UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL
CAMPUS CHAPECÓ
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE NACIONAL

ALINE VOSS PERIN

EQUILÍBRIO ENTRE FAMÍLIA E CARREIRA NO AMBIENTE UNIVERSITÁRIO:
DIRETRIZES PARA UMA POLÍTICA DE APOIO À PARENTALIDADE PARA SERVIDORES

CHAPECÓ
2026

ALINE VOSS PERIN

EQUILÍBRIO ENTRE FAMÍLIA E CARREIRA NO AMBIENTE UNIVERSITÁRIO:

DIRETRIZES PARA UMA POLÍTICA DE APOIO À PARENTALIDADE PARA SERVIDORES

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP) da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientadora: Profª. Dra. Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta

CHAPECÓ

2026

Bibliotecas da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS

Perin, Aline Voss
Equilíbrio entre Família e Carreira no Ambiente Universitário: Diretrizes para uma Política de Apoio à Parentalidade para Servidores / Aline Voss Perin. -- 2026.
477 f.:il.

Orientadora: Doutora Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta

Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal da Fronteira Sul, Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública em Rede Nacional, Chapecó,SC, 2026.

1. conflito trabalho-família. 2. suporte da chefia. 3. equidade de gênero. 4. políticas institucionais. 5. universidades federais. I. Tosta, Kelly Cristina Benetti Tonani, orient. II. Universidade Federal da Fronteira Sul. III. Título.

Elaborada pelo sistema de Geração Automática de Ficha de Identificação da Obra pela UFFS com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

ALINE VOSS PERIN

EQUILÍBRIO ENTRE FAMÍLIA E CARREIRA NO AMBIENTE UNIVERSITÁRIO:

DIRETRIZES PARA UMA POLÍTICA DE APOIO À PARENTALIDADE PARA SERVIDORES

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP) da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Este trabalho foi defendido e aprovado pela banca em 22/09/2026.

BANCA EXAMINADORA



Documento assinado digitalmente
KELLY CRISTINA BENETTI TONANI TOSTA
Data: 22/09/2026 17:02:34-0300
CPF: ***.360.709-**
Verifique as assinaturas em https://v.ufsc.br

Prof.ª Dr.ª Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta – UFFS
Orientadora



Documento assinado digitalmente
Carla Cristina Dutra Burigo
Data: 22/09/2026 17:05:58-0300
CPF: ***.109.319-**
Verifique as assinaturas em https://v.ufsc.br

Prof.ª Dr.ª Carla Cristina Dutra Búrigo – UFSC
Avaliadora

Documento assinado digitalmente
gov.br
MARILENE DE SOUZA CAMPOS
Data: 22/09/2026 21:08:09-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Prof.ª Dr.ª Marilene de Souza Campos – UFV
Avaliadora

Dedico este trabalho ao meu filho, que disse "mamãe, vem aqui do meu lado" enquanto eu escrevia. Escrevi para que, um dia, a resposta possa ser outra.

AGRADECIMENTOS

Decidi realizar o sonho do mestrado com aquele pensamento de “se for para ser, será”. Durante os primeiros oito meses do curso, vivi uma tripla jornada, conciliando trabalho, estudos e família. Como tantas famílias retratadas nesta pesquisa, também percorri esse caminho sem uma rede de apoio familiar próxima e com um filho de três anos à época, o que me custou muitas noites em claro.

O afastamento integral do trabalho para cursar o mestrado foi decisivo. Agradeço imensamente às chefias da PROGESP que, em diferentes momentos, reconheceram a importância desse afastamento, e mantiveram o apoio para que ele se concretizasse. Agradeço também aos colegas que assumiram minhas atividades durante esse período e tornaram possível a minha ausência. Em especial, à Sandra, que ficou responsável por grande parte das minhas demandas, minha sincera gratidão pela disponibilidade, pela parceria e pelo apoio.

Aos meus pais, agradeço por sempre me apoiarem, acreditarem em mim e torcerem pelo meu sucesso e pela minha felicidade. Ao longo desses dois anos, estive mais ausente do que gostaria, e a distância entre nossas cidades tornou os encontros ainda mais escassos. Obrigada por compreenderem essa fase e por continuarem presentes, mesmo de longe. À minha mãe, em especial, por ser uma mulher resiliente, cuja força diante da vida sempre me inspirou.

À minha irmã, que sempre foi meu exemplo de dedicação aos estudos, aquela que abriu caminhos para que eu pudesse encontrar os meus. Você e meu cunhado também me inspiram pela dedicação, pela força e pelo amor que movem o cuidado com meus sobrinhos. Escrevi muitas destas páginas com a esperança de que, um dia, o que se discute aqui possa alcançar vocês e tantas outras famílias que vivem a parentalidade atípica, com demandas intensas e permanentes de cuidado.

À minha amiga e comadre Anni, por estar sempre disponível para ouvir meus desabafos, acolher minhas angústias e me incentivar, mesmo nos períodos em que minhas ausências foram maiores do que eu gostaria. Obrigada por continuar sempre por perto.

Ao meu marido, por permanecer ao meu lado durante todo esse processo, acolhendo minhas lamentações, compreendendo minhas ausências e ouvindo, incontáveis vezes, que “hoje eu vou acabar”. Depois de tanto anunciar o fim, finalmente chegou! Que bom que você não fugiu no caminho.

Obrigada por dividir comigo não apenas os dias leves, mas também os mais cansativos, por me sustentar quando eu duvidei que conseguiria. Você é a pessoa com quem eu quero dividir todas as conquistas que ainda virão. Te amo.

Ao meu filho, que talvez um dia entenda por que a mamãe precisou estudar tanto. Obrigada por ser a luz dos meus dias e por dar sentido a tantas das escolhas que fiz até aqui. Esta pesquisa fala, em grande medida, sobre a possibilidade de estar mais presente e de conciliar o cuidado com outros projetos de vida. Sem você, nada disso teria o mesmo sentido.

Aos colegas da UFFS que participaram desta pesquisa, dedicando seu tempo e compartilhando experiências, percepções e vivências sobre a parentalidade, meu sincero agradecimento. A disposição de vocês em contribuir tornou possível construir os resultados apresentados neste trabalho e dar visibilidade a questões que, muitas vezes, permanecem restritas à experiência individual. Espero que esta pesquisa possa retribuir, de alguma forma, a confiança que depositaram nela.

Aos colegas da primeira turma do Profiap da UFFS, meus companheiros desbravadores, agradeço por compartilharem comigo esse caminho, pelas trocas, pela ajuda, pelas risadas nos momentos difíceis e pelas inúmeras fotos fofas de gatos que tornaram essa caminhada mais leve.

Agradeço aos professores do Profiap, que ampliaram meus horizontes e contribuíram para minha formação ao longo desses dois anos. De modo especial, agradeço à minha orientadora, pela condução deste trabalho, pelas leituras, questionamentos e contribuições ao longo da pesquisa. Ao professor Darlan, coordenador do curso, agradeço pela disponibilidade, pelo incentivo e pelo apoio constante durante essa trajetória.

Agradeço à banca examinadora, inicialmente, pela disponibilidade e receptividade em participar da minha qualificação e da minha defesa, assim como pelo tempo dedicado à leitura e à análise do trabalho. Agradeço também pelas correções e contribuições, fundamentais para o aprimoramento desta pesquisa, e pela humanidade e cuidado em seus apontamentos.

Por fim, agradeço a todas as pessoas que, de alguma forma, contribuíram para que eu chegasse até aqui.

Muito obrigada!

Implementar uma ética do cuidado é lembrar que um projeto de sociedade não poderia abranger somente aqueles e aquelas que sonham com *performance* individual, com dinheiro e poder. Ele também deve dar conta dos diferentes percursos individuais que exprimem o desejo de outras formas de sucesso na vida. Deve tornar possível o apoio aos indivíduos em nome de um bem-estar ao mesmo tempo coletivo e individual e de uma consideração conjunta dos sujeitos de direito e de necessidade. A ética do cuidado conduz a uma política do cuidado e a uma reforma do Estado Social, que teria o valor de uma nova consolidação das políticas públicas à luz das grandes transformações atuais (Brugère, 2023, p. 128).

RESUMO

Este estudo teve como objetivo propor diretrizes para a concretização de uma Política Institucional de Apoio à Parentalidade na Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), a partir da análise das condições institucionais, das experiências de servidores e servidoras com responsabilidades parentais e de práticas identificadas em outras universidades federais. A pesquisa insere-se no campo da Administração Pública e aborda a conciliação entre trabalho e responsabilidades de cuidado, a trajetória profissional e as desigualdades de gênero. O estudo relaciona-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 5 e 8 da Agenda 2030. Adotou-se desenho de métodos mistos em múltiplos estágios (*multistage mixed methods framework*), de caráter descritivo e exploratório, com estudo de caso na UFFS. Foram articulados levantamento com o corpo funcional, entrevistas com gestores, pesquisa bibliográfica e análise documental. O levantamento foi dirigido à população acessível de 877 servidores com filhos ou enteados declarados e obteve 193 respostas válidas; foram entrevistados dois gestores da administração central. O diagnóstico institucional foi complementado pela aplicação do Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP) às onze universidades federais da Região Sul do Brasil. Os resultados indicaram que o suporte percebido da chefia apresentou o padrão de associação mais consistente entre as variáveis examinadas, associando-se às duas direções do conflito trabalho-família e à perda de oportunidades profissionais. A carreira e a idade do filho mais novo estiveram associadas à interferência da família no trabalho, enquanto homens e mulheres não diferiram nos níveis percebidos de conflito trabalho-família. A diferença de gênero manifestou-se na trajetória profissional, com maior chance de relato de perda de oportunidades entre as mulheres. Entre as necessidades institucionais, as maiores proporções de respostas “Prioritário” concentraram-se em férias no período de férias escolares, trabalho remoto eventual, informação sobre direitos e horários flexíveis. O diagnóstico pelo FMIP identificou, na UFFS, lacunas de governança, formalização, mobilização e serviços de apoio, e a análise documental mostrou que práticas relacionadas à parentalidade existentes em outras universidades podem constituir referências para adaptação. A integração dos resultados fundamentou cinco diretrizes relacionadas à organização do trabalho, à equidade na trajetória profissional, à cultura institucional, aos ambientes e estruturas de apoio, e à

governança, ao monitoramento e à avaliação. Como contribuição metodológica, o estudo desenvolveu e aplicou o FMIP como instrumento de diagnóstico da maturidade institucional em parentalidade. Como contribuição prática, foi elaborado um Produto Técnico-Tecnológico em formato de guia para construção e revisão de políticas institucionais de apoio à parentalidade de servidores em Instituições Federais de Ensino Superior, com instrumentos para diagnóstico, formulação, implementação, monitoramento, avaliação e revisão. Seus impactos são potenciais e dependem da adoção e da implementação das medidas pelas instituições.

Palavras-chave: parentalidade; conflito trabalho-família; suporte da chefia; equidade de gênero; universidades federais.

ABSTRACT

This study aimed to propose guidelines for establishing an Institutional Policy to Support Parenthood at the Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), in southern Brazil, based on an analysis of institutional conditions, the experiences of faculty and administrative staff with parental responsibilities, and practices identified at other federal universities. The research is situated within the field of Public Administration and addresses the reconciliation of work and caregiving responsibilities, professional trajectories, and gender inequalities. The study is aligned with Sustainable Development Goals 5 and 8 of the 2030 Agenda. A descriptive and exploratory multistage mixed methods framework was adopted, using UFFS as a case study. The research combined a survey of faculty and administrative staff, interviews with managers, a literature review, and document analysis. The survey targeted an accessible population of 877 employees with registered children or stepchildren and yielded 193 valid responses; two central administration managers were interviewed. The institutional assessment was complemented by the application of the Institutional Maturity Framework for Parenthood, FMIP, in its Portuguese acronym, to the eleven federal universities in Southern Brazil. The results indicated that perceived supervisor support showed the most consistent pattern of association among the variables examined, being associated with both directions of work-family conflict, work-to-family interference (WIF) and family-to-work interference (FIW), and with the loss of professional opportunities. Career and the age of the youngest child were associated with FIW, whereas men and women did not differ in their perceived levels of work–family conflict. Gender differences emerged in professional trajectories, with women being more likely to report having lost professional opportunities. Regarding institutional needs, the highest proportions of responses rated as “Priority” were concentrated on vacation periods aligned with school holidays, occasional remote work, information about rights and entitlements, and flexible working hours. The FMIP assessment identified gaps at UFFS in governance, formalization, mobilization, and support services, while the document analysis showed that parenthood-related practices already implemented at other universities may serve as references for adaptation. The integration of the findings provided the basis for five guidelines concerning work organization, equity in professional trajectories, institutional culture, support environments and structures, and

governance, monitoring, and evaluation. As a methodological contribution, the study developed and applied the FMIP as a tool for assessing institutional maturity in supporting parenthood. As a practical contribution, a Technical-Technological Product was developed in the form of a guide for the development and revision of institutional policies to support faculty and administrative staff with parental responsibilities at Federal Higher Education Institutions, including tools for diagnosis, policy formulation, implementation, monitoring, evaluation, and revision. Its potential impacts depend on the adoption and implementation of the proposed measures by the institutions.

Keywords: parenthood; work-family conflict; supervisor support; gender equity; federal universities.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Média de horas semanais dedicadas a cuidados de pessoas e/ou afazeres domésticos, por sexo.....54
Figura 2 – Teoria da mudança e teoria do programa.....99
Figura 3 – Delineamento da pesquisa.....113
Figura 4 – Processo metodológico de desenvolvimento e aplicação do FMIP.....142
Figura 5 – Quadro de pessoal da UFFS vinculado ao RJU, agosto de 2025.....158
Figura 6 – Distribuição dos servidores ativos da UFFS por carreira.....158
Figura 7 – Sexo dos servidores ativos da UFFS.....159
Figura 8 – Sexo dos servidores da UFFS por carreira.....159
Figura 9 – Concordância em participar da pesquisa.....164
Figura 10 – Carreira dos participantes.....165
Figura 11 – Local de trabalho dos participantes.....166
Figura 12 – Ocupação de cargo/função pelos participantes.....166
Figura 13 – Gênero dos participantes.....167
Figura 14 – Idade e quantidade de filhos dos participantes.....168
Figura 15 – Rede de apoio dos participantes.....169
Figura 16 – Desafios mais significativos reportados para a conciliação trabalho-parentalidade.....177
Figura 17 – Categorias temáticas das proposições registradas nas questões abertas 195
Figura 18 – Distribuição dos escores de ITF e IFT segundo carreira e gênero.....201
Figura 19 – Dispersão entre as variáveis com correlação significativa.....203
Figura 20 – Valores previstos de ITF e IFT em função do suporte do supervisor....206
Figura 21 – Valores previstos da Interferência da Família no Trabalho (IFT) segundo a faixa etária do filho mais novo.....207
Figura 22 – Probabilidade prevista de perda de oportunidade profissional segundo o gênero.....209
Figura 23 – Probabilidade prevista de perda de oportunidade profissional em função da interferência do trabalho na família e da interferência da família no trabalho.....210
Figura 24 – Probabilidade prevista de perda de oportunidade profissional em função do suporte do supervisor.....211
Figura 25 – Oportunidades profissionais perdidas por gênero (questão 18).....215

Figura 26 – Coocorrência entre os tipos de oportunidade perdida e as categorias de contexto (questão 18).....224
Figura 27 – Matrizes de maturidade das 11 universidades federais da Região Sul……
.....279
Figura 28 – Teoria da mudança da política institucional de apoio à parentalidade..311

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Síntese temática dos estudos.....40
Quadro 2 – Encadeamento das etapas da pesquisa.....114
Quadro 3 – Hipóteses da pesquisa, por bloco de análise.....126
Quadro 4 – Fundamentação conceitual e rastreabilidade das unidades analíticas do FMIP.....145
Quadro 5 – Universidades federais analisadas.....148
Quadro 6 – Matriz de integração da pesquisa.....153
Quadro 7 – Correspondência entre os enunciados do instrumento e os rótulos sintéticos das necessidades.....183
Quadro 8 – Síntese das hipóteses e resultados da análise quantitativa.....226
Quadro 9 – Quantidade de URLs por palavra-chave e universidade.....236
Quadro 10 – Unidades analíticas e dimensões do FMIP.....238
Quadro 11 – Síntese transversal dos níveis de maturidade do FMIP.....239
Quadro 12 – FMIP da FURG.....241
Quadro 13 – FMIP da UFCSPA.....244
Quadro 14 – FMIP da UFFS.....248
Quadro 15 – FMIP da UFPel.....251
Quadro 16 – FMIP da UFPR.....255
Quadro 17 – FMIP da UFRGS.....258
Quadro 18 – FMIP da UFSC.....262
Quadro 19 – FMIP da UFSM.....265
Quadro 20 – FMIP da UNILA.....269
Quadro 21 – FMIP Unipampa.....272
Quadro 22 – FMIP da UTFPR.....276
Quadro 23 – Lições transferíveis identificadas a partir da análise comparativa das IFEs.....287
Quadro 24 – *Joint display*: integração dos resultados por objetivo específico.....295
Quadro 25 – Correspondência entre metainferências e diretrizes propostas.....309
Quadro 26 – Priorização das medidas propostas por horizonte de implementação 325
Quadro 27 – Resultados esperados, linha de base e referências de acompanhamento.....326

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Quantidade de filhos por servidor.....161
Gráfico 2 – Licenças adotante, maternidade e paternidade concedidas de 2019 a 2024.....162
Gráfico 3 – Médias de ITF, IFT e suporte do supervisor na métrica POMP.....175
Gráfico 4 – Matriz de Maturidade da FURG.....243
Gráfico 5 – Matriz de Maturidade da UFCSPA.....247
Gráfico 6 – Matriz de Maturidade da UFFS.....250
Gráfico 7 – Matriz de Maturidade da UFPel.....254
Gráfico 8 – Matriz de Maturidade da UFPR.....257
Gráfico 9 – Matriz de Maturidade da UFRGS.....261
Gráfico 10 – Matriz de Maturidade da UFSC.....264
Gráfico 11 – Matriz de Maturidade da UFSM.....268
Gráfico 12 – Matriz de Maturidade da UNILA.....271
Gráfico 13 – Matriz de Maturidade da Unipampa.....275
Gráfico 14 – Matriz de Maturidade da UTFPR.....278
Gráfico 15 – Perfil médio de maturidade institucional das universidades federais da Região Sul, por unidade analítica do FMIP.....282

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Kappa de Cohen por categoria.....136
Tabela 2 – Consistência interna das escalas.....170
Tabela 3 – Validade do modelo de mensuração: cargas fatoriais, AVE e confiabilidade composta (AFC, estimador WLSMV).....171
Tabela 4 – Validade discriminante: raiz da AVE, correlações entre fatores e HTMT 172
Tabela 5 – Invariância de medida do modelo de três fatores entre gênero e entre carreira.....173
Tabela 6 – Distribuição das variáveis centrais.....173
Tabela 7 – Desafios mais significativos reportados para a conciliação trabalho-parentalidade.....176
Tabela 8 – Necessidades para a parentalidade na UFFS, por nível de prioridade..185
Tabela 9 – Distribuição das unidades de registro das questões abertas por categoria 194
Tabela 10 – Medianas e intervalos interquartílicos do conflito por carreira.....200
Tabela 11 – Resultados da ANOVA por postos alinhados (ART) para ITF e IFT….201
Tabela 12 – Correlações de Spearman entre as dimensões do conflito trabalho-família, o suporte do supervisor e as variáveis de parentalidade.....202
Tabela 13 – Fatores associados à interferência do trabalho na família (ITF) e à interferência da família no trabalho (IFT): modelos de regressão linear múltipla.....204
Tabela 14 – Modelos de regressão logística binária para perda de oportunidades profissionais relacionadas à parentalidade.....208
Tabela 15 – Menções por categoria de perda de oportunidade profissional, segundo a carreira.....213
Tabela 16 – Distribuição das unidades analíticas do FMIP por nível de maturidade, por universidade.....280

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Andifes	Associação Nacional de Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
CAAE	Certificado de Apresentação para Apreciação Ética
Capes	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEEGED	Comitê Executivo pela Equidade de Gênero e Diversidade
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
CFT	Conflito Família-Trabalho
CISSP	Comissão Interna de Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CONSUNI	Conselho Universitário
CTF	Conflito Trabalho-Família
DBAL	Divisão de Benefícios, Afastamentos e Licenças
DEGED	Departamento de Equidade de Gênero e Diversidade
ECA	Estatuto da Criança e do Adolescente
ECTF	Escala de Conflito Trabalho-Família
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
FMIP	Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade
GT	Grupo de Trabalho
IFEs	Instituições Federais de Ensino Superior
IFT	Interferência da Família no Trabalho
iESGo	Levantamento de Governança, Sustentabilidade e Inovação
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
ITF	Interferência do Trabalho na Família
MCSSF-r	Medida de Comportamento de Suporte do Supervisor à Família – versão reduzida
MGI	Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
NR-1	Norma Regulamentadora nº 1
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas

PCCTAE	Plano de Cargos e Carreiras dos Técnicos Administrativos em Educação
PCD	Pessoa com deficiência
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PDP	Plano de Desenvolvimento de Pessoas
PGD	Programa de Gestão e Desempenho
PNIPI	Política Nacional Integrada da Primeira Infância
PROCADI	Pró-Reitoria de Comunidades, Ações Afirmativas, Diversidade e Inclusão
PROGESP	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROFIAP	Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional
PTT	Produto Técnico-Tecnológico
RJU	Regime Jurídico Único
RSU	Responsabilidade Social Universitária
SECAFE	Secretaria de Ações Afirmativas e Equidade
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
Sipec	Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal
SUP	Suporte do Supervisor à Família
TAE	Técnico-Administrativo em Educação
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TCU	Tribunal de Contas da União
UFFS	Universidade Federal da Fronteira Sul

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....26
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMATIZAÇÃO.....26
1.2 OBJETIVOS.....29
1.3 JUSTIFICATIVA.....29
1.3.1 Relevância social e institucional.....31
1.3.2 Lacuna de pesquisa.....32
1.3.3 Originalidade e viabilidade.....33
1.3.4 Contribuições.....34
1.3.5 Síntese do desenho metodológico e organização do trabalho.....36
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....38
2.1 PERCURSO DE REVISÃO DA LITERATURA.....38
2.1.1 Revisão integrativa da literatura internacional.....39
2.1.2 Implicações da revisão de literatura internacional para as diretrizes.... 46
2.1.3 Busca dirigida à produção nacional.....48
2.1.4 Busca por instrumentos de maturidade institucional.....49
2.2 DESIGUALDADE DE GÊNERO.....51
2.2.1 Desigualdade de gênero no trabalho doméstico e de cuidado não remunerado.....53
2.2.2 Desigualdade de gênero no trabalho remunerado.....55
2.2.3 Desigualdade de gênero na administração pública.....56
2.2.3.1 Desigualdade de gênero nas universidades e na ciência.....58
2.3 TRABALHO, FAMÍLIA E PARENTALIDADE.....62
2.3.1 Conceito de parentalidade.....62
2.3.2 Relações entre trabalho e família.....63
2.3.2.1 Conflito entre trabalho e família no contexto da parentalidade.....64
2.3.2.2 Enriquecimento entre trabalho e família no contexto da parentalidade….67
2.3.2.3 Reflexos do apoio à parentalidade no desenvolvimento infantil.....71
2.3.2.4 Conflito trabalho-família em servidores de instituições federais de ensino… 73
2.4 POLÍTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS.....76
2.4.1 O papel da gestão de pessoas no serviço público.....76

2.4.2 Estratégias para apoio à parentalidade no trabalho.....77
2.4.2.1 Flexibilidade de horários e teletrabalho.....78
2.4.2.2 Creches e auxílios de apoio à família.....81
2.4.2.3 Capacitação e atuação das chefias.....82
2.4.2.4 Cultura organizacional e estigmas à parentalidade.....86
2.5 O PAPEL SOCIAL DA UNIVERSIDADE NO APOIO À PARENTALIDADE.. 89
2.5.1 Desafios para o cumprimento do papel social da universidade.....92
2.5.2 Possibilidades institucionais de apoio à parentalidade.....94
2.5.3 Teoria da mudança como estratégia institucional.....98
2.5.4 Modelos de maturidade como instrumentos de diagnóstico.....100
2.6 REFERENCIAL NORMATIVO.....102
2.6.1 Diretrizes gerais de proteção à parentalidade.....102
2.6.2 Disposições aplicáveis à administração pública.....106
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....112
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....112
3.2 UNIVERSO E PARTICIPANTES DA PESQUISA.....115
3.3 COLETA DE DADOS.....117
3.3.1 Abordagem Quantitativa.....117
3.3.1.1 Escala de Conflito Trabalho-Família (ECTF).....117
3.3.1.1.1 Evidências de validade da escala.....118
3.3.1.2 Medida de Comportamento Suporte do Supervisor à Família (MCSSF-r)…. 119
3.3.1.2.1 Evidências de validade da medida.....119
3.3.1.3 Testagem e aplicação do instrumento de coleta de dados.....120
3.3.2 Abordagem qualitativa.....122
3.4 ORGANIZAÇÃO DOS DADOS COLETADOS.....123
3.5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....125
3.5.1 Análise dos dados quantitativos do survey.....127
3.5.1.1 Preparação da base e validação das escalas.....128
3.5.1.2 Análise descritiva e comparação entre os grupos.....129
3.5.1.3 Modelos de regressão dos fatores associados.....130
3.5.1.4 Representação gráfica das escalas.....132
3.5.2 Análise dos dados qualitativos.....132

3.5.2.1 Análise das questões abertas do survey....133
3.5.2.2 Análise das entrevistas com gestores....137
3.5.3 Desenvolvimento do Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP)....138
3.5.3.1 Estudo exploratório para construção do protocolo metodológico....139
3.5.3.2 Construção do Framework....140
3.5.3.3 Evidências de adequação conceitual, rastreabilidade e reprodutibilidade procedimental do FMIP....143
3.5.4 Aplicação do FMIP....147
3.5.4.1 Levantamento documental....147
3.5.4.2 Coleta institucional complementar....148
3.5.4.3 Classificação da maturidade institucional....149
3.5.4.4 Limitações metodológicas do FMIP....151
3.6 INTEGRAÇÃO DOS DADOS E PRODUÇÃO DE METAINFERÊNCIAS....152
3.7 ASPECTOS ÉTICOS....154
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO....157
4.1 CONTEXTO INSTITUCIONAL DA PESQUISA....157
4.1.1 Quadro de pessoal efetivo da UFFS....158
4.1.2 Perfil parental dos servidores da UFFS....160
4.1.2.1 Servidores e servidoras com filhos e enteados....160
4.1.2.2 Filhos e enteados dos servidores e servidoras....160
4.1.2.3 Licenças maternidade, paternidade e adotante....162
4.1.2.4 Concessões de auxílio pré-escolar....163
4.2 PERFIL DOS PARTICIPANTES E QUALIDADE DAS MEDIDAS....163
4.2.1 Perfil dos participantes....165
4.2.2 Confiabilidade e validade das escalas....169
4.2.2.1 Consistência interna....169
4.2.2.2 Validade do modelo de mensuração....170
4.2.2.3 Invariância de medida....172
4.2.3 Distribuição das variáveis centrais do estudo....173
4.3 DESAFIOS PARA CONCILIAÇÃO ENTRE TRABALHO E A PARENTALIDADE NA UFFS....176
4.3.1 Quadro de pessoal....177

4.3.2 Cultura organizacional.....179
4.3.3 Flexibilidade no trabalho.....180
4.3.4 Outros.....182
4.4 NECESSIDADES PRIORITÁRIAS DE APOIO À PARENTALIDADE NA UFFS.....183
4.4.1 Organização do trabalho e flexibilidade.....186
4.4.2 Suporte institucional à parentalidade.....188
4.4.3 Infraestrutura e apoio ao cuidado infantil.....190
4.4.4 Produção acadêmica e progressão funcional.....192
4.4.5 Análise conjunta das categorias "Prioritário" e "Necessário".....192
4.4.6 Outras demandas identificadas nas questões abertas.....194
4.4.6.1 Proposições.....195
4.4.6.2 Problemas relatados.....197
4.4.6.3 Contrapontos a medidas específicas.....198
4.4.6.4 Categorias residuais.....199
4.5 FATORES ASSOCIADOS AO CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA E À PERDA DE OPORTUNIDADES PROFISSIONAIS.....199
4.5.1 Diferenças no conflito segundo gênero e carreira.....200
4.5.2 Associações entre conflito trabalho-família, suporte do supervisor e variáveis de parentalidade.....202
4.5.3 Fatores associados à ITF e à IFT: análise multivariada.....204
4.5.4 Fatores associados à perda de oportunidades profissionais: regressão logística binária.....208
4.5.5 Caracterização das oportunidades profissionais perdidas: questão aberta do survey.....212
4.5.5.1 Desenvolvimento, qualificação e ascensão profissional.....216
4.5.5.2 Demandas de cuidado e restrições familiares.....219
4.5.5.3 Mobilidade, licenças e barreiras organizacionais.....221
4.5.5.4 Ambiente institucional e repercussões das perdas.....222
4.6 DISCUSSÃO INTEGRADA DOS RESULTADOS QUANTITATIVOS.....225
4.6.1 O suporte do supervisor e a conciliação entre trabalho e família....227
4.6.2 Gênero e a perda de oportunidades profissionais.....228
4.6.3 Carreira docente e o ciclo da parentalidade.....231
4.6.4 Conflito trabalho-família e perda de oportunidades profissionais...233

4.6.5 Implicações dos resultados quantitativos para a formulação das diretrizes.....234
4.7 POLÍTICAS E PRÁTICAS DE APOIO À PARENTALIDADE DOS SERVIDORES NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS DA REGIÃO SUL. .236
4.7.1 Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP)…237
4.7.1.1 Unidades analíticas do FMIP.....238
4.7.1.2 Escala de maturidade institucional do FMIP.....239
4.7.2 Aplicação do FMIP às universidades federais da Região Sul.....240
4.7.2.1 FMIP da Universidade Federal do Rio Grande (FURG).....241
4.7.2.2 FMIP da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA).....244
4.7.2.3 FMIP da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS).....248
4.7.2.4 FMIP da Universidade Federal de Pelotas (UFPel).....251
4.7.2.5 FMIP da Universidade Federal do Paraná (UFPR).....255
4.7.2.6 FMIP da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).....258
4.7.2.7 FMIP da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).....262
4.7.2.8 FMIP da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM).....265
4.7.2.9 FMIP da Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA).....269
4.7.2.10 FMIP da Universidade Federal do Pampa (Unipampa).....272
4.7.2.11 FMIP da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).....276
4.7.3 Análise comparativa e faixas de maturidade das universidades no FMIP.....279
4.7.3.1 Pontos fortes e lições transferíveis das universidades a partir do FMIP.....283
4.8 DESAFIOS INSTITUCIONAIS PARA A CONSTRUÇÃO DA POLÍTICA NA PERSPECTIVA DA GESTÃO.....290
4.8.1 Inserção da parentalidade na agenda institucional.....290
4.8.2 Governança e processo de construção da política.....291
4.8.3 Condições para implementação, monitoramento e avaliação.....293
4.9 INTEGRAÇÃO DOS RESULTADOS E CONSTRUÇÃO DAS METAINFERÊNCIAS.....294
4.9.1 Metainferências.....296

4.9.1.1 O suporte do supervisor apresentou o padrão de associação mais consistente com os desfechos (M1).....296
4.9.1.2 O suporte da chefia é um ponto de variação na experiência de apoio institucional (M2).....298
4.9.1.3 A desigualdade de gênero manifesta-se nas perdas de oportunidades profissionais relatadas (M3).....300
4.9.1.4 A institucionalização do tema depende de sua entrada na agenda formal (M4).....302
4.9.1.5 A política deve considerar a carreira, o ciclo parental, a distribuição das responsabilidades de cuidado e as necessidades associadas à deficiência (M5).....304
4.9.1.6 Práticas de outras IFEs oferecem referências para o desenho e a adaptação da política (M6).....306
5 SEÇÃO PROPOSITIVA (PTT): DIRETRIZES PARA UMA POLÍTICA DE APOIO À PARENTALIDADE NA UFFS.....308
5.1 SITUAÇÃO-PROBLEMA E LINHA DE INTERVENÇÃO.....308
5.2 DIRETRIZES PARA A POLÍTICA INSTITUCIONAL DE APOIO À PARENTALIDADE.....309
5.2.1 Bases para a formulação das diretrizes.....309
5.2.2 Teoria da mudança da proposta.....310
5.2.3 D1 – Promover condições organizacionais para a conciliação entre trabalho e parentalidade.....311
5.2.4 D2 – Promover a equidade na trajetória profissional de servidores com responsabilidades parentais.....314
5.2.5 D3 – Fortalecer a cultura institucional de apoio à parentalidade.....317
5.2.6 D4 – Promover ambientes institucionais acolhedores às famílias...320
5.2.7 D5 – Institucionalizar a governança, o monitoramento e a avaliação da política.....323
5.3 ESTRATÉGIA DE IMPLEMENTAÇÃO.....324
5.3.1 Operacionalização da teoria do programa.....324
5.3.2 Governança e responsabilidades institucionais.....325
5.3.3 Priorização e cronograma indicativo.....325
5.3.4 Monitoramento e indicadores.....326
5.3.5 Prestação de contas e revisão da política.....327

5.3.6 Análise jurídica, administrativa e orçamentária.....329
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....330
REFERÊNCIAS.....335
APÊNDICE A – Protocolo dos levantamentos bibliográficos.....380
APÊNDICE B – Questionário do levantamento e TCLE.....382
APÊNDICE C – Termo de Consentimento das Entrevistas.....390
APÊNDICE D – Roteiros das entrevistas.....393
APÊNDICE E – Diagnósticos e análises complementares dos modelos quantitativos.....400
APÊNDICE F – Respostas registradas na opção "Outros" da questão 16 sobre desafios.....409
APÊNDICE G – Versões do Livro de Códigos.....410
APÊNDICE H – Construção dos temas da Análise Temática Reflexiva (ATR).....421
APÊNDICE I – Escala FMIP: definições por unidade analítica e nível.....424
APÊNDICE J – Protocolos no Fala.BR às 10 universidades federais da Região Sul.....431
APÊNDICE K – Produto Técnico e Tecnológico.....434

1 INTRODUÇÃO

Esta seção apresenta a contextualização e a problematização da relação entre trabalho, família e parentalidade, o problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa do estudo. Na sequência, sintetiza os levantamentos bibliográficos, o desenho metodológico e a organização do trabalho.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMATIZAÇÃO

O modo como a sociedade percebe e atribui as responsabilidades da paternidade e da maternidade tem efeito potencial na igualdade de gênero, o que impacta nas oportunidades, nos benefícios e no modo como as mulheres são tratadas em suas trajetórias profissionais (Goulart, 2023).

Com a inserção das mulheres no mercado de trabalho, o peso das exigências de trabalho remunerado em conjunto com o trabalho doméstico e as obrigações familiares transformou-se em um intenso motivo de estresse, especialmente entre as mães, que precisam lidar com os juízos de valor da atualidade e as expectativas de suas carreiras (He *et al.*, 2025).

O estresse e o tempo insuficiente derivados das ocupações profissionais são as principais razões que motivam o conflito entre trabalho e família (Perry-Jenkins; Gerstel, 2020). Harmonizar trabalho e família na acelerada sociedade contemporânea tornou-se um imenso desafio que traz consequências para a qualidade de vida das pessoas, principalmente para os pais, sendo algo que não interfere somente na saúde mental individual, mas motiva a tensão no funcionamento familiar, destacadamente no relacionamento entre pais e filhos (Liang; Chen, 2025).

Para fazer menção ao espaço dos cuidados parentais e às interações entre pais e filhos, o termo parentalidade, vinculado sobretudo ao campo da psicologia e da psicanálise, começou a ser estudado no Brasil a partir de 2001 e, desde então, tem sido cada vez mais utilizado (Gorin *et al.*, 2015; Carvalho-Barreto, 2013).

A parentalidade, ao pressupor a divisão de responsabilidades, é a representação mais adequada para encaixar a vida da família em um corpo social que pleiteia papéis igualitários entre homens e mulheres no vínculo com os filhos (Lalanda, 2024). No escopo da parentalidade, emergem questões como a divisão

equitativa das responsabilidades familiares, licenças parentais igualitárias e a valorização do papel dos homens no cuidado, ações que auxiliam, por consequência, na redução da desigualdade de gênero.

A investigação de literatura realizada por Perry-Jenkins e Gerstel (2020), sobre trabalho e família na segunda década do século XXI, revela que as políticas de trabalho e família têm um papel fundamental nas dimensões econômicas, sociais, educacionais e no bem-estar psicológico das famílias. O estudo também destaca que a desigualdade modela as famílias e o trabalho, por vezes de modos inesperados.

Corrobora essa constatação a revisão sistemática de literatura sobre bem-estar parental de mães e pais na América Latina, produzida por Blanco Castro, Pérez Huenteo e Cova Solar (2022), com estudos concentrados especialmente no Brasil, México e Chile. A revisão revelou que, apesar de a maioria dos pais e mães relatar o sentimento de felicidade com a vida como um todo, os conflitos entre trabalho e família, as crenças de gênero enraizadas na sociedade e os tipos de família são variáveis que possuem impacto expressivo na frustração e no desprazer da parentalidade latino-americana. Esses fatores evidenciam a necessidade de serem elaboradas políticas e outros mecanismos para apoiar as famílias e melhorar a equidade de gênero nesses países.

No entanto, as ações e políticas voltadas para equilibrar as responsabilidades familiares com o trabalho remunerado e não remunerado têm sido exíguas e restritas, tendo essencialmente a abordagem voltada às questões ligadas à gravidez e aos primeiros anos da maternidade, sem garantir suporte contínuo para conciliar trabalho e responsabilidades familiares ao longo do tempo, o que gera aumento nas disparidades de gênero (Barbosa; Costa, 2023; Sorj, 2013).

Denota-se a insuficiência do Estado em oferecer apoio adequado para que haja uma melhor articulação entre trabalho e família. Segundo Lelis e Silva (2023), a proteção à maternidade, à paternidade e às crianças, sejam biológicas ou adotivas, não é uma questão de caridade, mas um direito garantido pela Constituição Federal, conforme os arts. 7º e 39, § 3º, que estende aos servidores públicos os direitos ali elencados (Brasil, 1988).

Em 2015, foram estabelecidos os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 das Nações Unidas para serem alcançados mundialmente por 193 países, englobando o Brasil. Dentre os 17 ODS existentes, está o ODS 5,

que visa “alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas” (Organização das Nações Unidas [ONU], 2015, p. 24).

O ODS 5 tem como metas a 5.4, que visa à valorização do trabalho de cuidado não remunerado e à promoção do compartilhamento das responsabilidades familiares; e a 5.c, que trata da adoção de políticas efetivas de igualdade de gênero e do fortalecimento feminino (ONU, 2015). Esta pesquisa enquadra-se no ODS 5 e também no ODS 8, que trata do trabalho decente e do crescimento econômico inclusivo, ao buscar condições institucionais que favoreçam a compatibilização entre trabalho e responsabilidades familiares (ONU, 2015).

A ONU Mulheres e o Departamento de Assuntos Econômicos e Sociais das Nações Unidas publicaram um relatório sobre o progresso dos ODS relativos a gênero, enfatizando a necessidade de implementação de ações enérgicas para alterar o curso corrente e agilizar radicalmente o desenvolvimento em matéria de igualdade de gênero e garantias para as mulheres, haja vista que nenhum dos indicadores e subindicadores do ODS 5 foi atingido até o momento (ONU Mulheres; ONU, 2024).

Nesse cenário, as universidades têm um papel relevante, devido à sua função de formadoras de profissionais que disseminarão o conhecimento na sociedade e seu dever de usar a educação como um agente central na promoção da igualdade de gênero (Farber; Verdinelli; Ramezanali, 2012).

Embora a universidade seja o espaço mais propício para debates sobre igualdades e desigualdades, assim como olha para o espaço que a circunda, precisa reflexionar sobre si mesma, sobre a situação das pessoas que nela produzem o conhecimento, ambiente que também é espaço de construção do saber e que demanda sua atuação (Miranda, 2010).

É preciso, portanto, que a universidade passe a olhar para os espaços e para as pessoas que a constituem, para que o conhecimento produzido seja aplicado na mitigação de suas próprias desigualdades. Esse olhar para dentro, especialmente para a vida de seus servidores, que são as pessoas que a fazem ser o que é, permitirá que a universidade também possa servir de referência para outras organizações, na aplicação da teoria às suas próprias práticas.

No intuito de favorecer uma ação para a igualdade de gênero, em alinhamento ao ODS 5 e ao ODS 8, esta pesquisa teve como propósito propor uma intervenção no âmbito interno da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS),

voltada a facilitar a articulação entre o trabalho dos servidores e servidoras, técnicos administrativos em educação e docentes, e suas responsabilidades parentais.

A pesquisa parte do seguinte problema: quais diretrizes podem orientar a formulação de uma Política Institucional de Apoio à Parentalidade na UFFS, considerando os desafios e as necessidades dos servidores que exercem a parentalidade e as políticas e práticas adotadas pelas universidades federais da Região Sul?

1.2 OBJETIVOS

O presente estudo teve por objetivo propor diretrizes para concretização de uma Política de Apoio à Parentalidade para Servidores e Servidoras da Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS. Para alcance deste objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

a) identificar os principais desafios operacionais e institucionais para a conciliação entre trabalho e parentalidade na UFFS, na perspectiva dos servidores(as) que exercem a parentalidade e na de gestores da instituição;
b) levantar as necessidades prioritárias de infraestrutura, arranjos de trabalho e suporte institucional para a parentalidade dos servidores(as) da UFFS;
c) analisar a intensidade e os fatores associados à interferência do trabalho na família (ITF) e à interferência da família no trabalho (IFT) entre servidores(as) da UFFS que exercem a parentalidade, bem como sua relação com a perda de oportunidades profissionais;
d) investigar as políticas e práticas de apoio à parentalidade existentes nas universidades federais da Região Sul do Brasil, de modo a classificá-las segundo níveis de maturidade institucional e identificar práticas com potencial de adoção pela UFFS e por outras instituições de ensino superior.

1.3 JUSTIFICATIVA

A justificativa desta pesquisa organiza-se em: relevância social e institucional

do tema para a UFFS; lacuna que o estudo busca suprir; sua originalidade e viabilidade; e as contribuições esperadas. O trabalho sustenta que a penalização da parentalidade na trajetória profissional constitui um problema da área de gestão de pessoas, cujo enfrentamento na universidade depende menos de recursos financeiros do que de decisão institucional.

As mulheres são penalizadas em suas carreiras universitárias devido ao patriarcalismo histórico das instituições de ensino superior, ao ambiente institucional de competitividade intensa, em conjunto com a imposição tradicional das responsabilidades do trabalho doméstico e de cuidados às mulheres (Tait; Feltrin; Souza, 2021).

Alves (2024) identificou que a maternidade aumenta o risco de depressão entre cientistas: a probabilidade do diagnóstico foi de 22% entre os pais e de 42% entre as mães, quase o dobro. Silva *et al.* (2024), por meio de uma pesquisa envolvendo 8.877.626 pessoas no Brasil, revelaram que a presença das mulheres na ciência diminui progressivamente ao longo da carreira devido a um conjunto de barreiras estruturais, entre as quais a maternidade é a principal.

Sousa, Silva e Rolim (2022) e Staniscuaski *et al.* (2020) indicam que é urgente tratar da desigualdade de gênero na ciência, para torná-la mais justa e favorável para todos, repensando tanto o trabalho parental quanto o acadêmico, por meio da elaboração de novas práticas e políticas que atravessem esses domínios, particularmente considerando as consequências decorrentes da pandemia de COVID-19 na rotina das pesquisadoras com filhos pequenos.

O debate sobre equidade de gênero, ações afirmativas e parentalidade nas universidades federais intensificou-se nos últimos anos, o que demonstra que esta pesquisa ocorre em um momento oportuno, com destaque para três eventos recentes:

a) a Carta de Ouro Preto, firmada na 178ª Reunião do Conselho Pleno da Associação Nacional de Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes), que propôs medidas concretas de acolhimento à parentalidade e enfrentamento ao assédio (Universidade Federal de Pelotas [UFPel], 2025);
b) o I Encontro de Reitoras e Vice-Reitoras da Região Sul, que aprofundou o debate sobre políticas de gênero e apoio às mulheres no ensino superior (Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre

[UFCSPA], 2025);

c) o Encontro de Reitoras e Vice-reitoras das Universidades Federais com a ministra de Estado das Mulheres, Márcia Lopes, em agosto de 2025, em que a ministra afirmou serem necessárias políticas de igualdade de gênero dentro da política universitária, alcançando estudantes, docentes, técnicos e trabalhadores (Associação Nacional de Dirigentes das Instituições de Ensino Superior [Andifes], 2025).

Portanto, no âmbito da ciência e da academia, assim como em outros espaços marcados pelas desigualdades estruturais, o tema desta pesquisa demonstra ser atual e necessário, pois há demanda mundial por ações permanentes para a equidade de gênero.

1.3.1 Relevância social e institucional

Conforme o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2025–2032, a UFFS apresenta entre seus compromissos institucionais a promoção de ações inclusivas e socialmente justas, o respeito às diversidades, a justiça social, a valorização da diversidade humana e o desenvolvimento ambiental e social sustentável, além do desenvolvimento da ciência, da tecnologia e da inovação (UFFS, 2025a).

A pesquisa alinha-se a esses compromissos ao abordar as condições de trabalho dos servidores que exercem responsabilidades parentais e ao propor mecanismos institucionais voltados à conciliação entre trabalho e família. Relaciona-se, ainda, ao objetivo previsto no art. 8º do Estatuto da UFFS: “XIV - promover a excelência na prestação dos serviços públicos, por meio de aprimoramento, capacitação, valorização e melhoria da qualidade de vida no trabalho dos trabalhadores que atuam na Universidade” (Universidade Federal da Fronteira Sul [UFFS], 2015, p. 7).

A temática também se relaciona às dimensões consideradas pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), entre elas a responsabilidade social, as políticas de pessoal e as condições de trabalho (Brasil, 2004).

No âmbito da governança pública, o Tribunal de Contas da União passou a aplicar, em 2024, o levantamento de Governança, Sustentabilidade e Inovação

(iESGo), que contempla práticas relacionadas às dimensões social e ambiental da sustentabilidade (Tribunal de Contas da União [TCU], 2024). A UFFS participou do levantamento e obteve 18,7% no Índice de Governança e Gestão da Sustentabilidade Social, seu menor resultado entre os índices avaliados. Nesse contexto, medidas institucionais de apoio à parentalidade podem integrar os esforços relacionados à sustentabilidade social da Universidade.

A pesquisa também se relaciona à Política Nacional de Cuidados e à Política Nacional Integrada da Primeira Infância (PNIPI), tratadas na Seção 2.6.1.

1.3.2 Lacuna de pesquisa

Universidades federais brasileiras vêm regulamentando políticas próprias de apoio à parentalidade, algumas inseridas em políticas de equidade de gênero e outras formuladas especificamente para esse fim. Guias e referenciais institucionais também têm sido produzidos, como os do Movimento Parent in Science (2023) e do British Council (2022). Essas iniciativas, porém, permanecem dispersas. Nas buscas realizadas, não foi localizado repositório que reunisse as normativas das universidades federais, nem parâmetro comum que permitisse compará-las quanto ao escopo, ao público abrangido e ao grau de institucionalização.

A produção nacional sobre conflito trabalho-família em instituições federais de ensino tem examinado suas relações com satisfação no trabalho (Canuto; Mattos, 2024), riscos psicossociais (Andrade *et al.*, 2025) e comportamentos de cidadania organizacional (Cogo; Estivalete; Ramadam, 2025). Também há evidências de associação entre liderança e conflito trabalho-família entre servidores de uma universidade federal (Cardoso Junior; Mattos, 2024). Nesse caso, contudo, a qualidade da relação líder-liderado, medida pela escala de troca líder-membro (*Leader-Member Exchange* – LMX), não corresponde especificamente ao suporte da chefia às demandas familiares.

Em um recorte que abrange instituições de ensino superior públicas e privadas, Sotero *et al.* (2026) investigaram as relações entre conflito trabalho-família, engajamento e suporte organizacional. Simon, Nunes e Cardozo (2021), por sua vez, analisaram estratégias de enfrentamento entre profissionais com e sem filhos residentes na região Sul, entre eles 13,3% de servidores públicos.

Outra parte da literatura documenta desigualdades de gênero no trabalho em instituições de ensino e no sistema brasileiro de ciência e tecnologia. Berriel (2024) e Franco *et al.* (2024) examinaram a sub-representação de mulheres e pessoas negras em cargos de gestão; Walczak (2025) e Walczak e Silva (2023) analisaram os efeitos da maternidade sobre a trajetória docente; e Silva *et al.* (2024) demonstraram a redução da participação feminina ao longo da carreira científica. Esses estudos identificam desigualdades profissionais, mas não as relacionam diretamente à intensidade do conflito trabalho-família e aos recursos organizacionais disponíveis para enfrentá-lo.

Estudos realizados em universidades federais também converteram diagnósticos do conflito em recomendações institucionais. Nascimento (2024), Macêdo (2025) e Oliveira (2025b) propuseram medidas relacionadas à organização do trabalho, à conciliação entre trabalho e família e ao apoio institucional. Suas análises, entretanto, permanecem vinculadas às instituições estudadas e não oferecem parâmetro comum para comparação entre universidades. Nascimento (2024) e Macêdo (2025) indicam ainda a inclusão de homens, a comparação entre os sexos e a ampliação da investigação para outras instituições. Cogo, Estivalete e Ramadam (2025) incluem o desenvolvimento de carreira entre as possibilidades de continuidade da pesquisa sobre conflito trabalho-família.

A literatura examinada, portanto, não reúne em um mesmo desenho a mensuração do conflito trabalho-família, a comparação entre mulheres e homens das carreiras docente e técnico-administrativa, o suporte específico da chefia imediata, as consequências percebidas sobre a trajetória profissional e a comparação das políticas institucionais de apoio à parentalidade.

A presente pesquisa ocupa essa lacuna ao articular essas dimensões e acrescentar ao diagnóstico dos servidores uma análise comparativa das políticas de apoio à parentalidade das universidades federais da Região Sul, utilizada como uma das bases para a formulação das diretrizes propostas no estudo.

1.3.3 Originalidade e viabilidade

A originalidade deste estudo decorre da articulação apresentada na seção anterior e do instrumento desenvolvido a partir dela, o Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP). Modelos de maturidade já foram aplicados a

temas de equidade e diversidade em organizações públicas, no Brasil (Rede Equidade, 2023) e no exterior (Lundy *et al*., 2021; Fesenko *et al.*, 2020; Karwowska; Tomczak, 2025). Entretanto, nos levantamentos bibliográficos, descritos na Seção 2.1.4, não foi identificado instrumento que adotasse a parentalidade ou a conciliação trabalho-família como objeto de avaliação da maturidade institucional.

Essa contribuição responde também a uma necessidade da própria UFFS, que não possui política específica de apoio à parentalidade ou à maternidade. O Plano de Desenvolvimento Institucional 2025–2032 tampouco menciona os termos “parentalidade” ou “maternidade” (UFFS, 2025a), o que reforça a pertinência institucional da proposta.

Para estruturar as diretrizes da Política de Apoio à Parentalidade, a pesquisa utilizou a Teoria da Mudança, estabelecendo a relação entre as ações propostas, os resultados esperados e o impacto de longo prazo, além de referências para seu futuro monitoramento e avaliação (Rodrigues *et al.*, 2021). Córdoba-Vieira *et al.* (2023) indicam o uso dessa abordagem ao longo do ciclo das políticas públicas, desde sua formulação até a avaliação. Com base nessa estrutura, as diretrizes foram vinculadas aos resultados e impactos que se pretende acompanhar após a implementação da política.

Quanto à viabilidade, o levantamento das informações institucionais e o acesso aos participantes foram favorecidos pela condição de a pesquisadora ser servidora da UFFS, com lotação na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP). As implicações dessa inserção para a coleta, a análise e a interpretação dos dados são tratadas nas Seções 3.5.2.2 e 3.7. A vinculação da pesquisa ao Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) também permitiu direcionar o trabalho a um problema de gestão da instituição em que a pesquisadora exerce suas atribuições.

1.3.4 Contribuições

Esta pesquisa está em consonância com o Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP), ao produzir instrumentos e diretrizes voltados ao apoio à parentalidade e ao aprimoramento das práticas de gestão de pessoas. Nesse sentido, atende ao objetivo do Programa de “[...] contribuir para aumentar a produtividade e a efetividade das organizações públicas e

disponibilizar instrumentos, modelos e metodologias que sirvam de referência para a melhoria da gestão pública” (Andifes, 2023, p. 3).

Do estudo resultam três contribuições aplicadas. A primeira contribuição é o diagnóstico institucional da UFFS, que reúne o perfil parental do quadro de pessoal, a intensidade do conflito trabalho-família nas duas direções, o suporte percebido da chefia imediata, a incidência de perdas de oportunidades profissionais e as necessidades prioritárias declaradas pelos servidores. Esse conjunto estabelece uma linha de base para orientar a implementação da política proposta e seu posterior monitoramento.

A segunda contribuição é o Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP). Sua aplicação abrangeu as 11 universidades federais da Região Sul e produziu 88 classificações, correspondentes às oito unidades analíticas avaliadas em cada instituição. Na UFFS, a classificação foi realizada com base nas nas entrevistas com gestores e na análise dos documentos institucionais mencionados pelos entrevistados; nas demais universidades, apoiou-se no levantamento documental e nas informações obtidas por meio de consultas formais realizadas pela Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação, respondidas por todas as instituições consultadas. Ao todo, foram selecionadas 289 páginas institucionais.

Desse procedimento resultou uma matriz comparativa dos níveis de maturidade institucional em parentalidade, com a identificação das posições de cada universidade, de seus pontos fortes e de práticas com potencial de adoção em outras instituições de ensino superior. A aplicação do framework também permite situar a UFFS em relação às demais universidades federais da Região Sul. O instrumento permanece disponível para reaplicação pela própria Universidade, nos ciclos de avaliação previstos, e por outras instituições interessadas em realizar o monitoramento e a autoavaliação institucional de suas políticas parentais.

A terceira contribuição corresponde às diretrizes para a Política de Apoio à Parentalidade da UFFS, elaboradas a partir do diagnóstico institucional, das metainferências da pesquisa e das práticas identificadas na matriz comparativa. As diretrizes são acompanhadas de estratégia de implementação, estrutura de governança, indicadores e mecanismos de acompanhamento. Diferentemente do FMIP, seus efeitos dependem de decisão institucional e de posterior implementação.

As contribuições já produzidas situam-se principalmente nas dimensões

científica, organizacional e prática, pela geração de evidências, pela produção de um diagnóstico institucional e comparado e pela construção e aplicação de um instrumento replicável de avaliação da maturidade institucional. Na dimensão de políticas públicas, o estudo disponibiliza um mapeamento comparado das políticas e práticas de apoio à parentalidade nas universidades federais da Região Sul e instrumentos passíveis de utilização por outras instituições.

A influência desses resultados sobre decisões, normas ou políticas permanece potencial, assim como os impactos societais decorrentes da implementação das diretrizes. Entre os efeitos esperados estão melhores condições de conciliação entre trabalho e responsabilidades familiares, redução das desigualdades de gênero associadas à parentalidade e melhoria das condições de trabalho e de qualidade de vida dos servidores.

1.3.5 Síntese do desenho metodológico e organização do trabalho

A pesquisa adotou o delineamento de métodos mistos, de natureza aplicada, descritiva e exploratória. O componente quantitativo consistiu em levantamento com servidores docentes e técnico-administrativos efetivos da UFFS com filhos ou enteados, mediante aplicação da Escala de Conflito Trabalho-Família (Aguiar; Bastos, 2013) e da Medida de Comportamento de Suporte do Supervisor à Família (Vieira; Gabardo-Martins, 2023).

O componente qualitativo compreendeu as respostas às questões abertas do levantamento e entrevistas semiestruturadas com gestores da administração central. A pesquisa incluiu, ainda, a aplicação do Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade às universidades federais da Região Sul, com base nas entrevistas, no caso da UFFS, e no levantamento documental e nas informações obtidas junto às demais instituições. Os resultados dos diferentes componentes foram analisados em suas respectivas etapas e integrados na interpretação dos achados, da qual resultaram as metainferências que fundamentaram a seção propositiva.

O trabalho está organizado em seis seções. Após esta introdução, a segunda apresenta o referencial teórico e normativo, abrangendo a desigualdade de gênero, a relação trabalho-família e parentalidade, as políticas de gestão de pessoas, o papel social da universidade e o arcabouço legal aplicável. A terceira detalha os procedimentos metodológicos, incluindo o delineamento da pesquisa, os

instrumentos de coleta, os procedimentos de análise e os aspectos éticos. A quarta apresenta e discute os resultados, desde o contexto institucional da UFFS e o diagnóstico comparativo das universidades federais da Região Sul até a integração dos achados e a formulação das metainferências. A quinta apresenta as diretrizes para a Política de Apoio à Parentalidade da UFFS e sua estratégia de implementação. Por fim, a sexta reúne as considerações finais, as limitações do estudo e as sugestões para pesquisas futuras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta o percurso de revisão da literatura e a fundamentação teórica da pesquisa. Inicialmente, são descritos os levantamentos bibliográficos que orientaram a seleção e a organização das fontes utilizadas, incluindo a revisão integrativa da literatura internacional, a busca dirigida à produção nacional e a busca por instrumentos de maturidade institucional.

Na sequência, discutem-se a desigualdade de gênero no trabalho doméstico e de cuidado não remunerado, no trabalho remunerado, na administração pública, nas universidades e na ciência. Em seguida, abordam-se as relações entre trabalho, família e parentalidade, com atenção ao conflito e ao enriquecimento entre esses domínios. O capítulo contempla ainda as políticas de gestão de pessoas relacionadas ao apoio à parentalidade, o papel social da universidade e o referencial normativo aplicável ao objeto da pesquisa.

2.1 PERCURSO DE REVISÃO DA LITERATURA

A fundamentação teórica foi construída a partir de três eixos de levantamento bibliográfico, definidos conforme a finalidade de cada busca. O primeiro concentrou-se na literatura internacional sobre parentalidade e relação trabalho-família, com interesse nas implicações práticas para a elaboração das diretrizes. O segundo mapeou a produção nacional sobre conflito trabalho-família em servidores de instituições federais de ensino. O terceiro investigou modelos de maturidade institucional e instrumentos relacionados à parentalidade, à conciliação trabalho-família e a temas próximos, como equidade e diversidade.

Além desses levantamentos, foram incorporados ao referencial estudos localizados por rastreamento das referências dos trabalhos consultados, buscas específicas realizadas durante a construção das seções teóricas e outras publicações pertinentes aos temas da pesquisa. Esses estudos complementam a fundamentação de tópicos específicos, mas não integram os quantitativos dos levantamentos apresentados nesta seção.

2.1.1 Revisão integrativa da literatura internacional

Para subsidiar, com base em evidências, a elaboração das diretrizes da Política de Apoio à Parentalidade, realizou-se uma revisão integrativa da literatura, conforme Botelho, Cunha e Macedo (2011). A revisão teve como questão norteadora: quais são as implicações práticas ou recomendações da literatura científica para favorecer o equilíbrio entre trabalho, família e parentalidade?

Blanco Castro, Pérez Huenteo e Cova Solar (2022) identificaram semelhanças entre desafios enfrentados por mães e pais na América Latina e aqueles registrados em pesquisas realizadas em países desenvolvidos. Por essa razão, a revisão foi conduzida na Scopus[1], com o objetivo de localizar estudos sobre a relação entre trabalho e parentalidade e suas implicações para o ambiente de trabalho.

Foram utilizados os descritores *"parenting AND work-family"* em títulos, resumos e palavras-chave. Incluíram-se trabalhos em estágio final de publicação, nos idiomas inglês, espanhol e português, publicados a partir de 2000. A busca foi realizada em 31 de julho de 2025 e recuperou 303 produções científicas. Após a leitura dos títulos e resumos e a aplicação dos critérios de elegibilidade, foram selecionados 88 estudos empíricos que apresentavam implicações práticas ou recomendações pertinentes à relação entre trabalho, família e parentalidade.

Os 88 estudos constituíram o *corpus* da revisão integrativa e foram submetidos à síntese analítica apresentada no Quadro 1. Para a construção das subseções do referencial teórico, priorizou-se a produção publicada a partir de 2020, correspondente a 41 artigos utilizados de forma mais concentrada na fundamentação dos temas discutidos, conforme exposto no Apêndice A. Essa delimitação não excluiu estudos anteriores ou provenientes de buscas complementares quando necessários à fundamentação de aspectos específicos.

[1] Scopus: https://www.scopus.com. Acesso em: 31 jul. 2025.

Quadro 1 – Síntese temática dos estudos

Categoria (nº de estudos)	O que os estudos mostram	Autores
1 - Consequências da relação trabalho-família (60)	Os impactos identificados na literatura distribuem-se em quatro áreas principais: na saúde do servidor, observa-se uma relação de mão dupla ao longo dos anos entre o estresse emocional e o conflito com o trabalho em mães que retornam ao mercado (Westrupp *et al.*, 2016), bem como correlação com a elevação do cortisol matinal em jornadas atípicas (Hibel; Mercado; Trumbell, 2012); na qualidade da parentalidade, a literatura identifica associação no dia a dia com a exaustão emocional (Brenning; Mabbe; Soenens, 2023) e com o desgaste do bem-estar psicológico (Kadir *et al.*, 2024); no desenvolvimento infantil, o conflito associa-se a problemas de comportamento e de regulação emocional (Lim, 2024) e, em coorte acompanhada por seis ondas dos 4-5 aos 14-15 anos, apresenta predição longitudinal de problemas internalizantes e externalizantes ao longo de dez anos (Vahedi *et al.,* 2018), com mediação identificada na irritabilidade parental (Vahedi; Krug; Westrupp, 2019); e nos custos organizacionais, o conflito mostra-se correlacionado a faltas ao trabalho (Luhr; Schneider; Harknett, 2022), à intenção de rotatividade (McNall; Masuda; Nicklin, 2010) e à redução do comprometimento afetivo de líderes mulheres com a instituição (Jo; Kim; Do, 2025).	Kim (2022); Luhr, Schneider e Harknett (2022); Sorkkila e Aunola (2022); Jo, Kim e Do (2025); Love, Hokke e Cooklin (2025); Iztayeva (2024); Wang e Bai (2024); Lee e Jung (2024); Sattler, Prickett e Crosnoe (2024); Brenning, Mabbe e Soenens (2023); Regina e Allen (2025); Lim (2024); Parchomiuk (2022); Liang e Chen (2025); Berghammer e Milkie (2021); Kadir *et al.* (2024); Laß e Wooden (2022); Gartzia (2024); Wang, Yu e Huo (2025); He *et al*. (2025); Luppi, Mencarini e See (2024); Sellmaier *et al.* (2016); Liu *et al*. (2024); Matias *et al.* (2017); Westrupp *et al.* (2016); Milkie, Nomaguchi e Schieman (2019); Pilarz (2020); Lin e Burgard (2018); Moreira *et al.* (2019); Vahedi *et al.* (2018); Lee *et al.* (2017); Si, Ma e Zhang (2020); Van den Eynde e Mortelmans (2020); Cooklin *et al.* (2016); Vieira *et al.* (2016); Hardy *et al.* (2018); Haines *et al.* (2020); Hwang e Jung (2020); McNall, Masuda e Nicklin (2010); O'Laughlin e Bischoff (2005); Cooklin *et al.* (2015a); Milkie *et al.* (2010); Vieira, Ávila e Matos (2012); Lim e Kim (2014); Brown (2014); Hibel, Mercado e Trumbell (2012); Cooklin *et al.* (2015b); Rosenzweig, Brennan e Ogilvie (2002); Wierda-Boer, Gerris e Vermulst (2009); Estes (2004); Holmes, Erickson e Hill (2012); Bass *et al*. (2009); Jung Jang, Zippay e Park (2012); Lau (2010); Buehler e O'Brien (2011); McHale *et al.* (2015); Brennan *et al.* (2007); Craig e Sawrikar (2009); Cinamon, Weisel e Tzuk (2007); Burke (2000).

Categoria (nº de estudos)	O que os estudos mostram	Autores
2 - Flexibilidade temporal e locacional (42)	Entre mães, ter equilíbrio entre trabalho e família e exercer uma parentalidade atenta dependem de ter controle e previsibilidade sobre quando e onde trabalhar (Sattler; Prickett; Crosnoe, 2024). Em pesquisas com dados de acompanhamento, a jornada atípica traz um peso próprio: quem trabalha nos fins de semana relata um conflito significativamente maior do que quem trabalha em dias úteis, e ter controle sobre a própria agenda ajuda a amenizar, mas não elimina esse impacto (Laß; Wooden, 2022). Ter flexibilidade associa-se a uma redução do estresse principalmente para mães solteiras e pais solo, mulheres e pessoas com maior carga de cuidado familiar (Jung Jang; Zippay; Park, 2012). Contudo, usar a flexibilidade pode custar caro socialmente quando gera atritos com a equipe ou penalizações informais nas escalas de trabalho (French; Agars; Arvan, 2024). Além disso, quando o teletrabalho é oferecido apenas como um benefício para mães, os autores alertam que ele pode aprofundar desigualdades ao criar uma dupla invisibilidade: as tarefas domésticas continuam invisíveis em casa e o esforço profissional perde vitrine na instituição (Clar-Novak, 2025).	Kim (2022); Luhr, Schneider e Harknett (2022); Schaber *et al.* (2025); Chanda (2024); Zilanawala e McMunn (2023); Iztayeva (2024); Diniz, Brandão e Veríssimo (2025); De Laat, Doucet e Gerhardt (2023); Sattler, Prickett e Crosnoe (2024); Parchomiuk (2022); Liang e Chen (2025); Berghammer e Milkie (2021); Ko, Kang e Choi (2022); Laß e Wooden (2022); French, Agars e Arvan (2024); Wang, Yu e Huo (2025); He *et al.* (2025); Clar-Novak (2025); Zheng, Yuan e Ni (2022); Carlson, Petts e Pepin (2021); Sellmaier *et al.* (2016); Liu *et al.* (2024); Milkie, Nomaguchi e Schieman (2019); Pilarz (2020); Moreira *et al.* (2019); Vahedi *et al.* (2018); Lee *et al.* (2017); Vahedi, Krug e Westrupp (2019); Cooklin *et al.* (2016); Haines *et al.* (2020); Hwang e Jung (2020); McNall, Masuda e Nicklin (2010); Cooklin *et al*. (2015a); Vieira, Ávila e Matos (2012); Hibel, Mercado e Trumbell (2012); Shaw, Andrey e Johnson (2003); Cooklin *et al.* (2015b); Estes (2004); Holmes, Erickson e Hill (2012); Jung Jang, Zippay e Park (2012); Buehler e O'Brien (2011); Brennan *et al.* (2007).

Categoria (nº de estudos)	O que os estudos mostram	Autores
3 - Gênero e divisão do cuidado (32)	O conflito atinge a vida do casal: em pesquisas diádicas com casais de dupla renda e filhos pequenos, o desgaste acumulado por um dos parceiros no trabalho cruza as fronteiras do lar e prejudica a parentalidade do outro (Matias *et al.*, 2017; Vieira *et al.*, 2016). A divisão mais justa das tarefas da casa associa-se diretamente à participação dos homens nas políticas familiares: licenças-paternidade mais longas relacionam-se a uma menor tendência das mães em restringir a presença do pai nos cuidados aos nove meses do bebê (Donithen *et al.*, 2025), e dividir a licença de forma igualitária melhora a parceria coparental do casal (Lidbeck; Bernhardsson, 2021). Entretanto, os homens que tentam exercer um cuidado mais ativo ou pedem flexibilidade relatam sentir estigma e medo de sofrer prejuízos na carreira (Sallee; Ward; Wolf-Wendel, 2016). Além disso, estudos de uso do tempo mostram que a maior igualdade observada à medida que os filhos crescem vem da redução natural do tempo de cuidado físico prestado pelas mães, e não de um aumento real na dedicação dos pais (Craig; Sawrikar, 2009).	Kim (2022); Schaber *et al*. (2025); Jo, Kim e Do (2025); Zilanawala e McMunn (2023); Donithen *et al.* (2025); Diniz, Brandão e Veríssimo (2025); Lee e Jung (2024); Regina e Allen (2025); Lim (2024); Berghammer e Milkie (2021); Kadir *et al.* (2024); Ko, Kang e Choi (2022); Wang, Yu e Huo (2025); Luppi, Mencarini e See (2024); Clar-Novak (2025); Zheng, Yuan e Ni (2022); Carlson, Petts e Pepin (2021); Sallee, Ward e Wolf-Wendel (2016); Matias *et al.* (2017); Lin e Burgard (2018); Si, Ma e Zhang (2020); Lidbeck e Bernhardsson (2021); O'Laughlin e Bischoff (2005); Milkie *et al.* (2010); Shaw, Andrey e Johnson (2003); Schueller-Weidekamm e Kautzky-Willer (2012); Floderus *et al.* (2008); Bass *et al.* (2009); Jung Jang, Zippay e Park (2012); Lau (2010); Craig e Sawrikar (2009); Burke (2000).
4 - Cultura organizacional, normas de trabalho e estigma (21)	As políticas formais de conciliação perdem a eficácia quando a cultura da instituição desestimula seu uso: docentes relatam deixar de acionar licenças e arranjos flexíveis por receio de sofrer avaliações desfavoráveis e perder oportunidades de promoção (Sallee; Ward; Wolf-Wendel, 2016); pais de crianças com demandas emocionais ou de saúde escondem essas rotinas no trabalho por medo de discriminação (Rosenzweig; Brennan; Ogilvie, 2002); e direitos previstos em lei continuam subutilizados devido à permanência de normas culturais que atribuem o cuidado quase exclusivamente à mãe (Lee; Jung, 2024). Por outro lado, com base em estudos sobre o enquadramento de regras institucionais, os autores recomendam apresentar a flexibilidade como um direito de qualquer servidor que tenha responsabilidades de cuidado. Essa abordagem neutra ajuda a dissolver o estigma de falta de comprometimento profissional, enquanto tratar a flexibilidade como um benefício materno tende a reforçar preconceitos e segregação (De Laat; Doucet; Gerhardt, 2023; Iztayeva, 2024).	Schaber *et al.* (2025); Jo, Kim e Do (2025); Zilanawala e McMunn (2023); Iztayeva (2024); De Laat, Doucet e Gerhardt (2023); Lee e Jung (2024); Ko, Kang e Choi (2022); French, Agars e Arvan (2024); Gartzia (2024); Clar-Novak (2025); Brown e Sumner (2019); Sallee, Ward e Wolf-Wendel (2016); Cooklin *et al.* (2016); Milkie *et al.* (2010); Darcy e McCarthy (2007); Lim e Kim (2014); Rosenzweig, Brennan e Ogilvie (2002); Haslam, Patrick e Kirby (2015a); Secret (2006); Craig e Sawrikar (2009); Burke (2000).

Categoria (nº de estudos)	O que os estudos mostram	Autores
5 - Capacitação e programas de apoio à parentalidade (19)	Esta é a categoria com mais evidências experimentais (ensaios clínicos randomizados): programas curtos de apoio à parentalidade oferecidos no local de trabalho reduziram diretamente o conflito nas duas direções (trabalho-família e família-trabalho), o estresse profissional e as práticas parentais rígidas ou inconsistentes. Esses ganhos mantiveram-se firmes por quatro meses em professores (Haslam; Sanders; Sofronoff, 2013) e por até seis meses em amostra acompanhada na Alemanha (Hartung; Hahlweg, 2010). Em pesquisas de opinião, cerca de 85% dos servidores que são pais apoiam que a instituição ofereça esses programas (Sanders *et al*., 2011). No entanto, o engajamento real depende de que as atividades ocorram durante a jornada remunerada de trabalho e contem com o apoio explícito das chefias (Dunn *et al.,* 2022). As mães, por sua vez, relatam preferência por formatos enxutos e focados em ferramentas práticas para o dia a dia com os filhos (Haslam; Patrick; Kirby, 2015a).	Sorkkila e Aunola (2022); Wang e Bai (2024); Brenning, Mabbe e Soenens (2023); Dunn *et al.* (2022); Liang e Chen (2025); Shimazu *et al.* (2023); Moreira *et al.* (2019); Lee *et al.* (2017); Vahedi, Krug e Westrupp (2019); Haslam, Sanders e Sofronoff (2013); Hartung e Hahlweg (2011); Schueller-Weidekamm e Kautzky-Willer (2012); Hartung e Hahlweg (2010); Wierda-Boer, Gerris e Vermulst (2009); Haslam, Patrick e Kirby (2015a); Bass *et al.* (2009); McHale *et al.* (2015); Sanders *et al.* (2011); Cinamon, Weisel e Tzuk (2007).
6 - Suporte organizacional formal e qualidade do emprego (16)	Em estudos de acompanhamento, trabalhar com insegurança no cargo, jornadas excessivas e falta de autonomia associa-se a maior conflito com a família, enquanto ter estabilidade e controle sobre os próprios horários prediz maior enriquecimento entre a vida pessoal e profissional no primeiro ano após o nascimento do filho (Cooklin *et al.*, 2015b). A comparação internacional em 22 países revela que ter um pacote completo e integrado de medidas (licença remunerada, flexibilidade e apoio ao cuidado infantil) relaciona-se à eliminação da perda de bem-estar de quem tem filhos, sem provocar qualquer impacto negativo para quem não tem dependentes (Glass; Simon; Andersson, 2016). Contudo, entre pais de crianças com deficiência, as políticas formais não se mostraram suficientes para reduzir o estresse quando faltava o apoio prático da chefia direta no cotidiano (Brown; Sumner, 2019). Além disso, os autores alertam que regras pensadas apenas para quem cumpre jornada presencial e integral acabam excluindo servidores em horários atípicos ou jornada parcial, como ocorre frequentemente com mães solo (Hwang; Jung, 2020).	Sattler, Prickett e Crosnoe (2024); Dunn *et al.* (2022); Parchomiuk (2022); Brown e Sumner (2019); Westrupp *et al.* (2016); Cooklin *et al.* (2016); Vieira *et al.* (2016); Haines *et al.* (2020); Glass, Simon e Andersson (2016); Hwang e Jung (2020); Darcy e McCarthy (2007); Brown (2014); Cooklin *et al.* (2015b); Rosenzweig, Brennan e Ogilvie (2002); Brennan *et al.* (2007); Sanders *et al.* (2011).

Categoria (nº de estudos)	O que os estudos mostram	Autores
7 - Licença parental (9)	Os efeitos da licença dependem da sua duração, da sua individualização e da adesão dos homens: reservar meses exclusivos e não transferíveis para o pai, além de incentivar o período de cuidado solo (Schaber *et al.*, 2025) ou garantir uma cota paterna dedicada (Lidbeck; Bernhardsson, 2021), associa-se a uma divisão do trabalho doméstico muito mais equilibrada. Na análise dos autores, os arranjos de trabalho flexível funcionam como um complemento indispensável para manter o pai presente nos cuidados após o fim da licença (De Laat; Doucet; Gerhardt, 2023). A licença remunerada figura como uma das medidas com maior associação positiva com o bem-estar dos pais (Glass; Simon; Andersson, 2016). Porém, concentrar todo o apoio apenas no primeiro ano de vida não resolve o problema a longo prazo: o conflito vivenciado na infância apresenta predição de prejuízos emocionais nos filhos que se arrastam até a adolescência (Vahedi *et al.*, 2018), e as demandas de conciliação permanecem elevadas em todas as faixas etárias, dos 1 aos 19 anos (Moreira *et al*., 2019).	Schaber *et al.* (2025); Donithen *et al.* (2025); De Laat, Doucet e Gerhardt (2023); Ko, Kang e Choi (2022); Moreira *et al.* (2019); Vahedi *et al.* (2018); Lidbeck e Bernhardsson (2021); Vahedi, Krug e Westrupp (2019); Glass, Simon e Andersson (2016).
8 - Suporte da chefia imediata (14)	A chefia imediata é o elo onde a norma escrita vira acolhimento real no trabalho. Ter o apoio direto do supervisor é a medida mais fortemente associada ao bem-estar e a práticas parentais afetuosas em mães trabalhadoras, mantendo um efeito próprio e relevante mesmo quando se consideram todos os outros benefícios da empresa (Estes, 2004). Esse suporte também se relaciona a uma menor sensação de sobrecarga de tempo em pais de filhos adolescentes (Love; Hokke; Cooklin, 2025). Contudo, em pesquisas com pais solo, o acesso a chefias empáticas e flexíveis mostra-se muito desigual, concentrando-se em cargos mais elevados (Iztayeva, 2024). Por isso, os autores recomendam regulamentar institucionalmente essas diretrizes de apoio, evitando que o bem-estar do servidor dependa apenas da boa vontade ou sensibilidade individual de cada gestor.	Love, Hokke e Cooklin (2025); Iztayeva (2024); Regina e Allen (2025); Kadir *et al.* (2024); French, Agars e Arvan (2024); Gartzia (2024); Brown e Sumner (2019); Hardy *et al*. (2018); Haines *et al.* (2020); O'Laughlin e Bischoff (2005); Darcy e McCarthy (2007); Brown (2014); Estes (2004); McHale *et al.* (2015).

Categoria (nº de estudos)	O que os estudos mostram	Autores
9 - Cuidado infantil (14)	O custo, a compatibilidade de horários e a confiança na rede de apoio são fatores decisivos para a conciliação. Na comparação internacional entre 22 países, baratear o custo das creches foi a medida isolada com maior associação positiva com o bem-estar dos pais (Glass; Simon; Andersson, 2016). A imprevisibilidade de escalas e os avisos de horário em cima da hora dificultam a organização do cuidado dos filhos e associam-se a mais faltas ao trabalho (Luhr; Schneider; Harknett, 2022). Em professores universitários, estar satisfeito com a qualidade do arranjo de cuidado dos filhos figura entre os fatores associados a menor estresse parental (O'Laughlin; Bischoff, 2005). Por outro lado, a análise qualitativa indica que levar a criança para o trabalho é um improviso tenso e restrito a poucos cargos, condicionado pela chefia ao silêncio da criança e à manutenção da produtividade, o que exige vigilância contínua e gera desgaste psíquico no servidor (Secret, 2006).	Luhr, Schneider e Harknett (2022); Schaber *et al.* (2025); Chanda (2024); Zilanawala e McMunn (2023); Liang e Chen (2025); He *et al.* (2025); Zheng, Yuan e Ni (2022); Liu *et al.* (2024); Lee *et al.* (2017); Si, Ma e Zhang (2020); Glass, Simon e Andersson (2016); O'Laughlin e Bischoff (2005); Vieira, Ávila e Matos (2012); Secret (2006).
10 - Carreira e avaliação de desempenho (8)	Em pesquisas observacionais no ambiente acadêmico, as diferenças de desempenho entre homens e mulheres concentram-se exclusivamente no grupo de pesquisadores com filhos, não existindo qualquer diferença no grupo sem filhos em nenhuma etapa da carreira (Zheng; Yuan; Ni, 2022). A intensidade desse impacto varia conforme a área do conhecimento, o estágio da trajetória profissional e a idade das crianças (Hardy *et al.*, 2018). Todavia, os autores destacam que avaliar o servidor apenas por métricas quantitativas de produtividade penaliza sistematicamente quem se dedica ao cuidado familiar (Zheng; Yuan; Ni, 2022). Para corrigir essa distorção, Sallee, Ward e Wolf-Wendel (2016) recomendam instituir regras escritas e automáticas para prorrogação de prazos de avaliação, impedindo que a concessão dependa do julgamento individual de bancas ou comissões.	Jo, Kim e Do (2025); Regina e Allen (2025); Gartzia (2024); Zheng, Yuan e Ni (2022); Sallee, Ward e Wolf-Wendel (2016); Hardy *et al.* (2018); O'Laughlin e Bischoff (2005); Schueller-Weidekamm e Kautzky-Willer (2012).

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Nota: categorias não excludentes. O número entre parênteses indica o total de estudos por tema. A classificação diferencia formalmente resultados causais (testados experimentalmente), associações observacionais e recomendações normativas/interpretativas das pesquisas.

A redução sociológica de Guerreiro Ramos (1996) orienta a forma como os estudos internacionais são utilizados nesta pesquisa. Diferenças nos sistemas de

proteção social, nas relações de trabalho e na organização do cuidado limitam a transferência direta dos resultados para a administração pública brasileira. Por isso, esses resultados são confrontados com a produção nacional, o regime jurídico dos servidores e as condições das universidades federais.

2.1.2 Implicações da revisão de literatura internacional para as diretrizes

A análise dos 88 estudos permitiu identificar condições relacionadas à conciliação entre trabalho e parentalidade e limites observados na utilização de diferentes formas de apoio. Esses resultados constituíram uma das bases consideradas na formulação posterior das diretrizes da pesquisa.

Os estudos classificados na categoria consequências da relação trabalho-família registram repercussões sobre a saúde dos trabalhadores, a qualidade da parentalidade, o desenvolvimento dos filhos e aspectos relacionados ao trabalho (Westrupp *et al.*, 2016; Hibel; Mercado; Trumbell, 2012; Kadir *et al.*, 2024; Lim, 2024; Luhr; Schneider; Harknett, 2022; Jo; Kim; Do, 2025). Entre eles, McHale *et al.* (2015) avaliaram uma intervenção dirigida às condições de trabalho dos pais, com controle sobre escalas e apoio da chefia. A intervenção foi acompanhada de melhora na regularidade e na qualidade do sono dos filhos adolescentes, sem efeito sobre a duração total e sem incluir formação em práticas parentais. O achado indica que alterações nas condições de trabalho podem repercutir na vida familiar sem intervenção direta na relação entre pais e filhos.

Flexibilidade, qualidade do emprego, licença parental e cuidado infantil tratam de condições distintas relacionadas à organização do trabalho e às responsabilidades de cuidado. Os resultados sobre flexibilidade atribuem importância ao controle e à previsibilidade sobre quando e onde trabalhar (Sattler; Prickett; Crosnoe, 2024; Laß; Wooden, 2022), enquanto Jung Jang, Zippay e Park (2012) identificam efeitos relevantes entre trabalhadores com maiores demandas familiares. A autonomia sobre os horários também aparece associada ao enriquecimento entre trabalho e família (Cooklin *et al.*, 2015b). Os achados não sustentam a flexibilidade como fórmula única: seus efeitos dependem de quanto o arranjo se ajusta às demandas de cuidado.

Essa relação também aparece nos estudos sobre licença parental e cuidado infantil. O uso das licenças pelos homens e sua configuração influenciam a divisão do cuidado e a coparentalidade (Schaber *et al.*, 2025; Lidbeck; Bernhardsson, 2021;

De Laat; Doucet; Gerhardt, 2023). Ao mesmo tempo, as necessidades familiares permanecem para além do período imediatamente posterior ao nascimento, com manifestações do conflito em diferentes idades dos filhos (Vahedi *et al.*, 2018; Moreira *et al.*, 2019). No cuidado infantil, custo, compatibilidade de horários e estabilidade dos arranjos aparecem relacionados às condições de conciliação (Glass; Simon; Andersson, 2016; Luhr; Schneider; Harknett, 2022; O'Laughlin; Bischoff, 2005).

O suporte da chefia aparece associado ao bem-estar, às práticas parentais e à redução da pressão de tempo (Estes, 2004; Love; Hokke; Cooklin, 2025). Contudo, Iztayeva (2024) identificou diferenças no acesso a chefias compreensivas e a arranjos flexíveis conforme o tipo de cargo entre pais solo. A importância da chefia convive, assim, com o condicionamento do apoio à postura de cada gestor. Entre tantas posturas, um cenário de desigualdade, no qual profissionais com necessidades semelhantes enfrentam realidades muito diferentes de conciliação, tende a produzir tratamento distinto entre servidores.

As categorias relacionadas à cultura organizacional e à divisão do cuidado mostram que trabalhadores podem evitar medidas disponíveis por receio de consequências profissionais ou julgamento no ambiente de trabalho (Sallee; Ward; Wolf-Wendel, 2016; Rosenzweig; Brennan; Ogilvie, 2002), enquanto normas culturais que atribuem predominantemente às mulheres a responsabilidade pelo cuidado podem restringir o uso das políticas pelos homens (Lee; Jung, 2024). De Laat, Doucet e Gerhardt (2023) e Iztayeva (2024) relacionam a redução desse estigma à adoção de políticas cujo acesso não esteja identificado exclusivamente com mães ou pais.

A divisão do cuidado acrescenta uma dimensão de gênero a essa discussão. Maior participação paterna nas licenças aparece relacionada a mudanças na distribuição das responsabilidades parentais e na coparentalidade (Donithen *et al.*, 2025; Lidbeck; Bernhardsson, 2021). Essa redistribuição, porém, encontra limites culturais: homens que assumem responsabilidades de cuidado ou solicitam flexibilidade também podem sofrer estigma e penalização profissional (Sallee; Ward; Wolf-Wendel, 2016). Craig e Sawrikar (2009) mostram ainda que a redução das diferenças no cuidado à medida que os filhos crescem não decorre necessariamente de maior participação masculina, podendo resultar da diminuição do tempo dedicado pelas mães.

As repercussões profissionais aparecem de forma mais direta na categoria carreira e avaliação de desempenho. Zheng, Yuan e Ni (2022) identificaram diferenças de gênero no desempenho acadêmico entre pesquisadores com filhos que não se reproduziam no grupo sem filhos, enquanto Hardy *et al.* (2018) observaram variações segundo área do conhecimento, estágio da carreira e idade dos filhos. A avaliação exclusivamente baseada em produtividade quantitativa pode, nesse contexto, penalizar quem assume mais responsabilidades de cuidado, o que levou Sallee, Ward e Wolf-Wendel (2016) a defenderem critérios formalizados para ajustes de prazos.

Os programas de apoio à parentalidade constituem a categoria com maior presença de estudos experimentais no conjunto sintetizado. Intervenções realizadas no local de trabalho apresentaram redução do conflito trabalho-família, do estresse e de práticas parentais disfuncionais, com manutenção de efeitos após o término dos programas (Haslam; Sanders; Sofronoff, 2013; Hartung; Hahlweg, 2011). A adesão, contudo, dependeu de participação durante a jornada e apoio explícito da chefia (Dunn *et al.*, 2022), enquanto Haslam, Patrick e Kirby (2015a) identificaram preferência por formatos curtos e orientados a necessidades práticas.

As categorias delimitam em geral questões relativas à organização do trabalho, ao suporte institucional e gerencial, às condições de utilização das políticas, à distribuição do cuidado e às repercussões da parentalidade sobre a carreira.

2.1.3 Busca dirigida à produção nacional

Enquanto a revisão na Scopus partiu da relação entre parentalidade e trabalho-família, o levantamento da produção nacional concentrou-se em pesquisas sobre conflito trabalho-família realizadas com servidores de instituições federais de ensino superior, mapeadas na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) e no Catálogo de Teses e Dissertações da Capes.[2]

Na BDTD, a busca pela expressão "conflito trabalho-família" e sua variante no plural, restrita ao período de 2020 a 2026, recuperou 39 teses e dissertações. Os títulos e resumos foram examinados para identificar os trabalhos aderentes ao

[2] Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações, mantida pelo Ibict: https://bdtd.ibict.br. Catálogo de Teses e Dissertações da Capes: https://catalogodeteses.capes.gov.br. Acesso em: 17 ago. 2026.

recorte da pesquisa.

Buscas complementares foram realizadas para verificar a cobertura do levantamento. A combinação de "conflito trabalho-família" com servidores recuperou sete registros; parentalidade AND universidade AND "trabalho-família" retornou nove registros, correspondentes a oito trabalhos. A aplicação do filtro da área CNPq Administração à expressão "conflito trabalho-família" recuperou um registro, ante os sete obtidos na busca correspondente sem restrição, com exclusão de trabalhos defendidos em programas dessa área. No Catálogo de Teses e Dissertações da Capes, a expressão conflito trabalho família AND maternidade recuperou quatro registros.

O levantamento foi atualizado em agosto de 2026 para verificar a incorporação de produções posteriores e confirmar a delimitação adotada. As buscas foram encerradas em 17 de agosto de 2026; trabalhos disponibilizados posteriormente não foram considerados.

Após o confronto dos resultados e a retirada das duplicidades, foram selecionados seis trabalhos, todos do BDTD, que investigaram o conflito trabalho-família em amostras constituídas por servidores de instituições federais de ensino: Gomes (2022), Araújo (2022), Nascimento (2024), Siqueira (2025), Macêdo (2025) e Moura (2025). Estudos realizados em instituições públicas cuja natureza federal não pôde ser confirmada ou com amostras que reuniam docentes de instituições federais, estaduais e privadas não foram incluídos nesse conjunto.

2.1.4 Busca por instrumentos de maturidade institucional

A terceira busca teve como finalidade verificar a existência de modelos ou instrumentos de maturidade institucional relacionados à parentalidade e identificar referências metodológicas para a construção do FMIP. Foram consultados o Portal de Periódicos da Capes[3], a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) e o Catálogo de Teses e Dissertações da Capes.

Foram considerados equivalentes ao FMIP os instrumentos que reunissem, cumulativamente, estágios ordenados de desenvolvimento institucional, unidades temáticas explícitas e critérios de classificação verificáveis por evidências documentais, tendo a parentalidade ou a conciliação entre trabalho e família como

[3] Portal de Periódicos da Capes: https://www.periodicos.capes.gov.br. Acesso em: 28 set. 2026.

objeto de avaliação, e não como tema incidental.

A busca direcionada à interseção entre maturidade institucional e parentalidade utilizou a estratégia ("*maturity model*" OR "*maturity framework*") *AND* (*parenting OR parenthood OR parental)* e recuperou três registros. Nenhum deles atendeu aos critérios definidos. Os resultados correspondiam a um modelo de parentalidade de fundamento religioso, sem estágios de desenvolvimento organizacional; a um estudo sobre maturidade vocacional de adolescentes, no qual o apoio parental figurava como variável preditora; e a um diagnóstico da cultura de segurança do paciente em uma unidade obstétrica, recuperado em razão de descritor homônimo. Na BDTD, a combinação da expressão “modelo de maturidade” com o termo “parentalidade” não recuperou registros.

Para examinar modelos aplicados ao contexto do ensino superior, utilizou-se a estratégia ("*maturity model" OR "maturity framework"*) *AND ("higher education" OR universit**), com recorte entre 2017 e 2026. A busca recuperou 410 registros, cujos títulos e resumos foram examinados. Predominaram estudos sobre transformação digital, tecnologias educacionais, engenharia e processos de software, gestão de projetos e sustentabilidade organizacional.

Nenhum dos trabalhos examinados avaliou a parentalidade ou a conciliação entre trabalho e família. Foram identificados três estudos que aplicaram modelos de maturidade a temas de equidade e diversidade: dois voltados à maturidade de gênero em universidades e um à diversidade, equidade e inclusão em escolas de negócios. Esses trabalhos foram incorporados à fundamentação do framework como referências conceituais e metodológicas. Em nenhum deles a parentalidade constituiu unidade própria de avaliação.

No Catálogo de Teses e Dissertações da Capes, a expressão "modelo de maturidade" recuperou 57 trabalhos vinculados à área de avaliação Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo. Os títulos foram examinados para identificação de aplicações em instituições de ensino superior. Seis trabalhos atenderam a esse critério e foram incorporados como referências metodológicas. Nenhum teve como objeto a gestão de pessoas, a conciliação entre trabalho e família ou o apoio à parentalidade.

No conjunto de bases, estratégias e critérios adotados, não foram identificados modelos de maturidade equivalentes ao FMIP. Foram localizadas, contudo, aplicações de modelos de maturidade em instituições de ensino superior e

em temas de gênero, diversidade e inclusão, utilizadas como referências para sua construção. O levantamento foi encerrado em 17 de agosto de 2026; produções disponibilizadas após essa data não foram consideradas.

Os protocolos dos três levantamentos bibliográficos estão disponíveis no Apêndice A.

2.2 DESIGUALDADE DE GÊNERO

Nesta pesquisa, a desigualdade de gênero é entendida como resultado de relações históricas de poder que também atravessam as instituições. A discussão reúne contribuições do feminismo materialista, do pensamento social brasileiro, dos estudos sobre divisão sexual do trabalho e cuidado, do feminismo negro e decolonial e da abordagem de gênero como categoria analítica.

O patriarcado é adotado nesta pesquisa como categoria de interpretação, para orientar a leitura da distribuição das responsabilidades de cuidado e de seus efeitos profissionais para mulheres e homens. Lerner (2019) situa a formação do patriarcado em um processo histórico de longa duração no Oriente Próximo antigo. Em sua análise, o controle masculino sobre a sexualidade e a reprodução das mulheres antecede a formação da propriedade privada e da sociedade de classes e, posteriormente, passa a integrar relações de parentesco, normas jurídicas e estruturas estatais. A subordinação feminina é apresentada como resultado histórico, e não como consequência natural ou biológica das diferenças entre os sexos.

Federici (2017) analisa a formação do capitalismo a partir das mudanças no trabalho, na reprodução e no controle sobre os corpos das mulheres durante a acumulação primitiva. A separação entre produção e reprodução contribuiu para reconhecer como atividade econômica o trabalho remunerado realizado no mercado, enquanto o trabalho doméstico e de cuidado permaneceu associado às mulheres e mantido sem remuneração. A produção econômica passou a depender do trabalho reprodutivo sem ser contado como trabalho.

No debate brasileiro, Saffioti (2004) compreende o patriarcado como um regime de dominação-exploração com base material, presente nas relações interpessoais e nas instituições. A autora articula patriarcado, capitalismo e racismo por meio da noção de nó, cuja configuração varia conforme o contexto histórico. Essa interpretação permite considerar as diferenças de classe e raça entre as

mulheres sem perder de vista as relações patriarcais presentes na família, no trabalho, na sociedade civil e no Estado.

Hirata e Kergoat (2007) distinguem dois princípios da divisão sexual do trabalho. O princípio da separação atribui determinadas atividades aos homens e outras às mulheres. O princípio da hierarquia atribui maior valor econômico e social aos trabalhos associados ao masculino. Esses princípios aparecem tanto no trabalho remunerado quanto nas atividades domésticas e de cuidado.

As autoras também distinguem os modelos de conciliação e delegação. No primeiro, a tarefa de compatibilizar trabalho profissional e trabalho doméstico continua principalmente sob responsabilidade das mulheres. No segundo, parte dessas atividades é transferida a outras pessoas, em geral outras mulheres. A delegação pode aliviar a carga de determinados grupos sem redistribuir as responsabilidades entre mulheres e homens. Fontoura (2023) mostra que, no Brasil, esse processo também envolve desigualdades de classe e raça: mulheres com maior escolaridade e inserção profissional mais valorizada podem delegar o cuidado a outras mulheres, em geral negras, mal remuneradas e em posições pouco valorizadas.

Gonzalez (1984) relaciona racismo e sexismo na formação social brasileira e identifica continuidades entre a figura da mucama e a presença, mais tarde, de mulheres negras no trabalho doméstico remunerado. Davis (2016) mostra que, nos Estados Unidos após a escravidão, mulheres negras permaneceram fortemente presentes no trabalho agrícola e, especialmente, no serviço doméstico. Lugones (2014) argumenta que raça, gênero e sexualidade foram tratados pela ordem colonial, que hierarquizou as populações colonizadas e organizou formas diferentes de exploração. No contexto brasileiro, Carneiro (2003) questiona a ideia de uma experiência feminina universal e propõe uma análise em que gênero seja articulado à raça e à classe para “enegrecer o feminismo”.

Biroli (2015) questiona a ideia de que as pessoas sejam completamente independentes, pois todas precisam de cuidado em diferentes momentos da vida. Quando essa responsabilidade permanece concentrada na esfera privada e é distribuída de forma desigual, as mulheres tendem a ter menos tempo, renda e condições de participação no trabalho remunerado, na política e em outras áreas da vida social. Essa concentração não é inevitável: Fontoura (2023) trata a provisão do cuidado como divisão entre famílias, Estado, mercado e comunidade e mostra que,

quando a oferta pública é insuficiente, a responsabilidade recai sobre os domicílios e, dentro deles, sobre as mulheres. A forma como o cuidado é organizado interfere, portanto, na distribuição de recursos, oportunidades e poder.

Para Scott (1995), gênero organiza relações sociais construídas a partir das diferenças percebidas entre os sexos e participa da produção das relações de poder. A autora examina esse processo por meio de símbolos culturais, normas, instituições e identidades. Nesta pesquisa, interessam especialmente os aspectos normativos e institucionais, porque critérios de avaliação, práticas administrativas e decisões de gestão podem reproduzir ou questionar relações de poder de gênero. A formulação permite ainda distinguir mudanças ao alcance da universidade de transformações sociais mais amplas.

