehealth and digital health in nursing practice. This integrative literature review was conducted following the stages proposed by Whittemore and Knafl and guided by PRISMA 2020 recommendations. The guiding question was formulated based on the PICo strategy, and searches were performed between May and June 2026 across the following databases: SciELO, Virtual Health Library (VHL/BVS), COFEN, UERJ, Ânima Educação, and Cegraf-UFG. The results highlighted three thematic areas: managerial competencies for implementing telehealth and digital health; challenges and potential of digital transformation in health services; training, continuing education, and competency development for digital health leadership. The study demonstrated that leadership, strategic planning, communication, evidence-based decision-making, mastery of digital technologies, and change management are indispensable competencies for nurse managers. Challenges related to technological infrastructure, connectivity, information security, and continuous professional qualification were identified. Thus, strengthening the managerial and digital competencies of nurse managers combined with investment in continuing education and public policies focused on innovations essential for consolidating telehealth and digital health as permanent strategies for improving the quality of care provided by nursing professionals.

Keywords: Nursing. Health Management. Nurse Manager. Telehealth. Digital Health.

RESUMEN

En la actualidad, la transformación digital de los servicios de salud ha ampliado el uso de la telesalud como estrategia para mejorar la calidad de la atención, optimizar los procesos asistenciales y aumentar el acceso de la población a los servicios de salud. En este contexto, el gestor de enfermería desempeña un papel estratégico al impulsar los cambios organizativos necesarios para la implementación de tecnologías digitales. Este estudio tuvo como objetivo identificar, en la literatura científica, las competencias esenciales de los gestores de enfermería en relación con el uso de la telesalud y la salud digital en la práctica de enfermería. Se realizó una revisión integradora de la literatura siguiendo las etapas propuestas por Whittemore y Knafl y bajo las recomendaciones de PRISMA 2020. La pregunta de investigación se formuló utilizando la estrategia PICo, y las búsquedas se llevaron a cabo entre mayo y junio de 2026 en las siguientes bases de datos: SciELO, Biblioteca Virtual en Salud (BVS), COFEN, UERJ, Ânima Educação y Cegraf-UFG. Los resultados destacaron tres áreas temáticas: competencias de gestión para la implementación de la telesalud y la salud digital; desafíos y potencial de la transformación digital en los servicios de salud; y formación, educación continua y desarrollo de competencias para el liderazgo en salud digital. Se demostró que el liderazgo, la planificación estratégica, la comunicación, la toma de decisiones basada en la evidencia, el dominio de las tecnologías digitales y la gestión del cambio son competencias indispensables para los gestores de enfermería. Asimismo, se identificaron desafíos relacionados con la infraestructura tecnológica, la conectividad, la seguridad de la información y la cualificación profesional continua. Por tanto, fortalecer las competencias de gestión y digitales de los gestores de enfermería —junto con la inversión en educación continua y políticas públicas centradas en la innovación— resulta esencial para consolidar la telesalud y la salud digital como estrategias permanentes para mejorar la calidad de la atención brindada por los profesionales de enfermería.

Palabras clave: Enfermería. Gestión en Salud. Gestor de Enfermería. Telesalud. Salud Digital.

1 INTRODUÇÃO

A incorporação das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) aos serviços de saúde tem promovido profundas transformações na organização da assistência, na gestão dos processos de trabalho e na comunicação entre profissionais e usuários. Nesse contexto, a telessaúde e a saúde digital consolidam-se como importantes estratégias para ampliar o acesso aos serviços, fortalecer a continuidade do cuidado, reduzir desigualdades assistenciais e qualificar a tomada de decisão clínica e gerencial. O avanço dessas tecnologias tornou-se ainda mais evidente após a pandemia da COVID-19, período em que soluções digitais passaram a integrar de forma permanente diferentes níveis de atenção à saúde.

Entre os profissionais envolvidos nesse processo, o enfermeiro gestor ocupa posição estratégica, uma vez que sua atuação extrapola a coordenação das equipes de enfermagem e envolve planejamento, organização, liderança, gestão da inovação, implementação de tecnologias e monitoramento da qualidade assistencial. A efetiva implementação da telessaúde exige competências que vão além do conhecimento técnico, incluindo habilidades relacionadas à liderança, comunicação, tomada de decisão baseada em evidências, gestão da mudança, domínio dos sistemas de informação e desenvolvimento de equipes capacitadas para atuar em ambientes digitais.

