

Enfermeiros líderes acadêmicos e o desenvolvimento de sucessores: estudo fenomenológico

Academic nurse leaders and the development of successors: a phenomenological study

Líderes académicos de enfermería y el desarrollo de sucesores: un estudio fenomenológico

Elyana Teixeira Sousa¹ 
Denize Bouttelet Munari² 
Karina Machado Siqueira² 
Marcelo Medeiros² 
Luana Cássia Miranda Ribeiro² 

¹Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT),
Cuiabá, Mato Grosso, Brasil.

²Universidade Federal de Goiás (UFG), Goiânia,
Goiás, Brasil.

Autor correspondente:

Elyana Teixeira Sousa
E-mail: elyanasousa@hotmail.com

Extraído da tese doutoral: “Sementes lançadas no mundo: a sucessão de lideranças em enfermagem no contexto acadêmico”, defendida em 2018 no Programa de Pós-Graduação de Enfermagem da Universidade Federal de Goiás, Goiânia, Goiás, Brasil.

Submetido: 06 outubro 2024

Aceito: 12 novembro 2025

Publicado: 14 março 2026

Editor Executivo: Vanessa da Silva Carvalho Vila
Editor Associado: Roxana Isabel Cardozo Gonzalez

Como citar este artigo: Sousa ET, Munari DB, Siqueira KM, Medeiros M, Ribeiro LCM. Enfermeiros líderes acadêmicos e o desenvolvimento de sucessores: estudo fenomenológico. Rev. Eletr. Enferm. 2026;28:80771. <https://doi.org/10.5216/ree.v28.80771> Português, Inglês.

RESUMO

Objetivos: compreender a vivência da sucessão de lideranças em enfermagem no cotidiano acadêmico e descrever as estratégias adotadas para o desenvolvimento de sucessores, a partir da visão de enfermeiros líderes acadêmicos. **Métodos:** estudo fenomenológico, cujos dados foram coletados com docentes enfermeiros considerados líderes, selecionados pela técnica de bola de neve, em que cada participante indicou outros três indivíduos com perfil de liderança de diferentes estados brasileiros. Foram realizadas 16 entrevistas, com docentes de oito estados, entre maio e outubro de 2018. Os encontros foram gravados, transcritos e analisados com base no método de análise da estrutura do fenômeno situado. **Resultados:** participaram do estudo 16 enfermeiros docentes de oito estados brasileiros de instituições de ensino superior de natureza pública, indicados pelos pares por terem perfil de líder. Os resultados apontaram para as categorias: “Encontros que inspiram e libertam para formação de lideranças”; “Cultivando futuros líderes no cotidiano do trabalho”; e “Novas sementes foram lançadas e o futuro é delas”. **Conclusão:** a convivência entre docentes em diferentes estágios de desenvolvimento de competências para liderança é chave para garantir líderes capacitados para o exercício da sucessão, especialmente em ambientes sem estratégias formais para desenvolver futuros líderes.

Descritores: Pesquisa em Administração de Enfermagem; Liderança; Mão de Obra em Saúde; Enfermeiros Administradores; Pesquisa Qualitativa.

ABSTRACT

Objectives: to understand leadership succession experiences in nursing in daily academic life and to describe the strategies adopted for the development of successors from the academic nurse leaders' perspective. **Methods:** a phenomenological study, whose data were collected from nursing faculty members considered leaders, selected using the snowball sampling technique, in which each participant indicated three other individuals with leadership profiles from different Brazilian states. Sixteen interviews were conducted with faculty from eight states between May and October 2018. The meetings were recorded, transcribed, and analyzed based on the situated phenomenon structure analysis method. **Results:** sixteen nursing faculty members from eight Brazilian states, representing public higher education institutions, participated in the study. They were nominated by their peers for their leadership profile. The results pointed to the following categories: “Meetings that inspire and liberate for training leaders”; “Cultivating future leaders in daily work”; and “New seeds have been sown, and the future belongs to them”. **Conclusion:** interaction among faculty at different stages of leadership skills development is key to ensuring leaders are capable of handling succession, especially in settings without formal strategies for developing future leaders.

Descriptors: Nursing Administration Research; Leadership; Health Workforce; Nurse Administrators; Qualitative Research.

© 2026 Universidade Federal de Goiás. Este é um artigo de acesso aberto distribuído nos termos de licença Creative Commons.



RESUMEN

Objetivos: comprender la experiencia de la sucesión de liderazgo en enfermería en la vida académica diaria y describir las estrategias adoptadas para el desarrollo de sucesores, desde la perspectiva de enfermeras líderes académicas. **Métodos:** estudio fenomenológico, cuyos datos se recopilaban de docentes de enfermería considerados líderes, seleccionados mediante la técnica de muestreo de bola de nieve. Cada participante indicó a tres personas con perfiles de liderazgo de diferentes estados brasileños. Se realizaron dieciséis entrevistas con docentes de ocho estados entre mayo y octubre de 2018. Las reuniones se grabaron, transcribieron y analizaron mediante el método de análisis de la estructura del fenómeno situado. **Resultados:** dieciséis profesores de enfermería de ocho estados brasileños, representantes de instituciones públicas de educación superior, participaron en el estudio. Fueron nominados por sus pares por su perfil de liderazgo. Los resultados se dividieron en las siguientes categorías: “Reuniones que inspiran y liberan para el desarrollo del liderazgo”; “Formando futuros líderes en el trabajo diario”; y “Se han sembrado nuevas semillas, y el futuro les pertenece”. **Conclusión:** la interacción entre docentes en diferentes etapas del desarrollo de habilidades de liderazgo es clave para garantizar que los líderes sean capaces de manejar la sucesión, especialmente en entornos sin estrategias formales para el desarrollo de futuros líderes.

Descriptores: Investigación en Administración de Enfermería; Liderazgo; Fuerza Laboral en Salud; Enfermeras Administradoras; Investigación Cualitativa.

INTRODUÇÃO

Líderes da enfermagem estão se aposentando, e isso tem gerado significativo impacto sobre o ensino, pesquisa, gestão e assistência. Apesar disso, em grande parte das instituições, raramente são empreendidas ações sistemáticas para se discutir sobre esse tema, lidar com a escassez de lideranças qualificadas e promover o planejamento sucessório⁽¹⁻³⁾. No ambiente acadêmico dos cursos de graduação em enfermagem, parcela expressiva de docentes se encontra próxima da aposentadoria^(3,4), o que pode gerar implicações negativas na formação de novos profissionais, gestão acadêmica e continuidade da produção do conhecimento.

