



VII SINGEP

Simposio Internacional de Gest3o de Projetos, Inova3o e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317-8302

A IMPLANTAÇÃO DO PROJETO DE TELEDUÇÃO COMO FERRAMENTA PARA APOIAR ÀS AÇÕES DE SAÚDE NO HOSPITAL DE FORÇA AÉREA DE SÃO PAULO

LUCIANE C. RISSI

Uninove

SONIA FRANCISCA MONKEN DE ASSIS

Universidade Nove de Julho



VI SINGEP

Simposio Internacional de Gest3o de Projetos, Inova3o e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317-8302

V ELBE

Encontro Luso-Brasileiro de Estrat3gia
Iberoamerican Meeting on Strategic Management

A IMPLANTAÇÃO DO PROJETO DE TELEDUCAÇÃO COMO FERRAMENTA PARA APOIAR ÀS AÇÕES DE SAÚDE NO HOSPITAL DE FORÇA AÉREA DE SÃO PAULO



A IMPLANTAÇÃO DO PROJETO DE TELEDUCAÇÃO COMO FERRAMENTA PARA APOIAR ÀS AÇÕES DE SAÚDE NO HOSPITAL DE FORÇA AÉREA DE SÃO PAULO.

Resumo:

Este relato técnico tem o intuito de apresentar as ações do escritório de projetos para nortear a criação do Núcleo de Teleducação no Hospital de Força Aérea de São Paulo. O projeto encontra-se dentro de uma perspectiva de inovação no Hospital. Para o desenvolvimento do projeto foi apresentada a declaração do escopo do projeto, gerenciamento de tempo e de custos. Para a construção deste plano utilizou-se como estratégia metodológica a pesquisa-ação, pois é uma das muitas diferentes formas de investigação-ação, a qual é definida como toda tentativa continuada, sistemática e empiricamente fundamentada de aprimorar a prática. Um dos principais resultados deste trabalho é a contribuição para a melhoria da qualidade dos serviços prestados aos militares do Hospital de Força Aérea de São Paulo através das inovações dos processos e dos serviços.

Palavras chave: Teleducação, Escritório de gerenciamento de projetos. Inovação

THE IMPLEMENTATION OF THE TELEDUCATION PROJECT AS A TOOL TO SUPPORT HEALTH ACTIONS AT THE AIR FORCE HOSPITAL OF SÃO PAULO.

Abstrac:

This technical report intends to present the actions of the project office to guide the creation of the Nucleus of Teleducation at the Air Force Hospital of São Paulo. The project is within the perspective of innovation in the Hospital. For the development of the project was presented the statement of project scope, time management and costs. For the construction of this plan, action research was used as a methodological strategy, as it is one of the many different forms of action research, which is defined as any continuous, systematic and empirically based attempt to improve the practice. One of the main results of this work is the contribution to improve the quality of services provided to the military of the Air Force Hospital of São Paulo through the innovations of processes and services.

Keywords: Teleducation. Office of project management. Innovation



1. Introdução

O Hospital de Força Aérea de São Paulo, objeto do relato técnico, foi implantado em 1972, no Parque de Material Aeronáutico de São Paulo, considerado de alta complexidade e atende militares e seus dependentes.

O Comando da Aeronáutica diante da complexidade da gestão em saúde e do conhecimento, desenvolveu o projeto TELESISAU, que tem como objetivo implantar tecnologia de suporte à Telemedicina e ao Telensino no seu sistema de saúde, por meio do aprimoramento técnico dos recursos humanos, das ações e técnicas de saúde.

Nos documentos do Comando da Aeronáutica, usa-se o termo Telensino, porém na literatura revisada essa expressão é pouco utilizada, e, encontra-se o vocábulo teleducação, portanto, é este conceito que será usado no trabalho.

Além de permitir o acompanhamento do desenvolvimento tecnológico, disseminando o método e promovendo a qualidade do atendimento de saúde, conceituando-se com Teleducação instrumento capaz de incentivar o compartilhamento e dispersão do conhecimento e das informações com a utilização de tecnologia. Dentre os diferenciais, pode-se destacar, por exemplo, além da flexibilidade de horários dos estudos, a possibilidade de se chegar até regiões distantes e de difícil acesso (Mauro, Freitas, Cintrão, & Gallo, 2017).

Para a consecução deste projeto há que se ter um diagnóstico as necessidades e definição de escopo, bem como a criação de infraestrutura de videoconferência e de núcleos de telemedicina e teleducação.