Embora a expansão da saúde digital represente uma oportunidade para aumentar a eficiência dos serviços e melhorar os resultados assistenciais, diversos desafios ainda limitam sua consolidação, entre eles a insuficiência de infraestrutura tecnológica, dificuldades de interoperabilidade entre sistemas, limitações de conectividade, necessidade de investimentos institucionais e lacunas na formação dos profissionais de saúde. Nesse cenário, torna-se fundamental compreender quais competências vêm sendo descritas pela literatura científica como essenciais ao exercício da liderança do enfermeiro gestor frente à transformação digital dos serviços de saúde.

A realização desta revisão justifica-se pela crescente expansão da telessaúde e da saúde digital no Brasil e no mundo, bem como pela necessidade de fortalecer a atuação do enfermeiro gestor diante das mudanças tecnológicas que vêm transformando os modelos de atenção à saúde. Apesar dos avanços observados, ainda são escassas as revisões que sintetizam de forma específica as competências necessárias para que esse profissional conduza processos de implementação da saúde digital nos diferentes serviços de saúde. Assim, a sistematização das evidências disponíveis pode subsidiar gestores, profissionais, instituições de ensino e formuladores de políticas públicas no desenvolvimento de estratégias voltadas ao fortalecimento das competências gerenciais e digitais da enfermagem.

Com tudo isso, e por considerar a relevância da atuação do enfermeiro gestor na consolidação da telessaúde e da saúde digital, esta revisão integrativa foi desenvolvida com o propósito de responder à questão de pesquisa que orientou o estudo. Para isso, foram estabelecidos o objetivo geral no sentido de analisar, por meio da literatura científica, as competências do enfermeiro gestor para a implementação da telessaúde e da saúde digital nos serviços de saúde, bem como os desafios, as potencialidades e as estratégias de formação relacionadas a esse processo.

Dentre os específicos, identificar as competências gerenciais descritas na literatura como essenciais para a implementação da telessaúde e da saúde digital pelos enfermeiros gestores, analisar os principais desafios e potencialidades relacionados à atuação do enfermeiro gestor no processo de transformação digital dos serviços de saúde e descrever a importância da formação profissional, da Educação Permanente em Saúde e do desenvolvimento de competências digitais para o exercício da liderança em saúde digital.

2 MÉTODOS

Este estudo caracteriza-se como uma revisão integrativa da literatura, abordagem metodológica que permite reunir, analisar e sintetizar as evidências científicas disponíveis sobre um determinado tema. Esse método possibilita a integração de pesquisas com diferentes delineamentos metodológicos, proporcionando uma visão ampla e crítica do conhecimento produzido acerca das competências do enfermeiro gestor para a implementação da telessaúde e da saúde digital nos serviços de saúde.

O desenvolvimento da revisão foi fundamentado nas etapas descritas por Whittemore e Knafl (2005), compreendendo: identificação do problema de pesquisa, elaboração da estratégia de busca, definição dos critérios de inclusão e exclusão, seleção dos estudos, avaliação crítica das evidências, extração e organização dos dados, análise dos achados, síntese das informações e apresentação dos resultados. Além disso, para assegurar maior rigor metodológico, transparência e reprodutibilidade no processo de identificação, seleção e inclusão dos estudos, foram seguidas as recomendações do Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA 2020).

A elaboração da pergunta norteadora teve seu foco em desafios e prática (facilitadores e barreiras) baseando-se na estratégia PICo (População, Interesse e Contexto), Cunha (2014), apropriada para revisões integrativas envolvendo estudos qualitativos e mistos. Os elementos utilizados foram: P (População): Enfermeiros gestores; I (Interesse): Competências necessárias à implementação da telessaúde e da saúde digital e Co (Contexto): Serviços de saúde, definindo a questão norteadora como:

Quais competências são descritas na literatura científica como essenciais para que o enfermeiro gestor implemente a telessaúde e a saúde digital nos serviços de saúde?