Os papéis envolvidos na liderança de enfermagem em ambientes acadêmicos são complexos, exigindo qualificação e tempo de maturação^(3,5), pois configuram atividades de aprofundamento em temáticas construídas ao longo do tempo para atuação no ensino, pesquisa, extensão e gestão, requisitos indispensáveis nas universidades.

O empenho das instituições em garantir sucessão de liderança, por meio de identificação, recrutamento, desenvolvimento e orientação de novos líderes⁽⁶⁻⁸⁾, e a oferta de programas de desenvolvimento que oportunizem preparar líderes para a próxima geração⁽⁹⁻¹²⁾ configuram ações importantes para lidar com a questão.

A preparação de novos líderes com capacidade de substituir os mais experientes requer investimento em estratégias de sucessão que incluam programas formais de desenvolvimento^(2,13-15). No contexto da enfermagem, o principal objetivo deste esforço é a preparação sistemática de futuros líderes que sejam capazes de responder eficazmente a novos desafios e oportunidades, com competência para continuar seu trabalho em prol da equipe, da organização e da profissão^(1,2,8,13,16).

As estratégias indicadas para planejar a sucessão de lideranças em ambientes acadêmicos ainda são incipientes⁽¹⁵⁾. Intervenções como mentoria estruturada e suporte institucional contínuo são eficazes enquanto programas de desenvolvimento de lideranças, porém requerem tempo para preparo e adaptação^(6,17).

Relatos de experiência provenientes de universidades norte-americanas descrevem programas de desenvolvimento de liderança⁽¹⁸⁾, e alguns estudos de campo descrevem estratégias de desenvolvimento de líderes a partir de experiências de docentes^(19,20).

Outros enfocam como se tornar um líder no contexto acadêmico⁽²¹⁾, elaboram perspectivas da força de trabalho futura de enfermeiros de determinada área profissional⁽²²⁾, e investigam o quanto a liderança pode influenciar o nível de satisfação profissional e o comprometimento organizacional dos docentes de enfermagem⁽²³⁾.

Contudo, ainda não foram exploradas as vivências dos enfermeiros que atuam na docência para compreender como o fenômeno da sucessão de lideranças tem ocorrido no cenário da academia brasileira. O desvelamento de facetas desse fenômeno pode contribuir para a elaboração de estratégias que auxiliem no planejamento da sucessão de lideranças na enfermagem nesse contexto.

Nesse sentido, os objetivos desta pesquisa são compreender como o fenômeno da sucessão de lideranças em enfermagem tem sido vivenciado no cotidiano acadêmico e descrever as estratégias adotadas para o desenvolvimento de sucessores, a partir da visão de enfermeiros líderes acadêmicos.

MÉTODOS

Trata-se de estudo qualitativo, pautado no referencial fenomenológico, realizado entre maio e outubro de 2018 em instituições de ensino superior com curso de graduação em enfermagem no Brasil. Para a elaboração do presente texto, foi seguido o *checklist Consolidated criteria for REporting Qualitative research*⁽²⁴⁾.

A escolha da fenomenologia como referencial teórico-metodológico para o presente estudo é justificada na medida em que seu interesse está focado nas estruturas universais da vivência intencional dos docentes no processo de sucessão de lideranças em faculdades de enfermagem. A compreensão do fenômeno estudado neste trabalho se deu a partir das vivências, das experiências e dos modos de ser e de existir no mundo dos docentes.

A fenomenologia busca desvelar as estruturas em que a experiência ocorre e, na descrição das experiências, deixa transparecer as suas estruturas universais⁽²⁵⁾. Para isso, o pesquisador solicita que os sujeitos descrevam como estão vivendo e quais experiências são significativas naquela situação de vida. A partir dessas descrições,

o fenômeno é desvelado e estudado, de maneira sistemática, para compreender o objeto na sua intenção total, em sua essência⁽²⁶⁾.

Para compreendermos fenomenologicamente as vivências intencionais sobre a sucessão de lideranças no contexto acadêmico, optamos por conversar com enfermeiros docentes de diferentes instituições de formação, como escolas de enfermagem e faculdades de enfermagem situadas no território brasileiro, que, no período da coleta de dados, desempenham e/ou desempenharam papel de liderança acadêmica.

Consideraram-se líderes os docentes que já ocuparam cargos de gestão acadêmica, lideraram grupos de pesquisa e extensão ou ainda foram reconhecidos pela comunidade acadêmica por sua excelência no ensino, considerando sua atuação na manutenção e continuidade da produção do conhecimento e formação em enfermagem, contribuindo para a construção do campo de enfermagem tal como o conhecemos atualmente.

A coleta de dados se iniciou com docentes líderes, escolhidos pelas pesquisadoras por conveniência. Para dar continuidade à escolha dos participantes, utilizou-se a técnica de bola de neve, que permite novas seleções a partir da rede social dos próprios participantes. Assim, após cada encontro, era solicitado aos participantes que indicassem outros três líderes expressivos na comunidade acadêmica nacional de diferentes estados brasileiros. Todas as indicações foram justificadas pelo desempenho atual dos docentes que, na perspectiva dos colegas, apresentavam características de liderança na enfermagem e no exercício da docência, pesquisa, extensão e gestão, independentemente do tempo de experiência.

Os docentes abordados diretamente pelos pesquisadores totalizaram cinco, e, considerando as 47 indicações, o total de docentes elegíveis alcançou 52. Entramos em contato, via e-mail ou por telefone, por no mínimo três vezes com 30 docentes. Entre esses docentes, seis não responderam às tentativas de contato; cinco recusaram-se a participar do estudo; três aceitaram participar, mas não obtivemos êxito na tentativa de agendar o encontro; e os dezesseis restantes aceitaram participar e efetivaram o encontro para a coleta de dados.

Os 22 líderes elegíveis restantes não foram contactados devido à saturação dos dados, ou seja, convergências das informações descritas pelos sujeitos, que sinalizam para a finalização da coleta⁽²⁶⁾.

A escolha do local das entrevistas seguiu a preferência dos docentes, e ocorreu *in loco*, nas instituições de ensino superior às quais o docente estava vinculado, ou virtualmente, por meio de aplicativos com interação de áudio e vídeo. As entrevistas foram conduzidas pela pesquisadora, com mestrado e experiência em realização de pesquisas qualitativas e devidamente qualificada para a condução de entrevistas segundo o referencial fenomenológico⁽²⁶⁾.