O conflito entre trabalho e parentalidade não se resume à administração individual do tempo. Mecanismos institucionais podem reduzir barreiras, proteger trajetórias profissionais e ampliar o apoio da universidade às responsabilidades de cuidado, mas não redistribuem sozinhos o trabalho de cuidado entre mulheres e homens.

2.2.1 Desigualdade de gênero no trabalho doméstico e de cuidado não remunerado

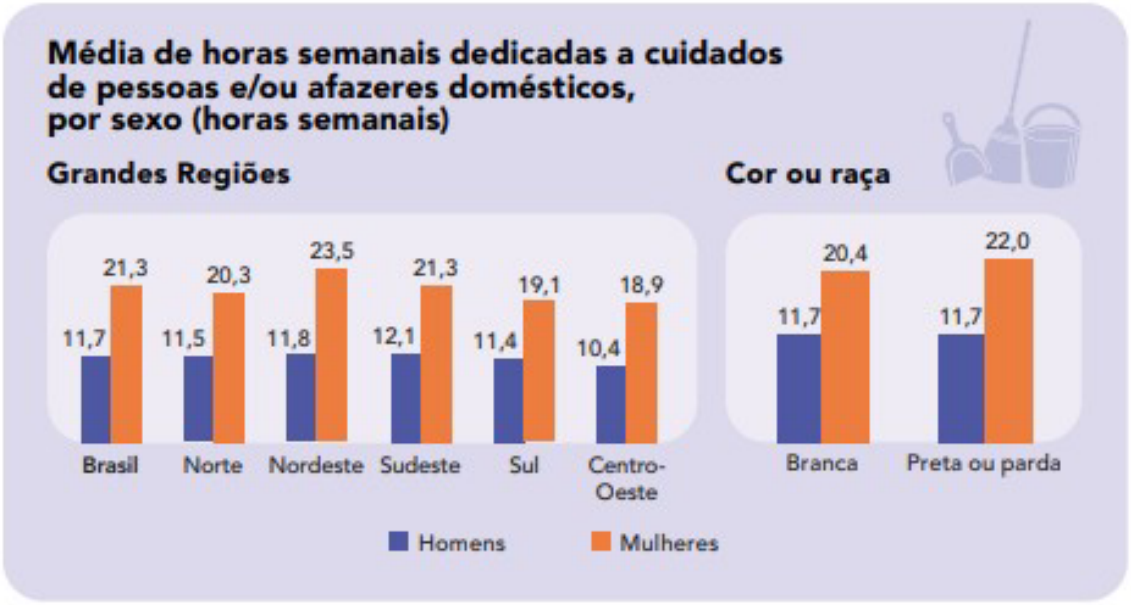
Segundo Pinheiro *et al.* (2023), o trabalho doméstico e de cuidados não remunerado pode ser compreendido como um modo de produzir serviços e bens para as pessoas da mesma família. No entanto, pode também representar mais que isso, ao indicar para a sociedade e famílias a presença de relações hierárquicas que se estabelecem nos lares.

Nessas situações, a divisão sexual do trabalho reprodutivo apresenta um propósito duplo: produzir gênero e produzir bens e serviços de consumo. A produção de gênero ocorre à medida que diferentes percepções de gênero levam homens e mulheres a adotar comportamentos que reforçam padrões de masculinidade e feminilidade (Pinheiro *et al.*, 2023).

No mundo, de modo geral, compete aos homens mais ativamente a execução do trabalho remunerado e às mulheres a maior parte do trabalho não remunerado, como cuidados com crianças e tarefas domésticas, sendo ainda bastante limitada a igualdade nos papéis de gênero (Schaber *et al.*, 2025).

A terceira edição de Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil evidencia a desigualdade de gênero no trabalho doméstico não remunerado e no mercado de trabalho brasileiro em 2022. O estudo mostra que as mulheres dedicam quase o dobro do tempo que os homens aos cuidados domésticos (21,3 horas contra 11,7), conforme Figura 1 (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2024).

Figura 1 – Média de horas semanais dedicadas a cuidados de pessoas e/ou afazeres domésticos, por sexo



Fonte: IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2022.
Nota: dados consolidados de quintas visitas.

A desigualdade é observada em todas as regiões do país e também apresenta diferenças raciais entre as mulheres, com maior carga de trabalho de cuidado entre pretas e pardas (IBGE, 2024).

A carga de atividades domésticas também afeta a participação feminina no mercado de trabalho. Em 2022, a taxa de participação das mulheres que viviam com crianças de até 6 anos era 9,6 pontos percentuais inferior à das mulheres que residiam em domicílios sem crianças nessa faixa etária. A diferença alcançava 10,7 pontos entre mulheres pretas ou pardas e 6,7 entre mulheres brancas. No mesmo ano, aproximadamente um terço das crianças brasileiras de 0 a 3 anos frequentava creche (IBGE, 2024).

As desigualdades no trabalho doméstico e de cuidados limitam o tempo disponível para o trabalho remunerado e as oportunidades de acesso a melhores cargos e salários, além de reduzir a autonomia e o tempo pessoal das mulheres e ampliar a sobrecarga psicológica, com efeitos sobre a saúde e o bem-estar (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada [IPEA], 2024).

A diferença apresentada na Figura 1 permanece mesmo quando outras características são consideradas. Pinheiro *et al.* (2023), ao analisarem o trabalho doméstico e de cuidado não remunerado no Brasil, identificaram o gênero como o fator mais relevante entre as variáveis examinadas. Controladas as demais características, ser mulher esteve associado a um acréscimo estimado de 6 horas semanais no modelo Tobit e de 13 horas no modelo de mínimos quadrados ordinários (MQO), em comparação aos homens. A presença de uma criança de 0 a 3 anos acrescentou 5,03 horas semanais ao trabalho não remunerado das mulheres e 2,39 horas ao dos homens. As características familiares e socioeconômicas alteraram a jornada estimada, mas não eliminaram a desigualdade de gênero nos modelos.

2.2.2 Desigualdade de gênero no trabalho remunerado

Apesar dos avanços para a redução da desigualdade de gênero, Gonçalves e Petterini (2023) revelam que a maternidade é a fonte principal desse problema. Ao avaliarem a desigualdade salarial entre 2008 e 2018, com dados administrativos da RAIS e desenho de estudo de evento, apresentaram resultados estimativos de que no primeiro ano de nascimento de um filho há uma penalidade de 18% na renda das mulheres em trabalho formal, podendo alcançar 29% em dez anos, além de outros impactos na participação no mercado de trabalho. As análises de heterogeneidade indicaram que maior escolaridade não eliminou a penalidade.

Essa estimativa de penalidade é mais forte entre mulheres brancas, de maior escolaridade e residentes no Sudeste, justamente o grupo com maiores rendimentos, indicando que a pausa na carreira, mesmo que breve, gera perdas irreparáveis no acúmulo de experiência e no crescimento salarial (Gonçalves; Petterini, 2023).

De acordo com o IBGE (2024), a desigualdade de rendimentos do trabalho foi maior entre os profissionais das ciências e intelectuais, categoria em que as

mulheres receberam 63,3% do rendimento dos homens. Da mesma forma, entre os Diretores e gerentes, que possuem os maiores rendimentos, as mulheres receberam 73,9% do rendimento dos homens.

Além disso, segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2024), a pandemia também trouxe reflexos negativos na participação das mulheres em cargos de chefia, em razão de durante o isolamento social terem carregado a maior parcela do trabalho doméstico e de cuidados, perdendo mais oportunidades de trabalho e sendo excluídas dos cargos de destaque em 2020 e 2021. Muitas mulheres enfrentam dupla jornada, com uma carga horária semanal de 54,4 horas de trabalho. As mulheres também são mais presentes em empregos parciais (28% contra 14,4% dos homens) e informais (IBGE, 2024).

2.2.3 Desigualdade de gênero na administração pública

De acordo com Mota-Santos *et al.* (2019), a carreira no serviço público reforça uma configuração social de gênero na qual a identidade feminina permanece vinculada às atividades do lar. Isso porque no comparativo entre servidoras públicas e executivas, os autores verificaram que praticamente o dobro das mulheres que cuidam de seus filhos por 5 horas diárias é de servidoras públicas (22,3%) em relação às executivas (12,3%).

Mota-Santos *et al.* (2019) constataram ainda que o tempo dedicado ao cuidado dos filhos compartilhado com o par amoroso é mais desigual para as servidoras públicas (diferença de 25,6% no tempo médio em relação às executivas 9,3%); o tempo diário de cuidado com os filhos é de 5 horas ou mais para 44% das servidoras públicas com rendimento complementar ao do par, sendo no caso das executivas de apenas 19,8% delas; o tempo diário de cuidado com os filhos é de 5 horas ou mais para 41% das servidoras que possuem a renda principal do casal, o que ocorre com apenas 10,5% das executivas nessa mesma situação.

Ainda que a administração pública apresente qualidades específicas no ingresso por concurso público e na igualdade de vencimentos para cargos e salários com atividades idênticas ou próximas, que auxiliam a evitar atitudes de preconceitos no ato da contratação, esses mecanismos não eliminam as diferenças salariais entre homens e mulheres com o passar do tempo (Vieira; Ceretta, 2022).

Apesar da carreira na administração pública não autorizar discrepâncias salariais visíveis, as oportunidades e benefícios para ascensão profissional são mais direcionadas para os homens, com critérios subjetivos de promoção até perfis de liderança organizacionalmente consagrados e admitidos como masculinos, o que, quase sempre, impacta no aumento da remuneração desses (Carvalho; Antloga, 2025; Santos; Gomes; Bacelar, 2018).

A desigualdade de gênero nesses cargos fica demonstrada no Painel Estatístico de Pessoal do Governo Federal. Em julho de 2025, entre os ocupantes de cargos comissionados de direção e assessoramento, ou seja, os mais altos cargos, 58% são ocupados por homens, enquanto o percentual ocupado por mulheres é de 42% (Brasil, 2025i).

Complementarmente, o estudo de Carvalho e Antloga (2025), com dados do Anuário de Gestão de Pessoas no Serviço Público de 2024 (Campagnac *et al*., 2024), revelou que, apesar de as mulheres serem maioria na administração pública, permanecem sub-representadas em cargos de liderança, possuem médias salariais inferiores e atuam principalmente em campos sociais e de suporte. O estudo conclui que a reconfiguração das estruturas organizacionais, a valorização de capacidades relacionais e o aumento do acesso das mulheres à liderança são fatores fundamentais para a igualdade de gênero.

A pesquisa de Vieira e Ceretta (2022) também evidenciou que a desigualdade salarial entre homens e mulheres ocorre na administração pública brasileira. Com base na PNAD Contínua de 2018, os autores identificaram rendimentos brutos aproximadamente 27% menores entre as mulheres. A pesquisa também apontou desigualdades associadas à raça, que se mantêm na análise específica das mulheres.

Segundo Carvalho e Antloga (2025), a ausência de políticas interseccionais de retenção, reconhecimento e promoção preserva e intensifica a exclusão e a invisibilização de carreiras femininas na administração pública, e, mesmo com normas em prol da diversidade, os resultados ainda são insuficientes para romper o padrão estrutural de desigualdade.

Miranda (2010) diz que apesar de haver um maior espaço na esfera pública brasileira para discussões sobre equidade de gênero, cuidado e articulação entre trabalho e vida familiar, ainda é necessário progredir na expansão dos serviços sociais públicos e na superação de brechas na implementação de políticas que

articulem trabalho e responsabilidades familiares. Do mesmo modo, para Goulart (2023) é preciso renovar as políticas, normas e procedimentos que tratem sobre maternidade e também sobre a paternidade e o ato de cuidar, para permitir que haja a igualdade de gênero no serviço público.

2.2.3.1 Desigualdade de gênero nas universidades e na ciência

A presença das mulheres na ciência brasileira tem avançado, todavia, ainda é pouco representativa e reconhecida, especialmente, no campo da tecnologia e demais áreas historicamente masculinizadas, algo que é comum também de ser verificado na ocupação feminina de cargos de liderança (Vercellino Tassini *et al.*, 2023).

Segundo Vercellino Tassini *et al.* (2023), os desafios ligados à maternidade começam a ser enfrentados pelas mulheres na ciência antes mesmo delas exercerem o papel materno. Isso porque há um dilema quando se busca conciliar esse papel com a trajetória profissional, sobretudo no meio acadêmico, em razão de problemas como o assédio, o viés implícito e o Efeito Matilda.

O Efeito Matilda foi apresentado por Rossiter (1993), em razão do descrédito e depreciação históricos e atuais de mulheres cientistas devido ao sexo, considerando que se enquadra na segunda parte do versículo bíblico de Mateus 13:12, o qual trata do ínfimo reconhecimento dado àqueles que têm pouco para iniciar, sugerindo que complementem ao “Efeito Mateus” cunhado em 1968 por Robert K. Merton, o “Efeito Matilda”, como homenagem à feminista Matilda J. Gage que viveu e expôs esse fato no final do século XIX.

A obra “*Woman as an inventor*”, elaborada por Matilda J. Gage foi uma crítica ao apagamento e desvalorização das mulheres inventoras que ocorria na época, não por incapacidade intelectual, mas porque as mulheres eram privadas de poder político, encaravam o desdém exposto e escondido, a depreciação de sua capacidade racional, como forma de criar obstáculos à sua manifestação inventiva (Gage, 1883).

Para Lincoln *et al.* (2012), na carreira científica isso significa que as mulheres não recebem a mesma validação que os homens por seus feitos, como em premiações nas áreas de ciência, tecnologia, engenharia e matemática *(Science, Technology, Engineering and Mathematics* - *STEM*), em que há menos

reconhecimento do que a participação feminina justificaria. Assim, a sub-representação feminina nas premiações de maior relevância é explicada pelos autores como decorrência de vieses de gênero implícitos e de interferências de presidentes de comitês.

Oliveira-Ciabati *et al.* (2021) ao avaliarem métricas de publicação científica de docentes da Universidade de São Paulo, por gênero, identificaram que o desequilíbrio de produtividade entre homens e mulheres não está reduzindo, embora alguns possam ter essa falsa impressão. Os resultados da pesquisa indicaram que o efeito do viés de gênero não mudou nos últimos 20 anos, permanecendo atualmente e tendendo a continuar no futuro se ações afirmativas, resolutivas e de longo alcance não forem adotadas para a igualdade de gênero.

Além disso, segundo Silva *et al.* (2024), no âmbito da ciência e tecnologia brasileira, confirma-se o “Efeito Tesoura” apresentado inicialmente na década de 90 pela Comissão Europeia, o qual revela que ao mesmo tempo em que aumenta a posição de poder, reduz-se a proporção de mulheres nos patamares mais elevados da ciência. Esse descompasso é explicado pela decorrência da maternidade na trajetória das mulheres e por convenções e comportamentos discriminatórios institucionalizados que beneficiam generosamente os homens.

Para Walczak (2025), a conciliação entre maternidade e responsabilidades profissionais de mães cientistas é marcada pela falta de tempo, pela insuficiência das redes de apoio e pela cobrança por produtividade, podendo provocar sobrecarga, culpa e frustração. Embora o apoio social e a flexibilidade institucional contribuam para reduzir parte desses obstáculos, permanecem barreiras estruturais que exigem mudanças sociais, culturais e institucionais, especialmente no que se refere à divisão sexual do trabalho e ao androcentrismo científico, para que mulheres e homens tenham condições equivalentes de permanência e progressão na carreira.

Macêdo (2025) relaciona a maior percepção de conflito entre docentes ao acúmulo de atribuições de ensino, pesquisa, extensão e gestão, que frequentemente ultrapassa os limites da jornada, e sugere a revisão dos critérios de pontuação para progressão na carreira, com parâmetros compatíveis com os períodos de maior demanda parental. A autora aponta como precedente a adoção, por agências de fomento, de avaliação diferenciada para pesquisadoras com filhos. Moura (2025) e Siqueira (2025), examinando docentes de instituições federais, associam as exigências quantitativas do trabalho ao estresse e ao esgotamento profissional, e

indicam a preservação de períodos de desconexão entre as medidas de enfrentamento.

Nesse mesmo sentido, ao analisar os desafios enfrentados pelas mulheres técnicas administrativas em cargos de direção da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), Berriel (2024) aponta que embora as mulheres estejam ampliando sua representação no ensino superior e na academia, na ocupação de cargos superiores, como reitoria, pró-reitorias, direções e coordenações elas continuam em desigualdade, o que atribuem também aos comportamentos discriminatórios institucionalizados que atravancam o ingresso das mulheres aos patamares mais elevados e que são acentuados pela maternidade.

Do mesmo modo, Franco *et al.* (2024), ao avaliarem o perfil demográfico e a diversidade no Plano de Cargos e Carreiras dos Técnicos Administrativos em Educação (PCCTAE) (Brasil, 2005), verificaram grandes desigualdades em relação ao gênero e também à regionalidade, como a sub-representação de mulheres e pessoas negras nos cargos de gestão, como consequência dos empecilhos estruturais e da imperceptibilidade sofrida por certos conjuntos.

Berriel (2024) menciona que um meio para a diminuição das desigualdades de gênero nas instituições de ensino superior é a execução de políticas afirmativas, que incluem a implantação de comissões para a equidade de gênero, além de políticas de apoio às mães e pais servidores. Franco *et al.* (2024) complementam que são devidas práticas afirmativas para chances equitativas de desenvolvimento e valorização ocupacional dos técnicos das universidades federais.

Pelo exposto, tanto na carreira acadêmica quanto na carreira técnica das universidades, assim como em todas as instituições públicas e privadas, é verificável a ocorrência do “Teto de Vidro”, o qual é definido por obstáculos despercebidos e insuperáveis, que impedem a ascensão profissional das mulheres (Góis; Carvalho, 2024), tendo como consequência a reduzida representatividade de mulheres em cargos gerenciais e de poder hierárquico elevado (Ambrosini, 2019).

A história das universidades federais do Brasil revela a sub-representação feminina causada pelo “Teto de Vidro”. Conforme Ambrosini (2019), no período de 1920 até 1980, nenhuma mulher exerceu o mais alto cargo universitário, ou seja, de reitora; de 1921 a 2018, apenas 73 mandatos foram de reitoras dentre 659 mandatos exercidos, sendo esses 73 desempenhados por somente 54 mulheres. Dentre as 63 universidades federais existentes até 2018, 23 nunca tiveram reitora e 16 tiveram

apenas um mandato de reitora. Embora a representação feminina nesse cargo cresça um pouco a cada década, a projeção, nesse mesmo ritmo, para o alcance da igualdade de gênero no cargo é esperada a partir do ano de 2140 (Ambrosini, 2019).

Portanto, é necessário que as universidades federais acelerem a construção de ambientes institucionais mais equitativos e justos para as mulheres, mediante ações articuladas em diferentes frentes. Entre essas ações, as instituições podem estabelecer parcerias e aderir a iniciativas como o HeForShe, movimento da ONU Mulheres que promove o envolvimento de homens na defesa dos direitos das mulheres e na transformação das relações de gênero (ONU Mulheres, 2025).

No contexto brasileiro, o relatório *HeForShe Alliance Impact Report 2025* (ONU Mulheres, 2025) destaca que a ampliação do debate público sobre equidade de gênero convive com a permanência de desigualdades estruturais, o que torna necessária a participação dos diferentes segmentos da sociedade. O documento ressalta que a reflexão crítica dos homens sobre os papéis de gênero pode favorecer o diálogo, a responsabilidade compartilhada e o fortalecimento das políticas de igualdade de gênero, constituindo-se em um compromisso ético e social com a construção de uma sociedade mais justa, inclusiva e democrática (ONU Mulheres, 2025).

Essa abordagem pode orientar as universidades federais na criação de ações educativas sobre masculinidades, na formação de homens como aliados, no apoio à liderança feminina e na articulação com órgãos públicos e organizações da sociedade civil. O relatório registra, por exemplo, que uma ação do HeForShe no Brasil reuniu representantes de mais de 40 instituições, entre ministérios, Parlamento e entidades da sociedade civil, e informa que a iniciativa HeForShe no Brasil pretende ampliar a participação de organizações na Aliança e apoiar campanhas de impacto nacional e local (ONU Mulheres, 2025).

Para dar suporte às instituições de ensino superior, órgãos de fomento, agências governamentais e demais atores que influenciam a educação e a pesquisa na melhoria da igualdade de gênero e raça, há também o Marco Referencial para a Igualdade de Gênero em Instituições de Ensino Superior no Brasil (British Council, 2022).

O Marco aborda princípios de referência, elementos para levantamento de dados comparáveis e orientações para elaboração de planos de ação participativos de gênero nas instituições, buscando estruturar, monitorar e acompanhar processos

para promoção de uma ciência mais diversa, equitativa e representativa. No entanto, a adesão das instituições é facultativa (British Council, 2022).

A redução dessas desigualdades depende, portanto, de mudanças culturais e do comprometimento institucional com ações de equidade de gênero. Para Ambrosini (2019), o avanço se acelera quando medidas isoladas e individuais são substituídas por iniciativas coletivas e institucionais.

2.3 TRABALHO, FAMÍLIA E PARENTALIDADE

Esta seção apresenta o conceito de parentalidade e discute as relações entre trabalho e família, com ênfase nos efeitos do conflito e do enriquecimento trabalho-família no exercício da parentalidade.

2.3.1 Conceito de parentalidade

Bornstein (2002) conceitua a parentalidade como sendo um modo de proporcionar e incentivar a evolução integral de uma criança, desde o nascimento até ela se tornar adulta. Para Blanco Castro, Pérez Huenteo e Cova Solar (2022) a parentalidade está diretamente e fortemente vinculada ao contexto social e cultural. E, assim, dentro da dimensão sociocultural, o trabalho dos pais compreende parte do cenário que molda a forma como a parentalidade é exercida.

Carvalho-Barreto (2013) indica que o termo parentalidade surgiu para diferenciar a figura (pessoa que exerce a parentalidade) de suas funções parentais (responsabilidades e papéis desempenhados em relação à criança), em razão das mudanças sociais, no que tange inclusive à conceituação de criança, à definição de pai e de mãe, seja como casal parental, como gênero ou como curso de vida.

Lalanda (2024) indica que a parentalidade significa o encadeamento da dimensão da relação com um filho ou uma filha com a dimensão da divisão desse filho ou dessa filha com o outro indivíduo do casal parental, não necessariamente em um relacionamento conjugal vigente, considerando que atualmente a vida familiar tem proporcionado maior autonomia nas relações parentais, convivendo com o relacionamento conjugal, e implicando via de regra na coparentalidade, ou seja, na divisão da responsabilidade pelo filho ou filha.

A coparentalidade é uma das formas possíveis de organizar o cuidado. A

presença de dois responsáveis parentais no mesmo domicílio não significa que as tarefas sejam divididas de forma igual. Também não mostra quem absorve as interrupções causadas pelo cuidado nem como essas responsabilidades afetam a participação profissional (Biroli, 2015; Hirata; Kergoat, 2007; Pinheiro *et al.*, 2023).

No Censo Demográfico 2022, as categorias “casal com filhos” e “casal com filhos e com parentes”, consideradas em conjunto, passaram de 63,6% do total de famílias em 2000 para 45,2% em 2022. No mesmo período, as famílias monoparentais femininas, com ou sem outros parentes, passaram de 15,3% para 17,3%, enquanto as masculinas passaram de 1,9% para 2,7%. A série registra redução da participação dos casais com filhos e aumento da monoparentalidade, com maior presença das famílias monoparentais femininas (IBGE, 2025).

Iztayeva (2024), em estudo com 30 pais solos com responsabilidade principal pelo cuidado nos Estados Unidos, identificou conflito entre trabalho e família entre homens que concentravam responsabilidades parentais. Os participantes que tinham acesso à flexibilidade e a chefias compreensivas dispunham de mais recursos para lidar com esse conflito do que aqueles submetidos a horários rígidos e menor autonomia. Por ter sido realizado nos Estados Unidos, o estudo é usado para distinguir gênero, configuração familiar, responsabilidade pelo cuidado e condições de trabalho como dimensões relacionadas, mas não para descrever a realidade brasileira.

2.3.2 Relações entre trabalho e família

Para a gestão da vida familiar e profissional estão compreendidos os artifícios de: separação entre trabalho remunerado e família; integração entre trabalho remunerado e família; um meio-termo entre a separação e a integração; organização do tempo para atender as duas esferas e; a divisão igualitária de tarefas entre os parceiros (Schaber *et al.*, 2025).

As relações entre trabalho e família têm sido estudadas sob os prismas do conflito e do enriquecimento. Segundo Cooklin *et al.* (2015), o conflito entre trabalho e família está ligado a comportamentos parentais inadequados, como irritabilidade e menor cordialidade, além de aumentar o conflito entre o casal. De outro modo, o enriquecimento trabalho-família favorece as relações positivas com os filhos e fortalece o relacionamento do casal.

De acordo com Moser e Dal Prá (2016), promover e apoiar a discussão sobre o conflito entre a articulação entre trabalho e família, envolve pôr em evidência a discussão de temas como cuidado, equidade de gênero, a relevância do trabalho de reprodução social e a importância de medidas de apoio para trabalhadores com responsabilidades familiares, reconhecendo os desafios enfrentados por indivíduos e famílias em um contexto cada vez mais adverso. A seguir são apresentados os impactos do conflito e do enriquecimento trabalho-família sob o prisma da parentalidade.

2.3.2.1 Conflito entre trabalho e família no contexto da parentalidade

O conflito trabalho-família é definido por seus precursores, Greenhaus e Beutell (1985), como um embate gerado pelas pressões divergentes entre os papéis profissional e familiar, tornando-os incompatíveis. Segundo os autores, esse conflito apresenta bidirecionalidade, podendo se manifestar tanto pela interferência da família no trabalho quanto pela interferência do trabalho na família. Além disso, o conflito pode ser multifatorial, a partir de três naturezas:

a) baseado no tempo, quando o tempo dedicado a um papel restringe a dedicação ao outro;
b) baseado na tensão: quando o estresse gerado de um papel transborda para o outro, causando seu comprometimento;
c) baseado no comportamento: quando o comportamento esperado em um papel diverge das expectativas esperadas no outro.

A medida de Netemeyer, Boles e McMurrian (1996), adaptada e validada para o contexto brasileiro por Aguiar e Bastos (2013), adotada na metodologia desta pesquisa, para mensurar a Interferência do Trabalho na Família e a Interferência da Família no Trabalho, ancora-se sobre a distinção bidirecional.

Indo além dessa compreensão, Clark (2000) propôs a Teoria das Fronteiras (*Work/family border theory*), em que as esferas do trabalho e da família são separadas por fronteiras, mas exercem influência uma sobre a outra, o que impacta o equilíbrio entre elas.

Dentre as características dessa teoria, a permeabilidade aborda que, quanto mais flexíveis forem as fronteiras, maior é o atravessamento entre as esferas. Esse processo tanto pode ampliar o conflito, quando as demandas de uma esfera

atravessam repetidamente a outra sem gestão, quanto melhorar a conciliação, quando as demandas são geridas com equilíbrio entre as fronteiras. Essas fronteiras que a autora demarca podem ser físicas, temporais e psicológicas (Clark, 2000).

De forma mais objetiva, Lim (2024) indica que o conflito trabalho-família emerge no momento em que o contexto profissional invade o familiar, ao tempo que o conflito família-trabalho aparece quando as demandas do ambiente familiar impactam na capacidade laboral.

Jo, Kim e Do (2025), ao estudarem o conflito trabalho-família de mulheres líderes após o nascimento de um filho, identificaram que níveis elevados de conflito se associam a menor envolvimento afetivo com a organização e que, à medida que o conflito aumenta, cresce também o distanciamento emocional da instituição.

Além disso, o impacto é superior nas organizações em que há pressão por resultados, longas jornadas, pouca flexibilidade, ou seja, onde há um forte clima de prioridade ao trabalho. Enquanto nas organizações mais flexíveis, ou seja, com fraco clima de prioridade ao trabalho, consequentemente, o distanciamento foi menos percebido (Jo; Kim; Do, 2025).

Os autores Jo, Kim e Do (2025) também identificaram que o conflito trabalho-família causa cansaço físico e emocional, diminui os relacionamentos amigáveis com colegas e superiores, e reduz a confiança na organização mudando a forma como a líder visualiza o trabalho.

Os ambientes de trabalho precisam reconhecer que as atividades relacionadas ao cuidado, dificuldades em harmonizar trabalho-família e a pressão do tempo permanecem na vida dos pais mesmo quando seus filhos estão na transição para a adolescência, sendo que mães solo e pais com alta qualificação ou com baixa renda tendem a estar em risco de sofrer uma maior pressão do tempo (Love; Hokke; Cooklin, 2025).

Quanto às mães solo, Chanda (2024) confirma que mães divorciadas são especialmente vulneráveis ao conflito entre trabalho e família, e por isso precisam de políticas no ambiente profissional que ofereçam mais apoio.

De modo adicional, Hwang e Jung (2020) descobriram que mães solo enfrentam um grande desafio com o conflito entre trabalho e família, o que aumenta significativamente o estresse que sentem um ano após o nascimento do filho. O estudo reforça a importância de focar no bem-estar dessas mães, não só para o desenvolvimento de seus filhos, mas também para o bem da sociedade como um

todo.

No que tange aos pais solo a situação não é diferente, segundo Iztayeva (2024) o conflito entre trabalho e família, especialmente para pais solteiros, não deve ser visto como um problema individual, mas sim social e institucional.

Ainda, sobre a paternidade, Regina e Allen (2025) examinaram, em um estudo longitudinal, como a interferência do trabalho na família e o envolvimento paterno se relacionam com a satisfação com a vida. As autoras constataram que o conflito entre trabalho e família afeta negativamente a satisfação pessoal, enquanto o envolvimento paterno com os filhos tem um efeito positivo e duradouro.

Alves (2024) analisou a influência da parentalidade nos sintomas depressivos em homens e mulheres da comunidade acadêmica. Os resultados indicaram que as mães apresentaram maior probabilidade de diagnóstico de depressão em comparação com mulheres sem filhos, enquanto não foi observada diferença significativa entre pais e homens sem filhos. Além disso, mães de crianças com deficiência têm o dobro de chances de desenvolver sintomas depressivos em relação às mães de crianças sem deficiência, destacando a importância desse fator na prevenção de problemas de saúde mental materna.

Liu *et al.* (2024) apontam que o conflito entre as obrigações do trabalho e da família é um grande desafio. Por isso, a adoção de medidas como horários de trabalho flexíveis, licença parental e acesso a serviços de creche de qualidade são cruciais para diminuir a tensão nas famílias e auxiliar os pais a conciliarem suas vidas profissional e familiar.

Liang e Chen (2025) verificaram em sua pesquisa que o conflito entre trabalho e família traz impactos negativos para as relações entre pais e filhos, com acréscimo do esgotamento parental, causando ainda mais danos a essas relações. Em contrapartida, descobriram que a autocompaixão atenua bastante esses efeitos negativos, contribuindo para a minimização do risco de esgotamento parental.

Kadir *et al.* (2024), ao avaliarem o efeito do conflito trabalho-família na Disciplina Parental Positiva por meio do bem-estar de mães trabalhadoras em organizações públicas indonésias, verificaram que o conflito trabalho-família diminuiu o bem-estar das mães, o que consequentemente reduziu a Disciplina Parental Positiva. Ou seja, quanto maior o estresse de conciliar trabalho e família, menor a capacidade da mãe de aplicar métodos parentais positivos, que exigem paciência e energia. A pesquisa reforça que, devido às expectativas culturais de papéis de

gênero, o trabalho em organizações públicas leva ao desequilíbrio de recursos dessas mães.

Haines *et al.* (2020) analisaram as consequências dos horários de trabalho não padronizados (como trabalhar à noite, fins de semana ou ter horários irregulares ou quebrados). Os resultados indicaram que os regimes de trabalho não padronizados prejudicam a saúde e a qualidade da parentalidade dos trabalhadores, principalmente porque aumentam o estresse. A perda de apoio organizacional é o fator que mais explica o aumento do conflito trabalho-família.

Portanto, não é apenas a quantidade de horas que prejudica os pais com horários de trabalho não padronizados, mas sim a redução do apoio estrutural e de políticas da organização para esse regime de trabalho, fato que desencadeia o estresse progressivo com consequências negativas para a vida familiar.

2.3.2.2 Enriquecimento entre trabalho e família no contexto da parentalidade

A interação entre as esferas do trabalho e da família também gera benefícios recíprocos quando as vivências e habilidades adquiridas em um ambiente aprimoram o desempenho ou o bem-estar no outro. Aplicada à parentalidade, essa abordagem permite investigar como a dinâmica laboral influencia o exercício do cuidado e, inversamente, de que maneira o convívio familiar fornece subsídios práticos e emocionais para o aprimoramento profissional.

Van den Eynde e Mortelmans (2020) exploraram o conceito de enriquecimento entre trabalho e família e suas consequências para o bem-estar dos pais e para o desenvolvimento infantil. Eles concluíram que a interação positiva e a transferência de recursos do trabalho para a vida familiar podem ter efeitos benéficos na forma como uma pessoa exerce a parentalidade. A pesquisa destaca que, por meio do transbordamento positivo, o desenvolvimento da criança também pode ser beneficiado, o que reforça a importância de considerar essa abordagem.

Esse enriquecimento, contudo, insere-se em uma dinâmica doméstica na qual as funções profissional, parental e conjugal se entrelaçam. Trata-se de uma dimensão que amplia a análise para além da experiência individual do trabalhador, a qual passa a integrar a maneira como os cônjuges articulam o cuidado e as próprias trajetórias.

Luppi, Mencarini e See (2024) indicam que a autorrealização nos papéis de parceiro, pai/mãe e profissional é fundamental para homens e mulheres. Há uma diferença de gênero na forma como a satisfação com o trabalho e a família é percebida e como essa satisfação combinada impacta o bem-estar geral. Os autores sugerem que o equilíbrio entre trabalho e família deve considerar também a dinâmica do casal, pois as satisfações com a parceria, a parentalidade e o trabalho estão fortemente conectadas para homens e mulheres.

Luppi, Mencarini e See (2024) também destacam que a satisfação com cada um desses papéis é uma dimensão importante ao avaliar o impacto de políticas de conciliação entre trabalho e família. Os autores apontam que a participação emocional e prática dos pais alemães na conciliação entre trabalho e família representa um avanço em relação à visão tradicional, mais centrada na mãe. A mudança cultural deve, portanto, ser considerada ao criar e avaliar medidas de conciliação entre trabalho e família.

O envolvimento de ambos os responsáveis insere esse debate no campo dos estudos sobre coparentalidade. O enriquecimento demanda um contexto propício ao compartilhamento do cuidado e à consolidação de uma paternidade ativa, a qual necessita superar a histórica subordinação às demandas profissionais.

Lidbeck e Bernhardsson (2021) indicam que dividir a licença parental de forma igualitária traz benefícios para a família. Isso se reflete na percepção dos pais de que eles se apoiam mutuamente e conseguem equilibrar melhor suas responsabilidades em casa e no trabalho.

A pesquisa de Diniz, Brandão e Veríssimo (2025), em Portugal, que avaliou fatores que influenciam o envolvimento paterno, reforça a importância das políticas parentais. Os autores indicam que é necessário que os pais sejam reconhecidos e integrados nas diferentes atividades dos filhos, inclusive nas relacionadas à saúde e à educação, pois a coparentalidade cooperativa contribui para o desenvolvimento saudável das crianças.

Nesse sentido, medidas como a licença parental e o incentivo institucional à paternidade ativa exercem impacto direto na dinâmica do lar, facilitando a articulação das trajetórias de carreira dos dois responsáveis.

Sorkkila e Aunola (2022) mencionam que os pais relataram necessidade de maior apoio social e de tempo para o relacionamento com seus parceiros e para si mesmos. Por isso, o apoio pode ser prático, como ajuda com tarefas domésticas e

serviços de cuidado infantil, ou social, por meio da oportunidade de conversar e receber aconselhamento.

As condições laborais podem expandir ou restringir o tempo, a autonomia e o suporte necessários ao exercício da parentalidade. Flexibilidade, carga de trabalho, segurança e apoio da supervisão aparecem, nesse sentido, como elementos recorrentes nos estudos apresentados a seguir.

Cooklin *et al.* (2015b) revelam que empregos que oferecem cargas de trabalho administráveis, horários razoáveis, flexibilidade, segurança no emprego, autonomia e apoio dos supervisores diminuem o conflito e promovem enriquecimento entre família e trabalho. Para pais de crianças pequenas, essas condições também incluem licença familiar remunerada, horários flexíveis de entrada e saída, suporte específico do supervisor à relação trabalho-família e opções para compensar o trabalho parcial.

Sattler, Prickett e Crosnoe (2024) indicam que, mesmo em contextos de estresse financeiro, a flexibilidade no trabalho e as oportunidades ocupacionais podem ajudar as mães a praticar uma parentalidade sensível. Apontam ainda que determinadas ocupações caracterizadas por maior domínio sobre o trabalho e conexão social, como cargos de gestão e ocupações militares, podem favorecer mães de baixa renda. Os autores discutem a ampliação de políticas de apoio à família em outras ocupações. O horário flexível foi especialmente benéfico para mães de baixa renda, pois o controle sobre seus horários permitiu que praticassem uma parentalidade mais estimulante e sensível.

Pilarz (2020) amplia a compreensão de como a situação de trabalho das mães afeta o bem-estar dos filhos. Os resultados mostraram que a flexibilidade de horário pode ajudar as mães, especialmente as solteiras e de baixa renda, a conciliar suas responsabilidades profissionais e familiares e a preservar sua saúde psicológica. O estudo sugere que a falta de flexibilidade no trabalho pode repercutir negativamente sobre a mãe e o filho. O acesso a horários de trabalho flexíveis constitui, assim, uma condição relevante para mães que trabalham e têm crianças pequenas.

Cooklin *et al.* (2015b), Sattler, Prickett e Crosnoe (2024) e Pilarz (2020) examinam populações distintas, mas convergem quanto à importância dos recursos existentes no trabalho.

Carlson, Petts e Pepin (2021) indicam que a flexibilidade no local de trabalho está positivamente relacionada ao maior envolvimento dos pais na criação dos filhos e a uma maior participação nas tarefas domésticas e no cuidado com as crianças, especialmente quando os parceiros também trabalham em tempo integral. Os autores exemplificam o uso do *flexplace* em momentos específicos, como quando o filho está doente. A maior oferta de políticas de flexibilidade no trabalho pode contribuir para diminuir as desigualdades de gênero nas tarefas domésticas.

Kim (2022) analisou o trabalho em horários não padronizados e argumentou que seus efeitos na vida familiar dependem da possibilidade de escolha. O trabalho voluntário em horários não padronizados pode ser escolhido como estratégia para conciliar a vida profissional e familiar. O estudo sugere que, em vez de políticas rígidas para regular esses horários, uma alternativa seria desenvolver intervenções preventivas para amenizar seus impactos negativos, em particular para aqueles que trabalham nessas condições de forma involuntária. O autor conclui que horários não padronizados podem funcionar como opção favorável à família ou como fonte de estresse, conforme a possibilidade de escolha.

A comparação entre Carlson, Petts e Pepin (2021) e Kim (2022) indica que um arranjo voluntário tende a facilitar a conciliação, enquanto a imposição da flexibilidade pela organização pode agravar o conflito entre o trabalho e a família.

O artigo de Wang e Bai (2024) revela que o envolvimento ativo dos pais na educação dos filhos pode enriquecer seu desenvolvimento pessoal e, ao mesmo tempo, aumentar seu engajamento no trabalho. A participação na vida escolar dos filhos pode favorecer a realização dos pais. Para as organizações, o resultado indica que programas que favoreçam esse envolvimento também podem apresentar repercussões positivas sobre o engajamento profissional.

Em sentido inverso aos estudos anteriores, Wang e Bai (2024) mostram que experiências positivas no exercício da parentalidade também podem repercutir no domínio profissional.

O artigo de Ko, Kang e Choi (2022) indica que é essencial adotar políticas favoráveis à família para promover o envolvimento paterno. Também sugere que a educação e a cultura precisam valorizar a paternidade ativa, por meio de programas educacionais no trabalho e nas escolas.

Schaber *et al.* (2025), ao avaliarem estratégias para uma divisão igualitária de tarefas entre casais na Alemanha, identificaram a necessidade de oito recursos

socioeconômicos para equilibrar trabalho e família. Entre eles estão o aumento da oferta de creches, licença parental estendida e individual para ambos os pais, jornadas de trabalho reduzidas, inferiores a 39 horas semanais, flexibilidade e uma cultura de trabalho favorável à família.

O enriquecimento trabalho-família condiciona-se à articulação de recursos organizacionais, autonomia de uso, rede de suporte, corresponsabilidade no cuidado e uma cultura que legitime a presença ativa de mães e pais na dinâmica doméstica. Arranjos laborais favoráveis potencializam o exercício da parentalidade, enquanto as habilidades desenvolvidas nas vivências familiares trazem vantagens para o desempenho profissional. Assim, as organizações precisam consolidar um suporte que promova a integração e a transferência de recursos nas duas direções.

2.3.2.3 Reflexos do apoio à parentalidade no desenvolvimento infantil

A qualidade da relação entre pais e filhos tem efeito duradouro sobre o desenvolvimento psicológico e social da criança. Um vínculo de apego seguro com o cuidador principal favorece expectativas sociais positivas e contribui para o senso de valor pessoal e de eficácia da criança, associado a maior curiosidade, entusiasmo e afetividade positiva; conexões marcadas por afeto, apoio e responsividade produzem resultados positivos no desenvolvimento infantil, ao passo que vínculos pouco responsivos ou com excesso ou falta de controle parental se associam a agressividade e retraimento (Rubin; Burgess, 2002).

Os laços construídos na primeira infância podem gerar efeitos que persistem por anos (Goldberg; DiVitto, 2002), e durante a segunda infância são fundamentais para o estabelecimento de redes de apoio. Além disso, esses laços expandem as habilidades sociais da criança tanto na faixa dos 5 aos 12 anos quanto em etapas posteriores, o que se reflete diretamente na qualidade da convivência entre irmãos e colegas (Collins; Madsen; Susman-Stillman, 2002).

O conflito entre trabalho e família repercute negativamente sobre essa relação. Entre professores e famílias de crianças pré-escolares, a qualidade da ligação pai-professor associa-se a menos problemas de comportamento social infantil, efeito mediado justamente pelo conflito trabalho-família vivenciado pelos pais, o que reforça a importância do apoio mútuo entre escolas, famílias e organizações de trabalho (Liu *et al.*, 2024).

Esse conflito também prejudica o vínculo pai-filho e aumenta o esgotamento parental, efeito reduzido pela autocompaixão (Liang; Chen, 2025); entre mães que trabalham em organizações públicas, o mesmo conflito reduz o bem-estar e, por consequência, a qualidade das práticas parentais, explicitando a necessidade de organizações apoiarem funcionárias com responsabilidades familiares (Kadir *et al.*, 2024).

Em sentido oposto, o enriquecimento entre trabalho e família também beneficia os filhos: quanto maior o bem-estar parental resultante dessa conexão positiva, mais adequado tende a ser o desempenho parental e mais positivo o comportamento infantil observado, transferência que não deve ser negligenciada na formulação de políticas organizacionais (Van den Eynde; Mortelmans, 2020).

Horários de trabalho não padronizados, quando escolhidos ou flexíveis o suficiente, também podem ampliar o tempo disponível dos pais para o cuidado das crianças, embora o impacto varie conforme os recursos e características de cada família (Zilanawala; McMunn, 2023).

O envolvimento ativo dos pais no processo de aprendizagem dos filhos é, independentemente de outros fatores, fonte de bem-estar parental, inclusive para pais em situação de esgotamento (Wang; Bai, 2024), e políticas organizacionais favoráveis à família repercutem no desenvolvimento infantil, principalmente, por meio da conciliação das mães, cujos efeitos positivos se estendem a toda a família (Vieira *et al*., 2016).

No campo das políticas públicas, licenças-paternidade mais longas favorecem papéis parentais mais igualitários e independentes, aliviando as mães empregadas da concentração desproporcional no cuidado e sustentando a coparentalidade em lares com dois provedores (Donithen *et al.*, 2025).

De um ponto de vista jurídico, Alexandre (2023) defende que o Valor-Princípio Fraternidade constitui o fim último das políticas públicas voltadas à conciliação entre maternidade e trabalho, ao introduzir no tema uma perspectiva relacional que reconhece a dignidade tanto da mãe quanto da criança.

Para a autora, esse valor-princípio reforça o dever do Estado e da sociedade em relação à maternidade e ao trabalho, encontrando respaldo na psicologia do desenvolvimento humano; políticas que fortalecem esse vínculo tendem a ser mais poderosas, pois os ganhos de uma maternidade exercida com dignidade se estendem para além dos diretamente envolvidos, alcançando a comunidade e o

desenvolvimento social como um todo (Alexandre, 2023).

2.3.2.4 Conflito trabalho-família em servidores de instituições federais de ensino

Os estudos nacionais que se aproximam do contexto desta pesquisa abordam o conflito trabalho-família a partir de recortes distintos. Há trabalhos voltados a docentes em funções de gestão, servidoras mães, diferenças entre carreiras, relações de cooperação no trabalho e repercussões sobre saúde e bem-estar.

Araújo (2022) investigou a qualidade de vida no trabalho de docentes que exerciam cargos administrativos em uma instituição federal de ensino e incluiu o conflito trabalho-família entre as dimensões analisadas. O estudo chama atenção para as exigências decorrentes da acumulação das atividades acadêmicas e administrativas e para a ocupação de funções de gestão sem preparação específica. Entre as proposições, a autora recomenda capacitação anterior ao exercício dessas funções, relacionando as condições de gestão à qualidade de vida e à capacidade de lidar com as demandas presentes no trabalho.

Gomes (2022) investigou as relações entre comportamentos de cidadania organizacional, bem-estar do trabalhador e conflito trabalho-família entre servidores públicos federais de Institutos Federais e Colégios Técnicos Federais do Rio Grande do Sul. A pesquisa combinou uma etapa quantitativa, com 721 servidores, e uma etapa qualitativa, com 13 participantes.

Na etapa quantitativa, a autora empregou modelagem de equações estruturais, que indicou relações estatisticamente significativas entre os três construtos: os comportamentos de cidadania organizacional associaram-se positivamente ao bem-estar do trabalhador ($\beta = 0,74$; $p < 0,001$) e negativamente ao conflito trabalho-família ($\beta = -0,38$; $p = 0,001$), enquanto o conflito apresentou associação negativa com o bem-estar ($\beta = -0,16$; $p < 0,001$).

Na etapa qualitativa, Gomes (2022) entrevistou seis docentes e sete técnico-administrativos, e os relatos das mulheres indicaram maior sobrecarga de trabalho em comparação aos dos homens. Os resultados relacionam a experiência do conflito às relações estabelecidas no ambiente laboral, especialmente à cooperação e ao auxílio entre colegas, e ao bem-estar dos servidores.

A parentalidade ocupa posição central no estudo de Nascimento (2024), realizado com servidoras docentes e técnico-administrativas da Universidade

Federal de Viçosa, Campus Florestal, que eram mães de filhos de até cinco anos. Foram realizadas 14 entrevistas com integrantes desse público. A pesquisa identificou dificuldades na conciliação entre as responsabilidades familiares e laborais e deu origem a uma proposta de intervenção voltada ao suporte organizacional, com medidas como flexibilização da jornada nos primeiros anos da maternidade, programas de saúde e bem-estar e estrutura de cuidado infantil. O recorte permite examinar diretamente a experiência de mães com filhos pequenos, mas não contempla a comparação com servidores homens nem outras etapas da parentalidade.

Macêdo (2025) também investigou servidoras de uma universidade federal, combinando levantamento e entrevistas. A etapa quantitativa reuniu 247 respostas válidas. As diferenças entre as carreiras apareceram com características próprias: entre as técnico-administrativas, o conflito foi relacionado à rigidez da carga horária e às dificuldades de compatibilização com as demandas familiares; entre as docentes, destacou-se o acúmulo de atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão, frequentemente para além dos limites formais da jornada. O estudo mostra que as condições de conciliação diferem entre as duas carreiras, mesmo no âmbito de uma mesma instituição.

Oliveira (2025b), em estudo com 178 servidores da Universidade Federal do Sul da Bahia, encontrou maior interferência do trabalho na família do que da família no trabalho, com médias de 3,73 e 2,81, respectivamente, em escala de seis pontos. No modelo ajustado, os técnico-administrativos apresentaram menor conflito que os docentes ($b = -0{,}479$; $p = 0{,}007$), e os homens apresentaram menor conflito que as mulheres ($b = -0{,}388$; $p = 0{,}020$). A quantidade de dependentes não apresentou associação estatisticamente significativa, enquanto a presença de dependente menor de seis anos apresentou estimativa positiva, mas não atingiu o nível de significância adotado. Os resultados mostram que características ocupacionais, gênero e condições familiares podem apresentar associações distintas com o conflito.

Moura (2025) examinou o conflito trabalho-família no âmbito dos riscos psicossociais entre 25 docentes do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Cariri. O conflito e as exigências quantitativas apareceram como preditores de estresse e *burnout*, enquanto o apoio social apresentou papel protetivo. O número reduzido de participantes limita o alcance das estimativas, mas

o estudo aproxima a conciliação entre trabalho e família das condições de organização do trabalho e das ações de gestão de pessoas voltadas à prevenção de riscos psicossociais.

Siqueira (2025) segue direção semelhante ao abordar o esgotamento profissional no contexto de uma instituição federal de ensino. O trabalho situa o fenômeno no campo dos riscos psicossociais e relaciona sua prevenção às condições de trabalho, com proposições voltadas ao gerenciamento desses riscos, à redução de exigências quantitativas e à preservação de períodos de desconexão. Nesse enfoque, o conflito trabalho-família é tratado em sua relação com a saúde ocupacional e com a organização do trabalho docente, sem constituir uma investigação específica das responsabilidades parentais.

Os estudos apresentam recortes complementares. Araújo (2022), Moura (2025) e Siqueira (2025) concentram-se em docentes ou em aspectos associados à saúde e à organização do trabalho; Gomes (2022) relaciona o conflito ao bem-estar e aos comportamentos de cidadania organizacional entre docentes e técnico-administrativos; Nascimento (2024) e Macêdo (2025) aprofundam a experiência de servidoras; e Oliveira (2025b) compara as duas carreiras e incorpora características familiares e sociodemográficas à análise. Organização do trabalho, formação das chefias e apoio ao cuidado aparecem, assim, como sugestões recorrentes. Entretanto, nenhuma dessas proposições decorre de um diagnóstico que reúna as dimensões investigadas nesta pesquisa.

Nesses trabalhos não se identificou, dentro de uma mesma investigação, servidores que vivenciam a parentalidade, homens e mulheres, docentes e técnico-administrativos, as duas direções do conflito trabalho-família, características das responsabilidades de cuidado, suporte da chefia e repercussões profissionais associadas à parentalidade. Também não se identificou, nessas pesquisas, a articulação do diagnóstico com o levantamento das necessidades dos servidores e das respostas institucionais existentes. A lacuna que orienta esta pesquisa (Seção 1.3.3) situa-se na combinação dessas dimensões.

2.4 POLÍTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS

Esta seção discute o papel da gestão de pessoas no apoio à parentalidade, abrangendo estratégias de conciliação trabalho-família, cultura organizacional, liderança e capacitação.

2.4.1 O papel da gestão de pessoas no serviço público

O serviço público é movido pelas pessoas. Para que ele seja eficaz, é essencial,que a gestão de pessoas seja feita de forma a alinhar os objetivos dos servidores com as metas da própria instituição, reconhecendo suas necessidades e tratando-os com justiça, uma vez que quando isso acontece, as instituições tornam-se mais prósperas (Solidade; Silva, 2024).

Canuto e Mattos (2024) defendem uma atuação proativa da gestão de pessoas na prevenção do conflito trabalho-família, por meio de políticas de apoio e da capacitação das lideranças. Essas medidas devem considerar diferenças individuais e sociais, inclusive as desigualdades de gênero e a distribuição assimétrica das responsabilidades familiares.

D'Enfeldt (2026), em levantamento transversal com 371 profissionais brasileiras, majoritariamente brancas, com elevada escolaridade e residentes na Região Sudeste, identificou que as microagressões ambientais apresentaram a maior média entre as dimensões examinadas (3,47 em escala de 1 a 5). Os itens mais percebidos referiam-se à predominância masculina na alta liderança e nos cargos superiores, enquanto a objetificação sexual apresentou a menor média (1,87).

Entre as participantes, 87% consideraram que as microagressões podem interferir no desenvolvimento profissional e 74% relataram perceber que elas já haviam interferido em suas carreiras. Os resultados mostram que a desigualdade de gênero pode ser percebida em características do ambiente organizacional e em seus efeitos acumulados sobre as trajetórias, mesmo quando não assume a forma de uma agressão interpessoal explícita (D'Enfeldt, 2026).

Nesse sentido, Jo, Kim e Do (2025) afirmam que as organizações devem repensar climas institucionais que priorizem o trabalho em desfavor da esfera pessoal e que não dialoguem sobre a adequação das mães aos cargos de gestão,

de modo a amenizar os desafios por elas enfrentados. O clima organizacional tem forte influência no conflito trabalho-família, no sentimento de pertencimento e confiança percebido pelas mulheres mães, o que reflete no engajamento das líderes à organização (Jo; Kim; Do, 2025).

As ações adotadas pelas áreas de gestão de pessoas das universidades carecem de atualização e ações integradas à justiça e a equidade, incorporadas em planos de capacitação e de reconhecimento dos servidores, para que seja possível superar as desigualdades de gênero na ocupação de posições de liderança pelas mulheres servidoras do corpo técnico-administrativo das universidades federais (Franco *et al.*, 2024).

A relação entre gestão de pessoas, gênero e saúde também aparece na revisão sistemática de Jacinto Salvaro e Mariano (2021). Os autores mostraram que as mulheres têm maior prevalência de adoecimento mental em comparação aos homens, especialmente nas áreas da saúde e do cuidado; professoras universitárias apresentam sofrimento mental em decorrência das exigências do trabalho em tempo integral de dedicação exclusiva; mulheres em profissões historicamente masculinas sofrem adoecimento em razão da carga dos padrões de gênero e da dificuldade de transitar nesses espaços; os Transtornos Mentais Comuns, o estresse e a Síndrome de Burnout foram identificados como os principais quadros, diretamente associados à sobrecarga da dupla jornada feminina e das desigualdades de gênero.

Esses achados reforçam a necessidade de incorporar gênero e parentalidade às políticas de gestão de pessoas. Dessa forma, apresentam-se nos próximos tópicos estratégias de apoio à parentalidade no trabalho.

2.4.2 Estratégias para apoio à parentalidade no trabalho

O apoio à parentalidade no trabalho pode envolver diferentes dimensões organizacionais. Nesta seção, as estratégias são agrupadas em quatro tópicos: flexibilidade de tempo e local de trabalho; recursos de apoio ao cuidado; relações de trabalho e atuação das chefias; e cultura organizacional e estigmas associados à parentalidade.

2.4.2.1 Flexibilidade de horários e teletrabalho

A flexibilidade na organização do trabalho pode favorecer a conciliação entre responsabilidades profissionais e familiares. Zilanawala e McMunn (2023) e Kim (2022) observam que horários não padronizados também podem resultar de escolhas dos próprios pais e defendem maior controle dos trabalhadores sobre seus horários. French, Agars e Arvan (2024) associam a flexibilidade a indicadores como engajamento, rotatividade e absenteísmo, enquanto Laß e Wooden (2022) destacam o potencial do trabalho remoto para reduzir o tempo de deslocamento e facilitar a conciliação.

Carlson, Petts e Pepin (2021), ao analisarem os pais em casais heterossexuais nos Estados Unidos, encontraram associação entre o uso de *flexplace* e maior tempo dedicado ao cuidado infantil rotineiro. No trabalho doméstico, os resultados variaram conforme a situação profissional da parceira e a razão para trabalhar em casa. A flexibilidade pode, portanto, aumentar a participação paterna em certas atividades, mas o estudo não mostra que ela produza uma divisão igualitária do trabalho doméstico e de cuidado.

De Laat, Doucet e Gerhardt (2023) analisaram os pais no Canadá e identificaram associação entre trabalho remoto e maior envolvimento masculino em atividades diretas de cuidado, especialmente entre os participantes que haviam trabalhado remotamente por até seis meses. Para as tarefas indiretas de cuidado doméstico, a associação com o trabalho remoto não alcançou significância estatística. Como o estudo é transversal, seus resultados não permitem afirmar que o uso da política tenha causado maior participação paterna.

Nesse contexto, Kadir *et al.* (2024) complementam que as mães trabalhadoras além das responsabilidades de cuidado com os filhos também podem ter outras responsabilidades de cuidado, como, por exemplo, o cuidado dos pais idosos. Ademais, é preciso levar em conta que as mães solo podem enfrentar mais dificuldades e desafios do que as mães que possuem uma união conjugal estável ou que tem uma rede de apoio familiar próxima (Kadir *et al.*, 2024) .

Para Chanda (2024), a licença familiar remunerada e a regulamentação que promova a flexibilidade de horários pode minimizar o conflito entre trabalho e família das mães solo.

O estudo de Hwang e Jung (2020) revelou um dado interessante: trabalhar em horários noturnos pode, de certa forma, diminuir os efeitos negativos do conflito entre trabalho e família sobre o estresse que as mães solo sentem um ano após o nascimento do filho. A partir desses resultados, os autores sugerem que empregadores e legisladores precisam criar ambientes de trabalho e políticas que sejam mais favoráveis às mães solo. Isso inclui expandir os benefícios e programas de apoio para aquelas que trabalham em regime de meio período e em horários fora do padrão, já que, muitas vezes, elas são ignoradas pelas políticas tradicionais.

Assim, a flexibilidade pode ser uma ferramenta muito útil às organizações para reduzir a carga de responsabilidades que causam o conflito trabalho-família, evitando e reduzindo o esgotamento emocional e psicológico dos trabalhadores. Segundo Wang, Yu e Huo (2025) as organizações devem possuir horários de trabalho flexíveis ou redistribuir mais ativamente as atividades do trabalho, negociando prioridades e melhorando a ocupação de funções de modo que o trabalho não venha ocasionar conflitos com as demandas familiares. Para os autores, essas ações podem contribuir para redução do impacto negativo do conflito trabalho família no *burnout* dos pais.

Complementarmente, He *et al*. (2025) aconselham que no ambiente de trabalho sejam implementadas políticas de apoio que coloquem em prática horários de trabalho flexíveis, opções de trabalho em meio período e licença parental remunerada para melhorar a saúde mental das mães.

Para que haja maior envolvimento paterno na criação dos filhos, Diniz, Brandão e Veríssimo (2025) sugerem que empregadores e o poder público facilitem horários de trabalho específicos para pais de crianças pequenas.

Schaber *et al.* (2025) argumentam que governos e empregadores devem se comprometer com um modelo de dupla renda, adotando jornadas de 30 horas semanais com remuneração adequada.

Os próprios trabalhadores podem ser agentes da flexibilização em organizações mais abertas e modernas. De acordo com Brenning, Mabbe e Soenens (2023) o conceito de “criação de cargos” (*job crafting*) pode ser usado para diminuir o esgotamento profissional, como uma alternativa promissora às estratégias tradicionais de gestão.

Nessa abordagem os funcionários se tornam participantes ativos na formatação de seu próprio trabalho. Para promover essa prática destacam três

dimensões principais: buscar desafios (como aceitar novas tarefas), buscar recursos (como solicitar *feedback*) e reduzir demandas (como estabelecer horários específicos para checar e-mails) (Brenning; Mabbe; Soenens, 2023).

Clar-Novak (2025) examina trabalhadores administrativos de uma universidade austríaca durante a avaliação de um programa de teletrabalho. A modalidade facilitava a conciliação entre trabalho e vida familiar, mas transferia aos indivíduos parte da coordenação e da gestão do trabalho. Essa transferência pesava mais sobre as mães, que continuavam assumindo a responsabilidade principal pelo cuidado. Quando oferecido principalmente a pessoas com responsabilidades familiares, o teletrabalho também podia reforçar a associação entre mulheres e cuidado e reduzir a visibilidade do trabalho profissional realizado fora do espaço presencial.

No estudo de Clar-Novak (2025), acordos formais, tarefas bem definidas, apoio das chefias e controle da carga de trabalho aparecem como condições que podem reduzir problemas associados à transferência da gestão do conflito para o indivíduo. A autora também sustenta que oferecer formas híbridas de teletrabalho como prática institucional comum pode contribuir para reduzir desigualdades e hierarquias de gênero.

No serviço público federal, o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), disciplinado pelo Decreto nº 11.072/2022 (Brasil, 2022a), tem sido identificado como o principal instrumento disponível para a flexibilização da jornada. Nascimento (2024) e Macêdo (2025), em estudos com servidoras de universidades federais, registram que a possibilidade de gerenciar horário e local de trabalho figura entre as medidas mais frequentemente sugeridas pelas próprias participantes, com efeito mais acentuado entre as técnico-administrativas, cuja jornada presencial é mais rígida e oferece menor margem de ajuste às demandas familiares. Bianchim (2019) situa o trabalho flexível entre as políticas organizacionais mais decisivas sobre o conflito, ao lado das licenças para cuidado de dependentes, dos benefícios financeiros e das ações de capacitação para gerenciamento do tempo.

A convergência entre esses estudos e a literatura internacional apresentada nesta seção não elimina a ressalva quanto ao risco de a flexibilidade reforçar a divisão desigual do cuidado. Ela indica, contudo, que o instrumento normativo para operacionalizá-la já existe no âmbito federal, e que sua efetividade depende menos de previsão legal do que dos critérios de elegibilidade e da forma de aplicação

adotados por cada instituição.

2.4.2.2 Creches e auxílios de apoio à família

Zilanawala e McMunn (2023) citam a importância de que as políticas de trabalho ajudem os pais que têm horários não padronizados. Isso pode ser feito, entre outros recursos, por meio de incentivos para que as creches funcionem fora do horário comercial e por meio da garantia de horários previsíveis para as famílias.

Do mesmo modo, Luhr, Schneider e Harknett (2022) destacam a importância de creches acessíveis, que ofereçam opções que se ajustem aos horários atípicos dos trabalhadores, além de outras políticas para apoiar os pais.

Zheng, Yuan e Ni (2022) ao analisarem a disparidade de gênero na produtividade acadêmica, sugerem que as políticas devem oferecer suporte sustentável e de longo prazo, incluindo creches subsidiadas, creches no local de trabalho e horários flexíveis. Chanda (2024) também indica que a criação de políticas de creche acessível, pode ajudar a reduzir o conflito entre trabalho e família vivenciado pelas mães solo.

He *et al.* (2025) também aconselham que os locais de trabalho forneçam espaços de cuidados infantis no local de trabalho ou custeios para creches, para melhoria da saúde mental das mães. Complementarmente, Jo, Kim e Do (2025) destacam a importância do apoio aos cuidados infantis para dar suporte às mulheres líderes.

Entre os estudos brasileiros conduzidos em universidades federais, a oferta de cuidado infantil no local de trabalho aparece como a medida mais demandada pelas servidoras. Nascimento (2024) registra que as participantes de sua pesquisa associam essa oferta à eliminação de deslocamentos, à viabilidade da amamentação e à redução da preocupação durante a jornada, e relaciona programas dessa natureza à diminuição da rotatividade feminina. A autora propõe ainda o suporte psicológico especializado para mães, dirigido a questões como exaustão e culpa materna, e o retorno gradual após a licença-maternidade, com jornada adaptada nos primeiros anos de criação.

Essas proposições encontram limite normativo no âmbito federal. Como discutido na Seção 2.6.2, o Decreto nº 977/1993 (Brasil, 1993) veda a criação de novas creches na estrutura das instituições, o que restringe as universidades criadas

após aquela data ao auxílio pecuniário. A demanda documentada pelos estudos e a restrição normativa vigente delimitam, em conjunto, o espaço de atuação institucional nessa dimensão.

2.4.2.3 Capacitação e atuação das chefias

O papel específico das chefias na conciliação entre trabalho e família é sistematizado pelo conceito de comportamento de suporte do supervisor à família (*family-supportive supervisor behavior* – FSSB), desenvolvido por Hammer *et al.* (2009, 2013). Segundo os autores, esse comportamento compreende quatro dimensões:

a) apoio emocional: capacidade e sensibilidade do supervisor para ouvir demandas pessoais e profissionais do subordinado;
b) apoio instrumental: utilização de recursos pelo supervisor para flexibilizar arranjos de trabalho que favoreçam a conciliação entre trabalho e família, normalmente a partir de demanda do subordinado;
c) modelagem de papéis: atuação do próprio supervisor como referência para o equilíbrio entre as esferas profissional e familiar;
d) gestão criativa da relação trabalho-família: atuação proativa do supervisor na organização do trabalho, buscando soluções que favoreçam a conciliação e, simultaneamente, atendam às necessidades da organização.

Essa conceituação fundamenta a Medida de Comportamento de Suporte do Supervisor à Família (MCSSF-r), adaptada para o contexto brasileiro por Vieira e Gabardo-Martins (2023) e utilizada nesta pesquisa.

As quatro dimensões ilustram que o apoio da liderança demanda um repertório amplo de comportamentos, alternando entre a escuta sensível e a intervenção direta na organização do trabalho. Por isso, a capacitação as chefias deve integrar desde o desenvolvimento de competências relacionais até o uso estratégico das ferramentas de gestão disponíveis.

Settecerze Rodrigues e Gabardo-Martins (2025), em estudo com mulheres trabalhadoras com filhos de até quatro anos, identificaram associação entre maior suporte da chefia à família e menor intenção de deixar a organização e de buscar outro emprego. Embora a capacitação das chefias não tenha sido diretamente

avaliada, as autoras recomendam a formação de supervisores para fortalecer comportamentos de apoio à conciliação entre trabalho e família.

No contexto das universidades federais, Araújo (2022) observa que docentes podem assumir funções administrativas sem qualificação prévia em gestão, uma vez que sua formação acadêmica é dirigida principalmente à respectiva área de especialidade. A autora recomenda que a capacitação ocorra antes do ingresso na função, e não somente durante seu exercício.

Os dois estudos tratam de aspectos diferentes do mesmo problema, o comportamento efetivamente percebido pelos trabalhadores e o preparo de quem assume a gestão para organizar o trabalho e tomar decisões diante dessas demandas.

Gartzia (2024) propõe que o apoio à vida familiar e à paternidade seja incorporado às estratégias de gestão de pessoas. Entre as medidas mencionadas estão a formação para o exercício de uma paternidade mais participativa e a flexibilização dos horários de trabalho. O autor também destaca que líderes precisam dispor de condições para oferecer apoio aos trabalhadores e observa que culturas de gestão que penalizam comportamentos associados ao cuidado podem restringir sua expressão no ambiente profissional.

Regina e Allen (2025), ao examinarem a interferência do trabalho na família, o envolvimento paterno e a satisfação com a vida, recomendam supervisão sensível às demandas familiares, políticas relacionadas ao gerenciamento de limites entre os domínios e outros recursos de apoio. French, Agars e Arvan (2024), em estudo com trabalhadores por turnos, também defendem a formação de gestores para o suporte aos empregados e relacionam essa atuação à previsibilidade dos horários. Haines *et al.* (2020) acrescentam a necessidade de preparar supervisores para lidar com jornadas não padronizadas e de avaliar a própria necessidade de manutenção desses horários.

O suporte à família passa por ajustar horários, oferecer previsibilidade, reconhecer o peso do cuidado e mobilizar os recursos institucionais. Contudo, treinar as chefias tem um alcance limitado se a concessão desse apoio continuar à mercê da vontade individual do gestor, ou se a própria cultura institucional desestimula o uso das medidas existentes.

O suporte também pode ser oferecido por outros atores do ambiente de trabalho. Zilanawala e McMunn (2023) recomendam programas organizacionais que

auxiliem os pais no manejo do estresse e na conciliação das demandas profissionais e familiares. Lidbeck e Bernhardsson (2021) sugerem espaços de apoio nos quais pais possam refletir sobre a coparentalidade e sobre as exigências relacionadas ao trabalho e à família. Sorkkila e Aunola (2022) mencionam, igualmente, a possibilidade de grupos de apoio entre pares, inclusive no local de trabalho.

No contexto brasileiro, Cogo, Estivalete e Ramadam (2025) identificam a cooperação entre colegas, o compartilhamento de tarefas e ideias e o reconhecimento do trabalho como recursos associados à redução da tensão laboral e do conflito trabalho-família entre servidores de instituições federais de ensino.

O suporte da chefia favorece a conciliação, mas não substitui a rede de apoio entre pares, a disponibilidade de políticas institucionais e a revisão de condições laborais geradoras de estresse. Essa distinção é necessária para evitar a individualização do problema e impedir que a responsabilidade de equilibrar as esferas profissional e familiar recaia exclusivamente sobre o gestor ou o próprio servidor.

Ko, Kang e Choi (2022) destacam a possibilidade de programas voltados ao desenvolvimento de habilidades parentais, citando uma experiência coreana que incluiu atividades práticas, como primeiros socorros e brincadeiras com os filhos. Em outra perspectiva, Jo, Kim e Do (2025) recomendam que a avaliação dos trabalhadores privilegie os resultados alcançados, em lugar do tempo de permanência no trabalho, e defendem a criação de condições flexíveis e redes de apoio que favoreçam também a trajetória profissional das mulheres.

Gartzia (2024) atribui aos líderes e supervisores uma função de modelagem, na medida em que seus próprios comportamentos podem sinalizar a legitimidade da conciliação entre responsabilidades profissionais e parentais. Kadir *et al.* (2024) também relacionam a supervisão de apoio e um ambiente de trabalho favorável à redução do conflito entre trabalho e família e mencionam programas de capacitação como uma das possibilidades de intervenção.

Portanto, a influência da chefia também assume um caráter simbólico. Se por um lado suas decisões regulam os arranjos de conciliação, por outro, seu comportamento envia uma mensagem clara sobre o quanto a instituição aceita que o servidor exerça seu papel de cuidador. Essa força simbólica é o que liga o estilo de gestão à cultura organizacional, discutida na subseção seguinte.

Parchomiuk (2022), ao tratar de pais de crianças com deficiência, aponta que as necessidades de suporte variam conforme características pessoais, familiares e da própria criança. A autora recomenda a atuação articulada de profissionais, como assistentes sociais, psicólogos e educadores especiais, além da identificação das necessidades de cada família e da oferta de soluções de trabalho compatíveis com essas diferenças.

Dunn *et al.* (2022), ao analisarem a viabilidade de um programa de apoio à parentalidade no local de trabalho, identificaram condições relacionadas à adesão, entre elas financiamento institucional, facilidade de acesso, oferta em horários e locais compatíveis e manifestação explícita de apoio pela liderança. O estudo mostra que a existência do programa, isoladamente, não assegura sua utilização.

Shimazu *et al.* (2023) avaliaram, por meio de ensaio clínico randomizado, um programa voltado ao equilíbrio entre trabalho e vida pessoal que reuniu conteúdos de autogestão, relações conjugais e parentalidade. A intervenção foi construída com participação de profissionais de saúde ocupacional, recursos humanos e casais com filhos em idade pré-escolar e oferecida em grupo, com apoio de plataforma de *e-learning*. Os autores identificaram efeito sobre o sofrimento psicológico após três meses e recomendaram períodos mais longos de acompanhamento.

Lim (2024) destaca o manejo do estresse relacionado às pressões profissionais entre casais em que ambos trabalham, enquanto Wang, Yu e Huo (2025) apontam o suporte conjugal como recurso diante do esgotamento parental. Jo, Kim e Do (2025) propõem ações de capacitação no local de trabalho que abordem expectativas relacionadas à maternidade, papéis de gênero e desafios da relação entre trabalho e família. Liang e Chen (2025), por sua vez, reúnem propostas que incluem flexibilização de horários, teletrabalho, apoio ao cuidado infantil, intervenções voltadas à saúde mental e grupos de apoio para pais trabalhadores.

Os estudos mostram que a efetividade da capacitação depende de condições concretas de participação e da existência de normas, práticas de gestão e recursos organizacionais que reduzam a dependência de decisões discricionárias para produzir mais igualdade entre setores ao longo do tempo.

2.4.2.4 Cultura organizacional e estigmas à parentalidade

As normas informais do ambiente de trabalho, as expectativas sobre disponibilidade profissional e as interpretações atribuídas ao uso de direitos e benefícios podem favorecer ou restringir a conciliação entre trabalho e família. A cultura organizacional permite compreender por que medidas formalmente disponíveis podem produzir efeitos distintos.

Jo, Kim e Do (2025) mencionam que as organizações devem incentivar os gestores a promover uma cultura organizacional de apoio à família, que reconheça a importância do equilíbrio entre trabalho e família para todos os empregados, incluindo os líderes, que frequentemente enfrentam maiores pressões no trabalho.

De Laat, Doucet e Gerhardt (2023) argumentam que as políticas de trabalho flexível deveriam ser tratadas como um direito de todos os trabalhadores, independentemente de sua condição parental ou de seu gênero, para evitar o estigma associado a seu uso. Iztayeva (2024) também defende a necessidade de políticas universais que apoiem todos os cuidadores que trabalham, independentemente de seu gênero ou tipo de trabalho.

Os dois estudos anteriores sugerem a universalização das ações de suporte, enquanto Gartzia (2024) indica que as organizações devem considerar as necessidades individuais dos trabalhadores para apoiar a paternidade de acordo com suas diferentes condições, reconhecendo que as dificuldades e os benefícios da parentalidade variam conforme o contexto de cada pessoa.

Ambas, necessidades individuais e políticas de acesso amplo, podem ser compatibilizadas. A segunda atua na redução do estigma associado ao uso das medidas, enquanto a primeira admite respostas diferentes a responsabilidades e condições familiares também diferentes. A discussão aproxima, assim, universalidade e equidade.

Berghammer e Milkie (2021) apontam que, em muitos países, a responsabilidade pelas dificuldades na criação dos filhos é atribuída aos próprios pais, enquanto a influência de fatores sociais e culturais recebe menor consideração. Por isso, sugerem que as famílias tenham acesso a suporte mais amplo, como serviços de cuidados de alta qualidade, horários de trabalho flexíveis e políticas governamentais que as ajudem a conciliar a vida profissional e familiar.

Essa perspectiva permite compreender que a conciliação vai além da capacidade individual de mães e pais. No ambiente de trabalho, a cultura organizacional participa desse processo quando interpreta dificuldades relacionadas ao cuidado como problema exclusivamente individual ou quando reconhece a influência da própria organização do trabalho.

Zheng, Yuan e Ni (2022) recomendam a revisão das métricas de avaliação de desempenho para que considerem as responsabilidades parentais e possíveis desvantagens associadas à maternidade, visto que seu impacto sobre as mulheres pode ser duradouro e que as desigualdades persistem ao longo da carreira acadêmica.

O estigma à parentalidade surge no contexto acadêmico quando períodos de maior dedicação ao cuidado coincidem com avaliações de produtividade que desconsideram as condições distintas entre as trajetórias.

Si, Ma e Zhang (2020) indicam que, devido à divisão do trabalho por gênero, pais e mães vivenciam o estresse da parentalidade de formas diferentes. Os autores sugerem que os profissionais estimulem os pais a se envolver mais ativamente nos cuidados com os filhos. Esse apoio pode ajudar a reduzir a sobrecarga das mães e favorecer sua recuperação diante do cansaço da rotina. Os autores também mencionam a necessidade de maior suporte a mães desempregadas com sintomas de depressão ou ansiedade e a pais empregados submetidos a altos níveis de pressão no trabalho.

Gartzia (2024) ressalta a necessidade de uma cultura organizacional que incentive a participação dos pais e valorize a utilização de políticas de gestão de pessoas voltadas para a criação dos filhos. Clar-Novak (2025) também indica a necessidade de normalizar o papel dos homens como cuidadores, de modo que se sintam à vontade para exercer suas responsabilidades parentais.

Donithen *et al.* (2025) sugerem políticas de ampliação da licença parental e de incentivo à paternidade, especialmente por meio do estímulo para que os pais usufruam dessas licenças. Segundo os autores, sua ampliação pode favorecer uma distribuição mais equitativa das atividades de cuidado entre pais e mães e apoiar, simultaneamente, as responsabilidades profissionais e familiares.

Essas proposições mostram que ampliar direitos sem mudar os padrões de utilização pode manter parte das desigualdades que as próprias políticas pretendem enfrentar. Se licenças e flexibilizações continuarem concentradas nas mulheres, o

cuidado permanece associado predominantemente à maternidade. A participação dos homens nas medidas de conciliação pode contribuir para alterar essa associação e para distribuir de forma mais equilibrada as repercussões profissionais da parentalidade.

Lee e Jung (2024) reforçam a necessidade de programas de educação sobre igualdade de gênero para modificar percepções sociais e favorecer uma participação mais ativa dos pais no ambiente doméstico. Ao analisarem o caso da Coreia, constataram que, embora existam sistemas de apoio, como licença-paternidade e horários flexíveis, a concepção tradicional da mãe como principal cuidadora limita sua utilização. Nesse contexto, os autores apontam três elementos principais:

a) mudanças nas organizações: alteração da cultura organizacional quanto ao papel dos pais;
b) apoio financeiro: embora exista um subsídio mensal, seu valor é insuficiente diante dos custos relacionados aos filhos. Os autores indicam a necessidade de apoio financeiro mais compatível com essas despesas; e
c) novas formas de educação: as expectativas sociais sobre o papel dos homens no trabalho permanecem rígidas, produzindo dificuldades para a conciliação.

Em convergência com Lee e Jung (2024), Liang e Chen (2025) sugerem alterar normas culturais e expectativas sociais vinculadas aos papéis de gênero, de modo a dar sustentação a iniciativas voltadas à equidade de gênero e a uma distribuição mais igualitária das tarefas de cuidado.

O caso discutido por Lee e Jung (2024) mostra que a cultura organizacional pode constituir uma barreira à efetividade das políticas. Sua existência formal não garante a utilização quando os trabalhadores receiam que o acesso a esses recursos seja interpretado como menor comprometimento, perda de credibilidade ou redução do desempenho profissional.

Brenning, Mabbe e Soenens (2023) indicam que intervenções relacionadas ao clima de segurança psicossocial no trabalho e à prevenção do esgotamento parental e do conflito entre trabalho e família podem contribuir para enfrentar o esgotamento emocional dos pais.

Jo, Kim e Do (2025) indicam que devem ser oferecidos arranjos de trabalho flexíveis; apoio aos cuidados infantis; incentivo ao uso de benefícios relacionados à

interface trabalho-família, sem que os empregados tenham receio de consequências negativas para a carreira; alteração de climas organizacionais que enfatizam o trabalho em detrimento da vida pessoal; eliminação de questionamentos sobre a adequação das mães a cargos de liderança; e elaboração de políticas formais e viáveis de apoio à família, acompanhadas de condições para sua efetiva implementação e utilização.

Assim, as mudanças culturais precisam alcançar práticas concretas de gestão. Van den Eynde e Mortelmans (2020) indicam que a elaboração de políticas deve considerar também os benefícios do exercício de uma parentalidade positiva, na perspectiva do enriquecimento trabalho-família, além da prevenção de conflitos. Nessa perspectiva, o cuidado deixa de aparecer exclusivamente como demanda que compete com o trabalho e passa a integrar a análise das experiências que podem contribuir para o bem-estar e para a relação entre os dois domínios.

Os estudos indicam que o enfrentamento dos estigmas relacionados à parentalidade exige articulação entre políticas formais e condições culturais para sua utilização. Esse enfrentamento envolve expectativas sobre disponibilidade, desempenho e liderança e a participação dos homens nas responsabilidades parentais.

A discussão sobre cultura organizacional conduz à responsabilidade da própria instituição na criação e sustentação de condições para o exercício do cuidado, sem que este seja interpretado como menor comprometimento profissional. Em continuidade a essa ideia, a seção seguinte aborda o papel social da universidade e suas possibilidades de apoio à parentalidade no ambiente de trabalho.

2.5 O PAPEL SOCIAL DA UNIVERSIDADE NO APOIO À PARENTALIDADE

O cerne da universidade está no tripé ensino-pesquisa-extensão, o qual contempla, respectivamente, a formação de profissionais, a produção de conhecimentos e a atuação cidadã, contribuindo de forma efetiva para a sociedade na redução da miséria e das violências que debilitam a humanidade (Sleutjes, 1999). Essas três dimensões se relacionam formando um processo dinâmico originador de aprendizagem científica, tecnológica, artística e cultural (Braido; Conto; Cerutti, 2021).

Dessa forma, esse tripé se manifesta como uma das mais notáveis virtudes e denota a Responsabilidade Social Universitária (RSU), a qual contribui para o avanço da ciência, a melhoria das condições sociais, o fortalecimento político, o crescimento econômico e, o enriquecimento cultural (Eidt; Calgaro, 2021).

Assim, teoricamente, as universidades devem ser um ambiente promotor de mudanças sociais por intermédio da educação, um espaço em que os indivíduos sejam capazes de ultrapassar as fronteiras de gênero, de camada social e de raça. Todavia, a prática nem sempre é essa, visto que as imensas desigualdades arraigadas na sociedade brasileira refletem na propagação e permanência dessas desigualdades no âmbito universitário (Berriel, 2024).

As pessoas são diferentes, mulheres e homens podem possuir distinções, todavia, essas diferenças não devem retratar injustiças e desigualdades, mas sim, a complementaridade, tanto na vida pública quanto na vida particular, pois, a pluralidade de perspectivas é o que engrandece. Por isso, a universidade deve participar da edificação de identidades neutras, dos papéis e das ideologias de gênero, em seu papel de formadora do conhecimento e de compreensões (Farber; Verdinelli; Ramezanali, 2012).

O papel das universidades, enquanto locais de educação superior e de representação social, é dúbio na questão de gênero. Apesar de várias universidades implementarem políticas de inclusão e promoverem o acesso para mulheres e minorias de gênero, ao mesmo tempo reforçam e naturalizam diferenças de gênero. Para superar esse sistema, é necessária uma transformação intensa nas bases acadêmicas, curriculares e sociais das instituições, visando à criação de um ambiente efetivamente equitativo, o que requer crítica contínua às ações de socialização, à divisão do trabalho e às normas de gênero presentes na rotina universitária (Berriel, 2024).

Nesse cenário, Eidt e Calgaro (2021) mencionam que a RSU faz referência àquilo que compete às universidades, a quem as universidades devem responder e de que maneira o realizam. Primeiramente, compete às universidades garantir que a ética seja o princípio norteador de todas as decisões ligadas à gestão, ao ensino, à pesquisa e à extensão. Em segundo lugar, devem assumir compromissos com sua comunidade interna (docentes, discentes, técnicos) e também com a sociedade ao seu entorno (governos, comunidades regionais e outros grupos sociais). Por fim, as universidades têm a missão de desenvolver suas atividades acadêmicas e

institucionais de modo a influenciar e orientar discussões sobre conhecimento científico, pensamento crítico e reconhecimento social (Eidt; Calgaro, 2021).

Nesse contexto, emergem também o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade institucional. O desenvolvimento sustentável baseia-se na justiça social, que contempla a equidade de gênero, o bom estado físico e mental das pessoas e a dinâmica ecológica considerada nas esferas individual, local e regional (Odrowaz-Coates, 2021). Nesse sentido, na definição e na busca do desenvolvimento sustentável incorpora-se a igualdade de gênero (Leach, 2015). Em se tratando de gênero, nenhuma demanda política, econômica, ambiental ou social é isenta, sendo necessária uma solução em diferentes conjunturas, do particular ao coletivo (Koehler, 2016).

A responsabilidade social universitária também se relaciona à sustentabilidade institucional. A justiça social integra o conceito de desenvolvimento sustentável e inclui dimensões como equidade de gênero, saúde, bem-estar e valorização dos vínculos familiares (Odrowaz-Coates, 2021; Leach, 2015). Assim, espera-se que as universidades incorporem internamente práticas coerentes com os princípios que produzem e difundem por meio do ensino, da pesquisa e da extensão (Stephens *et al*., 2008). O apoio às responsabilidades de cuidado de seus servidores pode integrar esse compromisso ao favorecer condições de trabalho compatíveis com o bem-estar, a igualdade de gênero e o desenvolvimento das crianças.

Os responsáveis pela criação das crianças são pais, mães e cuidadores principais e precisam de apoio para propiciar um ambiente adequado ao desenvolvimento integral das crianças. Nesse cenário, as instituições têm papel relevante ao assegurar que seu quadro de pessoal disponha de recursos, tempo e apoio para o exercício do cuidado (UNICEF, [2024]).

O pressuposto é que as universidades adotem internamente, em seu espaço acadêmico, condutas sustentáveis, que inspirem modelos de ações sustentáveis para toda a comunidade, de modo que o conhecimento aplicado influencie todos os que estão a sua volta, no reconhecimento, apreciação, aprendizado e, criteriosamente, na replicação, ampliando as ações sustentáveis na sociedade (Stephens *et al.*, 2008).

Assim, a universidade precisa revisar suas estruturas, políticas e ações de forma crítica e continuada, revendo sua cultura e abolindo desigualdades de gênero de seus espaços. Pois, só é possível atingir a igualdade de gênero com

sustentabilidade, da mesma forma, só é possível ter uma sociedade sustentável se houver igualdade de gênero, nesse contexto é necessário buscar maneiras de interligar ambos os desafios para que seja possível vislumbrar um horizonte de justiça social para todas as pessoas (Leach, 2015).

A efetividade dessa transformação depende, contudo, de que os compromissos institucionais ultrapassem o plano formal e sejam incorporados às práticas de gestão. Chen, Ironsi e Ironsi (2026) identificaram uma distância entre o discurso das universidades sobre igualdade de gênero e as experiências concretas de seu quadro acadêmico, indicando que políticas sensíveis ao gênero podem assumir caráter superficial quando subordinadas a objetivos econômicos e critérios de produtividade.

Como medidas para superar essa contradição, os autores defendem a capacitação para sensibilização sobre gênero, a ampliação da representação nas posições de liderança e a criação de mecanismos de responsabilização e avaliação das políticas institucionais. Ressaltam, ainda, que as lideranças universitárias devem incorporar a equidade, a saúde mental e o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal aos objetivos estratégicos da instituição (Chen; Ironsi; Ironsi, 2026).

Ao promover condições que favoreçam a conciliação trabalho-família e o exercício da parentalidade, a universidade articula gestão de pessoas, igualdade de gênero, sustentabilidade e responsabilidade social universitária. Segundo Teles, Silva e Gomes (2021), prezar pela equidade e pela igualdade na redução das diferenças sociais e na conquista de direitos, tanto individuais quanto coletivos, significa reconhecer-se como ser humano e como agente de transformação da realidade social.

2.5.1 Desafios para o cumprimento do papel social da universidade

De acordo com o Ipea (2023), na administração pública federal, as políticas públicas para mulheres passaram por três marcos temporais: de 2003 a 2014 houve uma agenda consolidada dessas políticas; de 2015 a 2018 houve a inatividade dessa agenda; e de 2019 a 2020 houve a invalidação da agenda e o aniquilamento dessas políticas.

Os indicadores abordados levam à conclusão de que, no decorrer desse período, os órgãos públicos deslegitimaram a visão de gênero por intermédio de

uma concatenação de eventos, iniciada pela diminuição, estagnação e desligamento das ferramentas mais importantes de políticas públicas para as mulheres, continuado por um desmantelamento da agenda na alçada do Estado, pela remoção da premissa da igualdade de gênero e pelo uso da ideologia familiar conservadora como agenda transversal (Tokarski *et al.*, 2023).

Segundo Chaves e Araújo (2022), esse processo também repercutiu nas universidades federais, que, como instituições sociais, reproduzem conflitos e disputas de seu contexto histórico. Os autores associam a tomada de poder por um governo de extrema direita, sustentado por porções de diversas camadas sociais diferentes, a partir de uma agenda conservadorista, irracional e austera, que lançou um processo de destruição e de alteração de função em direção às universidades públicas (Chaves; Araújo, 2022).

Para Barros e Nunes (2020), o processo de destruição envolveu inicialmente o bloqueio de recursos orçamentários das universidades federais em 2019, uma ação liderada pelo então Ministro da Educação, Abraham Weintraub, no governo de Jair Messias Bolsonaro. Essa medida foi justificada sob o pretexto de "balbúrdia" nas instituições, um termo que visava deslegitimar a atuação universitária.

De acordo com Barros e Nunes (2020), essa ação inicial de contingenciamento, contudo, fez parte de uma estratégia mais ampla. Em paralelo, o MEC apresentou o Programa Future-se, cujo projeto de lei foi encaminhado ao Congresso Nacional em junho de 2020 (Brasil, 2020). Embora apresentado com a justificativa de que as instituições de ensino superior careciam de modernização, para os autores a intenção real era a de obter financiamento por meio de fundos privados e, ao mesmo tempo, facilitar a passagem da gestão das universidades para Organizações Sociais. Tal iniciativa representou a intenção de submeter o ensino superior à lógica do mercado (Barros; Nunes, 2020).

Para Cavalcanti e Guerra (2022), o projeto Future-se, somado às restrições à autonomia universitária impostas por decretos, cortes de verbas e questionamentos ao Plano Nacional de Educação (PNE) (Brasil, 2014a), colocou em risco o pluralismo de ideias, a autonomia didático-científica e a liberdade de gestão financeira e patrimonial das universidades, conquistas asseguradas pela Constituição Federal (Brasil, 1988).

Com o advento da pandemia da Covid-19, a situação das universidades ficou ainda mais complicada. O enfrentamento da pandemia exigiu uma reavaliação pelas

instituições de ensino superior públicas do modo de realizar suas atividades, especialmente ao que tange às tecnologias digitais, à capacitação para uma cidadania digital e seus modelos de governança (Castioni *et al.*, 2021). Enquanto isso, as universidades tentavam contornar um corte superior a 18% em suas despesas discricionárias, no ano de 2021 (Cavalcanti; Guerra, 2022).

Para Teles, Gomes e Valentim (2021), as imposições da pandemia às universidades federais escancararam os desafios que essas instituições suportam há muito tempo, no que tange à infraestrutura, do mesmo modo, manifestou a incompreensão e o descrédito que passa a instituição por parte expressiva da população. Os autores concluem que “a Universidade Pública no Brasil sempre fez muito, com muito pouco” (Teles; Gomes, Valentim, 2021, p. 21).

Para Cavalcanti e Guerra (2022), o cenário pós-pandemia exige que as universidades se reinventem, adotando modelos de gestão mais flexíveis e capazes de se adaptar às mudanças, com melhores condições de organização interna e resposta aos riscos.

2.5.2 Possibilidades institucionais de apoio à parentalidade

A pandemia pôs em evidência as desigualdades que as mulheres enfrentam na academia e também as insuficiências dos sistemas de produção e avaliação relativos à ciência, o que pode trazer progressos para o alcance de condições mais igualitárias nas universidades (Tait; Feltrin; Souza, 2021). Assim, é preciso que as universidades busquem proporcionar meios para que essas condições de trabalho sejam atendidas, o que não implica necessária e exclusivamente o provisionamento de recursos financeiros, de infraestrutura física ou de ampliação do quadro de pessoal, algo que em um cenário de contingenciamento ou restrição orçamentária torna-se inviável.

Nesse contexto, destaca-se o guia elaborado pelo Movimento Parent in Science (2023) para as instituições apoiarem as mães na ciência. Embora o guia seja mais direcionado para as docentes, a maioria das ações sugeridas pode também ser aplicadas para as servidoras dos cargos técnicos das universidades. Dentre as proposições que não envolvem impacto orçamentário significativo, elencam-se as seguintes:

a) considerar a maternidade em todos os processos institucionais que usam do currículo como parâmetro avaliativo, seja por meio do aumento do espaço de tempo da avaliação, em dois anos por filho nascido ou adotado no período da análise, ou por meio da aplicação de fatores de correção à nota atingida (Parent in Science, 2023), o que se alinha a Zheng, Yuan, e Ni (2022) sobre a necessidade de revisão de métricas de avaliação de desempenho;
b) incentivar a inserção das mães em espaços de decisão e liderança, para oportunizar a progressão na carreira e a valorização de seu ponto de vista (Parent in Science, 2023), conforme preconizado por Jo, Kim, e Do (2025) e Franco *et al.* (2024);
c) promover a flexibilidade de horários e ofertar opções de trabalho remoto (Parent in Science, 2023), como mencionam French, Agars, e Arvan (2024); Gartzia (2024) e De Laat, Doucet, e Gerhardt (2023);
d) reduzir a quantidade de atividades para cumprimento logo após o término da licença maternidade (Parent in Science, 2023), conforme recomendado por Wang, Yu, e Huo (2025);
e) sensibilizar e conscientizar sobre desafios, mitos, preconceitos e temas afins à maternidade, além de capacitar as lideranças sobre julgamentos enviesados relativos à maternidade (Parent in Science, 2023), o que é abordado também por Jo, Kim, e Do (2025) e Liang e Chen (2025);
f) criar prêmios e reconhecimentos direcionados às mães da academia para valorização de seu trabalho e inspiração para outras mães (Parent in Science, 2023); em consonância ao indicado por Franco *et al.* (2024).
g) destinar bolsas e recursos especificamente para projetos coordenados por mães (Parent in Science, 2023);
h) oferecer estrutura para receber crianças em eventos científicos, possibilitando que as mães participem deles (Parent in Science, 2023), apoio indicado também por He *et al.* (2025) e Jo, Kim, e Do (2025).

Quanto ao disposto na alínea c), no âmbito da administração pública brasileira, atualmente, o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), instituído pelo Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022 (Brasil, 2022a), viabiliza o teletrabalho e

substitui os controles de assiduidade e de pontualidade por controle de entregas e resultados.

No entanto, o PGD é de adesão facultativa dos órgãos, dependendo do interesse da administração e de atividades mensuráveis da produtividade da unidade e do desempenho pessoal, não sendo um direito garantido ao servidor (Brasil, 2022a). Essa discricionariedade ocorre em um programa orientado pela gestão por resultados e pela modernização das formas de organização do trabalho, especialmente quando as atividades podem ser executadas total ou parcialmente fora das dependências institucionais.

Embora a legislação não impeça a adesão de docentes ao PGD, Virgilio (2024) verificou que os programas instituídos nas universidades analisadas não contemplavam essa categoria, diferentemente do que ocorria com maior frequência nos institutos federais. Uma possível explicação está na percepção de que a carreira docente já dispõe de maior flexibilidade em razão da dispensa do controle de frequência. Essa compreensão, contudo, desconsidera limites concretos dessa flexibilidade para servidores com responsabilidades parentais, principalmente quando as atividades acadêmicas se concentram no período noturno, em horários que não coincidem com o funcionamento regular de creches e escolas.

A dispensa do controle de frequência, portanto, não equivale necessariamente à autonomia para compatibilizar os horários de trabalho com as responsabilidades familiares. A flexibilidade depende também da possibilidade de reorganizar efetivamente as atividades, dos horários em que sua execução é exigida e da previsibilidade dessas demandas.

Virgilio (2024) relaciona as dificuldades de implementação do PGD nas universidades à permanência de práticas de gestão orientadas por processos e à necessidade de maior incorporação da gestão por resultados. Nesse contexto, a autora aponta a capacitação dos gestores como uma condição para articular o programa ao planejamento institucional. Virgilio e Burigo (2023) defendem, de forma convergente, a revisão de estruturas e práticas de gestão diante das mudanças introduzidas pelo PGD, especialmente na forma de organizar, acompanhar e avaliar o trabalho.

Essa mudança de enfoque é importante para a conciliação entre trabalho e família porque desloca a atenção do tempo de permanência no local de trabalho para as entregas pactuadas. Essa mudança, porém, depende da forma como o

programa é regulamentado e conduzido. A existência do PGD (Brasil 2022a), por si só, não assegura maior compatibilidade entre trabalho e responsabilidades de cuidado, especialmente quando permanecem cargas de trabalho elevadas, baixa autonomia sobre os horários ou decisões dependentes de negociações individuais com a chefia, como menciona Clar-Novak (2025).

No contexto desta pesquisa, sua relevância está na possibilidade de ampliar os recursos institucionais disponíveis para a organização do trabalho. Quando compatível com as atividades desempenhadas e regulamentado de forma adequada, o Programa pode oferecer condições que favoreçam a conciliação entre responsabilidades profissionais e familiares. Seu potencial de apoio à parentalidade, entretanto, depende dos critérios de acesso, das modalidades permitidas e das práticas adotadas na sua implementação.

No que se refere às alíneas g) e h), a extensão universitária pode ser usada para viabilizar essa estrutura no âmbito de seus recursos para projetos, considerando uma distribuição de bolsas com foco na maternidade e no atendimento das necessidades institucionais. Para Walczak e Silva (2023) é preciso que as instituições reconheçam que a produtividade das mulheres é afetada pelo cansaço físico e mental decorrente do trabalho de cuidado no âmbito da família, o qual continua sendo invisibilizado e não remunerado.