As buscas foram realizadas no período de 19 de maio a 29 de junho de 2026 nas bases de dados: SciELO, COFEM/2020, ÂNIMA-EDUCAÇÃO/EAD, UERJ/LIVRO, BVS-Saúde e Cegraf-UFG. Estas plataformas de pesquisa são confiáveis e de conteúdo de excelente nível de conhecimento e perfeitamente atualizado, além disso os descritores dos vocabularios DeCS e MeSH serão utilizados como por exemplo, Enfermeiro Gestor, Enfermagem, Gestão em Saúde e etc... Os artigos com data entre 2020 e 2026 terão preferência com excessão da inclusão de Cunha, (2014). Revisões de literatura, outros artigos como de resumo expandido, teses, dissertações, estudos em geral e pesquisas que não detenham enfoque nas competências gerenciais do enfermeiro e com datas acima de 7 anos serão descartados.

3 RESULTADOS

A busca e seleção dos estudos permitiram identificar que as competências do enfermeiro gestor para a implementação da telessaúde e da saúde digital estão organizadas em três eixos temáticos principais, as competências gerenciais para implementação da telessaúde e da saúde digital; os desafios e potencialidades da transformação digital nos serviços de saúde; e a formação, educação permanente e desenvolvimento de competências para a liderança em saúde digital. De modo geral, os estudos apontam que a atuação do enfermeiro gestor ultrapassa a dimensão técnico-assistencial, exigindo habilidades relacionadas à liderança, planejamento estratégico, gestão da mudança, tomada de decisão baseada em evidências e desenvolvimento contínuo de competências digitais.

Com relação as competências gerenciais do enfermeiro para a implementação da telessaúde e da saúde digital, os estudos analisados evidenciaram que a implementação da telessaúde nos serviços de saúde está diretamente relacionada à capacidade do enfermeiro gestor de liderar processos de inovação e reorganização do trabalho. As publicações demonstram que a incorporação das tecnologias digitais exige profissionais capazes de integrar conhecimentos técnicos, gerenciais e tecnológicos, promovendo mudanças organizacionais que favoreçam uma assistência segura, eficiente e centrada nas necessidades dos usuários.

Nesse contexto, observa-se que a utilização da telessaúde no Brasil teve importante impulso com a criação do Programa Nacional Telessaúde Brasil, instituído em 2007, inicialmente voltado ao fortalecimento da Educação Permanente em Saúde e ao apoio às equipes da Atenção Primária.

Posteriormente, com a implantação do Programa Telessaúde Brasil Redes, houve ampliação de seus objetivos, incluindo estratégias de apoio assistencial e integração entre os diferentes níveis de atenção, fortalecendo a resolutividade dos serviços de saúde (Figueiredo; Guedes, 2015).

Outro aspecto recorrente identificado na literatura refere-se ao domínio das tecnologias digitais pelo enfermeiro gestor. Os estudos ressaltam que a implementação da saúde digital depende do conhecimento sobre sistemas de informação, softwares, plataformas digitais, serviços de tecnologia da informação e comunicação (TIC) e bancos de dados capazes de armazenar, processar e analisar informações clínicas. Esses recursos constituem a base da arquitetura da saúde digital e possibilitam maior integração entre profissionais, serviços e usuários, favorecendo a gestão do cuidado e a tomada de decisões clínicas e gerenciais (Paula, 2025).

Além disso, as evidências demonstram que a telessaúde representa importante estratégia para o acompanhamento de pessoas com doenças crônicas, contribuindo para maior adesão ao tratamento, monitoramento contínuo das condições clínicas e redução dos custos relacionados à assistência. Os estudos também destacam que o acompanhamento remoto fortalece o vínculo entre profissionais e pacientes, ampliando a continuidade do cuidado e favorecendo melhores desfechos clínicos (Paula, 2025).

Entre as competências gerenciais mais frequentemente mencionadas destaca-se a tomada de decisão. Conforme ressalta Menegon (2023, p. 212):

> A tomada de decisão é definida como ação de realizar uma escolha entre alternativas que permitem alcançar um determinado resultado. Para que o objetivo esperado seja alcançado, a tomada de decisão deve ser feita com conhecimento, racionalidade, competência e consciência. Dessa forma, um processo tende a sistematizar a ação de tomar decisões, sendo fundamental para considerar todos os elementos relevantes e evitar erros. A partir dele, a complexidade e incerteza gradativamente dão lugar à compreensão mais aprofundada do problema e do custo-benefício das opções disponíveis visando uma assertividade no trabalho em saúde.