Com o intuito de auxiliar a construção da implantação do projeto foram propostas ações para a criação de um Núcleo de Teleducação, e assim mapear as competências do núcleo baseadas nas reais necessidades do Hospital.

Este relato técnico tem como objetivo principal apresentar as ações do escritório de projetos para a criação do Núcleo de Teleducação no Hospital de Força Aérea de São Paulo, compõe este trabalho a primeira seção que corresponde a introdução. A segunda é explicitada o fundamento teórico utilizado como base para o estudo. Na terceira seção são abordados os aspectos metodológicos. Na quarta seção, o plano para gerenciamento do projeto de implantação do Núcleo. Finalmente, na quinta seção são realizadas as considerações finais, bem como apontados aspectos que poderão ser abordados para futuros trabalhos.

2. Referencial Teórico

Os construtos deste trabalho são: inovação, teleducação e escritório de projetos. A seguir serão apresentados cada um desses conceitos.

2.1 Inovação

O projeto TELESISAU, vem promovendo ações de inovação no Hospital de Força Aérea de São Paulo. Inovação é uma daquelas palavras carentes de definição precisa e que são defendidas por grupos sociais os mais diversos.

As colaborações de Joseph Schumpeter no início do século XX tiveram um impacto considerável no debate e nos conceitos sobre transformações tecnológicas, desenvolvimento econômico e inovação. Segundo ele, os investimentos nas novas combinações de produtos e processos produtivos de uma empresa repercutem diretamente em seu desempenho financeiro, de modo que o moderno empresário capitalista deve ocupar ao mesmo tempo um papel de liderança econômica e tecnológica. O comportamento empreendedor, com a introdução e a ampliação de inovações tecnológicas e organizacionais nas empresas, constitui um fator



essencial para as transformações na esfera econômica e seu desenvolvimento no longo prazo (de Andrade, 2005).

Schumpeter, caracterizou a inovação de cinco formas: (a) a introdução de um novo bem ou de uma nova qualidade de um determinado bem; (b) a introdução de um novo método de produção; (c) a abertura de um novo mercado para uma indústria; (d) uma nova fonte de matéria-prima ou produto semiacabado; e por fim, (e) o estabelecimento de uma nova organização em uma determinada indústria (de Andrade, 2005)

Atualizando os conceitos de Schumpeter para os dias atuais, o Manual de Oslo (OECD, 2005, p. 46) caracteriza a inovação como a “implementação de um produto ou serviço – novo ou aprimorado –, de processo, de método, ou ainda, de marketing”.

De acordo com o Manual de Oslo (2004), vários fatores humanos, sociais e culturais são identificados como cruciais para que o processo de inovação ocorra eficazmente dentro das organizações. Esses fatores influenciam diretamente no aprendizado organizacional e referem-se à facilidade de comunicação interna, às interações informais, à cooperação e aos canais de transmissão de informações e habilidades entre as organizações e dentro de cada uma individualmente. Portanto, a capacidade inovadora de uma organização depende de seu aprendizado, isso é, da difusão do conhecimento a uma larga gama de indivíduos dentro da organização.

Diante do exposto, inovação tecnológica significa a introdução de produtos, processos e serviços baseada em novas tecnologias. Sáenz e García Capote (2002, p.69) ressaltam que o “processo de inovação é a integração de conhecimentos novos e de outros existentes para criar produtos, processos, sistemas ou serviços novos ou melhorados”. E a inovação tecnológica “é a primeira utilização – incluindo a comercialização nos casos em que se aplica – de produtos, processos, sistemas ou serviços, novos ou melhorados”.

2.2 Teleducação

No documento proposto pelo Comando da Aeronáutica encontramos a expressão telensino, mas na literatura revisada esse termo é pouco recorrente.

Os termos que mais se aproximam são Teleducação e educação à distância. Diante desta perspectiva, a educação à distância torna-se cada vez mais evidente e vem sendo muito utilizado e aceito em todo o mundo. A relevância deste tipo de ensino torna-se maior à proporção que novas camadas da população buscam educar-se ou atualizar-se profissionalmente devido as rápidas mudanças e transformações em todos os campos do saber e da vida humana no planeta (MONTEIRO, [s.d.]