De modo geral, para que a reinvenção citada por Cavalcanti e Guerra (2022), de fato, aconteça nas instituições de ensino superior, é preciso que a autonomia da gestão reoriente a cultura institucional no sentido de incluir o cuidado com as crianças como uma condição estratégica para melhoria do desempenho e do bem-estar de seus servidores, com impactos na redução das desigualdades de gênero e na melhoria dos resultados e da sustentabilidade da instituição, conforme mencionado por Gartzia (2024).

A universidade, enquanto espaço privilegiado de construção da ciência, deve estar à frente na implementação de mudanças que têm potencial para reduzir as desigualdades sociais. Para isso, precisa estar disposta politicamente a aplicar o conhecimento produzido em políticas internas, não ficando restrita ao plano da mera teorização. Segundo Walczak e Silva (2023), as políticas institucionais, assim como os movimentos acadêmicos, não exterminam as iniquidades sociais e da ciência, no entanto, são fundamentais para modificar e redesenhar o ambiente científico, prospectando a equidade de gênero desde o ingresso até a progressão na carreira.

2.5.3 Teoria da mudança como estratégia institucional

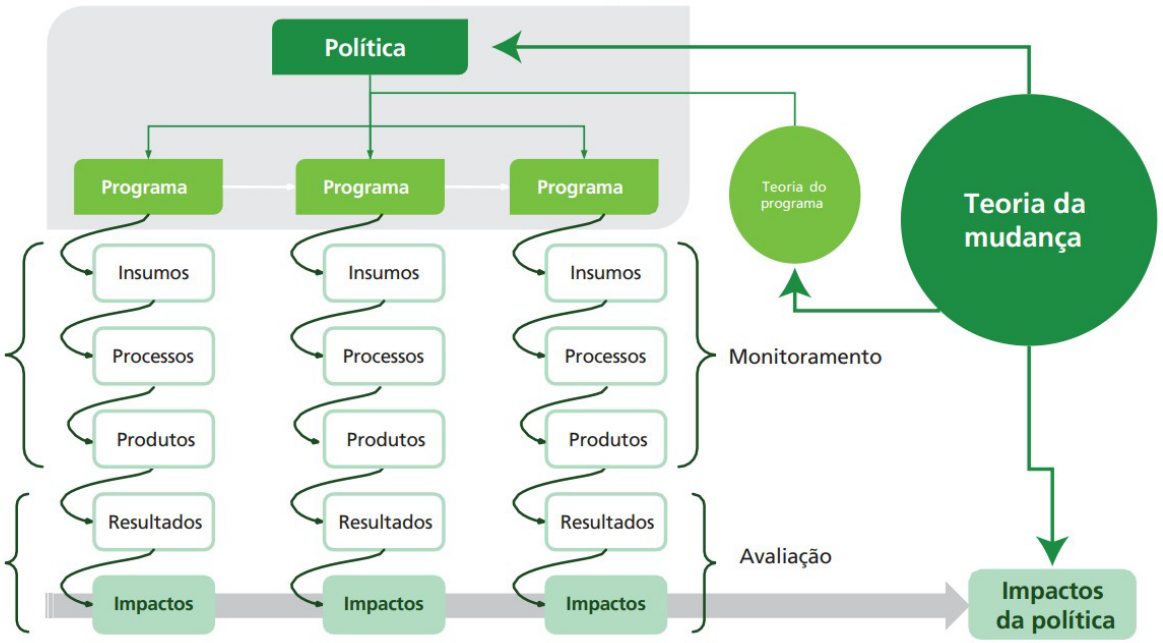
A formulação de uma política envolve análises sobre o problema a ser enfrentado, as intervenções consideradas adequadas e os resultados que se espera alcançar. Weiss (1995), ao discutir a avaliação de iniciativas comunitárias voltadas a crianças e famílias, propõe explicitar as teorias de mudança anteriores às intervenções, ou seja, os pressupostos que relacionam as ações aos resultados esperados.

Lassance (2025, p. 51) sintetiza essa relação ao afirmar que “Política é a institucionalização de uma teoria da mudança. Programa é o planejamento ou modelagem de uma programação, ou teoria do programa. Ação é a sua operacionalização”. A Teoria da Mudança permite, portanto, explicitar o problema, a mudança pretendida e as relações esperadas entre a intervenção e seus resultados. Essa construção integra a análise *ex ante*, realizada antes da implementação para examinar elementos como o problema, os objetivos, o público envolvido, os resultados esperados e as condições de implementação, monitoramento e avaliação (Brasil, 2018d; Lassance, 2025).

Teoria da Mudança, Teoria do Programa e modelo lógico são conceitos próximos, mas não iguais. A Teoria da Mudança expressa uma concepção mais ampla de como e por que determinada mudança é esperada, incluindo os pressupostos e as condições que podem influenciá-la. A Teoria do Programa especifica essa lógica no âmbito das intervenções que integram a política, enquanto o modelo lógico representa de forma sintética o encadeamento entre recursos, ações, produtos e resultados (Cassiolato; Gueresi, 2010; Funnell; Rogers, 2011; Lassance, 2025).

A articulação entre a política e seus programas decorre desse encadeamento entre a mudança pretendida e os meios previstos para alcançá-la, conforme apresentado na Figura 2.

Figura 2 – Teoria da mudança e teoria do programa



Fonte: Lassance (2025, p. 93).

Nesse encadeamento, os programas movem insumos, processos e produtos, enquanto resultados e impactos fornecem referências para o acompanhamento e a avaliação da intervenção (Lassance, 2025). O modelo lógico torna essa sequência mais explícita, sem substituir os pressupostos e as relações que compõem a Teoria da Mudança.

Rogers (2008) destaca a utilidade da teoria do programa em intervenções que envolvem múltiplos componentes, atores e trajetórias causais. Essa condição se aproxima de uma política institucional de apoio à parentalidade, cuja implementação pode envolver diferentes áreas de gestão, níveis decisórios e medidas transversais. O esclarecimento dessas relações permite reconhecer também as condições que podem favorecer ou limitar os resultados pretendidos.

Em políticas relacionadas à igualdade de gênero, a mudança institucional é descrita como contextual, não linear e sujeita a ajustes ao longo do processo (Mergaert; Cacace; Linková, 2022). A Teoria da Mudança não deve, por isso, ser tomada como uma previsão rígida do percurso da intervenção. Seus pressupostos podem ser revistos diante das condições e evidências que surgem durante a implementação (Vogel, 2012).

2.5.4 Modelos de maturidade como instrumentos de diagnóstico

Enquanto a teoria da mudança organiza a passagem entre o diagnóstico e os resultados pretendidos, os modelos de maturidade fornecem o instrumento com que a situação inicial é descrita e comparada.

Os modelos de maturidade baseiam-se na representação do desenvolvimento de capacidades organizacionais por meio de níveis ou estágios. Pöppelbuß e Röglinger (2011) distinguem três propósitos de uso: descritivo, quando o modelo é empregado para diagnosticar a situação existente segundo critérios definidos; prescritivo, quando indica níveis desejados e medidas de melhoria; e comparativo, quando permite *benchmarking* interno ou externo. Para a finalidade descritiva, os autores ressaltam a necessidade de critérios claros e verificáveis para cada nível e de uma metodologia de avaliação suficientemente documentada para favorecer a comparabilidade dos resultados.

O propósito comparativo articula-se ao conceito de *benchmarking*, entendido como a comparação sistemática de produtos, serviços e práticas com organizações reconhecidas como referências em determinada área, com vistas ao aprimoramento interno (Camp, 1989). Nos modelos de maturidade, essa lógica permite confrontar unidades ou organizações submetidas a critérios comuns, associando a classificação do estágio atual à identificação de referências para seu desenvolvimento (Pöppelbuß; Röglinger, 2011).

Souza (2017) desenvolveu um suporte metodológico específico para avaliar a maturidade em gerenciamento de projetos em instituições federais de ensino superior (IFEs), estruturado em sete critérios e cinco níveis. O modelo foi aplicado a quatro unidades da Universidade Federal do Rio Grande do Norte e utilizou método multicritério para adequar os parâmetros de classificação à realidade organizacional.

Berleze (2022) seguiu outra perspectiva ao propor componentes para a construção de um modelo de maturidade destinado a instituições de ensino superior públicas no contexto de *smart universities*. Com base em entrevistas semiestruturadas com 13 especialistas, a autora definiu dimensões e itens que poderiam integrar o modelo e elaborou um guia para sua utilização pelos gestores. O estudo constitui, portanto, um precedente de construção de critérios voltados às especificidades das instituições públicas de ensino superior, sem corresponder à aplicação de um modelo completo de maturidade.

No setor público brasileiro, a Rede Equidade desenvolveu o Modelo de Inclusão da Diversidade e Equidade (IDE), voltado à orientação e à autoavaliação de instituições públicas com foco em gênero e raça. O modelo foi estruturado em três dimensões, dez temas e 38 requisitos, aferidos por respostas binárias. O manual prevê sua utilização ao longo do tempo para acompanhar desafios e avanços institucionais, aproximando diagnóstico e monitoramento (Rede Equidade, 2023).

Em âmbito internacional, Lundy *et al.* (2021) construíram um modelo de maturidade de capacidades para diversidade e inclusão em organizações do setor público. O instrumento organiza a evolução institucional em quatro níveis: conformidade, gerencial, integrativo e transformativo. Considera ainda dimensões relacionadas ao direcionamento das ações, à responsabilidade e liderança, à mensuração e aos mecanismos empregados. Os autores propõem seu uso para autoavaliar capacidades, identificar lacunas e orientar decisões sobre os avanços pretendidos.

Fesenko e Fesenko (2017) desenvolveram um modelo que combina sete blocos de capacidade organizacional com cinco princípios de sensibilidade de gênero e utiliza uma escala de implementação para avaliar o estágio alcançado. O instrumento foi concebido para diagnóstico da situação existente, estabelecimento de linha de base, identificação de áreas prioritárias e acompanhamento do progresso. Entre os aspectos avaliados estão o equilíbrio entre trabalho produtivo e reprodutivo, a possibilidade de horários flexíveis, o desenvolvimento de carreira e necessidades relacionadas ao cuidado de crianças e de outros familiares.

A abordagem foi posteriormente aplicada ao contexto universitário por Fesenko *et al*. (2020). Os autores realizaram monitoramento comparativo em três universidades ucranianas mediante um modelo quantitativo composto por 28 elementos de desenvolvimento organizacional, distribuídos em sete blocos e articulados a cinco características de sensibilidade de gênero. A aplicação produziu avaliações por dimensão e classificações globais de maturidade, permitindo comparar as instituições e identificar aspectos que demandavam desenvolvimento para o avanço a níveis superiores.

Também no ensino superior, Karwowska e Tomczak (2025) desenvolveram o *Diversity, Equality and Inclusion Maturity Model* (DEIMM) com base na análise temática dos relatórios de 19 escolas de negócios. O modelo conceitual apresenta sete estágios progressivos: relevância, iniciativas de base, planejamento,

implementação, ações sistemáticas, avaliação e excelência. As práticas são organizadas nas áreas de gestão, ensino, pesquisa e terceira missão. Os autores o apresentam como ponto de partida para o desenvolvimento de instrumentos de avaliação da maturidade em diversidade, igualdade e inclusão. Entre os temas identificados está a inclusão relacionada à situação familiar.

Fesenko e Fesenko (2017) e Karwowska e Tomczak (2025) incorporam, portanto, aspectos relacionados às responsabilidades ou à situação familiar em modelos mais amplos de maturidade em gênero ou diversidade. Em nenhum dos casos, no entanto, a parentalidade constitui a unidade de análise ou organiza a estrutura do modelo.

Os estudos examinados mostram que modelos de maturidade vêm sendo utilizados tanto para diagnosticar capacidades e processos em instituições de ensino superior quanto para avaliar temas relacionados a gênero, diversidade e inclusão. As aplicações variam, mas têm em comum a organização do objeto avaliado em dimensões ou critérios que permitem situar a condição institucional e, em alguns casos, comparar organizações ou acompanhar sua evolução.

Nos limites do protocolo de busca adotado nesta pesquisa, não foi identificado instrumento que tivesse a parentalidade ou a conciliação trabalho-família como objeto específico de avaliação da maturidade institucional.

2.6 REFERENCIAL NORMATIVO

Esta seção reúne as principais normas relacionadas à proteção da infância, ao cuidado e à parentalidade, bem como às disposições aplicáveis aos servidores públicos federais. Inicialmente, são apresentadas as diretrizes de alcance geral e, em seguida, os direitos e instrumentos incidentes sobre as relações de trabalho na administração pública federal.

2.6.1 Diretrizes gerais de proteção à parentalidade

A Constituição Federal, em seu art. 227, atribui à família, à sociedade e ao Estado o dever de assegurar, com absoluta prioridade, os direitos da criança, do adolescente e do jovem, entre eles os direitos à vida, à saúde, à alimentação, à educação, à dignidade e à convivência familiar e comunitária (Brasil, 1988).

O Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), instituído pela Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990 (Brasil, 1990b), desenvolve esse comando a partir do princípio da proteção integral e da responsabilidade compartilhada entre família, comunidade, sociedade e poder público. Para esta pesquisa, destacam-se os arts. 3º, 4º, 5º e 9º:

> Art. 3º A criança e o adolescente gozam de todos os direitos fundamentais inerentes à pessoa humana, sem prejuízo da proteção integral de que trata esta Lei, assegurando-se-lhes, por lei ou por outros meios, todas as oportunidades e facilidades, a fim de lhes facultar o desenvolvimento físico, mental, moral, espiritual e social, em condições de liberdade e de dignidade.
> Parágrafo único. Os direitos enunciados nesta Lei aplicam-se a todas as crianças e adolescentes, sem discriminação de nascimento, situação familiar, idade, sexo, raça, etnia ou cor, religião ou crença, deficiência, condição pessoal de desenvolvimento e aprendizagem, condição econômica, ambiente social, região e local de moradia ou outra condição que diferencie as pessoas, as famílias ou a comunidade em que vivem. (Incluído pela Lei nº 13.257, de 2016)
>
> Art. 4º É dever da família, da comunidade, da sociedade em geral e do poder público assegurar, com absoluta prioridade, a efetivação dos direitos referentes à vida, à saúde, à alimentação, à educação, ao esporte, ao lazer, à profissionalização, à cultura, à dignidade, ao respeito, à liberdade e à convivência familiar e comunitária.
> Parágrafo único. A garantia de prioridade compreende:
> a) primazia de receber proteção e socorro em quaisquer circunstâncias;
> b) precedência de atendimento nos serviços públicos ou de relevância pública;
> c) preferência na formulação e na execução das políticas sociais públicas;
> d) destinação privilegiada de recursos públicos nas áreas relacionadas com a proteção à infância e à juventude.
>
> Art. 5º Nenhuma criança ou adolescente será objeto de qualquer forma de negligência, discriminação, exploração, violência, crueldade e opressão, punido na forma da lei qualquer atentado, por ação ou omissão, aos seus direitos fundamentais.
> [...]
> Art. 9º O poder público, as instituições e os empregadores propiciarão condições adequadas ao aleitamento materno, inclusive aos filhos de mães submetidas a medida privativa de liberdade. (Brasil, 1990b, não paginado).

O Marco Legal da Primeira Infância, instituído pela Lei nº 13.257, de 8 de março de 2016, ampliou esse referencial ao estabelecer os princípios e diretrizes para as políticas voltadas aos primeiros seis anos de vida. A Lei também incluiu, por meio de seu art. 26, a previsão de que mãe e pai, ou responsáveis, possuem direitos iguais e deveres e responsabilidades compartilhados no cuidado e na educação da criança ao art. 22 do ECA (Brasil, 2016c).

No âmbito do trabalho remunerado, a Lei nº 14.457, de 21 de setembro de

2022, instituiu o Programa Emprega + Mulheres. Entre as medidas previstas estão o apoio à parentalidade na primeira infância, por meio de reembolso-creche e manutenção ou subvenção de instituições de educação infantil, e a flexibilização do regime de trabalho mediante teletrabalho, regime de tempo parcial, banco de horas e horários flexíveis. A Lei contempla ainda medidas para o retorno das mulheres ao trabalho após a licença-maternidade e para sua qualificação e ascensão profissional (Brasil, 2022b).

Em 2024, a Lei nº 14.826, de 20 de março, instituiu a parentalidade positiva e o direito ao brincar como estratégias intersetoriais de prevenção à violência contra crianças. Para os fins da Lei, “considera-se parentalidade positiva o processo desenvolvido pelas famílias na educação das crianças na condição de sujeitos de direitos no desenvolvimento de um relacionamento fundamentado no respeito, no acolhimento e na não violência” (Brasil, 2024a, art. 5º).

A norma atribui, em seu art. 6º, ao Estado, à família e à sociedade a promoção de aspectos relacionados à manutenção da vida, ao apoio emocional, à estrutura, à estimulação, à supervisão e à educação não violenta e lúdica (Brasil, 2024a).

A proteção ao cuidado ganhou novo alcance com a Lei nº 15.069, de 23 de dezembro de 2024, que instituiu a Política Nacional de Cuidados. A Política reconhece o cuidado como direito e estabelece a corresponsabilidade entre Estado, família, setor privado e sociedade civil, além da corresponsabilidade entre homens e mulheres. Sua implementação deve ocorrer de forma transversal e intersetorial (Brasil, 2024c). Entre seus objetivos, destacam-se:

> I - garantir o direito ao cuidado, de forma gradual e progressiva, sob a perspectiva integral e integrada de políticas públicas que reconheçam a interdependência da relação entre quem cuida e quem é cuidado;
> II - promover políticas públicas que garantam o acesso ao cuidado com qualidade para quem cuida e para quem é cuidado;
> III - promover a implementação de ações pelo setor público que possibilitem a compatibilização entre o trabalho remunerado, as necessidades de cuidado e as responsabilidades familiares relacionadas ao cuidado;
> IV - incentivar a implementação de ações do setor privado e da sociedade civil, de forma a possibilitar a compatibilização entre o trabalho remunerado, as necessidades de cuidado e as responsabilidades familiares de cuidado;
> V - promover o trabalho decente para as trabalhadoras e os trabalhadores remunerados do cuidado, de maneira a enfrentar a precarização e a exploração do trabalho;

> VI - promover o reconhecimento, a redução e a redistribuição do trabalho não remunerado do cuidado, realizado primordialmente pelas mulheres;
> VII - promover o enfrentamento das múltiplas desigualdades estruturais no acesso ao direito ao cuidado, de modo a reconhecer a diversidade de quem cuida e de quem é cuidado; e
> VIII - promover a mudança cultural relacionada à organização social do trabalho de cuidado. (Brasil, 2024c, não paginado).

A Lei aproxima diretamente cuidado, trabalho remunerado e responsabilidades familiares e prevê, no Plano Nacional de Cuidados, o fomento de medidas nos setores público e privado destinadas à compatibilização entre trabalho e necessidades pessoais e familiares de cuidado, conforme o art. 9º, § 2º, inc. III (Brasil, 2024c).

O Plano Nacional de Cuidados – Brasil que Cuida foi regulamentado pelo Decreto nº 12.562, de 23 de julho de 2025, e detalhado pela Portaria Conjunta MDS/MMulheres/MDHC nº 35, de 11 de dezembro de 2025. Entre suas iniciativas estão as cuidotecas, espaços destinados a ampliar a oferta de cuidado infantil em horários não cobertos pela jornada escolar, permitindo que mães, pais e outros responsáveis estudem, realizem qualificação profissional ou trabalhem. As diretrizes nacionais estabelecem atendimento a crianças de 3 a 12 anos, com ou sem deficiência (Brasil, 2025a, 2025g, 2025h).

A Política Nacional Integrada da Primeira Infância (PNIPI), instituída pelo Decreto nº 12.574, de 5 de agosto de 2025, reforça essa articulação. Entre seus objetivos estão garantir o direito ao cuidado das crianças na primeira infância por meio de políticas integradas que reconheçam a interdependência entre crianças e cuidadores e fortalecer, ampliar e qualificar o acesso de ambos aos serviços públicos (Brasil, 2025b).

Outras normas recentes ampliaram proteções relacionadas à gestação, ao nascimento e à parentalidade. A Lei nº 14.721, de 8 de novembro de 2023, alterou o ECA para ampliar a assistência à gestante e à mãe durante a gravidez, o pré-natal e o puerpério (Brasil, 2023a). A Lei nº 15.139, de 23 de maio de 2025, instituiu a Política Nacional de Humanização do Luto Materno e Parental, destinada às situações de perda gestacional, óbito fetal e óbito neonatal (Brasil, 2025d). Já a Lei nº 15.222, de 29 de setembro de 2025, ampliou a proteção da licença e do salário-maternidade em casos de internação hospitalar prolongada relacionada ao parto (Brasil, 2025e).

A Lei nº 15.371, de 31 de março de 2026, disciplinou a licença-paternidade no regime celetista e instituiu o salário-paternidade no âmbito da Previdência Social. Com vigência a partir de 1º de janeiro de 2027, a duração total será de 10 dias em 2027 e de 15 dias a partir de 2028. A elevação para 20 dias, prevista a partir de 2029, está condicionada ao cumprimento da meta fiscal estabelecida pela própria Lei. Nos casos de nascimento ou adoção de criança ou adolescente com deficiência, o período é acrescido de um terço (Brasil, 2026c).

O conjunto normativo evidencia uma ampliação da proteção à parentalidade e ao cuidado, com maior atenção à corresponsabilidade, à primeira infância e à compatibilização entre trabalho remunerado e responsabilidades familiares. As disposições diretamente aplicáveis aos servidores públicos federais possuem, contudo, regime próprio.

2.6.2 Disposições aplicáveis à administração pública

Aos servidores da UFFS e aos demais servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais aplica-se a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, que institui o Regime Jurídico Único (RJU) (Brasil, 1990c). Entre os dispositivos da Lei nº 8.112/1990 (Brasil, 1990c) relacionados à família, à maternidade, à paternidade e aos dependentes, destacam-se:

a) licença por motivo de doença do cônjuge ou companheiro, pais, filhos, padrasto ou madrasta, enteado ou dependente registrado no assentamento funcional, quando indispensável a assistência direta do servidor e atendidos os requisitos legais (art. 83);
b) ausências justificadas, entre outras hipóteses, por casamento e falecimento de familiares (art. 97);
c) horário especial ao servidor com deficiência e ao servidor que possua cônjuge, filho ou dependente com deficiência (art. 98);
d) garantia de matrícula em instituição de ensino ao servidor estudante movimentado no interesse da Administração, estendida, nas condições previstas na Lei, ao cônjuge ou companheiro, filhos, enteados e menores sob guarda (art. 99);
e) auxílio-natalidade devido em razão do nascimento de filho, inclusive em caso de natimorto, observadas as condições previstas na Lei (art.

196);

f) licença à gestante por 120 dias consecutivos, sem prejuízo da remuneração, e repouso remunerado em caso de aborto atestado por médico oficial (art. 207);
g) licença-paternidade de cinco dias consecutivos em razão de nascimento ou adoção (art. 208);
h) direito da servidora lactante a uma hora de descanso durante a jornada para amamentação do próprio filho até os seis meses de idade, podendo ser parcelada em dois períodos de meia hora (art. 209);
i) licença à adotante ou à servidora que obtenha guarda judicial para fins de adoção (art. 210); e,
j) definição de família do servidor, para os fins da Lei, abrangendo também o cônjuge ou companheiro, filhos e pessoas que vivam às suas expensas e constem do assentamento individual (art. 241).

A duração das licenças foi complementada por regulamentações posteriores. O Decreto nº 6.690, de 11 de dezembro de 2008, instituiu o Programa de Prorrogação da Licença à Gestante e à Adotante e acrescentou 60 dias à licença da gestante, desde que requerida no prazo estabelecido (Brasil, 2008). Durante a prorrogação, conforme o art. 3º, a beneficiária não pode exercer atividade remunerada nem manter a criança em creche ou organização similar, sob pena de perda do direito à prorrogação e restituição da remuneração recebida no período (Brasil, 2008).

No que se refere à adoção, o Supremo Tribunal Federal, no julgamento do Recurso Extraordinário nº 778.889/PE, Tema 782 da repercussão geral, firmou entendimento de que os prazos da licença à adotante não podem ser inferiores aos da licença à gestante, nem podem variar em função da idade da criança adotada (Brasil, 2016d).

Para os servidores pais, o Decreto nº 8.737, de 3 de maio de 2016, instituiu a prorrogação da licença-paternidade por 15 dias, além dos cinco dias previstos no art. 208 da Lei nº 8.112/1990 (Brasil, 1990c). O benefício deve ser requerido no prazo de dois dias úteis após o nascimento ou a adoção e se aplica também à guarda judicial para fins de adoção de criança (Brasil, 2016b).

A assistência pré-escolar aos filhos e dependentes dos servidores federais apresenta trajetória normativa própria. O Decreto nº 93.408, de 10 de outubro de

1986, determinou que os órgãos e entidades da Administração Federal adotassem planos de assistência pré-escolar destinados aos filhos dos servidores, inicialmente na faixa etária de três meses a seis anos. O atendimento poderia ocorrer por meio de creches, instituições materno-infantis e jardins de infância, mediante unidades integrantes da própria estrutura do órgão, contratação de instituições particulares ou convênios com outros órgãos e entidades públicas (Brasil, 1986).

Em 1990, o Decreto nº 99.548 (Brasil, 1990a) acrescentou uma quarta forma de prestação: o reembolso das despesas comprovadamente realizadas pelos servidores com assistência pré-escolar, observado o limite fixado pela Administração. A modalidade pecuniária passou, portanto, a coexistir com as formas institucionais previstas no Decreto de 1986 (Brasil, 1986).

O Decreto nº 977, de 1993 (Brasil, 1993) revogou os atos anteriores e reorganizou a assistência pré-escolar na Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. O atendimento passou a abranger dependentes desde o nascimento até os seis anos de idade, em período integral ou parcial, incluindo filho e menor sob tutela, além da previsão aplicável aos dependentes excepcionais (Brasil, 1993). O art. 3º prevê que a assistência ofereça, durante a jornada de trabalho dos servidores, condições de educação, saúde, alimentação, recreação, assistência afetiva e desenvolvimento adequado aos dependentes (Brasil, 1993).

A alteração central do desenho da assistência encontra-se no art. 7º:

> Art. 7° A assistência pré-escolar poderá ser prestada nas modalidades de assistência direta, através de creches próprias, e indireta, através de auxílio pré-escolar, que consiste em valor expresso em moeda referente ao mês em curso, que o servidor receberá do órgão ou entidade.
> 1° **Fica vedada a criação de novas creches, maternais ou jardins de infância como unidades integrantes da estrutura organizacional do órgão ou entidade**, podendo ser mantidas as já existentes, desde que atendam aos padrões exigidos a custos compatíveis com os do mercado.
> 2° Os contratos e convênios existentes à época da publicação deste decreto serão mantidos até o prazo final previsto nas cláusulas contratuais firmadas, vedada a prorrogação, ficando assegurada aos dependentes dos servidores a continuidade da assistência pré-escolar através da modalidade auxílio pré-escolar. (Brasil, 1993, não paginado, grifo próprio).

A sequência normativa evidencia uma inflexão no desenho da assistência pré-escolar federal. Em 1986, eram admitidas diferentes formas de prestação institucional; em 1990, acrescentou-se o reembolso; e, em 1993, embora preservadas as creches próprias existentes, vedou-se a criação de novas unidades e a prorrogação dos contratos e convênios. Para estes últimos, a continuidade da

assistência passou a ocorrer por meio do auxílio pré-escolar (Brasil, 1986, 1990a, 1993). Em 2026, a Portaria MGI nº 2.785 fixou em R$ 526,64 o valor mensal da assistência pré-escolar para as pessoas servidoras públicas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, em todo o território nacional (Brasil, 2026e).

Outro instrumento relacionado à organização do trabalho é o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), instituído pelo Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022, na administração pública federal direta, autárquica e fundacional. A Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24/2023 disciplina sua implementação e execução e foi alterada, entre outros atos, pelas Instruções Normativas nº 21/2024, nº 20/2025 e nº 137/2026 (Brasil, 2022a, 2023b, 2024d, 2025f, 2026d).

Para a parentalidade, destacam-se as exceções previstas no art. 10, § 4º. Entre elas:

> [...]
> II - que possuam dependente com deficiência;
> [...]
> V – gestantes;
> VI - lactantes de filha ou filho de até dois anos de idade [...] (Brasil, 2024d, art. 10, § 4º, incs. II, V e VI).

Essas pessoas podem ser dispensadas das restrições dos §§ 2º e 3º do art. 10 para ingresso no teletrabalho. A norma não estabelece concessão automática: a adesão ao teletrabalho depende de pactuação entre participante e chefia, e as modalidades são definidas segundo o interesse da Administração, as entregas da unidade e a necessidade de atendimento ao público, segundo os arts. 7º e 10 (Brasil, 2023b).

Quando o número de interessados em aderir ao PGD supera as vagas disponíveis, o art. 14 estabelece prioridade às pessoas mencionadas no art. 10, § 4º, cabendo à autoridade instituidora definir critérios adicionais e a ordem de prioridade entre elas (Brasil, 2024d).

A Instrução Normativa Conjunta SEGES/SGP/SRT/MGI nº 137, de 8 de abril de 2026, alterou ainda as regras aplicáveis ao estágio probatório. Durante o primeiro ano, os servidores em estágio probatório não podem ser selecionados para teletrabalho integral ou parcial; no segundo e no terceiro anos, essa seleção pode ser restringida ou vedada no ato de instituição do PGD (Brasil, 2022a). Permanecem as hipóteses de dispensa previstas no § 4º do art. 10 (Brasil, 2026d).

Na dimensão da saúde e segurança do trabalho, a Norma Operacional de Saúde do Servidor (NOSS), instituída pela Portaria Normativa SRH/MPOG nº 3, de 7 de maio de 2010 (Brasil, 2010), já adotava uma concepção ampla de risco.

A NOSS, em seu art. 4º, incisos X-XI, define risco como toda condição ou situação de trabalho capaz de comprometer o equilíbrio físico, psicológico e social dos indivíduos e atribui à Vigilância em Saúde do Servidor a detecção, a análise e o monitoramento dos fatores relacionados aos ambientes e processos de trabalho, com a finalidade de planejar e avaliar intervenções voltadas à redução dos riscos e agravos à saúde (Brasil, 2010). A norma estabelece ainda no art. 12 que, na ausência de regulamentação legal destinada aos servidores públicos, devem ser buscadas referências em normas nacionais, internacionais e informações científicas atualizadas (Brasil, 2010).

Nas relações de trabalho alcançadas pelas Normas Regulamentadoras, a Portaria MTE nº 1.419, de 27 de agosto de 2024, aprovou nova redação do capítulo 1.5 da NR-1 e incluiu expressamente os fatores de risco psicossociais relacionados ao trabalho no Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO), submetendo-os aos processos de identificação de perigos, avaliação de riscos e prevenção. A nova redação entrou em vigor em 26 de maio de 2026, após a prorrogação promovida pela Portaria MTE nº 765, de 15 de maio de 2025 (Brasil, 2024e, 2025j).

No âmbito específico do Sipec, a Portaria MGI nº 3.410, de 23 de abril de 2026 (Brasil, 2026f), disciplinou a instituição da Comissão Interna de Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público (CISSP). Os órgãos e entidades integrantes do Sistema deverão instituir a comissão em caráter permanente, com a finalidade de prevenção, promoção à saúde, segurança, qualidade de vida no trabalho e melhoria contínua das condições ambientais laborais.

Entre suas competências, descritas nos arts. 2º e 4º, incs. I-III, estão o acompanhamento do processo de identificação de perigos e avaliação de riscos, a elaboração ou atualização do mapa de riscos ou de outra técnica apropriada para o registro das percepções de riscos ocupacionais e a verificação dos ambientes e das condições de trabalho para identificar situações que possam trazer riscos à segurança e à saúde, incluindo expressamente os riscos psicossociais (Brasil, 2026f).

A Portaria também altera o Anexo da Portaria Normativa SRH/MPOG nº 3/2010 (Brasil, 2010) e estabelece prazo de até um ano após sua publicação para a

implementação da CISSP pelos órgãos e entidades integrantes do Sipec (Brasil, 2026f).

Embora inseridas em regimes jurídicos distintos, a Portaria MTE nº 1.419/2024 e a Portaria MGI nº 3.410/2026 convergem quanto ao tratamento dos fatores de risco psicossociais relacionados ao trabalho. A primeira os inclui expressamente no gerenciamento de riscos ocupacionais previsto na NR-1, submetendo-os aos processos de identificação, avaliação e prevenção; a segunda atribui à CISSP, no âmbito do Sipec, competências de acompanhamento da identificação e avaliação dos riscos e de verificação das condições de trabalho, com menção expressa aos riscos psicossociais (Brasil, 2024e, 2026f). Essa convergência insere esses fatores nos mecanismos institucionais de saúde e segurança do trabalho dos respectivos regimes normativos.

A norma do Sipec (Brasil, 2026f) tem alcance direto sobre o objeto desta pesquisa. O conflito entre trabalho e família constitui fator de risco psicossocial e, nessa condição, sua identificação insere-se entre as atribuições da CISSP a ser instituída nos órgãos e entidades integrantes do Sipec (Brasil, 2026f).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta seção descreve a metodologia e os procedimentos adotados no estudo para o atingimento dos objetivos propostos na introdução. Adotou-se um desenho de métodos mistos, descritivo e exploratório, desenvolvido com levantamento, entrevistas e análise documental, de modo a integrar evidências quantitativas e qualitativas.

As etapas metodológicas são detalhadas nas subseções seguintes: classificação da pesquisa; universo e participantes; coleta de dados; organização dos dados coletados; análise e interpretação dos dados; aspectos éticos; e integração dos dados e metainferências.

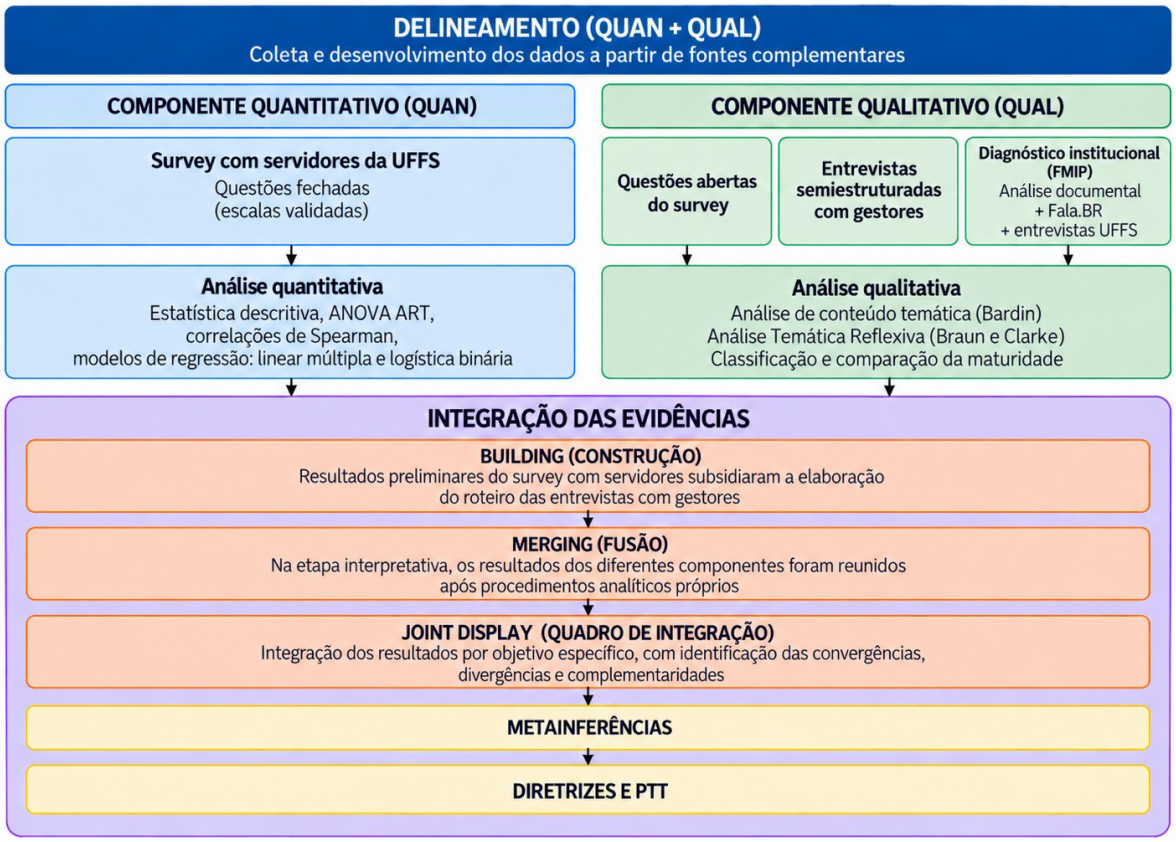
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

O desenho desta pesquisa foi orientado pela necessidade de subsidiar a elaboração de diretrizes para uma política institucional de apoio à parentalidade na Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS). O problema exige compreender o fenômeno sob perspectivas complementares: a experiência dos servidores que exercem a parentalidade, a percepção da gestão sobre os desafios institucionais e as políticas e práticas adotadas por outras universidades federais. Nenhuma dessas fontes, isoladamente, permitiria responder ao conjunto dos objetivos propostos.

Por essa razão, adotou-se um desenho de métodos mistos em múltiplos estágios (*multistage mixed methods framework)*, no qual componentes quantitativos, qualitativos e documentais foram desenvolvidos em etapas articuladas ao longo da investigação (Fetters; Curry; Creswell, 2013).

A Figura 3 apresenta o delineamento da pesquisa, articulando as estratégias empregadas desde a coleta até a construção das diretrizes propostas para a política institucional de apoio à parentalidade.

Figura 3 – Delineamento da pesquisa



Fonte: elaborado pela autora (2026), com base em Fetters, Curry e Creswell (2013).

O componente quantitativo foi constituído pelos dados estruturados do survey aplicado aos servidores; o qualitativo compreendeu as respostas às questões abertas do questionário e as entrevistas semiestruturadas com gestores; e a vertente documental e institucional reuniu as evidências utilizadas na construção e aplicação do Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP).

A integração das evidências ocorreu principalmente por construção (building) e por fusão (*merging*), segundo defininem Fetters, Curry e Creswell (2013). Essa integração permitiu uma compreensão mais abrangente da situação investigada do que sua utilização isolada, uma vez que as limitações de uma abordagem puderam ser compensadas pelas potencialidades da outra (Creswell; Plano Clark, 2013).

O Quadro 2 sintetiza as perguntas orientadoras, os dados utilizados, os métodos de análise e os resultados produzidos em cada etapa, bem como sua contribuição para a elaboração das diretrizes e do Produto Técnico-Tecnológico (PTT).

Quadro 2 – Encadeamento das etapas da pesquisa

Etapa	Pergunta respondida	Dados	Método de análise	Resultado produzido	Alimenta
Revisão da literatura	O que a literatura recomenda para o apoio à parentalidade no trabalho?	Produção científica selecionada	Síntese da literatura	Evidências teóricas e empíricas	Referencial, análises e diretrizes
Survey – questões fechadas	Quais desafios e necessidades de apoio existem entre os servidores da UFFS?	Servidores da UFFS	Análises estatísticas	Diagnóstico quantitativo	Metainferências e diretrizes
Survey – questões abertas	Como os servidores descrevem suas dificuldades, necessidades e propostas?	Servidores da UFFS	Análise temática	Categorias temáticas	Metainferências e diretrizes
Entrevistas	Como a gestão compreende as demandas de parentalidade e as possibilidades de atuação institucional?	Gestores da UFFS	Análise Temática Reflexiva (ATR)	Temas sobre desafios, práticas, limites e possibilidades	Diagnóstico, FMIP, metainferências e diretrizes
FMIP	Qual é o grau de institucionalização do apoio à parentalidade e quais lacunas são identificadas?	Documentos e informações institucionais	Classificação e comparação	Nível de maturidade e lacunas institucionais	Metainferências e diretrizes
Integração	O que os resultados significam quando analisados conjuntamente?	Conjunto dos achados	Integração de métodos mistos	Metainferências	Diretrizes e PTT

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Quanto à finalidade, a pesquisa caracterizou-se como aplicada, por estar abarcada dentro do campo dos estudos desenvolvidos com o propósito de solucionar problemas reconhecidos no meio social em que os pesquisadores estão inseridos (Gil, 2010).

Como método de raciocínio científico, a pesquisa articulou movimentos dedutivos e indutivos. No componente quantitativo, predominou a lógica dedutiva, uma vez que hipóteses formuladas *a priori*, com base no referencial teórico, foram submetidas a teste empírico, conforme o Quadro 3 – Hipóteses da pesquisa, por bloco de análise.

Nos componentes qualitativo e documental, combinaram-se movimentos dedutivos e indutivos: os objetivos da pesquisa e o referencial teórico orientaram a definição inicial dos aspectos investigados, enquanto o exame do material empírico permitiu identificar, desenvolver e refinar categorias, temas e unidades analíticas ao

longo do processo de análise. Essa combinação possibilitou articular conceitos previamente estabelecidos com elementos emergentes dos dados (Marconi; Lakatos, 2010).

Quanto aos objetivos, a pesquisa caracterizou-se como descritiva, por descrever as especificidades de determinada população, examinar associações entre variáveis e delimitar suas categorias (Vergara, 2013; Gil, 2010). Além disso, também assumiu caráter exploratório, uma vez que a parentalidade de servidores públicos federais permanece pouco investigada no contexto universitário brasileiro, o que exigiu identificar as dimensões relevantes da situação antes de mensurá-las e comparar instituições sem parâmetro consolidado disponível na literatura (Birochi, 2015).

Quanto ao delineamento, o estudo desenvolveu-se mediante pesquisa documental, pesquisa bibliográfica, estudo de caso e levantamento de campo.

A pesquisa documental recorre a materiais que não foram tratados previamente, como normas, relatórios e dados administrativos, enquanto a pesquisa bibliográfica se firma em material aprimorado por outros autores, em especial, livros e artigos científicos (Gil, 2010).

Segundo Yin (2015), o estudo de caso investiga um fenômeno atual em seu ambiente concreto, particularmente quando os limites entre fenômeno e ambiente não são claros. Como essa condição costuma produzir mais variáveis do que fontes isoladas conseguem cobrir, o método recorre a estratégias como a triangulação de evidências.

O levantamento consiste na solicitação de informações a uma população específica acerca do tema de investigação, por intermédio de indagação direta, seguida de análise quantitativa das respostas obtidas (Gil, 2010).

Os procedimentos correspondentes a cada componente são apresentados separadamente nas subseções seguintes.

3.2 UNIVERSO E PARTICIPANTES DA PESQUISA

Esta subseção apresenta o contexto da pesquisa, a população investigada e os participantes do estudo, elementos que delimitam o alcance da investigação e fundamentam os procedimentos descritos nas próximas etapas.

O universo pesquisado foi a Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), abrangendo a Reitoria e seus seis *campi* (Chapecó, Cerro Largo, Erechim, Laranjeiras do Sul, Passo Fundo e Realeza). A escolha da UFFS justifica-se pela inexistência de uma política de apoio à parentalidade ou à maternidade na Instituição. O PDI 2025-2032 (UFFS, 2025a) não menciona esses termos em seu escopo, ausência que este trabalho busca enfrentar por meio da produção de diagnóstico e diretrizes.

Os participantes da pesquisa foram os servidores e servidoras, compreendidos nas carreiras de Professor do Magistério Superior e dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (TAE) do quadro de pessoal da UFFS, que possuíam filho(s) e/ou enteado(s).

Conforme dados da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (Progesp), em agosto de 2025 a UFFS contava com 681 servidores técnico-administrativos em educação e 735 docentes, totalizando 1.416 servidores efetivos em exercício. A população elegível foi identificada a partir do cadastro funcional de dependentes mantido pela Progesp, que registra 877 servidores com filhos e enteados declarados para fins de benefícios e licenças. Esse critério pode não abranger filhos adultos ou não declarados como dependentes, de modo que 877 corresponde à população acessível identificada nos registros institucionais, e não necessariamente à totalidade de servidores com filhos.

Em razão do tamanho administrável da população e da possibilidade de acesso a todos os servidores elegíveis, o convite foi dirigido à totalidade dessa população, sem uso de técnicas de amostragem probabilística (Marconi; Lakatos; Medeiros, 2022). O conjunto analisado corresponde, portanto, aos servidores que responderam voluntariamente ao instrumento, condição cujas implicações para a leitura dos resultados são retomadas nas considerações finais.

Todos os servidores que atendiam aos critérios de elegibilidade tiveram oportunidade de participar da pesquisa, sendo considerados participantes aqueles que responderam ao questionário (Apêndice B) encaminhado por e-mail institucional, por aplicativo de mensagens WhatsApp ou por link disponibilizado no Instagram.

A etapa qualitativa contemplou ainda entrevistas com gestores da instituição, selecionados intencionalmente em função das atribuições exercidas e de sua relação com o objeto da pesquisa. Os critérios adotados para essa seleção são apresentados na subseção 3.3.2.

3.3 COLETA DE DADOS

Os procedimentos operacionais de coleta de dados são discriminados por tipo de abordagem nas subseções seguintes.

3.3.1 Abordagem Quantitativa

A etapa quantitativa adotou o levantamento (*survey*) como técnica de pesquisa e o questionário eletrônico estruturado como instrumento de coleta de dados (Hair Jr. *et al.*, 2005). O levantamento teve por finalidade caracterizar os participantes e mensurar as variáveis do modelo teórico de conciliação entre trabalho e parentalidade.

O instrumento de coleta, operacionalizado no *Google Forms*, agregou questões de múltipla escolha, itens dissertativos e escalas do tipo Likert. Para a mensuração das variáveis centrais, adotaram-se escalas previamente traduzidas, adaptadas e validadas para o contexto brasileiro, o que permitiu empregar medidas consolidadas na literatura nacional e favoreceu a comparabilidade dos resultados. As subseções a seguir detalham essas escalas.

3.3.1.1 Escala de Conflito Trabalho-Família (ECTF)

As questões da Seção 2 do formulário de pesquisa, intitulada “Interferência do trabalho na família e interferência da família no trabalho” (questões 2 a 11), correspondem à tradução e adaptação brasileira de Aguiar e Bastos (2013) da Escala de Conflito Trabalho-Família (ECTF), originalmente desenvolvida por Netemeyer, Boles e McMurrian (1996).

A escala foi utilizada para mensurar a interferência do trabalho na família e a interferência da família no trabalho por meio de cinco itens para cada dimensão, totalizando dez questões, em escala Likert de seis pontos, de 1 (“discordo totalmente”) a 6 (“concordo totalmente”). Em ambas as dimensões, pontuações mais elevadas indicam maior conflito (Aguiar; Bastos, 2013).

3.3.1.1.1 Evidências de validade da escala

Aguiar e Bastos (2013), durante o processo de tradução, adaptação e validação da ECTF para o contexto brasileiro, realizaram a coleta de dados com uma amostra composta por 994 trabalhadores com características pessoais e ocupacionais variadas, provenientes das regiões Nordeste e Sudeste do país.

A análise dos dados foi conduzida por meio de Modelagem de Equações Estruturais (MEE), com Análise Fatorial Confirmatória (AFC). Os índices de ajuste foram considerados adequados para a amostra nacional: $\chi^2/gl = 6,422$ da amostra total (nas subamostras, valores inferiores a 5); CFI = 0,967; GFI = 0,959; AGFI = 0,931; RMSEA = 0,074 ($p<0,001$), atestando as propriedades psicométricas da medida (Aguiar; Bastos, 2013).

A adequação da escala foi posteriormente confirmada em outros contextos ocupacionais brasileiros. Coelho Júnior *et al.* (2023) validaram a escala em um estudo nacional com uma amostra de 10.383 profissionais pertencentes a diversas corporações de segurança pública: Polícia Militar, Polícia Civil, Polícia Penal, Polícia Técnico-Científica, Corpo de Bombeiros Militar, Polícia Rodoviária Federal e Departamento Penitenciário Nacional.

A análise fatorial exploratória expressou cargas fatoriais entre 0,91 e 0,81 e alfa de 0,93 para o conflito trabalho-família, e entre 0,96 e 0,71 e alfa de 0,90 para o conflito família-trabalho. A análise confirmatória apresentou $\chi^2/gl < 5$; CFI > 0,98; TLI > 0,98; RMSEA < 0,1, indicando propriedades psicométricas adequadas (Coelho Júnior *et al.*, 2023).

Além da validade psicométrica, a literatura apresenta aplicações da ECTF em contextos com características próximas aos desta pesquisa. Simon, Nunes e Cardozo (2021) utilizaram a escala na Região Sul do Brasil para avaliar a relação entre o conflito trabalho-família, o conflito família-trabalho e as estratégias de coping.

O estudo contou com 278 profissionais, sendo 186 com filhos e 92 sem filhos, dos quais 9,1% com ensino superior completo e 60,4% pós-graduação. Devido à abrangência regional, ao perfil de escolaridade dos participantes e às variáveis consideradas, o estudo aproxima-se da presente pesquisa.

3.3.1.2 Medida de Comportamento Suporte do Supervisor à Família (MCSSF-r)

A Seção 3 do questionário “Suporte do(a) Supervisor(a) à Família” (questões 12 a 15) adotou a Medida de Comportamento Suporte do Supervisor à Família em sua versão reduzida (MCSSF-r), criada por Hammer *et al.* (2013) e validada para o contexto brasileiro por Vieira e Gabardo-Martins (2023).

A versão reduzida compõe-se de quatro itens respondidos em escala Likert de cinco pontos, de 1 (“discordo totalmente”) a 5 (“concordo totalmente”), e avalia a percepção dos participantes quanto ao suporte oferecido pela chefia imediata às demandas familiares.

A medida capta o comportamento de suporte do supervisor à família; neste trabalho, os termos suporte do supervisor e suporte da chefia imediata designam a mesma variável.

3.3.1.2.1 Evidências de validade da medida

A validação brasileira da MCSSF-r (Vieira; Gabardo-Martins, 2023) contou com 503 trabalhadores de ambos os sexos, de diferentes profissões, residentes em 19 estados brasileiros e no Distrito Federal, a maioria com pós-graduação (51,2%).

Os autores avaliaram tanto a versão completa da escala (MCSSF), de 14 itens criada por Hammer *et al.* (2009), quanto sua versão reduzida (MCSSF-r), composta por quatro itens, por análise fatorial confirmatória com o estimador Weighted Least Square Mean and Variance Adjusted (WLSMV). A confiabilidade interna foi avaliada pelos coeficientes alfa de Cronbach e ômega de McDonald, e as relações entre os construtos por correlações e Modelagem de Equações Estruturais (Vieira; Gabardo-Martins, 2023).

Os resultados indicaram evidências de validade para ambas as versões. Para a versão reduzida (MCSSF-r), os autores obtiveram $\chi^2/gl = 7,12(2)$, CFI = 0,99; TLI = 0,99; RMSEA = 0,071 (0,020-0,131), cargas fatoriais entre 0,72 e 0,91 (M = 0,83), além de índices de consistência interna iguais a 0,87 para o alfa de Cronbach e 0,88 para o ômega de McDonald (Vieira; Gabardo-Martins, 2023).

Ambas as escalas demonstraram consistência para aplicação nesta pesquisa. As etapas de refinamento e aplicação do instrumento completo são descritas a seguir.

3.3.1.3 Testagem e aplicação do instrumento de coleta de dados

Além das escalas, o questionário reuniu questões de perfil sociodemográfico e funcional, características dos filhos e enteados, rede de apoio, perdas de oportunidades profissionais e necessidades de apoio institucional, e registrou, de forma geral, com quem o cuidado era compartilhado e se o respondente se considerava responsável principal ou exclusivo. Excetuados os itens em escala Likert, compostos pelos instrumentos ECTF e MCSSF-r, as demais questões foram elaboradas pela pesquisadora a partir da revisão de literatura, dos objetivos específicos do estudo, de sua vivência materna e de sua experiência institucional.

O pré-teste do instrumento, previsto no protocolo submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) em 19 de dezembro de 2025, foi aplicado aos discentes e docentes do PROFIAP/UFFS que possuíam filhos, com a finalidade estrita de identificar necessidades de melhoria no questionário, sem coleta de dados de pesquisa, conforme recomendam Marconi e Lakatos (2022). As oito respostas anônimas recebidas destinaram-se exclusivamente ao aperfeiçoamento das questões e não compuseram a base de dados da pesquisa; após análise conjunta da pesquisadora e da orientadora, os ajustes foram incorporados à versão final.

A coleta de dados junto à população elegível teve início em 6 de março de 2026, após a emissão do parecer favorável do CEP, em 2 de março de 2026 (UFFS, 2026a). A versão final do instrumento (Apêndice B) foi encaminhada aos servidores e às servidoras da UFFS pelo e-mail institucional (divulgacao@uffs.edu.br), responsável pela divulgação de pesquisas acadêmicas na UFFS, à lista institucional de servidores. O envio por esse canal alcançou os endereços institucionais constantes da lista de servidores.

A lista de e-mail institucional não permite a identificação dos destinatários nem a visualização de seus dados de contato por terceiros, sendo apresentada aos participantes apenas como “Lista de Servidores (Professores e TAEs) da UFFS”, o que preservou a confidencialidade dos destinatários durante toda a etapa de convite. Quando houve necessidade de envio individual, cada mensagem continha um único remetente e um único destinatário.

Em todas as situações, os potenciais participantes foram informados de que, antes do acesso ao questionário, seria apresentado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), cuja anuência constituía condição para participação na

pesquisa. O consentimento informado foi obtido imediatamente após a apresentação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, sendo considerada anuência a resposta “Sim, aceito participar” à pergunta “Aceita participar desta pesquisa?”.

O primeiro convite para participação na pesquisa foi encaminhado em 06 de março de 2026. Posteriormente, em 24 de março, foi realizado um segundo envio do formulário. Como, até 06 de abril, haviam sido obtidas apenas 138 respostas, a estratégia de divulgação foi ampliada, mediante compartilhamento do formulário por aplicativo de mensagens WhatsApp para circulação entre colegas, e por publicações no Instagram em 29 de abril e 04 de maio. O terceiro e último convite por e-mail institucional foi enviado em 08 de maio. Ao final, foram recebidas 195 respostas, com o último registro em 18 de maio de 2026.

O formulário não exigia autenticação por conta institucional nem limitava o envio a uma resposta por conta. A ausência de identificadores decorreu do compromisso de não identificação dos respondentes assumido no TCLE, e teve como contrapartida a impossibilidade de verificar individualmente o vínculo institucional ou descartar envios duplicados. A delimitação do público operou pelo material de divulgação, cujo texto e imagem restringiam explicitamente o convite a servidores docentes e técnico-administrativos em educação da UFFS com filhos/enteados.

A divulgação complementar por redes sociais ampliou o alcance do convite e, na ausência de restrição técnica de acesso, aumentou o potencial de autosseleção. Dezessete das 195 respostas recebidas (8,7%) foram registradas na janela dessa divulgação. Como o instrumento não detectou o canal de origem e não retém identificadores, essa proporção delimita o alcance máximo do efeito, e não o efeito observado.

O instrumento não coletou informações sobre raça ou cor, renda familiar, composição detalhada do domicílio, contratação de trabalho doméstico ou de serviços privados de cuidado, tempo dedicado por cada responsável e divisão cotidiana das tarefas parentais. Como não foram medidas, essas dimensões não são tratadas como resultados empíricos: entram na discussão teórica e nas limitações da pesquisa.

3.3.2 Abordagem qualitativa

A coleta qualitativa foi realizada por meio de entrevistas, destinadas a obter informações verbalizadas pelos participantes sobre o problema pesquisado (Marconi; Lakatos; Medeiros, 2022), e por pesquisa documental. As entrevistas incorporaram a perspectiva da gestão em relação ao cenário relatado pelos servidores, o que permitiu examinar os desafios operacionais e as possibilidades institucionais de apoio à parentalidade.

Foram entrevistados dois gestores da administração central cujos cargos possuem atribuições relacionadas à gestão de pessoas e à agenda institucional da Universidade. A seleção considerou a posição ocupada e o alcance institucional dessas atribuições, não tendo a finalidade de representar o conjunto de gestores da UFFS. Os achados expressam, portanto, a perspectiva dos dois entrevistados.

O convite foi formalizado pelo e-mail institucional de cada entrevistado, de forma individualizada, com apresentação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice C). O Termo foi assinado digitalmente pelo participante e pela pesquisadora antes da realização da entrevista. As entrevistas ocorreram por videoconferência, no *Google Meet*, nos dias 21 e 27 de maio de 2026, por escolha dos participantes, e, conforme o consentimento obtido no TCLE, foram gravadas.

Conforme preconiza Yin (2015), realizaram-se entrevistas curtas de estudo de caso, mais dirigidas, com cerca de uma hora de duração, mantendo o protocolo de estudo em tom de conversa. As perguntas abordaram a cultura institucional, a infraestrutura e o orçamento, as normas e a flexibilidade, a comunicação e a capacitação, a liderança e o quadro de pessoal, além da política institucional em sentido amplo, seguindo o roteiro semiestruturado (Apêndice D) elaborado pela pesquisadora com base no referencial teórico, nos objetivos específicos do estudo e nos resultados do levantamento.

Transversal a essa fase e estendendo-se por toda a investigação, realizou-se a pesquisa documental. Essa técnica, cujo principal atributo é a utilização de registros, escritos ou não, como fontes primárias de coleta de dados (Marconi; Lakatos; Medeiros, 2022), baseou-se em documentos públicos oficiais internos e externos à UFFS.

No âmbito interno, foram consultados o banco de dados de servidores da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, documentos normativos e publicações

administrativas da UFFS, especialmente resoluções, portarias, o Plano de Desenvolvimento Institucional (UFFS, 2025a), manuais e notícias disponibilizadas no site institucional da Universidade.

No âmbito externo, a pesquisa documental foi empregada especialmente para atender ao quarto objetivo específico. Foram analisadas notícias publicadas nos sites institucionais das universidades federais, a partir das seis palavras-chave definidas para o Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP): maternidade, parentalidade, paternidade, amamentação, fraldário e cuidoteca. O processo de definição dessas palavras-chave é detalhado na subseção 3.5.3.1. Também foram examinados resoluções, portarias, processos, editais e relatórios públicos, bem como as manifestações obtidas por meio das consultas protocoladas no Fala.BR de cada universidade pesquisada. Complementarmente, foram considerados documentos normativos de abrangência nacional, como leis e decretos.

A pesquisa documental também recorreu a fontes estatísticas de dados secundários, nas bases de Institutos de Pesquisa como o IBGE (2024, 2018), IPEA (2024) e no Painel Estatístico de Pessoal do Governo Federal (Brasil, 2025i).

Com o mesmo caráter transversal, a pesquisa bibliográfica serviu de suporte teórico para a análise de todo o *corpus*, fundamentada em livros, artigos científicos indexados na *Scopus*, teses e dissertações correlatas. Embora essas etapas tenham sido descritas separadamente para fins de organização, as evidências obtidas foram integradas nas fases subsequentes de interpretação.

3.4 ORGANIZAÇÃO DOS DADOS COLETADOS

Segundo Marconi e Lakatos (2022), após a coleta, os dados passam por seleção, codificação e tabulação. A seleção envolve a verificação de falhas, excessos ou lacunas de informação; a codificação organiza os dados em categorias adequadas à análise; e a tabulação dispõe os dados de forma sistemática para o tratamento estatístico.

Os dados qualitativos provenientes das entrevistas foram armazenados em banco de dados digital de acesso restrito à pesquisadora, preservando a confidencialidade e a privacidade das informações.

Para a transcrição das entrevistas utilizou-se o software livre Buzz, de transcrição automática de áudio, executado localmente em computador, com

posterior revisão manual dos textos gerados para correção de erros de conversão. Após a transcrição, as gravações foram apagadas. Como ferramenta de registro das pesquisas documental e bibliográfica, utilizou-se o software Zotero, que manteve o histórico dos documentos e das referências empregadas no estudo.

Os dados quantitativos foram organizados com o auxílio do Microsoft Excel, a partir do banco de dados bruto extraído do *Google Forms*. Aplicaram-se os critérios de eliminação e seleção previamente estabelecidos ao levantamento, considerando que os critérios de inclusão desta amostra eram: pertencer ao quadro efetivo de servidores da UFFS (TAE ou docente) e possuir filho(s) e/ou enteado(s). Foram excluídos dois respondentes que, na variável aberta sobre idade dos dependentes, declararam não possuir filhos. A amostra final foi constituída por 193 servidores e servidoras que vivenciam a parentalidade.

Considerando a população elegível de 877 servidores com filhos ou enteados declarados, a amostra final de 193 respondentes, proporção equivalente a aproximadamente 22% da população acessível registrada, índice compatível com o comportamento esperado em levantamentos institucionais voluntários e eletrônicos (Marconi; Lakatos; Medeiros, 2022). Proporção semelhante foi obtida por Macêdo (2025) em levantamento com servidoras de universidade federal, com 247 respostas válidas sobre uma população de 1.167, correspondentes a 21,2%.

De acordo com Fowler Jr. (2012), a avaliação da qualidade de um levantamento não deve se restringir isoladamente à taxa de resposta; o volume de 193 respostas válidas e alinhadas ao escopo da pesquisa constitui um conjunto de dados suficiente para as análises propostas.

Examinou-se complementarmente a composição da amostra em relação à população elegível. Os docentes, que representam 54,8% dos servidores com filhos e/ou enteados (481 de 877), corresponderam a 36,3% dos respondentes, com excesso de representação dos técnicos-administrativos; as mulheres somaram 60,1% da amostra. As prevalências descritivas citadas neste estudo, como o percentual de servidores que relataram perda de oportunidades profissionais, devem ser lidas como retrato dos respondentes, e não como estimativas populacionais. As análises de associação referem-se às relações observadas entre os respondentes e também devem ser interpretadas à luz do potencial viés de autosseleção.

A questão referente à idade dos dependentes era aberta, e os participantes com mais de um filho informavam múltiplas idades, em diferentes formatos. Para que

cada servidor ocupasse uma única linha no banco de dados final, essa informação foi desmembrada em duas variáveis operacionais: idade do filho mais novo, utilizada como indicador da fase de cuidado, e quantidade total de filhos, empregada como indicador da densidade de cuidado.

Para a variável idade do filho mais novo, adotou-se a idade do dependente caçula como critério de classificação a posteriori. As idades declaradas em meses foram codificadas uniformemente com o valor 0 (zero) (n = 3), assim como os registros em que o próprio respondente indicou a idade 0 (zero) exclusivamente (n = 3) ou em conjunto com as idades dos demais filhos (n = 4). Ao todo, dez respondentes (n = 10) foram classificados com idade 0 para o filho mais novo. Em seguida, a variável foi estratificada em três categorias de ciclo de vida familiar: 0 a 6 anos, correspondente à primeira infância e ao período de elegibilidade ao auxílio-creche; 7 a 12 anos, faixa que abrange o ensino fundamental, período em que inexiste o auxílio financeiro, mas permanece a demanda por conciliação das rotinas escolares; e 13 anos ou mais, categoria que contempla a adolescência e os filhos adultos.

A variável quantidade total de filhos, por sua vez, foi criada em formato numérico para contabilizar o número de dependentes por servidor. Seu objetivo foi possibilitar a análise do tamanho da família como potencial fator de sobrecarga, independentemente da idade dos filhos.

Realizou-se também a organização dos materiais destinados à análise qualitativa. As respostas às questões abertas do levantamento foram categorizadas com auxílio do Microsoft Excel. O conjunto de documentos institucionais foi catalogado e organizado em pastas estruturadas por categorias, em armazenamento local. Concluída essa organização, aplicaram-se os procedimentos de análise descritos na seção seguinte.

3.5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Esta seção detalha o plano de análise e a estrutura de integração dos dados, organizada conforme a natureza dos achados: quantitativos, qualitativos e documentais. Apresenta as técnicas, os critérios de decisão e os parâmetros de referência adotados. Os resultados da aplicação desses procedimentos constam do capítulo de Resultados.

Em atendimento ao objetivo específico previsto na alínea c), analisar a intensidade do Conflito Trabalho-Família (ITF) e do Conflito Família-Trabalho (IFT), bem como os fatores associados a esses componentes entre servidores(as) da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) que exercem a parentalidade, foram formuladas antecipadamente as hipóteses apresentadas no Quadro 3. Os demais objetivos específicos possuem natureza descritiva e exploratória e, por essa razão, não demandaram a formulação de hipóteses, permanecendo operacionalizados pelos próprios objetivos (Gil, 2010).

Quadro 3 – Hipóteses da pesquisa, por bloco de análise

Hipótese	**Enunciado**	**Fundamentação**
Bloco 1 – ART (efeitos de gênero e carreira sobre o conflito)		
H1a	Servidoras apresentam maior interferência da família no trabalho (IFT) do que servidores.	Jo, Kim e Do (2025); Kim (2022).
H1b	Servidoras apresentam maior interferência do trabalho na família (ITF) do que servidores.	Love, Hokke e Cooklin (2025); Gali Cinamon, Weisel e Tzuk (2007).
H2a	Servidores das carreiras docente e técnico-administrativa diferem quanto à interferência do trabalho na família (ITF).	Haslam *et al.* (2015b); Love, Hokke e Cooklin (2025).
H2b	Servidores das carreiras docente e técnico-administrativa diferem quanto à interferência da família no trabalho (IFT).	Haslam *et al.* (2015b); Love, Hokke e Cooklin (2025).
H3	Há interação entre gênero e carreira sobre os níveis de conflito trabalho-família.	Haslam *et al.* (2015b); Zheng; Yuan; Ni (2022); Ambrosini (2019).
Bloco 2 – Regressão linear múltipla (fatores associados à intensidade do conflito)		
H4	Quanto maior o suporte percebido do supervisor, menores os níveis de conflito trabalho-família (ITF e IFT).	Vieira e Gabardo-Martins (2023); Hammer *et al*., 2013; Love, Hokke e Cooklin (2025).
H5	Quanto maior o número de filhos, maiores os níveis de conflito trabalho-família.	Liang e Chen (2025); Ko, Kang e Choi (2022)
H6	Quanto menor a idade do filho mais novo, maiores os níveis de interferência da família no trabalho (IFT).	Ko, Kang e Choi (2022); Chanda (2024); Berghammer e Milkie (2021).
H7	A existência de rede de apoio está associada a menores níveis de conflito trabalho-família.	He *et al.* (2025); Schaber *et al*. (2025)
H8	O exercício de cargo de chefia está associado a maior interferência do trabalho na família (ITF).	Love, Hokke e Cooklin (2025) ; Iztayeva (2024); Jo, Kim e Do (2025);
H9a	O gênero está associado aos níveis de conflito trabalho-família após o controle das demais variáveis do modelo.	Extensão de H1a/H1b na presença dos demais preditores (suporte, filhos, rede de apoio, chefia)
H9b	A carreira está associada aos níveis de	Extensão de H2a/H2b na

Hipótese	Enunciado	Fundamentação
	conflito trabalho-família após o controle das demais variáveis do modelo.	presença dos demais preditores.
Bloco 3 – Regressão logística (fatores associados à perda de oportunidades profissionais)		
H10	Servidoras apresentam maior chance de ter perdido oportunidades profissionais em razão da parentalidade do que servidores.	Zheng, Yuan e Ni (2022); Chanda (2024); Ambrosini (2019).
H11	Quanto maiores os níveis de conflito trabalho-família, maior a chance de perda de oportunidades profissionais.	Iztayeva (2024); Jo, Kim e Do (2025).
H12	Quanto maior o suporte percebido do supervisor, menor a chance de perda de oportunidades profissionais.	Extensão de H4 para o desfecho de perda de oportunidades profissionais.
H13	O número de filhos e a ausência de rede de apoio estão associados a maior chance de perda de oportunidades profissionais.	Extensão de H5 e H7 para o desfecho de perda de oportunidades profissionais.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

3.5.1 Análise dos dados quantitativos do survey

Em atendimento ao objetivo específico previsto na alínea c), analisar a intensidade da interferência do trabalho na família (ITF) e da interferência da família no trabalho (IFT), bem como os fatores associados a essas dimensões, as análises seguiram três blocos. O primeiro examinou os efeitos de gênero e carreira sobre as duas dimensões do conflito, por Análise de Variância por Postos Alinhados (ART). O segundo estimou os fatores associados à intensidade do conflito, por regressões lineares múltiplas. O terceiro tratou da perda de oportunidades profissionais, por regressão logística binária. Como este é um estudo transversal, as associações observadas não comprovam relação de causa e efeito.

Para não reduzir o poder dos testes confirmatórios, considerando as hipóteses pré-especificadas, o ajuste global para múltiplas comparações não foi aplicado. Priorizou-se o reporte de intervalos de confiança e de tamanhos de efeito, e os resultados com significância marginal foram interpretados com cautela. A multiplicidade de testes consta entre as limitações do estudo.

As análises foram realizadas no R, versão 4.5.3 (R *Core Team*, 2026), com pacotes específicos para análise psicométrica, estatística descritiva, comparações entre grupos, regressões e representação gráfica. Os principais pacotes utilizados nas análises e as versões registradas no ambiente computacional final são apresentados no Apêndice E.

3.5.1.1 Preparação da base e validação das escalas

A preparação da base consistiu na conferência dos registros, na aplicação dos critérios de elegibilidade e na revisão da direção de pontuação dos itens. O instrumento exigia resposta em todos os itens fechados, e não houve dados ausentes neles: os 193 respondentes que consentiram com a participação completaram os catorze itens. As análises que envolvem gênero operam com 190 casos, após a exclusão de três respostas na categoria "outro/não informado", insuficientes para constituir grupo.

Os escores das dimensões foram calculados pela média dos itens correspondentes, o que preserva a métrica original da ECTF, de 1 a 6 pontos, e da MCSSF-r, de 1 a 5 pontos. A comparação entre as duas dimensões da ECTF, que compartilham a mesma amplitude, foi feita por teste t para amostras pareadas, com tamanho de efeito estimado pelo d de Cohen.

A confiabilidade das escalas foi estimada pelo alfa de Cronbach e pelo ômega de McDonald, ambos com intervalos de confiança de 95% obtidos por bootstrap com 1.000 reamostragens, utilizando-se o método BCa para o ômega. O ômega foi incluído por não depender do pressuposto de tau-equivalência entre os itens (Dunn; Baguley; Brunsden, 2014). Adotou-se 0,70 como valor mínimo de referência para a consistência interna (Hair *et al.*, 2009).

A estrutura de três fatores foi definida a priori, conforme os instrumentos originais (ECTF e MCSSF-r), e testada por Análise Fatorial Confirmatória com o estimador *Weighted Least Squares Mean and Variance Adjusted* (WLSMV), indicado para o tratamento de itens ordinais (Rhemtulla; Brosseau-Liard; Savalei, 2012). O ajuste foi avaliado por CFI, TLI, RMSEA e SRMR, considerando-se os índices robustos como referência principal (Brosseau-Liard; Savalei, 2014).

A validade convergente foi verificada pela Variância Média Extraída (AVE) e pela Confiabilidade Composta (CR), esta derivada das cargas padronizadas do modelo confirmatório. A validade discriminante seguiu dois critérios, o de Fornell e Larcker (1981) e a razão *Heterotrait-Monotrait* (HTMT), com corte de 0,85 (Henseler; Ringle; Sarstedt, 2015), ambos calculados sobre as correlações policóricas que sustentam a estimação WLSMV. Uma Análise Fatorial Exploratória complementar, com correlações policóricas e rotação oblimin, examinou a presença de cargas cruzadas não previstas pelo modelo confirmatório. Por incidir sobre a mesma

amostra, essa etapa não constitui validação independente do instrumento, e seus resultados são interpretados como verificação interna da solução adotada.

Testou-se a invariância de medida do modelo de três fatores entre gênero e entre carreira, em três etapas sucessivas, configural, invariância de limiares e invariância de limiares e cargas, conforme a sequência adequada a indicadores ordinais proposta por Wu e Estabrook (2016). Adotou-se a parametrização theta, com os critérios ΔCFI ≤ 0,010 e ΔRMSEA ≤ 0,015 (Chen, 2007), privilegiados em relação ao teste de diferença de qui-quadrado. Nessa etapa reportam-se os índices scaled, uma vez que as versões robustas não são estimadas em modelos multigrupo com essa parametrização.

3.5.1.2 Análise descritiva e comparação entre os grupos

A caracterização da amostra e os objetivos específicos previstos nas alíneas a) e b) foram tratados por estatística descritiva. As variáveis categóricas foram apresentadas por frequências absolutas e relativas, e as variáveis contínuas, por medidas de tendência central e dispersão.

Os dezoito itens referentes às necessidades institucionais foram ordenados pelo percentual de respostas na categoria “Prioritário”. Complementarmente, examinou-se a proporção conjunta das categorias “Prioritário” e “Necessário” para caracterizar o reconhecimento da pertinência das medidas. As respostas registradas em “Outro” foram encaminhadas para análise qualitativa.

Para comparar os níveis de ITF e IFT segundo gênero e carreira, examinou-se inicialmente a adequação dos modelos fatoriais paramétricos 2 × 2 por inspeção gráfica dos resíduos, teste de Shapiro-Wilk e teste de Levene. Diante das violações identificadas nesses modelos, empregou-se a Análise de Variância por Postos Alinhados (ART), em delineamento fatorial 2 × 2 (Wobbrock *et al*., 2011). Os diagnósticos que fundamentaram essa escolha e as verificações de alinhamento do procedimento ART são apresentados no Apêndice E.

Os três participantes da categoria de gênero “outro/não informado” foram excluídos dessa análise em razão do tamanho do subgrupo, resultando em 190 casos, dos quais 69 docentes e 121 técnicos-administrativos. Como gênero e carreira possuíam dois níveis cada, não foram previstos contrastes par a par para os efeitos principais.

Adotou-se nível de significância de 5%, com testes bicaudais. O tamanho de efeito foi expresso pelo eta-quadrado parcial, calculado a partir das somas de quadrados dos dados alinhados, conforme o procedimento implementado no pacote ARTool, e interpretado segundo os parâmetros de Cohen (1988). Por incidir sobre postos alinhados, o coeficiente foi interpretado com cautela em comparações com estimativas obtidas por modelos paramétricos.

As associações bivariadas entre ITF, IFT, suporte do supervisor, número de filhos e idade do filho mais novo foram estimadas pelo coeficiente de correlação de Spearman (r_s). Aplicou-se a correção de Holm à família de dez correlações, de modo a controlar o erro associado às comparações múltiplas. Os coeficientes e respectivos valores de *p* ajustados são apresentados no capítulo de Resultados.

3.5.1.3 Modelos de regressão dos fatores associados

Dois modelos de regressão linear múltipla, estimados pelo método dos mínimos quadrados ordinários, foram utilizados para examinar os fatores associados à Interferência do Trabalho na Família (ITF) e à Interferência da Família no Trabalho (IFT).

Os preditores foram definidos *a priori* com base no referencial teórico: gênero (referência: masculino), carreira (referência: técnico-administrativo), exercício de cargo de chefia (referência: não), número de filhos, faixa etária do filho mais novo, rede de apoio (referência: não tem) e suporte do supervisor. As variáveis foram incluídas simultaneamente nos modelos, sem procedimentos automáticos de seleção.

Os modelos foram ajustados sobre 190 casos, após a exclusão dos três participantes que se identificaram na categoria de gênero “outro/não informado”. A faixa etária do filho mais novo foi operacionalizada em três categorias: 0 a 6 anos, 7 a 12 anos e 13 anos ou mais, adotando-se a primeira infância como referência. As categorias originalmente correspondentes a 13 a 18 anos e acima de 18 anos foram agrupadas em razão do tamanho dos subgrupos e da menor demanda direta de cuidado esperada nessa etapa. Para a IFT, foram estimados contrastes par a par entre as três faixas por médias marginais, com ajuste de Tukey para comparações múltiplas, mediante o pacote emmeans.

A adequação dos modelos lineares foi examinada quanto à multicolinearidade, utilizando-se VIF e GVIF ajustado pelos graus de liberdade; à normalidade dos resíduos, pelo teste de Shapiro-Wilk e pela inspeção dos gráficos quantil-quantil; à homocedasticidade, pelo teste de Breusch-Pagan e pela inspeção dos resíduos em função dos valores ajustados; e à independência dos resíduos, pelo teste de Durbin-Watson. Foram examinadas, ainda, observações potencialmente influentes por meio da distância de Cook, da alavancagem e dos resíduos studentizados.

Na avaliação da multicolinearidade, empregou-se o VIF nos preditores com um grau de liberdade e o GVIF ajustado pelos graus de liberdade, GVIF^(1/(2×gl)), nos preditores com mais de umgrau de liberdade (Fox; Weisberg, 2019). Adotou-se como referência o valor 5 na escala do VIF e seu correspondente $\sqrt{5}$, aproximadamente 2,24, na escala transformada (Hair Jr. *et al.*, 2009).

Como os participantes estavam distribuídos entre sete unidades administrativas, avaliou-se também a possibilidade de dependência das observações em função do local de trabalho. O coeficiente de correlação intraclasse foi estimado por modelos de intercepto aleatório, resultando em ICC = 0,017 para ITF e ICC = 0,045 para IFT. A baixa proporção de variância atribuída à unidade de trabalho sustentou a estimação dos modelos sem estrutura multinível.

Como análise de sensibilidade, os modelos lineares foram reestimados após a exclusão das observações cuja distância de Cook excedeu o critério de $4/n$. A comparação entre as especificações foi utilizada para avaliar a estabilidade da direção, da magnitude e da significância dos coeficientes. Os modelos principais foram mantidos com a amostra completa, aplicada a análise de sensibilidade.

A perda de oportunidades profissionais atribuída à parentalidade, mensurada como variável binária (sim/não), foi analisada por regressão logística binária. Nos 190 casos incluídos nos modelos, 73 participantes relataram perda de oportunidade profissional. Foram estimados dois modelos principais para examinar separadamente a associação de cada direção do conflito com esse desfecho: o Modelo 1 incluiu a ITF, e o Modelo 2, a IFT. Ambos foram ajustados por gênero, suporte do supervisor, número de filhos e rede de apoio.

Cada modelo principal compreendeu cinco parâmetros preditivos, correspondentes a aproximadamente 14,6 eventos por parâmetro. Essa especificação preservou a parcimônia e reduziu o risco de sobreajuste e de

instabilidade das estimativas (Harrell Jr., 2015).

Como análise de sensibilidade, foram estimadas especificações ampliadas com a inclusão de carreira, exercício de cargo de chefia e faixa etária do filho mais novo. Como esta última variável foi representada por dois parâmetros, os modelos ampliados totalizaram nove parâmetros preditivos, ou aproximadamente 8,1 eventos por parâmetro. Por apresentarem relação menos favorável entre eventos e parâmetros, essas especificações foram utilizadas para examinar a estabilidade das associações dos modelos principais, e não como modelos principais de inferência.

Os diagnósticos e especificações completas dessa etapa são apresentados no Apêndice E.

3.5.1.4 Representação gráfica das escalas

As escalas ITF, IFT e SUP têm amplitudes distintas, o que dificulta a leitura conjunta de suas médias. Para contorná-la, os escores foram convertidos para a métrica *Percentage of Maximum Possible* (POMP), proposta por Cohen *et al.* (1999), que preserva a posição relativa de cada média em sua escala de origem. O cálculo seguiu a Equação 1:

$$POMP = [(M - mín) / (máx - mín)] \times 100$$

onde:
M = a média de cada dimensão;
min = valor mínimo teórico da escala (1, em ambos os instrumentos);
max = valor máximo teórico da escala (6 para ITF e IFT; 5 para SUP).

Após a transformação, os escores variam de 0 a 100, sendo 50 o ponto médio teórico de qualquer escala original. A conversão foi utilizada apenas na representação gráfica e na interpretação descritiva, não nas análises inferenciais.

3.5.2 Análise dos dados qualitativos

A abordagem qualitativa examinou a vertente documental/institucional: respostas abertas, entrevistas e o FMIP. As respostas às questões abertas

constituem um conjunto extenso de manifestações curtas, produzidas sem interação com a pesquisadora, e foram tratadas por análise de conteúdo categorial, com sistema explícito de categorias e verificação de concordância entre codificadoras.

As entrevistas produziram narrativas longas e situadas, e foram tratadas por Análise Temática Reflexiva, que não opera com esquema fixo de codificação nem com coeficientes de concordância. A verificação de confiabilidade descrita na subseção 3.5.2.1 aplica-se, portanto, apenas à análise de conteúdo.

3.5.2.1 Análise das questões abertas do survey

Às respostas das questões dissertativas do questionário selecionadas para análise aplicou-se a análise de conteúdo categorial, conforme proposta por Bardin (2011), com o objetivo de identificar, organizar e agrupar os relatos em categorias, observando-se os critérios de rigor, consistência e confiabilidade discutidos por Lima (2013) e Sampaio e Lycarião (2018).

Dos quatro campos abertos do questionário, três foram submetidos a esse procedimento de análise:

a) perdas de oportunidades profissionais (objetivo específico “c”), referente à questão 18: “Se você respondeu ‘Sim’ na pergunta anterior, indique qual(is) oportunidade(s) perdeu e como isso te prejudicou.”;
b) necessidades prioritárias de infraestrutura, arranjos de trabalho e suporte institucional para a parentalidade (objetivo específico “b”), correspondente ao campo complementar à questão 19: “Outras Prioridades (opcional): Caso tenha alguma prioridade não listada, por favor, descreva-a neste espaço:”;
c) comentários gerais sobre a pesquisa, referente ao campo: “Comentários sobre a pesquisa (opcional): Caso queira fazer algum comentário ou sugerir outras ações institucionais não contempladas anteriormente para o equilíbrio trabalho-família, aproveite este espaço livremente:”.

O quarto campo aberto, vinculado à opção “Outros" da questão 16, não foi submetido à análise de conteúdo categorial nem integrou a avaliação da concordância entre codificadores. As respostas foram mantidas na categoria Outros para a análise quantitativa e apresentadas separadamente, de forma descritiva, no

Apêndice F.

Na aplicação da codificação, inicialmente realizou-se a leitura integral de todas as respostas, para identificar os padrões de conteúdo presentes no material. A partir dessa leitura, elaborou-se um livro de códigos específico para esta pesquisa, orientado pelos objetivos do estudo e pelo referencial teórico, mas construído com base nos padrões observados nas respostas.

Todas as respostas foram então codificadas de acordo com esse sistema inicial de categorias e subcategorias. O sistema foi revisado de forma iterativa, com o refinamento das definições, reorganização dos rótulos e agrupamento de categorias ou subcategorias de baixa frequência ou com sobreposição conceitual. Concluída essa etapa, elaborou-se o livro de códigos definitivo, e todo o conjunto de respostas foi recodificado a partir dessa versão.

O sistema de categorias foi organizado em duas camadas complementares. Na primeira, cada resposta recebeu uma classificação quanto à sua natureza predominante, por meio de categorias mutuamente excludentes. Nessa camada, a questão 18 (QT18) recebeu codificação exclusiva, enquanto as questões 19 (QT19) e comentários receberam codificação compartilhada. Na segunda camada, registraram-se os diferentes conteúdos presentes em cada resposta, admitindo-se a atribuição simultânea de mais de uma categoria temática.

As categorias temáticas da questão de perdas foram organizadas em cinco conjuntos principais: perda nomeada; menção sintética de prejuízo; percepção de marginalização sem perda nomeada; reconfiguração de carreira; e sem prejuízo/manifestação.

As categorias temáticas da QT19 e dos comentários foram organizadas em sete grupos: proposição; problema relatado; contraponto a medida específica, juízo de valor/opinião geral; comentário sobre a pesquisa, justificativa de preenchimento; e sem prejuízo/manifestação.

Na segunda camada, a QT18 recebeu subcategorias próprias: educação formal; eventos e cursos; produção acadêmica; projetos e editais; cargo de chefia; progressão funcional; deslocamento; licenças e afastamentos; e autolimitação.

Além dessas, também recebeu as subcategorias compartilhadas pelas três questões descritivas (QT18, QT19 e comentários): normas ou práticas organizacionais/burocracia; teletrabalho; rede de apoio/conflito horário e infra para dependentes; ambiente hostil, discriminação e desgaste/necessidade de

capacitação; cuidado de filho com deficiência ou condição de saúde; sobrecarga; quadro de pessoal; impacto financeiro. Adotou-se também um atributo de tempo descritivo, denominado janela de horário.

A codificação foi orientada por regras explícitas de decisão, descritas no livro de códigos, e baseou-se no conteúdo manifesto das respostas, sem atribuição de significados inferidos. Quando uma resposta contemplava mais de um conteúdo, todos os temas identificados eram registrados na camada temática, mantendo-se apenas uma classificação quanto à natureza predominante (Lima, 2013).

Para preservar a comparabilidade entre as análises, a questão de origem de cada resposta foi registrada durante a codificação, e os resultados foram calculados considerando o número de respondentes de cada questão como denominador. A codificação foi operacionalizada em uma matriz de dados, na qual cada linha correspondeu a uma resposta e cada coluna a uma categoria do sistema.

Concluída a codificação, a concordância entre as codificadoras foi examinada por dupla codificação independente: a orientadora recebeu o livro de códigos e classificou as respostas sem acesso às classificações previamente atribuídas pela pesquisadora. A concordância foi estimada pelo coeficiente kappa de Cohen, que quantifica a concordância observada entre avaliadores após descontar a parcela esperada ao acaso (Lima, 2013; Gisev; Bell; Chen, 2013).

O coeficiente foi calculado no R, com os pacotes irr, para o coeficiente e o percentual de concordância bruta, e psych, para o intervalo de confiança de 95%. Para a classificação da natureza das respostas, o coeficiente foi calculado diretamente sobre as categorias mutuamente excludentes. Nas categorias temáticas, em que uma mesma resposta pode receber múltiplas marcações, o coeficiente foi calculado separadamente para cada categoria.

A verificação ocorreu em duas rodadas. A primeira teve caráter de piloto: algumas categorias não atingiram o valor mínimo de referência adotado (kappa ≥ 0,667, conforme os parâmetros de Neuendorf, 2002), e a inspeção das discordâncias revelou definições sobrepostas que induziam classificações divergentes. A pesquisadora reorganizou o sistema de categorias e elaborou a versão definitiva do livro de códigos, encaminhada à orientadora para nova codificação independente. Os coeficientes reportados na Tabela 1 referem-se a essa segunda rodada, realizada sobre o mesmo conjunto de respostas.

Segundo os parâmetros de Neuendorf (2002), valores de kappa ≥ 0,80 indicam boa confiabilidade, enquanto valores entre 0,667 e 0,80 são aceitáveis para variáveis ainda em aperfeiçoamento. Todas atingiram ao menos o nível aceitável; T10 foi a única que não alcançou o patamar de 0,80 definido para boa confiabilidade. Optou-se por mantê-la sem nova revisão, uma vez que o limite superior de seu intervalo de confiança de 95% alcança valores compatíveis com boa confiabilidade e que a concordância bruta na categoria foi de 98,3%.

Tabela 1 – Kappa de Cohen por categoria

Categoria	Descrição	Kappa	IC 95%	Conc. bruta	n
QT – Perdas (Q18)	Camada quantificável	0.865	[0.681; 1.000]	97.1%	70
QT – Outras questões (Q19 + Comentários)	Camada quantificável	0.948	[0.878; 1.000]	95.9%	49
T1	Educação formal	1.000	[1.000; 1.000]	100.0%	70
T2	Eventos e cursos	1.000	[1.000; 1.000]	100.0%	70
T3	Produção acadêmica	1.000	[1.000; 1.000]	100.0%	70
T4	Projetos e editais	0.966	[0.901; 1.000]	98.6%	70
T5	Cargo de chefia	1.000	[1.000; 1.000]	100.0%	70
T6	Progressão funcional	1.000	[1.000; 1.000]	100.0%	70
T7	Deslocamento	1.000	[1.000; 1.000]	100.0%	70
T8	Licenças e afastamentos	1.000	[1.000; 1.000]	100.0%	70
T9	Autolimitação	0.817	[0.617; 1.000]	95.7%	70
T10	Normas ou práticas organizacionais/burocracia	0.792	[0.511; 1.000]	98.3%	119
T11	Teletrabalho	0.848	[0.642; 1.000]	98.3%	119
T12	Rede de apoio/Conflito de horário e infraestrutura para dependentes	1.000	[1.000; 1.000]	100.0%	119
T13	Ambiente hostil, discriminação e desgaste/Necessidade de capacitação	0.810	[0.601; 1.000]	97.5%	119
T14	Cuidado de filho com deficiência ou	0.929	[0.790; 1.000]	99.2%	119

	condição de saúde				
T15	Sobrecarga	1.000	[1.000; 1.000]	100.0%	119
T16	Quadro de pessoal	0.853	[0.569; 1.000]	99.2%	119
T17	Impacto financeiro	0.853	[0.569; 1.000]	99.2%	119
T18	Janela de horário	1.000	[1.000; 1.000]	100.0%	119

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: n indica o número de respostas submetidas à dupla codificação em cada camada. As categorias T1 a T9 aplicam-se apenas à Q18; T10 a T17, a todas as questões abertas. T18 registra atributo descritivo complementar e não integra a contagem de menções.

O livro de códigos, com as definições operacionais das categorias, as regras de codificação e exemplos de aplicação, é apresentado em suas duas versões no Apêndice G, o que permite acompanhar o processo analítico e reproduzi-lo em estudos futuros.

3.5.2.2 Análise das entrevistas com gestores

As entrevistas semiestruturadas, realizadas após a análise preliminar dos dados quantitativos do survey, incorporaram a perspectiva de dois gestores da UFFS sobre os desafios institucionais e as necessidades relacionadas à conciliação entre trabalho e parentalidade.

As transcrições foram analisadas por Análise Temática Reflexiva (ATR) (Braun; Clarke, 2006; 2019), método que se diferencia da análise de conteúdo por não empregar um esquema de codificação fixo e pré-estabelecido. As categorias temáticas não foram definidas a priori, tendo emergido da leitura repetida e da codificação dos trechos das entrevistas. Ao longo da análise, os códigos e temas passaram por revisões sucessivas, admitindo sobreposição entre categorias e reformulações à medida que a compreensão dos dados se aprofundava.

A ATR pressupõe que os temas resultam da interpretação da pesquisadora, e não de uma extração neutra do material, o que torna necessário explicitar sua posição em relação ao objeto (Braun; Clarke, 2019). A pesquisadora é servidora da UFFS e mãe, condição que motivou a escolha do tema e informou a elaboração de parte das questões do instrumento, conforme descrito na subseção 3.3.1.3. Essa inserção facilitou o acesso aos gestores e a compreensão do vocabulário

institucional presente nos relatos e, ao mesmo tempo, exigiu vigilância quanto à projeção da própria experiência sobre as falas analisadas. Como medida adicional, a pesquisadora permaneceu afastada de suas atividades laborais durante a coleta e a análise dos dados, conforme registrado na seção 3.7.

A análise seguiu as fases propostas por Braun e Clarke (2006): familiarização com os dados, geração de códigos iniciais, busca por temas, revisão dos temas, definição e nomeação, e produção do relatório final. O quadro de temas produzido nesta etapa e seus desdobramentos encontra-se disponível no Apêndice H. A articulação entre as categorias identificadas nas entrevistas e aquelas obtidas na análise de conteúdo do survey foi realizada posteriormente, na etapa de discussão dos resultados, permitindo identificar convergências e divergências entre as perspectivas dos servidores e dos gestores.

Como procedimento de validação, adotou-se a verificação de compreensão em campo pelos participantes ao final de cada entrevista. À medida que as respostas eram registradas pela pesquisadora, eram realizadas anotações de síntese e, após a conclusão do roteiro, foi apresentada verbalmente uma síntese da compreensão dos principais pontos abordados. Os participantes foram convidados a confirmar, complementar ou corrigir essa interpretação, assegurando a fidelidade do registro e da compreensão de seus relatos.

As entrevistas cumpriram duas funções no desenho da pesquisa. Na etapa aqui descrita, foram submetidas à ATR para agregar a perspectiva da gestão aos objetivos previstos nas alíneas a) e b), com ênfase, no caso da alínea a), nos desafios institucionais examinados na Seção 4.8. Além disso, constituíram a fonte de evidências institucionais da UFFS na aplicação do FMIP, em substituição ao questionário encaminhado às demais universidades pela Plataforma Fala.BR, conforme detalhado na subseção 3.5.4.2.

3.5.3 Desenvolvimento do Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP)

Para responder ao quarto objetivo específico, desenvolveu-se o Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP), instrumento analítico destinado a identificar, organizar e comparar o grau de desenvolvimento das políticas, práticas e iniciativas institucionais voltadas ao apoio à parentalidade de servidores nas

universidades federais da Região Sul do Brasil.

Sua elaboração teve início na etapa exploratória da pesquisa documental. O levantamento de normas, regulamentos e iniciativas institucionais permitiu identificar ações relacionadas à parentalidade, mas não ofereceu critérios para comparar o grau de institucionalização dessas ações entre diferentes universidades. Os resultados dessa etapa foram apresentados à banca de qualificação, organizados segundo estrutura distinta da que veio a ser adotada.

A partir dessa apresentação, a banca sugeriu organizar a análise em categorias temáticas e classificar as evidências segundo níveis progressivos de maturidade institucional. A pesquisadora incorporou a proposta e conduziu sua operacionalização: definiu as unidades analíticas a partir do estudo exploratório e do referencial teórico, elaborou os descritores de cada nível, estabeleceu as regras decisórias de classificação e aplicou o modelo às onze instituições investigadas.

A construção do FMIP foi orientada pela literatura sobre modelos de maturidade e pelo estudo exploratório realizado nas universidades federais. A definição das unidades analíticas, da escala de maturidade e das regras de classificação é apresentada nas subseções seguintes.

3.5.3.1 Estudo exploratório para construção do protocolo metodológico

Antes da definição do protocolo de coleta documental, realizou-se pesquisa exploratória nos portais institucionais das universidades federais da Região Sul do Brasil, entre 5 e 13 de julho de 2025, para identificar como as ações relacionadas à parentalidade eram denominadas e divulgadas pelas próprias instituições e construir uma estratégia de busca aderente à linguagem do contexto universitário.

A investigação buscou responder à seguinte questão: quais ações vêm sendo desenvolvidas pelas universidades federais da Região Sul do Brasil para atender às demandas de seus servidores relacionadas à parentalidade, especialmente à maternidade? Além de levantar iniciativas existentes, a etapa revelou as diferentes formas de organização das informações nos portais e as limitações dos respectivos mecanismos de busca.

Utilizaram-se inicialmente os descritores: maternidade, parentalidade, amamentação, equidade e gênero. Durante a exploração dos resultados, observou-se que os termos equidade e gênero recuperavam grande quantidade de

documentos sem relação direta com o objeto da pesquisa, reduzindo a especificidade da busca, razão pela qual ambos foram excluídos da estratégia definitiva.

O protocolo metodológico passou então a adotar seis descritores: maternidade, parentalidade, paternidade, amamentação, fraldário e cuidoteca. Os quatro primeiros permitiram localizar políticas, normas e ações relacionadas às diferentes dimensões da parentalidade. O termo fraldário foi incorporado por representar iniciativas de infraestrutura voltadas ao acolhimento de famílias com crianças pequenas. Cuidoteca foi incluído após a identificação, durante a pesquisa exploratória, de experiências emergentes que dificilmente seriam localizadas por descritores mais tradicionais.

O estudo exploratório evidenciou que parte das ações institucionais não estava disponível ou facilmente acessível nos portais eletrônicos. Essa constatação levou à incorporação de uma segunda fonte de evidências: a coleta institucional direta, realizada por meio da Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação (Fala.BR). A combinação entre levantamento documental e consulta às instituições passou, assim, a compor o protocolo metodológico do FMIP, com o propósito de reduzir o risco de subidentificação de iniciativas.

3.5.3.2 Construção do Framework

O FMIP estrutura-se em dois componentes complementares: as unidades analíticas e a escala de maturidade. As unidades analíticas organizam as evidências relacionadas ao apoio institucional à parentalidade, enquanto a escala de maturidade classifica o grau de institucionalização observado em cada unidade segundo critérios previamente definidos.

O framework contempla seis unidades analíticas, duas delas subdivididas, totalizando oito unidades analíticas: (1) Infraestrutura Física; (2A) Governança Institucional; (2B) Mobilização de Base; (3A) Normativas de Suporte Pontual; (3B) Políticas Institucionais de Parentalidade; (4) Serviços de Apoio Direto; (5) Formação e Capacitação; e (6) Abordagem Temática na Comunicação. A fundamentação conceitual e a origem dessas unidades são apresentadas na na Seção 3.5.3.3.

Para avaliar o grau de institucionalização de cada unidade analítica, construiu-se uma escala de maturidade de cinco níveis (0 a 4). Os níveis variam da

ausência de evidências verificáveis à existência de práticas institucionalizadas, sistematizadas e acompanhadas por mecanismos de monitoramento, avaliação ou reconhecimento externo.