Os estudos também evidenciam que a tomada de decisão fundamentada em evidências fortalece a autonomia profissional, amplia a capacidade crítica do enfermeiro gestor e favorece o exercício da liderança nos diferentes níveis de atenção à saúde. Dessa forma, a utilização de informações qualificadas e indicadores assistenciais constitui elemento essencial para a implementação segura das tecnologias digitais e para a melhoria contínua da qualidade dos serviços (Menegon, 2023).

Já os desafios e potencialidades da atuação do enfermeiro gestor na transformação digital dos serviços de saúde os estudos selecionados demonstram que a transformação digital nos serviços de

saúde apresenta importantes benefícios, porém também evidencia desafios que precisam ser enfrentados pelos gestores de enfermagem. Entre as potencialidades mais frequentemente citadas destacam-se a ampliação do acesso aos serviços, melhoria da comunicação entre equipes, fortalecimento da continuidade do cuidado, otimização dos processos de trabalho e maior integração entre os diferentes pontos da Rede de Atenção à Saúde.

Por outro lado, as publicações identificaram obstáculos relacionados à infraestrutura tecnológica insuficiente, limitações de conectividade, dificuldades na integração entre sistemas de informação, resistência à adoção de novas tecnologias e necessidade permanente de capacitação dos profissionais. Também foram mencionadas preocupações relacionadas à proteção de dados, segurança da informação, aspectos éticos e validação das tecnologias empregadas na assistência.

Nesse sentido, Paula (2025) destaca que a incorporação das tecnologias digitais deve ocorrer de forma criteriosa, considerando não apenas seus custos, mas principalmente sua efetividade clínica, segurança e capacidade de responder às necessidades dos usuários. O autor ressalta que pesquisadores, gestores, profissionais e pacientes precisam conhecer adequadamente as funcionalidades das tecnologias utilizadas, garantindo que sua aplicação ocorra de maneira segura e contribua para a qualificação do cuidado.

Os estudos também apontam que a pandemia da COVID-19 representou importante marco para a expansão da telessaúde. Segundo Gonçalves e Wolff (2023), a necessidade de distanciamento social acelerou significativamente a adoção das tecnologias da informação e comunicação nos serviços de saúde, fortalecendo iniciativas de teleatendimento, telemonitoramento e educação em saúde. Esse cenário impulsionou mudanças organizacionais e favoreceu a consolidação da saúde digital como estratégia permanente para ampliação do acesso e continuidade da assistência.

Outro resultado importante refere-se às competências em informática e saúde digital necessárias aos enfermeiros. Conforme Gonçalves e Wolff (2023), organismos internacionais recomendam que os profissionais desenvolvam habilidades relacionadas ao gerenciamento de informações, utilização de registros eletrônicos de saúde, dispositivos de telessaúde, aplicativos móveis e demais tecnologias digitais, preparando-os para um modelo assistencial cada vez mais conectado e centrado no paciente.

Sobre a formação, educação permanente e desenvolvimento de competências para a liderança em saúde digital, a revisão evidenciou que a formação profissional e a educação permanente constituem elementos fundamentais para o desenvolvimento das competências necessárias à liderança

em saúde digital. Os estudos convergem ao afirmar que a rápida evolução tecnológica exige atualização constante dos profissionais de enfermagem, tanto durante a graduação quanto ao longo da prática profissional.

As evidências mostram que o desenvolvimento de competências digitais envolve conhecimentos técnico-científicos, habilidades relacionadas ao uso das tecnologias da informação e comunicação, capacidade crítica para análise de dados, liderança de equipes e gestão da inovação nos serviços de saúde.

Nesse contexto, o Código de Ética dos Profissionais de Enfermagem reforça a responsabilidade do enfermeiro quanto ao aperfeiçoamento profissional contínuo. O COFEN (2020) estabelece que o profissional deve aprimorar permanentemente seus conhecimentos técnico-científicos, éticos e culturais, além de aplicar o Processo de Enfermagem como instrumento metodológico para o planejamento, implementação, avaliação e documentação do cuidado, atuando somente dentro das competências legalmente reconhecidas.