Os encontros para entrevista foram gravados com devida autorização dos participantes, e tiveram média de aproximadamente 40 minutos. O conteúdo foi transcrito em sua integralidade e literalidade pela mesma pesquisadora que realizou a entrevista. Foi utilizado um roteiro como guia contendo perguntas fenomenológicas norteadoras a respeito da vivência do participante na sucessão de liderança, a sa-

ber: quais cargos de gestão já haviam ocupado; como vivenciavam e percebiam a sucessão de lideranças na academia; e como se sentiam em relação ao seu legado quando não estivessem mais atuando.

Para análise de dados, utilizou-se o referencial da análise da estrutura do fenômeno situado, que ocorreu por meio de quatro momentos, sendo que, no primeiro, foram lidas todas as transcrições do princípio ao fim, numerosas vezes, procurando colocar-se no lugar do participante, sem interpretações e buscando chegar a um sentido geral das descrições. O segundo momento consistiu em reiniciar a leitura em busca de discriminar as “unidades de significados”, focalizando o fenômeno pesquisado. Essa etapa é importante, pois permite dividir o texto em unidades como consequência da análise. No terceiro passo da análise, as expressões cotidianas foram transformadas em linguagem, com o propósito de apreender os significados contidos nas falas dos participantes. Finalmente, no quarto passo, a síntese das unidades de significado foi transformada em proposições para descrever, de forma consistente, a estrutura do fenômeno, levando à construção de categorias ou temas⁽²⁶⁾.

Todas as unidades de significado foram levadas em consideração, estando, ao menos implicitamente, contidas na descrição do fenômeno. A discussão das categorias que estruturam o fenômeno foi ancorada na fenomenologia existencial de Martin Heidegger⁽²⁷⁾, que busca compreender o ser em sua existência concreta. Segundo esse referencial, os fenômenos se revelam no contexto em que ocorrem, carregados de significados próprios. A análise permite a compreensão do ser em sua abertura ao existir, considerando suas relações consigo mesmo, com os outros e com o contexto que o envolve⁽²⁷⁾.

Esta pesquisa obteve aprovação em Comitê de Ética em Pesquisa, atendendo às diretrizes nacionais⁽²⁸⁾ relativas aos aspectos éticos da pesquisa envolvendo seres humanos, sob Certificado de Apresentação para Apreciação Ética (CAAE) nº 83707418.1.0000.5078. Todos os docentes convidados a participar desta pesquisa foram esclarecidos sobre os objetivos do estudo, e aqueles que concordaram em participar assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. A confidencialidade dos dados e a proteção das identidades dos participantes foram garantidas por meio da exclusão ou substituição de informações que poderiam identificá-los.

RESULTADOS

Participaram do estudo 16 enfermeiros docentes de oito estados brasileiros, em sua maioria mulheres (14 docentes), com idade entre 39 e 70 anos, sendo apenas dois com idade inferior a 53 anos. Todos atuavam em instituições de ensino superior de natureza pública (13 docentes vinculados a instituições de ensino superior federais e três a instituições de ensino superior estaduais), com quatro a 40 anos de atuação docente, com apenas dois docentes atuantes há menos de 15 anos. Todos já ocuparam ou ocupavam cargos de gestão e/ou administrativos no ato da coleta.

Os docentes indicados pelos pares ocupam ou ocupavam cargos de alta relevância na administração acadêmica. Ademais, apresentam elevado fator de produtividade científica, desenvolvendo

projetos de pesquisa reconhecidos tanto em âmbito nacional quanto internacional, com inserção em programas de pós-graduação. Destaca-se, ainda, a presença de docentes jovens que já se destacavam no contexto em que atuavam.

A análise das falas aponta para três categorias de análise: “Encontros que inspiram e libertam para a formação de lideranças”; “Cultivando futuros líderes no cotidiano do trabalho”; e “Novas sementes foram lançadas, e o futuro é delas”.

A síntese da primeira categoria, “Encontros que inspiram e libertam para a formação de lideranças”, converge para a ideia de que são as interações humanas significativas ao longo da carreira dos docentes que fundamentam a forma como desenvolvem seus

sucessores. Esse processo tem início no convívio dos atuais líderes com docentes mais experientes, que foram seus mentores ao longo de sua própria formação. Ainda é consistente, nessa categoria, a ideia de que o comprometimento com a enfermagem e o apoio para o desenvolvimento de futuros enfermeiros, docentes e pesquisadores pavimentam os caminhos da formação de novas lideranças. Encontros genuínos e significativamente humanos consistem, em sua essência, na maior herança do processo formativo de lideranças. A síntese dos dados da categoria 1 e das subcategorias (“O que sou hoje reflete aqueles que encontrei no caminho”; “Ser quem apoia o desenvolvimento de jovens”; e “Compromisso com a enfermagem”) está descrita no Quadro 1.

Quadro 1 - Síntese dos dados da categoria de análise “Encontros que inspiram e libertam para a formação de lideranças”, Goiânia, Goiás, Brasil, 2018