A organização em níveis progressivos segue a lógica dos modelos de maturidade e foi adaptada ao objeto do FMIP (De Bruin *et al.*, 2005; Becker; Knackstedt; Pöppelbuß, 2009; Pöppelbuß; Röglinger, 2011; Karwowska; Tomczak, 2025). A escala possui caráter ordinal: os níveis não representam distâncias numéricas equivalentes nem pressupõem uma trajetória única ou obrigatória de desenvolvimento institucional. As definições operacionais dos níveis e os critérios específicos de classificação para cada unidade constam do Apêndice I.

Para uniformizar a classificação das evidências, estabeleceram-se quatro regras decisórias, aplicadas transversalmente às unidades analíticas conforme a natureza da dimensão examinada. Nos critérios relacionados à formalização e à implementação das ações institucionais, considerou-se também a distinção entre política, programa e ação, considerando Lassance (2025):

a) critério de conservadorismo: sempre que uma evidência pudesse ser enquadrada em dois níveis consecutivos da escala, adotou-se o nível inferior, com registro da justificativa correspondente;

b) critério de capilaridade: utilizado para avaliar o alcance institucional das ações identificadas. Além da existência da iniciativa, consideraram-se sua distribuição entre os diferentes *campi* e seu grau de disseminação na universidade, quando esses elementos integravam os critérios da unidade analisada. O procedimento permite distinguir ações localizadas de iniciativas com maior abrangência institucional;

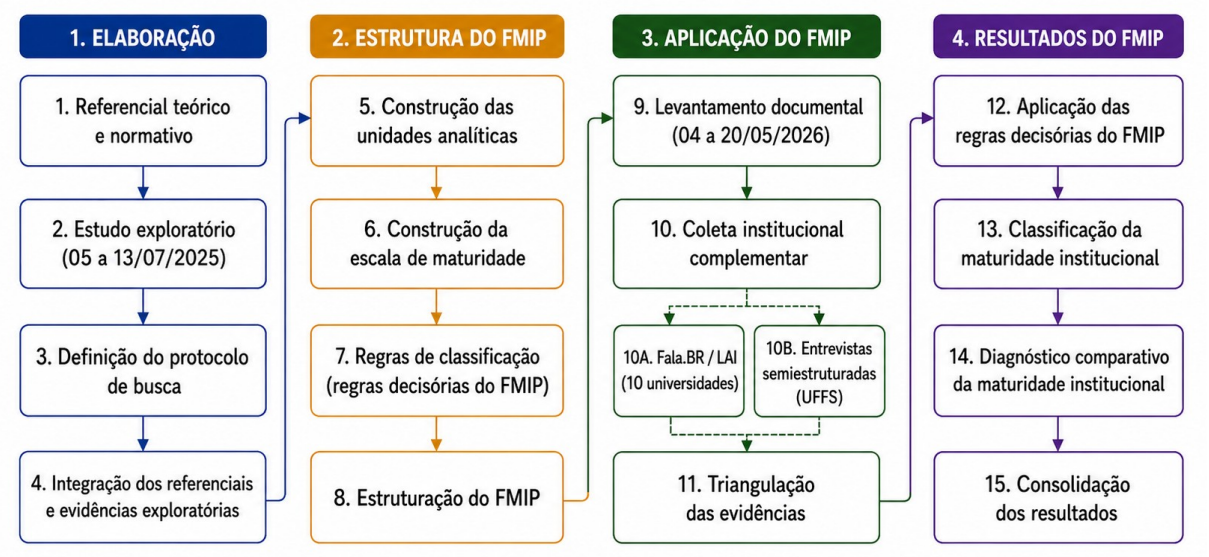
c) regra de equivalência para ações em tramitação: minutas, propostas não aprovadas, estruturas em implantação ou iniciativas dependentes de deliberação institucional foram consideradas evidências de mobilização, mas não sustentaram, isoladamente, níveis que exigiam formalização, implementação ou continuidade. Essa distinção considera que uma proposta em discussão não possui o mesmo status de uma política formalmente aprovada. Lassance (2025) diferencia a formulação de uma proposta de sua aprovação e institucionalização, momento em que a política passa a constituir regra. No FMIP, as ações em tramitação foram registradas como evidências do processo de

institucionalização, sem serem equiparadas a instrumentos vigentes ou a estruturas já implementadas;

d) distinção entre políticas institucionais e iniciativas programáticas: as políticas correspondem a instrumentos normativos formalmente aprovados pelas instâncias competentes, enquanto as iniciativas programáticas abrangem ações, projetos ou serviços vinculados à execução institucional. A distinção encontra respaldo em Lassance (2025), que diferencia política, programa e ação segundo sua função no processo de intervenção. No FMIP, essa diferenciação permitiu distinguir a formalização da parentalidade como pauta institucional da existência de ações específicas de apoio. A distinção não determina, isoladamente, o nível atribuído, mas integra a análise do grau de institucionalização.

A Figura 4 apresenta o processo metodológico de desenvolvimento e aplicação do FMIP, desde a definição do protocolo de coleta até a classificação da maturidade institucional das universidades investigadas.

Figura 4 – Processo metodológico de desenvolvimento e aplicação do FMIP



Fonte: elaborado pela autora (2026).

3.5.3.3 Evidências de adequação conceitual, rastreabilidade e reprodutibilidade procedimental do FMIP

A construção do Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP) foi orientada pela correspondência entre o conceito de maturidade institucional adotado, as unidades analíticas e as evidências utilizadas na classificação. O instrumento não foi submetido, nesta pesquisa, a aplicação independente por múltiplos avaliadores. Por essa razão, não se afirma que o FMIP tenha sido formalmente validado. Nesta primeira aplicação, sua sustentação metodológica é apresentada em termos de adequação conceitual e de conteúdo, rastreabilidade das decisões de classificação e padronização dos procedimentos de aplicação.

A adequação conceitual parte da delimitação do objeto avaliado. O FMIP examina o grau de institucionalização do apoio à parentalidade, e não a intensidade do conflito trabalho-família ou a percepção individual dos servidores. A estrutura do framework apoia-se na literatura sobre modelos de maturidade, que representa o desenvolvimento de capacidades ou práticas por meio de estágios qualitativamente distintos e requer a definição do construto avaliado, das dimensões que o compõem e dos critérios correspondentes aos diferentes níveis de desenvolvimento (Paulk *et al.*, 1993; De Bruin *et al.*, 2005; Becker; Knackstedt; Pöppelbuß, 2009; Pöppelbuß; Röglinger, 2011).

A noção de maturidade adotada no FMIP não se refere à quantidade de políticas, programas ou ações existentes. Bititci *et al.* (2015) relacionam maturidade organizacional à capacidade de responder adequadamente ao ambiente por meio das práticas de gestão. Essa capacidade é aprendida e não decorre do tempo de existência da organização; manifesta-se na adequação das práticas às condições e aos objetivos organizacionais. Os autores também associam os modelos de maturidade à diferenciação de graus de formalidade, sofisticação e incorporação das práticas nas áreas avaliadas. Karwowska e Tomczak (2025) adotam essa concepção na construção de seu modelo de maturidade em diversidade, igualdade e inclusão no ensino superior.

No FMIP, essa concepção foi adaptada ao apoio institucional à parentalidade. A maturidade institucional em parentalidade corresponde ao grau de desenvolvimento e de institucionalização das respostas organizacionais em cada

unidade analítica. Os atributos que expressam essa progressão variam conforme a natureza da unidade e estão definidos nos critérios operacionais do Apêndice I.

Uma instituição pode apresentar várias iniciativas pontuais e permanecer em nível inicial quando elas não atendem aos critérios estabelecidos para níveis superiores naquela unidade. Da mesma forma, a existência de uma política formal não conduz, isoladamente, ao nível mais elevado quando os critérios correspondentes exigem evidências adicionais de implementação, continuidade, acompanhamento ou avaliação.

A aplicação de modelos de maturidade a processos institucionais relacionados a gênero, diversidade e inclusão oferece antecedentes próximos à proposta do FMIP. Fesenko e Fesenko (2017) desenvolveram um modelo de maturidade de gênero com cinco estágios. Lundy *et al.* (2021) adotaram quatro níveis em um modelo de diversidade e inclusão aplicado a organizações do setor público. Karwowska e Tomczak (2025), por sua vez, estruturaram a maturidade em diversidade, igualdade e inclusão no ensino superior em sete estágios. Esses modelos não têm a parentalidade como objeto de avaliação, mas mostram que a quantidade e o conteúdo dos níveis variam segundo o domínio e a finalidade do instrumento.

O Modelo de Inclusão da Diversidade e Equidade da Rede Equidade (2023) foi utilizado no desenvolvimento do FMIP como referência temática e institucional. Sua lógica de mensuração difere daquela adotada no framework, pois o instrumento organiza a avaliação em dimensões, temas e requisitos respondidos de forma binária. Por essa razão, o Modelo IDE não fundamenta a escala progressiva de maturidade do FMIP, embora tenha contribuído para a identificação de componentes institucionais relacionados à equidade e à gestão.

A escala do FMIP foi organizada em cinco níveis ordinais: 0 – Ausência; 1 – Iniciativas pontuais; 2 – Estruturação; 3 – Institucionalização; e 4 – Sistematização e avaliação. A escolha de cinco níveis decorreu da discriminação necessária ao objeto avaliado. A variação observada nos modelos de Fesenko e Fesenko (2017), Lundy *et al.* (2021) e Karwowska e Tomczak (2025) indica que não há um número único de níveis aplicável aos diferentes domínios de maturidade.

A progressão definida para o FMIP apresenta correspondência conceitual com estágios observados nesses modelos, sem reproduzi-los integralmente. No modelo de Karwowska e Tomczak (2025), por exemplo, a trajetória compreende

relevância do tema, iniciativas de base, planejamento, implementação, ações sistemáticas, avaliação e excelência.

No FMIP, o nível 0 registra a ausência de evidência verificável; o nível 1 reúne manifestações iniciais e iniciativas pontuais; o nível 2 corresponde à estruturação, expressa conforme a unidade por recorrência, formalização inicial ou ampliação do alcance; o nível 3 identifica condições de institucionalização; e o nível 4 concentra critérios relacionados à sistematização, ao monitoramento, à avaliação, à revisão ou a mecanismos equivalentes previstos para a dimensão examinada. A opção por cinco níveis preserva a diferenciação necessária à aplicação do framework sem exigir a reprodução dos sete estágios utilizados em outro domínio.

A busca específica por instrumentos de maturidade delimitou a afirmação de originalidade do FMIP, conforme descrito na seção 2.1.4.

As unidades analíticas foram fundamentadas por fontes distintas, conforme a natureza da dimensão examinada. O Quadro 4 apresenta a justificativa conceitual e os fundamentos utilizados em sua construção.

Quadro 4 – Fundamentação conceitual e rastreabilidade das unidades analíticas do FMIP

Unidade analítica	**Justificativa conceitual**	**Fundamentos e origem da unidade analítica**
1 – Infraestrutura Física	Representa a materialização do apoio institucional em espaços destinados à amamentação, aos cuidados básicos e ao acolhimento de crianças e famílias no ambiente universitário.	Secret (2006); O'Laughlin e Bischoff (2005); Glass, Simon e Andersson (2016); He *et al.* (2025); Nascimento (2024); Walczak (2025); Souza (2017); British Council (2022); estudo exploratório e estruturas identificadas nas IFEs.
2A – Governança Institucional	Examina a existência de responsáveis, estruturas e instâncias formalmente encarregadas de coordenar, implementar ou acompanhar ações relacionadas à parentalidade.	Berriel (2024); Mergaert, Cacace e Linková (2022); Modelo IDE (Rede Equidade, 2023); modelo de Smart University (Berleze, 2022); British Council (2022); Parent in Science (2023); Pöppelbuß e Röglinger (2011); estudo exploratório e estruturas identificadas nas IFEs.
2B – Mobilização de Base	Examina a atuação de grupos e coletivos da comunidade universitária na manutenção da pauta, na formulação de demandas e na participação em mudanças institucionais, em distinção à governança formal criada pela gestão.	Hodgins, O'Connor e Buckley (2022); Mergaert, Cacace e Linková (2022); Karwowska e Tomczak (2025); British Council (2022); estudo exploratório e formas de mobilização identificadas nas IFEs.
3A – Normativas de Suporte	Representa a incorporação da parentalidade a instrumentos	De Laat, Doucet e Gerhardt (2023); Sallee, Ward e Wolf-Wendel (2016);

Unidade analítica	Justificativa conceitual	Fundamentos e origem da unidade analítica
Pontual	específicos de gestão, carreira e organização do trabalho, mesmo quando não há uma política institucional abrangente sobre o tema.	Zheng, Yuan e Ni (2022); Walczak (2025); Lassance (2025); normas dispersas identificadas no estudo exploratório.
3B – Políticas Institucionais de Parentalidade	Examina a formalização da parentalidade como objeto ou eixo de atuação institucional, distinguindo políticas aprovadas de ações isoladas ou setoriais.	Jo, Kim e Do (2025); Berriel (2024); Lassance (2025); Modelo IDE (Rede Equidade, 2023); British Council (2022); Parent in Science (2023); Pöppelbuß e Röglinger (2011); políticas identificadas no estudo exploratório.
4 – Serviços de Apoio Direto	Abrange programas, fluxos e serviços continuados destinados diretamente a servidores com responsabilidades parentais, como acolhimento psicossocial, apoio no retorno de licenças, amamentação e cuidado infantil.	Estes (2004); He *et al.* (2025); Jo, Kim e Do (2025); Nascimento (2024); Walczak (2025); Modelo IDE (Rede Equidade, 2023); serviços identificados no estudo exploratório.
5 – Formação e Capacitação	Examina a presença de ações educativas destinadas a preparar chefias e servidores para lidar com demandas relacionadas à parentalidade e à conciliação entre trabalho e família.	Haslam, Sanders e Sofronoff (2013); Dunn *et al.* (2022); Sanders *et al.* (2011); Settecerze Rodrigues e Gabardo-Martins (2025); Modelo IDE (Rede Equidade, 2023); Cardoso Junior e Mattos (2024); British Council (2022); ações identificadas no estudo exploratório.
6 – Abordagem Temática na Comunicação	Examina a presença, a continuidade e a organização de mecanismos institucionais de divulgação, orientação e acesso a informações sobre parentalidade e direitos.	Mergaert, Cacace e Linková (2022); Modelo IDE (Rede Equidade, 2023); modelo de maturidade de Fesenko e Fesenko (2017); Lassance (2025); British Council (2022); estudo exploratório e produtos de comunicação identificados nas IFEs.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

As evidências de adequação de conteúdo resultam da articulação entre fontes de natureza distinta. A literatura sobre parentalidade e relação trabalho-família contribuiu para delimitar formas de apoio relacionadas às condições de trabalho e de cuidado. Estudos sobre mudança institucional, políticas públicas e modelos de maturidade contribuíram para a definição das dimensões organizacionais e dos critérios de institucionalização. O estudo exploratório permitiu verificar como essas dimensões apareciam nas universidades federais e ajustar o protocolo às formas de registro encontradas nos documentos e portais institucionais.

A classificação foi vinculada a evidências compatíveis com a natureza de cada unidade. A existência de uma iniciativa, isoladamente, não determina o nível. Resoluções, portarias, editais, registros de serviços, páginas institucionais, relatórios

e respostas oficiais foram examinados segundo os critérios operacionais definidos para a dimensão correspondente.

A rastreabilidade foi mantida pelo registro das fontes, das evidências e das justificativas utilizadas nas classificações, reunidos em planilha com 312 registros (Voss Perin, 2026). O Apêndice I contém as definições operacionais das unidades e dos níveis, e o Apêndice J apresenta o instrumento encaminhado às universidades.

O protocolo, os critérios operacionais e o registro das evidências permitem a reprodução do procedimento de aplicação. A concordância entre avaliadores não foi examinada nesta aplicação inicial. Os níveis foram atribuídos por uma única pesquisadora, sem segunda classificação independente. A avaliação da confiabilidade interavaliadores permanece como etapa para aplicações futuras do FMIP.

3.5.4 Aplicação do FMIP

Construído o framework, procedeu-se à sua aplicação para o diagnóstico comparativo nas universidades federais da Região Sul do Brasil.

A aplicação baseou-se na integração de duas fontes complementares de evidências: o levantamento documental sistemático dos portais institucionais e a coleta de informações diretamente junto às universidades. A análise documental identificou normas, políticas, serviços e ações divulgados institucionalmente; a consulta direta permitiu confirmar informações, esclarecer situações ambíguas e identificar iniciativas ainda não publicizadas. A classificação final resultou do confronto entre as diferentes fontes.

3.5.4.1 Levantamento documental

O levantamento documental foi realizado entre 4 e 20 de maio de 2026, e considerou publicações a partir de 2020, abrangendo as onze universidades federais localizadas na Região Sul do Brasil, relacionadas no Quadro 5.

Quadro 5 – Universidades federais analisadas

Sigla	Nome da Instituição
FURG	Universidade Federal do Rio Grande
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria
UNIPAMPA	Fundação Universidade Federal do Pampa
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFCSPA	Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre
UFPel	Fundação Universidade Federal de Pelotas
UFPR	Universidade Federal do Paraná
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná
UNILA	Universidade Federal da Integração Latino-Americana
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UFFS	Universidade Federal da Fronteira Sul

Fonte: elaborado pela autora (2026).

A estratégia de busca adotou os seis descritores: maternidade, parentalidade, paternidade, amamentação, fraldário e cuidoteca. Esses termos recuperaram evidências relacionadas às diferentes dimensões da parentalidade, incluindo normativas, infraestrutura, serviços de apoio, ações institucionais e iniciativas voltadas ao acolhimento de servidores com filhos.

Em razão das diferenças entre os portais eletrônicos das universidades, a estratégia foi adaptada às funcionalidades disponíveis em cada instituição, preservados os mesmos descritores. Nas universidades com grande volume de documentos, utilizaram-se filtros para restringir a busca aos canais institucionais de notícias ou comunicação oficial. Na UFFS, considerando o período de transição entre plataformas, as consultas abrangeram tanto o portal antigo quanto o atual.

Os documentos recuperados foram submetidos à leitura integral para verificação de aderência aos objetivos da pesquisa. Excluíram-se documentos duplicados, conteúdos destinados exclusivamente ao público discente, notícias sem relação direta com políticas institucionais de parentalidade e documentos cuja referência ao tema fosse apenas incidental. A composição final do *corpus* documental consta do capítulo de Resultados.

3.5.4.2 Coleta institucional complementar

De forma a complementar ao levantamento documental, foi elaborado um questionário institucional estruturado a partir das unidades analíticas do FMIP. O instrumento continha dezesseis questões abertas, contemplando os diferentes

componentes avaliados pelo framework, entre eles normas institucionais, flexibilização das condições de trabalho, mecanismos de apoio à progressão funcional, infraestrutura, serviços de acolhimento, estruturas de governança, programas de apoio psicossocial, ações de capacitação e iniciativas de comunicação institucional. A exceção foi a mobilização de base, que foi avaliada apenas por levantamento documental nas páginas institucionais.

O questionário foi encaminhado às dez universidades federais da Região Sul, excetuando-se a UFFS, por meio da Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação (Fala.BR), com fundamento na Lei nº 12.527/2011 (Brasil, 2011a). Os pedidos foram registrados em abril de 2026 e respondidos entre abril e maio do mesmo ano. As respostas foram elaboradas pelas pró-reitorias responsáveis, frequentemente após consulta a diferentes setores internos, o que permitiu reunir informações que nem sempre estavam disponíveis nos portais institucionais. O texto integral dos pedidos e os registros dos protocolos constam no Apêndice J.

Na UFFS, o questionário institucional foi substituído por entrevistas semiestruturadas com gestores. As entrevistas abordaram os mesmos eixos temáticos contemplados no instrumento encaminhado às demais universidades, preservando a comparabilidade das informações obtidas. Essa decisão foi adotada em razão da inserção institucional da pesquisadora e da possibilidade de acesso direto aos gestores responsáveis, permitindo aprofundar aspectos que dificilmente seriam captados por meio do procedimento formal de acesso à informação. As informações obtidas nas entrevistas também foram confrontadas com as evidências documentais antes da classificação.

3.5.4.3 Classificação da maturidade institucional

A classificação da maturidade institucional foi realizada separadamente em cada unidade analítica do FMIP. O nível atribuído correspondeu ao atendimento dos critérios definidos para a respectiva unidade, conforme a concepção de maturidade apresentada na Seção 3.5.3.3 e as definições operacionais do Apêndice I.

A classificação resultou da integração das evidências obtidas no levantamento documental e na coleta institucional complementar. Para cada universidade, as informações provenientes das diferentes fontes foram examinadas em conjunto e confrontadas com os critérios do FMIP.

Quando as evidências convergiam, atribuía-se o nível correspondente. Nos casos de divergência entre fontes, procedeu-se a nova verificação documental e ao registro de notas analíticas que fundamentaram a decisão. Nessas situações, aplicou-se o critério de conservadorismo, com atribuição do menor nível compatível com o conjunto de evidências disponíveis.

Os atributos que expressam maturidade variam conforme a unidade analítica. Modelos multidimensionais aplicados a processos institucionais também admitem que uma mesma organização se encontre em níveis distintos conforme a dimensão examinada (Lundy *et al*., 2021; Karwowska; Tomczak, 2025).

No FMIP, os níveis são comparáveis entre instituições dentro de uma mesma unidade analítica, e não entre unidades distintas de uma mesma instituição. A matriz representa, assim, um perfil de maturidade por dimensão. Os valores da escala são ordinais e não foram somados nem utilizados para calcular uma média entre as unidades com a finalidade de produzir um escore institucional global.

Para sintetizar a amplitude da institucionalização observada em cada universidade, adotou-se também um agrupamento em faixas, baseado exclusivamente no número de unidades analíticas classificadas nos níveis 3 ou 4. Esses dois níveis foram utilizados como ponto de corte porque representam, em cada unidade e segundo seus critérios próprios, a passagem para condições de institucionalização ou de sistematização e avaliação. A contagem registra, portanto, em quantas dimensões a instituição alcançou esse patamar, sem somar os valores ordinais atribuídos às unidades.

As faixas possuem finalidade descritiva e comparativa e não constituem uma segunda escala de maturidade. Elas expressam a amplitude com que níveis de institucionalização ou superiores aparecem entre as oito unidades analíticas, sem pressupor equivalência entre seus conteúdos. Instituições situadas na mesma faixa podem apresentar perfis distintos, pois o agrupamento não informa em quais unidades os níveis 3 ou 4 foram alcançados. Por essa razão, a interpretação das faixas foi realizada em conjunto com a matriz completa de cada instituição.

Foram definidas quatro faixas: Faixa I, nenhuma ou uma unidade analítica nos níveis 3 ou 4; Faixa II, duas unidades; Faixa III, três ou quatro unidades; e Faixa IV, cinco ou mais unidades. Esses intervalos foram utilizados para organizar descritivamente a comparação entre as instituições e não correspondem a novos estágios do FMIP. Nos casos de empate dentro da mesma faixa, o menor número de

unidades classificadas no nível 0 foi utilizado apenas para ordenar a apresentação, sem alterar o enquadramento da universidade.

Os resultados da aplicação são apresentados por meio das matrizes institucionais, das faixas comparativas e da análise descritiva das evidências que sustentaram as classificações.

3.5.4.4 Limitações metodológicas do FMIP

Embora a combinação de diferentes fontes de evidência amplie a cobertura do levantamento, não se pressupõe que o procedimento tenha identificado de forma exaustiva todas as políticas, práticas e iniciativas existentes nas instituições analisadas. A busca nos portais restringiu-se às informações publicadas eletronicamente e utilizou seis descritores previamente definidos, de modo que ações não divulgadas nesses canais ou registradas sob outra terminologia podem não ter sido recuperadas.

A consulta institucional por meio da Plataforma Fala.BR reduziu parte dessa limitação, mas também evidenciou a dispersão das informações entre diferentes áreas das universidades. As respostas foram frequentemente elaboradas após consulta a múltiplos setores internos, especialmente unidades de gestão de pessoas, pesquisa, extensão, inovação, saúde e equidade. As respostas também apresentaram diferenças quanto ao detalhamento, à organização e à articulação das informações fornecidas. Em uma das instituições, a própria manifestação encaminhada pelo Fala.BR informou que os direitos relacionados à parentalidade se encontravam dispersos em diferentes serviços e fluxos administrativos.

Essa dispersão decorre, em parte, do caráter intersetorial e transversal das ações relacionadas à parentalidade. Uma mesma iniciativa pode estar vinculada à gestão de pessoas, à saúde do servidor, à pesquisa, à extensão, à assistência, à equidade, à comunicação ou a unidades acadêmicas, sem necessariamente ser identificada documentalmente como ação de apoio à parentalidade. Assim, a utilização de duas fontes complementares não elimina a possibilidade de subidentificação.

Essa limitação foi considerada especialmente na interpretação dos níveis 0 e 4 do FMIP. No nível 0, a ausência de evidência nas fontes consultadas não foi tomada, por si só, como comprovação de inexistência da ação, salvo quando a

ausência foi expressamente confirmada pela instituição. Nos demais casos, a classificação corresponde à ausência de evidência verificável no período analisado.

No nível 4, registros de monitoramento, avaliação ou prestação de contas podem estar incorporados a relatórios setoriais, relatórios de gestão, projetos, programas ou políticas mais amplas. Uma ação desenvolvida no âmbito da extensão, por exemplo, pode ter seus resultados registrados no relatório da unidade responsável ou na prestação de contas do programa ao qual está vinculada, sem que exista documento específico identificado como relatório de parentalidade.

Para fins de classificação, foram consideradas as evidências de monitoramento, avaliação, revisão ou reconhecimento que puderam ser documentalmente vinculadas à ação ou à unidade analítica examinada. A não localização desses registros não permite concluir que nenhum acompanhamento seja realizado.

O período coberto para notícias nos portais institucionais estendeu-se de 2020 a maio de 2026; alterações posteriores não integram o diagnóstico.

O procedimento de consulta também não foi idêntico para todas as instituições. Dez universidades foram consultadas pela Plataforma Fala.BR, enquanto, na UFFS, as informações institucionais complementares foram obtidas por entrevistas semiestruturadas com gestores, conduzidas sobre os mesmos eixos do questionário. A correspondência temática foi preservada e as informações foram confrontadas com as evidências documentais, mas os procedimentos produziram registros de natureza distinta, o que recomenda cautela na comparação direta.

A concordância interavaliadores não foi examinada nesta aplicação inicial, pois a atribuição dos níveis foi realizada por uma única pesquisadora, conforme discutido na Seção 3.5.3.3.

Por fim, o diagnóstico não avaliou diretamente a efetividade das iniciativas sobre o conflito trabalho-família, o bem-estar ou a trajetória profissional dos servidores. Também não substitui avaliações jurídicas, administrativas ou orçamentárias específicas sobre a implementação das práticas identificadas.

3.6 INTEGRAÇÃO DOS DADOS E PRODUÇÃO DE METAINFERÊNCIAS

Para explicitar a coerência do desenho e permitir a replicabilidade do estudo (Sampaio; Lycarião, 2018), os procedimentos descritos foram mapeados em uma

estrutura integrada. O Quadro 6 relaciona os objetivos específicos, as fontes de dados, os métodos de análise e os critérios de qualidade adotados.

Quadro 6 – Matriz de integração da pesquisa

Objetivo específico	Fontes de dados	Métodos de análise	Critérios de qualidade
a) identificar os principais desafios operacionais e institucionais para a conciliação entre trabalho e parentalidade na UFFS, na perspectiva dos servidores(as) que exercem a parentalidade e na de gestores da instituição;	Survey aos servidores; entrevistas com gestores	Estatística descritiva e análise de conteúdo categorial (survey); Análise Temática Reflexiva (entrevistas)	Pré-teste do instrumento; kappa de Cohen (survey); verificação de compreensão em campo (entrevistas)
b) levantar as necessidades prioritárias de infraestrutura, arranjos de trabalho e suporte institucional para a parentalidade dos servidores(as) da UFFS;	Survey aos servidores; entrevistas com gestores	Estatística descritiva e análise de conteúdo categorial (survey); Análise Temática Reflexiva (entrevistas)	Pré-teste do instrumento; análise das categorias "Prioritário" e "Necessário"; kappa de Cohen (survey); verificação de compreensão em campo (entrevistas)
c) analisar a intensidade e os fatores associados ao Conflito Trabalho-Família e ao Conflito Família-Trabalho em servidores(as) da UFFS que exercem a parentalidade; bem como sua relação com a perda de oportunidades profissionais;	Survey aos servidores	ANOVA ART; correlações de Spearman; regressão linear múltipla; regressão logística binária	Invariância de medida (ΔCFI/ΔRMSEA); verificação de pressupostos (VIF, Box-Tidwell, ICC); tamanhos de efeito (η^2p, rs); razões de chance com IC 95%
d) investigar as políticas e práticas de apoio à parentalidade existentes nas universidades federais da Região Sul do Brasil, de modo a classificá-las segundo níveis de maturidade institucional e identificar práticas com potencial de adoção pela UFFS e por outras instituições de ensino superior.	Pesquisa documental nos portais institucionais; questionários via LAI (Fala.BR); entrevistas na UFFS	Aplicação do FMIP; extração e confronto das evidências institucionais das entrevistas com as fontes documentais.	Triangulação de fontes; regras decisórias explícitas; registro auditável da base documental em apêndice

Fonte: elaborado pela autora (2026).

A integração dos resultados ocorreu em dois níveis complementares. No primeiro, foram integradas as evidências provenientes das diferentes estratégias de coleta e análise, preservadas as especificidades dos métodos quantitativos e qualitativos. No segundo, os produtos analíticos gerados em cada objetivo específico foram articulados de forma sequencial, o que permitiu relacionar os desafios e as necessidades identificados entre os servidores, o diagnóstico de maturidade

institucional produzido pelo FMIP e os fatores associados ao conflito trabalho-família. Essa articulação subsidiou a elaboração das metainferências e das diretrizes propostas (Gil, 2010; Younas; Fàbregues; Creswell, 2023).

A produção das metainferências levou em conta os resultados do objetivo previsto na alínea a), no qual foram comparados à percepção da gestão, para verificar pontos de convergência e divergência entre os dois grupos, bem como informações que se complementam na caracterização dos desafios institucionais. No objetivo previsto na alínea b), a integração das informações permitiu identificar demandas compartilhadas e necessidades específicas.

Os resultados do terceiro objetivo foram considerados em conjunto com os achados anteriores para indicar quais grupos requerem maior atenção no planejamento das políticas institucionais propostas. O diagnóstico da maturidade institucional em parentalidade, quarto objetivo, foi confrontado com os resultados dos objetivos anteriores. Essas comparações verificaram em que medida as políticas institucionais existentes correspondem aos desafios e às necessidades identificadas entre os servidores.

Na próxima seção apresentam-se os aspectos éticos aplicados no desenvolvimento de todo o processo delineado.

3.7 ASPECTOS ÉTICOS

Todos os procedimentos adotados observaram os princípios éticos aplicáveis às pesquisas envolvendo seres humanos, em conformidade com a Resolução CNS nº 510/2016 (Brasil, 2016a) e demais orientações disponibilizadas na página institucional do CEP, assegurando o respeito à autonomia dos participantes, à confidencialidade das informações e à utilização dos dados exclusivamente para fins científicos.

A pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal da Fronteira Sul e foi aprovada sob o Parecer CEP/UFFS nº 8.251.118, em 2 de março de 2026, sob Certificado de Apresentação para Apreciação Ética (CAAE) nº 94829425.1.0000.5564 (UFFS, 2026a).

A participação ocorreu de forma voluntária, sendo garantido aos participantes o direito de desistir da pesquisa a qualquer momento, sem qualquer prejuízo. Antes do acesso ao questionário eletrônico e da realização das entrevistas, todos

manifestaram sua concordância mediante o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), elaborado conforme a legislação vigente. O documento apresentou os objetivos da pesquisa, os procedimentos adotados, os possíveis riscos e benefícios, as garantias de confidencialidade, a forma de tratamento dos dados e os contatos da pesquisadora e do Comitê de Ética em Pesquisa para esclarecimento de dúvidas.

Os entrevistados foram identificados como Gestor A e Gestor B ao longo do texto, com supressão de referências nominais e de trechos que remetessem a situações individualizadas. Cabe registrar que a descrição dos cargos ocupados, necessária à justificativa da seleção intencional (subseção 3.3.2), permite sua identificação no âmbito da comunidade universitária, condição inerente a entrevistas com ocupantes de cargos únicos na estrutura institucional, da qual os participantes foram cientificados no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Considerando que a pesquisadora é servidora da instituição investigada, foram adotadas medidas adicionais para minimizar potenciais vieses decorrentes dessa condição. Durante todo o período de coleta e análise dos dados, a pesquisadora permaneceu afastada de suas atividades laborais, conforme a Portaria de Pessoal nº 327/GR/UFFS/2025 (UFFS, 2025c), o que reduziu possíveis influências institucionais sobre os participantes.

Foram implementados ainda procedimentos voltados à credibilidade e à integridade da pesquisa. Nas entrevistas, a compreensão da pesquisadora foi verificada em campo, com apresentação oral da síntese das respostas ao término de cada entrevista, o que possibilitou correções e esclarecimentos imediatos.

Na análise qualitativa do survey, todo o processo foi conduzido sobre bases de dados previamente anonimizadas, em conformidade com a Lei nº 13.709/2018 (Brasil, 2018a), Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, com acesso restrito à pesquisadora e à orientadora.

A pesquisa seguiu as disposições da Portaria CNPq nº 2.664, de 6 de março de 2026 (Brasil, 2026a), quanto ao uso de ferramentas de inteligência artificial generativa. Utilizaram-se o ChatGPT (OpenAI) e o Claude (Anthropic), para revisão e formatação textual, reorganização de seções, elaboração de figuras esquemáticas, e ajustes de códigos em R. O Gemini Notebook foi empregado sobre artigos e referências previamente localizados e selecionados pela pesquisadora, restringindo-se à síntese e à organização desse material; a busca de fontes e a conferência das

referências nas publicações originais couberam exclusivamente à pesquisadora.

As ferramentas de IA não foram empregadas na definição do delineamento da pesquisa, na produção dos resultados estatísticos, na interpretação dos resultados, na tomada de decisões metodológicas ou na elaboração das conclusões, atividades que permaneceram sob responsabilidade exclusiva da pesquisadora.

Os materiais submetidos às ferramentas de IA limitaram-se a trechos redigidos pela pesquisadora, a códigos, a resultados agregados e a formatação, sem identificadores individuais, preservando-se o sigilo de dados pessoais, respostas individuais e transcrições de participantes.

Todo o conteúdo gerado por IA foi submetido a revisão crítica, adaptação e validação antes de sua incorporação ao texto final. A pesquisadora assume como próprio o texto apresentado e responde integralmente pelo conteúdo final, inclusive por eventuais plágios ou imprecisões originados nas ferramentas utilizadas.

Os resultados desta pesquisa serão divulgados em meios científicos e disponibilizados à Universidade Federal da Fronteira Sul, contribuindo para subsidiar o aprimoramento das políticas institucionais relacionadas ao apoio à parentalidade.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo apresenta e discute os resultados das diferentes etapas da pesquisa, organizados conforme os objetivos específicos do estudo. Para subsidiar a compreensão dos dados, a seção inicial caracteriza o contexto institucional da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), seu quadro de pessoal e o perfil parental de seus servidores.

A partir dessa base, os blocos de análise cumprem funções distintas na construção das diretrizes: o exame dos desafios delimita os problemas institucionais e operacionais relacionados à conciliação entre trabalho e parentalidade na UFFS, enquanto o levantamento das necessidades identifica as formas de apoio consideradas relevantes pelos servidores. As medidas de interferência do trabalho na família (ITF) e da família no trabalho (IFT), juntamente com a análise de seus fatores associados, permitem examinar as condições relacionadas a essas experiências. A perda de oportunidades profissionais, por sua vez, acrescenta à análise as repercussões atribuídas à parentalidade sobre a trajetória funcional.

O FMIP situa as condições institucionais da UFFS e fornece referências comparativas a partir das demais universidades federais da Região Sul. Em complemento, as entrevistas com gestores abordam a inserção do tema na agenda institucional e as condições para a formulação, implementação e acompanhamento da política. Todos esses achados são, por fim, articulados de forma integrada para a produção das metainferências e das diretrizes apresentadas no Capítulo 5.

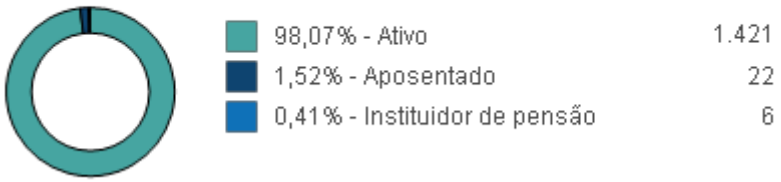
4.1 CONTEXTO INSTITUCIONAL DA PESQUISA

O contexto institucional desta pesquisa é a Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), uma instituição de ensino superior pública multicampi, criada pela Lei nº 12.029, de 15 de setembro de 2009 (Brasil, 2009). A UFFS está inserida nos três estados da Região Sul do Brasil, Paraná (PR), Santa Catarina (SC) e Rio Grande do Sul (RS), tendo sua Reitoria na cidade de Chapecó, além de seis *campi*: Chapecó (SC), Realeza e Laranjeiras do Sul (PR), Cerro Largo, Erechim e Passo Fundo (RS) (UFFS, 2015).

4.1.1 Quadro de pessoal efetivo da UFFS

Em agosto de 2025, conforme a Figura 5, o Painel Estatístico de Pessoal registrava 1.449 vínculos da UFFS no RJU (Brasil, 1990b), dos quais 1.421 correspondiam a servidores ativos, 22 a aposentados e 6 a instituidores de pensão (Brasil, 2025i).

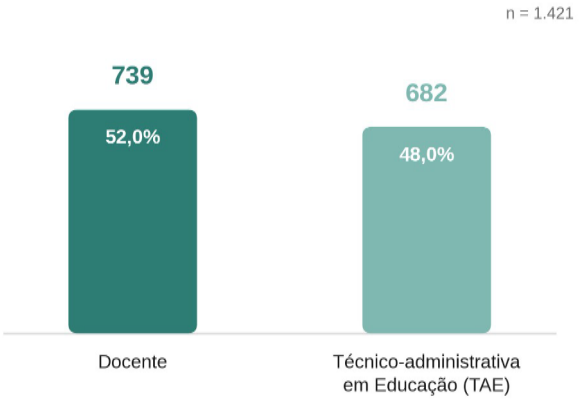
Figura 5 – Quadro de pessoal da UFFS vinculado ao RJU, agosto de 2025



Fonte: adaptado de Brasil, 2025i.

Quanto à distribuição de pessoal nas carreiras, considerando apenas servidores ativos (1.421), a universidade contava com 739 professores (52,0%) e 682 técnicos administrativos em educação (TAE), correspondentes a 48,0%, conforme Figura 6.

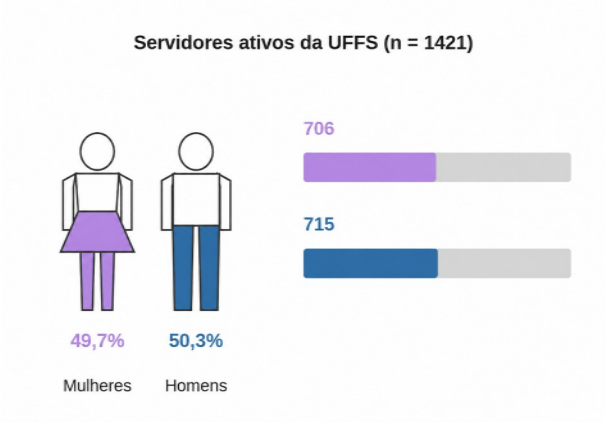
Figura 6 – Distribuição dos servidores ativos da UFFS por carreira



Fonte: elaborado pela autora (2026).

Dentre os servidores ativos, 706 eram mulheres (49,7%) e 715 eram homens (50,3%), portanto, havia uma pequena diferença entre os sexos, de nove servidores, com predomínio masculino na UFFS, conforme Figura 7.

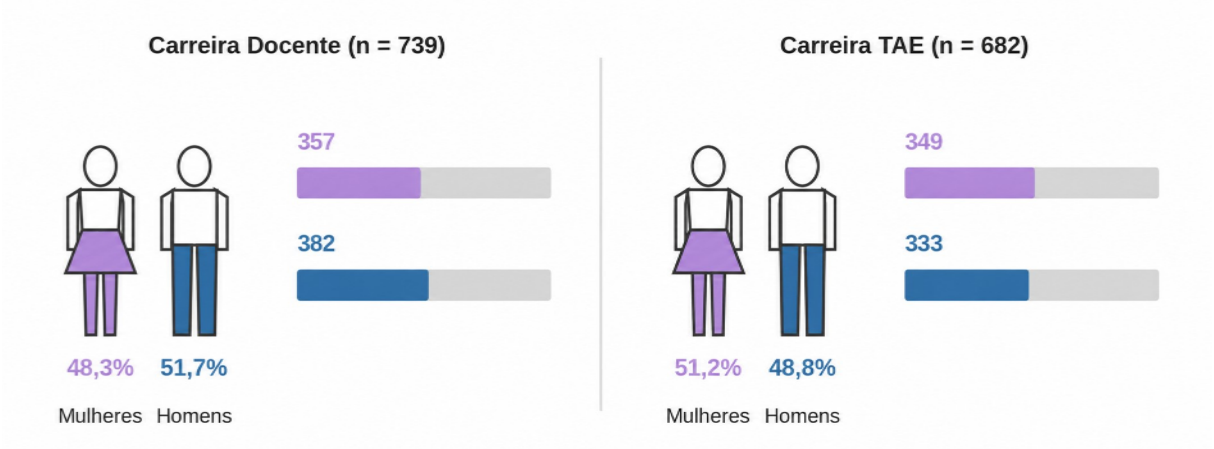
Figura 7 – Sexo dos servidores ativos da UFFS



Fonte: adaptado de Brasil, 2025i.

Quando se verifica a distribuição por sexo e por carreira, dentre os 715 homens ativos, 382 (53,4%) eram professores e 333 (46,6%) eram técnicos e, dentre as 706 mulheres ativas, 357 (50,6%) eram professoras e 349 (49,4%) eram técnicas. Sob a perspectiva das carreiras, a docente era composta por 357 mulheres (48,3%) e 382 homens (51,7%), e a TAE, por 349 mulheres (51,2%) e 333 homens (48,8%), conforme Figura 8.

Figura 8 – Sexo dos servidores da UFFS por carreira



Fonte: adaptado de Brasil, 2025i.

Assim, observava-se discreto predomínio masculino na carreira docente e feminino na carreira TAE.

4.1.2 Perfil parental dos servidores da UFFS

Para compreensão da realidade da UFFS quanto aos servidores que possuem filhos e as faixas etárias dos filhos, em seguida serão abordados os dados quantitativos de servidores pais e servidoras mães, filhos, licenças e auxílios concedidos para os servidores que exercem a maternidade/paternidade.

As duas bases divergiam em cinco registros. Como não foi possível determinar a origem dessa diferença e a base da PROGESP permitia a identificação dos dependentes, esta foi adotada para a caracterização do perfil parental.

4.1.2.1 Servidores e servidoras com filhos e enteados

Conforme dados fornecidos pela Divisão de Benefícios, Afastamentos e Licenças (DBAL) da Pró-reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP) da UFFS, de agosto de 2025, a UFFS possuía 1.416 servidores ativos, dos quais 877 servidores possuíam filhos e/ou enteados, correspondente a 61,94% do quadro de servidores da Instituição. Os 877 servidores e servidoras com filhos e/ou enteados constituíram a população acessível de referência para participação no levantamento realizado nesta pesquisa. Os demais 539 servidores (38,06%) não possuíam filhos ou enteados.

Do total de servidores com filho e/ou enteado, 871 servidores possuem filhos e 16 servidores possuem enteados. Como dez servidores possuíam simultaneamente filhos e enteados, o total de pessoas distintas permaneceu em 877. Separando os dados por carreira, tem-se 481 docentes com filho e/ou enteado e 397 técnicos com filho e/ou enteado. Como uma servidora possuía vínculo nas duas carreiras, o total correspondeu a 877 pessoas distintas.

Além disso, a Universidade possuía 16 servidores com concessão de horário especial em razão de filho com deficiência, nos termos do § 3º do art. 98 da Lei nº 8.112 (Brasil, 1990c).

4.1.2.2 Filhos e enteados dos servidores e servidoras

Os servidores e as servidoras da UFFS possuíam 1.268 filhos e enteados distintos cadastrados junto à Instituição. Desse total, 1.249 eram filhos e 20 eram enteados. Como um dependente estava cadastrado simultaneamente nas duas

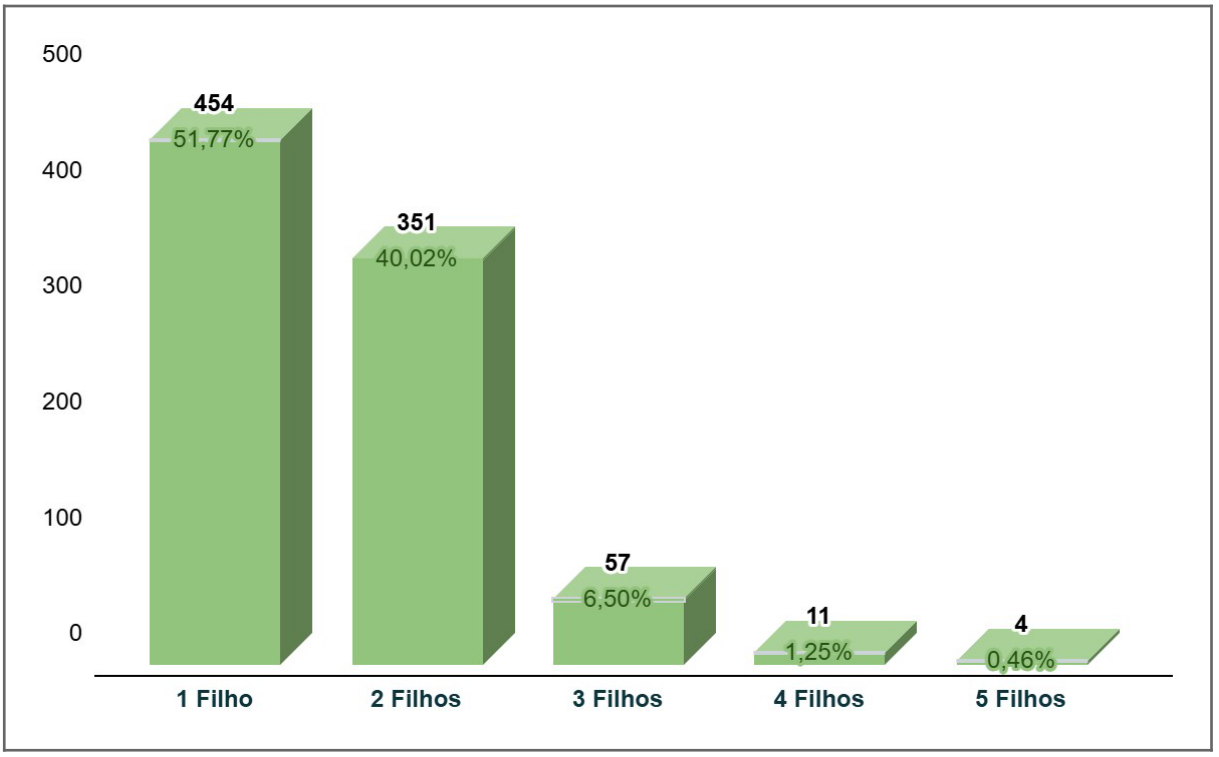
categorias, o número de registros totalizou 1.269, mas o quantitativo de dependentes distintos permaneceu em 1.268.

A análise das vinculações mostrou que 123 filhos estavam associados a mais de um servidor, situação decorrente de famílias compostas por dois servidores da própria Universidade. Desses, 58 estavam vinculados a dois docentes, 36 a dois técnicos-administrativos e 29 a um docente e um técnico-administrativo.

Na distribuição por carreira, identificaram-se 703 filhos vinculados exclusivamente a docentes, 536 filhos vinculados exclusivamente a técnicos-administrativos e 29 filhos vinculados simultaneamente a servidores das duas carreiras.

Quanto ao número de filhos por servidor, predominaram famílias com um ou dois filhos. Ao todo, 454 servidores possuíam um filho, 351 possuíam dois filhos, 57 possuíam três, 11 possuíam quatro e 4 possuíam cinco filhos (Gráfico 1).

Gráfico 1 – Quantidade de filhos por servidor

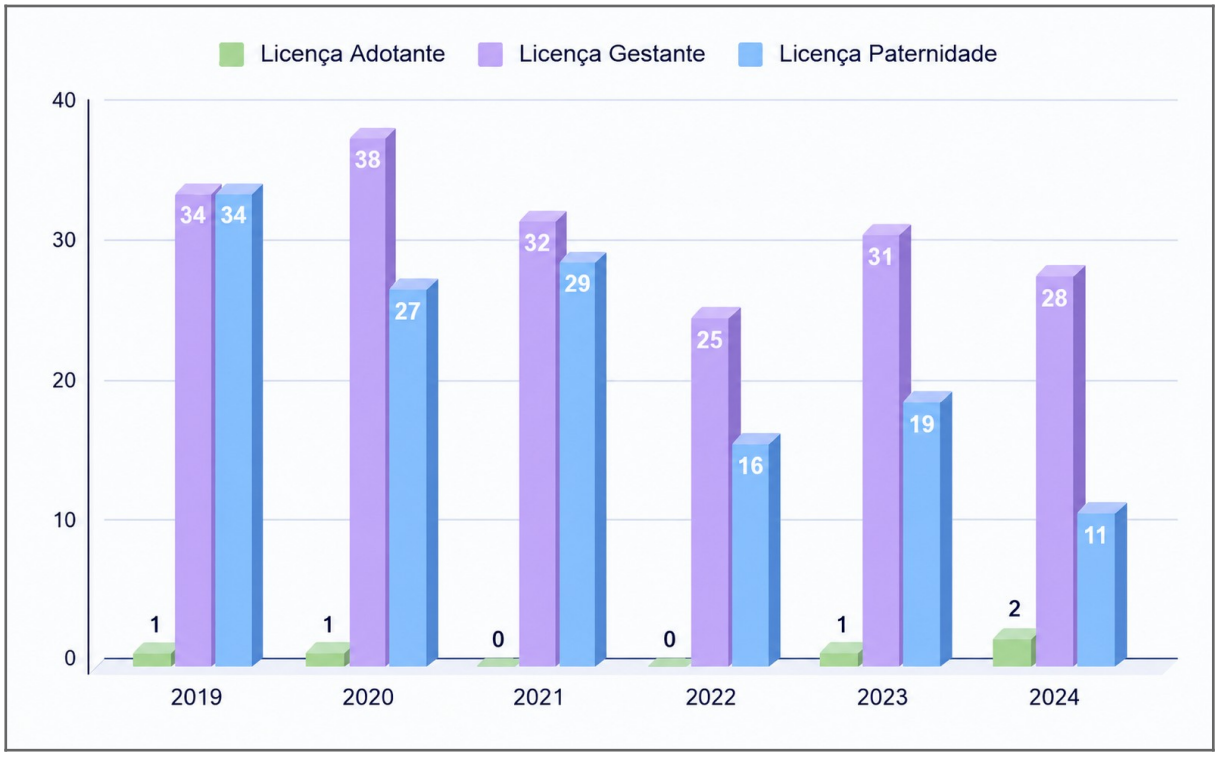


Fonte: elaborado pela autora, 2025.
Nota: a diferença são os filhos vinculados a dois servidores.

4.1.2.3 Licenças maternidade, paternidade e adotante

Para identificar a presença de servidores dedicados aos cuidados de filhos nos primeiros anos de vida, foram analisadas as licenças maternidade, paternidade e adotante concedidas entre 2019 e 2024 (Gráfico 2).

Gráfico 2 – Licenças adotante, maternidade e paternidade concedidas de 2019 a 2024



Fonte: elaborado pela autora, 2025.

No período analisado, foram concedidas, em média, 55 licenças por ano, sendo aproximadamente 31 licenças maternidade, 23 licenças paternidade e 1 licença adotante. Observa-se, ainda, que 2019 registrou o maior quantitativo e 2024 o menor.

Ao longo do período, as licenças maternidade superaram as licenças paternidade, com exceção de 2019. No acumulado, foram concedidas 188 licenças maternidade, 136 licenças paternidade e 5 licenças adotante.

O número dessas licenças não corresponde necessariamente ao número de nascimentos, pois casais compostos por dois servidores podem gerar, para uma mesma criança, uma licença maternidade e uma licença paternidade, assim como

partos múltiplos geram uma única licença.

No total, o histórico de concessões de licenças maternidade aponta a existência, em julho de 2026, de pelo menos 188 filhos de servidores nascidos no período analisado, com idades aproximadas entre 1 e 7 anos. Como o dado disponível é o ano da concessão, e não a data de nascimento, cada estimativa admite variação de até um ano.

A certeza é que há continuamente a necessidade de afastamentos associados à chegada de filhos, o que indica a recorrência de servidores com demandas intensivas de cuidado nos primeiros anos de vida das crianças.

4.1.2.4 Concessões de auxílio pré-escolar

Em agosto de 2025, 254 servidores, 129 TAE e 125 docentes, recebiam o Auxílio Pré-escola, benefício destinado a servidores com filhos de 0 a 6 anos de idade (Brasil, 1993).

Tendo em vista que é vedada a percepção concomitante do auxílio pelos pais quando ambos são servidores da administração pública, e que o benefício é requerido por dependente, o quantitativo de 254 servidores representa um piso para o número de crianças de 0 a 6 anos vinculadas. Crianças cujos responsáveis não requereram o benefício, ou cujo auxílio é percebido pelo outro genitor em órgão diverso, não integram essa contagem.

Assim, ao menos 254 dos 877 servidores registrados com filhos ou enteados possuíam dependente na faixa de até seis anos com concessão do benefício. Consequentemente, no máximo 623 não apresentavam, segundo esse indicador, dependentes nessa faixa etária.

4.2 PERFIL DOS PARTICIPANTES E QUALIDADE DAS MEDIDAS

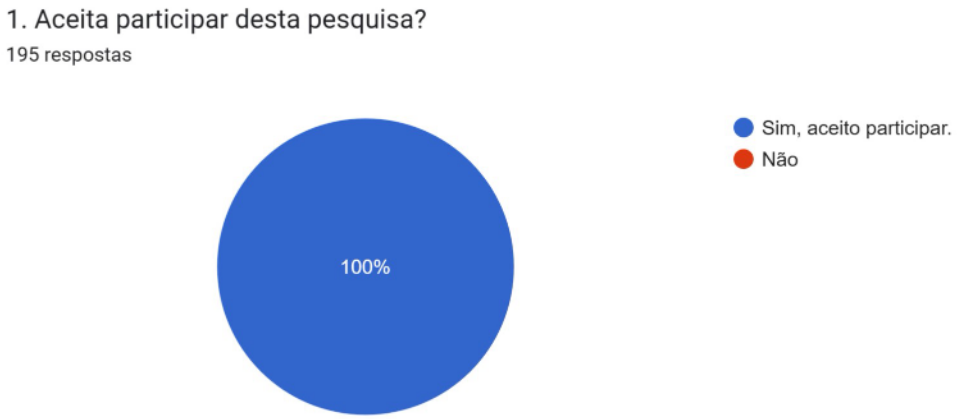
Nesta seção descrevem-se primeiramente os resultados do questionário aplicado aos servidores da UFFS, com a composição da amostra e suas características. Em seguida, abordam-se as propriedades das escalas utilizadas na pesquisa.

O instrumento de coleta de dados consistiu em um questionário estruturado com 27 questões, divididas em seis seções temáticas: 1) Aceite de participação na

pesquisa; 2) Interferência do trabalho na família e da família no trabalho; 3) Suporte da chefia imediata à família; 4) Desafios e obstáculos institucionais à parentalidade; 5) Ações e recursos necessários para o apoio à parentalidade; e, 6) Dados demográficos e sobre cuidados. O preenchimento demandava aproximadamente cinco minutos, sendo composto majoritariamente por questões de múltipla escolha e apenas três dissertativas.

Foram recebidas 195 respostas de servidores e servidoras ao formulário, no período de 06/03/2026 a 18/05/2026. Todos os participantes manifestaram formalmente o aceite em participar do estudo via Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), conforme ilustrado na Questão 1 (Figura 9).

Figura 9 – Concordância em participar da pesquisa



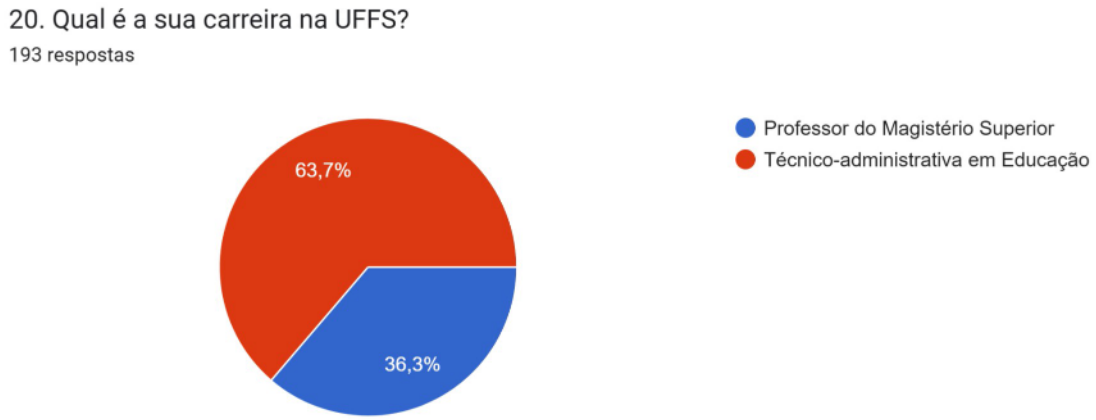
Fonte: elaborado pela autora (2026).

Dado que o critério de inclusão estabelecido exigia que o participante possuísse filho(a) ou enteado(a), realizou-se uma triagem prévia nos dados antes do início das análises. Ao verificar a questão relativa à idade dos filhos, identificaram-se duas respostas com as menções “não tenho filhos” e “não tem”. Constatado, portanto, o não enquadramento no critério de elegibilidade da pesquisa, esses dois respondentes foram excluídos da base de dados. Assim, a pesquisa, de fato, foi composta por 193 participantes válidos, pais e mães, cujo perfil detalhou-se na próxima seção.

4.2.1 Perfil dos participantes

Dos 193 respondentes, 123 (63,7%) pertencem à carreira Técnico-Administrativa em Educação e 70 (36,3%) à carreira do Magistério Superior, como se observa na Figura 10.

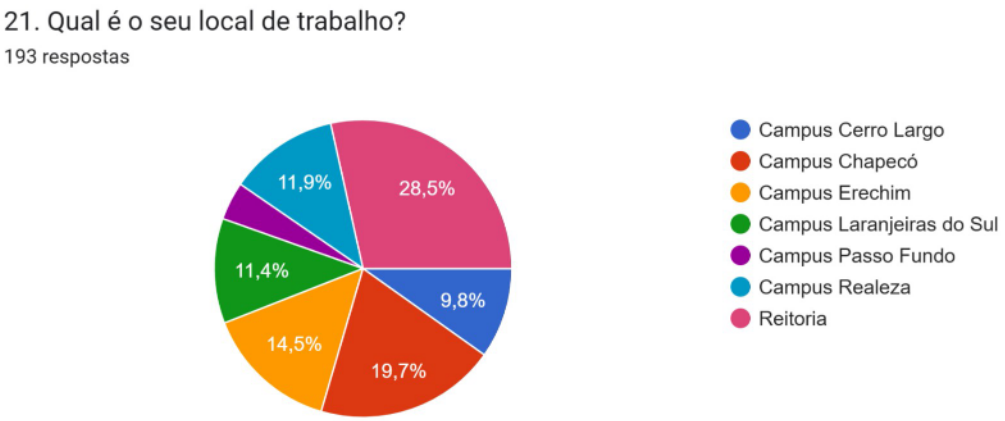
Figura 10 – Carreira dos participantes



Fonte: elaborado pela autora (2026).

A amostra abrangeu servidores e servidoras de todos os *campi* e Reitoria da UFFS, sendo distribuídos da seguinte forma: 55 participantes (28,5%) da Reitoria; 38 participantes (19,7%) do *Campus* Chapecó; 28 participantes (14,5%) do *Campus* Erechim; 23 participantes (11,9%) do *Campus* Realeza; 22 participantes (11,4%) do *Campus* Laranjeiras do Sul; 19 participantes (9,8%) do *Campus* Cerro Largo; e 8 participantes (4,1%) do *Campus* Passo Fundo. A Figura 11 representa essa distribuição.

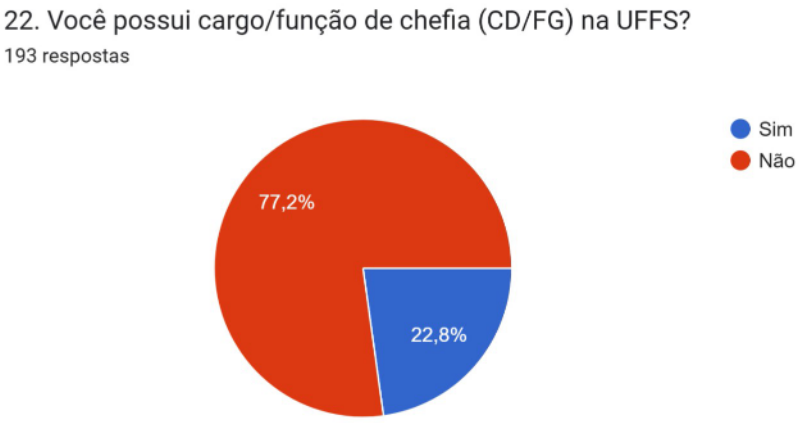
Figura 11 – Local de trabalho dos participantes



Fonte: elaborado pela autora (2026).

A maioria dos participantes, 149 servidores/servidoras (77,2%) não possui cargo ou função de chefia (CD/FG) na UFFS. Apenas 44 participantes (22,8%) possuem CD ou FG, como pode ser verificado na Figura 12. A distribuição por gênero indica que 18,1% das servidoras e 31,1% dos servidores da amostra exercem função gratificada, diferença que não alcançou significância estatística (χ^2 = 3,58; gl = 1; p = 0,059).

Figura 12 – Ocupação de cargo/função pelos participantes

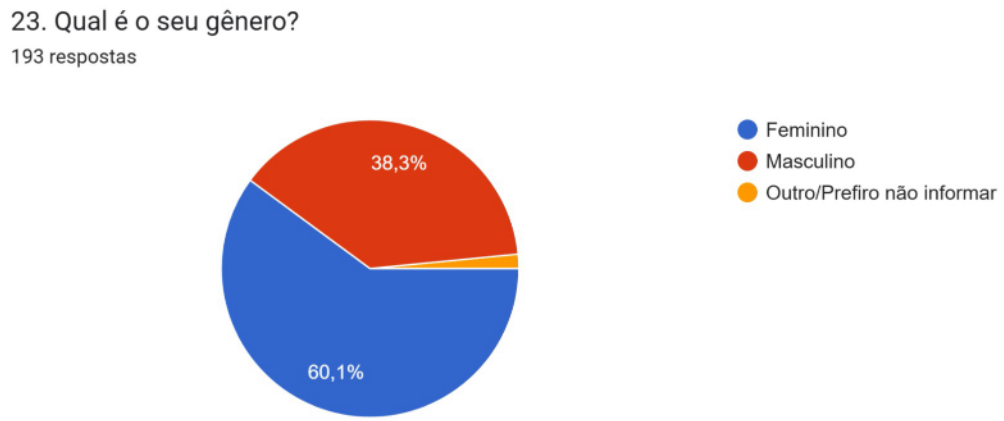


Fonte: elaborado pela autora (2026).

Quanto ao gênero dos respondentes, 116 participantes (60,1%) marcaram feminino, 74 participantes (38,3%) marcaram masculino e 3 participantes (1,6%)

marcaram outro/preferiram não informar, como ilustrado na Figura 13.

Figura 13 – Gênero dos participantes



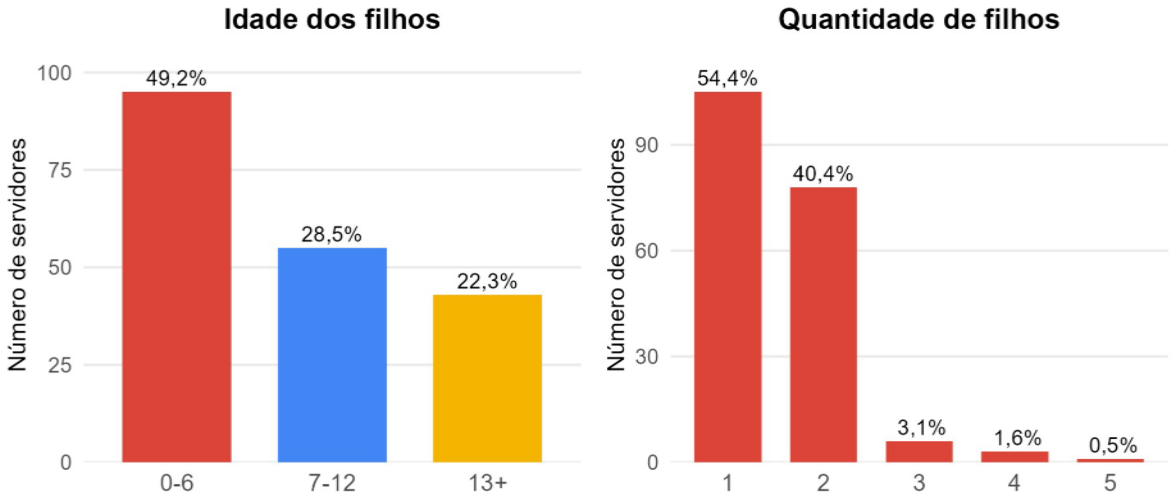
Fonte: elaborado pela autora (2026).

A questão referente à idade dos filhos ou enteados foi estruturada de forma aberta (dissertativa), permitindo o registro de múltiplas idades, caso o respondente possuísse mais de um dependente, viabilizando a identificação concomitante da distribuição etária e do quantitativo de filhos.

Para subsidiar as análises posteriores, cada participante foi classificado segundo a idade do filho mais novo, conforme o procedimento descrito na seção 3.4, resultando na seguinte distribuição: 95 participantes (49,2%) com o filho mais novo na primeira infância (0 a 6 anos); 55 participantes (28,5%) na faixa de 7 a 12 anos; e 43 participantes (22,3%) com o filho mais novo com 13 anos ou mais.

Sobre o número de filhos por participante, verificou-se que 105 servidores possuem um filho (54,4%); 78 possuem dois filhos (40,4%); 6 possuem três filhos (3,1%); 3 possuem quatro filhos (1,6%); e 1 servidor possui cinco filhos (0,5%). A Figura 14 ilustra essas distribuições.

Figura 14 – Idade e quantidade de filhos dos participantes

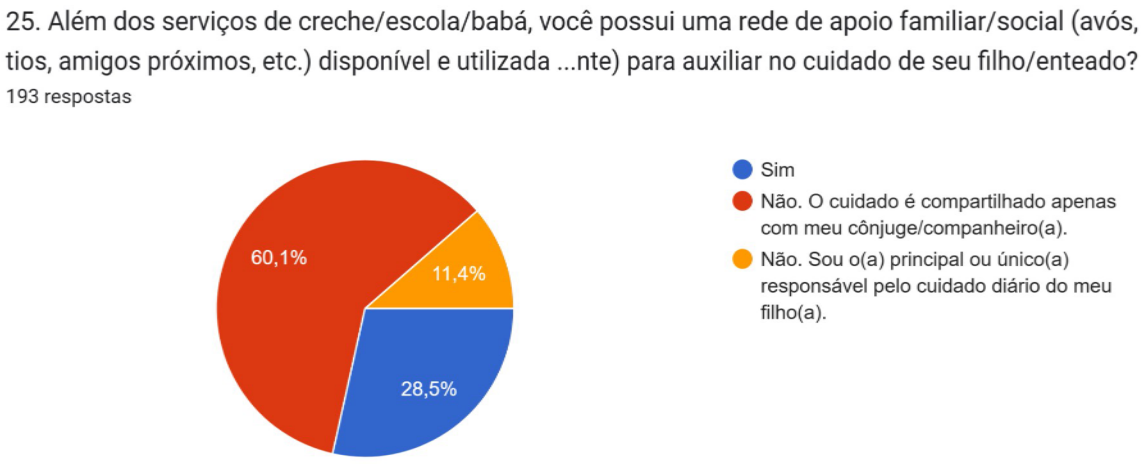


Fonte: elaborado pela autora (2026).

Os participantes também foram questionados acerca da existência de uma rede de apoio para o cuidado dos filhos. Nesse aspecto, 116 respondentes (60,1%) indicaram que o cuidado é compartilhado apenas com o(a) cônjuge ou companheiro(a), enquanto 22 (11,4%) declararam ser os principais ou únicos responsáveis por essa atribuição.

Reunindo os participantes que dividem os cuidados apenas com o cônjuge àqueles que são os únicos ou principais responsáveis, obtêm-se 138 servidores (71,5%). Para efeito das análises subsequentes, esses dois grupos foram tratados como ausência de rede de apoio regular externa ao núcleo parental, entendida como a inexistência de terceiro que participe do cuidado de forma diária ou semanal. Em contrapartida, apenas 55 respondentes (28,5%) afirmaram possuir e utilizar regularmente (de forma diária ou semanal) uma rede de apoio familiar/social para auxiliar no cuidado de seu filho ou enteado, como pode ser observado na Figura 15.

Figura 15 – Rede de apoio dos participantes



Fonte: elaborado pela autora (2026).

Apresentado esse panorama demográfico, familiar e de suporte inicial, passa-se, na seção 4.2.2, à análise descritiva do perfil e de confiabilidade das escalas aplicadas no levantamento.

4.2.2 Confiabilidade e validade das escalas

Antes das análises substantivas, foram examinadas as propriedades psicométricas das escalas utilizadas no levantamento. A avaliação compreendeu a consistência interna das dimensões, a estrutura do modelo de mensuração, as evidências de validade convergente e discriminante e a invariância de medida entre gênero e carreira. Os resultados sustentaram a utilização dos escores das escalas nas análises subsequentes, observadas as ressalvas apresentadas nesta seção.

4.2.2.1 Consistência interna

A consistência interna das dimensões foi avaliada pelos coeficientes alfa de Cronbach (α) e ômega de McDonald (ω), ambos acompanhados de intervalos de confiança de 95%. Conforme apresentado na Tabela 2, todos os coeficientes ficaram acima do valor de referência de 0,70 adotado nesta pesquisa (Hair *et al.*, 2009).

Tabela 2 – Consistência interna das escalas

Dimensão	Nº de itens	α (IC 95%)	ω (IC 95%)
ITF - Trabalho interfere na família	5	0,897 (0,864–0,921)	0,897 (0,867–0,921)
IFT - Família interfere no trabalho	5	0,859 (0,821–0,891)	0,859 (0,819–0,891)
MCSSF-r - Suporte do supervisor	4	0,940 (0,922–0,955)	0,942 (0,924–0,955)

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: N = 193. α = alfa de Cronbach; ω = ômega de McDonald. Ambos os intervalos por bootstrap com 1.000 reamostragens (Efron; Tibshirani, 1993); o do ômega pelo método BCa. r.drop (correlação item-total corrigida): ITF de 0,63 a 0,83; IFT de 0,61 a 0,76; MCSSF-r de 0,81 a 0,90.

Os resultados indicam consistência interna adequada nas três dimensões. ITF e IFT apresentaram coeficientes elevados, enquanto a MCSSF-r registrou os maiores valores de α e ω entre as medidas utilizadas. Não foram identificados indicadores de consistência interna que justificassem a exclusão de itens.

4.2.2.2 Validade do modelo de mensuração

A estrutura de três fatores correspondente às dimensões Interferência do Trabalho na Família (ITF), Interferência da Família no Trabalho (IFT) e Suporte do Supervisor à Família (SUP) foi examinada por Análise Fatorial Confirmatória, com os itens tratados como variáveis ordinais e estimação pelo método WLSMV.

Considerando os índices robustos como referência principal (Brosseau-Liard; Savalei, 2014), o modelo apresentou CFI = 0,944 e TLI = 0,931, enquanto o RMSEA robusto foi de 0,097 (IC 90% [0,074; 0,119]), superior ao valor de referência de 0,08. Os índices *scaled* apresentaram $\chi^2(74) = 130,06$, $p < 0,001$; CFI = 0,993; TLI = 0,991; RMSEA = 0,063 (IC 90% [0,045; 0,080]); e SRMR = 0,051.

A divergência entre os índices robustos e *scaled*, especialmente quanto ao RMSEA, recomenda que o ajuste não seja avaliado a partir de um único indicador. Conforme Marsh, Hau e Wen (2004), índices de ajuste devem ser interpretados de forma conjunta e à luz das características do modelo e da amostra. Nesse sentido, o CFI e o TLI robustos, o SRMR, as cargas fatoriais, as evidências de validade convergente e discriminante e os índices *scaled* sustentaram a manutenção da estrutura de três fatores, preservada a ressalva quanto ao RMSEA robusto.

Todas as cargas fatoriais padronizadas foram estatisticamente significativas ($p < 0,001$) e superiores a 0,50, variando de 0,701 a 0,935 na ITF, de 0,740 a 0,880 na IFT e de 0,895 a 0,962 no SUP. Não houve, portanto, indicação de exclusão de itens com base nas cargas fatoriais.

As três dimensões apresentaram AVE superior a 0,50 e CR superior a 0,70, atendendo aos critérios adotados (Fornell; Larcker, 1981). As cargas fatoriais, a AVE e a confiabilidade composta constam da Tabela 3.

Tabela 3 – Validade do modelo de mensuração: cargas fatoriais, AVE e confiabilidade composta (AFC, estimador WLSMV)

Dimensão	Nº de itens	Faixa de cargas padronizadas	AVE	CR (ω)
ITF - Trabalho interfere na família	5	0,701–0,935	0,703	0,921
IFT - Família interfere no trabalho	5	0,740–0,880	0,626	0,893
MCSSF-r - Suporte do supervisor	4	0,895–0,962	0,866	0,963

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: n = 193. Todas as cargas significativas a p < 0,001. AVE = variância média extraída (Fornell; Larcker, 1981), critério ≥ 0,50. CR = confiabilidade composta tipo ômega, derivada das cargas padronizadas do modelo confirmatório, critério ≥ 0,70. Os valores diferem ligeiramente do ômega da Tabela 2 por serem estimados sobre correlações policóricas.

A validade discriminante foi examinada pelos critérios de Fornell e Larcker (1981) e pela razão *Heterotrait-Monotrait* (HTMT). Pelo primeiro critério, a raiz quadrada da AVE de cada dimensão foi superior às respectivas correlações com os demais fatores. Os valores de HTMT também permaneceram abaixo do limite de 0,85 em todos os pares, indicando distinção adequada entre os construtos. A validade discriminante é apresentada na Tabela 4.

Tabela 4 – Validade discriminante: raiz da AVE, correlações entre fatores e HTMT

Dimensão	ITF	IFT	SUP
ITF	**0,838**	0,278	0,319
IFT	0,281	**0,791**	0,221
SUP	-0,321	-0,237	**0,930**

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: diagonal (negrito) = raiz da AVE; abaixo da diagonal = correlações entre fatores latentes; acima da diagonal = HTMT. Estimador WLSMV com correlações policóricas. Critério de Fornell-Larcker: a raiz da AVE deve exceder as correlações do fator com os demais. Critério HTMT: < 0,85. Valores de HTMT são razões absolutas, por construção positivas.

Como verificação complementar, realizou-se Análise Fatorial Exploratória. A matriz apresentou adequação satisfatória, com KMO = 0,848 e teste de esfericidade de Bartlett significativo, $\chi^2(91) = 1.894{,}53$; $p < 0{,}001$. A solução de três fatores reproduziu a estrutura esperada e explicou 67,3% da variância total. As cargas principais variaram de 0,647 a 0,946, enquanto as cargas cruzadas foram reduzidas, com valor máximo absoluto de 0,115.

4.2.2.3 Invariância de medida

Antes das comparações entre grupos, examinou-se a invariância do modelo de mensuração entre gênero e carreira. Foram testados sucessivamente os modelos configural, com limiares restritos e com limiares e cargas restritos, conforme o procedimento adotado para indicadores ordinais.

Entre os grupos de gênero, as alterações nos índices de ajuste foram reduzidas em todas as etapas. Na passagem do modelo configural para o modelo com limiares restritos, o ΔCFI foi igual a 0,0000 e o ΔRMSEA a −0,0067. Na etapa seguinte, com restrição adicional das cargas, observaram-se ΔCFI = −0,0004 e ΔRMSEA = −0,0031. Para carreira, os resultados foram igualmente reduzidos: ΔCFI = 0,0002 e ΔRMSEA = −0,0075 na restrição dos limiares e ΔCFI = 0,0004 e ΔRMSEA = −0,0007 no modelo com limiares e cargas restritos.

Todos os valores permaneceram dentro dos critérios adotados de ΔCFI ≤ 0,010 e ΔRMSEA ≤ 0,015 (Chen, 2007), sustentando a invariância de medida entre gênero e carreira. Esse resultado indica que a estrutura das escalas se manteve

suficientemente equivalente nos grupos considerados, permitindo realizar as comparações previstas nas análises posteriores. Os resultados dos testes de invariância constam da Tabela 5.

Tabela 5 – Invariância de medida do modelo de três fatores entre gênero e entre carreira

Agrupamento	Modelo	CFI	RMSEA	χ^2	gl	ΔCFI	ΔRMSEA
Gênero	Configural	0,993	0,062	201,96	48	—	—
Gênero	Limiares	0,993	0,056	240,02	86	0,0000	-0,0067
Gênero	Limiares e cargas	0,993	0,052	247,92	97	-0,0004	-0,0031
Carreira	Configural	0,990	0,077	231,49	48	—	—
Carreira	Limiares	0,990	0,069	271,34	86	0,0002	-0,0075
Carreira	Limiares e cargas	0,990	0,069	285,58	97	0,0004	-0,0007

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: CFI = *Comparative Fit Index*; RMSEA = *Root Mean Square Error of Approximation*; χ^2 = qui-quadrado; gl = graus de liberdade; Δ = variação em relação ao modelo anterior. Estimador WLSMV, com parametrização theta. São apresentados os índices *scaled*, uma vez que as versões robustas não são estimadas nos modelos multigrupo com essa parametrização. Adotaram-se como critérios de invariância ΔCFI ≤ 0,010 e ΔRMSEA ≤ 0,015 (Chen, 2007). Valores negativos de ΔRMSEA indicam melhora do ajuste em relação ao modelo anterior. n = 190 para o agrupamento por gênero e n = 193 para o agrupamento por carreira.

4.2.3 Distribuição das variáveis centrais do estudo

Após a avaliação das propriedades psicométricas das escalas, procedeu-se à caracterização das variáveis centrais do estudo. A Tabela 6 apresenta as medidas descritivas das dimensões Interferência do Trabalho na Família (ITF), Interferência da Família no Trabalho (IFT) e Suporte do Supervisor à Família (SUP), bem como a frequência de perda de oportunidades profissionais atribuída à parentalidade.

Tabela 6 – Distribuição das variáveis centrais

Variável	Média (DP)	Mediana [Q1; Q3]	Mín.–Máx.
Interferência trabalho → família (ITF)	4,05 (1,24)	4,20 [3,20; 5,00]	1,00–6,00
Interferência família → trabalho (IFT)	2,89 (1,24)	2,60 [2,00; 3,80]	1,00–6,00
Suporte do supervisor (MCSSF-r)	3,65 (1,17)	3,75 [3,00; 4,75]	1,00–5,00

Variável	Média (DP)	Mediana [Q1; Q3]	Mín.–Máx.
Perda de oportunidade profissional	**n (%)**		
Não	120 (62,2)		
Sim	73 (37,8)		

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: n = 193. DP = desvio-padrão; Q1 e Q3 = primeiro e terceiro quartis. ITF e IFT medidas em escala de 1 a 6; MCSSF-r, em escala de 1 a 5.

A ITF apresentou média de 4,05 (DP = 1,24) e mediana de 4,20, situando-se acima do ponto médio teórico da escala. A IFT, por sua vez, apresentou média de 2,89 (DP = 1,24) e mediana de 2,60, indicando menor intensidade relativa da interferência da família sobre o trabalho. As respostas abrangeram toda a amplitude possível das duas dimensões.

A diferença entre ITF e IFT foi de 1,16 ponto na escala de seis pontos. Na comparação intraparticipante, a ITF apresentou valores significativamente superiores aos da IFT (t[192] = 10,74; p < 0,001; IC 95% [0,95; 1,38]; d = 0,77). O resultado indica que, na amostra investigada, a interferência percebida do trabalho sobre a família foi maior do que a interferência da família sobre o trabalho. Esse padrão é convergente com o observado por Canuto e Mattos (2024) em servidores de um *campus* da Universidade Federal do Pará.

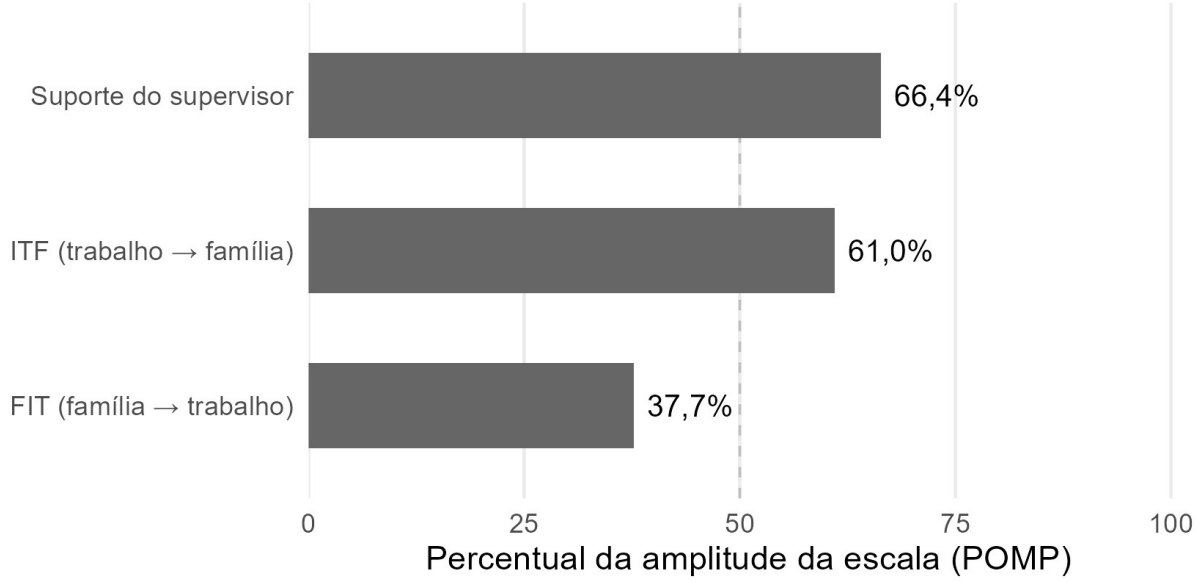
A análise dos itens da ECTF reforça essa diferença entre as duas direções do conflito. Na dimensão ITF, o item referente à interferência das demandas do trabalho na vida familiar apresentou a maior média (M = 4,62; DP = 1,38), tendo 33,2% dos participantes assinalado o grau máximo de concordância. Na dimensão IFT, o item referente à interferência das demandas familiares nas atividades de trabalho apresentou a maior média (M = 3,70; DP = 1,58). Em contrapartida, os itens relacionados a prejuízos mais diretos à execução das responsabilidades profissionais concentraram maior proporção de respostas nas categorias de discordância.

O suporte do supervisor apresentou média de 3,65 (DP = 1,17) e mediana de 3,75 em uma escala de cinco pontos, com concentração das respostas na metade superior da escala. O item referente à abertura da chefia para conversar sobre conflitos pessoais e profissionais apresentou a maior média da dimensão (M = 3,72; DP = 1,32), seguido do item relativo à demonstração de comportamentos eficazes para favorecer o equilíbrio entre trabalho e família (M = 3,66; DP = 1,24).

Quanto às repercussões profissionais da parentalidade, 73 participantes (37,8%) declararam ter perdido alguma oportunidade profissional em razão das responsabilidades familiares, enquanto 120 (62,2%) não relataram esse tipo de perda. A ocorrência desse desfecho é examinada posteriormente por meio dos modelos de regressão logística e da análise qualitativa das respostas abertas.

Para possibilitar a comparação descritiva entre escalas com amplitudes distintas, as médias de ITF, IFT e SUP foram também convertidas para a métrica *Percentage of Maximum Possible* (POMP). Essa transformação expressa a posição de cada média como percentual da amplitude possível da respectiva escala, sem alterar os escores empregados nas análises inferenciais. O Gráfico 3 apresenta as médias de ITF, IFT e suporte do supervisor na métrica POMP.

Gráfico 3 – Médias de ITF, IFT e suporte do supervisor na métrica POMP



Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: calculado como (média − mínimo) / (máximo − mínimo) × 100. ITF e IFT medidas em escala de 1 a 6; suporte do supervisor, de 1 a 5. A linha tracejada marca 50% da amplitude. n = 193.

Na métrica comum, o suporte do supervisor apresentou o maior valor relativo (66,4%), seguido da ITF (61,0%) e da IFT (37,7%). Assim, tanto o suporte percebido da chefia quanto a interferência do trabalho na família se situaram acima do ponto médio teórico de suas respectivas escalas, enquanto a interferência da família no trabalho permaneceu abaixo desse ponto.

Na sequência, são apresentados os desafios institucionais e operacionais apontados pelos participantes para a conciliação entre trabalho e parentalidade.

4.3 DESAFIOS PARA CONCILIAÇÃO ENTRE TRABALHO E A PARENTALIDADE NA UFFS

Para identificar os principais desafios institucionais e operacionais dos servidores relacionados à conciliação entre trabalho e parentalidade, os participantes selecionaram, entre oito categorias previamente definidas e a opção “Outros”, aquela que consideravam mais significativa. Como a questão admitia uma única indicação, os percentuais expressam a prioridade relativa atribuída a cada desafio, e não sua prevalência na experiência dos participantes. A distribuição das respostas é apresentada na Tabela 7.

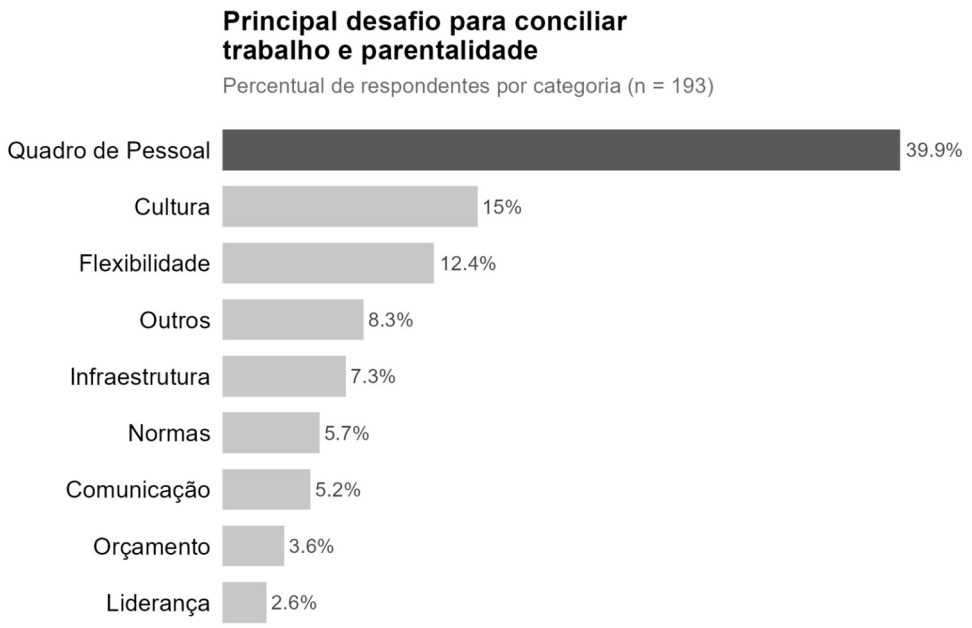
Tabela 7 – Desafios mais significativos reportados para a conciliação trabalho-parentalidade

Desafio	Definição completa	n	%
Quadro de Pessoal	Carência de servidores ou limitação de vagas que geram sobrecarga na equipe ou dificultam substituições.	77	**39,9**
Cultura	Valores, estigmas ou crenças compartilhadas no ambiente de trabalho que dificultam o equilíbrio entre trabalho e família.	29	**15,0**
Flexibilidade	Rigidez de horários, limitações para o teletrabalho ou falta de autonomia na organização das tarefas diárias.	24	**12,4**
Outros	Respostas abertas registradas pelos respondentes que selecionaram a opção “Outros”.	16	**8,3**
Infraestrutura	Carência de recursos físicos como salas de amamentação, fraldários e espaços para recreação/cuidado de crianças.	14	**7,3**
Normas	Rigidez, insuficiência ou ausência de regras formais, resoluções e regulamentos oficiais que garantam direitos específicos para pais e mães.	11	**5,7**
Comunicação	Falta de clareza, de divulgação e de acesso às informações sobre direitos e benefícios relacionados à maternidade/paternidade.	10	**5,2**
Orçamento	Indisponibilidade de recursos financeiros para o financiamento de ações, auxílios ou obras de apoio à parentalidade.	7	**3,6**
Liderança	Falta de suporte, compromisso ou compreensão das chefias frente às demandas de pais e mães.	5	**2,6**

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: Percentuais calculados sobre n = 193 respondentes.

As três categorias mais indicadas, quadro de pessoal, cultura e flexibilidade, concentraram 67,3% das escolhas, o que indica que esses aspectos ocuparam as primeiras posições na hierarquia de desafios percebidos pelos participantes. A opção “Outros” reuniu 8,3% das indicações, enquanto Infraestrutura, Normas, Comunicação, Orçamento e Liderança somaram 24,4%. A concentração das respostas nas três primeiras categorias evidencia a relevância atribuída pelos participantes a aspectos relacionados à capacidade operacional, à cultura institucional e à organização do trabalho. A Figura 16 apresenta a distribuição dos desafios indicados.

Figura 16 – Desafios mais significativos reportados para a conciliação trabalho-parentalidade



Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: percentuais calculados sobre n = 193 respondentes.

Nas subseções seguintes, são examinadas as três categorias mais frequentes, seguidas das respostas registradas na opção “Outros”.

4.3.1 Quadro de pessoal

O quadro de pessoal, que envolve carência de servidores, limitação de vagas e dificuldade de substituição durante afastamentos, foi o desafio mais indicado, com 77 respondentes (39,9%). A distância entre essa categoria e a segunda (cultura) é

de 24,9 pontos percentuais.

Os dois gestores entrevistados atribuíram a carência de pessoal a limitações que escapam à autonomia institucional. Segundo o Gestor A: “[...] Dificilmente vai ter uma suplementação de [...] códigos de vaga que dê conta de todas as atividades e necessidades que a universidade em especial tem. Então, o fator pessoa sempre parece que vai ser uma dificuldade.”

O Gestor B corrobora o Gestor A:

> A gente sempre precisaria ter mais servidores, mas como eu mencionei, a realidade que é apresentada para nós através dos indicadores (do MEC) sempre mostra que nós até estamos com índices satisfatórios. [...] Uma realidade que, às vezes, não é vista pelo MEC [...], pelo MGI,[...] a gente é uma universidade multicampi, [...] talvez precise de mais servidores para fazer determinadas funções, justamente pelo fato de que nós temos que replicar serviços em seis [...] *campi* [...]. Nós precisamos rediscutir alguns espaços de trabalho dentro da universidade, [...] uma distribuição mais equilibrada de atividades que poderia favorecer, então, nesse sentido da própria busca de conquistas para essa parentalidade ser mais alcançável dentro da instituição.

Ambos os gestores associaram a falta de pessoal percebida pelos servidores às limitações que fogem à autonomia institucional, dependem de políticas públicas e de órgãos superiores, com citação à própria distribuição de pessoal para universidades multicampi que não leva em consideração a replicação de atividades em diferentes locais.

Por outro lado, no que tange à governança interna, destacaram que parte dos impactos pode ser tratada por meio de melhor planejamento das atividades, redistribuição das atribuições e ampliação da flexibilidade organizacional. Como sintetiza o Gestor A:

> Uma possível solução é um planejamento [...] de atividades, de setor enquanto unidade mesmo, [...] de redistribuição das atribuições, talvez com compensação de carga horária posterior, uso de ferramentas tecnológicas [...]. Essa flexibilidade de poder também trabalhar de casa e poder dar atenção para a família, [...] é um fator que [...] auxilia a minimizar esses impactos, as limitações de pessoal [...], tem que trabalhar também nesses aspectos que a gente já vem avançando, mas que [...] precisa avançar mais também.

Quando questionado sobre a existência de um protocolo institucional para organizar a carga horária de trabalho no período que antecede uma licença parental, de modo a evitar que o servidor seja sobrecarregado antes do afastamento ou que a

equipe fique desassistida durante o afastamento, o Gestor A respondeu:

> Não tem um protocolo. Eu acho que a prática é o contrário do que está escrito aí. A prática é a pessoa ter que fazer tudo o que der antes de sair, [...] para depois conseguir sair. [...] Entendo que sim (seria viável estruturar um protocolo) [...]. Precisa ser uma política, mas o protocolo pode estar fazendo parte dessa política e ser uma possibilidade de atuação, de ser desenvolvido, de ser implementado dentro dos setores.

O acúmulo de trabalho antes do afastamento mencionado pelo Gestor A é um indicativo da transferência de recursos do domínio familiar para o profissional. Carvalho (2024) descreve que condições de trabalho que causam sobrecarga, conflito e a pressão por desempenho de papéis interferem na vida familiar e tornam-se indutoras de riscos à saúde física e mental dos trabalhadores. Isso porque, ao destinar mais recursos ao atendimento de demandas do ambiente laboral, os pais consequentemente diminuem os recursos destinados à parentalidade (Liang; Chen, 2025).

A convergência entre as respostas dos servidores e os relatos dos gestores permite distinguir duas dimensões do problema. A ampliação do quadro de pessoal depende, em parte, de decisões externas à universidade, enquanto o planejamento das atividades, a distribuição interna de atribuições e a adoção de protocolos para períodos de afastamento situam-se mais diretamente no âmbito da governança institucional.

4.3.2 Cultura organizacional

A categoria Cultura ficou em segundo lugar, mencionada por 29 participantes (15,0%). Ela engloba valores, crenças e estigmas compartilhados no ambiente laboral que criam barreiras simbólicas e relacionais que dificultam a conciliação entre trabalho e família.

Todavia, segundo o Gestor A:

> Cultura institucional e organizacional é a coisa mais difícil de se mudar [...] ela tem elementos que a tornam engessada. Engessada seja qual for o assunto do qual está se falando. [...] E uma transformação cultural ela exige um trabalho bastante grande, que perpassa mudança de regras, que perpassa a comunicação e essa comunicação, essa mudança de regras precisa valorizar o assunto, nesse caso a parentalidade.

O Gestor B, neste cenário, propõe:

> Algo que nós poderíamos fazer mais na universidade é, de fato, mostrar que aqui não é um espaço tão ruim de trabalho que os filhos não possam estar com a gente [...] convidar as famílias para trazerem seus filhos [...] para convivência, para usufruir desses espaços [...]. Essas ações, elas poderiam [...] ir facilitando uma modificação [...] nessa cultura organizacional, então, que é mais rígida, mais fechada [...], algo que [...] está instituído desde o surgimento da universidade, mas que não é uma bandeira eterna, que a gente pode ir aos poucos promovendo essas mudanças.

Questionado sobre o que a UFFS poderia fazer para a promoção de uma cultura em que o cuidado dos filhos seja reconhecido como responsabilidade compartilhada, o Gestor B relatou:

> [...] muito do que a gente tem condições de fazer na universidade é através de ações de sensibilização, de ações de reflexão, é mostrar que esse filho, essa filha não é responsabilidade de apenas um dos pais e [...], portanto, a gente promoveria espaços para falar sobre isso, porque nós precisamos falar sobre isso. [...] Tem uma questão geracional também [...], as gerações que estão vindo, elas começam a se preocupar um pouco mais com isso, mas as campanhas de sensibilização e de reflexão, elas são importantíssimas dentro da universidade.