(MONTEIRO, [s.d.]) afirma que educação à distância ou teleducação é uma forma de ensino que possibilita a aprendizagem, com a mediação humana de recursos didáticos sistematicamente organizados, apresentados em diferentes suportes de informação, utilizados isoladamente ou combinados, e veiculados pelos diversos meios de comunicação. Para que se estabeleça a comunicação é necessária a utilização de elementos mediadores entre os professores/teleconsultores e os alunos/solicitantes, tais como computadores, smartphones e conexões de banda larga, sendo que a voz e a linguagem não verbal podem ser transmitidas por meios não presenciais, que vão desde gravações audiovisuais até recursos multimídia

Neste contexto, o Manual de Telessaúde (MS, 2013) a definição de uma agenda fixa de web palestra, organizada por temas em saúde de interesse dos profissionais da APS/ESF, sempre no mesmo horário e no mesmo dia da semana, permite a inclusão desta atividade dentro da rotina das equipes como um hábito. Além disso, as gravações das webs palestras devem estar acessíveis na Web para serem assistidas a qualquer tempo. Os palestrantes podem ser tanto da equipe direta do NT, como convidados.



Recomenda -se que a web palestras sejam de 30 minutos em média, preferencialmente subsidiadas por recursos multimídia, seguida por chat para esclarecimento de dúvidas. É importante registrar o número de municípios, equipes de saúde e profissionais participantes.

O formato de web palestras também pode ser utilizado para discussão de casos, sejam casos clínicos ou casos complexos que envolvam interação multiprofissional e/ou discussão do processo de trabalho. A iniciativa da apresentação pode partir das equipes de saúde ou da indicação de um caso por parte de um teleconsultor. Convém salientar, mais uma vez, que o sigilo sobre a identificação do paciente deva ser mantido, omitindo -se o seu nome e outros dados que permitam fácil identificação do paciente pela equipe de saúde ou pela equipe de teleconsultores. É fundamental que os temas da web palestras sejam adequados às necessidades locais de saúde (MS, 2013).

2.3 Escritório de Gerenciamento de Projetos

O Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP) é definido, como a unidade organizacional formalmente estabelecida que tem a responsabilidade de: definir, uniformizar e defender padrões, processos, métricas e ferramentas; oferecer serviços de gerenciamento, treinamento e documentação; garantir o alinhamento das iniciativas à estratégia organizacional; confeccionar relatórios de progresso e acompanhamento e enviá-los para os patrocinadores.(Siedschlag, Junior, & Alves, 2016)

O EGP auxilia os gerentes de projetos e os times da organização na implementação dos princípios, práticas, metodologias, ferramentas e técnicas do gerenciamento de projetos. (KERZNER, 2009).

A partir destes conceitos, será apresentado neste relato técnico a criação de um núcleo de teleeducação e sua idealização

De acordo com Mansur (2009), as atividades do escritório de projeto apresentam-se:



Figura 1: Atividades do Escritório de Projeto



3. Metodologia

Situado no Campo de Marte, um dos berços da aviação brasileira, o Hospital de Força Aérea de São Paulo está localizado em uma das mais importantes e mais complexas cidades do mundo. Encontra-se implantado numa área de 88.261,33 m², sendo que, deste total 15.028,98 m² são de área construídas. (Figura 2)



Figura 2: Fonte: Comunicação Social do Hospital de Forças Aérea de São Paulo

Sua estrutura física é composta por: 67 leitos de internação, 55 consultórios ambulatoriais, 28 consultórios odontológicos, 4 salas cirúrgicas, emergência (8 leitos), uti (8 leitos e 1 de isolamento), laboratório de análises clínicas, laboratório de anatomia patológica, centro de fisioterapia, centro de inspeção de saúde, centro de diagnóstico por imagem.

No que diz respeito ao seu recurso humano possui: 563 militares e 17 civis. Sendo 159 médicos, 70 dentistas, 23 farmacêuticos, 36 enfermeiros e 56 técnicos de enfermagem, 8 fisioterapeutas, 4 terapeutas ocupacionais, 6 nutricionistas, 6 fonoaudiólogas, 5 psicólogos, 3 contadores), 3 administradores, 3 assistentes sociais, 1 pedagoga, 1 bibliotecária, 1 arquivista. Os demais profissionais encontram-se espalhados no serviço de guarda e segurança e administração.