Os estudos também demonstram que a expansão da saúde digital no Brasil depende de investimentos estruturais e de políticas públicas voltadas à qualificação profissional. Entre as estratégias apontadas destacam-se a ampliação da inclusão digital, fortalecimento da infraestrutura tecnológica, interoperabilidade entre sistemas de informação e formação de profissionais capazes de desenvolver soluções inovadoras para atender às necessidades da população (ROTZSCH, 2024).

Outro resultado recorrente refere-se à importância da Educação Permanente em Saúde (EPS) como estratégia para atualização das competências profissionais. Conforme Koerich (2023), os serviços de saúde necessitam de processos permanentes de desenvolvimento profissional capazes de acompanhar o avanço científico e tecnológico, favorecendo a incorporação de novas formas de gestão e fortalecendo a articulação entre instituições formadoras e serviços de saúde.

Os estudos ainda demonstram que a Educação Permanente em Saúde evoluiu historicamente de um modelo centrado na capacitação técnica para uma perspectiva baseada na aprendizagem significativa e na transformação das práticas de trabalho. Essa mudança favorece o desenvolvimento de competências críticas, colaborativas e inovadoras, preparando o enfermeiro gestor para liderar processos de transformação digital nos serviços de saúde e responder às demandas crescentes por qualidade, segurança e eficiência na assistência.

De forma geral, os resultados desta revisão evidenciam que a implementação da telessaúde e da saúde digital depende da articulação entre competências gerenciais, domínio das tecnologias digitais

e investimentos contínuos em formação e educação permanente. Os estudos demonstram que o enfermeiro gestor ocupa posição estratégica nesse processo, atuando como protagonista na condução das mudanças organizacionais necessárias para a consolidação de modelos de cuidado inovadores, seguros e centrados nas necessidades da população.

4 DISCUSSÃO

A presente revisão integrativa evidenciou que a implementação da telessaúde e da saúde digital nos serviços de saúde depende de um conjunto de competências gerenciais, tecnológicas e relacionais que posicionam o enfermeiro gestor como protagonista na condução da transformação digital dos serviços de saúde. Os estudos analisados convergem ao demonstrar que a incorporação das tecnologias digitais não se restringe à aquisição de equipamentos ou plataformas tecnológicas, mas envolve mudanças na cultura organizacional, reorganização dos processos de trabalho, qualificação profissional e fortalecimento da liderança em enfermagem. Sendo assim, esse resultado demonstra que a adoção dessas tecnologias exige mais do que recursos tecnológicos, requerendo profissionais capazes de liderar processos de inovação e reorganização do cuidado.

No que se refere às competências gerenciais do enfermeiro para a implementação da telessaúde e da saúde digital, os achados desta revisão demonstram que liderança, o planejamento estratégico, a comunicação efetiva, a gestão de pessoas e a tomada de decisão constituem competências essenciais para que o enfermeiro gestor conduza a implementação da telessaúde de forma segura e eficiente. Esses resultados reforçam a compreensão de que a transformação digital exige profissionais capazes de integrar conhecimentos técnicos e gerenciais, na promoção de mudanças organizacionais que assegurem qualidade assistencial e continuidade do cuidado.

Assim, a evolução histórica da telessaúde no Brasil demonstra que sua consolidação ocorreu de forma gradual, acompanhando as necessidades de fortalecimento da Atenção Primária à Saúde e da Educação Permanente em Saúde. Conforme destacam Figueiredo e Guedes (2015), a criação do Programa Telessaúde Brasil e sua posterior ampliação para o Telessaúde Brasil Redes representaram importantes avanços na integração entre educação, assistência e tecnologias da informação, favorecendo o suporte às equipes de saúde em diferentes regiões do país. Esses avanços reforçam que a atuação do enfermeiro gestor deve estar alinhada às políticas públicas e às estratégias institucionais voltadas à inovação dos serviços.

Outro aspecto relevante identificado nesta revisão refere-se à crescente necessidade de domínio das tecnologias digitais. Os achados de Paula (2025) reforçam que o domínio das tecnologias digitais deixou de ser um diferencial para tornar-se uma competência indispensável ao exercício da gestão em enfermagem. Essa perspectiva amplia o papel do enfermeiro gestor, que passa a atuar não apenas na organização da assistência, mas também na gestão das informações, na avaliação de tecnologias e na qualificação dos processos assistenciais mediados por recursos digitais. Esse cenário demonstra que o perfil do enfermeiro gestor vem sendo ampliado, exigindo competências que ultrapassam a administração tradicional e incorporam habilidades relacionadas à gestão da informação e à inteligência digital.