As entrevistas complementam o resultado do levantamento ao indicar que a mudança cultural é percebida pelos gestores como processo que envolve comunicação, sensibilização e revisão de práticas institucionais. Essa interpretação é compatível com Jo, Kim e Do (2025), que destacam os efeitos de culturas organizacionais marcadas por expectativas elevadas de dedicação profissional sobre o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

4.3.3 Flexibilidade no trabalho

A Flexibilidade com 24 respondentes (12,4%) aparece como o terceiro maior desafio operacional. A rigidez de horários e a dificuldade em negociar arranjos alternativos, como o teletrabalho, e a carência de autonomia para realizar tarefas, são tidos como motivadores do conflito trabalho-família.

Segundo o Gestor A, a flexibilização de horários está entre os arranjos mais imediatos: “flexibilização de horário é o que [...] é mais fácil, [...] é mais maleável. [...] precisa para hoje, para amanhã, para semana que vem, um acordo ali no local já é possível de fazer essa flexibilização.”

Para o Gestor B:

> O PGD [...] flexibiliza essas jornadas, e hoje, alguns critérios [...] poderiam ser introduzidos com mais efetividade na garantia desse apoio [...] no período de avaliação (do PGD) seria possível incluir também esses elementos. Agora, eu não posso deixar de dizer [...] me preocupo também com a saúde mental das servidoras, [...] porque eu acho que as primeiras a buscarem [...] que a jornada fosse possível de ser realizada em casa, mas que isso permitisse a elas não só a obrigação de mais atividades domésticas [...] Então, é um parênteses, assim, [...] de me imaginar trabalhando e tendo as responsabilidades o tempo todo.

Os relatos dos gestores indicam maior margem institucional para intervenções relacionadas à flexibilidade do que para aquelas dependentes da ampliação do quadro de pessoal, embora sua aplicação esteja condicionada às características das atividades e das carreiras.

A fala do Gestor B introduz, contudo, uma ressalva: o teletrabalho pode ampliar a sobreposição entre trabalho remunerado e responsabilidades domésticas, especialmente entre as mulheres. Esse paradoxo também aparece na literatura, que associa o teletrabalho tanto a possibilidades de apoio quanto a situações de maior sobreposição entre trabalho e cuidado (Clar-Novak, 2025; Love; Hokke; Cooklin, 2025).

No âmbito institucional, a utilização do teletrabalho pode envolver a revisão dos critérios de acesso e priorização no PGD (Brasil, 2022a), a ampliação dessa modalidade nas atividades compatíveis e a adoção de outros arranjos de flexibilidade temporal. O desenho dessas medidas deve considerar também o risco de reproduzir expectativas de disponibilidade permanente e desigualdades na distribuição do cuidado (De Laat; Doucet; Gerhardt, 2023; Clar-Novak, 2025).

A flexibilização para as diferentes carreiras foi outra questão abordada nas entrevistas. Para o Gestor B:

> Ao professor não é facultado ele não ministrar uma quantidade de horas semestrais. Então, ele pode ter uma flexibilização em determinadas jornadas, determinadas atividades, mas outras exigem dele, né, um momento de interação com o público que ele atua, que são os estudantes. Da mesma forma com servidores técnicos, então, que [...] alguns serviços exigem uma presencialidade mais constante. [...] Tem que ver até que ponto isso poderia se conciliar, [...] a intencionalidade com a execução.

As entrevistas indicaram que a flexibilização da jornada é percebida como uma das medidas de implementação mais viáveis no curto prazo, embora

condicionada às especificidades das atribuições funcionais e do desenho do serviço prestado.

As três categorias mais frequentes situam-se em níveis organizacionais distintos: o quadro de pessoal remete à capacidade operacional da instituição; à cultura, aos aspectos normativos e relacionais que influenciam a percepção e o uso dos direitos; e à flexibilidade, à organização cotidiana do trabalho. Nenhuma delas se resolve no plano em que as outras operam.

4.3.4 Outros

A opção “Outros” reuniu 16 respostas, correspondentes a 8,3% dos participantes. Como essas manifestações foram registradas em campo livre e não integraram o procedimento de codificação submetido à análise de concordância entre codificadores, optou-se por mantê-las sem redistribuição entre as categorias pré-definidas.

Para preservar a transparência na apresentação dos dados e evitar a atribuição posterior de categorias não submetidas ao mesmo procedimento de confiabilidade adotado nas demais análises qualitativas, as respostas são apresentadas no Apêndice F, conforme registradas pelos participantes, com supressão de eventuais informações que possam permitir sua identificação.

Os desafios identificados ao longo desta seção definem condições estruturais para a formulação da política. Quadro de pessoal, cultura organizacional e flexibilidade ocuparam as primeiras posições entre as respostas, mas correspondem a problemas de natureza distinta: o dimensionamento das equipes interfere na capacidade de absorver ajustes na organização do trabalho; a cultura afeta como a parentalidade e o uso de direitos são tratados no ambiente institucional; e a flexibilidade diz respeito às possibilidades concretas de compatibilizar a jornada e as responsabilidades familiares.

Por essa razão, a formulação das diretrizes precisa contemplar tanto as medidas de apoio aos servidores quanto as bases institucionais necessárias para sua aplicação. A seção seguinte examina as formas de suporte apontadas pelos próprios servidores, etapa que permite confrontar os obstáculos diagnosticados com as ações consideradas prioritárias.

4.4 NECESSIDADES PRIORITÁRIAS DE APOIO À PARENTALIDADE NA UFFS

Antes de reportar os resultados desta seção, apresenta-se o Quadro 7, que reúne as descrições completas das necessidades, conforme exibidas aos respondentes na questão 19 do instrumento de coleta, e os respectivos rótulos sintéticos adotados na exposição dos dados. Essa simplificação dos termos foi necessária para otimizar a visualização das tabelas e dos gráficos subsequentes.

Quadro 7 – Correspondência entre os enunciados do instrumento e os rótulos sintéticos das necessidades

Enunciado completo	Rótulo sintético
Espaços físicos para cuidados básicos de higiene de crianças, como fraldários ou banheiros-família.	Fraldário/banheiro família
Espaços físicos adequados para amamentação ou extração de leite no trabalho.	Sala de amamentação
Pracinhas ou espaços de lazer.	Espaços de lazer
Espaços voltados para o brincar, como uma brinquedoteca.	Brinquedoteca
Espaços de acolhida/cuidado infantil nos períodos que excedam a jornada escolar (noites, finais de semana, feriados, férias escolares, eventos institucionais), como uma cuidoteca.	Cuidoteca
Acesso à educação infantil (creche/pré-escola).	Creche/pré-escola
Horários de trabalho mais flexíveis.	Horários flexíveis
Teletrabalho integral.	Teletrabalho integral
Teletrabalho parcial (híbrido).	Teletrabalho híbrido
Trabalho Remoto Eventual (flexibilidade para home office em casos de saúde ou imprevistos/demandas pessoais).	Trabalho remoto eventual
Preferência para tirar férias no período das férias escolares dos filhos.	Férias no período de férias escolares
Possibilidade de levar o filho em veículo	Levar filho em carro

institucional em viagens a trabalho.	institucional
Capacitações para chefias sobre conciliação trabalho-família e apoio à parentalidade.	Capacitação de chefias
Informações mais claras e acessíveis sobre direitos previstos na legislação para servidores(as) que são pais/mães.	Informação sobre direitos
Apoio motivacional e/ou psicossocial para os pais/mães no retorno da licença gestante/paternidade.	Apoio psicossocial
Grupos de apoio e/ou rodas de conversa para mães/pais.	Grupos de apoio/rodas de conversa
Ampliação do período de análise da produção acadêmica e/ou aplicação de fator de correção para nota de mães que usufruíram de licença maternidade/adotante durante o período avaliado em editais internos, concursos e/ou processos seletivos.	Fator de correção licença-maternidade
Eventos de integração e mecanismos de incentivo à presença das crianças e famílias na UFFS.	Eventos de integração familiar

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Para atender ao objetivo de levantar as necessidades de infraestrutura, arranjos de trabalho e suporte institucional para a parentalidade na UFFS, os participantes avaliaram 18 propostas distribuídas entre aspectos de infraestrutura, arranjos de trabalho e suporte institucional (Tabela 8).

Para cada uma das 18 propostas, os participantes indicaram se a consideravam “Prioritária”, “Necessária” ou “Não necessária”. A categoria “Prioritária” foi utilizada para identificar a urgência relativa atribuída às medidas, enquanto a soma das categorias “Prioritária” e “Necessária” foi empregada, complementarmente, para examinar o grau de reconhecimento da pertinência de cada ação.

Tabela 8 – Necessidades para a parentalidade na UFFS, por nível de prioridade

Necessidade	Prioritário (%)	Necessário (%)	Não necessário (%)
Férias no período de férias escolares	**62,7**	32,6	4,7
Trabalho remoto eventual	**60,1**	33,7	6,2
Informação sobre direitos	**47,7**	47,7	4,7
Horários flexíveis	**46,6**	47,2	6,2
Fator de correção licença-maternidade	**44,0**	48,2	7,8
Creche/pré-escola	**42,5**	42,0	15,5
Apoio psicossocial	**41,5**	54,4	4,1
Cuidoteca	**37,8**	50,3	11,9
Eventos de integração familiar	**37,3**	50,3	12,4
Fraldário/banheiro família	**34,7**	50,3	15,0
Capacitação de chefias	**33,2**	61,1	5,7
Sala de amamentação	**31,6**	55,4	13,0
Teletrabalho integral	**31,6**	26,4	42,0
Teletrabalho híbrido	**30,6**	52,3	17,1
Brinquedoteca	**30,1**	59,6	10,4
Espaços de lazer	**26,4**	67,9	5,7
Grupos de apoio/rodas de conversa	**24,9**	57,0	18,1
Levar filho em carro institucional	**17,1**	31,6	51,3

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: percentuais calculados sobre o total de respondentes (n = 193); cada participante classificou todos os 18 itens considerando as três opções. As linhas da tabela somam 100%. Ordenada por prioridade decrescente.

As duas necessidades mais indicadas como prioritárias são arranjos de tempo: preferência de férias no período de férias escolares (62,7%) e trabalho remoto eventual (60,1%). Informação sobre direitos (47,7%) e horários flexíveis (46,6%) vêm em seguida. As demandas de infraestrutura distribuem-se pela faixa intermediária, com creche/pré-escola em 42,5% e cuidoteca em 37,8%.

Em quase todos os itens a rejeição é baixa: dezesseis das dezoito propostas foram consideradas não necessárias por menos de 20% dos respondentes. Somadas as duas primeiras colunas, apoio psicossocial alcança 95,9%, informação sobre direitos 95,4% e capacitação de chefias 94,3%. Assim, para a maior parte das

propostas, a principal diferenciação ocorreu no grau de urgência atribuído, uma vez que a proporção de respostas “Não necessário” permaneceu reduzida.

Levar o filho em veículo institucional foi rejeitado por 51,3% dos respondentes. E o teletrabalho integral, com 42,0% de rejeição, contrasta com o trabalho remoto eventual (6,2%) e o híbrido (17,1%): a demanda é por flexibilidade pontual, não por afastamento permanente do trabalho presencial, leitura convergente com a ressalva apresentada por um dos gestores quanto ao risco de sobreposição entre jornada laboral e responsabilidades domésticas.

Para distinguir o grau de prioridade do reconhecimento mais amplo das necessidades, as subseções seguintes tomam inicialmente como referência a proporção de respostas na categoria “Prioritário”. A análise conjunta das categorias “Prioritário” e “Necessário” é apresentada na seção 4.4.5.

4.4.1 Organização do trabalho e flexibilidade

As maiores proporções de respostas “Prioritário” concentraram-se em medidas relacionadas à organização do tempo e do trabalho. A preferência por férias no período de férias escolares dos filhos foi priorizada por 62,7% dos participantes, seguida pelo trabalho remoto eventual (60,1%) e pelos horários flexíveis (46,6%). O teletrabalho integral (31,6%) e o teletrabalho híbrido (30,6%) também foram avaliados, mas receberam proporções menores de prioridade, o que diferencia essas modalidades do trabalho remoto eventual.

Em relação à possibilidade de priorizar a concessão de férias coincidindo com o período de férias escolares dos filhos, as entrevistas indicam que a medida é considerada factível, desde que respeitadas as especificidades de cada setor e a continuidade dos serviços prestados pela instituição. Ao comentar essa possibilidade, o Gestor A explicou: “não tem uma norma [...] são acordos feitos dentro dos setores ou dentro das unidades que podem possibilitar essa priorização.”

Questionado sobre a viabilidade de estabelecer uma regulamentação institucional mais ampla para esse tema, acrescentou:

> [...] é possível, desde que leve em conta também as questões [...] Pode ter um setor aí que sejam duas pessoas dentro do setor e as duas têm filhos pequenos. Então, a norma, eu acho que ela é possível de ser criada, de ser sugerida, ao menos. Desde que leve em conta todas as especificidades que possam vir a ocorrer dentro da instituição.

As entrevistas indicam, portanto, que a formalização dessa preferência precisaria prever critérios capazes de compatibilizar a necessidade de cuidado com a continuidade do serviço e as características das diferentes unidades.

Outra necessidade com elevada proporção de respostas “Prioritário” foi o trabalho remoto eventual. Ao abordar esse tema, o Gestor A destacou que a universidade já dispõe de mecanismos capazes de atender situações específicas, embora sua operacionalização dependa da atuação das chefias e das características próprias de cada carreira:

> Não é o conceito de trabalho eventual, mas a gente consegue dentro do próprio PGD ter essas flexibilizações que possibilitam dar essa atenção em situações específicas. Claro que isso também, de novo, passa muito pelos gestores, pelas gestoras ter essa iniciativa e ter essa forma de trabalho. A carreira docente é um pouco diferente porque quem dá aula, por exemplo, tem aula estabelecida toda semana. Então, é um movimento maior que a coordenação acadêmica própria vai ter que fazer, vai ter que buscar de alguma forma eventuais trocas, eventuais necessidades, planejamento, [...] na operacionalização mesmo, que depende bastante das pessoas conseguirem se movimentar e alguém ceder também para ajudar, né?

O relato situa o trabalho remoto eventual como alternativa para situações específicas de cuidado, mas também mostra que sua aplicação não ocorre da mesma forma entre as carreiras. No caso docente, atividades presenciais com horários previamente definidos demandam outras formas de organização.

A flexibilização da jornada foi considerada uma das iniciativas mais passíveis de implementação no curto prazo pelo Gestor A, que complementou:

> [...] Um segundo, imagino que seja adesão ao teletrabalho, porque ele é possível, mas ele não é tão rápido quanto uma flexibilização, um acordo de flexibilização, porque a adesão ao teletrabalho exige uma certa burocracia, não é grande, mas exige uma certa burocracia.

Na mesma direção, o Gestor B destacou que a instituição já discute mecanismos que podem ampliar essa possibilidade:

> A jornada reduzida, a gente já tem um grupo trabalhando [...] me parece que ela tem grandes condições de atender uma parte dessa demanda, porque ela favoreceria a realização de trabalho de uma forma que essa parte dedicada ao cuidado e ao acolhimento das crianças pelos pais, pelas mães, pelos avós, pelas avós, enfim, que têm responsabilidade sobre essa criança, que permitiriam uma qualidade melhor nesse atendimento. E o PGD, [...] eu acredito que ele já abre essa possibilidade, mas sempre que a gente revê, de tempos em tempos o regramento do programa, poderia também, sim, incrementar [...]

Os relatos mostram que ajustes de jornada e o PGD constituem caminhos possíveis para responder a parte das necessidades identificadas, embora sua aplicação dependa das regras vigentes (Brasil, 2022a; UFFS, 2024b), das atividades desempenhadas e das condições de funcionamento das unidades.

4.4.2 Suporte institucional à parentalidade

Entre as medidas relacionadas ao suporte institucional, a informação sobre direitos apresentou a maior proporção de respostas “Prioritário” (47,7%), seguida pelo apoio psicossocial (41,5%), pelos eventos de integração familiar (37,3%), pela capacitação de chefias (33,2%) e pelos grupos de apoio ou rodas de conversa (24,9%). O conjunto abrange comunicação, acolhimento, preparação das lideranças e espaços coletivos de apoio.

A necessidade de informações mais claras sobre direitos, priorizada por 47,7% dos respondentes, indica que a existência formal de direitos não encerra a questão do acesso. Sua utilização também depende da divulgação dos procedimentos, dos documentos necessários e das unidades responsáveis.

Ao tratar desse tema, o Gestor A reconheceu que a universidade ainda não dispõe de um material específico voltado à parentalidade: “[...] não tem um guia especializado, específico, que só trata dos direitos de parentalidade. [...] É possível desenvolver.”

Ao comentar a existência de orientações institucionais destinadas às servidoras que retornam da licença parental, especificamente quanto ao receio de pleitearem direitos discricionários nesse período, acrescentou: “não tem uma orientação formal [...] passa aí por uma conscientização das chefias, uma conscientização daquelas pessoas [...] que estão atuando naquele local [...].”

Os relatos relacionam a comunicação institucional à atuação das chefias e equipes, indicando que a aplicação cotidiana dos direitos também depende de orientações que reduzam diferenças de tratamento entre setores.

O apoio psicossocial no retorno da licença foi classificado como prioritário por 41,5% dos participantes. Ao comentar essa questão, o Gestor A observou: “A não ser aquilo que é o legal, a legislação executa, não existe algum outro protocolo. [...] entendo que tudo aquilo que vem para auxiliar e possibilitar algum tipo de melhoria

[...] antes da pessoa sair ou após, no seu retorno, é válido.”

Ao aprofundar essa discussão, destacou as limitações atualmente enfrentadas pela instituição para oferecer esse tipo de acompanhamento:

> [...] Hoje nós não temos nem pessoas para fazer atendimento a casos [...] de urgência e emergência [...] a gente precisa estudar e entender quais são as necessidades, para entender quais são os profissionais que precisariam estar à disposição [...] seja por um remanejamento interno [...] ou [...] via liberação do MEC ou via contratação [...] teria que ter [...] uma rede de apoio junto a órgãos de assistência social, por exemplo [...] isso não é uma negação à parte da universidade, mas é entender que é mais amplo.

Ainda tratando do retorno ao trabalho após a licença parental, o Gestor A chamou atenção para o papel desempenhado pelas chefias nesse processo:

> [...] Tem duas questões: [...] a primeira é universidade mesmo, enquanto organização, que é uma conscientização [...] das chefias [...]. Estabelecimento de algum tipo de protocolo de retorno, assim como se fosse um protocolo de saída [...] passar aí pela sensibilização das chefias [...] mas mais dos homens [...] homens precisam ter um pouco mais ainda de aprofundamento e de senso para entender essas questões [...]. [...] mas também tem a parte pessoal [...] a chefia que está no setor se colocar no lugar e conseguir [...] minimamente fazer um período [...] de transição [...].

O protocolo mencionado dialoga com o protocolo de saída discutido na seção 4.3.1. Os relatos apontam duas frentes distintas: a disponibilidade de profissionais para eventual atendimento psicossocial e a criação de procedimentos institucionais de saída e retorno, esta última diretamente relacionada à organização administrativa.

A capacitação das chefias, classificada como prioritária por 33,2% dos participantes, integra a mesma dimensão. Ao comentar esse tema, o Gestor A reconheceu que a universidade ainda não possui uma oferta sistemática de ações voltadas à preparação das lideranças: “[...] não há uma oferta regular [...] institucionalmente. [...] há uma necessidade de formalização [...] de alguma ação, de algum programa, de algum plano [...] que volte para essa questão.”

A preparação das chefias pode contribuir para reduzir a dependência de interpretações individuais na aplicação das normas e dos procedimentos relacionados à parentalidade. Eventos de integração familiar e grupos de apoio ou rodas de conversa, embora tenham recebido proporções menores de respostas “Prioritário”, também integram esse conjunto de medidas voltadas ao suporte e à interlocução institucional.

4.4.3 Infraestrutura e apoio ao cuidado infantil

As necessidades de infraestrutura ocuparam posições intermediárias na classificação por prioridade. Creche ou pré-escola foi indicada como prioritária por 42,5% dos participantes, seguida por cuidoteca (37,8%), fraldário ou banheiro família (34,7%), sala de amamentação (31,6%), brinquedoteca (30,1%) e espaços de lazer (26,4%).

Esses resultados mostram que a demanda por apoio ao cuidado não se concentra em uma única estrutura, mas abrange diferentes necessidades relacionadas à idade das crianças e à permanência das famílias nos espaços institucionais.

A distribuição dessas respostas reforça a necessidade de avaliar separadamente finalidade, público, localização, custos e viabilidade de cada medida, em vez de tratar a infraestrutura de apoio à parentalidade como uma solução única.

Entre essas iniciativas, destaca-se a criação de creches ou o estabelecimento de convênios para atendimento dos filhos dos servidores. Ao tratar desse tema, o Gestor A ressaltou:

> [...] Não existe uma estrutura institucionalizada ou estruturas institucionalizadas específicas para acolhimento de crianças [...]. [...] algum tipo de parceria, com municípios [...] talvez seja, possível [...] ter creche, ter vaga de creche, próximo, à universidade, ou próximo, à casa, [...] nós não temos, escolas, do município, aqui próximo, então, também, não adianta a gente, querer fazer uma parceria, com algo que não vai dar certo, né? Se a gente tivesse uma escola, aqui do lado, poderia priorizar as vagas, naquela escola, para os filhos dos servidores [...].

Em seguida, o Gestor B complementou essa análise ao destacar:

> [...] Nós tivemos diálogos em que esse assunto surgiu com as direções dos *campi* [...] no sentido de se solicitar uma atenção da prefeitura para tentar colocar uma creche, um espaço de educação infantil lá próximo, por exemplo, da onde fica o *campus* Erechim. Mas a explicação da prefeitura naquele momento é que não tinha, no mapeamento da própria prefeitura, uma necessidade aparente de ter uma creche naquele espaço. [...] A gente já teve no âmbito da universidade, [...] um movimento pela criação de uma escola de aplicação em especial aqui de Chapecó. [...] mas o próprio governo federal hoje não apresenta nenhum tipo de proposta de criação desse tipo de escola de aplicação, que seria um dos espaços que [...] poderia ter desde a pré-escola.

Os relatos mostram que a demanda por creche e educação infantil envolve decisões que ultrapassam a atuação direta da universidade. Nesse caso, a resposta institucional pode exigir levantamento territorial da demanda e articulação com os municípios e demais órgãos competentes.

Também foi discutida a possibilidade de implantação de cuidotecas, classificada como prioritária por 37,8% dos participantes. Sobre essa iniciativa, o Gestor B explicou:

> [...] O governo federal começou a implementar algumas cuidotecas e estabeleceu alguns critérios, por exemplo, tinha que ter um refeitório, tinha que ter condições de servir a alimentação. [...] agora nós estamos aguardando o Ministério que anunciou que haverá uma chamada pública, para que as instituições se inscrevam para apresentar propostas de cuidotecas. Ainda a gente não conhece os critérios todos. Por exemplo, não sabemos se será uma cuidoteca ou seis cuidotecas, considerando que nós temos seis *campi*. Mas tem, notadamente, uma série de critérios e exigências que nós vamos ter que atender caso a gente consiga ter esse projeto aqui na universidade.

A fala mostra que eventual implantação depende das condições estabelecidas para o programa e da capacidade institucional de atendê-las, inclusive diante da estrutura multicampi da UFFS.

Por fim, o uso de veículo institucional para levar filhos apresentou a menor proporção de respostas “Prioritário” entre os 18 itens, com 17,1%. Também se distinguiu pela proporção de respostas “Não necessário”, de 51,3%. Na entrevista, o Gestor A mencionou restrições normativas e operacionais que, em sua avaliação, precisam ser consideradas para eventual adoção da medida:

> [...] Têm legislações que podem barrar isso [...] a própria questão de não poder levar pessoas que não sejam servidores no carro institucional [...] depende da idade da criança, porque às vezes essa criança deveria estar na escola [...] tem bastante coisas legais aí que podem dizer sim, pode fazer, ou não, não pode fazer.

Diferentemente de medidas que podem ser disciplinadas internamente, parte das demandas de infraestrutura e cuidado depende de disponibilidade orçamentária, adequações físicas, articulação externa ou análise jurídica específica.

4.4.4 Produção acadêmica e progressão funcional

A adoção de fator de correção relacionado à licença-maternidade foi classificada como prioritária por 44,0% dos participantes, situando a trajetória profissional entre as dimensões relevantes do diagnóstico. A medida busca evitar que períodos de afastamento legal produzam desvantagens em processos que utilizem janelas temporais de produção ou critérios de desempenho.
Ao abordar esse tema, o Gestor A explicou:

> No concurso, [...] são os títulos dos últimos cinco anos, quando existe alguém que teve licença maternidade no período, é acrescido ali os seis meses [...]. Hoje licença maternidade não interrompe estágio probatório [...], promoção funcional também [...] não barra [...]. Mas pensando na possibilidade de auxílio [...] a política também tem que se debruçar sobre questões relacionadas à carreira. [...] Não tem uma previsão, por exemplo, nesses casos de licença (capacitação), que poderia ter um prazo posterior para se inscrever, quando retornar da licença. E eu acho que o mesmo acontece lá no PIACD dos docentes, que também não tem um prazo maior.

O relato diferencia situações já contempladas em determinados procedimentos de outras em que os prazos permanecem fixos. Segundo o gestor, processos de capacitação e o Plano Institucional de Afastamento para Capacitação Docente (PIACD) (UFFS, 2022b), por exemplo, podem coincidir com o período de licença sem que exista prazo alternativo específico para quem esteve afastada. Nessas situações, o problema não decorre apenas dos critérios de avaliação, mas também das condições de acesso às oportunidades.

Nos relatos dos participantes, os prazos fixos também aparecem como possível obstáculo ao encadeamento entre a licença-maternidade e afastamentos para capacitação. A incorporação de medidas de correção ou de adequação de prazos depende, portanto, da análise dos diferentes regulamentos e procedimentos internos.

4.4.5 Análise conjunta das categorias “Prioritário” e “Necessário”

As subseções anteriores consideraram principalmente a proporção de respostas “Prioritário”, que permite identificar as medidas percebidas como mais urgentes. Uma segunda leitura da Tabela 8 consiste em considerar conjuntamente as categorias “Prioritário” e “Necessário”, de modo a identificar propostas com

reconhecimento mais amplo entre os participantes.

Oito das 18 medidas foram classificadas em uma dessas duas categorias por mais de 90% dos respondentes:

a) 95,9 % - apoio motivacional e/ou psicossocial para os pais/mães no retorno da licença gestante/paternidade;
b) 95,4% - informações mais claras e acessíveis sobre direitos previstos na legislação para servidores(as) que são pais/mães;
c) 95,3% - preferência para tirar férias no período das férias escolares dos filhos;
d) 94,3% - capacitação de chefias;
e) 94,3% - pracinhas ou espaços de lazer**;**
f) 93,8% - horários de trabalho mais flexíveis**;**
g) 93,8% - trabalho remoto eventual;
h) 92,2% - ampliação do período de análise da produção acadêmica e/ou aplicação de fator de correção para nota de mães que usufruíram de licença maternidade/adotante durante o período avaliado em editais internos, concursos e/ou processos seletivos.

Essa segunda leitura modifica parcialmente a ordenação observada pela prioridade estrita. O apoio psicossocial, por exemplo, não aparece entre os primeiros itens quando considerada apenas a categoria “Prioritário”, mas apresenta o maior percentual conjunto. O mesmo ocorre com a capacitação das chefias e os espaços de lazer: ambos alcançam 94,3% quando consideradas as duas categorias, embora tenham recebido, respectivamente, 33,2% e 26,4% de respostas “Prioritário”.

A comparação mostra, portanto, que prioridade e reconhecimento da necessidade não são equivalentes. Férias no período de férias escolares e trabalho remoto eventual se destacam pela urgência atribuída, enquanto a análise agrupada amplia o conjunto de medidas reconhecidas como pertinentes, incluindo ações de suporte institucional, infraestrutura e trajetória profissional. Entre as propostas com elevado reconhecimento conjunto, a principal diferença está no grau de prioridade atribuído.

Essa distinção é útil para a formulação das diretrizes: a proporção de respostas “Prioritário” pode orientar a definição de ações mais imediatas, enquanto a leitura conjunta de “Prioritário” e “Necessário” ajuda a identificar medidas que, embora não estejam no topo da urgência, possuem amplo respaldo entre os

participantes.

4.4.6 Outras demandas identificadas nas questões abertas

As duas questões abertas analisadas nesta seção foram a questão 19, destinada ao registro de outras necessidades ou prioridades, e o campo de comentários gerais. As respostas abertas relativas aos desafios, examinadas na Seção 4.3, constituem conjunto distinto e não integram esta análise.

As respostas foram classificadas nas sete categorias definidas na Seção 3.5.2.1, três delas com conteúdo pertinente aos objetivos da pesquisa. A distribuição das 49 unidades de registro consta da Tabela 9.

Tabela 9 – Distribuição das unidades de registro das questões abertas por categoria

Natureza da resposta	Código	Prioridades, questão 19	% (n = 21)	Comentários	% (n = 28)	Soma	% (n = 49)
Proposição	QT5	13	61,9%	5	17,9%	18	36,8%
Problema relatado	QT6	2	9,5%	4	14,3%	6	12,2%
Contraponto a medida específica	QT7	1	4,8%	2	7,1%	3	6,1%
Juízo de valor/Opinião geral	QT8	4	19%	3	10,7%	7	14,3%
Comentário sobre a pesquisa	QT9	0	0%	8	28,5%	8	16,3%
Justificativa de preenchimento	QT10	0	0%	5	17,9%	5	10,2%
Sem prejuízo/manifestação	QT-SP	1	4,8%	1	3,6%	2	4,1%
Total		21	100%	28	100%	49	100%

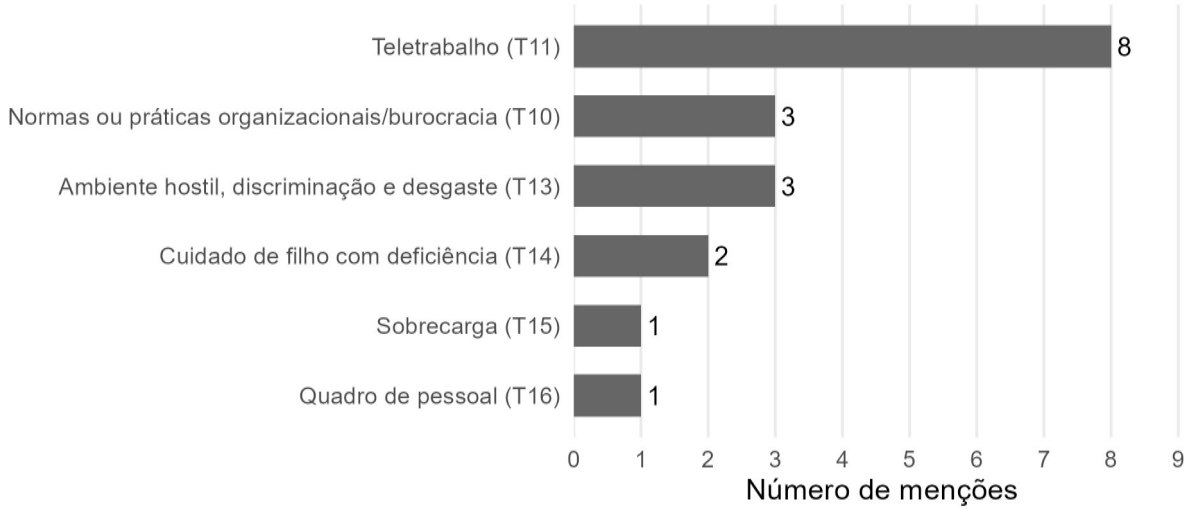
Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: eventuais diferenças residuais decorrentes do arredondamento foram incorporadas ao maior percentual de cada coluna, de modo que o total correspondesse a 100% .

As proposições foram a categoria mais frequente (36,8% do total), concentradas na questão 19 (61,9%), coerentemente com seu enunciado, voltado à indicação de necessidades. Os problemas relatados (9,5%) e os contrapontos (4,8%) tiveram menor frequência e distribuíram-se entre as duas questões.

Na questão de comentários, a distribuição foi mais diversificada. Além das proposições (17,9%), apareceram os comentários sobre a própria pesquisa (28,5%) e as justificativas de preenchimento (17,9%), categorias que não trazem conteúdo diretamente vinculado aos objetivos. A Figura 17 apresenta a distribuição das

categorias temáticas do livro de códigos.

Figura 17 – Categorias temáticas das proposições registradas nas questões abertas



Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: número de menções; marcação múltipla, de modo que uma proposição pode receber mais de uma categoria. Das 18 proposições registradas, 5 não corresponderam a nenhuma categoria do livro de códigos. n = 49 unidades de registro, das quais 18 foram classificadas como proposições (QT5).

As subcategorias são apresentadas a seguir segundo os três códigos de conteúdo principal: proposições, problemas relatados e contrapontos a medidas específicas.

4.4.6.1 Proposições

Para arranjos de trabalho, as proposições reiteraram o teletrabalho, categoria que reuniu oito das dezoito menções temáticas registradas, com diferentes recortes: a extensão do teletrabalho parcial aos pais de filhos em idade escolar, com redução dos dias presenciais, ilustrada pelo relato “no meu setor, é perfeitamente possível destinar mais 1 dia para o teletrabalho, ou seja, 60% de tele e 40% presencial”; e a possibilidade de trabalho remoto em casos de problemas de saúde de familiares, mesmo fora do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) (Brasil, 2022a).

Sugeriu-se ainda que o teletrabalho deve ser assegurado aos servidores que cumprem suas atividades, pois esse formato de trabalho favorece o bem-estar dos servidores e, ao mesmo tempo, demonstra o alinhamento institucional com a sustentabilidade: “quem cumpre as metas deve permanecer com o direito ao teletrabalho, pois é uma questão de qualidade de vida e compromisso

socioambiental”.

Propôs-se também a “redução da carga horária para mães, sem redução de salário”, compreendida pela pesquisadora como jornada flexibilizada; “dar prioridades para quem tem filhos em solicitações de licenças”; e a possibilidade de “levar o filho em veículo institucional em viagens a trabalho, quando envolve viagens a trabalho em finais de semana ou feriados.”

Na esfera da infraestrutura e dos serviços, foram propostas a criação de um “colégio de aplicação” e de “espaços de brincar especialmente em época de férias escolares, onde muitos precisam ir ao trabalho com os pais/mães por não terem rede de apoio para deixar os filhos”; além da “disponibilização de Cursos para dependentes, como música, artes, línguas, esporte, etc.”.

No âmbito da informação, da cultura e da gestão de pessoas, as proposições incluíram a desburocratização do acesso aos direitos trabalhistas:

> Cumprir o básico de decisões judiciais como Auxílio transporte. Desburocratizar os acessos aos direitos trabalhistas, reconhecer atas de defesa de dissertação, tese, colação de grau, para acesso ao IQ, entre outras coisas, que indiretamente afetam a parentalidade.

A compreensão geral sobre os horários escolares:

> As chefias e colegas de trabalho entenderem e aceitarem que tem muitos servidores e servidoras que tem seus filhos em escola pública e que os horários da mesma são menores e restritos fazendo com que muitos colegas precisem sair antes ou fazerem horários diferenciados para conciliar horário trabalho x escola.

A sensibilização de todos os servidores: “conscientizar os servidores de modo geral (gestores e não gestores), sobre a importância e os desafios atuais da maternidade”. A capacitação dos gestores: “capacitação aos gestores sobre as questões relacionadas à parentalidade, bem como sobre os direitos assegurados às servidoras mães”. E “maior suporte técnico para as atividades acadêmicas, pois muito do tempo do docente é consumido por atividades técnicas.”

“Um olhar institucional para as famílias pequenas e para a parentalidade solo, dada a menor disponibilidade de rede de apoio para lidar com férias, doenças e conflitos de horário", condição semelhante à de 22 respondentes (11,4%), que se identificaram como principais ou únicos responsáveis pelo cuidado.

“Considerar pais e mães que possuem filhos com deficiências e que muitas vezes exigem cuidados diários e constantes”, público reconhecido na Instituição pela concessão de horário especial a 16 servidores, nos termos do § 3º do art. 98 da Lei nº 8.112/1990 (Brasil, 1990c).

4.4.6.2 Problemas relatados

As dificuldades enfrentadas pelos responsáveis por dependentes com deficiência são reforçadas pelo relato de um servidor com concessão de horário especial: “em decorrência do teletrabalho PARCIAL não consigo levar/acompanhar meu filho em algumas terapias”. Esse relato sugere que o suporte atualmente disponível, a concessão de horário especial, não contempla todas as necessidades relacionadas ao atendimento do filho. A categoria cuidado de filho com deficiência ou condição de saúde aparece em seis menções, duas delas acompanhadas de perda de cargo de chefia e duas de não participação em projetos e editais, o que indica repercussões também sobre oportunidades profissionais.

Outro problema relatado refere-se à distância do local de trabalho em relação à cidade que acarreta “deixar os filhos na escola em tempo integral, dificultando os espaços de educação em casa”. No mesmo sentido, outro relata “os dias de trabalho presencial são os que mais impactam/atrapalham a rotina.”

O relato mais extenso trata da cultura organizacional. Um participante descreveu ter sido informado, ao ingressar, de que filhos não eram bem-vindos no ambiente institucional: “deixou clara a vedação e o 'crime' que era ter filhos no ambiente institucional”. Sem orientação sobre os próprios direitos, deixou o filho doente sob cuidados de terceiros em vez de permanecer com ele. O respondente caracterizou o ambiente como de assédio e ponderou sobre o alcance das medidas de sensibilização: “Naquele momento, nos foi ditado como seria construída a cultura organizacional em torno das mães. Por isso, penso que muitos casos não serão resolvidos apenas com sensibilização, o assédio existe e é presente, infelizmente.”

Esse relato articula dois achados anteriores: a falha de informação sobre direitos, apontada como prioridade por 47,7% dos respondentes, e a ressalva quanto ao alcance da sensibilização como resposta suficiente para a mudança da cultura institucional.

Outro problema relatado refere-se à insuficiência do quadro de pessoal: “para atender às demandas citadas, é necessário o aumento do número de servidores, pois há um constante crescimento do volume de trabalho nas unidades, sem previsão de ampliação do quadro de pessoal". Essa percepção converge com o principal desafio identificado na seção 4.3, o Quadro de Pessoal, e é apresentada como um desafio direto à implementação de uma política de apoio à parentalidade.

4.4.6.3 Contrapontos a medidas específicas

Os contrapontos reúnem ressalvas quanto à adoção de medidas definidas previamente pela pesquisadora como opções fixas de seleção nas questões do levantamento. Em relação ao transporte de crianças em veículos institucionais, ponderou-se sobre os riscos envolvidos, como a possibilidade de acidentes de trânsito e suas implicações para a instituição e para os servidores.

Quanto ao teletrabalho, os relatos reconheceram seus benefícios “O PGD, por exemplo, ajuda muito ao não precisar se deslocar para o *campus* que é distante de escolas, creches e da residência da família”; o acompanhamento dos filhos durante o expediente:

> [...] o que é muito bom e evita inclusive muitas doenças como resfriados, viroses e outros contágios. Muitos colegas aproveitam e valorizam essa oportunidade, mas também há aqueles que deixam de priorizar a produtividade que precisa estar associada ao seu contrato de trabalho e sobrecarregam os demais colegas (o que também não é uma exclusividade de colegas que tem filhos pequenos).

Ainda sobre o teletrabalho outro menciona “vejo casos em que ajuda muito, mas casos em que a produtividade baixa consideravelmente e os colegas precisam assumir as demandas do servidor”. “É importante considerar a saúde mental do servidor e o bem estar da família, mas também não podemos prejudicar o atendimento às atividades da UFFS”.

A falta de pessoal aparece indiretamente nesse contraponto:

> Vivemos sobrecarregados e se tivéssemos que trabalhar presencialmente, os colegas que têm filhos pequenos ou pais idosos não dariam conta das demandas pessoais e profissionais, assim como os demais que já tem filhos maiores ou redes de apoio estruturadas. Imagino que os benefícios do PGD neste sentido podem ser vistos na redução da quantidade de afastamentos e licenças para acompanhamento de pessoa da família, pois antes cada

> situação de saúde gerava um atestado médico, agora muitos olham os filhos ou pais doentes e trabalham ao mesmo tempo.

Nesse ponto, há uma interligação com a fala do Gestor B na seção 4.3.3 sobre a saúde mental das mulheres que exercem o cuidado enquanto trabalham. A questão que o respondente expõe é que o servidor permanece trabalhando enquanto cuida de alguém doente em casa, o que reduz as licenças para tratamento de saúde.

4.4.6.4 Categorias residuais

Entre os juízos de valor (7 unidades; 14% do total) predominaram reflexões amplas acerca da dinâmica social e das visões de mundo. Os comentários dirigiram-se, majoritariamente, à relevância do tema e ao próprio instrumento (comentário sobre a pesquisa), a explicações sobre escolhas feitas nas questões fechadas (justificativa de preenchimento) e ao registro de ausência de demanda. Como o conteúdo dessas categorias não agrega informações para a pesquisa, ele não será detalhado.

O levantamento das necessidades acrescenta ao diagnóstico a perspectiva dos servidores sobre as formas de apoio que deveriam receber tratamento institucional. Esse escopo foi ampliado pelas respostas abertas, que trouxeram demandas ligadas à divisão das responsabilidades de cuidado e às especificidades de famílias com filhos com deficiência, além de contrapontos que sinalizaram limites práticos para a adoção de certas medidas.

Esses resultados fornecem critérios concretos para o desenho das diretrizes, ao permitir confrontar as prioridades, as experiências e ressalvas relatadas pelos servidores com a literatura e as práticas de outras instituições. A etapa seguinte investiga se o conflito trabalho-família e as perdas profissionais se conectam a variáveis que também devem integrar o escopo da política.

4.5 FATORES ASSOCIADOS AO CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA E À PERDA DE OPORTUNIDADES PROFISSIONAIS

Esta seção aborda o objetivo específico previsto na alínea c). As análises abrangem comparações segundo gênero e carreira, associações bivariadas,

modelos de regressão linear múltipla e regressão logística binária, complementadas pela análise das respostas abertas sobre as oportunidades profissionais perdidas.

4.5.1 Diferenças no conflito segundo gênero e carreira

Para examinar possíveis diferenças nos níveis de conflito segundo gênero e carreira, empregou-se a Análise de Variância por Postos Alinhados (ANOVA ART), em delineamento fatorial 2 × 2 (Wobbrock *et al*., 2011).

A opção pelo procedimento não paramétrico decorreu da violação do pressuposto de normalidade dos resíduos na ANOVA paramétrica, verificada pelo teste de Shapiro-Wilk nas duas dimensões (ITF: W = 0,978; p = 0,004; IFT: W = 0,982; p = 0,013). Na dimensão IFT, observou-se também violação da homogeneidade das variâncias pelo teste de Levene (F[3,186] = 2,77; p = 0,043).

A verificação completa dos pressupostos e dos critérios de alinhamento utilizados na ART é apresentada no Apêndice E. A invariância de medida entre gênero e carreira, demonstrada na seção 4.2.2.3, sustentou a comparabilidade dos escores entre esses grupos. As medianas e os intervalos interquartílicos do conflito por carreira constam da Tabela 10.

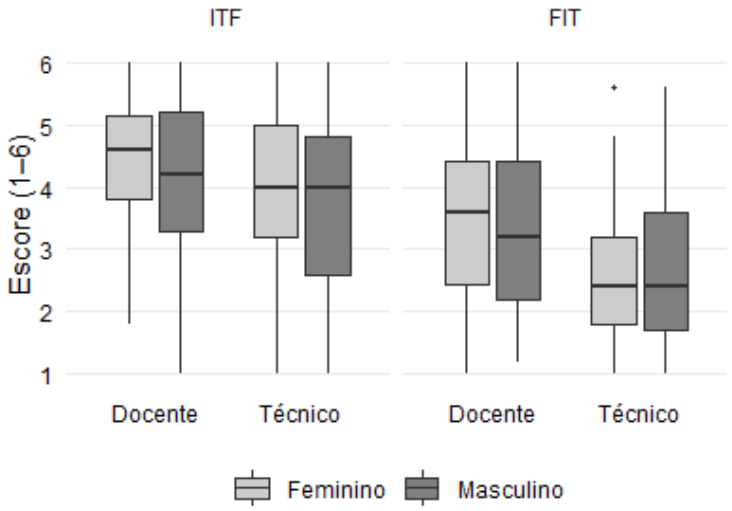
Tabela 10 – Medianas e intervalos interquartílicos do conflito por carreira

Carreira	n	ITF — Mdn [Q1–Q3]	IFT — Mdn [Q1–Q3]
Docente	69	4,4 [3,4–5,2]	3,4 [2,2–4,4]
Técnico	121	4,0 [3,2–5,0]	2,4 [1,8–3,4]

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: valores expressos como mediana [1º quartil – 3º quartil], em escala de 1 a 6. Base: 190 respondentes, após exclusão de três casos na categoria "outro/não informado" de gênero (um docente e dois técnicos).

Na dimensão IFT, os docentes apresentaram mediana de 3,4 [2,2–4,4], contra 2,4 [1,8–3,4] dos técnicos. Na dimensão ITF, as medianas ficaram próximas: 4,4 [3,4 –5,2] entre docentes e 4,0 [3,2–5,0] entre técnicos. A Figura 18 detalha as distribuições segundo carreira e gênero.

Figura 18 – Distribuição dos escores de ITF e IFT segundo carreira e gênero



Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: a linha central de cada caixa representa a mediana; os limites da caixa correspondem ao 1º e 3º quartis; as hastes ("bigodes") estendem-se até 1,5 vez o intervalo interquartílico; pontos isolados indicam valores atípicos (outliers). Escala de 1 a 6. n = 190.

Na dimensão IFT, os docentes apresentaram valores superiores aos técnicos em ambos os gêneros, e a dispersão dos escores é maior nessa categoria. Além disso, dentro de cada carreira, as distribuições de homens e mulheres mostraram-se semelhantes, o que é compatível com a ausência de efeito do gênero e da interação entre os fatores.

Na dimensão ITF, as quatro distribuições foram semelhantes. Os resultados da ART são apresentados na Tabela 11.

Tabela 11 – Resultados da ANOVA por postos alinhados (ART) para ITF e IFT

Dimensão	**Efeito**	**gl**	**gl resíduo**	**F**	**p**	**η² parcial**
ITF	Gênero	1	186	0,939	0,334	0,005
	Carreira	1	186	3,281	0,072	0,017
	Gênero × Carreira	1	186	0,127	0,722	0,001
IFT	Gênero	1	186	0,010	0,921	0,000
	Carreira	1	186	14,700	< 0,001	0,073
	Gênero × Carreira	1	186	0,323	0,570	0,002

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: gl = graus de liberdade; F = estatística do teste; p = nível de significância (bicaudal); η² parcial = eta-quadrado parcial (tamanho de efeito). n = 190 (excluídos 3 respondentes da categoria "outro/não informado" de gênero).

Na ITF, não foram observados efeitos significativos do gênero (F[1,186] = 0,94; *p* = 0,334), da carreira (F[1,186] = 3,28; *p* = 0,072) ou da interação entre gênero e carreira (F[1,186] = 0,13; *p* = 0,722).

Na IFT, observou-se efeito da carreira (F[1,186] = 14,70; *p* < 0,001; η²p = 0,073), com magnitude média, enquanto gênero (F[1,186] = 0,01; *p* = 0,921) e interação entre gênero e carreira (F[1,186] = 0,32; *p* = 0,570) não apresentaram efeitos significativos.

Os resultados indicam, portanto, diferenças de IFT segundo carreira, com níveis mais elevados entre docentes, mas não evidenciam diferenças de gênero em nenhuma das duas direções do conflito. A ausência de diferença de gênero nos escores de ITF e IFT será posteriormente contrastada com os resultados relativos à perda de oportunidades profissionais.

4.5.2 Associações entre conflito trabalho-família, suporte do supervisor e variáveis de parentalidade

Para examinar as associações bivariadas entre as dimensões do conflito, o suporte do supervisor e características relacionadas à parentalidade, foram calculadas correlações de Spearman entre ITF, IFT, suporte do supervisor (SUP), número de filhos e idade do filho mais novo, conforme a Tabela 12.

Tabela 12 – Correlações de Spearman entre as dimensões do conflito trabalho-família, o suporte do supervisor e as variáveis de parentalidade

Variável	1	2	3	4
1. ITF	—			
2. IFT	0,22**	—		
3. SUP	-0,29***	-0,20**	—	
4. Nº de filhos	-0,10	0,02	0,02	—
5. Idade do filho mais novo	0,06	-0,15	-0,03	-0,03

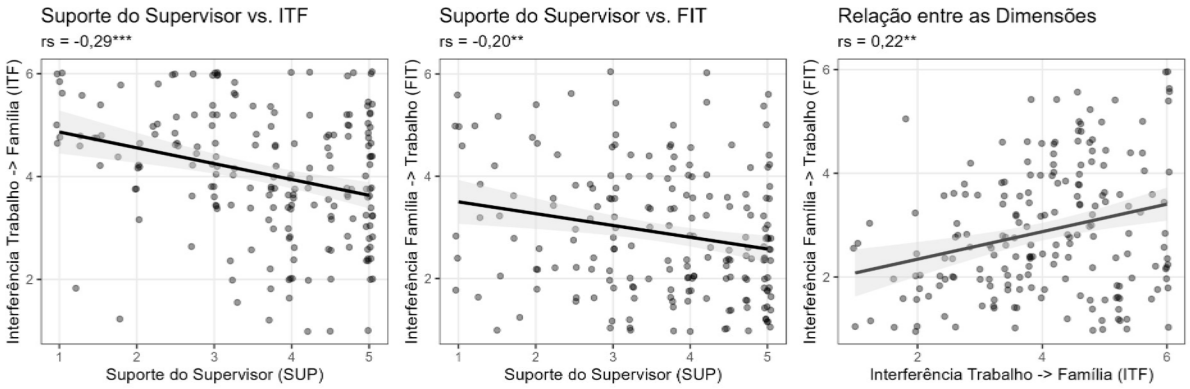
Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: valores correspondem ao coeficiente de correlação de Spearman (rs) *** p < 0,001; ** p < 0,01. ITF = interferência do trabalho na família; IFT = interferência da família no trabalho; SUP = suporte do supervisor. N = 193.

As associações de maior magnitude envolveram o suporte do supervisor. Maiores níveis de suporte apresentaram associação com menores níveis de ITF (rs = −0,29; p < 0,001) e IFT (rs = −0,20; p = 0,005). As duas dimensões do conflito também apresentaram associação positiva entre si (rs = 0,22; p = 0,002).

Após a aplicação da correção de Holm à família de dez correlações, permaneceram estatisticamente significativas as associações entre suporte e ITF, entre suporte e IFT e entre ITF e IFT, com valores de p ajustados inferiores a 0,001, iguais a 0,042 e 0,022, respectivamente.

A idade do filho mais novo apresentou associação negativa com a IFT na análise sem ajuste (rs = −0,15; p = 0,039), indicando menor IFT entre participantes com filhos mais velhos. Essa associação, contudo, não permaneceu estatisticamente significativa após a correção de Holm (p ajustado = 0,27). O número de filhos não apresentou associação estatisticamente significativa com as demais variáveis examinadas. A Figura 19 apresenta a dispersão das variáveis significativas.

Figura 19 – Dispersão entre as variáveis com correlação significativa



Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: dispersão entre os pares de variáveis com correlação significativa. Os pontos foram levemente deslocados (jitter) para reduzir a sobreposição decorrente da natureza discreta das escalas; a reta indica a tendência linear e a faixa sombreada, o intervalo de confiança de 95%. Coeficientes de correlação de Spearman (rs) indicados em cada painel. n = 193.

As correlações descrevem relações bivariadas e não permitem avaliar a contribuição independente de cada fator. Por essa razão, as variáveis foram examinadas conjuntamente nos modelos de regressão apresentados na subseção seguinte.

4.5.3 Fatores associados à ITF e à IFT: análise multivariada

Dois modelos de regressão linear múltipla foram utilizados para estimar os fatores associados às dimensões ITF e IFT, considerando simultaneamente gênero, carreira, exercício de cargo de chefia, número de filhos, faixa etária do filho mais novo, existência de rede de apoio e suporte do supervisor.

A variância atribuível à unidade administrativa mostrou-se reduzida (ICC = 0,017 para ITF e ICC = 0,045 para IFT), sustentando a estimação dos modelos sem estrutura multinível. A Tabela 13 apresenta os coeficientes não padronizados, os intervalos de confiança de 95% e os níveis de significância. Os diagnósticos dos modelos são apresentados no Apêndice E.

Tabela 13 – Fatores associados à interferência do trabalho na família (ITF) e à interferência da família no trabalho (IFT): modelos de regressão linear múltipla

	ITF (trabalho → família)			**IFT (família → trabalho)**		
Preditores	**b**	**IC 95%**	**p**	**b**	**IC 95%**	**p**
(Intercepto — ref.: filho de 0 a 6 anos)	4,88	4,10 – 5,66	**<0,001**	3,24	2,48 – 4,00	**<0,001**
Gênero [Feminino]	0,35	-0,01 – 0,71	0,058	0,09	-0,27 – 0,44	0,630
Carreira [Docente]	0,29	-0,09 – 0,67	0,130	0,80	0,43 – 1,17	**<0,001**
Chefia [Sim]	0,41	-0,00 – 0,83	0,051	0,11	-0,30 – 0,52	0,591
Número de filhos	-0,15	-0,41 – 0,10	0,242	-0,01	-0,26 – 0,24	0,951
Filho mais novo: 7-12 anos	0,07	-0,34 – 0,47	0,743	-0,16	-0,56 – 0,23	0,415
Filho mais novo: 13 anos ou mais	0,14	-0,31 – 0,59	0,547	-0,77	-1,21 – -0,32	0,001
Rede de apoio [Tem]	-0,16	-0,56 – 0,25	0,448	0,33	-0,06 – 0,73	0,099
Suporte do supervisor	-0,28	-0,43 – -0,13	**<0,001**	-0,16	-0,31 – -0,01	**0,036**
Observações	190			190		
R^2 / R^2 ajustado	0,139 / 0,101			0,168 / 0,132		

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Nota: b = coeficiente de regressão não padronizado; IC 95% = intervalo de confiança de 95%; R^2 = coeficiente de determinação. Modelos de regressão linear múltipla estimados pelo método dos mínimos quadrados ordinários. Categorias de referência: gênero = masculino; carreira = técnico-administrativo; chefia = não; rede de apoio = não tem; faixa etária do filho mais novo = primeira infância (0 a 6 anos). n = 190.

No modelo da ITF, o conjunto de preditores apresentou associação global com o desfecho (F[8,181] = 3,66; $p < 0,001$), com R^2 ajustado de 0,101. Entre os preditores considerados, apenas o suporte do supervisor apresentou associação estatisticamente significativa. Mantidas constantes as demais variáveis, cada ponto adicional na escala de suporte associou-se, em média, a redução de 0,28 ponto na ITF (b = −0,28; IC 95% [−0,43; −0,13]; $p < 0,001$).

O exercício de cargo de chefia (b = 0,41; p = 0,051) e o gênero feminino (b = 0,35; p = 0,058) apresentaram estimativas próximas ao limiar convencional de significância, mas não atingiram $p < 0,05$. Número de filhos, faixa etária do filho mais novo, carreira e rede de apoio também não apresentaram associação estatisticamente significativa com a ITF.

No modelo da IFT, o conjunto de preditores também apresentou associação global com o desfecho (F[8,181] = 4,58; $p < 0,001$), com R^2 ajustado de 0,132. Três fatores apresentaram associação estatisticamente significativa: carreira, faixa etária do filho mais novo e suporte do supervisor.

Os docentes apresentaram, em média, 0,80 ponto a mais de IFT do que os técnicos-administrativos, mantidas constantes as demais variáveis (b = 0,80; IC 95% [0,43; 1,17]; $p < 0,001$).

Quanto à idade do filho mais novo, não foi observada diferença significativa entre participantes com filhos de 7 a 12 anos e aqueles com filhos de 0 a 6 anos (b = −0,16; $p = 0,415$). Em contrapartida, participantes cujo filho mais novo tinha 13 anos ou mais apresentaram, em média, 0,77 ponto a menos de IFT do que aqueles com filhos de 0 a 6 anos (b = −0,77; IC 95% [−1,21; −0,32]; $p = 0,001$).

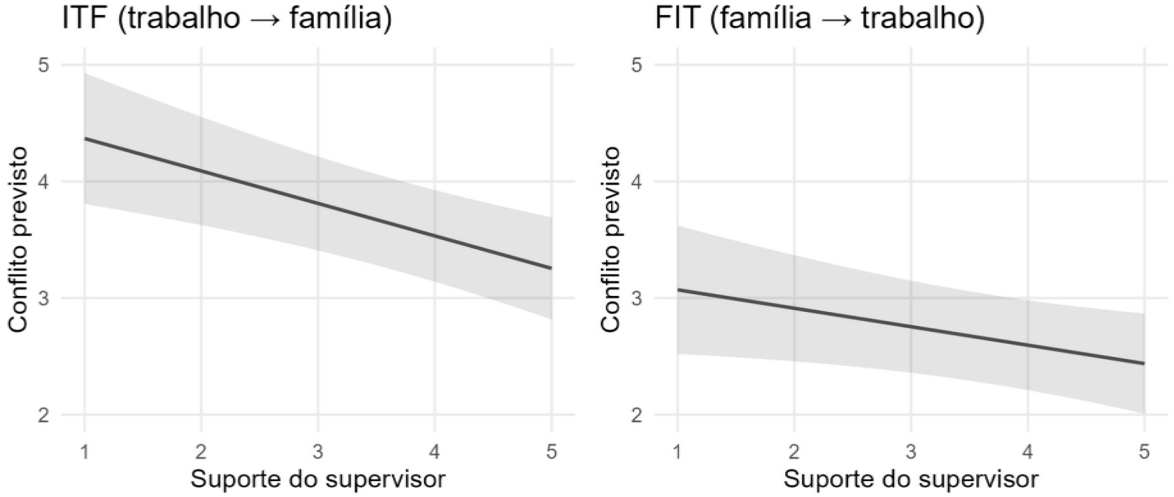
Os contrastes entre as três faixas etárias, com ajuste de Tukey, confirmaram que não houve diferença entre a primeira infância e a faixa de 7 a 12 anos (Δ = 0,17; EP = 0,20; t[181] = 0,82; $p = 0,693$). Entretanto, a faixa de 13 anos ou mais apresentou IFT inferior tanto à primeira infância (Δ = 0,77; EP = 0,23; t[181] = 3,41; $p = 0,002$) quanto à faixa de 7 a 12 anos (Δ = 0,60; EP = 0,25; t[181] = 2,43; $p = 0,043$).

A diferença em relação à análise correlacional decorre, ao menos em parte, da forma de operacionalização e da especificação dos modelos: enquanto a correlação considerou a idade como variável contínua e sem controle das demais características, a regressão utilizou faixas etárias e estimou suas associações mantendo constantes os demais preditores. Dessa forma, o resultado da regressão

não deve ser tratado como confirmação da correlação bivariada, mas como evidência obtida sob uma especificação analítica distinta.

O suporte do supervisor apresentou associação negativa também com a IFT (b = −0,16; IC 95% [−0,31; −0,01]; *p* = 0,036). Assim, foi o único preditor associado estatisticamente às duas dimensões do conflito nos modelos ajustados. A Figura 20 apresenta os valores previstos de ITF e IFT em função do suporte do supervisor.

Figura 20 – Valores previstos de ITF e IFT em função do suporte do supervisor

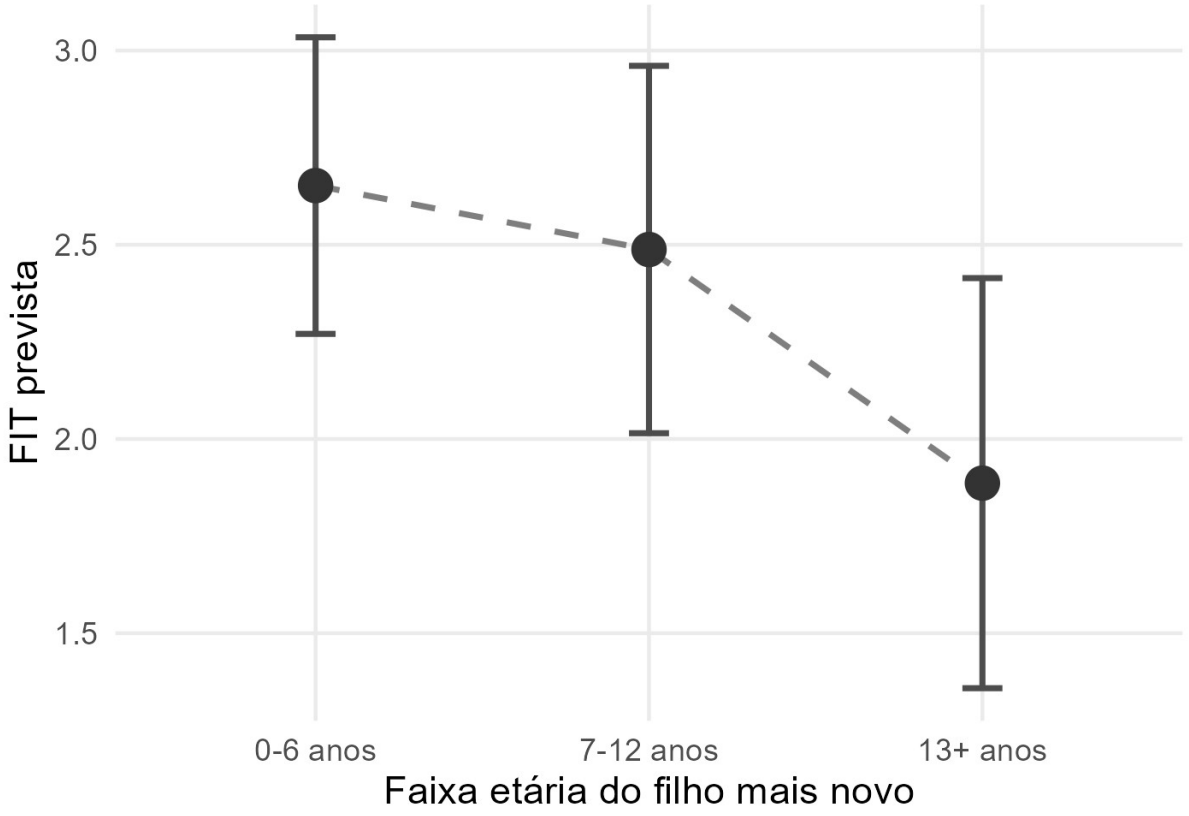


Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: estimados pelos modelos de regressão linear múltipla, com os demais preditores mantidos constantes. As faixas sombreadas representam os intervalos de confiança de 95%. n = 190.

A Figura 21 apresenta os valores previstos da IFT segundo a faixa etária do filho mais novo. O conflito previsto permanece em nível semelhante entre os servidores com filhos na primeira infância e aqueles com filhos em idade escolar, cujos intervalos de confiança se sobrepõem. A diferença aparece apenas na faixa de treze anos ou mais.

O padrão é compatível com a redução das demandas de cuidado à medida que os filhos ganham autonomia, ainda que o delineamento transversal não permita distinguir esse mecanismo de outros associados ao avanço no ciclo de vida familiar e profissional.

Figura 21 – Valores previstos da Interferência da Família no Trabalho (IFT) segundo a faixa etária do filho mais novo



Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: estimados pelo modelo de regressão linear múltipla, com os demais preditores mantidos constantes. Os pontos representam as estimativas e as barras verticais, os intervalos de confiança de 95%. A linha tracejada indica a tendência entre as faixas. Categoria de referência: primeira infância (0 a 6 anos). n = 190.

Os modelos mostram que as associações estatisticamente significativas se concentraram no suporte do supervisor, na carreira e na faixa etária do filho mais novo. O suporte do supervisor foi o único fator associado às duas dimensões do conflito.

A carreira docente e a faixa etária do filho mais novo apresentaram associação apenas com a IFT. Não foram identificadas associações significativas do número de filhos ou da rede de apoio com os escores de conflito nos modelos ajustados.

4.5.4 Fatores associados à perda de oportunidades profissionais: regressão logística binária

Além dos fatores associados aos níveis de conflito, examinou-se sua relação com o relato de perda de oportunidades profissionais atribuída à parentalidade. Para isso, foram ajustados dois modelos de regressão logística binária, tendo como variável dependente a ocorrência de perda de oportunidade profissional (sim/não).

O Modelo 1 incluiu a ITF, enquanto o Modelo 2 incluiu a IFT, conforme os critérios descritos na Seção 3.5.1.3. Os resultados, expressos em razões de chance (*odds ratio* – OR) e respectivos intervalos de confiança de 95%, são apresentados na Tabela 14.

Tabela 14 – Modelos de regressão logística binária para perda de oportunidades profissionais relacionadas à parentalidade

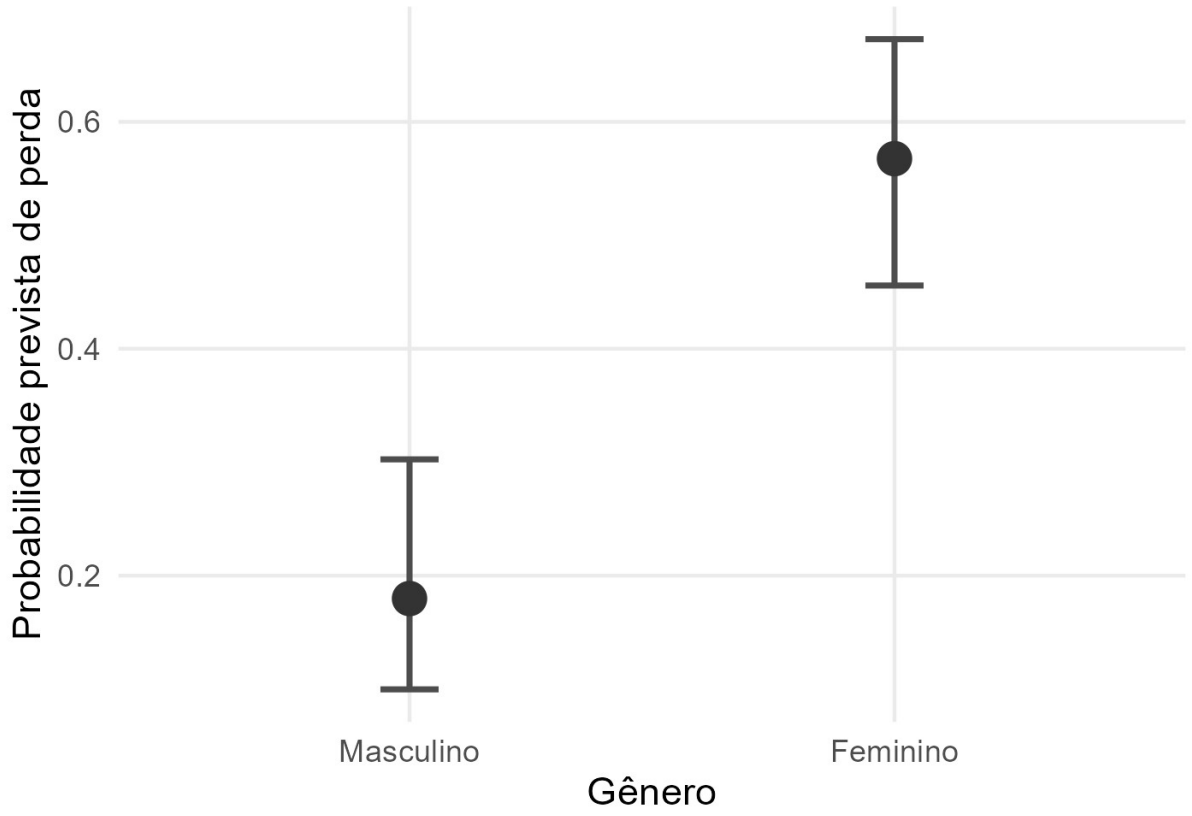
	Modelo 1 (com ITF)			Modelo 2 (com IFT)		
Preditor	**OR**	***IC 95%***	***p***	***OR***	***IC 95%***	***p***
Intercepto	0,35	0,05 – 2,47	0,294	0,35	0,06 – 1,88	0,228
Gênero [Feminino]	5,31	2,54 – 11,90	**<0,001**	5,99	2,81 – 13,75	**<0,001**
ITF (trabalho → família)	1,34	1,01 – 1,80	**0,046**	—	—	—
Suporte do supervisor	0,63	0,46 – 0,85	**0,003**	0,62	0,46 – 0,84	**0,002**
Número de filhos	1,09	0,65 – 1,80	0,748	1,06	0,63 – 1,76	0,822
Rede de apoio [Tem]	0,53	0,24 – 1,11	0,099	0,51	0,23 – 1,09	0,087
IFT (família → trabalho)	—	—	—	1,49	1,13 – 1,98	**0,005**
Observações		190			190	
Pseudo-R^2 de Nagelkerke		0,268			0,291	

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: OR = razão de chances (*odds ratio*); IC 95% = intervalo de confiança de 95%; pseudo-R^2 de Nagelkerke = medida de ajuste do modelo logístico. Variável dependente: perda de oportunidade profissional (referência = não). Categorias de referência: gênero = masculino; rede de apoio = não tem. *n* = 190, dos quais 73 relataram perda de oportunidade profissional.

Gênero, suporte do supervisor e a dimensão de conflito incluída em cada modelo apresentaram associação estatisticamente significativa com a perda de oportunidades profissionais.

O gênero apresentou a associação de maior magnitude. Mantidos constantes os demais preditores, as servidoras apresentaram maior chance de relatar perda de oportunidades profissionais do que os servidores, tanto no modelo com ITF (OR = 5,31; IC 95% [2,54; 11,90]; $p < 0,001$) quanto no modelo com IFT (OR = 5,99; IC 95% [2,81; 13,75]; $p < 0,001$). Para facilitar a interpretação desse efeito, a Figura 22 apresenta as probabilidades previstas de perda segundo o gênero.

Figura 22 – Probabilidade prevista de perda de oportunidade profissional segundo o gênero

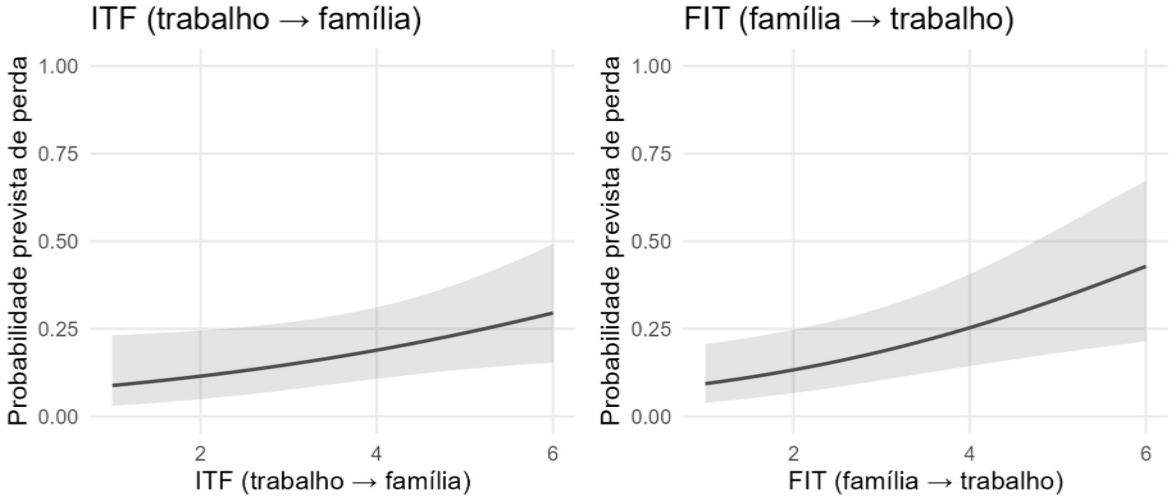


Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: estimada pelo modelo de regressão logística, com os demais preditores mantidos constantes. Os pontos representam as probabilidades estimadas e as barras verticais, os intervalos de confiança de 95%. Categoria de referência: masculino. n = 190.

Esse resultado contrasta com a ausência de diferenças de gênero nos níveis de ITF e IFT observada na subseção 4.5.1. Embora homens e mulheres não tenham apresentado níveis significativamente distintos de conflito, o gênero feminino mostrou forte associação com o relato de perda de oportunidades profissionais nos modelos ajustados.

As duas dimensões do conflito apresentaram associação positiva com a perda de oportunidades. No Modelo 1, cada ponto adicional de ITF associou-se a aumento de 34% na chance de relatar perda (OR = 1,34; IC 95% [1,01; 1,80]; *p* = 0,046). No Modelo 2, cada ponto adicional de IFT associou-se a aumento de 49% nessa chance (OR = 1,49; IC 95% [1,13; 1,98]; *p* = 0,005). A Figura 23 ilustra esse comportamento previsto pelos modelos.

Figura 23 – Probabilidade prevista de perda de oportunidade profissional em função da interferência do trabalho na família e da interferência da família no trabalho

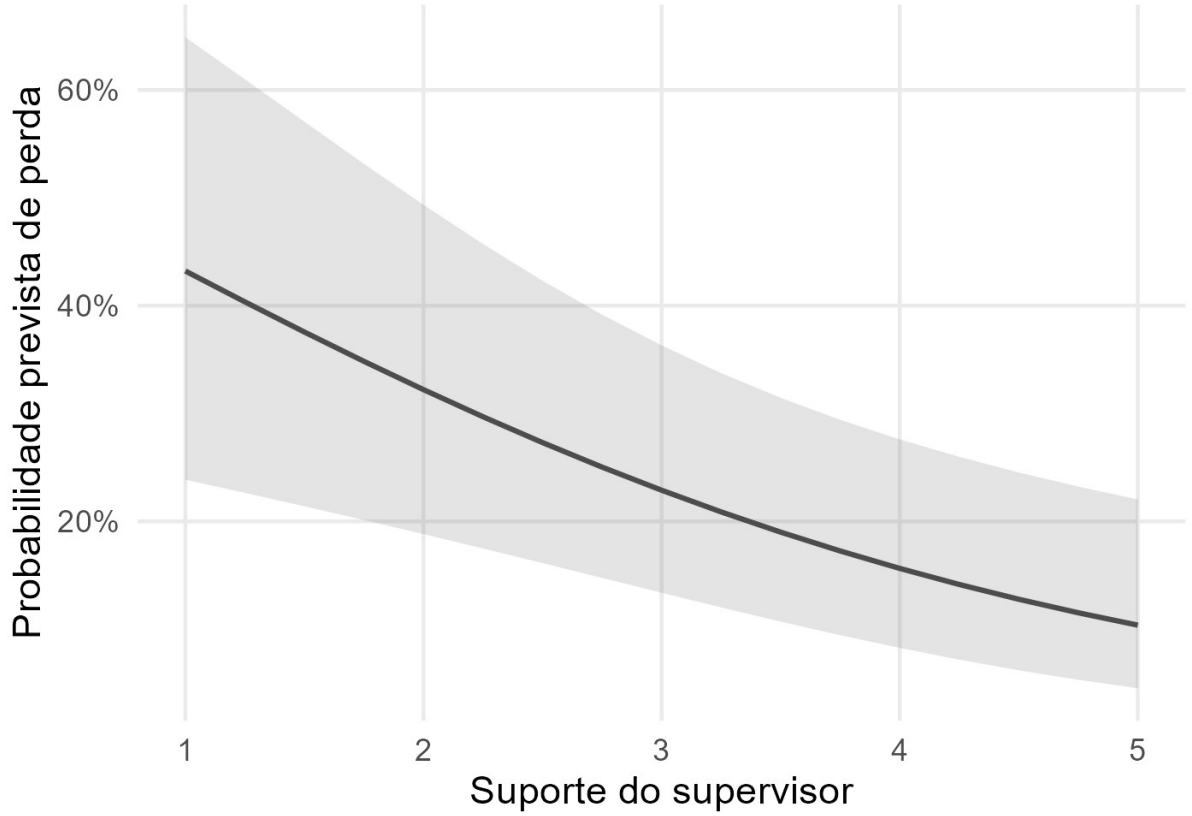


Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: estimadas pelos respectivos modelos de regressão logística, com os demais preditores mantidos constantes. As faixas sombreadas representam os intervalos de confiança de 95%. n = 190.

O suporte do supervisor apresentou associação negativa com a perda nos dois modelos. Cada ponto adicional de suporte associou-se à redução aproximada de 37% na chance de perda no Modelo 1 (OR = 0,63; IC 95% [0,46; 0,85]; *p* = 0,003) e de 38% no Modelo 2 (OR = 0,62; IC 95% [0,46; 0,84]; *p* = 0,002).

A Figura 24 evidencia esse padrão na escala de probabilidade prevista: mantidos constantes os demais preditores, a probabilidade estimada de perda diminui de aproximadamente 43% entre os participantes com menor suporte do supervisor para cerca de 10% entre aqueles com maior suporte percebido.

Figura 24 – Probabilidade prevista de perda de oportunidade profissional em função do suporte do supervisor



Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: estimada pelo modelo de regressão logística, com os demais preditores mantidos constantes. A faixa sombreada representa o intervalo de confiança de 95%. n = 190.

O número de filhos não apresentou associação estatisticamente significativa com a perda de oportunidades em nenhum dos modelos. A existência de rede de apoio apresentou OR inferior a 1 em ambas as especificações, mas os intervalos de confiança incluíram a unidade e os valores de *p* permaneceram acima de 0,05 (Modelo 1: OR = 0,53; IC 95% [0,24; 1,11]; *p* = 0,099; Modelo 2: OR = 0,51; IC 95% [0,23; 1,09]; *p* = 0,087).

A frequência de relato de perda foi de 47,8% entre docentes e de 33,1% entre técnicos-administrativos. A diferença não atingiu o nível convencional de significância no teste bivariado ($\chi^2[1] = 3,45$; $p = 0,063$). Nas análises de sensibilidade com inclusão da carreira, ela também não apresentou associação estatisticamente significativa com o desfecho.

A composição de gênero das carreiras não explica essa diferença. As mulheres representam 55,1% dos docentes e 64,5% dos técnicos-administrativos, de

modo que a maior frequência de relatos ocorreu na carreira com menor participação feminina, sentido oposto ao que se esperaria, dado que o gênero feminino foi o preditor de maior magnitude da perda nos dois modelos.

As análises de sensibilidade com inclusão de carreira, exercício de chefia e faixa etária do filho mais novo mantiveram o padrão geral dos modelos principais. As associações de gênero, suporte do supervisor e IFT permaneceram estáveis. A associação entre ITF e perda de oportunidades, situada próxima ao limiar convencional no modelo principal (p = 0,046), deixou de atingir significância estatística em uma das especificações ampliadas, embora a estimativa pontual tenha permanecido semelhante.

A qualidade do ajuste foi examinada por indicadores complementares. O teste de Hosmer-Lemeshow não indicou evidência de falta de ajuste no Modelo 1 ($\chi^2[8]$ = 4,48; p = 0,812) nem no Modelo 2 ($\chi^2[8]$ = 15,19; p = 0,056), embora o segundo resultado se situe próximo ao limiar convencional de 0,05. O pseudo-R^2 de Nagelkerke foi de 0,268 no Modelo 1 e de 0,291 no Modelo 2. A área sob a curva ROC (AUC) foi de 0,764 e 0,774, respectivamente, indicando capacidade discriminatória aceitável. Os diagnósticos completos de calibração, discriminação, multicolinearidade e observações influentes são apresentados no Apêndice E.

4.5.5 Caracterização das oportunidades profissionais perdidas: questão aberta do survey

Para aprofundar a compreensão das perdas identificadas na análise quantitativa, foram examinadas as respostas à questão aberta destinada aos participantes que haviam declarado perda de oportunidade profissional. Dos 73 respondentes que assinalaram “sim” na questão fechada, 70 detalharam a experiência, sendo 54 mulheres e 16 homens. O conjunto resultou em 139 menções temáticas.

As respostas foram classificadas inicialmente segundo a natureza do relato, em categorias mutuamente excludentes, e posteriormente segundo seu conteúdo temático, com possibilidade de marcação múltipla. Quanto à natureza, a grande maioria nomeou uma perda concreta (QT1: 63; 90%), detalhada nos grupos temáticos a seguir. As demais respostas distribuíram-se entre a menção sintética de prejuízo, sem especificar o evento (QT2: 3), a percepção de marginalização sem

perda nomeada (QT3: 2), a reconfiguração de carreira (QT4: 1) e a ausência de prejuízo (QT-SP: 1). A confiabilidade da codificação foi apresentada na Tabela 1.

As respostas de marcação múltipla foram classificadas em 17 categorias, das quais 16 registraram ao menos uma ocorrência: a categoria referente ao teletrabalho, aplicável a todas as questões abertas, não recebeu registros nesta questão. A janela de horário em que o conflito com o cuidado se manifesta, foi registrado como atributo descritivo complementar, não computado entre as 139 menções. A distribuição por carreira é apresentada na Tabela 15.

Tabela 15 – Menções por categoria de perda de oportunidade profissional, segundo a carreira

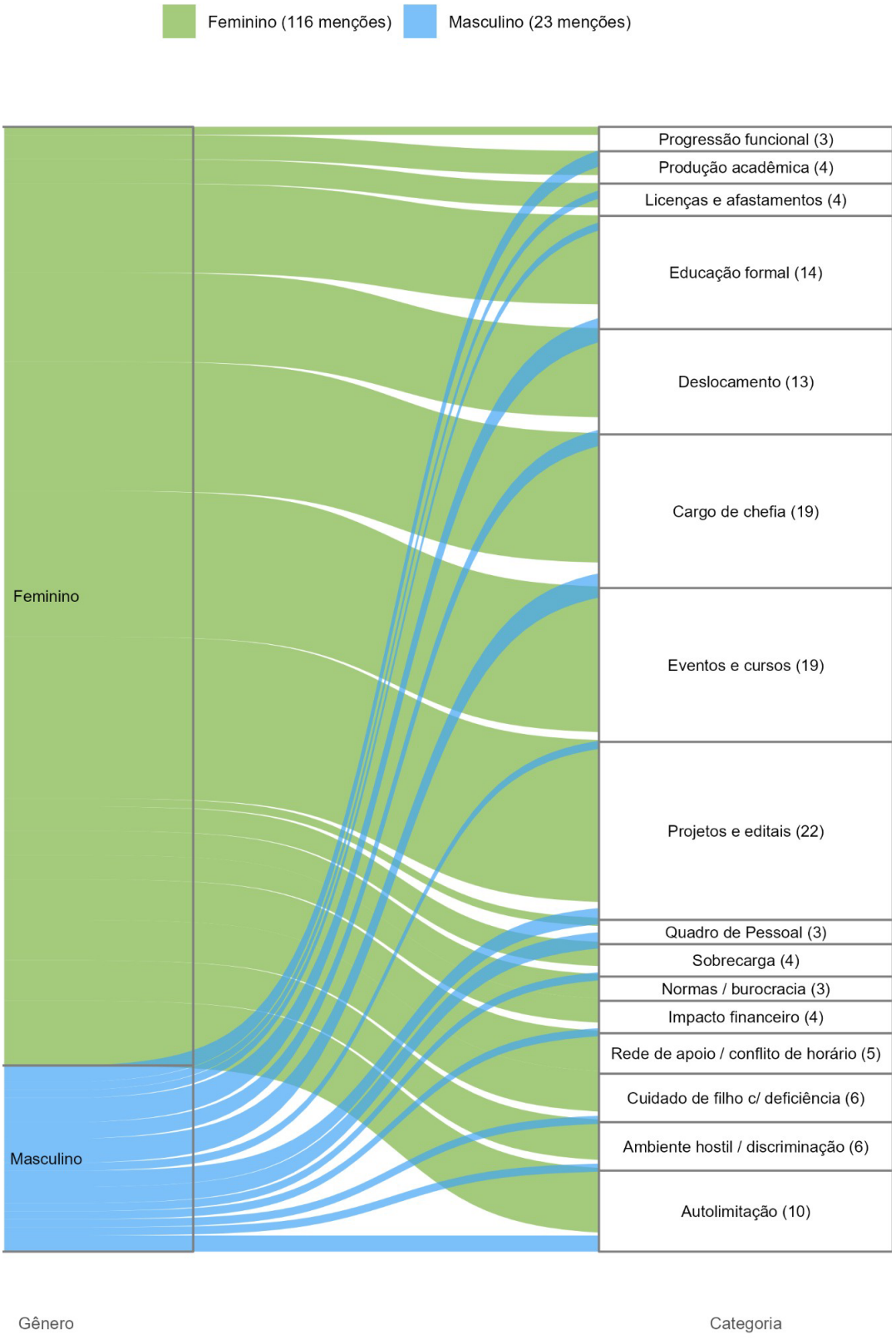
		Docente (n = 32)		TAE (n = 38)		
Cód.	**Categoria**	**n**	**%**	**n**	**%**	**Total**
T4	Projetos e editais	10	31,2	12	31,6	22
T2	Eventos e cursos	9	28,1	10	26,3	19
T5	Cargo de chefia	7	21,9	12	31,6	19
T1	Educação formal	6	18,8	8	21,1	14
T7	Deslocamento	6	18,8	7	18,4	13
T9	Autolimitação	2	6,2	8	21,1	10
T13	Ambiente hostil, discriminação e desgaste/Necessidade de capacitação	0	0,0	6	15,8	6
T14	Cuidado de filho com deficiência ou condição de saúde	2	6,2	4	10,5	6
T12	Rede de apoio/Conflito de horário e infraestrutura para dependentes	4	12,5	1	2,6	5
T15	Sobrecarga	2	6,2	2	5,3	4
T17	Impacto financeiro	1	3,1	3	7,9	4
T3	Produção acadêmica	4	12,5	0	0,0	4
T8	Licenças e afastamentos	2	6,2	2	5,3	4
T10	Normas ou práticas organizacionais/burocracia	1	3,1	2	5,3	3
T16	Quadro de pessoal	1	3,1	2	5,3	3
T6	Progressão funcional	1	3,1	2	5,3	3

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: n = 70 relatos. Cada relato podia receber mais de uma categoria, assim as colunas não somam 100%. Em razão do reduzido número de ocorrências em várias categorias, a distribuição comporta leitura descritiva.

A distribuição foi semelhante entre docentes e técnicos-administrativos na maior parte das categorias. Duas diferenças merecem registro: as quatro menções à redução da produção acadêmica ocorreram entre docentes, enquanto as seis menções a ambiente hostil, discriminação e desgaste ocorreram entre técnicos-administrativos. O reduzido número de ocorrências não permite, contudo, inferir diferenças sistemáticas entre as carreiras.

A distribuição das menções também foi reproduzida por categorias e gênero, conforme a Figura 25.

Figura 25 – Oportunidades profissionais perdidas por gênero (questão 18)



Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: valores em número de menções; marcação múltipla, assim um mesmo relato pode receber mais de uma categoria. Total de 139 menções em 70 respostas, das quais 54 de servidoras e 16 de servidores. As oito primeiras categorias correspondem a tipos de oportunidade perdida; as demais, a contextos associados.

As categorias tematicamente próximas foram reunidas em quatro grupos de análise, apresentados nas subseções seguintes. O agrupamento não altera a codificação original das respostas, serve apenas para organizar a exposição e a interpretação dos achados. Os grupos foram definidos da seguinte forma:

a) desenvolvimento e ascensão profissional: projetos e editais, eventos e cursos, cargos de chefia, educação formal, produção acadêmica e progressão funcional;
b) demandas de cuidado e restrições familiares: autolimitação, cuidado de filho com deficiência ou condição de saúde, ausência de rede de apoio, conflito de horário e sobrecarga;
c) mobilidade, licenças e barreiras organizacionais: deslocamentos, licenças e afastamentos, normas e burocracia e limitações do quadro de pessoal;
d) ambiente institucional e repercussões das perdas: ambiente hostil, discriminação e desgaste, impactos financeiros, marginalização e reconfiguração da trajetória profissional.

4.5.5.1 Desenvolvimento, qualificação e ascensão profissional

A maior parte das menções concentrou-se em oportunidades de desenvolvimento e ascensão profissional. Esse conjunto reuniu 81 menções, correspondentes a 58% do total, abrangendo a não participação em projetos e editais (22), o desligamento ou a abdicação de cargos de chefia, como CD, FG e FCC (19), a não participação em eventos e cursos (19), a postergação ou o abandono da educação formal, incluindo pós-graduação, mestrado e doutorado (14), a redução da produção acadêmica (4) e os entraves à progressão funcional (3).

No que se refere aos projetos e editais, categoria mais mencionada nesse grupo, os relatos apontaram falta de tempo para elaborar propostas e dificuldades para participar de atividades em razão de incompatibilidades de horário. Uma participante relatou ter perdido “oportunidades de participação em cursos e projetos que ocorrem fora do horário de trabalho [...] ou fora do horário escolar dos filhos”.

Outra associou essa restrição à própria trajetória profissional: “As possibilidades de participar junto a projetos de pesquisa eu nem olho, [porque] não existe tempo disponível para me dedicar, me prejudica em estar mais envolvida com

as pesquisas da universidade e ampliação futura na minha carreira.”

Também foi mencionada a ausência de informações sobre os horários das atividades previstas em editais como elemento que interfere na decisão de participação de quem dispõe de tempo mais restrito: “Na participação de projetos, nos editais, não ficam claros os horários de disponibilidade, isso também já impactou minha decisão de participar de uma atividade.”

Quanto aos cargos de chefia, os relatos abrangeram desde decisões dos próprios participantes de deixar ou não assumir a função até situações descritas como perdas involuntárias. Em um dos casos, a decisão foi apresentada como escolha voltada à preservação do bem-estar: “Foram escolhas conscientes, priorizando a saúde mental e o tempo com a família”.

Em outro relato, a perda da função foi acompanhada de repercussão financeira: “Com uma FG, nem era de grande valor, mas na minha realidade foi devastadora a retirada da FG, trazendo problemas financeiros reais e por um motivo que não sou responsável.”

Algumas participantes relacionaram a perda ou a não indicação para funções de gestão diretamente à maternidade ou à gestação. Uma delas afirmou: “Enquanto estava grávida, a chefia me retirou da função alegando que estava em um ambiente muito tenso para minha condição.” Em outro caso, a intenção de engravidar teria antecedido a preterição para um cargo de direção: “Fui indagada se era verdadeiro o boato de que eu gostaria de engravidar [...] dias depois recebi um e-mail pedindo que não comentasse o assunto [...] todos os meus anos de experiência e conhecimento [...] foram renegados por eu ter falado a verdade.”

Esses relatos vinculam-se também à categoria de ambiente hostil e discriminação e ajudam a contextualizar, pelas experiências relatadas, a associação entre gênero feminino e perda de oportunidades identificada nos modelos logísticos.

O Gestor B foi questionado sobre situações dessa natureza e declarou não ter vivenciado ou tomado conhecimento de casos semelhantes, sem, contudo, negar sua possível ocorrência:

> [...] não visualizei nenhuma situação como essa, em que o fato de uma mulher estar em período de gestação, uma recém-mãe, por exemplo, que ela tenha sido preterida no fato de uma função de liderança ou de gestão. [...] Isso não significa que eu estou afirmando que não exista [...] de forma alguma, não vou validar mais um preconceito, uma forma de impedimento que uma mulher assuma um cargo em razão disso. [...] Sou completamente contra que uma mulher deixe de ser considerada por um cargo de liderança,

> de gestão na equipe onde ela atua, pelo fato de que ela é mãe ou está em período de gestação.

Observa-se, portanto, uma diferença entre experiências relatadas por algumas servidoras e a percepção do gestor entrevistado, que afirmou desconhecer situações desse tipo. Os dados disponíveis não permitem determinar a origem dessa diferença, mas evidenciam que experiências individuais relatadas pelos participantes não necessariamente integram a percepção da gestão sobre o fenômeno. É possível que essas situações não sejam objeto de denúncia, e por isso não cheguem ao conhecimento da gestão, embora os dados não permitam determinar as razões dessa diferença.

A não participação em eventos e cursos esteve associada, em vários relatos, às dificuldades de deslocamento e à ausência de rede de apoio. Uma participante mencionou: “Participação em bancas e em eventos, com deslocamento, dada a falta de rede de apoio.” Outro relato mostrou que até mesmo atividades realizadas durante a jornada podem produzir repercussões fora dela quando o trabalho rotineiro precisa ser posteriormente compensado: “Cursos/palestras promovidas pela instituição, pois atrasa o trabalho, que só é possível [pôr] em dia enquanto as crianças estão dormindo, ou seja, das 22h até 6h da manhã, o que prejudica o sono.”

Como atributo descritivo complementar, registrou-se a janela de horário em que o conflito com o cuidado se manifestava. Nos sete relatos em que essa informação foi explicitada, houve concentração no período noturno (4), seguido dos horários fora da escola (2) e do horário comercial (1), padrão compatível com a menção à reposição de trabalho durante a madrugada.

O adiamento ou abandono da educação formal constituiu outra modalidade recorrente de perda. Em alguns casos, foi relacionado à sobrecarga de tarefas domésticas e de cuidado e às condições de saúde dos filhos:

> Realizei a matrícula em uma disciplina de mestrado e não consegui cursar, devido a sobrecarga de tarefas domésticas e, especialmente, pela idade do meu filho na época, que demandava muito mais dos meus cuidados e atenção. Neste ano havia planejado retomar a tentativa do mestrado, mas não participei da seleção devido a diversas novas demandas médicas relacionadas à saúde e bem estar do meu filho.

Em outras situações, os participantes descreveram decisões de postergação relacionadas às condições familiares e à disponibilidade de cuidado:

> Estou aguardando minha filha chegar à idade aproximada de 12 anos para poder me dedicar ao doutorado. Sei que muitas pessoas encaram esta jornada com filhos bem mais novos mas, infelizmente, não é meu perfil e nem representa a logística e realidade do meu núcleo familiar.

Também apareceram menções mais sintéticas, como “Adiar curso doutoramento” e “Fazer um pós-doutorado no exterior”. A redução da produção acadêmica foi registrada em quatro relatos, entre eles: “Perdi orientandos e um grupo de pesquisa e [coordenação] por não ter mais tempo e saúde” e, de forma mais objetiva, “[...] participação em escritas de artigos”.

Os entraves à progressão funcional também apareceram associados à não realização da educação formal, como em “Adiou o ingresso no mestrado, logo também ficou adiada a progressão de carreira”, e à sobrecarga profissional: “Perdi um período de progressão na carreira em razão do acúmulo de atividades [...]”.

Os relatos de desenvolvimento e ascensão profissional evidenciam diferentes formas pelas quais as responsabilidades de cuidado foram percebidas como relacionadas a oportunidades não buscadas, adiadas, recusadas ou efetivamente perdidas. Entre os contextos mencionados encontram-se a escassez de tempo, a sobrecarga doméstica e profissional, o conflito de horários, a ausência de rede de apoio, as condições de saúde dos filhos e situações percebidas como discriminatórias.

4.5.5.2 Demandas de cuidado e restrições familiares

Um segundo eixo reúne categorias que descrevem condições de cuidado associadas às perdas de oportunidades. Foram registradas 25 menções nesse conjunto, compreendendo autolimitação (10), cuidado de filho com deficiência ou condição de saúde (6), ausência de rede de apoio e conflitos de horário (5) e sobrecarga (4). Essas categorias aparecem de forma complementar aos tipos de oportunidade perdidos descritos anteriormente.

A autolimitação foi a categoria mais frequente desse eixo e correspondeu às situações em que o próprio participante declarou ter deixado de buscar ou aceitar determinada oportunidade diante das demandas familiares. Uma participante afirmou: “Eu abri mão de ser pesquisadora ou de participar de projetos ou cargos que exigem muito da minha presença física porque quero ter mais tempo livre com

minha filha.”

A mesma lógica aparece na decisão de não cursar mestrado ou integrar projetos: “Cursos como mestrado, participação em projetos de pesquisa, [entre] outros, porém foi uma opção minha também em não fazer para não prejudicar o pouco tempo de qualidade com meus filhos.” A renúncia alcança ainda cargos de gestão: “Em decorrência da maternidade optei em me afastar de cargos políticos.”

Embora codificadas como autolimitação por decorrerem de uma decisão declarada pelo próprio participante, essas escolhas devem ser compreendidas no contexto das condições de cuidado descritas nos relatos. A decisão de não concorrer, adiar ou abandonar uma oportunidade aparece associada à necessidade de preservar tempo para os filhos, à ausência de alternativas de cuidado e à busca de equilíbrio entre demandas profissionais e familiares.

No cuidado de filhos com deficiência ou condição de saúde, alguns relatos associaram a necessidade de redução da jornada à abdicação de funções de chefia. Uma participante afirmou: “Devido a ter filho Pcd e precisar reduzir horário, tive de abdicar de cargo de chefia”. Outro relato destacou as repercussões dessa perda, agravadas por mudança de setor: “impactou financeiramente e emocionalmente”.