Para a implantação de um núcleo de teleducação, baseado em ações de foi utilizado o método pesquisa-ação. Importante que se reconheça a pesquisa-ação como um dos inúmeros tipos de investigação-ação, que é um termo genérico para qualquer processo que siga um ciclo no qual se aprimora a prática pela oscilação sistemática entre agir no campo da prática e investigar a respeito dela. Planeja-se, implementa-se, descreve-se e avalia-se uma mudança para a melhora de sua prática, aprendendo mais, no correr do processo, tanto a respeito da prática quanto da própria investigação. (Tripp, 2005)

Neste trabalho será considerado, apenas a parte de implantação do Núcleo de Teleducação não com o objetivo de identificar neste momento situações problemas, mas sim a intenção de descrever as ações realizadas na execução de um projeto.



4. Resultados e Análises

As implantações de ações e atribuições de um Escritório de Gerenciamento de Projetos em um ambiente hospitalar e militar foram elaboradas em conjunto com os gestores, os projetos a serem submetidos, disponibilizando assim, um conjunto de conhecimentos inerentes à gestão de projetos, caracterizando uma intensa participação no grupo de processos de planejamento.

Desta forma, a implantação de EGP foi proposta para nortear a criação do núcleo de teleducação e é compor sua apresentação, pela declaração do escopo do projeto e do produto, pela estrutura analítica do projeto, cronograma de atividades e seu orçamento. Este plano está descrito nas próximas seções deste trabalho.

4.1 Apresentação do Núcleo de Teleducação

O Núcleo é um projeto piloto para criação que complementa as ações do TELESISAU. Sua criação visa unificar os processos de capacitação dos militares em um único local, com uma metodologia única, o que será capaz de reduzir os custos.

Missão: Construir um modelo de educação que estimule novas possibilidades de aprendizagem, de pesquisa e de inovação científica.

Valores: possuir conduta ética aliada a competência profissional, ser colaborativo no desenvolvimento das atividades em equipe, respeitar as diferenças, possuir senso de solidariedade e de justiça, inclusive nas relações de trabalho.

4.2 Escopo do projeto

Objetivo Geral:

- Criar Núcleo de Teleducação para os militares do Hospital de Força Aérea de São Paulo.

Objetivos Específicos:

- Estabelecer parceria com Instituições de Ensino
- Adequar instalações
- Verificar equipamentos, materiais de consumo e de expediente para desenvolvimento do projeto;
 - Divulgar o projeto;
 - Organizar cronograma de cursos;
 - Confeccionar os certificados dos participantes aprovados
 - Nomear um representante nos demais polos de Teleducação do Comando da Aeronáutica.
 - Registrar frequência dos participantes em listas de presenças.
 - Definir uma agenda fixa para palestras
 - Organizar gravação das palestras, sessões científicas e cursos.

(Buchele, Schmitz, & Dandolini, 2016) cita que outro aspecto importante na declaração do escopo é a descrição do escopo do produto, o qual “elabora progressivamente as características do produto, serviço ou resultado descritos no termo de abertura do projeto e na documentação dos requisitos”. Desta forma, o produto deste projeto é a criação do



Núcleo de Teleducação para capacitar os militares, ao mesmo tempo em que contribuam para que o serviço e consolide uma cultura administrativa de profissionalização.

Após a descrição do produto, devem-se descrever os requisitos do projeto, os quais “incluem as necessidades quantificadas e documentadas, das partes interessadas”(Buchele et al., 2016). Assim, os requisitos do projeto são: Registros dos stakeholders para verificar quais áreas exigem a execução de cursos de capacitação em curto e médio prazo; assegurar as parcerias com Instituições de Ensino parceiras por meio de contrato; disponibilizar relatório mensal da realização de capacitação;

Além disso é necessário garantir o relacionamento entre os polos de teleducação que serão distribuídos pelo país todo. Conforme mapa abaixo os polos estão localizados nas ALAS:

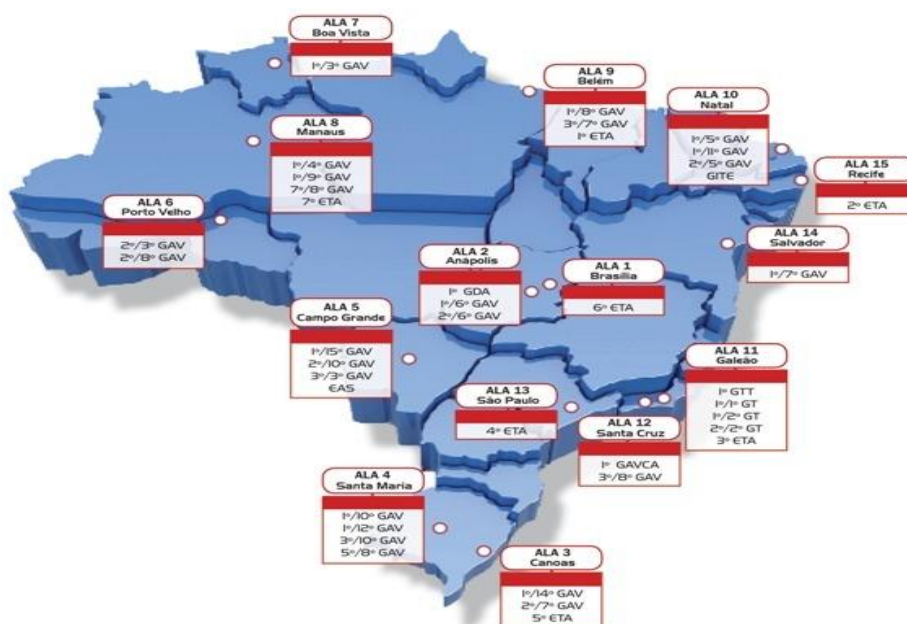


Figura 3: Fonte:<http://www.fab.mil.br/noticias>

Para garantir o funcionamento entre as videoconferências localizadas nos polos é necessário manter um representante que será o elo entre as Organizações Militares apresentadas acima.

Além disso, é importante destacar que existem critérios para aceitação do produto, os quais definem “o processo e os critérios de aceitação de produtos, serviços ou resultados concluídos” (Buchele et al., 2016)

Desta forma, o critério de aceitação do produto é o relatório final que deverá descrever os dados quantitativos e qualitativos dos cursos, sendo que o nível de aproveitamento no curso deverá ser igual ou superior a 70% para que o projeto tenha sucesso e seja aceito pelos stakeholders. Diante desta perspectiva, os indicadores serão constituídos de listas de frequência e uma avaliação dos cursos e palestras oferecidas pelo núcleo.

O projeto possui suas premissas, ou seja, “os fatores considerados verdadeiros [que] devem ser claramente expressos e monitorados ao longo do projeto. Com frequência envolvem algum risco”(Buchele et al., 2016). Neste sentido, as premissas são obter a aprovação do projeto, prestar contas mensais de forma transparente, entregar planilhas intermediárias de acompanhamento o seu início, entrega do relatório final no prazo de cinco dias após a realização do curso, entrega de certificados para os participantes.



4.3 A Estrutura Anal3tica do Projeto:

A Estrutura Anal3tica do Projeto organiza e define o escopo total e representa o trabalho especificado na atual declara3o do escopo do projeto aprovada (Buchele et al., 2016).

1. Cria3o do N3cleo de teleduca3o

FASE 1: Negociar a parceria entre Institu3o3es de Ensino renomadas para transmiss3o3es de cursos, palestras e sess3o3es cl3nicas.

- ✓ Apresentar acordo de coopera3o entre as Institu3o3es
- ✓ Apresentar o projeto
- ✓ Verifica3o do contrato em termos jur3dicos.
- ✓ Fechamento do contrato

FASE 2: Encontrar estrutura f3sica adequada para instala3o de coordena3o administrativa e instala3o do aparelho de videoconfer3ncia.

- ✓ Diagn3stico da estrutura f3sica
- ✓ Verificar disponibilidade de local em3rg3o para instala3o do projeto
- ✓ Reuni3o com o respons3vel pelo local para viabilizar a montagem da estrutura f3sica.

FASE 3: Compra de equipamentos para desenvolvimento do projeto.

- ✓ Licita3o feita pelo setor respons3vel para compra das C3meras para grava3o de v3deo aulas.

FASE 4: Selecionar representantes nos polos das organiza3o3es militares.

- ✓ Enviar para cada unidade militar solicita3o de um representante por unidade.

FASE 5: Divulgar o projeto

- ✓ Projeto divulgado para os servidores os militares. Criar material de divulga3o. Entrar em contato com os3rg3os militares. Apresentar o projeto. Repassar o material para divulga3o nos portais de cada3rg3o militar. Enviar divulga3o impressa. Receber as inscri3o3es dos participantes.