A tomada de decisão baseada em evidências também se destacou como uma das competências mais valorizadas na literatura. De acordo com Menegon (2023), a valorização da tomada de decisão baseada em evidências apresenta uma mudança no perfil do enfermeiro gestor. Mais do que responder às demandas imediatas dos serviços, esse profissional passa a utilizar indicadores assistenciais, evidências científicas e sistemas informatizados para fundamentar decisões mais seguras e eficientes. Assim, a competência decisória torna-se um elemento estratégico para reduzir riscos e fortalecer a qualidade da assistência.

Dessa forma, observa-se que a utilização de indicadores assistenciais, sistemas informatizados e informações clínicas qualificadas fortalece a autonomia do enfermeiro gestor e contribui para uma gestão mais eficiente, especialmente em ambientes caracterizados por elevada complexidade tecnológica.

Portanto, a literatura demonstra que o desenvolvimento dessas competências não representa apenas uma exigência decorrente da modernização dos serviços de saúde, mas uma condição essencial para que a transformação digital produza resultados efetivos na assistência, na gestão e na segurança do paciente.

Quanto aos desafios identificados na literatura, observa-se que a implementação da telessaúde ainda encontra limitações que ultrapassam os aspectos tecnológicos. Questões relacionadas à cultura organizacional, à capacitação das equipes e ao apoio institucional influenciam diretamente a consolidação das estratégias de saúde digital, evidenciando que o sucesso dessas iniciativas depende de planejamento e gestão contínuos. Entre os principais obstáculos identificados destacam-se limitações de infraestrutura tecnológica, dificuldades de conectividade, resistência às mudanças,

insuficiente capacitação profissional e preocupações relacionadas à segurança da informação e à proteção dos dados dos usuários.

Ao discutir a necessidade de validação das tecnologias digitais, Paula (2025) chama atenção para um aspecto frequentemente negligenciado: a incorporação de ferramentas tecnológicas deve estar acompanhada de critérios rigorosos de segurança, efetividade e confiabilidade. Esse entendimento amplia a responsabilidade do enfermeiro gestor, que passa a participar ativamente da seleção, implementação e monitoramento dessas tecnologias. A adoção indiscriminada de ferramentas tecnológicas, sem análise prévia de sua efetividade e confiabilidade, pode comprometer a qualidade da assistência e aumentar riscos para pacientes e profissionais. Isto posto, cabe ao enfermeiro gestor participar ativamente da seleção, implementação e monitoramento dessas tecnologias, assegurando que sua utilização ocorra de maneira ética, segura e baseada em evidências.

A pandemia de COVID-19 acelerou um processo de transformação que provavelmente ocorreria de forma mais lenta. A experiência adquirida nesse período demonstrou que a telessaúde pode contribuir para ampliar o acesso aos serviços, reduzir barreiras geográficas e fortalecer a continuidade do cuidado, consolidando-se como estratégia permanente de assistência.

Conforme Gonçalves e Wolff (2023), a necessidade de manter a continuidade da assistência durante o período de distanciamento social impulsionou a adoção das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), ampliando o uso da teleconsulta, do telemonitoramento e de outras modalidades de atendimento remoto. Embora inicialmente motivadas por uma situação emergencial, essas estratégias consolidaram-se como ferramentas permanentes para ampliação do acesso aos serviços e fortalecimento das Redes de Atenção à Saúde.

Outro assunto amplamente discutido refere-se às competências em informática e saúde digital necessárias aos profissionais de enfermagem. As recomendações internacionais apresentadas por Gonçalves e Wolff (2023) evidenciam que o enfermeiro do século XXI deve desenvolver habilidades relacionadas ao gerenciamento de informações, utilização de registros eletrônicos de saúde, dispositivos móveis, plataformas digitais e demais recursos tecnológicos que apoiam a tomada de decisão clínica e gerencial. Tais competências favorecem modelos assistenciais mais integrados, colaborativos e centrados nas necessidades do paciente.