A condição de saúde do filho também apareceu relacionada a oportunidades de mobilidade profissional. Outro relatou ter deixado de realizar uma redistribuição que lhe permitiria acesso a um programa de pós-graduação em sua área: “Não é apenas em decorrência da paternidade, mas sim pela condição [...] do meu filho. Perdi a chance de uma redistribuição para [outra universidade], o que profissionalmente pra mim seria interessante, pois lá há PPG na área em que atuo.”

O relato evidencia que, em situações envolvendo condições de saúde dos filhos, as restrições percebidas podem ultrapassar a disponibilidade de tempo e alcançar decisões relacionadas à mobilidade e ao desenvolvimento profissional.

Entre participantes em situação de parentalidade solo, uma respondente sintetizou: “Viagens de intercâmbio ou eventos são bem difíceis para mãe solo”.

Quanto aos conflitos de horário, uma participante declarou: “Não consegui participar de congressos, viagens técnicas além de reuniões de trabalho fora do município, pois não poderia me ausentar das atividades domésticas fora do horário comercial.”

A sobrecarga constituiu outro contexto associado às perdas. Uma participante relatou: “[...] após a licença maternidade e licença capacitação fui trocada de setor

pela minha chefia anterior, o que demandou sobrecarga de trabalho em uma nova função e demonstrou falta de sensibilidade e apoio da chefia anterior.”

Nesse caso, o relato associa o retorno de afastamentos, a mudança de setor e a sobrecarga à percepção de falta de apoio da chefia.

4.5.5.3 Mobilidade, licenças e barreiras organizacionais

O terceiro eixo reúne restrições relacionadas à mobilidade e à disponibilidade para determinadas atividades, bem como obstáculos associados ao uso de licenças, às normas institucionais, à burocracia e ao quadro de pessoal.

As categorias de mobilidade e disponibilidade totalizaram 17 menções, das quais 13 se referiram a deslocamentos e quatro a licenças e afastamentos. Os deslocamentos apareceram principalmente associados a atividades como eventos, cursos, bancas, reuniões e viagens profissionais, muitas vezes em combinação com ausência de rede de apoio ou conflitos de horário.

No caso das licenças e afastamentos, um relato destacou as dificuldades para usufruir licença para capacitação diante da necessidade de reorganização da carga de trabalho:

> Não fiz as capacitações quinquenais (já perdi 2), porque, para isso, antes ou após sair em licença, preciso cumprir com a carga horária em sala de aula. Ou seja, em algum período do ano, precisarei dar o dobro de aulas - ou mais - para poder sair 3 meses de licença. Isso é inviável para quem tem filhos e precisa ter uma rotina mais estável e não uma sobrecarga de trabalho.

Outro participante apontou a insuficiência de pessoal como impeditivo para o afastamento: “[...] Nunca consegui me afastar por não ter professores que me substituam durante o período, nem mesmo alguma outra alternativa.”

Os relatos mostram que, para esses participantes, a possibilidade formal de afastamento não garante, por si só, sua utilização quando as condições de organização do trabalho dificultam a substituição ou exigem concentração prévia ou posterior das atividades.

As barreiras organizacionais reuniram 12 menções, incluindo ambiente hostil, discriminação e desgaste (6), normas e burocracia (3) e limitações do quadro de pessoal (3). As manifestações referentes ao ambiente institucional são aprofundadas

na subseção seguinte.

Quanto às normas e à burocracia, uma participante relatou: “Não pude remarcar férias que estavam agendadas no período de licença maternidade”.

Outro relato propôs maior articulação entre diferentes tipos de afastamento:

> A UFFS deveria incentivar às mães para usufruírem de férias e licença capacitação na sequência da licença maternidade, atentar-se que nem sempre as escolas recebem as crianças no fim do ano e as outras licenças na sequência da licença maternidade facilitam muito a vida das mães.

O quadro de pessoal também apareceu relacionado às dificuldades para usufruir licenças, realizar capacitações e acessar oportunidades de desenvolvimento, como sintetizado na afirmação: “A carência de servidores também é fator limitante [...]”.

Esses achados dialogam diretamente com os resultados apresentados nas seções anteriores. O quadro de pessoal constituiu o desafio mais frequentemente selecionado pelos participantes na seção 4.3, enquanto férias no período de férias escolares, trabalho remoto eventual e horários flexíveis figuraram entre as medidas mais frequentemente classificadas como prioritárias na seção 4.4.

Os relatos de perdas mostram situações concretas em que condições de organização do trabalho, disponibilidade de pessoal e regras de funcionamento foram percebidas como relacionadas ao acesso a oportunidades profissionais.

4.5.5.4 Ambiente institucional e repercussões das perdas

O quarto eixo reúne os relatos relacionados ao ambiente institucional e às repercussões das perdas sobre a trajetória dos participantes. Nele se incluem ambiente hostil, discriminação e desgaste, impacto financeiro, marginalização sem perda específica e reconfiguração da trajetória profissional.

Seis menções foram classificadas como ambiente hostil, discriminação e desgaste. Entre os relatos encontram-se manifestações atribuídas a chefias e a colegas de trabalho. Uma participante declarou: “[...] já ouvi chefias afirmando não querer mulher em ‘seu’ setor por que engravida e tira licença [...]”. Outra descreveu sua experiência após o afastamento: “Após a licença maternidade fui ‘escanteada’. Não é fácil ser mãe e voltar ao trabalho em um ambiente extremamente machista e misógino.”

Também foram relatados desconfortos relacionados à necessidade de compatibilizar compromissos profissionais com os horários de cuidado:

> [...] após a maternidade, precisei [...] pedir para me ausentar em reuniões com gestores que iriam extrapolar o almoço, para poder buscar [o filho] na escola. Parece algo pequeno, mas como mulher, sempre precisamos nos provar, e precisar se desculpar por sair no horário regular não deveria ocorrer, por que simplesmente, os gestores poderiam fazer pequenos ajustes para não causar esses desconfortos aos servidores que são pais e mães.

Os relatos indicam que o desconforto não foi atribuído somente às chefias. Uma participante mencionou comentários de colegas sobre servidores com filhos:

> Já presenciei diversas situações em que colegas de equipe, especialmente aqueles sem filhos, faziam comentários que demonstravam dúvida sobre a real ocupação diária de servidores com filhos na vida familiar. É como se fosse 'usar a desculpa do filho' para chegar mais tarde ou sair mais cedo etc.

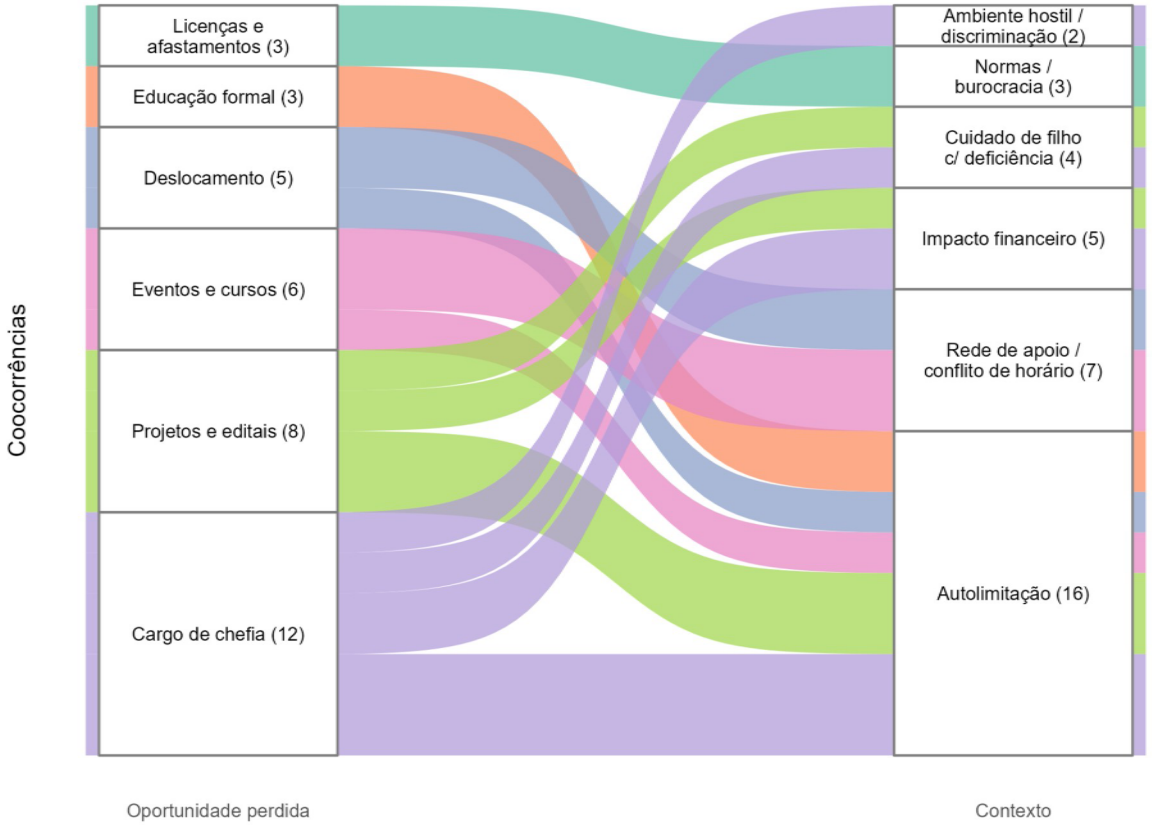
Essas manifestações complementam o resultado apresentado na seção 4.3, em que a cultura organizacional constituiu o segundo desafio mais frequentemente selecionado pelos participantes. Na análise qualitativa das perdas, essa dimensão aparece associada a experiências de constrangimento, necessidade de justificar demandas de cuidado e percepção de tratamento desfavorável.

O impacto financeiro foi codificado somente quando declarado de forma explícita, totalizando quatro menções. Um dos relatos sintetizou diferentes oportunidades com possível repercussão econômica: “Pós-doutoramento com bolsa, assumir cargo de coordenação de curso, participação em projetos de pesquisa/extensão, produção científica (que acarreta bolsa pesquisador CNPq)”.

Essa categoria não significa que as demais perdas tenham sido desprovidas de repercussões econômicas, uma vez que a codificação exigiu menção expressa ao impacto financeiro. Várias das perdas nomeadas em outras categorias têm efeito financeiro que os relatos não mencionam: a postergação da educação formal atrasa incentivo à qualificação e progressão; a saída de cargos de chefia implica perda de FG, CD ou FCC; e a impossibilidade de encadear licença-capacitação à licença-maternidade antecipa gastos com serviços de cuidado.

A Figura 26 sintetiza as principais coocorrências entre tipos de oportunidade perdida e categorias de contexto.

Figura 26 – Coocorrência entre os tipos de oportunidade perdida e as categorias de contexto (questão 18)



Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: valores entre parênteses indicam o total de coocorrências; a espessura dos fluxos corresponde ao número de relatos em que as duas categorias aparecem juntas. Exibidos apenas os pares com duas ou mais ocorrências. A coocorrência não implica relação de causa.

Conforme a Figura mostra, os tipos de perda frequentemente aparecem acompanhados de contextos recorrentes. A autolimitação, com 10 menções, é a categoria de contexto que mais frequentemente acompanha as perdas de qualificação e ascensão, principalmente o cargo de chefia, os projetos e editais, e a educação formal, o que realça que boa parte dessas perdas envolve uma decisão da própria servidora perante as demandas de cuidado.

A ausência de rede de apoio e o conflito de horário concentram-se nas atividades que exigem mobilidade, como eventos, cursos e deslocamentos, enquanto as normas e a burocracia associam-se às licenças e afastamentos, e o impacto financeiro e o ambiente hostil ligam-se, principalmente, à perda do cargo de chefia.

Algumas respostas não se enquadraram na categoria de perda nomeada. A percepção de marginalização sem perda específica (QT3) reúne os dois relatos já apresentados na discussão do ambiente hostil, o do “escanteamento” após a licença e o dos comentários dos colegas sobre a “desculpa do filho”. Nesses casos, o impacto descrito não corresponde a uma oportunidade profissional específica, mas à percepção de um ambiente desfavorável.

A menção sintética de prejuízo (QT2) agrupa respostas que afirmam um prejuízo funcional sem especificá-lo, como em “O período de licença compromete a vida funcional da servidora”. A reconfiguração de carreira (QT4), por sua vez, descreveu uma resposta distinta das demais: em vez de perder algo dentro da instituição, a servidora reorganizou a própria trajetória para viabilizar a conciliação, como no relato “Mudei de instituição e de cidade em função de dificuldades para equilibrar família e trabalho na pandemia e em busca de rede de apoio”. Houve ainda um único caso de ausência de prejuízo declarado (QT-SP).

A análise de conteúdo demonstra que as perdas profissionais atribuídas à parentalidade assumem diferentes formas e se concentram, em especial, em oportunidades de desenvolvimento, qualificação e ascensão. Os relatos mostram que projetos, editais, cursos, eventos, formação acadêmica, cargos de gestão e progressão funcional podem ser afetados por condições como disponibilidade de tempo, demandas de cuidado, ausência de rede de apoio, dificuldades de deslocamento, sobrecarga, organização do trabalho e características do ambiente institucional.

Os achados qualitativos também complementam os resultados da regressão logística. Entre os 70 participantes que detalharam suas experiências, 54 eram mulheres; a natureza desses relatos é examinada na Seção 4.6.2.

4.6 DISCUSSÃO INTEGRADA DOS RESULTADOS QUANTITATIVOS

As análises quantitativas examinaram os fatores associados ao conflito trabalho-família e à perda de oportunidades profissionais entre servidores da UFFS que exercem a parentalidade. Os resultados de cada análise foram apresentados na seção anterior. Nesta seção, os achados são discutidos em conjunto e confrontados com a literatura utilizada na pesquisa. O Quadro 8 sintetiza as hipóteses, os procedimentos analíticos empregados e os respectivos resultados.

Quadro 8 – Síntese das hipóteses e resultados da análise quantitativa

Hipótese	Enunciado	Análise	Resultado
H1a	Servidoras têm maior IFT que servidores	ART	Não suportada
H1b	Servidoras têm maior ITF que servidores	ART	Não suportada
H2a	Docentes e técnicos diferem na ITF	ART	Não suportada
H2b	Docentes e técnicos diferem na IFT	ART	Suportada
H3	Interação gênero × carreira no conflito	ART	Não suportada
H4	Maior suporte → menor conflito	Reg. linear	Suportada
H5	Mais filhos → maior conflito	Reg. linear	Não suportada
H6	Menor idade do filho → maior conflito (IFT)	Reg. linear	Parcialmente suportada
H7	Rede de apoio → menor conflito	Reg. linear	Não suportada
H8	Chefia → maior conflito (ITF)	Reg. linear	Não suportada
H9a	Efeito do gênero persiste com controle	Reg. linear	Não suportada
H9b	Efeito da carreira persiste com controle	Reg. linear	Parcialmente suportada
H10	Servidoras → maior chance de perda	Reg. logística	Suportada
H11	Maior conflito → maior chance de perda	Reg. logística	Suportada
H12	Menor suporte → maior chance de perda	Reg. logística	Suportada
H13	Mais filhos / sem rede → maior perda	Reg. logística	Não suportada

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: a hipótese H11 foi suportada nos modelos principais; a associação da ITF apresentou menor estabilidade nas análises de sensibilidade.

As dimensões da Escala de Conflito Trabalho-Família são denominadas, nesta pesquisa, Interferência do Trabalho na Família (ITF) e Interferência da Família no Trabalho (IFT). Parte da literatura empregada na discussão utiliza as siglas CTF e CFT para representar, respectivamente, essas mesmas direções.

Conforme apresentado na seção 4.2.3, a ITF apresentou média superior à IFT entre os participantes da pesquisa (M = 4,05 e M = 2,89, respectivamente), com diferença de 1,16 ponto e tamanho de efeito de *d* = 0,77. Configuração semelhante foi encontrada por Oliveira (2025b), entre servidores da Universidade Federal do Sul da Bahia, e por Mabilia *et a*l. (2023), em outra instituição federal de ensino. Embora os estudos tenham sido realizados em amostras e contextos distintos, os três registraram valores mais elevados para a interferência do trabalho na família.

Apesar da média inferior, a IFT concentrou algumas das diferenças relevantes identificadas nas análises subsequentes. Foi nessa dimensão que permaneceram as associações com carreira e faixa etária do filho mais novo, e sua relação com a perda de oportunidades apresentou maior estabilidade nas análises de sensibilidade.

O delineamento transversal limita a interpretação temporal das associações examinadas. ITF, IFT e suporte do supervisor foram mensurados no momento da coleta, enquanto a perda de oportunidade foi informada retrospectivamente. Os resultados discutidos a seguir são, portanto, interpretados como associações e não como relações de causa e efeito.

4.6.1 O suporte do supervisor e a conciliação entre trabalho e família

Entre as variáveis investigadas, o suporte do supervisor apresentou o padrão mais consistente. Maiores níveis de suporte estiveram associados a menores escores de ITF e IFT e a menor chance de relato de perda de oportunidades profissionais. H4 e H12 foram, portanto, suportadas. O resultado situa a atuação das chefias entre os fatores organizacionais relacionados à conciliação entre trabalho e família na amostra estudada.

Os modelos lineares explicaram 10,1% da variabilidade da ITF e 13,2% da IFT. Esses valores indicam que as variáveis incluídas nos modelos captam uma parcela limitada da variação dos escores. O suporte do supervisor apresentou associação independente com ambas as dimensões, mas não constitui explicação suficiente para as diferenças de conflito observadas entre os participantes.

Hammer *et al*. (2013) estruturaram o comportamento de suporte do supervisor à família em quatro dimensões: suporte emocional, suporte instrumental, modelo de papéis e gestão criativa trabalho-família. Nas duas amostras examinadas pelos autores, esses comportamentos apresentaram associações com o conflito nas duas direções e com outros desfechos laborais. A validação brasileira conduzida por Vieira e Gabardo-Martins (2023), que forneceu o instrumento empregado nesta pesquisa, confirmou a estrutura do construto no contexto nacional.

A versão reduzida utilizada na UFFS é unifatorial e composta por quatro itens, um proveniente de cada dimensão da medida original. Os resultados permitem interpretar a percepção geral de suporte do supervisor. A contribuição específica do suporte emocional, instrumental, do modelo de papéis ou da gestão criativa trabalho-família não pode ser distinguida com a versão breve.

Os resultados obtidos na UFFS encontram correspondência em estudos realizados com outras populações. Brown (2014), ao investigar pais e mães de crianças com desenvolvimento atípico, encontrou maior conflito entre participantes

submetidos a jornadas mais extensas e com menor suporte da supervisão. Love, Hokke e Cooklin (2025), entre mães e pais de adolescentes, observaram associação entre maior percepção de comportamentos de apoio trabalho-família da chefia e menor pressão de tempo. Settecerze Rodrigues e Gabardo-Martins (2025), utilizando a mesma versão breve da medida adotada nesta pesquisa, identificaram relação negativa entre suporte do supervisor e desfechos relacionados à intenção de deixar o emprego e à busca de outra ocupação.

As populações e os desfechos desses estudos diferem dos examinados na UFFS, mas os resultados convergem quanto à relação entre suporte da supervisão e aspectos da interface trabalho-família.

O exercício de cargo de chefia apresentou associação positiva com a ITF, mas não atingiu o nível de significância adotado (p = 0,051). H8 não foi suportada, e os dados não permitem concluir pela existência de associação entre exercício de chefia e ITF. A estimativa pode ser retomada em pesquisas com maior número de participantes em funções gerenciais.

Jo, Kim e Do (2025), em estudo longitudinal com mulheres em posições de liderança após o retorno ao trabalho, encontraram aumento do conflito trabalho-família ao longo do tempo, mais acentuado em organizações caracterizadas por forte priorização do trabalho. O estudo fornece contexto para a investigação das demandas relacionadas a posições de liderança, mas não permite atribuir o resultado observado na UFFS ao exercício da função de chefia.

4.6.2 Gênero e a perda de oportunidades profissionais

O gênero apresentou resultados distintos conforme o desfecho analisado. Não foram identificadas diferenças estatisticamente significativas entre homens e mulheres nos níveis de ITF ou IFT, nem interação entre gênero e carreira. H1a, H1b, H3 e H9a não foram suportadas. Na regressão logística, por outro lado, as servidoras apresentaram chance aproximadamente cinco a seis vezes maior de relatar perda de oportunidades profissionais do que os servidores, mantidas constantes as demais variáveis. H10 foi suportada, e o gênero apresentou a associação de maior magnitude nos dois modelos.

A análise qualitativa apresentada na seção 4.5.5 ajuda a contextualizar esse resultado. Entre os 70 participantes que detalharam a perda, 54 eram mulheres e 16

eram homens, proporção feminina de 77,1% contra 60,1% na composição da amostra. Em relação a cada grupo, 46,6% das 116 mulheres e 21,6% dos 74 homens detalharam alguma perda. Os relatos femininos incluíram situações relacionadas à gestação, à licença-maternidade, ao retorno ao trabalho, ao acesso e à permanência em funções de gestão e a experiências percebidas como discriminatórias. Esses relatos não foram incorporados aos modelos e, portanto, não testam a associação identificada; descrevem situações às quais as participantes atribuíram prejuízos profissionais.

A ausência de diferença de gênero nos escores de conflito diverge de parte da literatura. Silva, Nascimento e Melo (2021), em revisão sobre conflito trabalho-família, identificaram maior exposição das mulheres, especialmente das mães, associada à distribuição desigual das responsabilidades domésticas e de cuidado. Simon, Nunes e Cardozo (2021), ao analisarem profissionais com filhos residentes na Região Sul, encontraram IFT significativamente maior entre mulheres, enquanto os escores de ITF não diferiram segundo gênero. O resultado da UFFS coincide com o estudo quanto à ITF, mas diverge quanto à IFT.

A comparação deve considerar as diferenças entre as populações investigadas. Simon, Nunes e Cardozo (2021) incluíram profissionais com vínculos diversos nos setores público e privado, enquanto esta pesquisa se restringiu a servidores de uma universidade federal. Os dados disponíveis não permitem determinar quais características das amostras ou dos contextos de trabalho explicam a divergência encontrada na IFT. Da mesma forma, a ausência de significância estatística na UFFS não equivale à demonstração de igualdade entre homens e mulheres na população.

A associação entre gênero e perda de oportunidades encontra correspondência em estudos nacionais sobre os efeitos da maternidade na trajetória profissional, como o de Gonçalves e Petterini (2023), mencionado na seção 2.2.2.

No serviço público, as regras formais de ingresso e remuneração também não asseguram resultados profissionais equivalentes ao longo das trajetórias. Vieira e Ceretta (2022), a partir de dados da PNAD Contínua, identificaram diferenciais de rendimento associados ao sexo nas três esferas de governo, inclusive na esfera federal, após o controle das características consideradas nos modelos. O desfecho analisado pelos autores difere da perda de oportunidades mensurada nesta pesquisa, mas o estudo evidencia que a isonomia normativa pode coexistir com

desigualdades nos resultados profissionais.

No ambiente acadêmico, Walczak e Silva (2023) identificaram entre docentes da Universidade Federal do Pampa redução da produtividade e do tempo disponível para outras atividades acadêmicas associadas à maternidade, acompanhada de relatos de insuficiência de apoio institucional. Walczak (2025), em estudo com mulheres bolsistas de produtividade em pesquisa do CNPq, registrou também experiências de discriminação relacionadas à maternidade e à gravidez.

D'Enfeldt (2026) também encontrou evidências brasileiras de repercussões profissionais associadas ao ambiente organizacional. As microagressões ambientais, relacionadas, entre outros aspectos, à predominância masculina nos espaços de liderança, foram a dimensão mais percebida pelas participantes, e 74% relataram que as microagressões já haviam interferido em seu desenvolvimento profissional. O estudo não investigou parentalidade, ITF ou IFT e, por isso, não explica a associação encontrada na UFFS. Seus resultados mostram, contudo, que desigualdades de gênero podem repercutir nas trajetórias profissionais por meio de condições organizacionais distintas da interferência percebida entre trabalho e família.

Na UFFS, a diferença de gênero não apareceu na intensidade percebida de ITF ou IFT, mas na probabilidade de relatar perda de oportunidade profissional. Os dois resultados tratam de fenômenos distintos. Os escores de conflito expressam a percepção atual sobre a interferência entre os domínios do trabalho e da família; a variável de perda registra experiências profissionais atribuídas retrospectivamente às responsabilidades familiares. A distribuição desses desfechos, portanto, não precisa ser equivalente entre homens e mulheres.

Na amostra, 18,1% das servidoras e 31,1% dos servidores exerciam função gratificada, diferença que não atingiu significância estatística ($\chi^2[1] = 3{,}58$; $p = 0{,}059$). Esse dado descreve a ocupação de funções no momento da coleta e não permite confirmar desigualdade de gênero no acesso aos cargos de chefia. Os relatos qualitativos, por sua vez, incluem experiências anteriores de renúncia, perda ou preterição e constituem evidência complementar sobre as trajetórias descritas pelos participantes.

O contraste entre os dois desfechos, conflito e perda de oportunidade, indica que a desigualdade se manifesta nas consequências profissionais do conflito, e não em sua intensidade percebida. Saffioti (2004) permite interpretar esse resultado ao

situar as relações de dominação-exploração tanto no plano interpessoal quanto no institucional, e Scott (1995) nos critérios e nas decisões em que as oportunidades são distribuídas. Como discutido na Seção 2.2.1, a desigualdade na distribuição do trabalho doméstico e de cuidado persiste sob controle de renda, escolaridade e composição familiar (Pinheiro *et al.*, 2023): as trajetórias descritas na UFFS se desenvolvem sobre essa distribuição.

Nos casos classificados como autolimitação, o recuo diante de um edital, curso ou função ocorreu dentro de condições concretas de conciliação. O modelo descrito por Hirata e Kergoat (2007) mostra que a responsabilidade por compatibilizar vida profissional e familiar continua concentrada nas mulheres. A decisão individual permanece, mas é tomada dentro das opções que as condições de cuidado realmente permitem.

Nos relatos de retirada, preterição ou perda de função, a restrição foi atribuída a uma decisão externa à servidora e ocorreu em espaços institucionais nos quais oportunidades e funções são distribuídas. A coexistência de decisões individuais limitadas pelas condições de conciliação e de restrições impostas pela organização é coerente com a associação mais forte do gênero com as perdas profissionais do que com os níveis de conflito.

4.6.3 Carreira docente e o ciclo da parentalidade

A carreira apresentou associação com a IFT, mas não com a ITF. Docentes registraram níveis mais elevados de interferência da família no trabalho do que técnicos-administrativos, resultado observado tanto na comparação pela ART quanto no modelo ajustado. H2b foi suportada. H9b recebeu suporte parcial, pois a associação da carreira permaneceu apenas para uma das duas direções do conflito.

Estudos realizados em instituições de ensino apresentam resultados compatíveis com diferenças entre carreiras. Mabilia *et al.* (2023) encontraram maior percepção de conflito entre docentes do que entre técnicas-administrativas. Oliveira (2025b), em modelo ajustado com servidores de uma universidade federal, também identificou menor conflito entre técnicos-administrativos em comparação aos docentes. Cıcek Özdemır e Senol (2024) observaram diferenças entre grupos ocupacionais em contexto internacional.

Macêdo (2025), em pesquisa com servidoras de uma universidade federal, identificou características distintas na organização do trabalho das duas carreiras. Entre técnicas-administrativas, os relatos enfatizaram a rigidez da carga horária; entre docentes, concentraram-se no acúmulo de atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão. Essas diferenças oferecem um contexto para a interpretação do resultado da UFFS, embora não expliquem por que a associação se concentrou especificamente na IFT.

Também há diferenças entre os estudos quanto à direção do conflito. Mabilia *et al.* (2023) encontraram maior intensidade da interferência proveniente do trabalho, enquanto Cıcek Özdemır e Senol (2024) registraram escores superiores entre docentes nas duas direções. Na UFFS, a diferença entre carreiras foi estatisticamente sustentada apenas para a IFT. O conjunto desses resultados indica que as diferenças ocupacionais podem se relacionar ao conflito trabalho-família, mas sua direção e intensidade variam entre contextos institucionais.

A maior frequência descritiva de relatos de perda entre docentes não correspondeu a uma associação independente nos modelos logísticos ajustados. A carreira e a IFT foram incluídas simultaneamente nas análises de sensibilidade, e os dados transversais não permitem estabelecer uma sequência entre características da carreira, intensidade do conflito e perda de oportunidade profissional. Também não permitem interpretar a associação da IFT como mecanismo mediador da relação entre carreira e perda.

A faixa etária do filho mais novo apresentou outro resultado específico para a IFT. Participantes cujo filho mais novo tinha treze anos ou mais registraram níveis inferiores aos observados entre aqueles com filhos de zero a seis anos. Os grupos com filhos de zero a seis e de sete a doze anos não diferiram entre si. H6 foi, por essa razão, parcialmente suportada.

O resultado deve ser considerado em conjunto com a análise bivariada. Quando a idade do filho mais novo foi tratada como variável contínua, sua correlação com a IFT não permaneceu significativa após a correção de Holm. No modelo múltiplo, a idade foi representada por faixas, e a diferença concentrou-se no grupo com filhos de treze anos ou mais. A associação mostrou-se, portanto, sensível à forma de operacionalização da idade e à especificação analítica.

Love, Hokke e Cooklin (2025), em estudo com mães e pais de adolescentes, não encontraram diferença na pressão de tempo entre participantes cujo filho mais

novo tinha de 13 a 15 anos e aqueles com filhos de 16 a 18 anos. A comparação com a UFFS é limitada porque os autores avaliaram pressão de tempo e trabalharam exclusivamente com famílias de adolescentes, enquanto esta pesquisa examinou IFT em faixas que abrangem diferentes períodos da parentalidade.

Em um delineamento transversal, a idade do filho mais novo também funciona como marcador de momentos distintos do ciclo familiar e profissional. A menor IFT entre participantes cujo filho mais novo tinha treze anos ou mais é compatível com a redução das demandas diretas de supervisão à medida que os filhos adquirem maior autonomia, mas esse mecanismo não foi mensurado. Características correlacionadas à idade dos filhos e não incluídas nos modelos podem igualmente contribuir para a associação observada.

O número de filhos não apresentou associação com ITF ou IFT nos modelos ajustados, o que levou à não sustentação de H5. A presença de rede de apoio também não se associou significativamente aos níveis de conflito, contrariando H7. Esses resultados se referem às variáveis tal como foram operacionalizadas na pesquisa e não demonstram que quantidade de filhos ou disponibilidade de apoio familiar sejam irrelevantes para a conciliação. O número de filhos não informa, por exemplo, a intensidade das demandas de cuidado, e a classificação dicotômica da rede de apoio não expressa sua disponibilidade, frequência ou suficiência.

4.6.4 Conflito trabalho-família e perda de oportunidades profissionais

As duas direções do conflito apresentaram associação com o relato de perda de oportunidades profissionais nos modelos principais. Cada ponto adicional de ITF associou-se a chance 34% maior de relato de perda, enquanto cada ponto adicional de IFT esteve associado a chance 49% maior. H11 foi suportada segundo o critério adotado para os modelos principais.

A estabilidade das associações, contudo, foi diferente. A IFT permaneceu estatisticamente significativa nas especificações utilizadas nas análises de sensibilidade. A associação da ITF, cujo valor de p no modelo principal foi de 0,046, deixou de atingir o nível convencional de significância quando a carreira foi acrescentada ($p = 0,066$), embora a estimativa pontual tenha sofrido pouca alteração. A relação entre ITF e perda deve, portanto, ser interpretada com maior cautela.

A temporalidade entre as variáveis não pôde ser determinada. O conflito foi mensurado no momento da pesquisa, enquanto as oportunidades perdidas foram relatadas retrospectivamente. Os modelos identificam associação entre os construtos, mas não permitem estabelecer se níveis mais elevados de conflito antecederam as perdas descritas ou se experiências profissionais anteriores influenciaram a percepção atual da relação entre trabalho e família.

Zheng, Yuan e Ni (2022), em estudo com acadêmicos com filhos, identificaram maior conflito trabalho-família entre mães e observaram relação entre esse conflito e menores níveis de satisfação com a pesquisa e de reconhecimento pela comunidade científica. As mães também relataram com maior frequência efeitos negativos da parentalidade sobre a carreira. Os desfechos e o desenho analítico diferem dos empregados na UFFS, mas o estudo apresenta evidência compatível com uma associação entre a interface trabalho-família e aspectos da trajetória acadêmica.

Os relatos qualitativos apresentados na seção 4.5.5 acrescentam conteúdo às associações estatísticas. As perdas descritas incluíram projetos e editais, cargos de chefia, cursos e eventos, educação formal, produção acadêmica e progressão funcional. Os contextos mencionados pelos participantes incluíram conflitos de horário, demandas de cuidado, dificuldades de deslocamento, ausência de rede de apoio, sobrecarga e barreiras organizacionais. Esses dados ajudam a caracterizar as situações às quais os participantes atribuíram as perdas, sem estabelecer o mecanismo causal responsável por elas.

4.6.5 Implicações dos resultados quantitativos para a formulação das diretrizes

A análise das duas direções do conflito revelou padrões distintos. A ITF apresentou maior intensidade na amostra, enquanto a IFT concentrou as associações com carreira e faixa etária do filho mais novo e manteve associação mais estável com a perda de oportunidades nas análises de sensibilidade. Esses resultados sustentam a análise separada da interferência do trabalho na família e da interferência da família no trabalho, uma vez que as duas dimensões se relacionaram de forma diferente às características examinadas.

Para a formulação das diretrizes, o resultado do suporte do supervisor (Seção 4.6.1) sustenta a inclusão da atuação das chefias entre os componentes institucionais da conciliação entre trabalho e parentalidade. As medidas

correspondentes podem abranger formação gerencial, regras e procedimentos que orientem as decisões relacionadas às responsabilidades familiares e reduzam a dependência de soluções definidas caso a caso.

A diferença de gênero apareceu na trajetória profissional, e não na intensidade do conflito percebido: níveis semelhantes de ITF e IFT coexistiram com repercussões profissionais distintas. Para a política institucional, o resultado dirige a atenção aos critérios e procedimentos relacionados ao desenvolvimento profissional, à qualificação, à progressão e ao acesso e retorno às funções de gestão após períodos relacionados à parentalidade. A equidade na trajetória profissional requer, portanto, medidas próprias, articuladas às ações de conciliação cotidiana entre trabalho e responsabilidades familiares.

As análises segundo carreira e faixa etária do filho mais novo permitiram verificar diferenças associadas às condições ocupacionais e a momentos distintos do ciclo parental. A carreira docente e a faixa etária do filho mais novo estiveram associadas à IFT, o que recomenda considerar as características da organização do trabalho docente e técnico-administrativo e as variações das demandas familiares ao longo da parentalidade.

A menor IFT observada entre participantes cujo filho mais novo tinha treze anos ou mais não sustenta a delimitação da política exclusivamente à primeira infância, pois o conflito também esteve presente entre servidores com filhos em outras faixas etárias. O número de filhos e a presença de rede de apoio não apresentaram associação estatisticamente significativa com ITF ou IFT nos modelos ajustados. Esse resultado delimita o alcance das inferências e não permite concluir que essas condições sejam irrelevantes para a conciliação.

Esses resultados devem ser interpretados dentro dos limites do delineamento transversal e do poder explicativo dos modelos. As associações identificadas não estabelecem relações causais. Na Seção 4.9, os resultados quantitativos serão integrados às necessidades relatadas pelos servidores, às respostas abertas, às entrevistas com gestores e ao diagnóstico de maturidade institucional. Antes dessa integração, a seção seguinte examina as políticas e práticas de apoio à parentalidade identificadas nas universidades federais da Região Sul.

4.7 POLÍTICAS E PRÁTICAS DE APOIO À PARENTALIDADE DOS SERVIDORES NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS DA REGIÃO SUL

Esta seção apresenta os resultados do levantamento das políticas, práticas e iniciativas de apoio à parentalidade identificadas nas onze universidades federais da Região Sul do Brasil. Foram consideradas as informações disponíveis nos portais institucionais e as respostas obtidas por meio da Lei de Acesso à Informação (Brasil, 2011a), com atualização até maio de 2026. No caso da UFFS, as informações institucionais complementares foram obtidas nas entrevistas com gestores, conforme descrito no capítulo metodológico. O registro das evidências documentais, incluindo URLs, títulos, datas de acesso e protocolos das solicitações encaminhadas pela Plataforma Fala.BR, constam do Apêndice J.

O levantamento documental resultou, após a aplicação dos critérios de elegibilidade e a depuração dos registros, em 289 URLs distintas relacionadas às temáticas investigadas. A metodologia registra que esse *corpus* foi formado após a exclusão de duplicidades, conteúdos exclusivos para estudantes e ocorrências marginais dos descritores.

O Quadro 9 apresenta a distribuição das páginas localizadas segundo os seis descritores utilizados na busca: Maternidade, Amamentação, Paternidade, Parentalidade, Fraldário e Cuidoteca. Como uma mesma página podia ser recuperada por mais de um descritor, a unidade apresentada no quadro corresponde à associação entre URL e palavra-chave.

Quadro 9 – Quantidade de URLs por palavra-chave e universidade

IFE	Maternidade	Amamentação	Paternidade	Parentalidade	Fraldário	Cuidoteca	Total
FURG	7	2	0	0	0	7	**16**
UFCSPA	18	13	1	3	1	0	**36**
UFFS	1	1	0	1	0	0	**3**
UFPEL	4	3	0	0	2	0	**9**
UFPR	8	3	0	2	2	0	**15**
UFRGS	41	4	1	4	1	0	**51**
UFSC	4	32	0	9	1	6	**52**
UFSM	29	8	2	1	2	0	**42**
UNILA	20	3	6	0	2	0	**31**
UTFPR	7	2	0	0	3	0	**12**
Unipampa	50	0	0	4	0	1	**55**
Total	**189**	**71**	**10**	**24**	**14**	**14**	**322**

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Nota: a unidade de contagem é a associação entre URL e palavra-chave. Uma mesma URL recuperada por mais de um descritor foi contabilizada uma vez em cada associação. As 322 associações correspondem a 289 URLs distintas.

O levantamento registrou 322 associações entre URLs e descritores. Maternidade concentrou 189 ocorrências (58,7%), seguida de Amamentação, com 71 (22,0%). Parentalidade apareceu em 24 associações (7,5%), Fraldário e Cuidoteca em 14 cada (4,3%) e Paternidade em 10 (3,1%).

O volume variou entre as universidades. Unipampa, UFSC e UFRGS apresentaram os maiores números de associações, enquanto a UFFS registrou o menor. Esses quantitativos não constituem medida de maturidade institucional. A estrutura dos portais, o número de *campi* e unidades, as práticas de publicação e arquivamento e os mecanismos de indexação interferem diretamente na quantidade de resultados recuperados. Por essa razão, a contagem foi utilizada apenas para caracterizar o *corpus* documental e a visibilidade dos descritores sob a estratégia de busca adotada.

Também não se interpreta a baixa frequência de determinado termo como ausência da prática correspondente. O descritor Paternidade, por exemplo, não retornou conteúdo em sete instituições, enquanto Cuidoteca não apresentou registros em oito. A ausência do termo no mecanismo de busca informa sobre sua recuperação documental e não sobre a inexistência de políticas ou ações, cuja identificação dependeu da análise do conjunto das fontes.

4.7.1 Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP)

O material coletado foi analisado por meio do Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP), desenvolvido nesta pesquisa para organizar o diagnóstico comparativo das universidades. O framework combina unidades analíticas e níveis de maturidade, permitindo examinar separadamente diferentes dimensões do apoio institucional à parentalidade. A construção segue a lógica dos modelos de maturidade de finalidade descritiva e comparativa, nos quais a situação observada é classificada segundo critérios previamente definidos e pode ser confrontada entre organizações submetidas ao mesmo procedimento de avaliação (Pöppelbuß; Röglinger, 2011).

4.7.1.1 Unidades analíticas do FMIP

O FMIP organiza as ações institucionais em seis unidades analíticas, duas delas subdivididas, totalizando oito unidades de avaliação, conforme o Quadro 10.

Quadro 10 – Unidades analíticas e dimensões do FMIP

Unidades analíticas	**Dimensão Avaliada**
1 – Infraestrutura Física	Espaços físicos destinados ao apoio à parentalidade de servidores ou da comunidade universitária, como salas de amamentação ou lactários, fraldários, banheiros-família, espaços infantis e cuidotecas.
2A – Governança Institucional	Estruturas formais com competência relacionada à parentalidade, como grupos de trabalho, comissões, núcleos, coordenadorias ou unidades administrativas.
2B – Mobilização de Base	Coletivos e grupos organizados em torno da parentalidade, constituídos por iniciativa da comunidade universitária, com identidade e continuidade verificáveis.
3A – Normativas de Suporte Pontual	Cláusulas e critérios pró-parentalidade presentes em instrumentos específicos, como editais, regulamentos, portarias, programas de gestão e normas relacionadas à carreira.
3B – Políticas Institucionais de Parentalidade	Políticas com objeto central voltado à parentalidade de servidores, aprovadas em instância deliberativa da universidade (conselho superior, reitoria).
4 – Serviços de Apoio Direto	Programas, fluxos e serviços continuados de apoio, incluindo acolhimento psicossocial, retorno de licenças, amamentação e serviços de cuidado infantil.
5 – Formação e Capacitação	Ações educativas dirigidas a servidores e gestores sobre parentalidade, equidade de gênero e conciliação entre trabalho e família.
6 – Abordagem Temática na Comunicação	Presença, continuidade e organização da temática da parentalidade nos canais institucionais de comunicação.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

A avaliação foi realizada separadamente em cada uma das oito unidades. O nível atribuído a uma unidade analítica não condiciona os resultados das demais. Dessa forma, uma universidade pode apresentar infraestrutura institucionalizada e, simultaneamente, ausência de política específica ou de estrutura formal de governança.

A distinção é necessária porque as formas de institucionalização variam segundo a dimensão examinada. Na infraestrutura, por exemplo, a progressão considera a passagem de estruturas passivas e localizadas para infraestrutura ativa e mecanismos de avaliação ou certificação. Na governança, os critérios envolvem formalização, permanência e atuação transversal. Formação, serviços e comunicação possuem critérios próprios de continuidade e sistematização. Os quadros operacionais completos utilizados para essas classificações constam do

Apêndice I, com critérios específicos para as oito unidades de avaliação.

4.7.1.2 Escala de maturidade institucional do FMIP

A cada unidade analítica foi atribuído um nível entre 0 e 4. A denominação dos níveis foi definida de modo a representar uma progressão comum às diferentes dimensões, da ausência de evidências à sistematização e avaliação das práticas. Essa lógica guarda proximidade com modelos que distinguem iniciativas iniciais, planejamento ou estruturação, implementação, sistematização e avaliação, como o proposto por Karwowska e Tomczak (2025), mas foi adaptada à estrutura e ao propósito do FMIP.

Quadro 11 – Síntese transversal dos níveis de maturidade do FMIP

Nível	Denominação	Descrição	Indicadores-chave
0	Ausência	Não foram localizadas evidências verificáveis de ações, estruturas ou práticas.	Nenhum resultado encontrado no levantamento documental e nenhuma declaração no questionário.
1	Iniciativas pontuais	Há ação, estrutura, proposta ou prática isolada, sem continuidade ou institucionalização suficiente para classificação em nível superior.	Ação identificada sem ato normativo de suporte; cobertura restrita a uma unidade ou *campus*; descontinuidade verificável no histórico.
2	Estruturação	Há recorrência, formalização inicial ou ampliação do alcance das ações.	Ato normativo de criação identificado; estrutura com representação e competências definidas; serviço com acesso garantido a servidores.
3	Institucionalização	As ações apresentam estruturação, abrangência ou formalização institucional compatível com estágio consolidado.	Resolução ou portaria com vigência; editais com critérios de equidade formalmente previstos; plano de implementação com responsáveis definidos.
4	Sistematização, e avaliação	Há monitoramento, avaliação, revisão documentada, certificação ou reconhecimento externo.	Monitoramento mediante indicadores ou registros sistemáticos; avaliação documentada de resultados; revisão formal da ação, norma ou política; prestação de contas com evidências relacionadas à unidade analítica; certificação ou reconhecimento externo, quando aplicável

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Os indicadores apresentados no Quadro 11 sintetizam a lógica transversal de progressão do FMIP e não constituem, isoladamente, critérios suficientes para a atribuição dos níveis. A operacionalização varia conforme a natureza de cada unidade analítica. Em caso de situação limítrofe, a atribuição observa os critérios específicos da unidade e a regra de conservadorismo definida para o framework.

Três regras gerais orientaram a aplicação da escala. Em situações limítrofes entre níveis contíguos, adotou-se a classificação inferior. A capilaridade foi considerada nos casos em que cobertura multicampi ou transversalidade integravam o critério da unidade analítica. Propostas em elaboração, minutas, recursos ainda não executados ou estruturas planejadas foram tratadas como evidência de movimento institucional, mas não como ações já implementadas. Essas regras estão detalhadas no capítulo metodológico e no instrumento de aplicação do FMIP.

Quando a instituição confirmou a ausência de determinada ação, essa informação foi incorporada à análise. Nos demais casos, a não localização de evidências foi indicada por expressões como “não foi identificado” ou “não foram localizadas informações”, sem ser tomada como comprovação de inexistência da prática. As limitações documentais relativas à interpretação dos níveis 0 e 4 do FMIP estão detalhadas na subseção 3.5.4.4.

O FMIP também pode ser empregado pelas próprias IFEs como instrumento de autoavaliação periódica. Sua aplicação interna possibilita consultar registros administrativos, processos, relatórios setoriais, dados de execução e prestações de contas que nem sempre estão disponíveis publicamente. A reaplicação do framework ao longo do tempo permite acompanhar alterações nos níveis de institucionalização e identificar lacunas de registro, articulação, monitoramento e avaliação das ações.

4.7.2 Aplicação do FMIP às universidades federais da Região Sul

Nesta seção, apresentam-se, para cada universidade federal da Região Sul, em ordem alfabética, os quadros com as ações mapeadas e o nível atribuído a cada unidade analítica do Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP). Em cada unidade analítica são apresentadas as fontes consultadas (site, Fala.BR ou entrevistas), a justificativa analítica e o nível atribuído.

Os gráficos de radar representam o perfil de cada instituição nas oito unidades analíticas. Como os níveis formam uma escala ordinal, os gráficos não constituem escore agregado de maturidade.

4.7.2.1 FMIP da Universidade Federal do Rio Grande (FURG)

As descrições das ações levantadas e os níveis atribuídos à maturidade institucional em parentalidade da FURG constam no Quadro 12.

Quadro 12 – FMIP da FURG

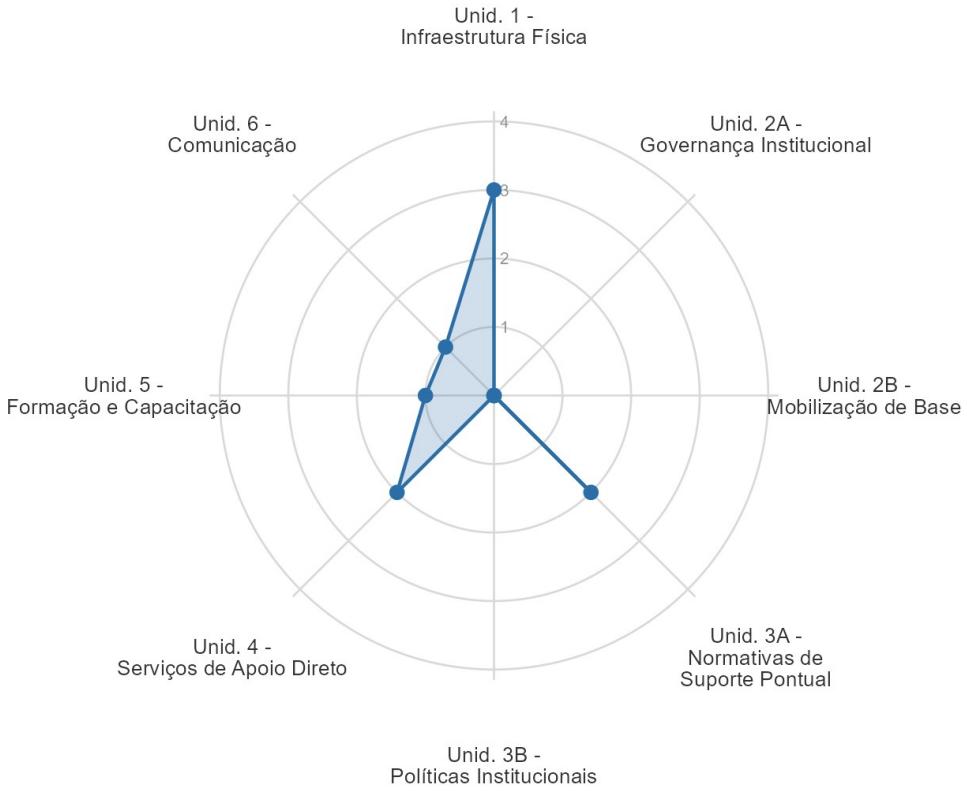
Cat. 1 - Infraestrutura Física	**Nível: 3**
Site: inauguração (em 2026) do espaço físico da Cuidoteca no Campus Carreiros, localizado no Centro de Atenção Integral à Criança e ao Adolescente (CAIC), contando com salas adaptadas, refeitório e acessibilidade. Duas Salas de Amamentação estruturadas e gerenciadas pelo Bem-Viver Universitário nos *campi* descentralizados de São Lourenço do Sul e Santo Antônio da Patrulha (inauguradas em 2025). **Fala.BR:** confirmação da existência da Cuidoteca e das salas de amamentação/extração de leite. Declaração de ausência de fraldários ou banheiros-família distribuídos em todos os *campi*. **Justificativa:** presença de duas tipologias de infraestrutura ativa distribuídas em três *campi* distintos. *Nota Analítica: divergência de cobertura geográfica - ausência de infraestrutura passiva básica na totalidade de seus *campi*.	
Cat. 2A - Governança Institucional	**Nível: 0**
Site: sem informação. **Fala.BR:** não há instância formal específica para a parentalidade no âmbito da DAS; o tema é contemplado apenas de forma transversal nas ações de promoção à saúde e qualidade de vida. **Justificativa:** inexistência de estrutura formal com competência específica em parentalidade de servidores.	
Cat. 2B - Mobilização de Base	**Nível: 0**
Site: sem informação. **Fala.BR:** não consultado. **Justificativa:** sem coletivos ou grupos de servidores organizados em torno do tema na consulta ao site.	
Cat. 3A - Normativas de Suporte Pontual	**Nível: 2**
Site: sem informação **Fala.BR:** o Edital de Bolsas IC/IT (2026) da PROPESP destina obrigatoriamente 10% das cotas a servidoras técnicas e docentes que estiveram em licença-maternidade entre janeiro de 2024 e agosto de 2026. Nas Licenças para Capacitação e afastamentos para desenvolvimento, o prazo é suspenso durante a licença-maternidade e retomado em seguida. **Justificativa:** cláusulas pró-parentalidade presentes em tipos distintos de instrumento. Não avança ao Nível 3 porque não há resolução de instância superior determinando a inclusão compulsória dessas cláusulas.	
Cat. 3B - Políticas Institucionais de Parentalidade	**Nível: 0**
Site: sem informação. **Fala.BR:** não há normativo específico de apoio à parentalidade, maternidade e paternidade no âmbito da DAS/PROGEP. **Justificativa:** ausência de política unificada confirmada oficialmente, sem indícios de norma central em elaboração.	
Cat. 4 - Serviços de Apoio Direto	**Nível: 2**
Site: Edital Público de Seleção da Cuidoteca (Edital 01/2026), prevendo o oferecimento de 40 vagas iniciais em turno noturno com atendimento lúdico-educativo, alimentação e acompanhamento por agentes especializados. O regramento prevê a abertura de vagas para filhos	

de servidores e terceirizados caso as vagas estudantis (público prioritário) não sejam preenchidas. **Fala.BR:** primeira Cuidoteca inaugurada em 2026 no Campus Carreiros (CAIC), espaço de curta permanência com atendimento noturno que acolhe crianças, incluindo filhos de servidores, durante as atividades acadêmicas ou laborais dos responsáveis. A PROGEP não possui programa estruturado de acolhimento psicossocial no ingresso ou retorno de licenças parentais; há atendimentos multiprofissionais, incluindo apoio psicológico, sob demanda ou encaminhamento. Não há creche própria nem convênios que garantam vaga em creche ou pré-escola para filhos de docentes e técnicos. **Justificativa:** serviço de cuidado infantil noturno com funcionamento regular e equipe definida. Não avança ao Nível 3 porque o acesso de filhos de servidores às vagas é residual, sem protocolo de retorno após licença parental.	
Cat. 5 - Formação e Capacitação	**Nível: 1**
Site: Projeto “Entre Elas” (2020-2021) focado nos impactos do trabalho remoto e “Maternidade Possível”. Encontros do Março Lilás (2022-2025), incluindo o Ciclo “Entre Ondas e Marés” (2025), Rodas de Saberes Ancestrais sobre o “parir” (2023) e Encontro Formativo sobre assédio/machismo voltado para gestores (2023). **Fala.BR:** sem ações de capacitação específicas no âmbito da PROGEP; os temas são tratados de forma indireta nos programas anuais de formação sobre assédio. **Justificativa:** ações episódicas vinculadas a calendários sazonais, sem programa permanente de capacitação em parentalidade.	
Cat. 6 - Abordagem Temática na Comunicação	**Nível: 1**
Site: cobertura jornalística institucional da Cuidoteca. Rodas de diálogo “Maternidades, cuidado e feminismos” (2024) e “Maternidade e Academia” (Acolhida Cidadã 2022) via Facebook/YouTube. Lançamento do Podcast “Escuta Aí” (2023) com episódios sobre Mães Solo e Mães Atípicas. **Fala.BR:** não há campanhas regulares voltadas à temática da parentalidade ou divisão de tarefas de cuidado; ações gerais de qualidade de vida abordam eventualmente o equilíbrio vida-trabalho. A PROGEP não possui Guia/Manual atualizado e específico sobre direitos da parentalidade para os servidores. **Justificativa:** caráter episódico e sazonal, atrelado à divulgação de eventos e campanhas datadas ou à cobertura jornalística de atos de gestão. A ausência de produtos comunicacionais estruturados impede a progressão para nível superior.	

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: as evidências e fontes das classificações constam da planilha de rastreabilidade documental (Voss Perin, 2026).

A FURG alcançou nível 3 em Infraestrutura Física, nível 2 em Normativas de Suporte Pontual e Serviços de Apoio Direto, nível 1 em Formação e Capacitação e Comunicação e nível 0 em Governança Institucional, Mobilização de Base e Política Institucional de Parentalidade, como apresentado no Gráfico 4.

Gráfico 4 – Matriz de Maturidade da FURG



Fonte: elaborado pela autora (2026).

A infraestrutura reúne a Cuidoteca do Campus Carreiros e salas de amamentação em São Lourenço do Sul e Santo Antônio da Patrulha. O serviço oferecido pela Cuidoteca também alcança filhos de servidores, embora estes não constituam o público prioritário. As normativas incluem medidas específicas relacionadas à licença-maternidade, sem determinação superior que assegure sua aplicação transversal.

Não foram identificadas estrutura formal de governança ou mobilização organizada de servidores, e a instituição informou não possuir política específica de parentalidade. As ações de formação e comunicação localizadas são episódicas ou vinculadas a programações determinadas. O perfil da FURG concentra maior desenvolvimento na infraestrutura e em práticas operacionais específicas, sem coordenação central ou política institucional própria.

4.7.2.2 FMIP da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA)

Conforme o Quadro 13, aplica-se a matriz de maturidade à análise da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre, examinando-se a distribuição de seus níveis nas oito unidades analíticas avaliadas.

Quadro 13 – FMIP da UFCSPA

Cat. 1 - Infraestrutura Física	**Nível: 3**
Site: Sala de Amamentação ativa (Prédio 2, Sala 131) gerenciada pela Proplan (7h às 23h). Recanto das Crianças / Espaço Kids (Prédio 2) com tatames e mesas lúdicas. Sete fraldários / banheiros-família acessíveis cobrindo a totalidade do *campus* (Prédios 1, 2 e 3). **Fala.BR:** a Resolução CONSUN nº 224/2025 prevê a manutenção, em adequadas condições de funcionamento, do espaço de amamentação do Prédio 2 e a busca pela implantação de espaços adequados para ordenha; prevê a manutenção e o aprimoramento do espaço infantil do Prédio 2, incluindo estrutura de brinquedoteca; e estabelece como diretriz institucional a criação de banheiros-família em todos os prédios, com instalação de fraldários e equipamentos correlatos quando a implementação imediata não for possível. **Justificativa:** presença de duas tipologias de infraestrutura ativa e capilaridade estrutural de infraestrutura passiva em todos os prédios. Não avança ao Nível 4 por ausência de avaliação/certificação.	
Cat. 2A - Governança Institucional	**Nível: 1**
Site: Grupo de Trabalho (GT) Mães e Pais da UFCSPA, instituído com a competência técnica de formular questionários e mapear as necessidades institucionais de servidores, docentes e estudantes da comunidade universitária. Aplicação de questionário à comunidade acadêmica para mapeamento de necessidades e sugestões sobre parentalidade (set/2024). A Resolução nº 224/2025 regulamenta a política, mas não cria secretaria, coordenadoria ou comitê gestor próprio com servidores dedicados para gerenciar a pauta. **Fala.BR:** a Resolução nº 224/2025 prevê, entre suas diretrizes, o fortalecimento dos espaços de representatividade da pauta materna e parental em comissões, grupos de trabalho e reuniões institucionais. **Justificativa:** GT documentado no site institucional, com competência técnica verificada. A resposta oficial via Fala.BR não confirma portaria de criação, impedindo o Nível 2; tampouco nega a existência do GT, impedindo o Nível 0.	
Cat. 2B - Mobilização de Base	**Nível: 1**
Site: publicação coletiva do livro “Maternidade e Solidão: relatos de professoras em tempos de pandemia” (lançado pela Editora da UFCSPA), reunindo as escrevivências e narrativas de 16 docentes-servidoras sobre os desafios de conciliação entre trabalho remoto e maternagem, alcançando a indicação como finalista do prêmio “Livro do Ano” da AGES (2021). **Fala.BR:** não consultado. **Justificativa:** registro de manifestação pontual sem continuidade verificável no histórico; sem identidade própria ou canal de comunicação identificável.	
Cat. 3A - Normativas de Suporte Pontual	**Nível: 3**
Site: Resolução n.º 285/2026/Consun, que estabelece a Política de Saúde e Bem-estar na UFCSPA, determinando em seu Art. 6º, inciso III, a obrigatoriedade institucional de realizar ações de atenção e monitoramento das adaptações necessárias para pessoas em retorno de licença e em fase de amamentação. Aplicação sistemática, em todos os ciclos de editais da PROPPG (IC e ITI), de fator de correção temporal de +1 ano de avaliação do Currículo Lattes por filho para	

pesquisadoras(es) que usufruíram de licença-maternidade ou adotante (vigência documentada nos editais de 2020 a 2026), com caráter cumulativo por licença. Portaria nº 308/2025/Reitoria (PGD): assegura prioridade no teletrabalho parcial para gestantes, lactantes e responsáveis por dependentes econômicos de até 6 anos, sem limite de vagas nos setores nesta modalidade.
Fala.BR: a Portaria 308/2025/Reitoria, que institui o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), prevê prioridade na adesão ao teletrabalho parcial a responsáveis por dependentes econômicos com idade de até seis anos; a Resolução CONSUN nº 224/2025 prevê, como ação compatível com a política materna e parental, a ampliação do período de análise do Currículo Lattes em até dois anos por licença.
Justificativa: fator de correção temporal consolidado e replicado consecutivamente em múltiplos editais de fomento ao longo dos anos. A portaria do PGD apresenta acréscimo normativo institucional próprio que, somado à consolidação do fator de correção no Lattes, comprova a transversalização da segurança jurídica da parentalidade por atos da Reitoria e dos Conselhos Superiores. Não é Nível 4 pela falta de relatórios de monitoramento de impacto.

Cat. 3B - Políticas Institucionais de Parentalidade	**Nível: 3**

Site: Resolução CONSUN nº 224/2025, que institui a política materna e parental da Universidade (Projeto Maternar, espaços, fraldários, comitês de representatividade, capacitação, acolhimento psicossocial, campanhas).
Fala.BR: confirma a Resolução CONSUN nº 224, de 18 de março de 2025, que estabelece princípios, diretrizes, objetivos e ações institucionais voltadas a mães, pais e responsáveis legais por crianças de até 12 anos, contemplando também medidas aplicáveis aos servidores.
Justificativa: política ampla e estruturada, devidamente aprovada pelo Conselho Superior e focada centralmente na parentalidade. Não alcança o Nível 4 porque, por se tratar de resolução recente (2025), a instituição ainda não publicou relatórios formais de monitoramento e avaliação de seu impacto.

Cat. 4 - Serviços de Apoio Direto	**Nível: 3**

Site: Projeto Maternar (DBESST/PROGESP): acolhimento a servidoras gestantes e lactantes, com escuta ativa, orientações para adaptação no trabalho, incentivo ao aleitamento materno e sala de apoio à amamentação. Acolhimento para Servidores em Retorno de Licença (DBESST, fev/2025): protocolo estruturado para licença gestante, paternidade, adotante e saúde, com objetivos de reintegração e bem-estar. Seção “Parentalidade na Pandemia” (PROGESP/NESF, jul/2020): grupo virtual de acolhimento a servidores sobre parentalidade.
Fala.BR: a política prevê a priorização do acompanhamento psicossocial após o retorno da licença-maternidade e adotante, mediante solicitação do servidor. O Projeto Maternar, conduzido pelo DBESST, oferece acolhimento humanizado estruturado em três etapas: acolhimento durante a gestação, acolhimento no retorno da licença-maternidade e avaliação de adaptação após o retorno. A universidade não dispõe de creche ou escola infantil. A Resolução nº 224/2025 prevê a garantia e a normatização do acesso ao Restaurante Universitário (RU) para crianças de até 12 anos incompletos, filhas e filhos de discentes, docentes e técnicos-administrativos, e para filhos com deficiência, de qualquer idade.
Justificativa: protocolo institucional psicossocial e organizacional estruturado, complementado pelo serviço operacional de regulação e isenção de acesso de filhos ao RU (Art. 7º, I e II).

Cat. 5 - Formação e Capacitação	**Nível: 1**

Site: projeto de extensão “Falando em Amamentação”: oficinas e eventos online sobre amamentação para a comunidade interna e externa (edições em ago/2021 e ago/2022). Evento “Saúde Mental Materna: Diálogos Interdisciplinares” (NEEDS/Onda Furta Cor, mai/2025): mesas-redondas interdisciplinares sobre saúde mental materna. Mesa-redonda “Mulheres na Ciência” (3º Congresso UFCSPA, out/2023): debate sobre maternidade e carreira científica.
Fala.BR: a Resolução nº 224/2025 prevê a promoção de campanhas e ações formativas sobre direitos maternos, paternos e das crianças e adolescentes, bem como sobre prevenção de violências e discriminações.
Justificativa: ações formativas episódicas sobre amamentação e saúde materna, sem menção a programa institucional de capacitação contínua.

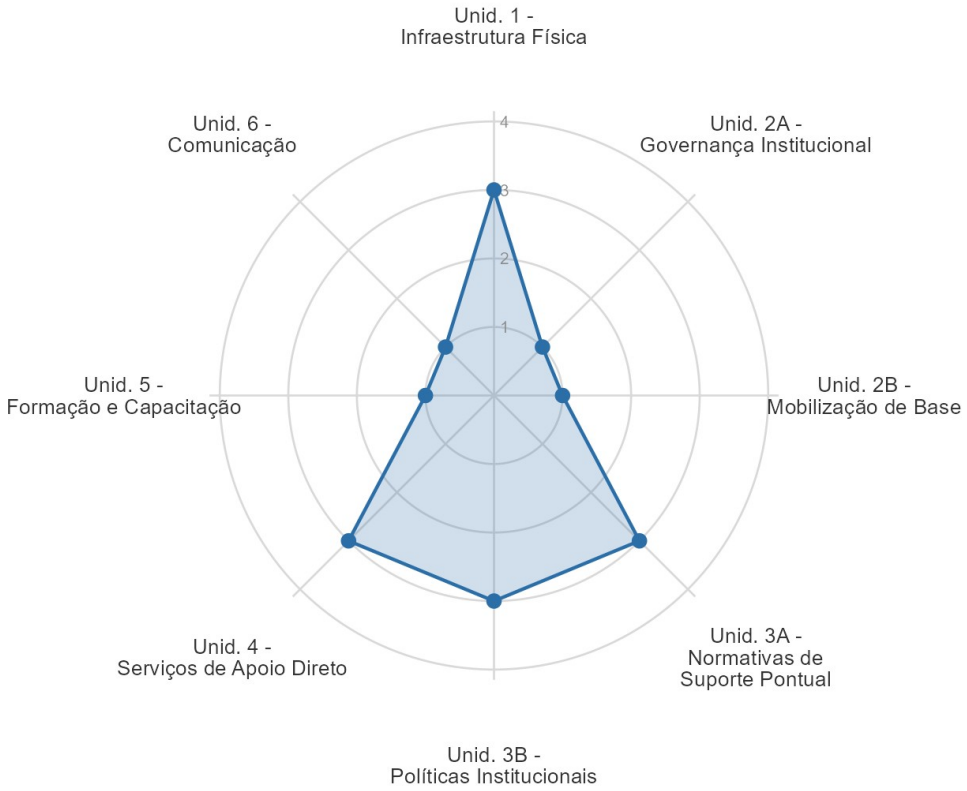
Cat. 6 - Abordagem Temática na Comunicação	**Nível: 1**

Site: cobertura jornalística permanente dos espaços e mobiliários de convivência (Espaço Kids e Sala de Amamentação) e da instalação de fraldários pela Proinfra. Divulgação institucional da assinatura da Carta de Ouro Preto pela Andifes (2025), com foco em políticas de parentalidade e equidade. Produção de matérias jornalísticas de capa em alusão ao Dia Internacional das Mulheres na Ciência (2025), resgatando o histórico das políticas internas de prorrogação de prazos acadêmicos e do Projeto Maternar. Publicação coletiva do livro “Maternidade e Solidão: relatos de professoras em tempos de pandemia” (Editora da UFCSPA), finalista do prêmio “Livro do Ano” da AGES (2021). **Fala.BR:** não há guia ou manual específico com esse objeto; a política institucional prevê a realização de campanhas e ações formativas sobre parentalidade, direitos das crianças e equidade de gênero, e iniciativas como o Projeto Maternar contribuem para a conscientização e disseminação de boas práticas. **Justificativa:** coberturas comunicacionais vinculadas predominantemente a datas comemorativas e anúncios pontuais de novos equipamentos e atos de gestão. Não avança ao Nível 2 pela ausência de cobertura editorial autônoma e contínua fora de datas comemorativas.

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: as evidências e fontes das classificações constam da planilha de rastreabilidade documental (Voss Perin, 2026).

O Gráfico 5 apresenta a distribuição dos níveis da UFCSPA: nível 3 em Infraestrutura Física, Normativas de Suporte Pontual, Políticas Institucionais de Parentalidade e Serviços de Apoio Direto. Governança Institucional, Mobilização de Base, Formação e Capacitação e Comunicação ficaram no nível 1.

Gráfico 5 – Matriz de Maturidade da UFCSPA



Fonte: elaborado pela autora (2026).

A Resolução CONSUN nº 224/2025 (UFCSPA, 2025a) constitui o principal marco da política materna e parental da instituição. A infraestrutura reúne sala de amamentação, espaço infantil e fraldários distribuídos pelo *campus*. No campo normativo, há aplicação continuada de fator de correção temporal e critérios relacionados ao PGD (Brasil, 2022a). O Projeto Maternar e o acolhimento de servidores após licenças oferecem suporte estruturado durante a gestação, o retorno e a adaptação ao trabalho.

O GT Mães e Pais encontra-se documentado, mas não foi identificada portaria de criação que sustentasse classificação superior em Governança. A mobilização registrada decorre de manifestação coletiva sem continuidade institucional verificável. Formação e comunicação permanecem concentradas em eventos e publicações pontuais. A política é recente e, no período analisado, ainda não havia relatórios publicados de monitoramento ou avaliação que justificassem

nível 4.

4.7.2.3 FMIP da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS)

O detalhamento das ações levantadas e dos níveis atribuídos à maturidade institucional em parentalidade da UFFS consta no Quadro 14.

Quadro 14 – FMIP da UFFS

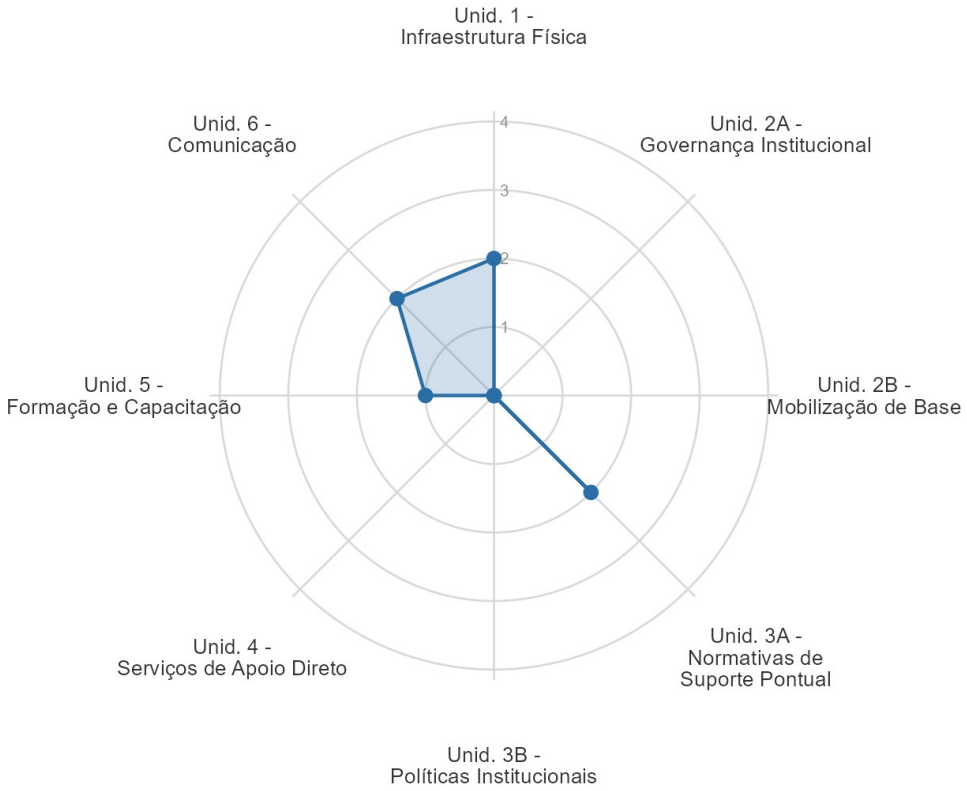
Cat. 1 - Infraestrutura Física	**Nível: 2**
Site: sem informação. **Entrevistas:** há fraldários nos *campi*, não há salas de amamentação, apenas espaços para uso de todos os servidores. Não há creche própria, cuidoteca ou espaço de cuidado infantil para filhos de servidores. **Justificativa:** infraestrutura exclusivamente passiva; não avança ao Nível 3 por inexistência de infraestrutura ativa em funcionamento para servidores.	
Cat. 2A - Governança Institucional	**Nível: 0**
Site: sem informação. **Entrevistas:** no âmbito da Reitoria, não há comitê ou GT formalmente instituído para políticas de parentalidade de servidores. Na PROAE, existe GT constituído pela Portaria 4076/GR/UFFS/2025 para elaboração do Programa de Permanência Parental, mas voltado à assistência estudantil. **Justificativa:** ausência de GT ou instância normativa com competência em parentalidade de servidores.	
Cat. 2B - Mobilização de Base	**Nível: 0**
Site: nenhuma ação ou coletivo de servidores localizado. **Entrevistas:** não consultado. **Justificativa:** sem mobilização de base organizada de servidores na fonte consultada.	
Cat. 3A - Normativas de Suporte Pontual	**Nível: 2**
Site: sem informação. **Entrevistas:** o Regulamento de Pesquisa (Resolução CONSUNI-CPGEC 2023-0058, art. 36, parágrafo único) dispensa parcial ou integralmente a exigência de produção científica para pesquisadores em licença-maternidade, mediante justificativa. Os editais da PROPEPG (credenciamento de PPGs, 2026) e o edital de concurso docente nº 725/2025 aplicam fator de correção por licença-maternidade na avaliação de currículo. No PGD, a Portaria nº 3698/GR/UFFS/2024 prevê, no art. 14, como nono critério de priorização para adesão: 'pessoa que reside com maior número de dependentes em idade escolar (ensino fundamental)'. **Justificativa:** cláusulas pró-parentalidade institucionalizadas e replicadas em múltiplos instrumentos oficiais e de setores distintos, no PGD considera o quantitativo de dependentes no ensino fundamental. Não avança ao Nível 3 pela falta de transversalidade compulsória.	
Cat. 3B - Políticas Institucionais de Parentalidade	**Nível: 0**
Site: sem informação. **Entrevistas:** não há política institucional específica sobre parentalidade de servidores. **Justificativa:** inexistência de política institucional com objeto voltado à parentalidade de servidores.	
Cat. 4 - Serviços de Apoio Direto	**Nível: 0**
Site: sem informação. **Entrevistas:** não há creche, convênios, cuidoteca ou programa formal de acolhimento psicossocial pós-licença; o suporte limita-se às previsões legais. Há espaços de cuidado infantil provenientes do Projeto de Apoio Materno-Infantil (Campus Erechim) e da Ciranda Infantil (Campus Laranjeiras do Sul), no entanto mais direcionados aos estudantes. **Justificativa:** ausência de serviços de apoio à parentalidade voltados a servidores; os espaços de cuidado infantil existentes são direcionados exclusivamente a filhos de estudantes, conforme editais de seleção consultados.	
Cat. 5 - Formação e Capacitação	**Nível: 1**

Site: palestra “Parentalidade na Academia e na Ciência: conquistas e avanços” (ministrada pela fundadora do Parent in Science, Fernanda Staniscuaski), promovida na grade de programação do X Simpósio em Ciência e Tecnologia Ambiental da instituição. **Entrevistas:** não há oferta regular de capacitação sobre parentalidade, conciliação trabalho-família ou igualdade de gênero no âmbito administrativo. **Justificativa:** evento pontual, sem programa institucional de capacitação ou continuidade verificável.	
Cat. 6 - Abordagem Temática na Comunicação	**Nível: 2**
Site: série “UFFS Conecta Mulheres” (2024-2025): projeto jornalístico iniciado pelo gabinete da vice-reitora que veicula entrevistas com docentes-servidoras analisando as barreiras da maternidade, a dupla jornada e a produtividade na ciência. Divulgação institucional de materiais e cartilhas informativas orientando os cuidados de gestantes, puérperas e o aleitamento materno (produzidas por estudantes e docentes do curso de Medicina do Campus Chapecó). **Entrevistas:** existem guias com as informações no Manual do Servidor e no Manual de Chefias, mas não há manual específico integrando todos os temas relacionados à parentalidade. **Justificativa:** série jornalística pontual sem evidência de continuidade estruturada; sem campanha permanente. Não alcança o Nível 3 pela ausência de um guia autônomo e exclusivo de parentalidade.	

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: as evidências e fontes das classificações constam da planilha de rastreabilidade documental (Voss Perin, 2026).

O Gráfico 6 apresenta a distribuição dos níveis da UFFS. Nenhuma unidade analítica alcançou os níveis 3 ou 4. Infraestrutura Física, Normativas de Suporte Pontual e Comunicação foram classificadas no nível 2; Formação e Capacitação, no nível 1; e Governança Institucional, Mobilização de Base, Política Institucional e Serviços de Apoio Direto, no nível 0.

Gráfico 6 – Matriz de Maturidade da UFFS



Fonte: elaborado pela autora (2026).

A infraestrutura identificada para servidores é passiva e composta por fraldários, sem sala específica de amamentação ou serviço institucional de cuidado infantil. Existem, entretanto, dispositivos normativos próprios relacionados à parentalidade. O Regulamento de Pesquisa prevê tratamento diferenciado da exigência de produção em situação de licença-maternidade, editais adotam fatores de correção curricular e o PGD (Brasil, 2022a) contém critério de priorização relacionado ao número de dependentes em idade escolar. Esses elementos sustentam o nível 2 em Normativas de Suporte Pontual, embora não constituam regulamentação transversal.

A Comunicação também foi classificada no nível 2, em razão de conteúdos como a série “UFFS Conecta Mulheres” e materiais informativos sobre gestação e aleitamento. Não há guia específico que reúna os direitos parentais dos servidores. Os serviços de apoio direto e uma instância de governança voltada a esse público

não foram identificados. Os espaços de cuidado infantil e o grupo de trabalho existentes têm foco na assistência estudantil. O diagnóstico da UFFS registra, assim, iniciativas normativas e comunicacionais já estruturadas, mas ausência de política específica, governança dedicada e serviço continuado de apoio à parentalidade dos servidores.

Na UFFS, a classificação apoiou-se nas entrevistas com gestores e nos documentos institucionais consultados diretamente, condição que difere da adotada nas demais universidades, cujas evidências vieram do levantamento documental e das respostas ao Fala.BR. A diferença amplia o acesso à informação no caso da UFFS e, por isso, tende a produzir classificação igual ou superior à que resultaria apenas de fontes públicas, o que não enfraquece o resultado observado, uma vez que nenhuma unidade analítica alcançou os níveis 3 ou 4.

4.7.2.4 FMIP da Universidade Federal de Pelotas (UFPel)

O Quadro 15 traz as ações e níveis de maturidade aplicados à Universidade Federal de Pelotas (UFPel).

Quadro 15 – FMIP da UFPel

Cat. 1 - Infraestrutura Física	**Nível: 3**
Site: banheiro família e sala de amamentação no Instituto de Física e Matemática (IFM, Campus Capão do Leão, jul/2024), oferecendo ambiente privativo para extração de leite e amamentação por servidoras e alunas. Instalação do Espaço Família na Faculdade de Veterinária (FV, Campus Capão do Leão, mai/2025), adaptando uma antiga copa de servidores com poltrona, trocador, micro-ondas, ar-condicionado e sistema solidário de insumos (“pegue o que precise, deixe o que não precise”). Entrega de banheiro família com fraldário integrado ao projeto global de acessibilidade do novo prédio da Faculdade de Meteorologia (FAMET, Capão do Leão, ago/2022). Disponibilização de fraldário infantil e sanitário acessível no novo prédio térreo do Restaurante Universitário Central (Campus Anglo, jun/2023). **Fala.BR:** a universidade equipou uma sala do Campus Anglo que funciona como fraldário e sala de amamentação; além desse *campus*, há sala de amamentação, fraldário e banheiro família no Instituto de Física e Matemática e na Faculdade de Veterinária, no Campus Capão do Leão. As salas não possuem certificação do Ministério da Saúde. **Justificativa:** salas de amamentação ativas em dois *campi* e quatro unidades distintas, satisfazendo os requisitos de capilaridade e infraestrutura ativa do Nível 3. Não avança ao Nível 4 por ausência de certificação externa, metas de expansão publicadas e relatórios de cobertura.	
Cat. 2A - Governança Institucional	**Nível: 0**
Site: sem informação. **Fala.BR:** sem unidade administrativa ou comissão central formalmente instituída para parentalidade de servidores. **Justificativa:** ausência de governança formal confirmada oficialmente.	

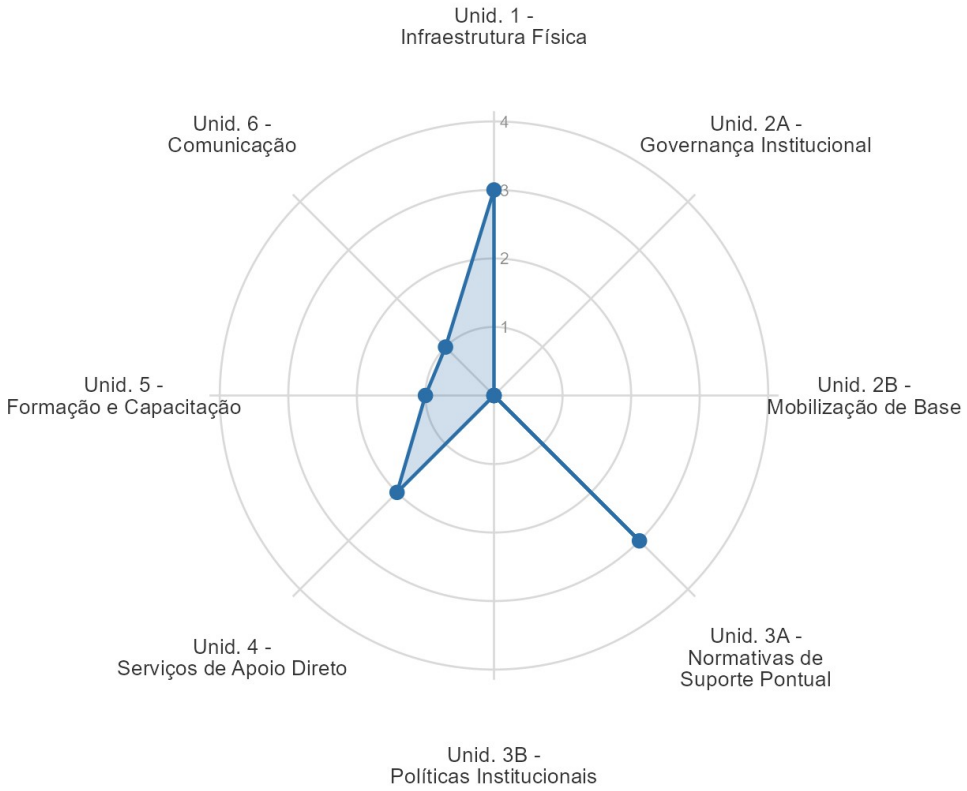
Cat. 2B - Mobilização de Base	Nível: 0
Site: nenhuma ação ou coletivo de servidores localizado. **Fala.BR:** não consultado. **Justificativa:** sem mobilização de base organizada de servidores na fonte consultada.	
Cat. 3A - Normativas de Suporte Pontual	**Nível: 3**
Site: institucionalização, por parte da PRPPGI, de critérios compensatórios para servidoras que usufruíram de licença-maternidade e/ou licença-adotante nos últimos cinco anos, aplicados de forma continuada em toda a árvore de editais de seleção de bolsas de Iniciação Científica, Tecnológica e Empreendedorismo (ciclo verificado nos Editais 01 PIBIC/CNPq, 02 PIBITI/CNPq, 03 PROBIC/FAPERGS, 04 PROBITI/FAPERGS e nos editais institucionais 05 PBIP-AF, 06 PBIP-IT e 07 PBEI). **Fala.BR:** a Portaria 220/2025 (PGD UFPel) garante prioridade no teletrabalho para servidores com filhos pequenos ou dependentes com deficiência. Os editais do NUPROP (tutoria PET) e do Núcleo de Apoio à Pesquisa e Iniciação Científica (NAPIC) aplicam +2 anos por cada licença. A PREC informa que os editais de extensão não preveem pontuação diferenciada, fator de correção temporal ou reserva de vagas para servidoras que retornam de licença-maternidade. Os editais de remoção da PROGEP conferem pontuação adicional na entrevista, de caráter classificatório, para servidoras com dependentes de até 12 anos incompletos ou com deficiência e/ou transtorno do espectro autista, independentemente da idade. **Justificativa:** cláusulas pró-parentalidade transversalizadas de forma compulsória por atos da Reitoria e de múltiplos órgãos centrais, cobrindo pesquisa, ensino/tutoria, movimentação de pessoal e jornada de trabalho. A portaria do PGD apresenta acréscimo normativo institucional próprio ao garantir prioridade em vagas remotas para servidoras com filhos até 6 anos; e ao autorizar o teletrabalho 100% integral como alternativa para pais que precisam cuidar de dependentes doentes.	
Cat. 3B - Políticas Institucionais de Parentalidade	**Nível: 0**
Site: sem informação. **Fala.BR:** a UFPel não possui normativa sobre o tema. **Justificativa:** ausência de política unificada confirmada oficialmente.	
Cat. 4 - Serviços de Apoio Direto	**Nível: 2**
Site: disponibilização de canal oficial e fluxo de agendamento de atendimento individualizado e suporte psicossocial para servidoras lactantes e gestantes por meio da Seção de Saúde do Servidor da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida. **Fala.BR:** o acolhimento ocorre por meio de recepção e orientação direta da CSQV; no retorno às atividades, o/a servidor/a conta com o suporte das equipes de saúde ocupacional para orientações sobre readaptação laboral e ajustes de carga horária, nos termos da legislação vigente (como a concessão de horário especial para amamentação). Não possui creche ou convênio, nem brinquedoteca/cuidoteca. **Justificativa:** serviço dedicado de acolhimento psicossocial e readaptação no retorno das licenças parentais, com funcionamento regular e equipe definida (Seção de Saúde do Servidor). Não avança ao Nível 3 pela ausência de protocolo ou ato normativo formal que padronize o fluxo de acolhimento, conforme apontado na nota analítica. *Nota Analítica: ausência de menção a “protocolo” ou ato normativo formal que padronize o fluxo de acolhimento.	
Cat. 5 - Formação e Capacitação	**Nível: 1**
Site: roda de conversa “Desafios para conciliar maternidade e carreira” (PROGEP/CSQV, mar/2024): atividade presencial para servidores, facilitada por enfermeira e assistente social da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida. Live “Em tempos de pandemia, como elas estão?” (jun/2020): debate com docentes-servidoras sobre equidade de gênero na ciência e maternidade. **Fala.BR:** sem informação. **Justificativa:** ações episódicas vinculadas a calendários sazonais, sem programa contínuo de capacitação.	

Cat. 6 - Abordagem Temática na Comunicação	Nível: 1
Site: notícias de conteúdo técnico e jornalístico assinadas pela Progep/CSQV em alusão à campanha do Agosto Dourado (2023), sob o título “Agosto: mês da promoção do aleitamento materno e bem-estar familiar”, contendo orientações ergonômicas, emocionais e operacionais detalhadas para preparar as servidoras lactantes para a transição e a manutenção do aleitamento no retorno à jornada de trabalho. Cobertura da inauguração de fraldários e espaços de apoio nas unidades acadêmicas (FAMET, FV e IFM). **Fala.BR:** a instituição utiliza o calendário de ações de saúde para pautar temas de parentalidade e igualdade de gênero, com destaque para as ações do Agosto Dourado, voltadas ao incentivo ao aleitamento materno, e para a programação do Mês da Pessoa Servidora, que frequentemente aborda o equilíbrio entre as esferas pessoal e profissional e a divisão equitativa das tarefas de cuidado. Sem informação sobre guia/manual. **Justificativa:** cobertura episódica e sazonal, vinculada principalmente a datas comemorativas. Não avança ao Nível 2 pela ausência de cobertura editorial fora de períodos sazonais e de guia/manual dedicado à parentalidade de servidores.	

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: as evidências e fontes das classificações constam da planilha de rastreabilidade documental (Voss Perin, 2026).

O Gráfico 7 apresenta a distribuição dos níveis na UFPel: Infraestrutura Física e Normativas de Suporte Pontual alcançaram nível 3. Serviços de Apoio Direto ficaram no nível 2; Formação e Comunicação, no nível 1; e Governança, Mobilização de Base e Política Institucional, no nível 0.

Gráfico 7 – Matriz de Maturidade da UFPel



Fonte: elaborado pela autora (2026).

Na Universidade Federal de Pelotas (UFPel), a infraestrutura inclui salas de amamentação, fraldários e espaços família em mais de um *campus* e unidade acadêmica. As normativas abrangem pesquisa, ensino, movimentação de pessoal e organização do trabalho, com mecanismos de compensação curricular e critérios relacionados ao teletrabalho.

O serviço de saúde do servidor oferece acolhimento a gestantes e lactantes e orientação na readaptação após afastamentos, mas não foi identificado protocolo formal que padronize esse fluxo. Também não foi localizada instância central de governança ou política própria de parentalidade. Formação e comunicação concentram-se em ações episódicas, especialmente vinculadas ao calendário de saúde e ao Agosto Dourado.

4.7.2.5 FMIP da Universidade Federal do Paraná (UFPR)

A análise segue para o Quadro 16 com as iniciativas da Universidade Federal do Paraná (UFPR), percorrendo as mesmas unidades analíticas da matriz.

Quadro 16 – FMIP da UFPR

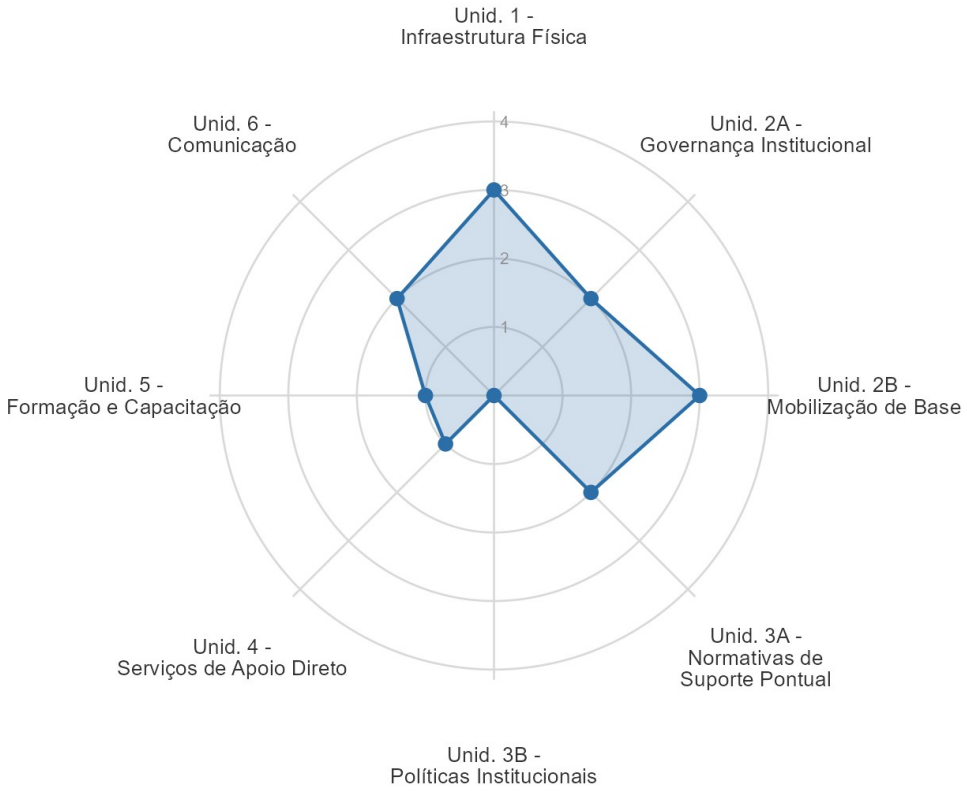
Cat. 1 - Infraestrutura Física	**Nível: 3**
Site: salas multiuso destinadas ao cuidado de mães e crianças, com função de amamentação/fraldário/espaço de espera, no prédio Dom Pedro II (Setores de Educação e Humanas) e no Setor Litoral, com terceira sala em preparação para Ciências Biológicas e previsão de expansão para todos os setores. Fraldário no Politécnico, aprovado no Orçamento Estudantil Participativo (set/2025). Espaço eventual de amamentação e fraldário na 75ª Reunião Anual da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência. **Fala.BR:** salas de amamentação e fraldários estão apenas planejados ou aguardando verba para execução; cuidotecas não existem e não estão em planejamento. O projeto de extensão "Creche na Universidade" tem como objetivo projetar e realizar estudo de viabilidade técnica e financeira para um espaço de educação infantil no Centro Politécnico. **Justificativa:** infraestrutura ativa em funcionamento regular em ao menos dois *campi* distintos, com responsável institucional (PROAFE). Não avança ao Nível 4 por ausência de certificação do Ministério da Saúde e de sistema de monitoramento documentado. *Nota Analítica: o Fala.BR descreve o planejamento de expansão para todas as edificações de cada *campus*, não a situação dos dois espaços já em funcionamento. A capilaridade para os demais setores e *campi* permanece em execução planejada, sem consolidação verificada.	
Cat. 2A - Governança Institucional	**Nível: 2**
Site: Pró-Reitoria de Ações Afirmativas e Equidades (PROAFE), estruturada com a Coordenadoria de Políticas Interseccionais para Equidade de Gênero, Raça e Sexualidade. Grupo de Trabalho (GT) Maternidade (criado em fevereiro de 2025), reunindo representantes de diferentes setores administrativos, sob a liderança da referida coordenadoria. **Fala.BR:** sem informação. **Justificativa:** estrutura permanente com mandato em equidade de gênero; o GT opera sob a PROAFE com representação multissetorial e atribuição propositiva em parentalidade. Não alcança o Nível 3 porque o GT não possui portaria de criação confirmada e o mandato da coordenadoria permanente é amplo, sem competência explícita e exclusiva em parentalidade de servidores.	
Cat. 2B - Mobilização de Base	**Nível: 3**
Site: Coletivo de Mães da UFPR, participando ativamente da formulação da futura política institucional junto às pró-reitorias. Concessão de financiamento público, via Orçamento Estudantil Participativo (2025), para o fomento e apoio ao Encontro do Coletivo de Mães da UFPR. Projeto Põe na Roda: formulário aplicado a estudantes e servidoras (2024) sobre maternidade, cujos resultados estatísticos apontaram a necessidade de estruturação de uma rede interna de apoio e subsidiaram a criação do GT Maternidade na instituição. **Fala.BR:** não consultado. **Justificativa:** coletivo com identidade própria, histórico verificado e interlocução reconhecida pela gestão, com financiamento de apoio obtido via orçamento institucional e participação na formulação de política.	
Cat. 3A - Normativas de Suporte Pontual	**Nível: 2**
Site: sem informação. **Fala.BR:** a PROEC/COEX aplica fator de correção temporal (+1 ano no Lattes) nos editais de bolsas de extensão (2024 e 2025, item 6.3); a PRPI declara que os editais de pesquisa não utilizam o mecanismo. **Justificativa:** fator de correção temporal aplicado em edições consecutivas, configurando prática	

consolidada nesse tipo de instrumento. Não alcança o Nível 3 porque a PRPI declarou explicitamente não utilizar o mecanismo, confirmando a ausência de transversalização.	
Cat. 3B - Políticas Institucionais de Parentalidade	**Nível: 0**
Site: discussões em estágio inicial de diagnóstico junto ao GT Maternidade. Minuta de resolução sobre ampliação de prazos da Lei nº 14.925/24 em análise jurídica preliminar. **Fala.BR:** a construção envolveu diversas pró-reitorias e será a base para futuras ações, incluindo demandas de servidoras mães, próximo foco do GT. **Justificativa:** inexistência de política ou proposta em elaboração voltada especificamente à parentalidade de servidores. *Nota Metodológica: a Lei nº 14.925/2024 rege prazos acadêmicos de discentes; a minuta em tramitação atende exclusivamente à permanência estudantil, e a inclusão de servidoras é meta futura sem proposta formalizada.	
Cat. 4 - Serviços de Apoio Direto	**Nível: 1**
Site: rodas de conversa e oficinas para mães e gestantes promovidas pela P4E. Atividades de promoção da saúde. **Fala.BR:** os projetos de extensão “Ciclos de Cuidado” e “LAPEDI” realizam oficinas semanais e rodas de conversa integrando saúde mental, amamentação e retorno à rotina laboral na CASA 1. Cuidotecas não existem e não estão em planejamento; negativa de creches ou convênios. **Justificativa:** ações de apoio operam sob modelagem de projetos de extensão ou como assistência estudantil, não constituindo serviço administrativo contínuo para servidores.	
Cat. 5 - Formação e Capacitação	**Nível: 1**
Site: evento “Sábado em Família”: debate sobre maternidade. Realização da roda de conversa online “Mães e Pais por Adoção: Um Constante Processo de Formação e Transformação” (Grupo Psicologia para Todos, 2025). Oferta de curso teórico-prático de extensão para gestantes e acompanhantes abordando técnicas de amamentação e Shantala (Fisioterapia/Campus Botânico, 2022). **Fala.BR:** os projetos de extensão “Ciclos de Cuidado” e “LAPEDI” promovem oficinas temáticas sobre parentalidade, divisão de tarefas, saúde materna e rede de atenção à saúde da criança. **Justificativa:** ações via projetos de extensão (bottom-up), sem integração a programa institucional de capacitação de servidores.	
Cat. 6 - Abordagem Temática na Comunicação	**Nível: 2**
Site: matérias sobre o avanço do GT Maternidade e a abertura das salas multiuso. Divulgação da agenda semanal da campanha de acolhimento emocional “Você Importa” (UFPR ConVida, 2020), veiculando debates virtuais sobre carreira e maternidade. Publicação de matérias institucionais em alusão ao Dia das Mulheres (“Pesquisadoras falam sobre espaço e visibilidade na ciência”, 2021), mapeando os percentuais de representação feminina nos corpos docentes e de orientação da pós-graduação por setor. **Fala.BR:** sem informação. **Justificativa:** reportagem institucional com entrevistas publicada fora de período comemorativo (set/2025). Não alcança o Nível 3 por ausência de guia ou manual de direitos parentais e de campanha permanente com continuidade verificável.	