FASE 6: Cronograma das palestras, cursos e sess3o3es cl3nicas

- ✓ Realizar diagn3sticos das necessidades dos temas a serem trabalhados com os militares
- ✓ Realizar agenda das palestras, cursos e sess3o3es cl3nicas

FASE 7: Fazer o acompanhamento dos cursos, palestras e sess3o3es cl3nicas.

- ✓ Presta3o de contas mensal. Entrega de planilha de acompanhamento. Avalia3o parcial do projeto.

FASE 8: Confeccionar os certificados.

- ✓ Certificados assinados em formato pdf.
- ✓ Desenvolver o layout do certificado.
- ✓ Assinar o certificado digital. Disponibilizar os certificados no portal.



FASE 8 :Entregar o relatório final do curso.

- ✓ Relatório sobre os cursos
- ✓ Nos relatórios serão contabilizados a frequência e avaliação e autoavaliação dos participantes sobre o curso, palestras e sessão clínica.

Com a declaração do escopo realizada, este projeto requer o gerenciamento de tempo contendo as atividades, recursos e cronograma do projeto.

4.4 Gerenciamento de Tempo do Projeto

(Buchele et al., 2016) recomenda nesta área do conhecimento que as atividades sejam definidas de maneira específica para que sejam identificadas as ações que ao serem colocadas em práticas irão produzir as entregas do projeto. A partir disto, para o planejamento da criação do Núcleo, foram listadas todas as atividades necessárias para concluir o projeto com êxito. Neste sentido, esta lista de atividades, de acordo com o PMI (2004) e Vargas (2009), é uma lista abrangente contendo todas as atividades inerentes ao projeto em questão em nível suficiente de detalhamento para que todos os envolvidos possam entender o que deverá ser feito. Esta lista de atividades deve conter atributos, os quais irão descrever a atividade de forma ampla identificando os diversos componentes ligados a cada atividade. Além disso, também foram estimadas as durações de cada atividade. Para realizar estas estimativas foram utilizadas informações das atividades contidas no escopo do projeto, tipos de recursos que serão utilizados e suas quantidades estimadas, além do calendário de recursos. Após esta lista de atividades, listou-se a estimativa de recursos que serão utilizados na implantação do Núcleo. O Gerenciamento de Tempo ainda requer o desenvolvimento de um cronograma do projeto. Neste cronograma deste projeto de criação do Núcleo estima-se que o início de suas atividades seja em agosto de 2018.

4.5 Gerenciamento de Custos do Projeto

O gerenciamento de custos tem como objetivo garantir que o capital disponível será suficiente para obter todos os recursos para se realizarem os trabalhos do projeto.(Buchele et al., 2016) A partir deste contexto, construiu-se o orçamento identificando os custos :

Material	Custo
Aparelho de videoconferência	R\$ 25.000,00

Fonte: Setor de licitação Hospital de Força Aérea de São Paulo

No próximo item serão apontadas considerações sobre o trabalho e novas propostas de estudos.

5. Considerações finais

O presente trabalho teve como objetivo relatar o desenvolvimento de um plano de projeto para criação do Núcleo de teleeducação para os militares do Hospital de Força Aérea de São Paulo. O cenário atual das organizações apresenta uma necessidade de aprendizagem contínua para suprir as expectativas dos usuários quanto à qualidade dos serviços prestados. Neste sentido, existe um processo de mudança de comportamento das pessoas e das organizações na busca de capacitação para aumentarem suas vantagens competitivas perante o



mercado através da atualização contínua dos conhecimentos acerca do dia a dia de trabalho e através das novas tecnologias em que o conhecimento obsoleto é substituído por novos. Além disso, as organizações estão sob crescente pressão competitiva para melhorar a eficiência e reduzir custos, sendo a inovação o processo pelo qual elas alcançam essas melhorias (Buchele et al., 2016).

Desta forma, constantes demandas e mudanças do ambiente exigem uma constante adaptação das organizações por meio da inovação, que pode ser realizada em relação a produtos, serviços, operações, processos e pessoas (BAREGHEH et al., 2009). A partir do contexto apresentado, este projeto pode contribuir de forma inovadora para o desenvolvimento do Hospital de Força Aérea de São Paulo, este poderá reduzir seus custos incorridos para este fim podendo gerar investimentos em outras áreas que necessitam de investimentos massivos. Com isto, este plano de gerenciamento, após sua efetivação, também tem o objetivo de despertar o interesse dos stakeholders envolvidos em dar continuidade a este trabalho visando capacitar cada vez mais os militares, além de estimulá-los no processo de criação de novas ideias fomentando a inovação de forma que os conhecimentos adquiridos sejam transferidos para as suas práticas diárias, satisfazendo as necessidades da sociedade.