Categoria de análise		Encontros que inspiram e libertam para a formação de lideranças
Subcategorias	Trechos das falas	
O que sou hoje reflete aqueles que encontrei no caminho	“Tudo que eu aprendi em termos de grupo de pesquisa; tudo que eu aprendi em termos de orientação, de ter os insights para projeto, para gerenciar meu projeto; tudo eu aprendi, na verdade, durante o período que eu fiz meu mestrado e doutorado” (P. 1) “As influências foram acontecendo. Muita gente boa que a gente conhece nessa vida, que tem interesse genuíno pela enfermagem, foco genuíno de ver a enfermagem como uma profissão reconhecida, valorizada e assumindo, no rol das profissões da área da saúde, o papel verdadeiro que cabe a ela” (P. 4) “Ela conseguia captar as coisas e conseguia fazer determinadas previsões de situações e se antecipar. Então, o nosso departamento sempre foi de vanguarda por conta dessa capacidade que ela tinha, e eu admirava muito essa capacidade” (P. 9) “Foi com elas que eu aprendi a ser o profissional que eu sou, a acreditar nos potenciais que eu tenho, com choro ou com alegria, e isso faz parte de um processo. O encantamento e o desencantamento se deram com essas pessoas” (P. 12) “E ela foi a que primeiro disse: ‘Você tem capacidade, você pode’. E abriu as primeiras portas da minha carreira. Então, essa pessoa para mim é muito significativa” (P. 13) “Então, acho que foi uma pessoa que demonstrou tanta competência para uma área que eu já tinha interesse, que ficou um pouco como modelo. Foi minha orientadora de mestrado e de doutorado. Foi uma pessoa em quem eu me espelhei” (P. 14) “Essa vida na universidade, ela tem uma coisa fantástica que a gente pode sempre ter encontros incríveis. E tive alunos brilhantes, que não me deixavam quieto, que me faziam estudar, que eram pessoas que pensavam muito, que tinham muita crítica, então eram alunos que me fizeram me desenvolver intelectualmente e como pessoa” (P. 16)	
Ser quem apoia o desenvolvimento de jovens	“O bom professor é aquele professor que os alunos superam. O professor que aluno não supera, ele não fez o dever de casa” (P. 1) “Então, assim, qualquer coisa que eu pense que seja importante para formação das pessoas não é algo que eu diga pra elas como ser, é sendo. Então, nesse processo nas aulas na graduação e pós-graduação, nos momentos em que a gente convive (...) você pode construir a sucessão de liderança no cotidiano” (P. 2) “Cabe a nós, no exercício de uma liderança, preparar os novos líderes. Então, quando eu disse para você que, durante toda a minha caminhada, eu fiz tudo que, ao meu juízo, dentro da minha referência, dos meus valores, eu lutei pra formar, contribuir para elevar o nome da enfermagem” (P. 3) “É dar ferramentas pra que ele possa pensar e depois exercer o seu processo de gestão da melhor forma possível, ético, enfim, com criatividade, num colegiado, num coletivo” (P. 8) “Quando eu olho pros meus pupilos, os que eu orientei nas monografias, por exemplo, todos já terminaram mestrado. Metade já fez o doutorado, porque tinham o perfil; é acreditar nas pessoas e despertar talentos” (P. 12) “Fundamentalmente, a gente tem trabalhado no sentido de potencializar jovens pesquisadores que se inserem na vida acadêmica. Alguns são ex-orientandos ou realizaram a sua formação aqui no programa, colegas de departamento e de programa que se inserem mais recentemente, para que eles possam abrir caminhos ou, pelo menos, seguir no caminho que a gente já conseguiu abrir, conseguindo fazer coisas melhores e mais potentes” (P. 13)	
Compromisso com a enfermagem	“Nos faz pensar em como preparar essas pessoas para que elas se engajem nos projetos da enfermagem, porque assumir um cargo na enfermagem em qualquer dessas instâncias, ou entidades e instituições, significa pensar na profissão, e tem que estar engajado com a profissão” (P. 7) “Eu acho que a gente tem alguns desafios, e talvez o mais forte nesse sentido, e eu acho que o mais determinante para seguirmos os avanços que a gente já conquistou nesses últimos 40 anos da enfermagem. Eu acho que a gente precisa pensar nessa formação ético-político dos nossos estudantes” (P. 13) “Eu espero corresponder a tudo aquilo que tenho vivenciado, e poder contribuir com a profissão, com a ciência, com o ensino e na profissão, nos seus diversos campos de atuação, respeitando os avanços que precisa fazer. E eu entendo que é uma responsabilidade minha e de todos os colegas que estão chegando na universidade neste momento” (P. 15)	

A segunda categoria, “Cultivando futuros líderes no cotidiano do trabalho”, foi consolidada em torno de dados que apontam as estratégias na preparação de jovens líderes. Essas se fundamentam na compreensão, por parte dos docentes, da importância de preparar pessoas para dar continuidade ao seu trabalho. O processo de desenvolvimento de líderes para o futuro se dá por meio da identificação de jovens com potencial dispostos ao aprendizado e que assumem a responsabilidade de se tornarem novas lideranças. Para isso, é essencial o aprendizado do trabalho compartilhado, da divisão e/ou delegação de responsabilidades, e da participação de colegiados e comissões deliberativas. Fundamentalmente, as estratégias se baseiam em relações interpessoais dinâmicas e

na força do trabalho coletivo. A síntese dos dados da categoria 2 e das subcategorias (“Identificando líderes”; “Trabalhando junto”; “Compartilhando responsabilidades”; e “Participação de coletivos organizados”) está descrita no Quadro 2.

Por fim, a terceira categoria, “Novas sementes foram lançadas e o futuro é delas”, reúne os dados que sinalizam que a formação de novas lideranças implica, sobretudo, a ideia do desapego dos mais experientes para que seus sucessores assumam funções e cargos, construindo uma trajetória própria. No Quadro 3, apresentamos a síntese dos dados da última categoria: “Novas sementes foram lançadas, e o futuro é delas”.

Quadro 2 - Síntese dos dados da categoria de análise “Cultivando futuros líderes no cotidiano do trabalho”, Goiânia, Goiás, Brasil, 2018