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: as evidências e fontes das classificações constam da planilha de rastreabilidade documental (Voss Perin, 2026).

O Gráfico 8 apresenta a distribuição dos níveis na UFPR: Infraestrutura Física e Mobilização de Base atingiram nível 3. Governança Institucional, Normativas de Suporte Pontual e Comunicação ficaram no nível 2; Serviços de Apoio Direto e Formação, no nível 1; e Política Institucional de Parentalidade, no nível 0.

Gráfico 8 – Matriz de Maturidade da UFPR



Fonte: elaborado pela autora (2026).

O Coletivo de Mães apresenta identidade própria, participação no debate institucional e acesso a financiamento por orçamento participativo. O diagnóstico promovido pelo Projeto Põe na Roda subsidiou a criação do GT Maternidade. A infraestrutura ativa inclui salas multiuso em funcionamento e previsão de expansão.

A aplicação de fator de correção foi identificada em editais de extensão, mas não nos de pesquisa, o que limita sua abrangência normativa. Parte dos serviços e das ações de formação decorre de projetos de extensão, sem configuração de programa administrativo continuado para servidores. Não foi identificada política específica de parentalidade em elaboração para esse público; as propostas formalizadas no período analisado estavam voltadas prioritariamente à permanência estudantil.

4.7.2.6 FMIP da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

O mesmo conjunto de unidades orienta, no Quadro 17, a análise da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).

Quadro 17 – FMIP da UFRGS

Cat. 1 - Infraestrutura Física	**Nível: 3**
Site: Sala Facedinha (FACED, Campus Centro, out/2024), equipada com piso de EVA, fraldário, poltrona de amamentação e kits lúdicos por faixa etária (0 a 12 anos). Atuação consolidada de outros quatro espaços: Casa Acolhe Infâncias (ESEFID, Campus Olímpico, desde 2021), DAFFinho (Faculdade de Farmácia, Campus Saúde), Espaço IMEzinho (Instituto de Matemática e Estatística, *Campus* do Vale) e as Salas de Apoio à Amamentação na FAMED e na Escola de Enfermagem. **Fala.BR:** não há sala de amamentação em todos os *campi* e nenhum dos espaços existentes possui certificação do Ministério da Saúde. Os espaços, confirmados nos quatro *campi* e acrescidos da Sala Conceição Evaristo (Instituto de Letras, *Campus* do Vale), foram criados majoritariamente por iniciativa local de coletivos, GTs, projetos de extensão e diretórios acadêmicos, e em geral exigem a permanência de um acompanhante. Fraldários existem em algumas unidades, por demanda local, sem cobertura universal. A universidade não possui creche ou escola infantil própria em funcionamento, nem pactuação com rede externa para garantia de vagas para filhos de servidores. **Justificativa:** rede de espaços com infraestrutura ativa em quatro *campi* e unidades distintas, satisfazendo os critérios de capilaridade e infraestrutura ativa do Nível 3.	
Cat. 2A - Governança Institucional	**Nível: 2**
Site: Grupo de Trabalho (GT) Maternidades na FACED, criado pela Portaria n.º 025/2023 da Direção da Unidade (considerando deliberação do CONFACED), composto por docentes, técnicas-administrativas e discentes. **Fala.BR:** não existe, ainda, unidade administrativa ou comissão central formalmente instituída, via portaria ou resolução, com atribuição específica de propor e acompanhar políticas de parentalidade para docentes e técnico-administrativos(as). **Justificativa:** estrutura formal criada por portaria de unidade de ensino específica, com escopo restrito a uma unidade, sem capilaridade institucional. Não avança ao Nível 3 por ausência de interlocução transversal documentada.	
Cat. 2B - Mobilização de Base	**Nível: 4**

Site: Coletivo Mães na UFRGS (criado em 2020, com cerca de 180 integrantes, incluindo TAEs e docentes), promovendo o ato público “Almoçaço” no RU do Campus Saúde (out/2023) para reivindicar o acesso de mães com seus filhes ao restaurante. Articulação do Coletivo Maternidade, Docência e Educação Física (ESEFID). Atuação global do movimento Parent in Science (UFRGS), coordenado pela Profa. Fernanda Staniscuaski, com projeção e premiação internacional (Prêmio Nature 2021). Condução de pesquisa nacional em 2020 pelo projeto de extensão Parent in Science para quantificar o impacto do isolamento e do trabalho remoto na produtividade acadêmica, com dados de mais de 5.000 respondentes. A inserção da aba “Licenças” no Lattes nacional pelo CNPq, em 2021, e a adoção de fatores de correção em concursos docentes na UFRGS (Decisão nº 093/2021) foram vitórias históricas diretamente geradas e coordenadas pela mobilização de base.
Fala.BR: há grupos, coletivos e iniciativas locais, como o GT Maternidades da FACED, o Coletivo Mães na UFRGS e projetos de extensão relacionados ao tema (Casa Acolhe, Mães na Universidade); esses arranjos, contudo, não equivalem a uma instância institucional central de governança da política de parentalidade para servidores(as).
Justificativa: coletivo com identidade própria, histórico documentado desde 2020 e interlocução institucional confirmada pelo Fala.BR; mudanças institucionais diretamente atribuíveis ao coletivo; interlocução com outras universidades; premiação internacional.

Cat. 3A - Normativas de Suporte Pontual	**Nível: 3**

Site: Decisão 093/2021: fator de correção em concursos públicos para professores, com período de produção ampliado para candidatas com licença gestante/adotante igual ou superior a 6 meses.
Fala.BR: a universidade adota redutor proporcional ao tempo de afastamento nas pontuações mínimas de avaliação de desempenho docente. O mecanismo cobre licenças de gestante, adotante, paternidade, capacitação e saúde (superiores a 3 meses), com redução incidindo sobre ensino, pesquisa/extensão e pontuação total; para afastamentos de pós-graduação (mestrado, doutorado, pós-doutorado), a redução aplica-se apenas a ensino e total geral. O resultado prático é que o docente afastado avança na carreira no mesmo prazo, com metas ajustadas ao período de atividade efetiva (Decisões nº 331/2017 e nº 328/2015). Não há regulamentação interna que assegure prioridade de férias para servidores com filhos em idade escolar; sem informações sobre cláusulas nos editais da Propesq, Prorext e Sedetec.
Justificativa: as Decisões 331/2017 e 328/2015 são atos de instância superior, e o mecanismo de redução proporcional tem aplicação verificável e abrangente. A ausência de informação sobre os editais de pesquisa/extensão é uma lacuna. Não há elementos para o Nível 4 (sem avaliação de impacto publicada, metas ou reconhecimento externo).

Cat. 3B - Políticas Institucionais de Parentalidade	**Nível: 0**

Site: sem informação.
Fala.BR: não existe norma interna ampla (resolução, portaria ou política própria) que discipline de forma sistemática e integrada as ações de apoio à parentalidade para servidores.
Justificativa: ausência de política unificada confirmada oficialmente.

Cat. 4 - Serviços de Apoio Direto	**Nível: 3**

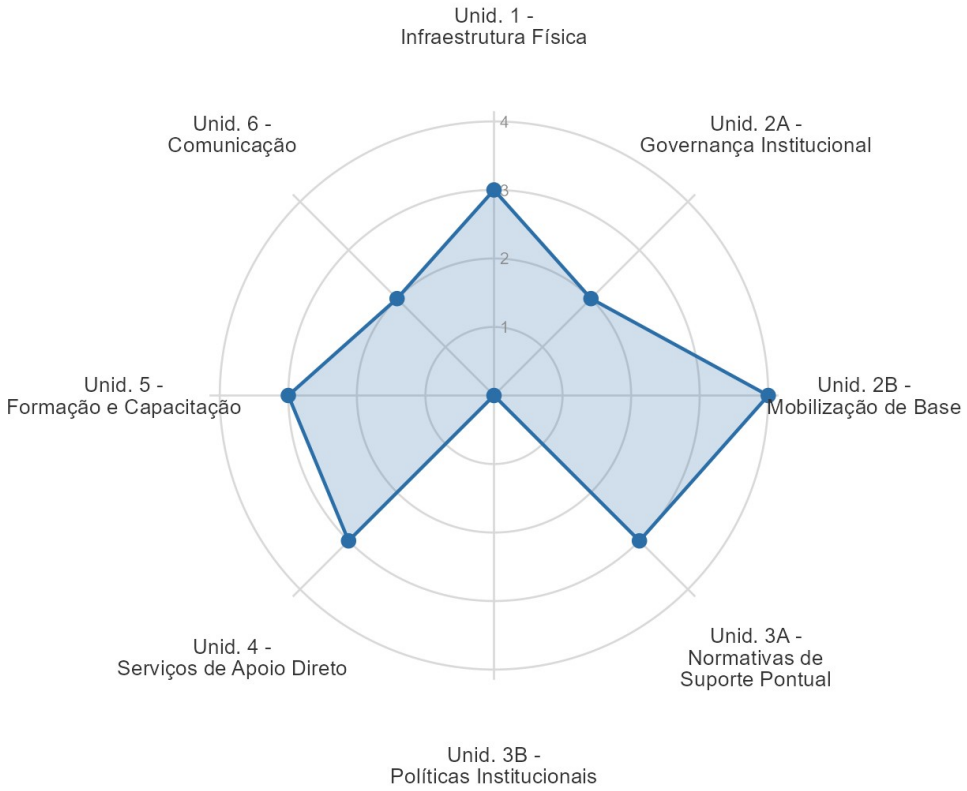
Site: PAGLA (Programa de Apoio a Gestantes, Lactantes e Adotantes), instituído pela Divisão de Promoção da Saúde (DPS/DAS/PROGESP), com encontros mensais estruturados sobre direitos, licenças e redes de apoio na maternidade. Condução regular do Grupo de Orientação de Carreira para Mães e oficinas de planejamento promovidas de forma integrada pelo SOP, CIPAS e NAE. Fluxo de autogestão compartilhada para retirada de chaves e kits lúdicos nas portarias das unidades.
Fala.BR: não há programa psicossocial específico para o retorno de licenças parentais; o serviço geral de acolhimento e acompanhamento psicossocial, conduzido por equipe multiprofissional, atende demandas de sofrimento no trabalho, mas não opera como protocolo dedicado ao retorno de licença-maternidade, paternidade ou adoção. O PAGLA, vinculado à DPS/PROGESP, é a iniciativa mais diretamente relacionada à maternidade e ao trabalho, com objetivos de educação em saúde, qualidade de vida de servidoras mães, manutenção do aleitamento materno, apoio no retorno ao trabalho e letramento sobre equidade de gênero e saúde da mulher. Os espaços de acolhimento e curta permanência existentes não estão disponíveis em todos os *campi*, não configuram serviço institucional de cuidado permanente e, em geral, exigem a presença de

responsável. Não há creche própria nem convênio para garantia de vagas. **Justificativa:** programa institucionalizado com funcionamento regular, objetivos definidos e integração verificável entre setores, além de espaços de curta permanência infantil em diversos *campi*. Não avança ao Nível 4 por ausência de monitoramento com indicadores definidos, metas ou relatório periódico publicado.	
Cat. 5 - Formação e Capacitação	**Nível: 3**
Site: oferta regular de formações pela EDUFRGS (Escola de Desenvolvimento de Servidores), incluindo o curso "Parentalidade atípica, atenção à saúde e a Universidade: anticapacitismo e inclusão" (mar/2025), validado para progressão funcional por capacitação de TAEs e para o Programa de Aperfeiçoamento Pedagógico (PAAP) de docentes em estágio probatório. Apresentação sistemática de inovações de suporte materno no Salão Edufrgs. Realização de Aulas Magnas oficiais sobre interseccionalidade e equidade (Reitoria, 2022) e seminários promovidos pelo sindicato (Adufrgs). **Fala.BR:** ações formativas sobre parentalidade, equidade de gênero e conciliação trabalho-família são ofertadas periodicamente pela EDUFRGS a todos os servidores, incluindo gestores, com mapeamento institucional sistemático de 2024 a 2026: cinco cursos em 2024 (entre eles "Direitos e legislação para servidoras gestantes, lactantes e adotantes", "Maternidade atípica" e "Conversando sobre adoção"), seis em 2025 (incluindo nova turma de direitos e legislação, "Conversando sobre carga mental e carga moral na maternidade" e "Cuidando do seu bebê", vinculado ao PAGLA) e três em 2026 (entre eles "Direitos e legislação para gestação, lactação e adoção no serviço público federal" e a terceira turma de parentalidade atípica). **Justificativa:** formação inserida no programa institucional da EDUFRGS, com vínculo à PROGESP e validação formal para progressão de carreira de TAEs e estágio probatório docente.	
Cat. 6 - Abordagem Temática na Comunicação	**Nível: 2**
Site: organização do 1º Salãozinho da Pós-Graduação (PROPG, abr/2026), com a temática central "Mulheres, Mulheridades e Feminismos", reunindo e premiando 74 pesquisas científicas de pós-graduandas. Ampla cobertura jornalística e institucional da Secom-UFRGS sobre as conquistas internacionais do Parent in Science na revista Science e no Prêmio Nature. Campanhas permanentes do Maio Furta-Cor e do Março das Mulheres estruturadas pelo Escritório de Sustentabilidade e Centro Cultural. Interlocução jornalística de relatos de campo de docentes-mães em expedições extremas (Antártica, dez/2024). **Fala.BR:** não há guia, manual ou documento similar, atualizado e específico, que reúna de forma sistemática os direitos de parentalidade dos servidores; as informações encontram-se dispersas em diferentes serviços e fluxos administrativos, especialmente no Catálogo do Servidor. Desde 2023, a Semana do Servidor Público, realizada anualmente em outubro com apoio da EDUFRGS, fortalece a parentalidade e o vínculo familiar ao abrir parte da programação aos familiares, com atividades integrativas na ESEFID, sessões para adultos e crianças no Planetário, o Sarau do Servidor e homenagens por tempo de serviço. **Justificativa:** cobertura editorial ativa e autônoma sobre parentalidade e equidade de gênero, não restrita a datas comemorativas, com presença temática ao longo do ano. Não avança ao Nível 3 pela ausência de guia ou manual unificado de direitos parentais; as campanhas existentes têm escopo amplo (equidade de gênero e diversidade), não configurando estratégia comunicacional específica sobre parentalidade de servidores.	

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: as evidências e fontes das classificações constam da planilha de rastreabilidade documental (Voss Perin, 2026).

A UFRGS apresentou cinco unidades analíticas nos níveis superiores, conforme o Gráfico 9: Mobilização de Base no nível 4 e Infraestrutura Física, Normativas de Suporte Pontual, Serviços de Apoio Direto e Formação e Capacitação no nível 3. Governança Institucional e Comunicação ficaram no nível 2, enquanto Política Institucional de Parentalidade permaneceu no nível 0.

Gráfico 9 – Matriz de Maturidade da UFRGS



Fonte: elaborado pela autora (2026).

A Mobilização de Base reúne coletivos e iniciativas com continuidade documentada, entre eles o Coletivo Mães na UFRGS e o Parent in Science. Essa atuação possui interlocução institucional e participação documentada em mudanças posteriores, como a adoção de fator de correção em concursos docentes.

A instituição mantém também mecanismos de ajuste das metas de avaliação de desempenho durante afastamentos, previstos em decisões de 2015 e 2017. Esses dispositivos antecedem a mobilização registrada a partir de 2020 e, portanto, não são apresentados como resultado dela. O PAGLA oferece apoio regular a gestantes, lactantes e adotantes, e a EDUFRGS mantém ações formativas recorrentes sobre parentalidade e equidade.

A UFRGS reúne mobilização organizada, serviços regulares, formação e normativas já institucionalizadas, mas não possui política específica de

parentalidade nem instância central com competência transversal sobre o tema.

4.7.2.7 FMIP da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

A análise prossegue para a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), conforme o Quadro 18.

Quadro 18 – FMIP da UFSC

Cat. 1 - Infraestrutura Física	**Nível: 4**
Site: sala do Serviço de Apoio à Amamentação (SAAM) no prédio anexo à Reitoria I (Campus Trindade): espaço equipado para ordenha, amamentação e estocagem de leite em freezer com temperatura controlada. Infraestrutura física do Núcleo de Desenvolvimento Infantil (NDI) cedida para o funcionamento da Cuidoteca, com duas salas de atividades, cozinha para preparo de refeições e áreas externas. Estruturação de espaço físico próprio contendo sala de amamentação e fraldário no novo *campus* da UFSC em Blumenau. **Fala.BR:** há somente uma sala de apoio à amamentação, vinculada à PROAFE, no *campus* sede (Trindade), certificada pelo Ministério da Saúde em 5 de setembro de 2024. Nem todos os *campi* possuem fraldários ou banheiros-família disponíveis. A Cuidoteca da UFSC foi lançada em 24 de abril de 2026 para servidores, terceirizados e estudantes. **Justificativa:** infraestrutura ativa formalizada e em funcionamento regular, com certificação externa do Ministério da Saúde, cumprindo os critérios de avaliação e referência técnica. *Nota Analítica: falta de capilaridade da infraestrutura passiva.	
Cat. 2A - Governança Institucional	**Nível: 2**
Site: PROAFE (Pró-Reitoria de Ações Afirmativas e Equidade): órgão gestor central das políticas de inclusão e equidade. CDGEN (Coordenadoria de Diversidade Sexual e Enfrentamento da Violência de Gênero): estrutura de governança formal envolvida na articulação e validação das políticas de cuidado. Chefia de Serviço do SAAM: cargo formalizado por portaria para a gestão direta das ações de aleitamento materno. **Fala.BR:** sem comitê gestor ou GT formalmente instituído para parentalidade de servidores; ausência de estrutura formal com mandato específico no tema. **Justificativa:** a Chefia de Serviço do SAAM constitui cargo formalizado por portaria, com competência executiva definida sobre as ações de aleitamento materno (foco restrito), satisfazendo o Nível 2. PROAFE e CDGEN possuem mandatos amplos de equidade e diversidade; não se verifica, contudo, instância com competência explícita e transversal sobre a parentalidade de servidores que justifique nível superior.	
Cat. 2B - Mobilização de Base	**Nível: 0**
Site: nenhuma ação ou coletivo de servidores localizado. **Fala.BR:** não consultado. **Justificativa:** sem mobilização de base organizada na fonte consultada.	
Cat. 3A - Normativas de Suporte Pontual	**Nível: 2**
Site: editais de Seleção Pública do Projeto Cuidoteca (Edital nº 01/2026 e retificações): critérios formais e objetivos de pontuação com base em marcadores sociais, priorizando famílias monoparentais, gênero, identificação étnico-racial e inscrição no CadÚnico. Resolução Normativa nº 210/2025/CUn: ampara juridicamente as cotas e os critérios da Política de Ações Afirmativas aplicados nas seleções de parentalidade. Cadastro de Pessoas SeTIC/PRAE: inclusão permanente da aba “Filhos” no menu Meus Dados (desde 2024), para mapeamento de parentalidade e subsídio à formulação de políticas de permanência e cuidado. **Fala.BR:** não há regulamentação interna que estabeleça prioridade em teletrabalho, trabalho	

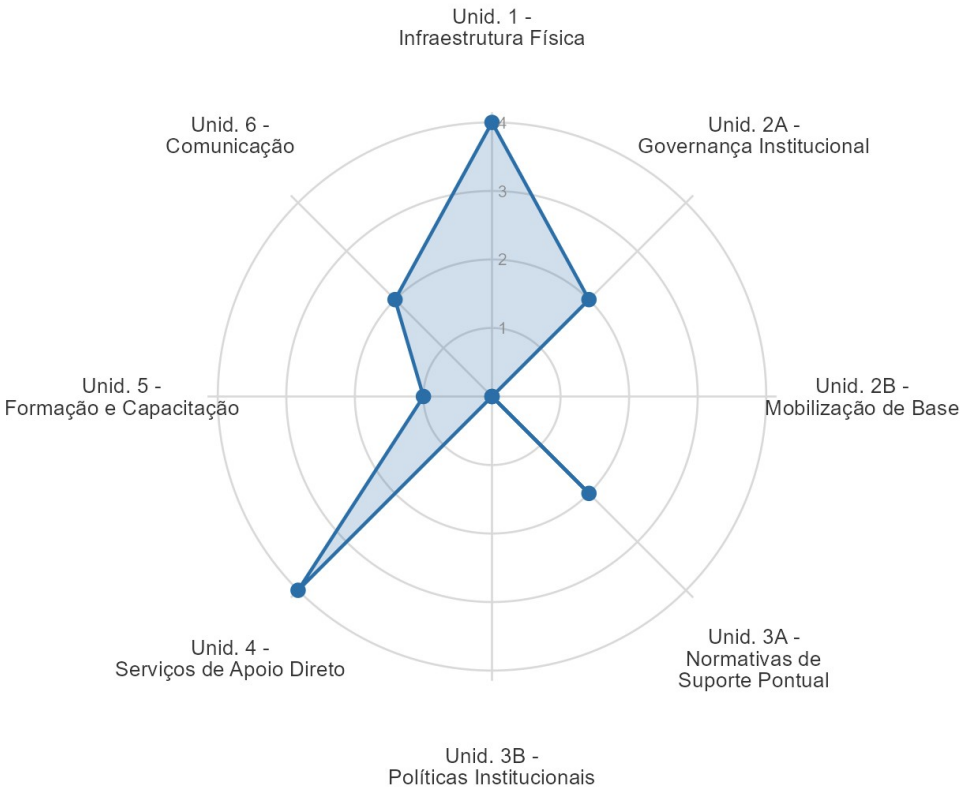
híbrido ou flexibilização de jornada para servidores com filhos pequenos ou dependentes com deficiência, nem prioridade no agendamento de férias com vistas à coincidência com o recesso da educação básica. Nos editais PIICT da PROPESQ, a avaliação do proponente atribui pontuação diferenciada às mulheres que comprovam maternidade nos 5 anos anteriores ao certame: a nota do somatório referente à produção científica (com o Índice H como parâmetro de qualidade), à detenção de bolsa de produtividade CNPq (PQ ou DT) e às orientações é multiplicada por 1,2. O Departamento de Inovação e a PROEX informam não haver pontuação diferenciada, fator de correção temporal ou reserva de vagas em seus editais. **Justificativa:** a multiplicação por 1,2 constitui acréscimo normativo institucional próprio, aplicado de forma consolidada na pesquisa. Não avança ao Nível 3 porque a própria instituição documentou que o bônus opera na pesquisa, mas foi negado na inovação/cultura, configurando ausência de transversalização formal por instância superior.
Cat. 3B - Políticas Institucionais de Parentalidade — **Nível: 0**
Site: sem informação. **Fala.BR:** sem norma interna de parentalidade. **Justificativa:** ausência de política própria e de regulamentação interna confirmada.
Cat. 4 - Serviços de Apoio Direto — **Nível: 4**
Site: Serviço de Apoio à Amamentação (AmamentaSAAM): funcionamento regular das 7h às 19h no Campus Trindade, com atendimento presencial e remoto por equipe de enfermagem, aconselhamento individual, fornecimento de materiais de coleta (Campanha Doe um Frasco) e o programa CineMãe (sessões de cinema para mães com bebês de até 12 meses). Grupo de Apoio à Amamentação (GAAM): encontros quinzenais de ajuda mútua e orientação sobre ordenha e retorno ao trabalho. Projeto Cuidoteca (parceria MDS/PRAE/NDI/Fapeu): serviço regular noturno (18h20 às 22h), com 40 vagas para acolhimento e práticas lúdicas de filhos de servidores, terceirizados e estudantes. Projetos de extensão da Psicologia (bottom-up): Grupo de Desenvolvimento de Carreira e Maternidade (LIOP), Projeto Refletindo Adoção (LACCOS), com grupos reflexivos quinzenais pré e pós-adoção, e grupos terapêuticos de pais e cuidadores (NEPeDI/Labsfac). Censo AmamentaSAAM: aplicação semestral de questionário de avaliação e diagnóstico com gestantes e lactantes da comunidade universitária (ciclos registrados em 2022/2, 2024/1 e 2025/1). **Fala.BR:** a UFSC tem o Núcleo de Desenvolvimento Infantil (NDI); embora as vagas inicialmente fossem distribuídas a filhos de mães alunas, técnicas-administrativas e professoras, o ingresso atualmente ocorre por sorteio público e universal, não restrito a dependentes de servidores. Não há programa formal exclusivo de acolhimento psicossocial no retorno de licenças parentais (atendimento via demanda geral do DAS/PRODEGESP). **Justificativa:** serviços regulares e estruturados disponíveis. O censo semestral, aplicado desde 2022, constitui monitoramento com indicadores definidos.
Cat. 5 - Formação e Capacitação — **Nível: 1**
Site: cursos promovidos pelo SAAM: Curso Preparatório sobre Amamentação e Retorno ao Trabalho/Estudo (Escola de Verão, fev/2026) e Curso de Formação para Atendimento à Amamentação, voltado a profissionais da saúde. Curso da PROEX: cuidado humanizado do recém-nascido para cuidadores (64 horas, coordenado pelo Departamento de Enfermagem). Eventos e seminários dos núcleos acadêmicos: Ciclo Mulheres na Ciência: Maternidade e Carreiras Científicas (IEG), roda de conversa Maternidade e Gênero (IEG) e seminários científicos sobre coparentalidade pós-divórcio (NEPedI). **Fala.BR:** as informações sobre ações, modalidades, carga horária, ementas e ministrantes ofertadas pela DiCC/CCP podem ser consultadas no sistema de capacitação e no Portal da Capacitação de Pessoas da UFSC. **Justificativa:** cursos e seminários isolados de extensão e pesquisa vinculados ao SAAM, sem incorporação do tema a programa contínuo de capacitação de servidores ou gestores, conforme consulta complementar às páginas de capacitação indicadas no Fala.BR.
Cat. 6 - Abordagem Temática na Comunicação — **Nível: 2**
Site: campanhas coordenadas pelo SAAM/PROAFE: campanhas anuais estruturadas do Agosto Dourado, com curadorias de eventos em site próprio, lâminas informativas nas bandejas do

Restaurante Universitário e vídeos instrutivos de retorno ao trabalho presencial. Canal de mídia próprio AmamentaSAAM no YouTube e canais de atendimento e orientação diária via Telegram e WhatsApp. Cobertura do lançamento da Cuidoteca (2026). **Fala.BR:** não possui guia/manual de parentalidade, nem campanhas/eventos de conscientização/integração de famílias sobre a temática da parentalidade/maternidade. **Justificativa:** produtos comunicacionais autônomos de fluxo contínuo documentados, cuja estratégia de mídia digital própria supera a barreira factual jornalística, consolidando o Nível 2. Não avança ao Nível 3 pela falta de guia de direitos unificado.

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: as evidências e fontes das classificações constam da planilha de rastreabilidade documental (Voss Perin, 2026).

O Gráfico 10 expõe a Matriz de Maturidade da UFSC. A Infraestrutura Física e Serviços de Apoio Direto alcançaram nível 4. Governança Institucional, Normativas de Suporte Pontual e Comunicação foram classificadas no nível 2; Formação, no nível 1; e Mobilização de Base e Política Institucional, no nível 0.

Gráfico 10 – Matriz de Maturidade da UFSC



Fonte: elaborado pela autora (2026).

A sala do Serviço de Apoio à Amamentação possui certificação do Ministério da Saúde, enquanto o AmamentaSAAM realiza acompanhamento periódico por meio de questionários. A Cuidoteca, inaugurada em 2026, oferece atendimento noturno a filhos de servidores, terceirizados e estudantes. O censo periódico está associado ao serviço de amamentação, e não à Cuidoteca, cuja implantação é recente.

A governança conta com estrutura formal destinada às ações de amamentação e com órgãos de equidade de escopo mais amplo, sem comitê ou grupo de trabalho transversal dedicado à parentalidade de servidores. O multiplicador de produtividade para pesquisadoras mães foi identificado nos editais de pesquisa, sem aplicação equivalente nas áreas consultadas de inovação e extensão. Também não foi identificado programa formal específico de acolhimento psicossocial para o retorno de licenças parentais. O maior grau de institucionalização da UFSC concentra-se, portanto, na infraestrutura e nos serviços de amamentação e cuidado infantil.

4.7.2.8 FMIP da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

A aplicação prossegue, no Quadro 19, para a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), examinada segundo as mesmas oito unidades analíticas.

Quadro 19 – FMIP da UFSM

Cat. 1 - Infraestrutura Física	**Nível: 3**
Site: salas de Apoio às Mães/Lactantes inauguradas em Frederico Westphalen (2026), no CCSH (2025) e em Palmeira das Missões (2023), com poltronas, geladeira e micro-ondas. Aquisição e distribuição planejada de 33 fraldários acopláveis para todas as unidades de ensino e *campi* da UFSM (12 instalados até meados de 2023). Inauguração do Espaço Família no Centro de Educação (2025). Construção de duas pracinhas infantis inclusivas no *campus* sede (2025). Aquisição de 8 cadeiras de alimentação infantil distribuídas nos RUs de todos os *campi* (2026). **Fala.BR:** disponibilização de salas de apoio à amamentação/extração de leite em algumas unidades de ensino; existência de fraldários ou banheiros-família em todos os *campi*; estruturação e implantação do espaço físico da primeira Cuidoteca da UFSM (parceria CTISM e Colégio Politécnico) para acolhimento de crianças de 3 a 12 anos. **Justificativa:** rede física ativa em funcionamento regular em múltiplos *campi* e unidades. Não avança ao Nível 4 pela ausência de certificação.	
Cat. 2A - Governança Institucional	**Nível: 3**
Site: Comitê de Igualdade de Gênero (CIG), instituído pela Resolução 064/2021, com representação docente, técnica e discente. Grupo de Trabalho (GT) Maternidade (criado em 2025), composto por representantes de quatro pró-reitorias (PRE, PROGRAD, PRPGP, PROPLAN). Condução pelo CIG de consulta e audiência pública (abril/2026) para alteração da Política de Gênero. **Fala.BR:** o GT sobre Maternidade foi instituído formalmente pela gestão central por meio da	

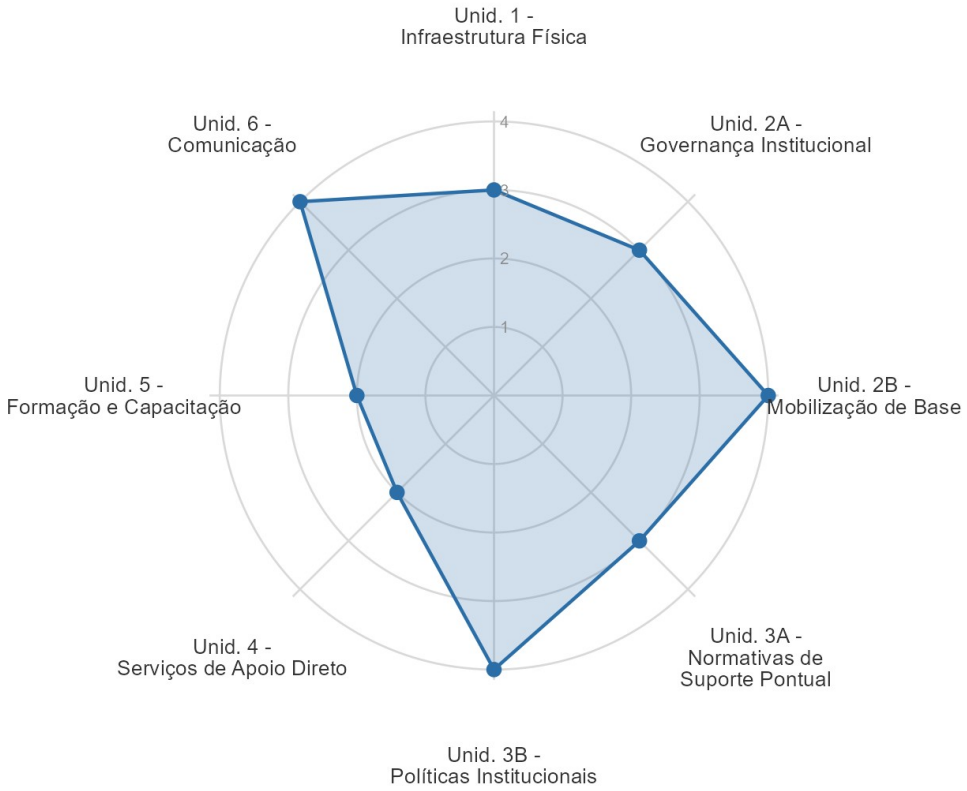
Ordem de Serviço nº 05/2026-GR-UFSM, de 6 de março de 2026, com competência para propor e planejar ações e espaços. **Justificativa:** Grupo de Trabalho transversal formalizado pela instância máxima (Reitoria), com competência técnica explícita, mandatada e focada central e exclusivamente na pauta da maternidade/parentalidade. Não avança ao Nível 4 por não apresentar relatórios de suas atividades.
Cat. 2B - Mobilização de Base **Nível: 4**
Site: atuação contínua do projeto de desenvolvimento institucional “Conexões Maternas” e do “Clube de Leitura Maternidades” (desde 2023), coordenados pela Profa. Milena Freire, formalmente incorporados e financiados como projetos estratégicos pelo edital da Casa Verônica/ODH. Grupo “Onde tem mãe, tem criança” (Casa Verônica): apoio semanal com equipe multiprofissional. Condução de diagnóstico survey pelo projeto “Conexões Maternas” para mapear os desafios de conciliação de rotina das servidoras mães (2025). Apresentação pública dos avanços e resultados das ações do GT Gênero no VI Fórum de Direitos Humanos da UFSM (2023). **Fala.BR:** sem informação. **Justificativa:** coletivos com organicidade comprovada e suporte institucional formalizado e financiado por editais estratégicos da própria instituição. A apresentação pública de resultados no fórum, registrada no portal institucional, configura balanço de atividades público e institucionalizado, complementado pelo diagnóstico survey para mapeamento do perfil das servidoras mães.
Cat. 3A - Normativas de Suporte Pontual **Nível: 3**
Site: fator de correção com ampliação de +2 anos no período de avaliação da produção científica (Lattes) para candidatas de concurso público que tiveram licença gestante ou adotante nos 5 anos anteriores, com implementação compulsória verificada no subitem 8.14.4 dos editais de concurso docente da UFSM. **Fala.BR:** as resoluções de progressão e promoção docente amparam as docentes nos casos de afastamento para licença gestante, pós-doutoramento e demais afastamentos legais: em licença-maternidade, recebem a pontuação mínima para promoção/progressão no período afastado, sem prejuízo no desenvolvimento da carreira. A Portaria Normativa nº 084/2024 e a Instrução Normativa nº 009/2024 regulamentam o PGD/UFSM e estabelecem a possibilidade de teletrabalho integral, em caráter excepcional, para servidores pais ou responsáveis por dependentes com deficiência ou doença grave (normativas específicas ainda em fase de definição). Há mecanismos compensatórios relacionados à licença-maternidade/adotante em alguns editais internos, especialmente na avaliação de produtividade acadêmica, e fator de correção na prova de títulos em editais de concurso docente. Para informações mais específicas, sugerimos consulta à PRPGP, PRE e PROINOVA. **Justificativa:** cláusulas pró-parentalidade replicadas em múltiplos tipos de instrumento. As Portarias Normativas emitidas pela Reitoria constituem determinação formal de instância superior para critérios pró-parentalidade em PGD, satisfazendo o Nível 3.
Cat. 3B - Políticas Institucionais de Parentalidade **Nível: 4**
Site: Resolução 064/2021 (Política de Igualdade de Gênero): aborda a parentalidade no Eixo 3 (Assistência), com estratégias para mães e pais, infraestrutura e suporte acadêmico. Minuta de revisão (consulta pública de abr/2026): amplia o eixo para incluir pais, responsáveis legais e situações pós-adoção, e exige subgrupos nas unidades (art. 25). **Fala.BR:** a Resolução UFSM nº 064/2021 aprova a Política de Igualdade de Gênero da instituição, incorporando formalmente e de forma transversal as obrigações de proteção familiar e parentalidade; a consulta pública de abril de 2026 é processo formal aberto pela gestão para revisar, alterar e fortalecer a referida política. **Justificativa:** política institucional formalizada por Conselho Superior com parentalidade como eixo estratégico (Nível 3). A consulta pública conduzida pelo CIG, com minuta de revisão disponível, constitui revisão formal da política em curso, elemento suficiente para o Nível 4.
Cat. 4 - Serviços de Apoio Direto **Nível: 2**
Site: atendimento multiprofissional (psicossocial e jurídico) na Casa Verônica e condução do grupo

vivencial e terapêutico “Onde tem mãe, tem criança”. Ciclo de rodas de conversa regionalizadas por centros de ensino (CAL, CCNE, CCS, CCSH) para mapear demandas de servidoras e alunas (2024). Serviço de Consultoria em Aleitamento Materno gratuito no *campus* de Palmeira das Missões (2023). **Fala.BR:** implantação da primeira Cuidoteca da UFSM, em parceria entre o Colégio Técnico Industrial (CTISM) e o Colégio Politécnico, estruturada para acolher crianças de 3 a 12 anos durante o período das aulas, especialmente no Programa Mulheres Mil, como estratégia de permanência e inclusão; outros espaços de brinquedotecas e cuidotecas vêm sendo planejados pelo GT sobre Maternidade. Não possui creche/escola infantil própria nem pactuação com a rede externa que garanta o atendimento em creche ou pré-escola para filhos de docentes e técnicos-administrativos. Não há programa específico de acolhimento psicossocial. **Justificativa:** múltiplos serviços regulares e regionalizados de acolhimento psicossocial e jurídico disponíveis, incluindo o DPVS. Não avança ao Nível 3 pela ausência de protocolo formal de retorno pós-licença parental e pela Cuidoteca ser iniciativa direcionada à permanência estudantil.	
Cat. 5 - Formação e Capacitação	**Nível: 2**
Site: realização de palestra de capacitação destinada a servidores(as) e gestores(as) da UFSM durante a 39ª Jornada Acadêmica Integrada (JAI, 2024), para debater o impacto da maternidade na carreira das profissionais. Promoção do seminário “Universidade que Queremos” (2026), em parceria com o sindicato (Sedufsm), abordando parentalidade e carreira docente. **Fala.BR:** cursos promovidos pela PROGEP/Observatório de Direitos Humanos, como “Feminismo e questões de gênero no ambiente de trabalho”, abordando machismo institucional, assédio e discriminação; inclusão indireta de tópicos de afastamentos, saúde e qualidade de vida na Trilha de Desenvolvimento de Gestores. **Justificativa:** curso inserido em parceria institucionalizada e recorrente entre PROGEP e ODH, com presença estável na agenda de capacitação interna. Não avança ao Nível 3 porque a temática da parentalidade não é tratada como programa formal específico, apenas de forma indireta.	
Cat. 6 - Abordagem Temática na Comunicação	**Nível: 4**
Site: campanha permanente institucional “Maternidade plena: entre colo e livros, uma jornada em equilíbrio”, desenvolvida pela Unidade de Comunicação Integrada (Unicom), organizando legislações e direitos divididos por públicos específicos (servidoras, estudantes e público geral). Homenagens institucionais estruturadas no Centro de Educação (CE). **Fala.BR:** o Projeto Maternidade Plena é plataforma de comunicação oficial centralizada em link específico do Gabinete da Reitoria para divulgação de direitos e acolhimento; o Projeto Conexões Maternas mantém espaço de comunicação gerido em nível de curso/PROGEP. Divulgação contínua de campanhas, seminários, rodas de conversa e grupos de acolhimento, sem calendário fixo. Realiza eventos institucionais abertos à comunidade universitária e a familiares de servidores, como as Jornadas Acadêmicas Integradas (JAI), o Viva o *Campus*, eventos culturais, feiras e ações de qualidade de vida e saúde no trabalho. **Justificativa:** comunicação institucional estruturada com plataformas e produtos permanentes, incluindo plataforma oficial específica para divulgação de direitos da parentalidade.	

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: as evidências e fontes das classificações constam da planilha de rastreabilidade documental (Voss Perin, 2026).

A UFSM foi a única instituição em que nenhuma unidade analítica ficou nos níveis 0 ou 1. Mobilização de Base, Política Institucional e Comunicação alcançaram nível 4; Infraestrutura, Governança e Normativas de Suporte, nível 3; e Serviços de Apoio Direto e Formação, nível 2. A Matriz de Maturidade da UFSM, Gráfico 11, apresenta essa distribuição.

Gráfico 11 – Matriz de Maturidade da UFSM



Fonte: elaborado pela autora (2026).

Na Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), a Resolução nº 064/2021 (UFSM, 2021) institui a Política de Igualdade de Gênero e inclui formalmente a parentalidade em um de seus eixos. No período da coleta, a norma estava submetida a processo público de revisão. A governança inclui grupo de trabalho transversal instituído pela Reitoria, e as normativas de suporte alcançam concursos, progressão funcional e PGD (Brasil, 2022a). A comunicação dispõe de plataforma permanente de divulgação de direitos relacionados à maternidade.

Os serviços apresentam ações psicossociais e jurídicas, mas não foi identificado protocolo específico de retorno após licença parental. A primeira Cuidoteca tinha foco principal na permanência estudantil. As ações de formação relacionadas à temática estavam inseridas em cursos e eventos, sem configuração de programa específico contínuo.

4.7.2.9 FMIP da Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA)

A apresentação, no Quadro 20, refere-se à Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA).

Quadro 20 – FMIP da UNILA

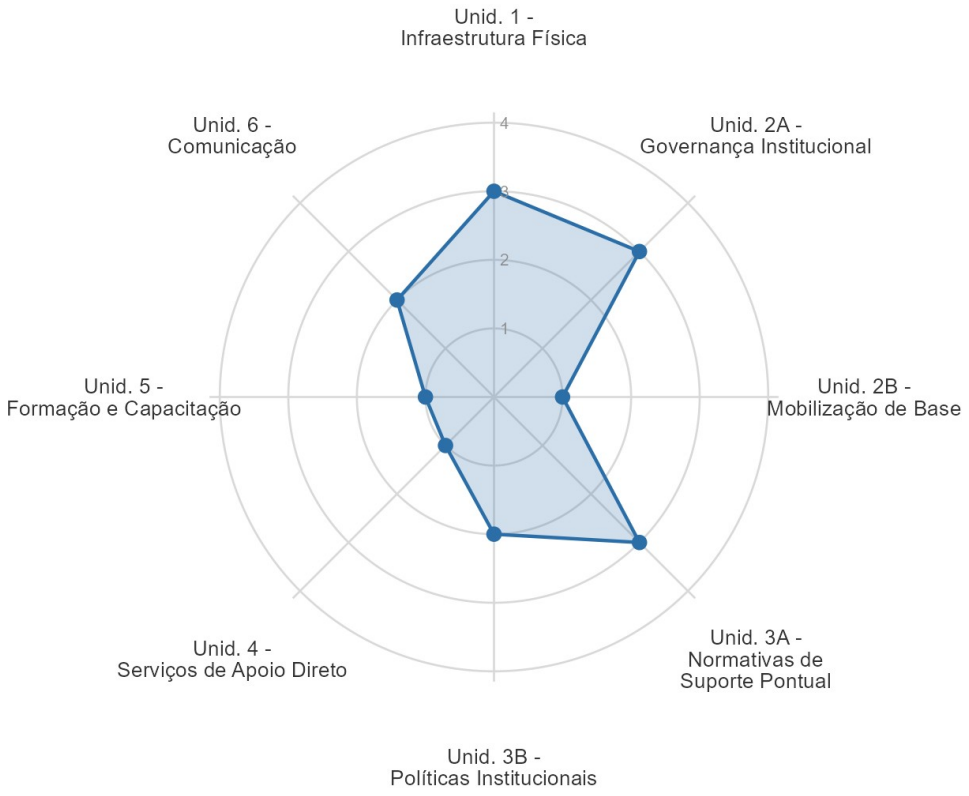
Cat. 1 - Infraestrutura Física	**Nível: 3**
Site: espaço exclusivo de amamentação do PTI (Parque Tecnológico Itaipu) liberado para lactantes (servidoras e discentes) da UNILA, contendo fraldário, trocador, geladeira e acesso restrito por biometria. Espaço de apoio à maternidade/paternidade "Ñande Mita Kuera" (Sala C-112), na Unidade Jardim Universitário, com sala destinada à amamentação, fraldário e local para as mães/pais estudarem com as crianças. **Fala.BR:** fraldários/banheiros-família disponíveis em todos os *campi*. A universidade não possui salas de apoio devidamente certificadas para amamentação/extração; a Secretaria de Equidade e Ações Afirmativas e a Prefeitura Universitária têm estudado a questão e planejam a criação de cuidoteca, já com recursos destinados especificamente para esse fim. **Justificativa:** infraestrutura ativa presente em concomitância com cobertura total de infraestrutura passiva. Não avança ao Nível 4 por ausência de certificação do Ministério da Saúde.	
Cat. 2A - Governança Institucional	**Nível: 3**
Site: SECAFE (Secretaria de Ações Afirmativas e Equidade). DEGED (Departamento de Equidade de Gênero e Diversidade): estrutura permanente com objetivo de envolver a comunidade e atuar no eixo da política de inclusão da maternidade e da paternidade. CEEGED (Comitê Executivo pela Equidade de Gênero e Diversidade): órgão ligado à Reitoria, responsável pelo apoio à implementação da Política de Equidade de Gênero. **Fala.BR:** indica a Secretaria de Equidade e Ações Afirmativas e, especificamente, o Departamento de Equidade de Gênero como unidades vocacionadas ao tema. **Justificativa:** estrutura administrativa formal e permanente, com competência explícita instalada em organograma para tratar de equidade de gênero. O CEEGED articula-se com PRGP, PRAE e conselhos municipais (CMDM, Conselho LGBTQIAPN+), satisfazendo o critério de interlocução transversal documentada.	
Cat. 2B - Mobilização de Base	**Nível: 1**
Site: participação e articulação do MAM (Movimento Arte na Maternidade) e do coletivo PERFOR.MÃE.SER. na organização e promoção do "1º Encontro Arte e Maternidade na Universidade". Questionário e levantamento de dados promovido pelo projeto de extensão "Infâncias migrantes e maternidade internacional", visando quantificar, dimensionar e analisar as dificuldades de mães/pais no ambiente universitário. **Fala.BR:** não consultado. **Justificativa:** articulações coletivas pontuais envolvendo parceiros externos e projeto de extensão com levantamento sobre parentalidade. Não avança ao Nível 2 pela ausência de coletivo interno de servidores com identidade própria, presença contínua e interlocução regular verificada.	
Cat. 3A - Normativas de Suporte Pontual	**Nível: 3**
Site: Resolução COSUP nº 3/2024: normativa de instância superior que garante a pesquisadoras em licença-maternidade/adoção ou mães de menores de 7 anos o acréscimo de 5 anos na contagem de prazos da planilha de produtividade (totalizando 10 anos) e acréscimo de 50% na pontuação total de fomento à pesquisa. Edital nº 1/2026/PRPPG (e anteriores de Iniciação Científica/Tecnológica): bônus de 20 pontos no currículo de docentes que estiveram em licença-maternidade nos últimos dois anos. Regimento Interno do Mestrado em História (art. 54, §5º): fator de correção pró-parentalidade que reduz a exigência de manutenção de credenciamento de 4 para 2 produtos bibliográficos para docentes em licença-maternidade. **Fala.BR:** a Resolução 13/2024 estabelece prioridade no teletrabalho para grupos parentais,	

garantindo prioridade para servidores com dependentes de até 6 anos de idade e cuidadores de pais idosos doentes. O calendário acadêmico coincide com o recesso da educação básica para docentes e parte dos TAEs. **Justificativa:** a Resolução COSUP nº 3/2024 (instância superior) transversaliza critérios pró-parentalidade para a pesquisa, com aplicação verificável em editais PRPPG consecutivos (2020, 2026) e no regimento do PPGH; a Resolução 13/2024 estende a prioridade ao teletrabalho/horário especial.
Cat. 3B - Políticas Institucionais de Parentalidade — **Nível: 2**
Site: Resolução CONSUN nº 18/2017: cria e aprova a Política de Equidade de Gênero (PEG) da UNILA, estabelecendo a diretriz de garantir a incorporação do exercício da maternidade e paternidade no ambiente acadêmico (art. 5º, III) e definindo formalmente o Eixo de Maternidade e Paternidade (art. 7º, II) para guiar o cotidiano, espaços físicos e carreiras. **Fala.BR:** confirma a Resolução CONSUN nº 18/2017 (Política de Equidade de Gênero) como norma que dispõe sobre o tema. **Justificativa:** a política inclui eixo específico com diretriz explícita de incorporação da parentalidade no cotidiano acadêmico, nos espaços físicos e na progressão de carreira; a parentalidade, contudo, não é o objeto central da política, apenas um eixo específico. Não avança ao Nível 3 por ausência de plano de implementação, responsáveis e metas definidas sobre o tema.
Cat. 4 - Serviços de Apoio Direto — **Nível: 1**
Site: Projeto S.O.S Maternidade: projeto coordenado por docente que oferece orientação e acompanhamento semanal online para mães com filhos de 0 a 6 anos. **Fala.BR:** não possui creche ou convênio; não há programa específico de acolhimento psicossocial no retorno de licenças, mas o servidor pode solicitar atendimento no Departamento de Promoção e Vigilância à Saúde. **Justificativa:** canal de encaminhamento em saúde do trabalhador disponível por demanda espontânea; sem protocolo formal dedicado de acolhimento pós-licença e sem programa estruturado de apoio direto à parentalidade de servidores.
Cat. 5 - Formação e Capacitação — **Nível: 1**
Site: cinedebate e roda de conversa sobre o filme “A filha perdida” (promovidos pelo CEEGED e OGD), abordando questões referentes à maternidade e suas representações sociais. **Fala.BR:** o programa de formação de gestores da PROGEPE abordou de forma ampla a igualdade de gênero e o combate à discriminação em 2025. **Justificativa:** a formação de gestores abordou temas correlatos, sem tratamento específico, contínuo e dedicado à parentalidade.
Cat. 6 - Abordagem Temática na Comunicação — **Nível: 2**
Site: Boletim Especial CEEGED: publicação periódica abordando o eixo de maternidade e paternidade. Podcast #ELLASPODUNILA (criado pela SECOM): série estruturada com episódios quinzenais debatendo o papel e as trajetórias de mulheres trabalhadoras e a maternidade. Podcast “Saúde em Dia” (promovido pelo DPVS/SECOM): programa estruturado de orientação sobre direitos dos servidores, incluindo licença-maternidade e afastamentos. Cobertura informativa institucional: agenda unificada do “Março Mulheres” (SECAFE/SECOM), divulgação da websérie “Las Unileras” (SECOM), matérias sobre espaços de amamentação e divulgação do programa “Juventudes e Maternidades” (projeto de extensão “A Voz da Juventude”). **Fala.BR:** não há guia ou manual unificado sobre parentalidade, nem campanhas/eventos de conscientização para os servidores sobre a temática da parentalidade/maternidade e divisão de tarefas de cuidado. Eventos culturais e a mostra de cursos da universidade atraem as famílias dos servidores e discentes, gerando espaço de troca e acolhimento. **Justificativa:** cobertura editorial estruturada e não limitada a datas comemorativas. Não alcança o Nível 3 pela ausência de guia ou canal de atendimento dedicado aos direitos parentais dos servidores.

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: as evidências e fontes das classificações constam da planilha de rastreabilidade documental (Voss Perin, 2026).

Na UNILA, Infraestrutura Física, Governança Institucional e Normativas de Suporte Pontual foram classificadas no nível 3. Política Institucional e Comunicação ficaram no nível 2; Mobilização de Base, Serviços de Apoio Direto e Formação, no nível 1. Nenhuma unidade analítica recebeu nível 0. O Gráfico 12 apresenta a distribuição dos níveis.

Gráfico 12 – Matriz de Maturidade da UNILA



Fonte: elaborado pela autora (2026).

A universidade possui estruturas administrativas permanentes relacionadas à equidade de gênero, espaços ativos de apoio à amamentação e normas que preveem mecanismos de compensação na avaliação acadêmica e critérios de prioridade no teletrabalho.

A Política de Equidade de Gênero contém eixo formal de maternidade e paternidade, justificando o nível 2, mas não foram identificados plano de

implementação, metas e responsáveis específicos que sustentassem classificação superior. Os serviços para servidores operam por demanda e sem protocolo dedicado ao retorno de licença. A formação relacionada à parentalidade permanece pontual. O perfil concentra maior institucionalização em governança, infraestrutura e normativas.

4.7.2.10 FMIP da Universidade Federal do Pampa (Unipampa)

Segue-se a análise da Universidade Federal do Pampa (Unipampa), Quadro 21, sob as mesmas unidades analíticas.

Quadro 21 – FMIP Unipampa

Cat. 1 - Infraestrutura Física	**Nível: 3**
Site: EspaçoKids Unipampa (Campus Uruguaiana, 2023), como área de recreação para filhos de servidores e estudantes. Inauguração da Sala de Apoio Materno-Infantil (Campus Uruguaiana, 2023), equipada para amamentação e troca, disponível para toda a comunidade. **Fala.BR:** sem informação. **Justificativa:** infraestrutura ativa presente e em funcionamento regular. Não avança ao Nível 4 por ausência de certificação externa e de sistema de monitoramento sistematizado. *Nota Analítica: a infraestrutura ativa está concentrada no Campus Uruguaiana; não há evidência de capilaridade da infraestrutura passiva para os demais *campi* da rede.	
Cat. 2A - Governança Institucional	**Nível: 4**
Site: GT Mulheres na Ciência, criado pela Portaria nº 1916/2020 (Reitoria), com foco em mecanismos de compensação para a maternidade na ciência, e sua evolução para o Comitê de Apoio Técnico (CAT) Mulheres na Ciência, institucionalizado de forma permanente pela Portaria nº 243/2024, vinculado à PROCADI (Pró-Reitoria de Comunidades, Ações Afirmativas, Diversidade e Inclusão), com competências explícitas em parentalidade (arts. I–V) e mandato de colaborar transversalmente com todas as pró-reitorias na elaboração de editais e políticas que contemplem maternidade e gênero (art. V). Relatório de Atividades do GT 2020–2023 publicado. Reunião da Vice-Reitoria e da PROCADI com o Ministério das Mulheres (jan/2024) para apresentar a estrutura da PROCADI e avançar na política institucional para mulheres. Sistematização das ações publicada nos anais do III Simpósio Brasileiro sobre Maternidade e Ciência. **Fala.BR:** sem informação. **Justificativa:** o CAT é estrutura permanente com competência explícita em apoio à maternidade e equidade na ciência, incluindo mandato de elaboração transversal de editais com critérios pró-parentalidade. A publicação do Relatório de Atividades do GT 2020–2023, somada à participação externa documentada (reunião com o Ministério das Mulheres e sistematização nos anais do III Simpósio Brasileiro sobre Maternidade e Ciência), satisfaz o indicador de sistematização e projeção do Nível 4.	
Cat. 2B - Mobilização de Base	**Nível: 4**

Site: atuação direta de quatro professoras da instituição (Pâmela Carpes, Giulia Wiggers, Alessandra Tamajusuku e Eliade Lima) no núcleo central do movimento Parent in Science. Grupo formalizado pela Portaria nº 1916/2020 (Reitoria) como GT Mulheres na Ciência, com mandato de propor políticas e mecanismos de compensação pela maternidade. Produziu mudanças institucionais documentadas: inclusão de fatores de correção em todos os editais PROPPI desde 2019 e criação do EspaçoKids e da Sala de Apoio Materno-Infantil (Uruguaiana, 2023). Relatório de Atividades do GT 2020–2023 publicado (sites.unipampa.edu.br/mulheresnaciencia). Projeto Calíope (divulgação de trajetórias de pesquisadoras mães via Instagram). Nota oficial de apoio ao movimento Parent in Science e às mães pesquisadoras, assinada conjuntamente pelo CAT, PROCADI e Reitoria (fev/2024). Articulação verificável com coletivos de outras IFEs: o Parent in Science reúne mais de 53 instituições brasileiras; grupo de reitoras/vice-reitoras da Andifes; 1º Seminário "Mulheres Gestoras na Unipampa", com reitoras da UFPel e da UFPR (abr/2026). Reconhecimento externo: Prêmio Nature 2021 (categoria Science Outreach), artigo publicado na revista Science (jun/2020) e trabalho apresentado no III Simpósio Brasileiro sobre Maternidade e Ciência.
Fala.BR: sem informação.
Justificativa: o GT, articulado ao movimento Parent in Science, produziu mudanças institucionais documentadas e formalizou-se com suporte da Reitoria. Publicou balanço verificável de atividades, mantém articulação com mais de 53 IFEs e obteve reconhecimento externo.

Cat. 3A - Normativas de Suporte Pontual	**Nível: 4**

Site: fator de correção temporal (+1 ano de avaliação do Lattes) para beneficiárias de licença-maternidade/adotante ou pais de filhos com deficiência (com redução de carga horária) nos editais PIBIC/PIBIT-CNPq (desde 2019), Probic/Probiti-Fapergs (desde 2020), PDA (2020 a 2025), Chamada Feira de Ciências (2021/2022), PROFEXT e PROFOR (2020) e editais PET e PIBID (2024/2025). Aplicação de bônus/fator de correção multiplicativo (peso de 1,2× na nota final do currículo) nos Editais nº 219/2025 e nº 395/2025 (Mobilidade Acadêmica Internacional de Servidores) para mães com filhos de até 10 anos ou com deficiência. Orientação normativa da PROPPI para inclusão de licença-maternidade no credenciamento de docentes nos editais de PPGs. Emissão de ofício analítico à PROPPI avaliando os resultados práticos das correções do edital PRO-IC Mulheres.
Fala.BR: a Instrução Normativa Unipampa nº 13/2024 (COMPGD) estabelece critérios obrigatórios de prioridade na seleção interna para teletrabalho (PGD), beneficiando, em ordem de prioridade servidores: com deficiência ou que sejam pais ou responsáveis por dependentes na mesma condição; com mobilidade reduzida; com horário especial, nos termos dos §§ 2º e 3º do art. 98 da Lei no 8.112; gestantes e lactantes, durante o período de gestação e amamentação; com dependentes econômicos com idade até 6 anos ou acima de 65 anos de idade. Chamada interna PROPPI/PROINOVE com correção temporal de 2020 a 2025; chamada interna PRO-IC Mulheres na Ciência com bônus de 1,5 na nota final; editais do Programa de Desenvolvimento Acadêmico (PDA) com fator de correção temporal para servidores pós-licença parental ou com redução de jornada por filho PCD.
Justificativa: aplicação abrangente em múltiplos tipos de instrumentos, com diferentes lógicas de compensação, superando o limiar do Nível 3. O ofício de avaliação de resultados práticos documenta monitoramento formal dos efeitos, satisfazendo o indicador de Nível 4.

Cat. 3B - Políticas Institucionais de Parentalidade	**Nível: 1**

Site: tramitação e reuniões interministeriais (Ministério das Mulheres, 2024) conduzidas pela PROCADI e pela Vice-Reitoria para a construção e consolidação formal da futura Política Institucional para Mulheres da Unipampa, visando abarcar de forma integrada as ações de maternagem existentes.
Fala.BR: não dispõe de um regramento específico.
Justificativa: engajamento da gestão superior em construir diretriz formal, inclusive com articulação interministerial, mas em fase de planejamento, sem aprovação por instância deliberativa. Não avança ao Nível 2 por inexistência de política aprovada com parentalidade como eixo ou capítulo específico.

Cat. 4 - Serviços de Apoio Direto	**Nível: 0**

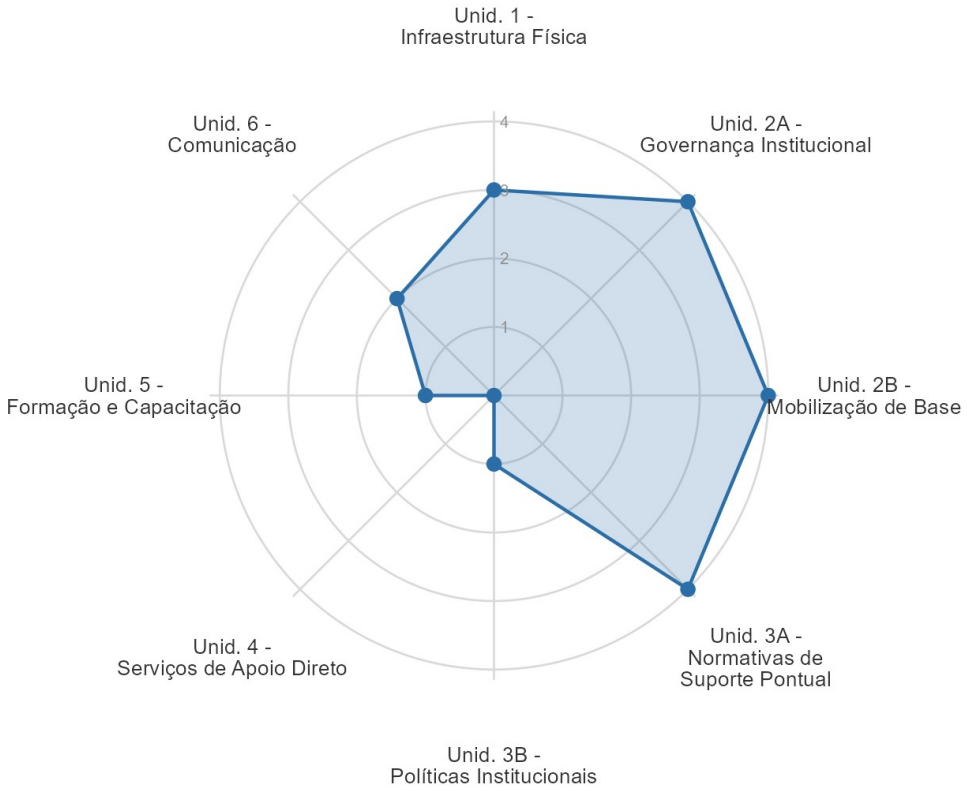
Site: sem informação.

Fala.BR: sem informação. **Justificativa:** sem informação disponível.	
Cat. 5 - Formação e Capacitação	**Nível: 1**
Site: organização do 1º Seminário “Mulheres Gestoras na Unipampa” (abril/2026), debatendo maternidade, carreira e liderança feminina com a participação de reitoras da Região Sul. Realização da mesa-redonda e palestra “Maternidade e Carreira Científica” na abertura oficial do 13º Salão Internacional de Ensino, Pesquisa e Extensão (SIEPE, 2021). **Fala.BR:** sem informação. **Justificativa:** eventos pontuais, sem inserção em programa institucional de capacitação com calendário regular.	
Cat. 6 - Abordagem Temática na Comunicação	**Nível: 2**
Site: produção do podcast oficial “Diálogos com o Reitor: Mulheres na Ciência” (Campanha 8M). Campanhas permanentes nas redes sociais da PROPPI divulgando os direitos de servidoras e bolsistas mães. Emissão de notas oficiais de apoio institucional ao Parent in Science (2024). Publicação de reportagens especiais estruturadas (“As faces do feminino na pandemia”, 2020), detalhando a rotina e a sobrecarga de docentes mães de filhos atípicos. **Fala.BR:** o Manual do Servidor (PROGEPE) é guia oficial e centralizado de normas, procedimentos, benefícios e orientações voltado ao corpo docente e técnico; a aba “Cartilhas” no site da PROGEPE é canal eletrônico fixo dedicado à divulgação de manuais, cartilhas e campanhas informativas elaboradas pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. **Justificativa:** produções fora de calendários estritamente sazonais. Não avança ao Nível 3 porque os canais e cartilhas funcionam como repositórios gerais de RH, sem guia temático específico dedicado à parentalidade.	

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: as evidências e fontes das classificações constam da planilha de rastreabilidade documental (Voss Perin, 2026).

Na Unipampa, Governança Institucional, Mobilização de Base e Normativas de Suporte Pontual alcançaram nível 4. Infraestrutura Física ficou no nível 3; Comunicação, no nível 2; Política Institucional e Formação, no nível 1; e Serviços de Apoio Direto, no nível 0. O Gráfico 13 apresenta a distribuição dos níveis.

Gráfico 13 – Matriz de Maturidade da Unipampa



Fonte: elaborado pela autora (2026).

A mobilização relacionada ao Parent in Science apresenta continuidade documentada e relação com alterações normativas adotadas pela instituição. O Comitê de Apoio Técnico Mulheres na Ciência constitui estrutura permanente, vinculada à PROCADI, com atribuições relacionadas à maternidade e atuação junto às pró-reitorias. As normativas incluem fatores de correção, bônus em editais e critérios de prioridade no PGD (Brasil, 2022a), além de registro de avaliação dos efeitos de uma das iniciativas.

A infraestrutura ativa identificada está concentrada no Campus Uruguaiana, sem cobertura equivalente verificada nos demais *campi*. A política institucional encontra-se em processo de elaboração e ainda não havia sido aprovada por instância deliberativa. Não foram localizadas informações suficientes sobre serviços estruturados de apoio direto. O perfil da Unipampa concentra os níveis mais

elevados na mobilização, na governança e nas normativas.

4.7.2.11 FMIP da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)

Por fim, conforme o Quadro 22, examina-se a Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

Quadro 22 – FMIP da UTFPR

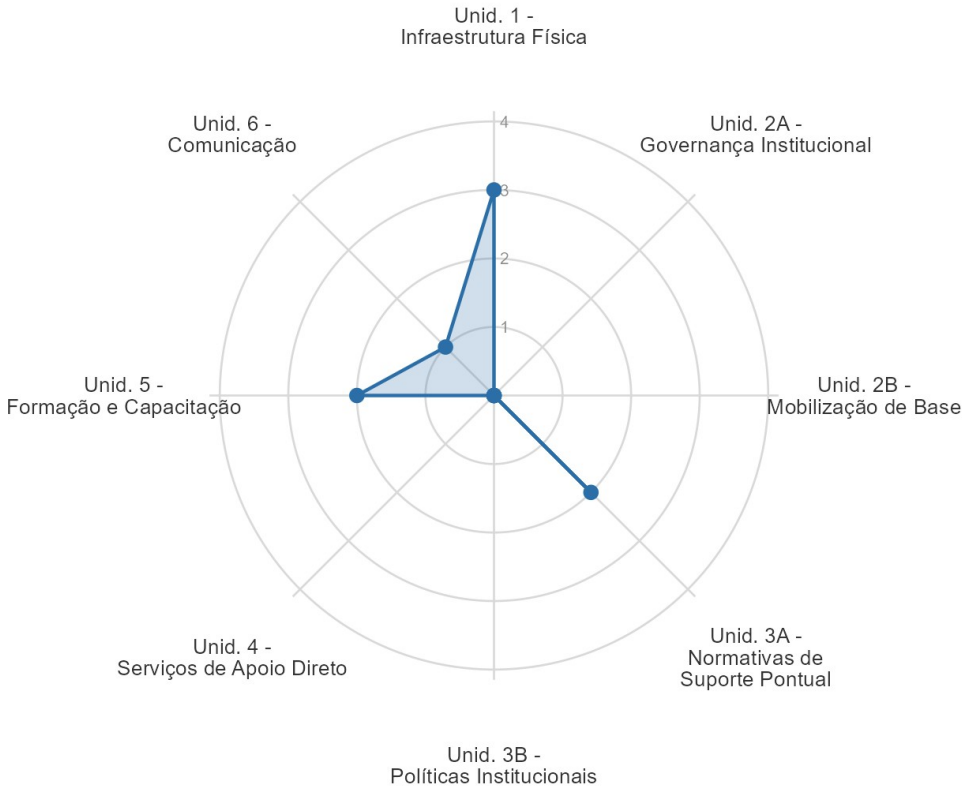
Cat. 1 - Infraestrutura Física	**Nível: 3**
Site: instalação e manutenção de fraldários estruturados nos sanitários femininos e masculinos (pátio central e Bloco J), operadas pelas equipes de engenharia e obras (DEPRO/DIOMAI/DIRPLAD), com cobertura integrada nas três sedes do *campus* Curitiba (Sede Centro, Sede Ecoville e Sede Neoville). Entrega de salas de convivência para o corpo de servidores em todas as sedes. Questionário digital institucional da Comissão de Elaboração do Plano Diretor (CEPD-CT, 2023) para mapear as demandas de infraestrutura física pelos próximos dez anos, incluindo a disponibilidade de espaços para amamentação e higiene de bebês no *campus*. **Fala.BR:** no *campus* Pato Branco há o Espaço de Acolhimento à Família, sala que tem entre suas funções disponibilizar um lugar para amamentação/extração de leite; informações inexistentes sobre fraldários/banheiros-família e sobre cuidotecas. **Justificativa:** infraestrutura ativa verificada em um *campus* e cobertura passiva sistemática em múltiplos *campi*. Não avança ao Nível 4 por ausência de certificação do Ministério da Saúde e de monitoramento sistematizado. *Nota Analítica: as estruturas ativas estão restritas a um *campus* isolado, e a cobertura de fraldários nos demais *campi* da rede é desconhecida.	
Cat. 2A - Governança Institucional	**Nível: 0**
Site: nenhuma estrutura formal com competência em parentalidade de servidores localizada no site. **Fala.BR:** sem informação. **Justificativa:** ausência de qualquer estrutura formal de governança em parentalidade identificada.	
Cat. 2B - Mobilização de Base	**Nível: 0**
Site: nenhuma ação ou coletivo de servidores localizado nas fontes consultadas. **Fala.BR:** não consultado. **Justificativa:** sem mobilização de base organizada de servidores nas fontes consultadas.	
Cat. 3A - Normativas de Suporte Pontual	**Nível: 2**
Site: editais de IC/IT/extensão (2021–2024): fator de correção (+1 ano) por maternidade; nos editais de pesquisa da PROPPG e da Prorec (Edital Conjunto 04/2021 PIBITI/PIVITI, Edital 02/2021 PIBIC/PIBIC-AF e Edital 03/2021 PIBIC-EM), ajuste temporal não padronizado. **Fala.BR:** a política de apoio à parentalidade nos editais de pesquisa manifesta-se pelo ajuste temporal de produtividade: há iniciativas pontuais, especialmente na pesquisa e na pós-graduação, que consideram os efeitos da licença-maternidade na avaliação da produção acadêmica, com possibilidade de ajuste do período analisado, mas sem padronização em todos os editais nem política institucional abrangente. No *campus* Ponta Grossa há intenção de lançamento futuro de edital de apoio à participação em eventos científicos. **Justificativa:** cláusulas pró-parentalidade replicadas em editais de pesquisa e de extensão, instrumentos de escopos distintos. Os critérios não são padronizados entre as pró-reitorias, mas a replicação em mais de um tipo de instrumento atende ao Nível 2.	

Cat. 3B - Políticas Institucionais de Parentalidade	Nível: 0
Site: sem informação. **Fala.BR:** sem política institucional com objeto central voltado à parentalidade de servidores. **Justificativa:** ausência confirmada formalmente pelo Fala.BR.	
Cat. 4 - Serviços de Apoio Direto	**Nível: 0**
Site: sem informação. **Fala.BR:** a instituição não dispõe de programa formal de acolhimento psicossocial específico para o ingresso ou retorno de licenças parentais; sem creche própria ou convênios com reserva de vagas; suporte limitado às concessões mínimas da legislação federal. **Justificativa:** ausência de serviços institucionais próprios confirmada formalmente.	
Cat. 5 - Formação e Capacitação	**Nível: 2**
Site: sem informação. **Fala.BR:** não constam no plano de capacitação institucional programas voltados especificamente à temática. O *campus* Francisco Beltrão possui iniciativa local por meio da Comissão Permanente para Assuntos da Diversidade (Portaria GADIR-FB nº 24/2026), com palestras e eventos sazonais de gênero. O PDP 2026 inclui eixos de gênero e diversidade (item 409: identificar e respeitar questões culturais, religiosas, de gênero e diversidade; item 410: relações étnico-raciais, de gênero e diversidade, enfrentamento à LGBTfobia, ao racismo, ao machismo e à xenofobia, e promoção e defesa dos direitos humanos). **Justificativa:** inserção formal das temáticas no Plano de Desenvolvimento de Pessoas, de caráter centralizado, configurando inclusão em instrumento de planejamento plurianual da escola de servidores. Não avança ao Nível 3 por ausência de programa formal específico de parentalidade, com calendário publicado e oferta regular verificável.	
Cat. 6 - Abordagem Temática na Comunicação	**Nível: 1**
Site: publicação de edital cultural pela Coordenadoria de Recursos Humanos (COGERH-CT, 2026) para relatos e fotos sobre a maternidade, destinados a um catálogo institucional comemorativo ao Dia das Mães. Nota oficial de homenagem assinada pela Reitoria e pela Vice-Reitoria (Mural do Servidor, 2023), reconhecendo a dupla jornada das servidoras mães. Cobertura jornalística de ação de sensibilização em saúde mental e aleitamento promovida pela campanha nacional Maio Furta-Cor (Campus Ponta Grossa, 2024), registrando a realização de um “mamaço” e o apoio da Comissão de Prevenção aos Assédios. **Fala.BR:** ainda não foi editado guia ou manual institucional unificado dedicado exclusivamente aos direitos da parentalidade. Atividades de integração entre servidores e familiares são realizadas no *campus* Francisco Beltrão, por meio de almoços e dias em família fora do *campus*, organizados pelo gabinete da direção-geral em conjunto com comissões locais de cultura, diversidade e de aniversário do *campus*. **Justificativa:** ações episódicas e sazonais. Ausência de campanha permanente, canais fixos dedicados ou guia de direitos parentais confirmada pelo Fala.BR.	

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: as evidências e fontes das classificações constam da planilha de rastreabilidade documental (Voss Perin, 2026).

Na UTFPR, Infraestrutura Física alcançou nível 3; Normativas de Suporte Pontual e Formação e Capacitação ficaram no nível 2; Comunicação, no nível 1; e Governança, Mobilização de Base, Política Institucional e Serviços de Apoio Direto, no nível 0, conforme o Gráfico 14.

Gráfico 14 – Matriz de Maturidade da UTFPR



Fonte: elaborado pela autora (2026).

A infraestrutura ativa identificada concentra-se no Campus Pato Branco, enquanto os fraldários documentados abrangem as três sedes do Campus Curitiba. As fontes analisadas não permitem afirmar cobertura equivalente nos demais *campi*. As normativas incluem fatores de correção em editais, mas sem padronização institucional transversal.

A classificação da formação no nível 2 decorre da inserção de temas de gênero e diversidade no Plano de Desenvolvimento de Pessoas, sem programa contínuo dedicado especificamente à parentalidade. Não foram identificadas estrutura central de governança ou mobilização organizada de servidores; a ausência de política institucional e de serviços próprios de apoio foi confirmada pelas informações institucionais obtidas.

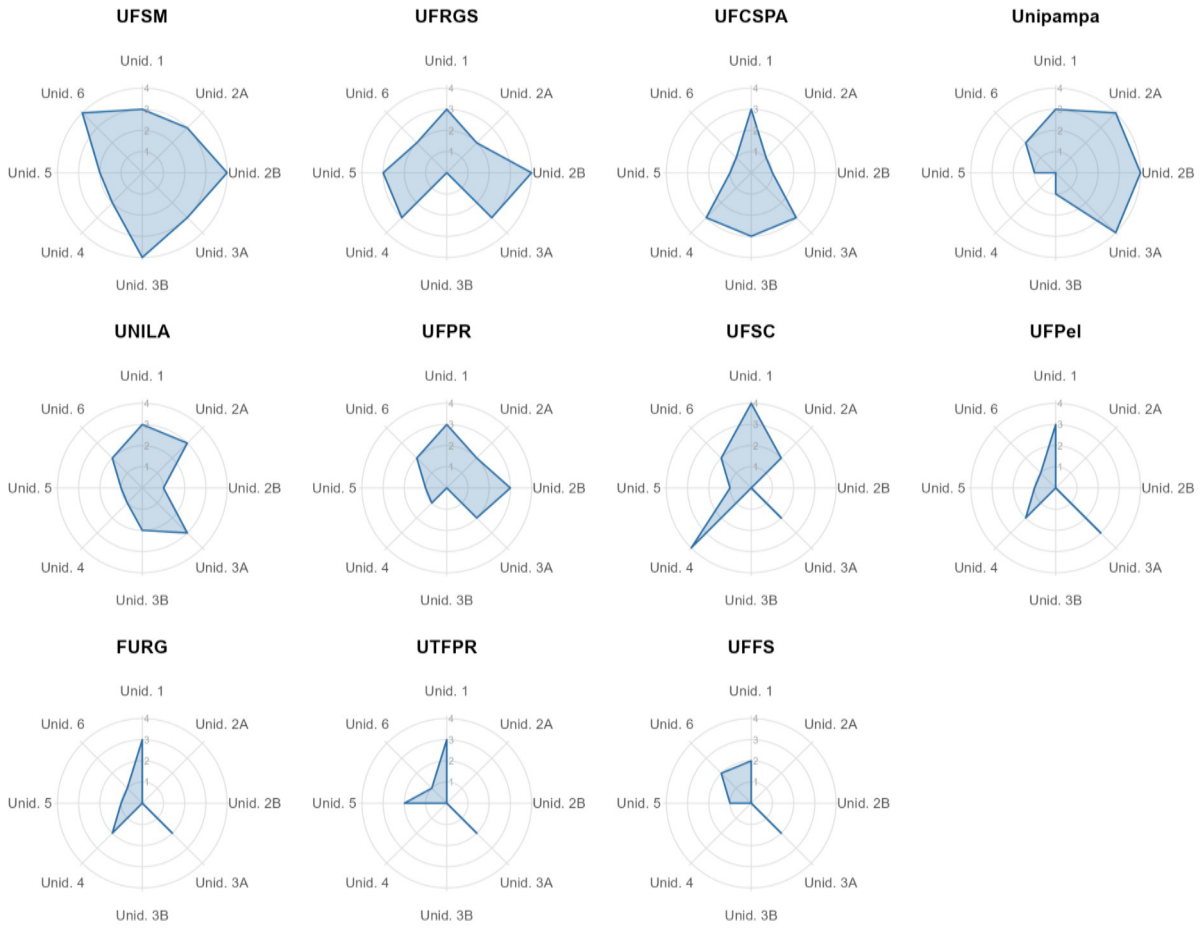
Finalizado o diagnóstico individual das instituições, na seção seguinte, realiza-

se o exame comparativo dos resultados, contrapondo os perfis observados nas oito unidades analíticas da matriz de maturidade.

4.7.3 Análise comparativa e faixas de maturidade das universidades no FMIP

A Figura 27 reúne os perfis das 11 universidades e permite comparar, em cada unidade analítica, os níveis atribuídos às instituições. Como as unidades possuem critérios próprios, a leitura comparativa deve ser realizada verticalmente, isto é, entre universidades dentro da mesma dimensão. O conjunto dos oito níveis caracteriza o perfil institucional, sem formar um escore global de maturidade.

Figura 27 – Matrizes de maturidade das 11 universidades federais da Região Sul



Fonte: elaborado pela autora (2026).

Nota: os níveis do FMIP constituem escala ordinal de 0 a 4: 0 = Ausência; 1 = Iniciativas pontuais; 2 = Estruturação; 3 = Institucionalização; 4 = Sistematização e avaliação. Unid. 1 = Infraestrutura Física; Unid. 2A = Governança Institucional; Unid. 2B = Mobilização de Base; Unid. 3A = Normativas de Suporte Pontual; Unid. 3B = Políticas Institucionais de Parentalidade; Unid. 4 = Serviços de Apoio Direto; Unid. 5 = Formação e Capacitação; Unid. 6 = Abordagem Temática na Comunicação. A área dos polígonos não corresponde a um escore quantitativo agregado.

Para sintetizar a amplitude da institucionalização, as universidades foram agrupadas em faixas segundo o número de unidades analíticas classificadas nos níveis 3 ou 4. A faixa informa quantas dimensões alcançaram pelo menos o patamar de institucionalização definido pelo FMIP, mas não substitui a análise do perfil. Universidades situadas na mesma faixa podem ter alcançado esses níveis em unidades distintas e, portanto, apresentar configurações institucionais diferentes. A Tabela 16 apresenta essa distribuição.

Tabela 16 – Distribuição das unidades analíticas do FMIP por nível de maturidade, por universidade

Universidade	Unidades analíticas em nível 3 ou 4	Nível 4	Nível 3	Nível 2	Nível 1	Nível 0
Faixa IV – cinco ou mais unidades analíticas em nível 3 ou 4						
UFSM	6	3	3	2	0	0
UFRGS	5	1	4	2	0	1
Faixa III – três ou quatro unidades analíticas						
UFCSPA	4	0	4	0	4	0
Unipampa	4	3	1	1	2	1
UNILA	3	0	3	2	3	0
Faixa II – duas unidades analíticas						
UFPR	2	0	2	3	2	1
UFSC	2	2	0	3	1	2
UFPel	2	0	2	1	2	3
Faixa I – nenhuma ou uma unidade analítica						
FURG	1	0	1	2	2	3
UTFPR	1	0	1	2	1	4
UFFS	0	0	0	3	1	4

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: cada instituição foi avaliada em oito unidades analíticas. As faixas não constituem escore agregado e não pressupõem equivalência de distância entre os níveis do FMIP. Nos casos de empate, utilizou-se o menor número de unidades no nível 0 apenas para ordenar a apresentação.

A UFSM e a UFRGS integram a Faixa IV, com seis e cinco unidades analíticas, respectivamente, nos níveis 3 ou 4. Seus perfis, entretanto, diferem. A UFSM não possui unidades analíticas nos níveis 0 ou 1 e combina política institucional, governança, normativas e comunicação formalizadas. A UFRGS apresenta cinco unidades analíticas nos níveis superiores, mas não possui política institucional específica de parentalidade.

A Faixa III reúne UFCSPA, Unipampa e UNILA. A UFCSPA possui quatro unidades analíticas no nível 3 e quatro no nível 1. A Unipampa concentra três unidades analíticas no nível 4 e uma no nível 3, acompanhadas de ausência de serviço de apoio direto. A UNILA apresenta três unidades analíticas no nível 3 e

nenhuma no nível 0.

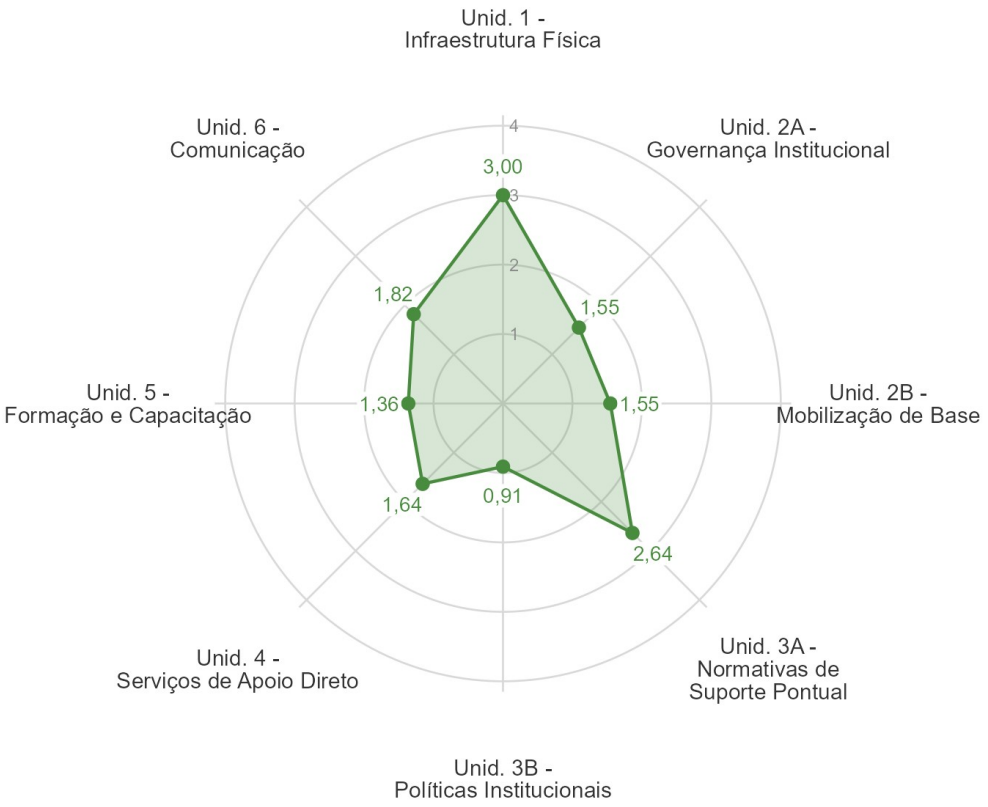
UFPR, UFSC e UFPel formam a Faixa II, todas com duas unidades analíticas nos níveis 3 ou 4. Os perfis internos permanecem distintos: a UFSC alcança nível 4 em infraestrutura e serviços; a UFPR concentra os níveis superiores em infraestrutura e mobilização; e a UFPel em infraestrutura e normativas.

A Faixa I reúne FURG, UTFPR e UFFS. A FURG e a UTFPR possuem uma unidade analítica no nível 3, enquanto a UFFS não apresenta nenhuma unidade analítica nos níveis 3 ou 4. As três registram níveis baixos em diferentes dimensões de governança, política institucional e formação, embora apresentem iniciativas específicas em outras unidades analíticas.

A distribuição confirma que não há um único percurso de institucionalização do apoio à parentalidade. Algumas universidades avançaram inicialmente por infraestrutura e serviços; outras apresentam maior formalização em governança, mobilização ou normativas.

O Gráfico 15 apresenta o nível médio alcançado por unidade analítica no conjunto das onze universidades.

Gráfico 15 – Perfil médio de maturidade institucional das universidades federais da Região Sul, por unidade analítica do FMIP



Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: os valores correspondem à média descritiva dos níveis de maturidade atribuídos às 11 universidades em cada unidade analítica do FMIP, em escala de 0 a 4. Os níveis são comparáveis entre instituições dentro de cada unidade; não constituem escore agregado entre unidades.

A distribuição por unidade analítica mostra maior presença de níveis superiores em Infraestrutura Física e Normativas de Suporte Pontual. Na Infraestrutura, dez das onze universidades foram classificadas nos níveis 3 ou 4 e uma no nível 2. Nas Normativas, seis instituições atingiram os níveis 3 ou 4 e as outras cinco ficaram no nível 2. Nenhuma universidade registrou nível 0 nessas duas unidades analíticas.

As Políticas Institucionais de Parentalidade apresentam a distribuição mais concentrada na ausência de evidências: sete universidades receberam nível 0. As quatro restantes distribuem-se entre os níveis 1, 2, 3 e 4. Formação e Capacitação

também permanece predominantemente no início da escala, com oito instituições no nível 1, duas no nível 2 e somente a UFRGS no nível 3.

Governança Institucional e Mobilização de Base apresentam maior heterogeneidade. Na Governança, quatro instituições ficaram no nível 0, enquanto três atingiram os níveis 3 ou 4. Na Mobilização, cinco ficaram no nível 0 e quatro atingiram os níveis superiores. Serviços de Apoio Direto distribuem-se por todos os níveis, sem concentração equivalente à observada em infraestrutura ou formação.

Esses resultados indicam que adaptações físicas e normativas específicas estão mais disseminadas entre as universidades analisadas do que políticas abrangentes e programas permanentes de formação. A classificação do FMIP informa o grau de estruturação e institucionalização das práticas segundo as evidências disponíveis; não constitui medida de sua efetividade sobre conflito trabalho-família ou trajetória profissional. A interpretação das ausências documentais e dos níveis atribuídos deve considerar as limitações descritas na subseção 3.5.4.4.

4.7.3.1 Pontos fortes e lições transferíveis das universidades a partir do FMIP

A comparação entre as universidades permitiu identificar práticas que podem subsidiar a formulação de propostas de apoio à parentalidade na UFFS. A seleção apresentada nesta subseção considerou iniciativas que, no conjunto das evidências analisadas, apresentam maior formalização, continuidade, abrangência, monitoramento ou diferenciação em relação às práticas mais pontuais observadas nas demais instituições.

Essas experiências são tratadas como referências comparativas com potencial de adaptação. Sua eventual adoção em outra instituição depende de análise jurídica, administrativa, orçamentária e das características locais. A classificação no FMIP não avaliou a efetividade das práticas sobre o conflito trabalho-família, o bem-estar dos servidores ou a trajetória profissional e, portanto, não permite classificá-las como modelos comprovadamente eficazes.

No campo das políticas institucionais, UFCSPA e UFSM apresentam as experiências com maior grau de formalização. A UFCSPA possui política materna e parental aprovada pelo Conselho Superior, com princípios, diretrizes e ações relacionadas a espaços, acolhimento e apoio institucional. A UFSM incorpora a parentalidade como eixo de sua Política de Igualdade de Gênero e, no período

analisado, conduzia processo formal de revisão da norma com participação da comunidade.

As duas experiências diferem quanto à posição ocupada pela parentalidade. Na UFCSPA, ela constitui o objeto central da política. Na UFSM, integra uma política mais ampla de igualdade de gênero. Em ambos os casos, a formalização por instância superior oferece uma referência para instituições que ainda concentram suas ações em medidas isoladas ou setoriais.

Na mobilização de base, UFRGS e Unipampa apresentam trajetórias com continuidade documentada e interlocução com a gestão. Na UFRGS, o Coletivo Mães na UFRGS e a atuação vinculada ao Parent in Science aparecem associados a mudanças institucionais posteriores, entre elas a adoção de fator de correção em concursos docentes. Na Unipampa, a mobilização relacionada ao Parent in Science também se articula a alterações normativas e à posterior criação de estruturas institucionais voltadas à maternidade e à ciência.

As experiências mostram formas distintas de participação organizada da comunidade universitária na formulação de respostas institucionais. Outros casos, como UFPR e UFSM, também registram coletivos, projetos ou levantamentos que subsidiaram diagnósticos e propostas. O elemento comum é a existência de canais que permitem que demandas identificadas pela comunidade cheguem às instâncias responsáveis pela formulação de normas ou políticas.

Na governança, UFSM, Unipampa e UNILA apresentam arranjos formalizados, mas de natureza distinta. A UFSM instituiu grupo de trabalho transversal por ato da Reitoria. A Unipampa possui comitê permanente com atribuições relacionadas à maternidade e atuação junto a diferentes pró-reitorias. A UNILA mantém estruturas administrativas permanentes vinculadas à equidade de gênero, com competências que abrangem maternidade e paternidade. Esses arranjos mostram diferentes possibilidades de inserir a pauta na estrutura organizacional, desde grupos de trabalho intersetoriais até unidades permanentes.

A própria coleta institucional mostrou uma função adicional dessa estrutura de governança. Em diferentes universidades, a elaboração das respostas ao Fala.BR exigiu consulta a múltiplos setores, e houve caso em que a instituição informou expressamente que as informações sobre ações relacionadas à parentalidade se encontravam dispersas em diferentes serviços e fluxos administrativos.

Nesse contexto, a existência de um setor responsável pela coordenação da

política, articulado a uma comissão permanente de composição intersetorial, pode contribuir para reunir informações produzidas pelas diferentes unidades, acompanhar a execução das ações e organizar registros de monitoramento e avaliação. Essa função é especialmente pertinente quando as iniciativas de parentalidade integram políticas, programas ou projetos conduzidos por áreas distintas da universidade.

Nos serviços de apoio direto, destacam-se experiências da UFSC, UFCSPA e UFRGS. Na UFSC, o AmamentaSAAM dispõe de estrutura formal, sala certificada pelo Ministério da Saúde e acompanhamento periódico por questionários. A Cuidoteca, inaugurada em 2026, acrescenta serviço noturno de cuidado infantil destinado a servidores, terceirizados e estudantes, mas sua implantação recente não permite atribuir a ela o mesmo histórico de monitoramento do serviço de amamentação. A infraestrutura certificada da UFSC permanece concentrada no *campus* sede.

Na UFCSPA, o Projeto Maternar organiza o acolhimento em etapas relacionadas à gestação, ao retorno da licença e à adaptação ao trabalho. A UFRGS mantém o Programa de Apoio a Gestantes, Lactantes e Adotantes, integrado à área de saúde e com atividades regulares. As três experiências oferecem referências distintas para a organização de serviços continuados de apoio, sem que os dados do FMIP permitam comparar sua efetividade.

Na infraestrutura física, UFCSPA, UFSM e UFSC apresentam elementos que podem orientar diferentes soluções. Na UFCSPA, há sala de amamentação, espaço infantil e fraldários ou banheiros-família cobrindo os prédios do *campus*; a Resolução CONSUN nº 224/2025 (UFCSPA, 2025a) estabelece diretrizes para manutenção e ampliação desses espaços. Na UFSM, salas de apoio e fraldários encontram-se distribuídos por diferentes unidades e *campi*, com ações institucionais de ampliação da infraestrutura. Na UFSC, a certificação externa da sala de apoio à amamentação constitui um elemento adicional de formalização e controle de qualidade.

As normativas de suporte pontual mostram diferentes formas de reduzir desvantagens associadas à parentalidade. Unipampa e UNILA apresentam mecanismos de compensação em editais que ultrapassam o simples acréscimo uniforme de período ao currículo. Na Unipampa, foram identificados fatores de correção, bônus diferenciados e registro de avaliação de uma das iniciativas. Na UNILA, a Resolução COSUP nº 3/2024 (UNILA, 2024a) amplia de cinco para dez

anos a janela de aferição da produtividade intelectual e acrescenta 50% à pontuação total da planilha das pesquisadoras em licença-maternidade ou adoção e das mães e adotantes de menores de sete anos. A Resolução CONSUN nº 13/2024 (UNILA, 2024b) dá prioridade na seleção para o teletrabalho a gestantes, lactantes e servidores com dependentes de até seis anos, quando os interessados superam as vagas, sem alterar o piso presencial.

UFRGS e UFSM apresentam ainda mecanismos relacionados ao desenvolvimento funcional durante afastamentos. Na UFRGS, as metas de avaliação de desempenho são ajustadas proporcionalmente em determinadas hipóteses de licença ou afastamento. Na UFSM, as normas de progressão e promoção docente preveem mecanismos destinados a evitar prejuízo funcional durante a licença-maternidade.

Na formação e capacitação, a experiência mais contínua identificada foi a da UFRGS. A EDUFRGS ofertou, entre 2024 e 2026, diferentes cursos relacionados a parentalidade, direitos de gestantes e lactantes, adoção, maternidade atípica e carga mental. Parte dessas ações possui validação formal para progressão funcional por capacitação de técnicos-administrativos e para o Programa de Aperfeiçoamento Pedagógico de docentes em estágio probatório. A UTFPR apresenta outra possibilidade de institucionalização ao incluir gênero e diversidade no Plano de Desenvolvimento de Pessoas, ainda sem programa específico e contínuo dedicado à parentalidade.

Na comunicação, a UFSM apresenta a experiência mais próxima de um repositório institucional organizado de direitos parentais, por meio da plataforma Maternidade Plena. UFSC e UFRGS possuem produção temática continuada em canais institucionais, embora sem guia unificado equivalente. A comparação indica que a comunicação pode assumir desde a manutenção de canais temáticos até a organização das informações em plataforma centralizada. A síntese das lições transferíveis consta do Quadro 23.