Portanto, os desafios identificados não devem ser compreendidos como barreiras intransponíveis, mas como oportunidades para fortalecimento da gestão em enfermagem. O desenvolvimento de estratégias institucionais voltadas à inovação tecnológica, associado ao

investimento em infraestrutura e capacitação profissional, pode favorecer a consolidação da telessaúde como componente permanente dos serviços de saúde.

Em relação à formação profissional e ao desenvolvimento de competências para a liderança em saúde digital, a análise desta revisão evidenciou que a preparação do enfermeiro constitui um dos principais fatores para o sucesso da transformação digital nos serviços de saúde. A rápida evolução das tecnologias e a crescente complexidade dos sistemas de informação exigem profissionais preparados para atuar em ambientes digitais, tornando indispensável o fortalecimento da formação inicial e da educação permanente.

Nessa situação, observa-se que as Diretrizes Éticas da Enfermagem reforçam o compromisso do profissional com o aprimoramento contínuo de suas competências técnico-científicas, éticas e legais. O Código de Ética dos Profissionais de Enfermagem Cofen (2020) atribui ao enfermeiro a responsabilidade de manter seus conhecimentos atualizados e desenvolver habilidades compatíveis com as demandas contemporâneas da profissão, aspecto que se torna ainda mais relevante diante da expansão da saúde digital.

Os estudos analisados convergem ao reconhecer que a Educação Permanente em Saúde representa um instrumento essencial para acompanhar as constantes mudanças tecnológicas. Mais do que atualizar conhecimentos, esse processo favorece o desenvolvimento do pensamento crítico, da capacidade de inovação e da liderança, competências indispensáveis ao enfermeiro gestor no contexto da saúde digital.

Na visão de Koerich (2023), a rápida incorporação de tecnologias exige processos contínuos de aprendizagem capazes de integrar instituições de ensino, gestores e serviços de saúde, favorecendo a construção coletiva do conhecimento e a transformação das práticas profissionais. Essa perspectiva amplia o papel da educação permanente, deixando de ser um processo exclusivamente técnico para tornar-se instrumento de inovação, reflexão crítica e qualificação da assistência.

Nesta mesma linha de pensamento, Rotzsch (2024) destaca que o fortalecimento da saúde digital no Brasil depende de investimentos públicos em infraestrutura tecnológica, inclusão digital, interoperabilidade dos sistemas e formação de profissionais preparados para responder às necessidades emergentes do setor. Esses investimentos tornam-se fundamentais para reduzir desigualdades no acesso às tecnologias e ampliar a capacidade dos serviços de saúde em oferecer assistência qualificada e segura.

Diante desse contexto, torna-se evidente que o desenvolvimento de competências digitais deve ser compreendido como um processo contínuo, que acompanha toda a trajetória profissional do enfermeiro gestor. Mais do que dominar ferramentas tecnológicas, espera-se que esse profissional seja capaz de liderar equipes, promover inovação, gerenciar mudanças organizacionais e utilizar informações qualificadas para subsidiar decisões estratégicas.

Em síntese, esta revisão evidencia que a implementação da telessaúde e da saúde digital depende da articulação entre competências gerenciais, domínio das tecnologias e investimentos permanentes em qualificação profissional. Os estudos analisados indicam que o enfermeiro gestor exerce papel estratégico na consolidação desse processo, atuando como mediador entre inovação tecnológica, organização dos serviços e qualidade da assistência. Dessa forma, fortalecer a formação profissional e a Educação Permanente em Saúde representa um caminho essencial para ampliar a efetividade da transformação digital nos serviços de saúde.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente revisão integrativa evidenciou que a implementação da telessaúde e da saúde digital depende diretamente do desenvolvimento de competências gerenciais, tecnológicas e relacionais por parte do enfermeiro gestor. Os indícios encontrados demonstraram que liderança, planejamento estratégico, comunicação, tomada de decisão baseada em evidências, gestão da mudança e domínio das tecnologias digitais constituem competências fundamentais para conduzir processos de transformação digital capazes de qualificar a assistência e fortalecer os serviços de saúde.

Também foram identificados desafios importantes relacionados à infraestrutura tecnológica, conectividade, segurança da informação, interoperabilidade dos sistemas e necessidade de qualificação permanente dos profissionais. Nesse contexto, a Educação Permanente em Saúde, o fortalecimento da formação acadêmica e a implementação de políticas públicas voltadas à inovação tecnológica mostram-se essenciais para consolidar a saúde digital de forma segura, ética e sustentável.