Categoria		Cultivando futuros líderes no cotidiano do trabalho
Subcategorias		Trechos das falas
Identificando líderes		“Essa é uma pessoa que eu identifiquei como uma líder minha sucessora. Eu introjetei isso, e tenho feito todo um investimento na formação dela” (P. 1) “Eu sempre fiquei preocupada com quem daria continuidade ao meu trabalho. E fui chamando pessoas e alunos, orientandos, principalmente orientandos de mestrado e de doutorado que tivessem perfil acadêmico (...) ao longo dos anos, eu sempre busquei identificar esses alunos e trabalhei com eles” (P. 10) “São as alunas que eu procuro ter sempre contato e deixar sempre por perto, e oferecer mais oportunidades e trazer pra trabalhar comigo. E tenho a contrapartida, estão sempre disponíveis, sempre querem ajudar, participar” (P. 14)
Trabalhando junto		“Se a gente funcionar como uma rede, trocando experiências e ideias, discutindo as dificuldades, resolvendo juntos as dificuldades, eu creio que esse vai ser um trabalho que pode gerar frutos” (P. 4) “A gente tem inúmeras demandas (...) e ela dividia comigo as tarefas. Ela participava de todas as reuniões. A gente definia junto” (P. 6) “Trabalhar com as pessoas na construção dos projetos possibilita que essas pessoas deem continuidade quando nos afastarmos” (P. 7) “Você prepara jovens líderes dentro do seu processo de trabalho. Assim, ele vivencia questões que ele mesmo vai se preparando, discutimos questões juntas. Por exemplo, se você é chefe de departamento, e o outro é vice-chefe, você compartilha o processo; ele vai aprendendo no decorrer da gestão” (P. 8) “Conseguimos fazer um processo que não foi fácil. Trabalhamos em um grande projeto que reuniu 53 pessoas, sempre discutindo e tomando as decisões junto. Não que não teve problemas, mas foi um processo que eu acho que foi bem legal para todo mundo que trabalhou e conseguiu aprender” (P. 16)
Compartilhando responsabilidades		“Todos os cargos que eu ocupei, eu passei o serviço para o meu sucessor, todos. De fazer reunião, deixar recadinho. Olha, isso foi feito por isso, por isso, por isso. Então, eu nunca término e viro as costas. Eu sempre me coloco à disposição (...) às vezes, eu entrei em cargos pesados sem ninguém me passar nada. Eu nunca fiz isso. Então, eu sempre deixei as informações e até um roteiro escrito todos eles com manuscrito” (P. 3) “Eu sempre me preocupei com quem é que ficaria e daria continuidade à minha linha de pesquisa. Assim, eu vivenciei o desenvolvimento de quatro lideranças que seguem o trabalho. Uma delas, inclusive, que já assumiu grande parte das minhas atribuições” (P. 10) “Nesse processo de sucessão de lideranças, eu poderia fazer uma analogia com a passagem de plantão. As colegas que saíram ou que estão saindo, ou pensando em sair, elas vão entregando aquilo que elas faziam, passando as responsabilidades. Quando eu cheguei aqui, a minha orientadora estava pensando em aposentadoria, então ela me passou a coordenação do nosso curso de especialização à distância que era responsável, então, esse processo de sucessão de lideranças, ele aconteceu no meu caso com essa transmissão de responsabilidades” (P. 15)
Participação de coletivos organizados		“Sempre estimei os alunos a participarem, ainda durante a sua formação, das entidades de classe, principalmente da Associação Brasileira de Enfermagem, que é aberta aos alunos” (P. 7) “Precisamos estimular os alunos a começarem por coisas muito simples, como liderança de centro acadêmico, por exemplo. Esses espaços são fundamentais para o desenvolvimento de novas lideranças, então incentivar os alunos e reconhecer como atividade importante é uma forma de desenvolver atitudes de liderança” (P. 13) “O diretório acadêmico foi um espaço paralelo à graduação (...), e foi o espaço mais importante porque era um espaço que eu não tinha só a preocupação de me construir enquanto enfermeira, mas eu tinha uma preocupação de me construir enquanto cidadã, enquanto alguém que participa desse mundo e que as coisas também nos afetam, então ali convivi com pessoas de diversas profissões da área da saúde, pessoas todas que estavam em formação. E a minha inserção dentro do contexto da universidade, a participação em reuniões com pró-reitores, reitores, reivindicações, isso me ajudou, assim, a ter essa perspectiva mais coletiva” (P. 16)

Quadro 3 - Síntese dos dados da categoria “Novas sementes foram lançadas, e o futuro é delas”, Goiânia, Goiás, Brasil, 2018

Categoria: Novas sementes foram lançadas, e o futuro é delas
Trechos das falas <i>“Alguém ou várias pessoas vão tocar isso para frente [entrevistada se referindo ao seu patrimônio do grupo de pesquisa]. Do meu jeito? Óbvio que não! E quer franqueza? Ainda bem! Você entendeu? Porque é preciso inovar” (P. 3)</i> <i>“Eu vou me aposentar e quem ficar aqui vai ficar do jeito que quer fazer, do jeito que achar melhor...” (P. 8)</i> <i>“As pessoas, elas constroem uma história, e a gente deixa a história para o mundo. Eu penso que cada pessoa que atua na vida é responsável também por deixar as novas gerações, mas não pode ser responsabilizada por 100% do futuro que virá, porque a gente não tem condições de viver para o futuro, de viver o futuro. A gente vive sempre o presente” (P. 9)</i> <i>“A história de vida de cada um é diferente. Agora, se tiveram bases boas enquanto estavam comigo, isso daí eu já posso considerar que seja um legado. Uma estrutura, eu acho que é o legado; agora, o que cada um vai desenvolver, não tem que ser meu filhote; cada um tem sua trajetória” (P. 11)</i> <i>“Não é que a pessoa saiu e acabou o negócio, não. O negócio continua de vento em popa; o que muda são as formas com que é gerido a proposta” (P. 12)</i> <i>“O desejo é que esse legado seja pelo menos inspirador para as pessoas que me sucederão. Cada pessoa certamente vai aparar sua história. Eu fiz uma trajetória, tenho uma história, construí uma carreira acadêmica e profissional numa perspectiva, mas tenho muito claro também que cada pessoa que me sucederá construirá a sua carreira, a sua história, então, nesse sentido, acho que o meu legado não é no sentido de que a pessoa vai ter que pegar e dar continuidade, mas que seja inspirador pra que ela possa fazer a sua caminhada e a sua trajetória profissional e acadêmica” (P. 13)</i> <i>“Então, eu vejo assim que já tem gente assumindo várias coisas dentro do nosso grupo de pesquisa, e as coisas vão continuar de um outro jeito. Eu penso assim que tem gente que já está continuando. Eu posso ficar tranquila, me separo das coisas e as coisas seguem acontecendo. E coisas muito legais acontecem, então eu acho que isso é fruto do teu trabalho na vida daquelas pessoas que seguem” (P. 16)</i>

DISCUSSÃO

A essência dos resultados deste estudo é fundamentada na ideia do encontro significativo entre docentes experientes e os mais jovens como possibilidade do desenvolvimento de sucessores. A convivência permite a identificação e o desenvolvimento de líderes, potencializando a construção de laços e redes e possibilitando a troca de informações e o trabalho em conjunto.

A análise dos sentidos da primeira categoria, apoiada no referencial fenomenológico, permite-nos afirmar que os encontros significativos entre os docentes e discentes no aprendizado da liderança se dão no campo das relações interpessoais, fortalecendo a ideia do homem social, um ser-com-os-outros. A convivência é um aspecto existencial do Dasein, contribuindo para o desenvolvimento da identidade do homem⁽²⁷⁾. Dasein, ou presença, para Heidegger, é uma indicação de experiência e quer dizer que só é possível compreender o ser-aí-no-mundo a partir de suas possibilidades de ser, constituídas nas relações do ser-com-os-outros e nas relações do ser-com-o-mundo⁽²⁷⁾.