Visando a continuidade dos estudos acerca de projetos de inovação, propõe-se um estudo sobre a gestão de ideias a partir dos cursos oferecidos no Núcleo de teleeducação. A gestão de ideias é considerada por alguns autores como o núcleo da gestão da inovação (BOTHOS et al., 2012). Desta forma, é importante salientar que a maneira pela qual uma organização garante a sua sustentabilidade pela inovação está ligada a sua capacidade de gerar e desenvolver ideias (FLYNN et al., 2003).

Referências

- Baregheh, A.; Rowley, J.; Sambrook, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation. *Management Decision*, 47(8), 1323-1339.
- Buchele, G. T., Schmitz, L. C., & Dandolini, G. A. (2016). Um Plano para gerenciamento de Projetos no Contexto da Educação a Distância no Ambiente Público. *Revista de Gestão e Projetos - GeP*, 6(2), 100–114.
- Bothos, E.; Apostolou, D.; Mentzas, G. (2009). Collective intelligence for idea management with internet-based information aggregation markets. *Internet Research*, 19(1), 26-41.
- Ceccim, R. B., & Feuerwerker, L. C. M. (2004). O quadrilátero da formação para a área da saúde: ensino, gestão, atenção e controle social. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, 14, 41–65.
- De Andrade, T. (2005). Inovação e ciências sociais: em busca de novos referenciais. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 20(58). Recuperado de <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=10705807>
- Flynn, M.; Dooley, L.; O'sullivan, D.; Cormican, K. (2003). Idea management for organisational innovation. *International Journal of Innovation Management*, 7(4), 417-442.
- Kerzner, H. *Project Management: A systems approach to planning, scheduling and controlling*. 10th ed. New York: John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, 2009.
- Mansur, R. (2009) *Escritório avançado de projetos na prática: Plano de negócios: A máquina de fazer dinheiro*. Rio de Janeiro. Brasport
- Mauro, R. A., Freitas, R. A. de, Cintrão, J. F. F., & Gallo, Z. (2017). Educação a Distância: Contribuições da Modalidade para uma Qualificação Empreendedora. *Revista de Gestão e Projetos - GeP*, 8(3), 118–128.
- Mendes, J. R. B.; Valle, A. B.; Fabra, M. (2009). *Gerenciamento de Projetos*. Rio de Janeiro: Editora FGV.



- Minist3rio da Sa3de (2013). Manual de Telessa3de para Aten3o B3sica / Aten3o Prim3ria 3 Sa3de: Protocolo de Solicita3o de Teleconsultorias. Recuperado do [http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/manual_telessaude_atencao_basica.p df](http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/manual_telessaude_atencao_basica.pdf)
- Monteiro, M. D. P. ([s.d.]). Capacita3o Virtual em a3o es de Aten3o Prim3ria em Ambul3torio Universit3rio: o papel de uma institui3o de ensino superior na telenfermagem, 94.
- Moutinho, J. da A., & Kniess, C. T. (2012). Contribui3o es de um Escrit3rio de Gerenciamento de Projetos em Um Labor3torio de P&D de Uma Universidade P3blica. *Revista de Gest3o e Projetos - GeP*, 3(2), 282–293.
- PMI – Project Management Institute (Editor). (2004). Um Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos- Guia PMBOK, Pennsylvania.
- Rezende, S. M., Moreira, A. C. D., & Labaki, M. C. ([s.d.]). Luis Manuel Rebelo Fernandes, 136. Manual de Oslo.
- Siedschlag, D., Junior, O. F. P. D. S., & Alves, C. S. R. (2016). A Contribui3o do Escrit3rio de Gest3o de Projetos – EGP na Gest3o Estrat3gica de uma Universidade Comunit3ria. *Revista de Gest3o e Projetos - GeP*, 7(3), 01–19.
- Tripp, D. (2005). Pesquisa-a3o: uma introdu3o metodol3gica. *Educa3o e Pesquisa*, 31(3), 443–466. <https://doi.org/10.1590/S1517-97022005000300009>
- Toma3l, M. I., Alcar3, A. R., & Di Chiara, I. G. (2005). Das redes sociais 3 inova3o. *Ci3ncia da Informa3o*, 34(2), 93–104. <https://doi.org/10.1590/S0100-19652005000200010>