Conclui-se que o enfermeiro gestor desempenha papel central na integração entre gestão, tecnologia e cuidado, atuando como agente de inovação e de transformação organizacional. Espera-se que os resultados desta revisão contribuam para orientar futuras pesquisas, subsidiar processos de formação profissional e apoiar gestores e instituições de saúde na implementação de estratégias que fortaleçam as competências necessárias à consolidação da telessaúde e da saúde digital no Sistema Único de Saúde e nos demais serviços de atenção à saúde.

REFERÊNCIAS

COFEN – **Tópicos de Legislação Para Estudantes e Profissionais de Enfermagem**. Aurilene Josefa Cartaxo Gomes de Arruda, *"et al"* (Organizadores) 2 ed. Brasília Cofen, 2020. Disponível em: https://www.cofen.gov.br/wp-content/uploads/2020/06/LIVRO-COFEN-2020.pdf. Acesso em: junho/2026

FIGUEIREDO, Alexandre Medeiros de; GUEDES, Tâmara Albuquerque Leite. **Programa Nacional Telessaúde Brasil Redes**. In: A Telessaúde no Brasil: e a inovação na Atenção Primária. Ricardo Alexsandro de Medeiros Valentim *"et al"* (Organizadores). Disponível em: https://www.telessaude.uerj.br/livro/eBook.pdf. Acesso em: maio/2026.

GONÇALVES, Luciana Scheleder; WOLFF, Lillian Daisy Gonçalves. **Informática e a Gestão em enfermagem.** In: Gestão em enfermagem e saúde / Organizadores José Luís. Guedes dos Santos, Gabriela Marcellino de Melo. Lanzoni, Alacoque Lorenzini Erdmann. Ponta Grossa - PR: Atena, 2023. Disponível em: https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/735317/1/gestao-em-enfermagem-e-saude.pdf. Acesso em maio/2026.

KOERICH, Cintia, *"et al"* **Gestão da Educação Permanente em Enfermagem e Saúde**. In: Gestão em enfermagem e saúde / Organizadores José Luís. Guedes dos Santos, Gabriela Marcellino de Melo. Lanzoni, Alacoque Lorenzini Erdmann. Ponta Grossa - PR: Atena, 2023. Disponível em: https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/735317/1/gestao-em-enfermagem-e-saude.pdf. Acesso em junho/2026

MENEGON, Fernando Henrique Antunes, *"et al"* **Tomada de decisão para a gerência do cuidado de enfermagem**. In: Gestão em enfermagem e saúde / Organizadores José Luís. Guedes dos Santos, Gabriela Marcellino de Melo. Lanzoni, Alacoque Lorenzini Erdmann. Ponta Grossa - PR: Atena, 2023. Disponível em: https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/735317/1/gestao-em-enfermagem-e-saude.pdf. Acesso em maio/2026

PAULA, Sílvia Helena Bastos de. **Delineamento da saúde Digital**. In: Saúde digital a serviço da saúde coletiva. Organização: Silvia Helena Bastos de Paula "et al": São Paulo: Instituto de Saúde, 2025. Disponível em: https://docs.bvsalud.org/biblioref/2025/11/1636074/temas-38_saude-digital-a-servico-da-saude-coletiva_versao-digi_l4tApsu.pdf. Acesso em: junho/2026.

PRISMA 2020. A declaração PRISMA 2020 em português: recomendações atualizadas para o relato de revisões sistemáticas**. Revista do SUS**. Disponível em: https://www.scielo.br/j/ress/a/ptjZBjvmMm9tD6sXVPFvVXz/?format=pdf&lang=pt.

ROTZSCH, Jussara Macedo Pinho. **Saúde Digital: Conceitos, Fundamentos e Aplicações. Organizadores**: Renata Dutra Braga *"et al"* . Goiânia/GO: Cegraf – UFG, 2024. Disponível em: https://sbis.org.br/wp-content/uploads/2024/12/Jusssara-Macedo-Pinho-Rotzsch_-saude_digital_conceitos_fundamentos_aplicacoes-2024.pdf. Acesso em: junho/2026