Para construir possibilidades de ser líder no futuro, ambientes que favoreçam espaços de aprendizado e desenvolvimento da liderança^(18,29) podem ser centrais para aprimorar a capacidade dos jovens cientistas seguirem suas carreiras profissionais dentro de uma cultura de apoio mútuo⁽³⁰⁾. O que se observa é que a convivência com docentes experientes permite a construção de modelos de como exercer a liderança, ampliando as possibilidades dos mais jovens adquirirem sua própria identidade como líderes e facilitando que os líderes emergentes encontrem o seu caminho^(9,18,31).

Os docentes participantes desta pesquisa indicaram que aqueles que consideraram modelos de liderança são as pessoas que os inspiraram na carreira acadêmica. Esses são identificados com habilidades de empatia, engajamento na enfermagem, comunicação, competência técnica e ética. Essas características, embora consideradas inatas dos indivíduos, também podem ser aprendidas e aprimoradas.

O aprendizado da liderança, a partir do encontro com modelos inspiradores, e a possibilidade do desenvolvimento de habilidades de liderança reforçam a importância do investimento formal de estratégias de sucessão de lideranças acadêmicas a partir da criação de espaços que garantam convivência, pois é a partir desta convivência que o homem constrói suas possibilidades de ser-líder-no-mundo.

Dessa forma, líderes experientes desempenham papel importante nesta convivência: o de serem inspiradores e mentores da carreira de jovens docentes. O desenvolvimento de estruturas institucionais de mentoria, como programas de *mentoring*, grupos de socialização⁽³⁰⁾, além de espaços de desenvolvimento de mentores, torna-se crucial para incentivar que docentes experientes aprimorem habilidades de mentoria⁽³²⁾, desenvolvendo habilidades para exercer este papel e competências de liderança, que podem influenciar a garantia de líderes qualificados no futuro.

Para os jovens docentes, o convívio formal com líderes experientes pode contribuir para a liderança institucional, na medida em que são apoiados na carreira, e as características apontadas como inspiradoras, como empatia, ética, entre outras, são compartilhadas, qualificando, na instituição, uma liderança emocionalmente inteligente⁽³³⁾.

As estratégias que os docentes participantes da presente pesquisa indicaram para preparação de lideranças em enfermagem para o futuro nas instituições de ensino aparecem na análise dos dados da segunda categoria. Eles indicam que, na ausência de programas institucionais de planejamento sucessório, cada docente, de maneira individual, investe na formação de novas lideranças no trabalho, fundamentado, sobretudo, em relações significativas entre docente e discente, o que reforça a importância dos líderes experientes na manutenção do legado construído por gerações de enfermeiros docentes.

Para Heidegger, enquanto ser-com, o homem existe essencialmente em virtude dos outros. Nesse sentido, apoiados na perspectiva heideggeriana de que o homem, enquanto ser-com, na copresença, volta-se para os outros e projeta o próprio ser para si mesmo “num

outro⁽²⁷⁾, na convivência cotidiana de ser-com-os-outros, os docentes indicam estratégias para reconhecer e cultivar futuros líderes. Tais estratégias iniciam-se com a identificação de jovens com potencial de liderança e passam pelo trabalho conjunto, compartilhamento de tarefas e incentivo à participação em comissões e comitês gestores.

Embora o ensino de conceitos e práticas de liderança necessite estar presente em todos os programas de educação⁽³²⁾, na ausência dele, os líderes experientes de enfermagem precisam assumir o preparo dos seus colegas^(3,12,31).

O reconhecimento de habilidades de liderança no outro precisa acontecer o mais precocemente possível nas carreiras docentes^(5,32) para garantir a presença de pessoas qualificadas para liderar a enfermagem^(3,8), pois a complexidade dos papéis de liderança em ambientes acadêmicos exige preparação e tempo de maturação para assumir essas posições^(1,5,12).

Uma vez identificados os potenciais líderes, os docentes descreveram como passaram a planejar formas de desenvolvê-los. Uma das estratégias identificadas nos dados é o investimento no trabalho compartilhado, como em grupos de pesquisa, parcerias para coordenar pesquisas, orientação conjunta, preparação, discussão e submissão de artigos científicos, entre outras funções. Os docentes acreditam que compartilhar tais funções e participar das discussões e decisões permite preparar outras pessoas para o cargo, favorecendo o envolvimento dos mais jovens na gestão. A literatura aponta que indivíduos jovens com habilidades de liderança precisam ser encorajados e orientados por líderes experientes do corpo docente para que possam desenvolver seu potencial^(12,18,32).

Os docentes que participaram deste estudo indicaram que, ao empreenderem estratégias para identificar e desenvolver futuros líderes, o fazem com base no que viveram ao longo de sua trajetória acadêmica e profissional. Dessa forma, quando o docente se ocupa em desenvolver futuros líderes, reproduz sua própria experiência e existência. O que cada ser vive e viveu, como sua história e sua cultura, abre as possibilidades de ser. O homem e as coisas se definem a partir das relações. Lançado no mundo, o ser apreende as ocorrências do mundo e, baseado no que foi, elabora e decide o que pode ser⁽²⁷⁾. Ao ser jogado no mundo, o docente, em busca de aprendizado na liderança, vai compreendendo seu papel e interpretando as possibilidades de ser a partir do que viveu em sua história e da vivência com os outros, definindo-se e aprendendo a ser líder com base nas relações que estabeleceu com outros docentes que considera líderes e que estabelece com colegas, bem como com futuros líderes.

A abertura às possibilidades do Ser, elaborada a partir da história e da convivência, redireciona a atenção à importância do compartilhamento de experiências e informações entre docentes de diferentes gerações como possibilidade de promover o desenvolvimento de líderes no contexto acadêmico, especialmente quando há ausência de estratégias formais adotadas nas instituições para qualificar os futuros líderes acadêmicos.

Somado a isso, os docentes compreendem que o empenho em elaborar projetos para desenvolver futuros líderes permite que se-

jam plantadas sementes vivas do seu legado. São essas sementes que possibilitam a sucessão de lideranças, bem como a continuidade de avanços e as transformações que o futuro solicitará. Essa é a ideia central da terceira categoria, e os dados que a sustentam indicam que o ser do ser-docente se empenha e se “pré-ocupa” em cuidar de futuros líderes, por compreender que a possibilidade de fazer parte do futuro se esgotou e por não exercer governabilidade sobre ele. Assim, em determinado momento, eles deixam de se responsabilizar pelo que acontecerá no futuro, pois sentem que devem apenas cuidar de novos docentes e permitir que caminhem com liberdade para fazer o que julgarem pertinente.

Preocupados com o futuro da profissão, os docentes iniciam uma trajetória de dedicação e cuidado com jovens enfermeiros. No entanto, o cuidado por eles oferecido não é aquele que domina, ocupando o lugar do outro, mas sim o cuidado que possibilita ao outro evoluir e construir seu próprio caminho, com liberdade.

Na visão de Heidegger, a preocupação pode se manifestar de dois modos extremos. Em um deles, pode retirar o cuidado do outro e tomar-lhe o lugar, saltando para o seu lugar. Nesse modo, assume-se a ocupação do outro, fazendo com que ele se torne dependente e dominado, mesmo que de maneira silenciosa. Existe ainda a possibilidade de uma preocupação que não substitui, mas salta, antecipando-se a ele, não para retirar o cuidado, mas para devolvê-lo como tal⁽²⁷⁾.

Nesse sentido, os resultados do estudo, por meio das falas dos docentes, remetem ao pensamento de Heidegger, ao se referir à solicitude enquanto zelo, cuidado com o outro, possibilitando seu crescimento e o exercício de sua liberdade. Assim, a responsabilidade do docente experiente é construída no presente, e no futuro, o que permanece é sua capacidade de cuidar de maneira libertadora. Ao fazer isso, ele possibilita que o docente jovem encontre seu caminho e saiba atuar quando não tiver mais seu mentor por perto.

O legado dos docentes se ancora na estrutura essencial do Ser de ser-junto, não somente estar junto, pois não são as suas histórias, mas sim as sementes, que ficam em cada um que com eles conviveu. O que foi plantado permitirá que os mais jovens construam suas próprias trajetórias.

Ao utilizar a técnica de bola de neve, a partir dos docentes considerados informantes-chave pelo perfil de liderança, nem todos os estados do Brasil foram alcançados, o que pode ser considerado uma limitação da presente pesquisa.

Apesar disso, o estudo aponta pistas que podem auxiliar no planejamento sucessório de líderes acadêmicos de enfermagem, bem como lacunas na política de desenvolvimento da força de trabalho em ambientes acadêmicos.

CONCLUSÃO

A partir do estudo, foi possível verificar que a sucessão de liderança no ambiente acadêmico ocorre por meio dos encontros entre

gerações de docentes, bem como pela abertura de líderes experientes a um cuidado libertador.

Preocupados com o futuro do próprio trabalho, os docentes experientes utilizam as relações com colegas mais jovens, especialmente com seus orientandos, para desenvolver habilidades para liderança. Para isso, adotam estratégias que, no passado, vivenciaram com seus mentores ou construíram ao longo de sua carreira. A convivência entre docentes experientes, discentes e jovens docentes apresenta um papel significativo, pois, a partir dessas relações, o docente identifica potenciais líderes para o futuro. Além disso, por meio do trabalho compartilhado e do encorajamento a assumir atividades administrativas e de gestão acadêmica, o docente cria oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento.

Apesar de compreendermos a importância de formalizar estratégias para a sucessão de lideranças nas instituições, líderes experientes têm um papel essencial para garantir novos líderes preparados para o futuro. Para isso, precisam compreender a finitude de sua carreira profissional e a importância de cuidarem de jovens docentes, para que estes tenham capacidade e liberdade para construir suas carreiras de maneira sólida, com as ferramentas necessárias para garantir a continuidade do crescimento da enfermagem nas instituições e da profissão.

Nesse contexto, ressalta-se, ainda, a necessidade de as instituições refletirem sobre a importância de estabelecer, em seus planejamentos, estratégias de desenvolvimento visando à sucessão de lideranças que, no contexto acadêmico, demonstra-se ainda mais complexa devido à inserção nas temáticas específicas e diante da própria carreira, que se desenvolve a longo prazo.

Além disso, essa temática merece discussão em nível de política governamental, pois a quebra de lideranças impacta diretamente as atividades finalísticas desenvolvidas, nesse caso, de valor imensurável, por se tratar da formação em enfermagem.

REFERÊNCIAS

1. Apen LV, Rosenblum R, Solvason N, Chan GK. Nursing academic leadership: an urgent workforce shortage in nursing education. *Nurs Educ Perspect*. 2021;42(5):304-9. <https://doi.org/10.1097/01.NEP.0000000000000851>
2. Loyal J, Beagan R, Dias M, Asnes A. "No one really prepares you": lived experiences of women division chiefs in academic medicine. *J Womens Health*. 2024 Mar 6;34(3):e401-8. <https://doi.org/10.1089/jwh.2024.0416>
3. Phillips LK. Succession planning in nursing education. *Nurs Outlook*. 2021 Jan-Feb;69(1):32-42. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2020.08.004>
4. Cziraki K, Read E, Laschinger HKS, Wong C. Nurses' leadership self-efficacy, motivation, and career aspirations. *Leadersh Health Serv*. 2017 Dec 8;31(1):47-61. <https://doi.org/10.1108/LHS-02-2017-0003>
5. Lang M, Keenan L. Canadian medical faculty senior leaders: what skills do they need?. *Leadersh Health Serv*. 2022 Aug 25;35(4):611-21. <https://doi.org/10.1108/LHS-03-2022-0023>
6. Foots L 3rd, Swiger PA, Orina J, Campbell CM, Javed MP, Hodson P, et al. Recommendations from a systematic review of leadership development to support a new nursing practice model. *J Nurs Adm*. 2023;53(12):661-7. <https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000001363>
7. Bouskill K, Smith-Morris C, Bresnick G, Cuadros J, Pedersen ER. Blind spots in telemedicine: a qualitative study of staff workarounds to resolve gaps in diabetes management. *BMC Health Serv Res*. 2018 Aug 7;18:617. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3427-9>
8. Moreno JV, Girard AS. Capitalizing on an existing shared governance structure in developing leadership succession planning. *J Nurs Adm*. 2019 Apr;49(4):193-200. <https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000737>
9. Greene AK, Szczygiel LA, Thomas JD, Jones RD, Cutter CM, Feldman EL, et al. Leadership experiences and perceptions of mid-career to senior clinician-scientists: a qualitative exploration. *Acad Med*. 2025 Jan;100(1):42-9. <https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000005777>
10. Wilkes L, Cross W, Jackson D, Daly J. A repertoire of leadership attributes: an international study of deans of nursing. *J Nurs Manag*. 2013 Nov 11;23(3):279-86. <https://doi.org/10.1111/jonm.12144>
11. Stevanin S, Palese A, Bressan V, Vehviläinen-Julkunen K, Kvist T. Workplace-related generational characteristics of nurses: A mixed-method systematic review. *J Adv Nurs*. 2018 Feb 9;74(6):1245-63. <https://doi.org/10.1111/jan.13538>
12. Tucker CA. Succession planning for academic nursing. *J Prof Nurs*. 2020 Feb 6;36(5):334-42. <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2020.02.002>
13. Huston C. Preparing nurse leaders for 2020. *J Nurs Manag*. 2008 Nov 28;16(8):905-11. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2008.00942.x>
14. Rocha BS, Munari DB, Ribeiro LCM, Rego LG. Evidências no desenvolvimento da liderança em enfermagem com o uso da pesquisa-ação: revisão integrativa. *Rev. Eletr. Enferm*. 2017 Nov 28;19:46827. <https://doi.org/10.5216/ree.v19i46827>
15. Phillips LK. Succession planning in nursing academia: a scoping review. *Int J Nurs Educ Scholarsh*. 2019 Dec 3;16(1). <https://doi.org/10.1515/ijnes-2019-0070>
16. Fray B, Sherman RO. Best practices for nurse leaders: Succession planning. *Prof Case Manag*. 2017 Mar/Apr;22(2):88-94. <https://doi.org/10.1097/NCM.0000000000000214>
17. Mintz-Binder RD. From frontline nurse managers to academic program directors: research, strategies, and commonalities. *Nurs Forum*. 2013 Apr-June;48(2):114-24. <https://doi.org/10.1111/nuf.12016>
18. Morris M, Wood F, Dang D. Development and evaluation of a nurse leadership succession planning strategy in an academic medical center. *J Nurs Adm*. 2020;50(7/8):378-84. <https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000904>
19. Adams L. Nursing academic administration: who will take on the challenge? *J Prof Nurs*. 2007 Sep-Oct;23(5):309-15. <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2007.01.012>
20. DeZure D, Shaw A, Rojewski J. Cultivating the next generation of academic leaders: implications for administrators and faculty. *Change*. 2014 Feb 5;46(1):6-12. <https://doi.org/10.1080/00091383.2013.842102>
21. Young PK, Pearsall C, Stiles KA, Horton-Deutsch S. Becoming a nursing faculty leader. *Nurs Educ Perspect* [Internet]. 2011 July-Aug [cited 2025 July 15];32(4):222-8. Available from: https://journals.lww.com/neponline/abstract/2011/07000/becoming_a_nursing_faculty_leader.6.aspx
22. Albarran JW, Rosser EA. The challenges facing midwifery educators in sustaining a future education workforce. *Midwifery*. 2014 Aug;30(8):949-55. <https://doi.org/10.1016/j.midw.2013.07.016>
23. Byrne DM, Martin BN. A solution to the shortage of nursing faculty: Awareness and understanding of the leadership style of the nursing department head. *Nurse Educ*. 2014 May-June;39(3):107-12. <https://doi.org/10.1097/NNE.0000000000000031>
24. Tong A, Sainsbury P, Craig J. Consolidated criteria for reporting qualitative research (COREQ): a 32-item checklist for interviews and focus groups. *Int J Qual Health Care*. 2007 Sep 14;19(6):349-57. <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzm042>
25. Silva CC. A Fenomenologia e a formação humana na perspectiva de Edmund Husserl. *Revista Desafios*. 2017 May 11;4(2):96-111. <https://doi.org/10.20873/uft.2359-3652.2017v4n2p96>
26. Martins J, Bicudo MAV. Pesquisa qualitativa em psicologia: fundamentos e recursos básicos. 5th ed. São Paulo: Centauro; 2005.
27. Heidegger M. Ser e tempo. 10th ed. Petrópolis: Vozes; 2015.

28. Resolução Nº 466 do Conselho Nacional de Saúde, de 12 de dezembro de 2012 (BR) [Internet]. Aprova as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Diário Oficial da União. 2012 Dec 12 [cited 2025 July 15]; Available from: http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2013/res0466_12_12_2012.html
29. Greenway M, Acai A. Academic leadership in nursing: A concept analysis. Nurse Educ Today. 2024 Aug 2;141:106338. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2024.106338>
30. Lal MM, Turner L. Growing the Next generation of nurses and nurse leaders. J Nurs Adm. 2024;54(7/8):385-6. <https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000001443>
31. Berman A. Academic Leadership development: a case study. J Prof Nurs. 2015 July-Aug;31(4):298-304. <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2015.02.006>
32. Hund AK, Churchill AC, Faist AM, Havrilla CA, Love Stowell SML, McCreery HF, et al. Transforming mentorship in STEM by training scientists to be better leaders. Ecol Evol. 2018 Oct 2;8(20):9962-74. <https://doi.org/10.1002/ece3.4527>
33. Mansel B, Einion A. "It's the relationship you develop with them": emotional intelligence in nurse leadership. A qualitative study. Br J Nurs. 2019 Nov 28;28(21):1400-8. <https://doi.org/10.12968/bjon.2019.28.21.1400>

Contribuições dos autores - CRediT

ETS: concepção; curadoria de dados; análise formal de dados; investigação; metodologia; administração do projeto; validação; visualização; escrita – rascunho original e escrita – revisão e edição.

DBM: concepção; curadoria de dados; metodologia; supervisão; validação; escrita – rascunho original e escrita – revisão e edição.

KMS: concepção; metodologia; supervisão; validação; escrita – rascunho original e escrita – revisão e edição.

MM: metodologia; validação; escrita – rascunho original e escrita – revisão e edição.

LCMR: validação; escrita – rascunho original e escrita – revisão e edição.

Financiamento

Esta pesquisa recebeu apoio financeiro da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

Conflito de interesse

Nenhum.