Quadro 23 – Lições transferíveis identificadas a partir da análise comparativa das IFEs

Unidade analítica do FMIP	Lição transferível	Ação de referência por instituição
Infraestrutura Física	Implantar salas de apoio à amamentação e extração de leite, preferencialmente certificadas pelo Ministério da Saúde, acompanhadas de fraldários e banheiros-família distribuídos nos *campi*.	**UFSC:** sala do Serviço de Apoio à Amamentação certificada pelo Ministério da Saúde (2024), única certificação externa entre as IFEs. **UFCSPA:** cobertura de fraldários e banheiros-família em todos os prédios do *campus*, fixada como meta em resolução. **UFSM:** aquisição e distribuição planejada de 33 fraldários acopláveis para as unidades de ensino e *campi*, dos quais 12 estavam instalados até meados de 2023; a resposta institucional também registra fraldários ou banheiros-família em todos os *campi* .
	Estruturar espaços infantis de curta permanência (cuidotecas ou espaços família) para utilização em atividades acadêmicas e laborais.	**UFSC:** Cuidoteca (2026) de acolhimento noturno, aberta a servidores, terceirizados e estudantes. **UFRGS:** rede de espaços de acolhimento infantil (Casa Acolhe, IMEzinho, DAFFinho, Facedinha) distribuída por quatro *campi*. **FURG:** Cuidoteca no Campus Carreiros (CAIC), com 40 vagas iniciais em turno noturno; o acesso de filhos de servidores ocorre quando permanecem vagas após o atendimento do público estudantil prioritário.
Governança Institucional	Instituir grupo de trabalho, comissão permanente ou instância de governança responsável pela formulação, implementação e monitoramento da política.	**UFSM:** GT Maternidade transversal, instituído por ato da Reitoria (OS 05/2026), com quatro pró-reitorias. **Unipampa:** Comitê de Apoio Técnico permanente (Portaria 243/2024) vinculado à PROCADI, com relatório de atividades publicado. **UNILA:** Secretaria de Ações Afirmativas e Equidade (SECAFE), Departamento de Equidade de Gênero e Diversidade (DEGED) e Comitê Executivo pela Equidade de Gênero e Diversidade (CEEGED), este último ligado à Reitoria.
	Realizar diagnóstico institucional antes da elaboração da política, envolvendo a comunidade universitária.	**UFPR:** Projeto Põe na Roda (2024), cujo levantamento subsidiou a criação do GT Maternidade. **UFCSPA:** questionário à comunidade acadêmica sobre parentalidade (2024), conduzido pelo GT Mães e Pais. **UFSM:** diagnóstico survey do projeto Conexões Maternas sobre o perfil das servidoras mães (2025).
Mobilização de Base	Incentivar a participação de coletivos, sindicatos e movimentos institucionais na construção e avaliação da política, com mecanismos de reconhecimento institucional.	**UFRGS:** Coletivo Mães na UFRGS e Parent in Science, na origem do fator de correção em concursos docentes. **Unipampa:** atuação vinculada ao Parent in Science, com fatores de correção presentes em editais da PROPPI desde 2019 e posterior formalização do GT Mulheres na Ciência, em 2020, seguida da criação do Comitê de Apoio Técnico Mulheres na Ciência. **UFSM:** projetos Conexões Maternas e Clube de Leitura Maternidades, financiados por edital estratégico institucional. **UFPR:** Coletivo de Mães, com apoio financeiro obtido por orçamento participativo e participação

		documentada na formulação da futura política institucional.
Normativas de Suporte Pontual	Ampliar mecanismos de equidade em editais para além do fator de correção padrão de +1 ano, com bônus proporcionais, extensão de prazos e avaliação de impacto.	**Unipampa:** fator de correção em todos os editais PROPPI (desde 2019), bônus de 1,5 no PRO-IC Mulheres na Ciência e 1,2 na mobilidade internacional e ofício de avaliação de impacto. **UNILA:** Resolução COSUP nº 3/2024: acréscimo de 5 anos na janela de aferição da produtividade (total de 10) e de 50% na pontuação total da planilha, para pesquisadoras em licença-maternidade ou adoção e mães ou adotantes de menores de 7 anos. **UFRGS:** fator de correção em concursos docentes (Decisão 093/2021).
	Estabelecer critérios institucionais de conciliação no PGD e em outras formas de organização do trabalho, considerando situações relacionadas ao cuidado de dependentes.	**UFPel:** Portaria 220/2025: autoriza o teletrabalho integral como alternativa para cuidado de dependente doente. **UNIPAMPA:** IN nº 13/2024: beneficia em ordem de prioridade servidores: com deficiência ou que sejam pais ou responsáveis por dependentes na mesma condição; com mobilidade reduzida; com horário especial, nos termos dos §§ 2º e 3º do art. 98 da Lei no 8.112; gestantes e lactantes, durante o período de gestação e amamentação; com dependentes econômicos com idade até 6 anos ou acima de 65 anos de idade. **UNILA:** Resolução CONSUN nº 13/2024: prioridade na seleção para o teletrabalho para gestantes, lactantes e servidores com dependentes de até seis anos, quando os interessados superam as vagas; sem redução do piso presencial.
	Proteger a progressão e a promoção funcional durante a licença parental, assegurando pontuação mínima ou ajuste proporcional das metas de avaliação de desempenho, sem prejuízo à carreira.	**UFSM:** as resoluções de progressão e promoção docente garantem a pontuação mínima exigida durante a licença-maternidade, sem prejuízo no desenvolvimento da carreira. **UFRGS:** redutor proporcional ao tempo de afastamento nas metas de avaliação de desempenho docente (licenças gestante, adotante, paternidade, capacitação e saúde superiores a 3 meses), permitindo que o docente avance na carreira no mesmo prazo (Decisões nº 331/2017 e nº 328/2015).
Políticas Institucionais	Instituir política específica de parentalidade ou incorporar formalmente a parentalidade como eixo de uma política institucional transversal, com diretrizes, responsabilidades e mecanismos de acompanhamento.	**UFSM:** Resolução 064/2021, com parentalidade e ciclo formal de revisão por consulta pública. **UFCSPA:** Resolução CONSUN 224/2025: política materna e parental própria, com princípios, diretrizes, espaços e acolhimento.
Serviços de Apoio Direto	Implantar programas estruturados de acolhimento antes, durante e após as licenças parentais, incluindo apoio psicossocial.	**UFCSPA:** Projeto Maternar (DBESST): acolhimento em três etapas: gestação, retorno de licença e adaptação ao trabalho. **UFRGS:** PAGLA - Programa de Apoio a Gestantes, Lactantes e Adotantes, com encontros mensais, integrado à divisão de saúde.
	Estruturar serviços de apoio às famílias e, quando aplicável, incorporar procedimentos de	**UFSC:** AmamentaSAAM com acompanhamento periódico por questionários, com ciclos documentados desde 2022; Cuidoteca com serviço noturno de cuidado infantil, inaugurada em 2026 e

	monitoramento e avaliação.	aberta a filhos de servidores, terceirizados e estudantes.
Formação e Capacitação	Incluir parentalidade, conciliação trabalho-família, igualdade de gênero e liderança inclusiva nas ações permanentes de capacitação e no Plano de Desenvolvimento de Pessoas.	**UFRGS:** oferta recorrente de cursos da EDUFRGS sobre parentalidade, direitos e equidade, com determinadas ações validadas para progressão funcional por capacitação de TAEs e para o Programa de Aperfeiçoamento Pedagógico de docentes em estágio probatório. **UTFPR:** inclusão dos eixos de gênero e diversidade no Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP 2026), instrumento plurianual.
Comunicação	Desenvolver estratégia permanente de comunicação sobre direitos, serviços e iniciativas voltadas às famílias, tendendo a um guia institucional de parentalidade.	**UFSM:** plataforma permanente “Maternidade Plena” (Gabinete da Reitoria), que organiza direitos por público, a experiência mais próxima de um guia unificado. **UFSC:** canais próprios de mídia digital de fluxo contínuo (AmamentaSAAM no YouTube, Telegram e WhatsApp). **UFRGS:** cobertura editorial contínua sobre parentalidade e equidade, não restrita a datas comemorativas.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Nota: o quadro reúne práticas identificadas na comparação que apresentam potencial de adaptação a outros contextos institucionais. Sua inclusão não implica recomendação de reprodução integral nem comprovação de efetividade ou replicabilidade.

A comparação mostra que as práticas com maior grau de institucionalização estão distribuídas entre diferentes universidades. Nenhuma das instituições analisadas reúne os níveis mais elevados em todas as unidades analíticas do FMIP. Os casos examinados apresentam combinações distintas de política institucional, governança, mobilização de base, normativas, infraestrutura, serviços, formação e comunicação.

Para a UFFS, essas experiências constituem referências comparativas para a formulação das diretrizes apresentadas no Capítulo 5. A seleção das propostas não decorre da reprodução do arranjo de uma única universidade, mas do confronto entre as práticas identificadas pelo FMIP, as necessidades relatadas pelos servidores da UFFS e os demais resultados da pesquisa.

O diagnóstico produzido pelo FMIP permite situar as necessidades identificadas entre os servidores em relação às condições institucionais existentes e às lacunas observadas na UFFS. A análise por unidade distingue as dimensões em que há alguma estruturação daquelas em que o apoio permanece ausente ou pontual. As faixas sintetizam a amplitude da institucionalização entre as universidades, enquanto as matrizes preservam as diferenças entre os perfis.

4.8 DESAFIOS INSTITUCIONAIS PARA A CONSTRUÇÃO DA POLÍTICA NA PERSPECTIVA DA GESTÃO

Esta seção completa o objetivo específico previsto na alínea a) pelo lado institucional. Enquanto a Seção 4.3 registra os desafios operacionais identificados pelos servidores, examinam-se aqui as condições institucionais percebidas pela gestão para que a conciliação entre trabalho e parentalidade seja tratada como objeto de política: a inserção do tema na agenda, a estrutura de governança disponível e as condições de implementação, monitoramento e avaliação. Esses resultados também subsidiam a formulação das diretrizes apresentadas no Capítulo 5.

4.8.1 Inserção da parentalidade na agenda institucional

Os gestores indicaram que a parentalidade ainda não se consolidou como pauta institucional na UFFS. Entre os fatores mencionados estão a concorrência com outras demandas, a estruturação ainda recente da universidade e a baixa circulação do tema nos espaços formais de discussão. Para o Gestor B:

> Nós temos muitas demandas [...] a gente acaba dando mais atenção para umas pautas do que outras [...] é um assunto novo também [...] o conceito mesmo de parentalidade [...] é algo mais contemporâneo [...] a universidade, ela também está [...] incorporando aos poucos.

A condição de uma instituição ainda em consolidação também foi mencionada:

> São muitas as demandas para a quantidade de pessoas que nós temos [...], uma universidade ainda sendo construída [...] essa burocracia [...] faz com que a gente não olhe para aquilo que está para fora do seu quadradinho, e aí essas pautas que são mais subjetivas [...] às vezes, não são priorizadas.

O Gestor A relacionou essa ausência à inexistência de proposições formais:

> Nunca o tema apareceu [...] eu não lembro de ter sido debatido na universidade, então o próprio não debate impede [...]. Ninguém nunca levou no Consuni [...]. Nunca apareceu na gestão alguém com uma proposta [...] precisamos ter uma política de parentalidade.

Na percepção do Gestor B, a principal lacuna está justamente na baixa

presença do tema nos espaços de discussão: “a maior lacuna [...] não é [...] o espaço físico [...], mas são momentos de falar sobre o tema [...] a gente fala muito pouco sobre o tema”. O gestor acrescenta que “uma pauta como essa [...] é responsabilidade de todos nós”, e observa que colegiados e coordenações administrativas raramente a incorporam às suas discussões.

Essa baixa institucionalização também aparece na avaliação das respostas atualmente disponíveis. Segundo o Gestor B, “a gente ainda está [...] atendendo de forma mínima [...], tem assimetria [...] a gente não está atendendo isso ainda plenamente”. O Gestor A sintetiza a situação ao afirmar que : “a UFFS não tem uma política [...] o que existe são ações pontuais [...] partindo de chefias que solicitam instruções”.

Apesar desse quadro, os entrevistados identificaram razões institucionais para incorporar a parentalidade às políticas da universidade. O Gestor A relacionou o tema à retenção de profissionais, ao clima organizacional e à saúde dos servidores, enquanto o Gestor B destacou a necessidade de considerar o trabalhador para além de sua função laboral.

Se, por um lado, a gestão reconhece a ausência do tema na agenda, por outro, indica que sua incorporação é vista como um passo próximo, ainda que dependente de um processo a ser estruturado desde a sua base.

Os relatos indicam, portanto, que a principal questão anterior à formulação da política é a incorporação da parentalidade aos espaços regulares de discussão e decisão institucional.

4.8.2 Governança e processo de construção da política

A construção da política foi associada pelos gestores a um processo gradual, iniciado por diagnóstico e seguido de formulação, discussão institucional e formalização. O Gestor B descreve essa sequência:

> Eu acho que é um passo [...] importante que a universidade vai dar [...] nos próximos períodos [...], porque justamente nessa lógica de que nós somos uma universidade nova, progressista [...] eu vejo que não vai demorar muito para que na universidade [...] tenha essa [...] política [...], mas como política ela também não é constituída em um curto espaço de tempo [...] ela exige um estudo [...] um diagnóstico primeiro [...], depois um estudo, e aí a proposição de modelos que venham a ser discutidos e se tornem [...] a política, e da política a gente tenha os programas que possam ser

> oferecidos [...] ela vai olhar o indivíduo, as crianças, as famílias.

O Gestor A também distingue ações isoladas de uma resposta institucionalizada:

> [...] Na minha percepção, se a gente fizer ações muito pontuais, só [...] pode perder [...] a importância que o tema tem [...] mostrar que há uma necessidade [...] de uma institucionalização [...] a instituição precisa entender que isso já é uma necessidade da instituição, neste momento, e não que vai ser no futuro.

A definição da governança aparece como elemento central nesse processo. O Gestor B considera que a parentalidade não deveria ser atribuída exclusivamente à área de gestão de pessoas:

> [...] Outras universidades têm dado atenção para algumas pautas que eu chamo de pautas transversais e essa me parece que é uma pauta transversal também [...] ela exigiria um trabalho mais colaborativo entre setores [...] entendo que não seria a Progesp a única responsável [...] se pensamos numa implementação de uma política que, ao mesmo tempo que atenda servidores, vá atender estudantes [...] ela não é só da gestão de pessoas, porque a gestão de pessoas é feita para os servidores da universidade.

O Gestor A acrescenta que a definição da governança exige identificar os setores envolvidos e estabelecer responsabilidades pela execução:

> A gente teria que[...] reconhecer mesmo quais seriam os setores dentro da universidade que poderiam contribuir no diálogo dessa política, chamando inclusive os servidores a discutir [...] e ouvindo para entender qual seria o melhor espaço de alocação da responsabilidade pela governança dessa política [...] vai ser necessário responsabilizar alguém pela execução, e ao responsabilizar alguém pela execução é que a gente vai poder fazer o monitoramento e avaliação mais efetiva [...] de forma articulada [...] ela é multidimensional.

Essa percepção converge com o levantamento comparativo do FMIP, no qual a coleta institucional evidenciou dispersão das informações entre diferentes setores e fluxos administrativos. A transversalidade da parentalidade, portanto, aparece tanto nos relatos dos gestores da UFFS quanto nas respostas das instituições no procedimento de coleta do mapeamento, fato que reforça a necessidade de articulação intersetorial e de definição explícita de responsabilidade pela coordenação da política.

Quanto ao processo de formulação, o Gestor A propõe uma sequência iniciada pela identificação da demanda:

> O primeiro passo é [...] um levantamento da demanda [...], uma identificação de números [...], esses dois são os gatilhos iniciais [...]. Isso depois passa por uma formalização [...] uma apresentação dessa formalização para a instituição, aí entra a parte da instituição que é a vontade institucional, e essa vontade institucional, ela perpassa todos os âmbitos da universidade, seja o âmbito administrativo e o âmbito legislativo, e depois uma participação social [...] dos servidores mesmo [...] nesse engajamento de necessidades existentes.

Como mecanismo inicial, sugere a criação de um grupo de estudo e trabalho:

> [...] Não fugiria de ter um grupo de estudo e trabalho, pelo menos no primeiro momento [...] que esse grupo consiga se debruçar sobre o assunto, consiga apresentar propostas e que isso depois seja levado ao olhar institucional e seja formalizado. E essa formalização [...] ela precisa estar amparada lá pelo órgão máximo que é o Consuni [...] ter uma resolução [...] que aplique essa política ou que formule essa política a nível institucional [...]. E o monitoramento vai ter que acontecer [...] a política mesmo vai ter que dar conta de dizer como esse monitoramento deveria funcionar [...] primeiro tem que formalizar.

4.8.3 Condições para implementação, monitoramento e avaliação

A implementação da política não foi associada pelos gestores a um único tipo de obstáculo. Para o Gestor B, fatores financeiros, institucionais e culturais se combinam:

> [...] do aspecto financeiro, não basta ter o recurso [...] eu penso que é uma barreira que ela é multifatorial [...] não arriscaria hoje dizer que é só financeira, é só institucional ou é só da cultura organizacional. Penso que [...] essas três dimensões, elas estão muito integradas [...] elas têm o mesmo peso.

A sensibilização foi indicada como condição para ampliar a presença da parentalidade nos espaços institucionais. O Gestor B sugere que o diagnóstico seja acompanhado por espaços de diálogo:

> Quando vamos pensar na composição da agenda de uma política, pensar no diagnóstico [...] organizar algumas rodas também de conversa sobre essa temática [...] promover espaços de diálogo sobre esse assunto [...] no sentido de ir sensibilizando as pessoas para a necessidade da política.

O Gestor B também atribui papel às organizações dos servidores:

> [...] Como nós temos organizações de servidores, seja através de sindicatos ou através de outras organizações [...] acho que isso também tem que ser pauta constante desses espaços [...] nem tudo o gestor em si vai pensar ou vai promover, ele precisa que isso também vá sendo mencionado, isso vá

> sendo requerido [...]. O que vai mostrar se o gestor ou a liderança é mais ou menos afeito aquela pauta tem a ver também com a sensibilização que é dada sobre esse tema [...] a partir de agora, esses elementos de diagnóstico, de pesquisa, comecem a chamar mais atenção para esse tema.

As entrevistas enquadram a construção da política como um processo institucional que requer a inserção da parentalidade na agenda decisória, a participação dos servidores e a articulação entre os setores envolvidos. Os relatos também apontam para a definição de responsabilidades pela governança, a formalização pelas instâncias competentes e a previsão de mecanismos de acompanhamento e avaliação.

Esses resultados acrescentam ao diagnóstico elementos sobre o processo pelo qual as demandas e lacunas identificadas podem ser convertidas em política institucional. Na integração apresentada na Seção 4.9, as condições apontadas pelos gestores são examinadas em conjunto com as necessidades dos servidores, os resultados quantitativos e o diagnóstico produzido pelo FMIP.

4.9 INTEGRAÇÃO DOS RESULTADOS E CONSTRUÇÃO DAS METAINFERÊNCIAS

As seções anteriores apresentaram separadamente os resultados do levantamento com os servidores, das entrevistas com os gestores e do diagnóstico documental de maturidade institucional. Nesta etapa, os componentes foram integrados por fusão (*merging*), isto é, pela comparação de resultados analisados separadamente (Fetters; Curry; Creswell, 2013).

O encaixe entre os componentes foi classificado como confirmação, quando os resultados convergiram; expansão, quando um componente acrescentou uma dimensão não captada pelo outro; ou discordância, quando produziram resultados incompatíveis.

A formulação das metainferências seguiu, com adaptações, o processo proposto por Younas, Fàbregues e Creswell (2023). O procedimento confrontou o conhecimento prévio, a experiência da pesquisadora e os dados do estudo. Interpretações sem sustentação empírica foram descartadas e, na etapa final, cada metainferência foi rastreada até as inferências e os dados que a originaram. Nos casos de discordância, a divergência entre os componentes foi preservada, conforme Fetters, Curry e Creswell (2013).

Quadro 24 – *Joint display*: integração dos resultados por objetivo específico

Objetivo específico	Componente quantitativo	Componente qualitativo	Encaixe	Metainfe-rências
a) Desafios institucionais e operacionais	Quadro de pessoal (39,9%), cultura (15,0%) e flexibilidade (12,4%) concentram 67,3% das indicações relativas ao desafio considerado mais significativo. Liderança apresentou 2,6%.	Entrevistas: os gestores apresentam percepções convergentes quanto ao déficit de pessoal e a rigidez cultural, e registram que o tema nunca foi pautado no Consuni. Questões abertas do survey: relatos de assédio e de carência de informações sobre direitos.	Confirmação e expansão	M1, M2, M4
b) Necessidades prioritárias	As maiores proporções de respostas "Prioritário" foram observadas para férias no período de férias escolares (62,7%), trabalho remoto eventual (60,1%), informação sobre direitos (47,7%) e horários flexíveis (46,6%). Oito medidas foram classificadas como "Prioritário" ou "Necessário" por mais de 90% dos participantes.	Entrevistas: flexibilização de horário e priorização de férias foram consideradas passíveis de tratamento institucional, enquanto medidas de educação e cuidado infantil apresentam maior complexidade e podem exigir articulação externa, infraestrutura, financiamento ou atendimento a diretrizes específicas. Questões abertas do survey: acrescentaram demandas relacionadas à concentração das responsabilidades de cuidado e ao cuidado de filhos com deficiência.	Expansão	M1, M5
c) Intensidade e fatores associados ao conflito	O suporte do supervisor é o único preditor nas duas dimensões do conflito. As mulheres apresentaram chance de cinco a seis vezes maior de relatar perda, sem diferença significativa nos níveis percebidos de conflito. 37,8% relataram perda de oportunidade.	Questões abertas do survey: 54 dos 70 relatos de perda são de mulheres; os relatos incluem retirada de função durante a gestação, perda de espaço profissional após a licença e decisões de recuo diante das demandas de cuidado.	Confirmação e expansão	M2, M3, M5
d) Maturidade institucional (FMIP)	A UFFS situa-se na faixa I da comparação, sem unidades analíticas nos níveis 3 ou 4. Governança Institucional, Mobilização de Base, Políticas Institucionais de Parentalidade e Serviços de Apoio Direto registraram nível 0.	Entrevistas: os gestores confirmam a ausência de política, nomeiam o silenciamento do tema como principal entrave e descrevem o roteiro de institucionalização. Levantamento documental: práticas transferíveis identificadas nas demais IFEs da região.	Confirmação e expansão	M4, M6

Fonte: elaborado pela autora (2026).

4.9.1 Metainferências

As metainferências resultam da comparação entre os modelos quantitativos, as respostas abertas, as entrevistas com gestores e o levantamento documental. Os modelos estimam associações entre as variáveis; os relatos descrevem situações concretas; as entrevistas registram a perspectiva da gestão; e o FMIP situa o estágio de institucionalização da UFFS em relação às demais IFEs examinadas.

4.9.1.1 O suporte do supervisor apresentou o padrão de associação mais consistente com os desfechos (M1)

Nos modelos ajustados, o suporte do supervisor foi a única variável com associação estatisticamente significativa com a ITF, a IFT e a perda de oportunidade profissional. O poder explicativo dos modelos foi limitado, o que restringe qualquer interpretação do suporte da chefia como fator predominante do conflito trabalho-família. Em Oliveira (2025b), um modelo com variáveis pessoais, familiares e profissionais apresentou R^2 ajustado de 9,0%, magnitude próxima à observada na UFFS.

A rede de apoio constituiu o principal ponto de discordância entre os componentes da pesquisa. Nos modelos estatísticos, sua associação com os desfechos não alcançou significância. Nas respostas abertas, porém, a falta de ajuda externa foi relacionada a viagens canceladas, eventos perdidos e capacitações adiadas. Conforme o procedimento adotado para resultados incongruentes (Fetters; Curry; Creswell, 2013), a análise manteve essa divergência em vez de utilizar um método para anular o resultado do outro.

O questionário registrou apenas a presença ou ausência de apoio regular, sem medir sua frequência, disponibilidade ou suficiência, aspectos recorrentes nas respostas qualitativas. Entre os participantes, 71,5% informaram não contar com rede de apoio fora do núcleo familiar. A concentração das respostas em uma mesma condição reduz a variação da medida e pode ter limitado a distinção entre os grupos.

A falta de apoio aparece como restrição concreta no cotidiano relatado pelos servidores, embora não tenha diferenciado os desfechos nos modelos ajustados. Estudos futuros podem empregar medidas mais sensíveis à frequência e à disponibilidade do apoio. Neste levantamento, a ausência de associação estatística

não deve ser compreendida como desnecessária para a conciliação entre trabalho e parentalidade.

A discordância entre os componentes também impede que a falta de apoio seja tratada como questão apenas privada. Berghammer e Milkie (2021) criticam a responsabilização individual dos pais quando condições sociais e culturais limitam o cuidado, enquanto De Laat, Doucet e Gerhardt (2023) defendem a articulação entre licenças e arranjos flexíveis de trabalho para responsabilidades de cuidado. Na UFFS, as medidas organizacionais podem reduzir parte das restrições relatadas por servidores sem apoio externo, sem substituir a rede familiar nem presumir que sua existência seja suficiente.

As necessidades com maiores proporções de resposta “Prioritário” referem-se todas à organização do trabalho (Seção 4.4.1), o que justifica a inclusão desse campo entre as áreas de atuação institucional.

Kossek *et al.* (2011) observaram relações negativas entre formas gerais e específicas de suporte e a ITF, com maiores magnitudes para o suporte voltado à interface trabalho-família. French *et al.* (2018) encontraram associação mais forte do suporte proveniente do trabalho com a ITF do que do suporte familiar; para a IFT, as magnitudes foram comparáveis. No contexto acadêmico brasileiro, Sotero *et al.* (2026) também encontraram associação negativa entre suporte organizacional e as duas direções do conflito. Embora os construtos utilizados nesses estudos não sejam idênticos à medida de suporte do supervisor adotada nesta pesquisa, a direção das associações é comparável.

Em Oliveira (2025b) e Baral (2020), a contribuição relativa de antecedentes familiares, ocupacionais e pessoais variou conforme o desenho e o desfecho analisado. Na UFFS, o suporte do supervisor apresentou o padrão mais consistente entre as variáveis incluídas nos modelos. Nascimento (2024), Macêdo (2025), Moura (2025) e Siqueira (2025) dirigem recomendações à organização da jornada, à distribuição de encargos, aos critérios de avaliação e à gestão de riscos psicossociais.

Permaneceram fora das regressões 89,9% da variação da ITF e 86,8% da IFT. O levantamento não mensurou, entre outros fatores, o volume efetivo de trabalho, as horas realizadas além da jornada formal, a profissão do cônjuge, as condições de saúde familiar ou a divisão cotidiana das tarefas de cuidado.

Os relatos mencionam sobrecarga de trabalho, desgaste com deslocamentos

e demandas relacionadas à saúde dos filhos. Como esses fatores não integraram os modelos, sua contribuição para a ITF e a IFT não pode ser verificada nos dados desta pesquisa.

Na análise quantitativa não foram examinadas todas as causas possíveis do conflito trabalho-família na UFFS. É preciso considerar as associações encontradas nesta pesquisa e também outras causas prováveis dele quando os achados forem utilizados para orientar decisões institucionais.

A associação entre suporte da chefia e menores níveis de ITF e IFT na UFFS é compatível com a dimensão do enriquecimento trabalho-família. Van den Eynde e Mortelmans (2020) associaram o enriquecimento trabalho-família a maior bem-estar parental e a práticas parentais mais estimulantes, com repercussões sobre o comportamento infantil. Cooklin *et al.* (2015) relacionaram as experiências de conflito e enriquecimento trabalho-família à qualidade das práticas parentais e da relação conjugal. O conflito entre trabalho e família foi mensurado neste estudo sem incluir a dimensão do enriquecimento, mas como demonstram os estudos, esse recurso impacta na qualidade de vida e no relacionamento familiar.

4.9.1.2 O suporte da chefia é um ponto de variação na experiência de apoio institucional (M2)

Na pergunta sobre o principal desafio, cada participante escolheu um único problema entre oito categorias. Nesse formato, alguns problemas, como a liderança, perderam destaque diante de questões estruturais: quadro de pessoal, cultura organizacional e flexibilidade concentraram 67,3% das indicações. Quando esses fatores são percebidos como mais urgentes, a atuação da chefia acaba por aparecer com menor frequência como problema principal.

A escala de percepção não exige priorização e registra o suporte recebido no cotidiano. A média institucional correspondeu a 66,4% da amplitude da escala e reuniu experiências distintas entre os respondentes. Nos modelos ajustados, diferenças na percepção de suporte permaneceram associadas aos desfechos analisados.

Na avaliação da capacitação das chefias, 33,2% dos participantes a classificaram como prioridade, enquanto 94,3% a consideraram "Prioritária" ou "Necessária". Portanto, a liderança ocupou posição inferior às demandas mais

urgentes, mas recebeu amplo reconhecimento quando avaliada individualmente. Assim, as demandas em posição inferior não devem ser tratadas como desnecessárias, porque quando isolados os fatores de maior urgência, elas apresentam importância para uma intervenção.

Os participantes descreveram episódios de apoio e de restrição de oportunidades atribuídos a decisões de chefia, inclusive a retirada de função gratificada durante a gestação. O Gestor A atribuiu à sensibilização de cada gestor parte da condução da saída e do retorno das licenças. O material qualitativo não permite estimar a extensão dessa variação entre unidades. Os relatos, contudo, indicam que a experiência de apoio pode depender da forma como cada chefia conduz situações específicas relacionadas à parentalidade.

Os gestores relataram ausência de oferta regular de formação sobre parentalidade. A versão reduzida da escala aplicada na UFFS mede o suporte do supervisor como construto global; a versão ampliada distingue suporte emocional, suporte instrumental, comportamento de modelo de papéis e gestão criativa da interface trabalho-família (Hammer *et al.*, 2013; Vieira; Gabardo-Martins, 2023). Essas quatro dimensões podem orientar o conteúdo das ações formativas na UFFS.

Canuto e Mattos (2024) recomendam capacitação de gestores e estratégias preventivas de gestão de pessoas em instituições federais de ensino. Love, Hokke e Cooklin (2025), em estudo com mães e pais trabalhadores de adolescentes, associaram maior comportamento de suporte familiar do supervisor a menor pressão global de tempo, resultado que acrescenta apoio empírico à relevância da chefia em fases posteriores da parentalidade.

Dunn *et al.* (2022) mostram que o apoio da direção e a adesão das lideranças interferem na viabilidade de programas destinados a trabalhadores com responsabilidades parentais. Araújo (2022), ao discutir funções de chefia em universidades federais, também destaca a qualificação prévia em gestão. Na UFFS, a combinação de formação e procedimentos comuns para situações recorrentes pode reduzir a dependência de soluções construídas caso a caso pelas chefias imediatas e, consequentemente, o tratamento desigual a situações comuns de parentalidade e trabalho.

Embora os desfechos da pesquisa de Settecerze Rodrigues e Gabardo-Martins (2025), mencionada na seção 2.4.2.3, não sejam os mesmos examinados na UFFS, a coincidência do instrumento e o contexto de trabalhadoras com filhos

oferecem referência adicional para interpretar o suporte da chefia como recurso organizacional relacionado também à permanência no trabalho.

4.9.1.3 A desigualdade de gênero manifesta-se nas perdas de oportunidades profissionais relatadas (M3)

As mulheres tiveram chance ajustada entre cinco e seis vezes maior de relatar perda de oportunidade profissional. Os níveis de ITF e IFT, entretanto, não diferiram por gênero. As respostas abertas descrevem retirada de função durante a gestação, preterição relacionada à intenção de engravidar, assédio e recuos diante das demandas de cuidado. Esses relatos caracterizam os contextos aos quais as participantes atribuíram as perdas.

Se a maior frequência de perdas profissionais entre as servidoras decorresse apenas de níveis mais elevados de conflito entre trabalho e família, seria esperado que a diferença também aparecesse nos escores. Das 70 pessoas que detalharam perdas profissionais, 54 são mulheres, proporção superior à participação feminina na amostra. No recorte das menções a funções de chefia, 16 das 19 também partiram de mulheres.

Em parte dos relatos, as próprias servidoras descrevem decisões de recuo, como desistir de editais, adiar capacitações ou recusar funções diante das responsabilidades de cuidado. Em outros, a restrição é atribuída a decisões institucionais, como nos casos de retirada de função durante a gestação, preterição relacionada à intenção de engravidar e perda de espaço após o retorno da licença. Embora ambas tenham sido registradas como perda de oportunidade, suas naturezas diferem: a primeira corresponde a uma decisão condicionada pelas possibilidades de conciliação; a segunda, a uma restrição externa, de caráter institucional, relatada pela participante.

O padrão observado é compatível com o "teto de vidro", entendido como conjunto de barreiras estruturais que restringem a ascensão profissional feminina (Ambrosini, 2019; Góis; Carvalho, 2024). Berriel (2024) e Silva *et al.* (2024) relacionam o teto de vidro a formas institucionalizadas de discriminação que podem ser agravadas pela maternidade. No setor público, a isonomia legal de concursos e salários convive com critérios subjetivos de promoção e expectativas de liderança masculinizadas (Carvalho; Antloga, 2025; Santos; Gomes; Bacelar, 2018).

A interpretação desenvolvida na Seção 4.6.2 reúne Saffioti (2004), Hirata e Kergoat (2007) e Scott (1995): as escolhas profissionais ocorrem sob condições desiguais de conciliação, enquanto normas e decisões institucionais podem distribuir de forma diferente os custos da parentalidade.

A restrição a posições de liderança atinge especialmente o segmento técnico-administrativo (TAE), que compõe 63,7% da amostra da UFFS e possui histórico de sub-representação feminina em cargos de gestão documentado na literatura (Franco *et al.*, 2024; Berriel, 2024). Como as dificuldades envolvendo as chefias atravessam as duas carreiras, a proteção da trajetória profissional requer medidas que não se restrinjam apenas a uma carreira.

Gallego-Morón e Matus-López (2023) identificaram responsabilidades de cuidado, maternidade, redes informais de poder, sexismo e vieses de avaliação entre as barreiras relatadas por docentes e pesquisadoras. Morgan *et al.* (2021), com dados de produtividade acadêmica, observaram repercussões profissionais distintas para mães e pais após a parentalidade. Embora utilizem desfechos e contextos distintos, os dois estudos descrevem mecanismos compatíveis com a maior frequência de perdas profissionais entre mulheres. Nesse sentido, compreende-se porque o fator de correção relacionado à licença-maternidade foi classificado como "Prioritário" ou "Necessário" por 92,2% dos participantes.

O estudo de Gonçalves e Petterini (2023), descrito na seção 2.2.2, traz correspondência nacional, embora o desfecho seja distinto do relato de oportunidades utilizado nesta pesquisa, o resultado mostra que as repercussões profissionais da maternidade podem persistir ao longo da trajetória inclusive entre mulheres com maior escolaridade, perfil predominante na UFFS.

Decisões sobre funções, qualificação, participação e avaliação são pontos em que a parentalidade pode produzir diferenças de trajetória. O guia do Movimento Parent in Science (2023) propõe ampliação de janelas de avaliação, fatores de correção, redução de demandas no retorno da licença e formação de lideranças e comissões sobre vieses relacionados à maternidade.

Na UFFS, medidas de flexibilização e apoio ao cuidado podem reduzir as condições que levam a decisões de recuo, enquanto restrições atribuídas à própria instituição exigem critérios explícitos para indicação e substituição em funções, proteção da trajetória nos afastamentos e correções nos processos de avaliação, além de espaço específico na Política de Prevenção e Enfrentamento de Assédios,

Discriminações e Violências da UFFS. A política institucional de apoio à parentalidade precisa combinar medidas de conciliação cotidiana com mecanismos voltados à distribuição de oportunidades profissionais.

4.9.1.4 A institucionalização do tema depende de sua entrada na agenda formal (M4)

Oito das 18 necessidades avaliadas foram classificadas como "Prioritário" ou "Necessário" por mais de 90% dos participantes. No FMIP, a UFFS não apresentou unidades analíticas nos níveis 3 ou 4; Governança Institucional, Mobilização de Base, Políticas Institucionais de Parentalidade e Serviços de Apoio Direto foram classificadas no nível 0. O reconhecimento das necessidades pelos participantes contrasta com a baixa formalização institucional do tema.

Segundo os gestores, a construção de uma política exigiria diagnóstico, participação dos servidores, coordenação entre setores, constituição de grupo de trabalho, apreciação pelo CONSUNI e definição de mecanismos de acompanhamento. As entrevistas também indicaram que o tema ainda não havia sido formalmente apresentado ao Conselho como proposta de política.

Fontoura (2023) relaciona a baixa presença do cuidado nas agendas públicas à sua histórica associação com a esfera privada, da família, e discute sua provisão como responsabilidade compartilhada. Essa responsabilidade compartilhada precisa fazer parte da cultura institucional, o que requer diálogo e sensibilização sobre a temática na UFFS.

Biroli (2015) desloca o cuidado da esfera estritamente privada para o debate público e político. Na UFFS, essa leitura sustenta a inclusão da parentalidade na agenda formal da instituição, em vez de deixá-la dependente de soluções privadas ou de decisões caso a caso.

Tokarski *et al.* (2023), ao analisar agendas de gênero na administração pública federal, destacam estruturas responsáveis, instrumentos de planejamento, mecanismos de coordenação e capacidade administrativa. Lassance (2025) situa a análise ex ante na etapa em que problema, alternativas, competências e condições de implementação são examinados antes da adoção de uma política. Na UFFS, essa etapa ainda depende da formalização da parentalidade como pauta institucional e da definição de responsáveis pelo processo.

Na levantamento do FMIP, em diferentes universidades, as informações sobre

parentalidade estavam distribuídas entre setores e fluxos administrativos distintos, o que foi registrado inclusive por uma instituição como uma dificuldade para o levantamento dos dados solicitados. Nesse contexto, uma instância responsável pode reunir registros, acompanhar a execução e coordenar unidades cujas ações permaneçam vinculadas a políticas ou programas setoriais, de modo a possibilitar seu acompanhamento e monitoramento.

Na UFFS, a parentalidade ainda precisa ser convertida em mecanismos formais de decisão, coordenação e execução. As demandas por ações de informação, organização de horários e capacitação dependem principalmente de análise administrativa e normativa, enquanto serviços e infraestrutura exigem planejamento e recursos específicos.

Hodgins, O'Connor e Buckley (2022) e Tildesley (2023) mostram, em universidades, que compromissos formais não bastam para produzir mudança organizacional. Como esses estudos tratam de políticas já instituídas ou em implementação, sua contribuição para o caso da UFFS está em antecipar problemas que podem surgir depois da entrada formal da pauta na agenda, no sentido de que não basta formalizar a política, é preciso agir para que ela cumpra com seus objetivos.

A dimensão das microagressões ambientais examinada por D'Enfeldt (2026) inclui itens relativos à predominância masculina na alta liderança e à existência de políticas de inclusão sem efetividade. Essa dimensão apresentou a maior média entre as oito utilizadas na análise (Seção 2.4.1). Em contexto distinto do investigado na UFFS, o achado é convergente com Hodgins, O'Connor e Buckley (2022) e Tildesley (2023) ao indicar que a existência de compromissos formais não basta para produzir uma mudança institucional efetiva.

Chen, Ironsi e Ironsi (2026) mostram que objetivos orientados pela competitividade e pelo desempenho podem enfraquecer iniciativas sensíveis ao gênero e dificultar sua implementação em instituições de ensino superior. Na UFFS, a unidade Governança Institucional foi classificada no nível zero no FMIP, aproximando esse debate da lacuna documentada nesta pesquisa. A pesquisa não avaliou diretamente a presença de mulheres nos órgãos decisórios da UFFS. Como critério de desenho, a política pode prever a participação de servidores com responsabilidades de cuidado em suas instâncias e buscar equilíbrio de gênero na governança.

Eidt e Calgaro (2021) situam a responsabilidade social universitária na gestão dos impactos produzidos pelas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão, enquanto Stephens *et al.* (2008) discutem o potencial das universidades como agentes de mudança para a sustentabilidade.

Na UFFS, a baixa institucionalização do apoio à parentalidade envolve práticas internas relacionadas às condições de trabalho e cuidado e, a igualdade de gênero. Nesse sentido, a política deve ser examinada como questão de responsabilidade social universitária.

4.9.1.5 A política deve considerar a carreira, o ciclo parental, a distribuição das responsabilidades de cuidado e as necessidades associadas à deficiência (M5)

Carreira e faixa etária do filho mais novo diferenciaram a IFT. Os docentes apresentaram escores mais elevados que os técnicos-administrativos, e participantes com filho de 13 anos ou mais apresentaram menor IFT do que aqueles com filho de 0 a 6 anos.

A diferença de IFT entre as carreiras pode ser interpretada à luz da Teoria das Fronteiras de Clark (2000), segundo a qual trabalho e família constituem domínios separados por limites físicos, temporais e psicológicos, cuja permeabilidade regula o trânsito entre as esferas. Na docência, a dispersão das atividades ao longo do tempo e a ausência de uma jornada diária fixa podem ampliar essa permeabilidade. Ao mesmo tempo, a carreira mantém âncoras temporais rígidas, como aulas em horários previamente definidos, inclusive no período noturno, quando a disponibilidade de serviços de cuidado tende a ser menor.

Na carreira técnico-administrativa, o cumprimento de uma jornada diária definida estabelece fronteiras temporais mais delimitadas, ainda que os turnos e as modalidades de execução do trabalho possam variar. Essa organização oferece uma hipótese para compreender por que demandas familiares podem atravessar o domínio profissional de modo distinto entre as carreiras.

Maior permeabilidade pode favorecer a entrada de demandas familiares no trabalho, interpretação compatível com a IFT mais elevada entre docentes observada na UFFS. A mesma característica pode facilitar a conciliação quando o trânsito entre os domínios ocorre de forma equilibrada (Clark, 2000).

Oliveira (2025b) e Macêdo (2025) também identificaram diferenças entre

carreiras, embora tenham utilizado desfechos distintos. Pesquisas em universidades federais propõem medidas ajustadas à organização do trabalho de cada grupo: para TAEs, flexibilização de horário e local de trabalho; para docentes, distribuição de encargos, critérios de progressão e períodos de desconexão (Macêdo, 2025; Moura, 2025; Siqueira, 2025). Na UFFS, a diferença observada na IFT justifica examinar medidas compatíveis com as condições próprias de cada carreira.

A idade do filho mais novo não equivale ao número de dependentes como indicador de demanda de cuidado. Love, Hokke e Cooklin (2025) mostram que necessidades de conciliação também permanecem entre trabalhadores com filhos adolescentes, embora tenham utilizado desfecho distinto do empregado nesta pesquisa. O resultado da UFFS desaconselha restringir a política aos primeiros anos de vida do dependente.

Darcy *et al.* (2012) identificaram variações nos fatores associados ao equilíbrio trabalho-vida entre estágios de carreira e questionam programas uniformes para uma força de trabalho heterogênea. Embora o estágio de carreira tenha sido operacionalizado por idade e o contexto seja distinto, o estudo sustenta a necessidade de ajustar a implementação às características dos grupos atendidos.

Os estudos de Carlson, Petts e Pepin (2021), De Laat, Doucet e Gerhardt (2023) e Clar-Novak (2025) indicam que os efeitos da flexibilidade dependem da forma de implementação, das características do trabalho e da distribuição prévia das responsabilidades familiares.

As medidas devem definir critérios claros de acesso, limites para as demandas profissionais, formas de acompanhamento e responsabilidades das chefias. O trabalho remoto e a presença do servidor em casa não podem substituir serviços ou redes de cuidado.

Lalanda (2024) compreende a parentalidade como uma relação que envolve tanto o vínculo com o filho quanto a corresponsabilidade entre os adultos que exercem funções parentais, mesmo quando não há convivência conjugal. Entre os respondentes, 60,1% informaram compartilhar o cuidado apenas com o cônjuge ou companheiro, enquanto 11,4% declararam ser os responsáveis principais ou exclusivos. A segunda categoria não corresponde necessariamente à parentalidade solo, pois reúne responsáveis exclusivos e responsáveis principais que podem coabitar com outro adulto. O instrumento não distinguiu essas situações, diferença que o conceito de coparentalidade ajuda a tornar visível. Uma política que tome o

cuidado partilhado como situação padrão pode atender de forma insuficiente quem concentra a maior parte ou a totalidade das responsabilidades.

Balbo e Burciu (2026), ao estudarem responsáveis solos por crianças com deficiência, mostram que configuração familiar e intensidade das demandas de cuidado podem se combinar e produzir condições específicas de inserção no trabalho. Na UFFS, os 11,4% classificados como responsáveis principais ou exclusivos não podem ser tratados como famílias monoparentais com base nesse estudo. Essa comparação serve para distinguir configuração familiar, distribuição efetiva do cuidado e presença de deficiência na análise das necessidades institucionais. Entre pais solos com responsabilidade principal pelo cuidado, Iztayeva (2024) identificou a flexibilidade e o apoio da chefia como recursos para lidar com o conflito entre trabalho e família.

O cuidado de pessoa com deficiência envolve ainda uma questão normativa específica. O § 3º do art. 98 da Lei nº 8.112/1990 (Brasil, 1990c), conforme interpretação da Nota Técnica Conjunta nº 113/2018-MP (Brasil, 2018b), distingue o servidor com deficiência daquele que solicita horário especial para acompanhar cônjuge, filho ou dependente com deficiência. Para o segundo caso, o entendimento vigente considera incompatíveis o horário especial e o exercício de função de confiança ou cargo comissionado. A UFFS não pode afastar por norma própria uma interpretação federal aplicável ao regime jurídico dos servidores (Brasil 1990c), mas pode acompanhar as repercussões profissionais dessa incompatibilidade, orientar os interessados e encaminhar questões que dependam de alteração normativa aos órgãos externos competentes.

A política pode reunir um núcleo comum de direitos, procedimentos e garantias e ajustar sua implementação à carreira, ao ciclo parental, à distribuição do cuidado e às necessidades do dependente. A diferenciação deve responder às condições observadas, sem criar automaticamente um benefício distinto para cada grupo e sem presumir a existência de um casal parental cooperativo.

4.9.1.6 Práticas de outras IFEs oferecem referências para o desenho e a adaptação da política (M6)

Pöppelbuß e Röglinger (2011) distinguem finalidades descritivas e prescritivas dos modelos de maturidade e reconhecem também sua utilização comparativa,

associada ao benchmarking interno ou externo. Os autores observam, contudo, que a comparabilidade depende de condições externas ao desenho do instrumento, como critérios padronizados, disponibilidade de dados e adoção por organizações comparáveis. Nesta pesquisa, o FMIP cumpriu funções descritiva e comparativa ao situar a UFFS em relação às demais universidades federais da Região Sul e identificar práticas já formalizadas em outras instituições nas dimensões de menor maturidade.

A função prescritiva não é exercida pela escala. Nenhum nível do FMIP determina qual medida a UFFS deve adotar, pois a classificação informa onde há lacunas, sem definir como preenchê-las. A formulação das diretrizes decorre da integração entre o diagnóstico de maturidade, os fatores associados ao conflito e à perda de oportunidades, as necessidades declaradas pelos servidores e as condições descritas pelos gestores. O FMIP fornece a linha de base e o repertório comparativo; as melhorias propostas derivam do conjunto dos resultados da pesquisa.

As práticas de outras IFEs são tratadas como referências para exame, e não como medidas determinadas pela posição relativa das instituições no FMIP. Camp (1989) define *benchmarking* como comparação de processos, serviços e práticas de organizações de referência para orientar melhorias internas. Na UFFS, a seleção de cada prática exige correspondência com uma necessidade identificada localmente e compatibilidade com o regime jurídico (Brasil 1990c), as carreiras, a estrutura e os recursos institucionais. Essa operação corresponde à redução sociológica de Guerreiro Ramos (1996): antes de transpor uma prática, examinam-se os pressupostos normativos e administrativos que a sustentam na instituição de origem.

Foram localizadas políticas aprovadas por órgãos superiores, estruturas de governança, critérios de prioridade em programas de teletrabalho, ajustes em editais e avaliações acadêmicas, serviços de apoio e ações voltadas ao retorno de licenças. O levantamento verificou a existência e, em determinados casos, a formalização ou continuidade dessas práticas, sem avaliar sua efetividade. As metainferências M1 a M5 funcionam como parâmetros de análise na UFFS.

5 SEÇÃO PROPOSITIVA (PTT): DIRETRIZES PARA UMA POLÍTICA DE APOIO À PARENTALIDADE NA UFFS

Esta seção apresenta as diretrizes que fundamentam o Produto Técnico-Tecnológico (PTT), Apêndice K, desenvolvido a partir dos resultados da pesquisa. A proposta reúne cinco diretrizes e uma estratégia de implementação, monitoramento e avaliação. O PTT, apresentado em apêndice, segue a estrutura prevista pelo Profiap (ANDIFES, 2023).

O Guia foi construído a partir do diagnóstico realizado na UFFS e destina-se, em primeiro lugar, à formulação da política nesta Universidade. Sua estrutura com diagnóstico, diretrizes, plano de ação e mecanismos de acompanhamento e revisão foi organizada de modo que outras instituições federais de ensino superior possam percorrer o mesmo caminho com seus próprios dados. A transposição de qualquer medida, contudo, exige o exame das condições normativas, administrativas e sociais de cada instituição, conforme discutido na Seção 4.9.1.6.

5.1 SITUAÇÃO-PROBLEMA E LINHA DE INTERVENÇÃO

Na UFFS, o apoio à parentalidade está disperso entre direitos previstos na legislação, normas institucionais específicas e práticas adotadas por unidades e setores. Não há uma política institucional que reúna objetivos, responsabilidades, procedimentos e mecanismos permanentes de acompanhamento.

O diagnóstico integrado identificou demandas relacionadas à organização do trabalho, à trajetória profissional, ao suporte cotidiano e às estruturas de apoio, além de lacunas de formalização e governança. A linha de intervenção proposta consiste na formulação de diretrizes para uma Política Institucional de Apoio à Parentalidade, condicionadas às competências da Universidade.

A UFFS não pode alterar sozinha a divisão social, sexual e racial do cuidado, mas pode rever práticas internas que reproduzem desigualdades, proteger trajetórias profissionais, oferecer estruturas de apoio e ampliar o suporte às responsabilidades de cuidado. A proposta reconhece a infância e outras situações de dependência como fontes de necessidades de cuidado que envolvem responsabilidades públicas, e delimita a contribuição da Universidade no interior de uma política de cuidado mais ampla.

5.2 DIRETRIZES PARA A POLÍTICA INSTITUCIONAL DE APOIO À PARENTALIDADE

As diretrizes convertem os resultados integrados em campos de intervenção. M1 a M4 fundamentam diretamente diretrizes específicas; M5 e M6 orientam transversalmente o desenho e a adaptação das medidas. Normas, literatura e documentos institucionais de outras IFEs são utilizados quando contribuem para delimitar condições de aplicação ou procedimentos.

5.2.1 Bases para a formulação das diretrizes

O Quadro 25 relaciona as metainferências da Seção 4.9 às diretrizes propostas.

Quadro 25 – Correspondência entre metainferências e diretrizes propostas

Metainferência	Diretriz derivada
M1. O suporte do supervisor apresentou o padrão de associação mais consistente entre os desfechos analisados	D1 e D3. Promover condições organizacionais para a conciliação entre trabalho e parentalidade; fortalecer a cultura institucional de apoio à parentalidade.
M2. O suporte da chefia é um ponto de variação na experiência de apoio institucional	D3. Fortalecer a cultura institucional de apoio à parentalidade
M3. A desigualdade de gênero manifesta-se nas perdas de oportunidades profissionais relatadas	D2. Promover a equidade na trajetória profissional de servidores com responsabilidades parentais
M4. A institucionalização do tema depende de sua entrada na agenda formal	D5. Institucionalizar a governança, o monitoramento e a avaliação da política
M5. A política deve considerar a carreira, o ciclo parental, a distribuição das responsabilidades de cuidado e as necessidades associadas à deficiência	Orientação transversal às diretrizes D1 a D4.
M6. Práticas de outras IFEs oferecem referências para o desenho e a adaptação da política	Orientação transversal às diretrizes D1 a D5.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Quando uma medida exigir critério etário de priorização, a diferença observada entre participantes com filho mais novo de até 12 anos e aqueles com filho de 13 anos ou mais pode funcionar como referência empírica inicial. Esse

parâmetro deve ser combinado com a finalidade da medida e com outras condições de cuidado; não constitui limite geral de acesso à política.

A ordem proposta prioriza dependente com deficiência, independentemente da idade; em seguida, dependente com condição de saúde que exija cuidado continuado; depois, criança ou dependente menor de 13 anos. Critérios legais específicos prevalecem quando aplicáveis.

Para fins da política, devem ser consideradas diferentes formas de parentalidade, guarda e responsabilidade legal por filhos ou dependentes. A Resolução nº 10/2026 da UFPB (UFPB, 2026) oferece referência de abrangência para contemplar configurações diversas de parentalidade e cuidado.

A ordem de prioridade não restringe o público da política. Formação de chefias, comunicação institucional, prevenção de discriminação e procedimentos de proteção da trajetória profissional possuem natureza geral. Teletrabalho, flexibilização de horários, correção de períodos avaliativos e acesso a determinadas estruturas dependem das condições e da finalidade de cada medida.

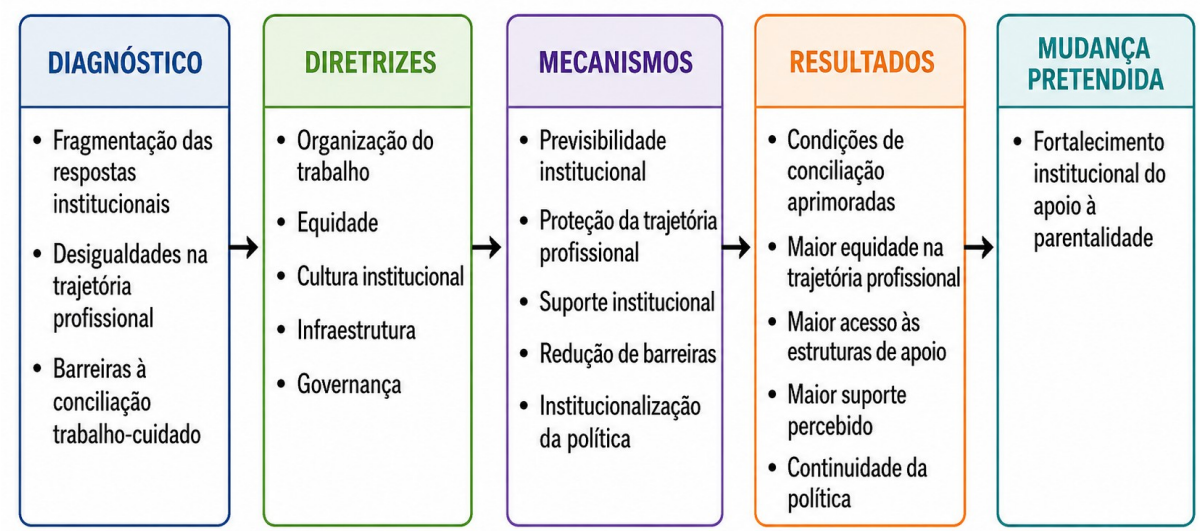
Também é necessário distinguir medidas relacionadas ao vínculo funcional daquelas destinadas ao uso compartilhado da infraestrutura universitária. Jornada, afastamentos, progressão e desenvolvimento permanecem submetidos ao regime jurídico de cada categoria. Espaços físicos e serviços de apoio à parentalidade devem, quando a finalidade e a forma de financiamento permitirem, atender estudantes, docentes, técnicos-administrativos em educação e trabalhadores terceirizados.

Resoluções, portarias, editais, relatórios e guias examinados fora do benchmarking regional também subsidiam o desenho das ações. A adoção de um procedimento por outra instituição comprova sua existência, mas não sua efetividade ou viabilidade na UFFS.

5.2.2 Teoria da mudança da proposta

A teoria da mudança relaciona as condições identificadas no diagnóstico às diretrizes e aos resultados pretendidos e serve de referência para o monitoramento e a avaliação posteriores (Belcher *et al.*, 2024; Lassance, 2025). A Figura 28 apresenta essa lógica prospectiva.

Figura 28 – Teoria da mudança da política institucional de apoio à parentalidade



Fonte: elaborado pela autora (2026)

A Figura 28 descreve relações esperadas entre intervenção e resultados, sem estabelecer causalidade previamente demonstrada. A implementação depende do compromisso da gestão, da coordenação entre as áreas responsáveis, da adequação jurídico-administrativa, da disponibilidade de recursos quando necessária e do funcionamento da governança em uma universidade multicampi. As diretrizes e ações a seguir detalham essas relações no plano da teoria do programa (Rodrigues *et al.*, 2021; Lassance, 2025).

Córdoba-Vieira *et al.* (2023) situam a Teoria da Mudança ao longo do ciclo das políticas públicas, e destacam sua utilidade para explicitar pressupostos, envolver atores e definir indicadores. Na proposta da UFFS, essa referência reforça o uso da teoria da mudança para relacionar diagnóstico, ações, resultados esperados e critérios posteriores de acompanhamento.

5.2.3 D1 – Promover condições organizacionais para a conciliação entre trabalho e parentalidade

Esta diretriz reúne medidas de organização do trabalho derivadas principalmente de M1 e incorpora as diferenças descritas em M5. Os procedimentos propostos buscam reduzir situações que hoje podem depender de decisões locais.

A preferência pela concessão de férias durante as férias escolares encontra previsão na Orientação Normativa SRH nº 2/2011 (Brasil, 2011b). A Nota Técnica nº

28.915/2018-MP estabelece prioridade específica para casos envolvendo filho com deficiência em idade escolar (Brasil, 2018c). A UFFS pode incorporar essas regras a procedimento interno que defina forma de solicitação, critérios de análise e tratamento das situações em que não seja possível atender simultaneamente todas as pessoas elegíveis. O procedimento deve contemplar a reprogramação das férias quando coincidirem com licenças e afastamentos nas hipóteses previstas pela Orientação Normativa SEGEP nº 10/2014 (Brasil, 2014b).

O Programa de Gestão e Desempenho (PGD) permite critérios adicionais de prioridade, observadas as restrições da regulamentação federal (Brasil, 2023b, 2026d). A Portaria nº 3.698/GR/UFFS/2024 já contempla situações relacionadas ao cuidado entre os critérios de prioridade para teletrabalho, incluindo dependente com deficiência, gestação, lactação, horário especial e número de dependentes em idade escolar (UFFS, 2024b). A revisão proposta deve partir desses mecanismos existentes, ajustar a ordenação das prioridades ao critério geral da política e examinar a inclusão de docentes nas atividades compatíveis com o PGD, observadas a regulamentação federal e as especificidades acadêmicas .

A instituição também pode avaliar a regulamentação do teletrabalho temporário ou eventual para situações de cuidado que os instrumentos existentes não alcançam. Entre elas estão períodos em que o dependente requer monitoramento sem que haja indicação de atendimento médico, como quadros febris em observação; a permanência em casa exigida por afastamento escolar temporário, em razão de doença transmissível, suspensão de aulas ou recesso não coincidente com as férias do servidor. Nessas hipóteses, a presença física no local de trabalho fica comprometida. O teletrabalho eventual responde a essa configuração específica e não substitui a licença por motivo de doença em pessoa da família nem qualquer outra licença legalmente cabível, cujas hipóteses de concessão permanecem regidas pela Lei nº 8.112/1990 (Brasil, 1990c).

A organização dos horários, quando houver compatibilidade com as atividades da unidade, deve prever ajustes de entrada e saída. As responsabilidades parentais devem ser consideradas na distribuição de encargos docentes.

Pilarz (2020) associou maior inflexibilidade percebida dos horários de trabalho a maior estresse parental e sintomas depressivos maternos e, consequentemente, a mais problemas comportamentais entre as crianças. Vieira *et al.* (2016) verificaram que as experiências dos pais na interface trabalho-família se relacionam à qualidade

da relação com os filhos e, aos comportamentos infantis. Como está em estudo a flexibilização da jornada para técnicos-administrativos, em caso de implantação, as responsabilidades de cuidado deverão integrar os critérios de priorização da política.

Na análise de flexibilidades, também devem ser consideradas as situações em que o servidor seja o principal ou único responsável pelo cuidado ou disponha de rede de apoio limitada, sem funcionar como requisito de acesso. Essas condições podem aumentar a necessidade de ajustes na jornada.

Nas ações facultativas de capacitação, promoção da saúde e demais atividades que possam repercutir sobre formação, progressão ou oportunidades profissionais, devem ser avaliadas alternativas remotas ou híbridas e a diversidade de horários, quando compatíveis com a finalidade da ação. Do mesmo modo, atividades, reuniões e eventos institucionais de participação obrigatória devem ocorrer preferencialmente durante a jornada regular ou oferecer condições compatíveis com as responsabilidades de cuidado. A indisponibilidade decorrente do cuidado exercido pelos servidores não deve converter-se repetidamente em impedimento à participação.

Alterações de horário, uso de tecnologias ou regimes de execução que afetem diretamente a organização familiar devem prever consulta prévia à pessoa interessada, visto que as necessidades de apoio são distintas.

Antes da licença-maternidade ou da licença à adotante, quando houver antecedência suficiente, o planejamento da continuidade das atividades deve definir o que será suspenso, reagendado, reorganizado ou temporariamente redistribuído, sem exigir antecipação indevida de entregas.

Quando a redistribuição de atividades durante uma ausência produzir aumento relevante e prolongado de responsabilidades para outros servidores, a unidade deve avaliar formas institucionais de reconhecimento ou compensação compatíveis com o regime funcional. Esse tratamento, no entanto, não deve substituir o dimensionamento adequado de pessoal, trata-se de medida para reduzir os efeitos da sobrecarga sobre os servidores enquanto essa condição persistir.

O resultado esperado da D1 é a melhoria das condições de conciliação e, ao longo dos ciclos de avaliação, a redução dos níveis percebidos de conflito trabalho-família.

5.2.4 D2 – Promover a equidade na trajetória profissional de servidores com responsabilidades parentais

A D2 responde à assimetria estabelecida em M3,e incide sobre instrumentos que podem transformar períodos relacionados à parentalidade em desvantagem acumulada, como janelas de avaliação de produtividade, editais, baremas e critérios de progressão.

A UFFS já possui mecanismos que reconhecem efeitos da licença-maternidade em processos específicos. A Resolução nº 58/CONSUNI CPPGEC/UFFS/2023 (UFFS, 2023), por exemplo, admite dispensa parcial ou integral da produção científica mínima nas situações previstas pela norma, entre elas a licença-maternidade. O ponto a corrigir está na dispersão de critérios, alcances e formas de divulgação da proteção .

A Lei nº 15.124/2025 determina, nos processos por ela abrangidos, a extensão de dois anos do período considerado para avaliação de produtividade em caso de licença-maternidade (Brasil, 2025c). Nos demais processos institucionais que utilizem janelas de produção ou produtividade, propõe-se adotar, por extensão da mesma lógica, correção mínima de dois anos por ocorrência de licença-maternidade, preservadas regras mais favoráveis e a competência do instrumento normativo aplicável.

Nos processos em que a UFFS adote o parâmetro institucional, a correção pode alcançar editais internos de pesquisa, ensino e extensão, bolsas, mobilidade acadêmico-científica e procedimentos de credenciamento, recredenciamento ou permanência em programas de pós-graduação quando houver avaliação temporal da produção. A forma de aplicação deve constar expressamente dos regulamentos, editais e baremas correspondentes.

A recomendação abrange a maternidade por adoção e a guarda judicial para fins de adoção. O Tema 782 do STF reconheceu a igualdade entre os prazos da licença-gestante e da licença à adotante e afastou diferenciações baseadas na idade da criança (Brasil, 2016d). Esse entendimento sustenta tratamento equivalente dos períodos de maternidade biológica e por adoção nos mecanismos institucionais de proteção da trajetória profissional.

Nos programas de pós-graduação, a licença-maternidade ou a licença à adotante, isoladamente, não deve resultar em exclusão ou descredenciamento

quando o descumprimento de critérios de produtividade decorrer do período protegido. Projetos de pesquisa, extensão ou inovação podem prever co-coordenação ou outra forma de continuidade que preserve a titularidade da pessoa afastada sem exigir sua atuação durante a licença.

A revisão também alcança concursos docentes. O Edital nº 725/GR/UFFS/2025 (UFFS, 2025b) reconheceu a licença-maternidade mediante ampliação de seis meses, por ocorrência, da janela utilizada na avaliação de títulos. Propõe-se substituir esse período pelo mínimo institucional de dois anos. Nos processos seletivos simplificados para professores substitutos, quando houver avaliação curricular limitada temporalmente, o mesmo parâmetro deve aparecer de forma expressa no edital e no barema.

Na progressão e promoção docentes, a Resolução nº 238/CONSUNI/UFFS/2026 (UFFS, 2026c) já prevê ajustes proporcionais dos requisitos quando o período avaliativo inclui licença-maternidade e outras situações estabelecidas pela norma. A política deve preservar esse tratamento e assegurar sua divulgação .

A correção dos períodos avaliativos não responde, sozinha, às dificuldades de retomada. A UFFS deve avaliar mecanismo de apoio à retomada acadêmica e profissional após a licença-maternidade, especialmente em pesquisa, extensão e formação, articulado aos programas e estruturas de fomento existentes.

Para servidores responsáveis por dependente com deficiência, a política deve avaliar fator de correção ou critério equivalente em processos de produtividade e currículo, com regras próprias de comprovação e sem condicionar a proteção ao uso do horário especial.

Para os técnicos-administrativos, a Resolução nº 48/CONSUNI CAPGP/UFFS/2022 prevê tratamento específico quando licenças ou afastamentos considerados como efetivo exercício atingem parcela expressiva do período de avaliação (UFFS, 2022a). Quando a licença-maternidade não alcançar a hipótese de dispensa prevista na norma, o Plano Individual de Trabalho deve ser revisto proporcionalmente ao tempo efetivamente disponível, com adequação de metas, prazos e responsabilidades.

A padronização é pertinente também aos processos de qualificação. No ciclo 2025-2026 do PIACD, regido pela Resolução nº 102/CONSUNI/UFFS/2022 e aprovado pela Portaria nº 3756/GR/UFFS/2024 (UFFS, 2022b, 2024c), o Edital nº

28/ACAD-CH/UFFS/2024 (UFFS, 2024a), do *Campus* Chapecó, mencionou a licença-maternidade na avaliação da produção, mas não estabeleceu fator numérico, ampliação de janela ou fórmula específica. Um parâmetro institucional comum reduz o risco de que servidores de *campi* distintos sejam submetidos a correções diferentes sem justificativa relacionada à finalidade do processo.

Quando o cronograma estiver disponível, propõe-se permitir manifestação ou inscrição antecipada em processos internos de afastamento para pós-graduação *stricto sensu* e de licença para capacitação, se o período regular de inscrição coincidir com licença-maternidade ou licença à adotante. A medida evita que a pessoa afastada tenha de acompanhar editais, reunir documentos ou realizar inscrição durante o período protegido. Evita, principalmente, que a oportunidade seja perdida porque as demandas de cuidado impediram esse acompanhamento, hipótese em que a licença deixa de ser proteção e passa a produzir desvantagem. A proposta também é coerente com a natureza da licença, que existe para a dedicação integral ao cuidado do bebê, e não para outra finalidade. Durante a prorrogação, a legislação veda o exercício de atividade remunerada (Brasil, 2008), o que torna incongruente esperar que a servidora acompanhe e-mail institucional, editais e cumpra prazos institucionais nesse período.

Na UFFS, essa previsão deve abranger expressamente o PIACD (UFFS, 2022b), o Plano de Educação Formal para os servidores Técnico-administrativos da UFFS (PLEDUCA) (UFFS, 2017) e licença para capacitação (UFFS, 2020) quando suas etapas de manifestação ou inscrição coincidirem com licença-maternidade ou licença à adotante. O registro antecipado objetiva exclusivamente a proteção da participação da servidora nos processos de inscrição ou agendamento, mantendo-se os demais critérios de classificação e concorrência nos processos, sem produzir garantia ou classificação antecipada.

As responsabilidades de cuidado de pessoa com deficiência exigem tratamento específico. A incompatibilidade atualmente reconhecida entre horário especial e exercício de função de confiança, reproduzida no Manual do Servidor da UFFS (UFFS, 2024d) com base na Nota Técnica Conjunta nº 113/2018-MP (Brasil, 2018b), não pode ser afastada unilateralmente pela Universidade. A UFFS pode encaminhar ao órgão setorial ou central do SIPEC ou a instâncias como a Andifes discussão sobre eventual revisão desse entendimento, considerando as repercussões profissionais para servidores responsáveis por familiar com

deficiência.

O resultado esperado da D2 é a redução das perdas de oportunidades profissionais associadas à parentalidade, com atenção às diferenças observadas entre mulheres e homens.

5.2.5 D3 – Fortalecer a cultura institucional de apoio à parentalidade

A formação das chefias constitui uma das respostas a M1 e M2. Propõe-se incluir parentalidade, responsabilidades de cuidado e equidade de gênero no Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) da UFFS. Os conteúdos podem abranger também suporte emocional e instrumental, organização das atividades, comunicação, prevenção da discriminação e encaminhamento de demandas. A medida de suporte do supervisor utilizada nesta pesquisa pode ser reaplicada para diagnóstico e planejamento das ações formativas, sem uso para avaliação individual de gestores (Hammer *et al.*, 2013; Vieira; Gabardo-Martins, 2023).

As ações de prevenção da discriminação devem abranger situações relacionadas à gestação, maternidade, paternidade, adoção e responsabilidades de cuidado. Integrantes de bancas e comissões de seleção, avaliação, credenciamento e recredenciamento também podem receber orientação sobre vieses associados à parentalidade e sobre critérios de correção adotados pela instituição.

Essas orientações devem ser integradas à Política de Prevenção e Enfrentamento aos Assédios, Discriminações e Violências, instituída pela Resolução nº 231/CONSUNI/UFFS/2026 (UFFS, 2026b). A incorporação da parentalidade às ações preventivas não exige fluxo paralelo de denúncia ou apuração; as situações abrangidas continuam submetidas aos procedimentos institucionais já definidos

Na comunicação institucional, propõe-se a criação de um guia que contemple conjuntamente todos os direitos relacionados à parentalidade, com procedimentos, documentos e contatos, e a manutenção de uma página com conteúdos vinculados à política. Mudanças normativas ou procedimentais que afetem público determinado devem ser comunicadas diretamente às pessoas interessadas. Ações de sensibilização e espaços de diálogo podem integrar o planejamento periódico da política.

Redes e coletivos de servidores relacionados à parentalidade podem ser reconhecidos e estimulados como espaços de participação e mobilização, com

possibilidade de interlocução com a comissão permanente prevista na D5. Esses grupos não substituem as unidades responsáveis pela execução da política.

O protocolo de saída para licença-maternidade e licença à adotante devem definir, antes do afastamento e quando houver antecedência suficiente, os processos que serão suspensos, reorganizados ou temporariamente redistribuídos. Durante a licença, a pessoa afastada não deve ser acionada para demandas rotineiras, orientação de substitutos ou acompanhamento de processos.

Na saída para licença-maternidade previsível, o protocolo deve incluir orientação da chefia sobre férias, PIACD, PLEDUCA, licença para capacitação, seleções, avaliações, projetos e demais procedimentos cujos prazos possam coincidir com o afastamento. O objetivo é antecipar informações e decisões administrativas, sem exigir atuação da servidora durante a licença.

Quando houver direito ao período correspondente e interesse da servidora, o planejamento pode incluir a análise antecipada da possibilidade de programar férias ou licença para capacitação imediatamente após a licença-maternidade, com vistas a proteger o período de amamentação e de cuidados ao bebê.

Para apoiar a cobertura das licenças, propõe-se instituir um Cadastro de Colaboração Temporária para Licença-Gestante/Adotante, de adesão voluntária, destinado a aproximar unidades que necessitem de apoio temporário e pessoas interessadas em colaborar. A participação poderá abranger atividades, processos, horas ou dias determinados. A formalização deve identificar pessoa colaboradora, unidades envolvidas, atividades, período e responsabilidades. O cadastro não deve alterar lotação, nem criar expectativa de remoção ou gerar sobrecarga na unidade de origem da pessoa colaboradora.

O Cadastro pode atender também licença-paternidade e outras ausências previsíveis, como licença para capacitação, afastamentos para pós-graduação ou pós-doutorado. A cobertura pode envolver parte da jornada, determinados processos, dias específicos ou mais de um servidor quando a divisão das atividades oferecer solução mais adequada.

Para os TAEs, a implantação e o acompanhamento do mecanismo devem envolver a Comissão Interna da Supervisão (CIS) nas matérias de sua competência. Para os docentes, o desenho deve considerar Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD), Núcleos Permanentes de Pessoal Docente (NPPDs) e instâncias acadêmicas pertinentes. Colaborações entre cursos, *campi* ou componentes

curriculares dependem da compatibilidade de formação e encargos e não substituem a contratação de professor substituto quando esta for necessária e legalmente cabível.

O Reconhecimento de Saberes e Competências aos servidores ocupantes dos cargos do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (RSC-PCCTAE) (Brasil, 2026b) cria uma possível convergência entre a necessidade de cobertura e interesses de desenvolvimento profissional dos TAEs. O Decreto nº 13.048/2026 admite, para fins de Reconhecimento de Saberes e Competências (RSC), experiências relacionadas à assunção de responsabilidades e a resultados institucionais, mas afasta a simples execução ordinária das atribuições quando não houver desenvolvimento de saberes ou competências, inovação, ampliação de responsabilidade ou resultado relevante (Brasil, 2026b). A colaboração temporária, quando formalizada e enquadrada nesses critérios, pode subsidiar futuro requerimento de RSC. Algo que pode ser analisado pela CRSC-PCCTAE segundo a regulamentação da UFFS (UFFS, 2026d).

No retorno da licença-maternidade ou adotante, propõe-se reunião inicial para atualização das atividades, definição temporária de prioridades e reassunção organizada e gradativa do trabalho. A Universidade pode examinar a viabilidade de redução temporária da jornada nas primeiras semanas, inclusive da proposta de meia jornada sem redução remuneratória identificada no levantamento. A medida depende de análise de viabilidade e não corresponde a direito vigente.

Demandas acumuladas durante a licença maternidade/adotante que deveriam ter sido atendidas pelas pessoas previamente designadas não podem ser transformadas, no retorno, em passivo individual da servidora. A reassunção das atividades deve partir da situação efetiva dos processos e de prioridades definidas para o período de readaptação.

Pode-se avaliar, ainda, a oferta voluntária de apoio psicossocial no retorno e em situações de luto materno e parental, observadas as proteções previstas na Lei nº 15.139/2025 (Brasil, 2025d).

Às lactantes deve ser assegurado o direito previsto no art. 209 da Lei nº 8.112/1990: uma hora durante a jornada, divisível em dois períodos de meia hora, para amamentação do próprio filho até seis meses de idade. O direito e sua forma de utilização devem ser informados à servidora e à chefia imediata (Brasil, 1990c).

Kadir *et al.* (2024) associam o conflito trabalho-família a menor bem-estar

entre mães trabalhadoras do setor público, e Liang e Chen (2025) relacionam esse conflito ao vínculo entre pais e filhos por meio do esgotamento parental. Esses estudos situam o apoio no retorno em um campo que envolve tanto as condições de trabalho quanto o cuidado exercido fora da Universidade.

A Portaria MGI nº 3.410/2026 determina a instituição da Comissão Interna de Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público (CISSP) nos órgãos e entidades integrantes do SIPEC (Brasil, 2026f). Entre suas competências estão o acompanhamento da identificação e avaliação de riscos e das medidas preventivas e corretivas, inclusive em relação a riscos psicossociais. Na UFFS, os indicadores de conflito trabalho-família e suporte da chefia produzidos nesta pesquisa podem compor a análise desses riscos. A participação da CISSP nesse processo não se relaciona com a governança da política de apoio à parentalidade, é complementar.

O resultado esperado da D3 é o aumento do suporte percebido e a redução de práticas discriminatórias ou tratamentos desiguais relacionados à parentalidade.

5.2.6 D4 – Promover ambientes institucionais acolhedores às famílias

Esta diretriz reúne medidas de infraestrutura relacionadas às necessidades identificadas no levantamento e no FMIP. Propõe-se implantar gradualmente salas de apoio à amamentação para amamentação, extração e armazenamento temporário do leite materno e, após adequação técnica, buscar a certificação aplicável.

O Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) estabelece o dever de propiciar condições adequadas ao aleitamento materno (Brasil, 1990b), e orientações do Ministério da Saúde e da Anvisa oferecem parâmetros para esses espaços (Brasil, 2015, 2017). A proteção prevista no ECA dirige-se à criança; a sala de apoio à amamentação oferece uma condição institucional de cuidado cujo beneficiário também é o dependente. A possibilidade de extração é especialmente relevante em *campi* afastados do local de permanência da criança; a retenção de leite pode causar processos inflamatórios e mastite (Amir, 2014).

Propõe-se que as Salas de Apoio à Amamentação sejam implantadas gradualmente nos seis *campi* e na Reitoria. A Portaria MEC nº 604/2017 assegura a lactantes e lactentes o direito à amamentação nas áreas de livre acesso ao público ou de uso coletivo das instituições federais de ensino; a criação de sala específica

complementa esse direito e não deve restringir a amamentação ao espaço reservado (Brasil, 2017).

Cursos da área da saúde, especialmente Enfermagem onde houver oferta, podem contribuir com ações educativas vinculadas às salas por meio de ensino, pesquisa ou extensão, incluindo orientação sobre amamentação, retirada e conservação do leite. Essa participação não transfere aos cursos a responsabilidade administrativa por equipamentos, acesso, limpeza, conservação ou manutenção da estrutura, fortalece a atuação institucional conjunta e recíproca.

A definição de novos fraldários deve ser precedida de inventário dos espaços existentes. O planejamento de adequação e expansão deve considerar localização, acessibilidade, sinalização, higiene e manutenção, além de assegurar uso por qualquer pessoa responsável pela criança. Banheiros-família ou outras configurações podem ser avaliados conforme as características dos prédios.

A Lei nº 15.069/2024, o Decreto nº 12.562/2025 e as diretrizes federais para implementação das Cuidotecas oferecem referências para espaços de acolhimento e cuidado infantil (Brasil, 2024c, 2025a, 2025g). A Cuidoteca atende crianças de 3 a 12 anos em caráter complementar ao horário escolar. Sua eventual implantação na UFFS deve ser precedida de diagnóstico de demanda que considere faixa etária, horários, *campus*, perfil das famílias, estrutura, equipe e financiamento. A Política Nacional de Cuidados reconhece a interdependência entre quem cuida e quem é cuidado (Brasil, 2024c). Por isso, o diagnóstico de demanda deve considerar tanto as necessidades dos servidores quanto a adequação do serviço à faixa etária e às condições das crianças atendidas.

A implantação de Cuidotecas pode articular assistência estudantil, extensão e projetos acadêmicos como estratégias de apoio e sustentabilidade, conforme as diretrizes federais. Um serviço institucional permanente, contudo, não deve ficar condicionado exclusivamente à continuidade de projeto temporário ou à disponibilidade eventual de equipe acadêmica.

A Cuidoteca não abrange todas as necessidades identificadas. Crianças menores de 3 anos ficam fora do público previsto, e a assistência pré-escolar destinada aos dependentes de servidores alcança somente o período até os 6 anos, mediante auxílio de valor definido pelo Poder Executivo (Brasil, 1993). Também permanecem demandas relativas ao contraturno, às férias escolares, aos deslocamentos e à incompatibilidade entre horários de trabalho e de funcionamento

da universidade.

A UFFS também pode produzir diagnósticos territoriais e dialogar com os municípios em que estão localizados os *campi*. A Lei nº 14.851/2024 prevê levantamento anual e territorializado da demanda por vagas em creche para crianças de 0 a 3 anos e sua consideração no planejamento da oferta municipal (Brasil, 2024b). Informações sobre as necessidades da comunidade universitária podem subsidiar esse planejamento, preservadas as competências municipais sobre educação infantil.

Nascimento (2024) registra a demanda por creche no local de trabalho entre servidoras mães da UFV - Campus Florestal. Na UFFS, essa referência deve ser examinada à luz do Decreto nº 977/1993 (Brasil, 1993), que restringe a criação de novas creches como unidades integrantes da estrutura organizacional federal. Diagnósticos territoriais, diálogo com os municípios e modalidades complementares de cuidado são alternativas compatíveis com esse limite.

Podem ser previstos espaços temporários e descentralizados de acolhimento infantil durante eventos e atividades institucionais, desde que haja condições adequadas de segurança, organização e responsabilidade pelo funcionamento. Essas iniciativas têm caráter complementar aos serviços regulares de educação infantil.

A UFFS já dispõe de iniciativas que podem servir de base para esse tipo de acolhimento. O Projeto Mochila Brincante, no Campus Chapecó, oferece kits com brinquedos a quem concilia atividades acadêmicas e cuidado dos filhos, e o Espaço Kids do Ludobrinc é organizado em eventos institucionais (Simioni, 2026; UFFS, 2025d). A política pode avaliar a ampliação do acesso de servidores e de seus filhos a essas estruturas e sua replicação em atividades de maior público, sem tratar ações temporárias como substitutas de serviços regulares de cuidado .

A política também deve orientar a permanência eventual de crianças acompanhadas pelos responsáveis em ambientes institucionais compatíveis, quando houver impossibilidade temporária de outra solução de cuidado. A autorização depende da natureza da atividade e exclui espaços que ofereçam risco ou possuam restrições técnicas. A Resolução nº 10/2026 da UFPB adota solução semelhante, ressalvando atividades que possam comprometer a integridade da criança (UFPB, 2026).

Nos Restaurantes Universitários, a Portaria nº 681/GR/UFFS/2018 já permite

o acesso de crianças de até cinco anos acompanhando comensal e estabelece ausência de cobrança da refeição, independentemente de seu consumo. A política deve preservar e divulgar essa previsão e pode avaliar a ampliação da faixa etária, mediante análise de demanda e dos efeitos contratuais e orçamentários (UFFS, 2018).

As estruturas de apoio à parentalidade devem ser planejadas, quando a finalidade e o financiamento permitirem, para uso compartilhado por estudantes, docentes, técnicos-administrativos e trabalhadores terceirizados. Necessidades de amamentação, higiene e permanência temporária da criança não se alteram em razão do vínculo do responsável com a Universidade.

O resultado esperado da D4 é ampliar o acesso às estruturas de apoio e elevar a maturidade institucional na dimensão de infraestrutura do FMIP.

5.2.7 D5 – Institucionalizar a governança, o monitoramento e a avaliação da política

A formulação da política pode ser conduzida inicialmente por grupo de trabalho ou comissão temporária, com participação das áreas relacionadas ao tema e de pessoas com responsabilidades parentais ou de cuidado. Essa instância deve concluir o diagnóstico, coordenar a participação dos setores e da comunidade, elaborar a minuta e organizar sua discussão antes da apreciação pelo Conselho Superior. Documentos da UnB, UFCSPA e UFPB oferecem referências para esse percurso (UnB, 2024; UFCSPA, 2025a; UFPB, 2026). Após a aprovação, a governança permanente deve assegurar coordenação, monitoramento e avaliação, conforme detalhado nas Seções 5.3.2 a 5.3.5.

A experiência da Unipampa reforça a necessidade de formalização. Entre 2020 e 2023, o grupo Mulheres na Ciência manteve mobilização e registrou mudanças em instrumentos institucionais, mas não foi consolidado como estrutura permanente de governança; suas atividades foram encerradas após a mudança da gestão reitoral (Unipampa/PROCADI, 2023). Na UFFS, a passagem do grupo temporário de formulação para uma comissão permanente e uma unidade administrativa responsável reduz a dependência de iniciativas vinculadas a uma gestão específica.

A minuta inicial deve ser submetida à consulta pública antes da deliberação

pelo CONSUNI. Após a aprovação, o ato normativo deverá designar uma unidade administrativa responsável pela coordenação da política e instituir comissão permanente de composição intersetorial e representação multicampi. O detalhamento das competências e dos ciclos de monitoramento consta das Seções 5.3.2 a 5.3.5.

A composição da comissão permanente deve assegurar representação multicampi e participação das áreas de gestão de pessoas, infraestrutura, assuntos estudantis, ensino, pesquisa, extensão, saúde e qualidade de vida e acessibilidade, além de servidores com responsabilidades parentais ou de cuidado. CIS, CPPD e demais instâncias devem participar das matérias relacionadas às respectivas competências.

O resultado esperado da D5 é a continuidade da política entre gestões e sua revisão periódica com base em registros administrativos e dados de acompanhamento.

5.3 ESTRATÉGIA DE IMPLEMENTAÇÃO

As cinco diretrizes integram uma única proposta de política, mas exigem competências, recursos e prazos diferentes.

5.3.1 Operacionalização da teoria do programa

A Seção 5.2.2 apresenta a teoria da mudança; esta subseção detalha a teoria do programa, entendida como o encadeamento operacional entre ações, responsáveis, produtos e mecanismos de acompanhamento (Lassance, 2025). Na revisão da política, essa distinção permite separar problemas de execução de inadequações nos pressupostos que relacionam intervenção e resultados (Rodrigues *et al.*, 2021; Martins; Silveira; Martins, 2021).

O plano de ação do PTT relaciona cada medida às unidades envolvidas, ao prazo indicativo e ao respectivo indicador. A resolução deve concentrar os elementos que exigem estabilidade normativa; o plano de ação pode ser atualizado quando houver mudança de prioridades, recursos ou condições operacionais.

5.3.2 Governança e responsabilidades institucionais

A institucionalização da política deve observar as competências previstas no Estatuto da UFFS. O CONSUNI exerce função normativa e deliberativa na formulação da política geral da Universidade. À Reitoria cabe coordenar as atividades institucionais, e ao Reitor compete submeter ao Conselho propostas de políticas gerais e expedir os atos regulamentadores decorrentes de suas deliberações (UFFS, 2015).

O grupo de trabalho ou a comissão temporária conduz a fase de formulação. Após a aprovação pelo CONSUNI, a unidade administrativa designada no ato normativo assume a coordenação executiva e organiza os registros, enquanto a comissão permanente acompanha a implementação, promove a coordenação entre os setores, e propõe revisões. As unidades de gestão de pessoas, áreas acadêmicas, planejamento, orçamento, infraestrutura, saúde, acessibilidade, extensão e outras áreas pertinentes executam as medidas conforme suas competências e as ações previstas.

5.3.3 Priorização e cronograma indicativo

A implementação pode ocorrer por etapas. A priorização deve considerar as demandas identificadas no diagnóstico, a competência institucional, a complexidade de execução, a disponibilidade de recursos e as análises jurídica e administrativa aplicáveis. O Quadro 26 apresenta o horizonte indicativo das medidas.

Quadro 26 – Priorização das medidas propostas por horizonte de implementação

Horizonte	Medidas
Curto prazo	Constituir grupo de trabalho; elaborar e submeter a política ao CONSUNI; regulamentar os procedimentos relativos às férias; revisar a comunicação de direitos; incluir a parentalidade no PDP; iniciar a revisão do PGD.
Curto a médio prazo	Adequar editais e processos de avaliação; instituir protocolos de saída e retorno; instituir o Cadastro de Colaboração Temporária para Licença-Gestante/Adotante; revisar os critérios de organização de horários e atividades.
Médio a longo prazo	Implantar salas de apoio à amamentação; ampliar ou adequar fraldários; avaliar cuidotecas, parcerias e outras intervenções de infraestrutura.

Horizonte	Medidas
Contínuo ou periódico	Manter registros administrativos; reaplicar o FMIP a cada dois anos; realizar levantamento amplo a cada cinco anos; revisar medidas e instrumentos quando as evidências indicarem necessidade.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Os prazos são indicativos. A definição final deverá constar do plano de ação após manifestação das áreas responsáveis e estimativa dos recursos necessários.

5.3.4 Monitoramento e indicadores

O monitoramento deve registrar a execução das medidas e acompanhar os resultados previstos na teoria da mudança. Os indicadores precisam ser interpretados à luz do contexto de implementação; isoladamente, não permitem atribuir mudanças observadas à política. O Quadro 27 apresenta os resultados esperados, a linha de base e as referências de acompanhamento.

Entre os registros mínimos do monitoramento devem constar licenças relacionadas à parentalidade, demandas de flexibilização, uso de teletrabalho temporário, aplicação de fatores de correção, manifestações antecipadas, utilização dos protocolos de saída e retorno, colaborações temporárias, ações de formação, implantação e utilização da infraestrutura e outros procedimentos instituídos pela política. Na divulgação, quantitativos reduzidos devem ser suprimidos ou agregados quando houver risco de identificação de pessoas.

Sempre que houver compatibilidade metodológica, a avaliação pode aproveitar instrumentos institucionais já existentes sobre clima organizacional e qualidade de vida no trabalho. A Resolução nº 231/CONSUNI/UFFS/2026 oferece base para essa articulação, reduzindo a duplicação de coletas e relacionando a parentalidade a dimensões mais amplas das condições de trabalho (UFFS, 2026b).

Quadro 27 – Resultados esperados, linha de base e referências de acompanhamento

Diretriz	Resultado esperado	Linha de base (2026)	Referências de acompanhamento
D1	Melhores condições de conciliação	ITF: média 4,05 (DP 1,24). IFT: média 2,89 (DP 1,24). Uso das medidas de flexibilidade: sem registro sistemático.	ITF e IFT, em escala de 1 a 6, verificadas na avaliação quinquenal; utilização das medidas de flexibilidade; dados de férias e PGD relacionados às responsabilidades de cuidado.

Diretriz	Resultado esperado	Linha de base (2026)	Referências de acompanhamento
D2	Maior equidade na trajetória profissional	Perda de oportunidade: 37,8% dos respondentes. Mulheres: chance de cinco a seis vezes maior de relato.	Redução da frequência de perdas de oportunidades profissionais associadas à parentalidade em relação à linha de base, desagregada por gênero; aplicação dos mecanismos de correção.
D3	Maior suporte institucional	Suporte percebido da chefia: média 3,65 (DP 1,17). Formações sobre o tema: sem oferta regular.	Elevação do suporte percebido da chefia em relação à linha de base, em escala de 1 a 5; alcance das formações; conhecimento de direitos e procedimentos; registros agregados de práticas discriminatórias.
D4	Maior acesso às estruturas de apoio	FMIP, unidade analítica Infraestrutura: nível 2. Sem sala de amamentação, creche ou cuidoteca.	Evolução do FMIP na unidade analítica Infraestrutura; implantação e utilização das estruturas.
D5	Continuidade e capacidade de revisão	FMIP: faixa I, nenhuma das oito unidades analíticas nos níveis 3 ou 4. Sem instância responsável pelo tema.	Funcionamento da governança; execução do plano de ação; relatórios bienais; reaplicação do FMIP e do levantamento quinquenal.

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: ITF designa a interferência do trabalho na família e IFT a interferência da família no trabalho, ambas medidas em escala de 1 a 6; o suporte percebido da chefia foi medido em escala de 1 a 5. A linha de base corresponde aos valores apurados no levantamento e no diagnóstico do FMIP, e serve de referência para as reaplicações previstas na D5.

A medida de suporte da chefia deve funcionar como indicador institucional, sem finalidade de ranqueamento ou avaliação individual dos gestores. O número de solicitações e a utilização das medidas também exigem interpretação contextual: aumento de pedidos pode decorrer de maior conhecimento ou acesso, enquanto baixa utilização pode resultar de pouca demanda ou de barreiras de acesso. A análise do ciclo avaliativo deve combinar esses registros com os demais indicadores da política.

5.3.5 Prestação de contas e revisão da política

Os registros administrativos devem ser produzidos continuamente pelas unidades executoras e consolidados pela unidade responsável pela política. A cada dois anos, o FMIP deve ser reaplicado internamente com base em registros administrativos, relatórios setoriais, processos e prestações de contas. A comissão permanente analisará os resultados e os registros do biênio e participará da elaboração de relatório.

O relatório bienal deve ser encaminhado ao CONSUNI e disponibilizado em página institucional, preservados os dados pessoais. O documento deve reunir situação da implementação, resultados do FMIP, registros administrativos, dificuldades identificadas, contribuições recebidas e providências propostas para o ciclo seguinte.

Em cada ciclo bienal, os resultados do FMIP e os registros de implementação devem ser submetidos a consulta pública. Esse momento é distinto da consulta realizada antes da primeira aprovação da política e permite identificar medidas formalmente implantadas que ainda apresentem dificuldades de acesso ou funcionamento.

A cada cinco anos, recomenda-se reaplicar levantamento amplo com o corpo funcional, o qual deve preservar um núcleo longitudinal fixo composto pela Escala de Conflito Trabalho-Família (ECTF) utilizada nesta pesquisa, com as dimensões de interferência do trabalho na família (ITF) e de interferência da família no trabalho (IFT); pela Medida de Comportamento de Suporte do Supervisor à Família – versão reduzida (MCSSF-r); pelo indicador de perda de oportunidade profissional associada à parentalidade, por gênero; e por itens essenciais de perfil, responsabilidades de cuidado, demandas, conhecimento dos direitos, fontes de informação e dificuldades de acesso. Questões adicionais podem ser incorporadas sem eliminar os itens necessários à comparação longitudinal. Havendo número suficiente de casos e condições de proteção da privacidade, podem ser considerados também carreira, *campus* ou unidade, raça/cor, deficiência e outros marcadores pertinentes.

A natureza das perdas profissionais deve ser registrada sempre que possível, distinguindo formação e capacitação, função de confiança ou liderança, mobilidade, pesquisa, extensão e outras oportunidades. Essa classificação permite verificar se mudanças na frequência total são acompanhadas por alterações nos tipos de barreira relatados.

Quando os resultados se distanciarem dos previstos, a avaliação deverá examinar a execução das ações, as condições contextuais e os pressupostos da intervenção, distinguindo ajustes de implementação de mudanças no desenho da política. Alterações do texto normativo devem ser submetidas à consulta pública antes da apreciação pelo CONSUNI; ajustes operacionais no plano de ação podem seguir os procedimentos previstos na própria política.

Entre os ciclos formais, a comunidade deve dispor de canal permanente para sugestões e registro de dificuldades relacionadas à aplicação da política. Esse canal possui função de aprimoramento e não substitui os procedimentos específicos de acolhimento, denúncia ou apuração previstos na Política de Prevenção e Enfrentamento aos Assédios, Discriminações e Violências.

5.3.6 Análise jurídica, administrativa e orçamentária

As ações propostas apresentam diferentes graus de dependência de regulamentação e de recursos institucionais. A legislação federal define direitos e restrições aplicáveis aos servidores, mas preserva espaço para procedimentos internos, critérios de prioridade e medidas de apoio dentro das competências da Universidade e em conformidade com normas superiores.

A preferência de férias nas hipóteses normativamente previstas e a reprogramação em determinados afastamentos decorrem de regras federais e exigem principalmente definição de procedimentos internos (Brasil, 2011b, 2014b, 2018c). Outras medidas, como ampliação de prioridades no PGD, adequação de editais, implantação de serviços ou infraestrutura e eventual redução temporária de jornada após a licença-maternidade, exigem análise prévia das condições de execução.

Matérias submetidas à interpretação do sistema federal de pessoal exigem observância das orientações do SIPEC. O entendimento sobre incompatibilidade entre horário especial e função de confiança não pode ser alterado exclusivamente por ato da UFFS; eventual revisão depende de atuação junto ao órgão setorial ou central competente (Brasil, 2018b).

Medidas de infraestrutura exigem planejamento orçamentário e podem ser implantadas gradualmente. Ações como revisão de procedimentos, comunicação, formação de chefias e inclusão de critérios em instrumentos internos dependem principalmente de capacidade administrativa, embora também mobilizem tempo de trabalho e outros recursos institucionais.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa examinou as condições de exercício da parentalidade entre servidores e servidoras da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) e formulou diretrizes para uma Política Institucional de Apoio à Parentalidade. O estudo reuniu levantamento com o corpo funcional, entrevistas com gestores e análise documental das universidades federais da Região Sul, além da elaboração e aplicação do Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP). As diretrizes foram incorporadas ao Produto Técnico-Tecnológico (PTT): Guia para Construção e Revisão de Políticas Institucionais de Apoio à Parentalidade de Servidores em Instituições Federais de Ensino Superior, que organiza um percurso de diagnóstico, formulação, institucionalização e monitoramento com apoio do FMIP.

A pesquisa foi orientada pela questão: “Quais diretrizes podem orientar a formulação de uma Política Institucional de Apoio à Parentalidade na UFFS, considerando os desafios e as necessidades dos servidores que exercem a parentalidade e as políticas e práticas adotadas pelas universidades federais da Região Sul?”. A resposta foi construída a partir dos quatro objetivos específicos e da integração das evidências produzidas nas diferentes etapas do estudo.

O primeiro objetivo específico consistiu em identificar os principais desafios operacionais e institucionais para a conciliação entre trabalho e parentalidade na UFFS, na perspectiva dos servidores e dos gestores. Entre os servidores, quadro de pessoal, cultura organizacional e flexibilidade foram os desafios mais assinalados. As entrevistas acrescentaram questões relativas aos limites do quadro de pessoal, à inserção da parentalidade na agenda da Universidade, às possibilidades de flexibilização e às condições para formulação, implementação e acompanhamento de uma política. O diagnóstico delimitou, assim, problemas relacionados à organização do trabalho e ao tratamento da parentalidade pela Universidade.

Quanto ao segundo objetivo, foram levantadas as necessidades prioritárias de infraestrutura, arranjos de trabalho e suporte institucional. As maiores proporções de resposta “Prioritário” concentraram-se nas medidas de organização do trabalho. Na análise conjunta das categorias “Prioritário” e “Necessário”, oito das dezoito medidas avaliadas alcançaram mais de 90% das respostas. As questões abertas acrescentaram demandas relativas à distribuição das responsabilidades de cuidado e às necessidades de famílias com filhos com deficiência, além de ressalvas sobre a

aplicação de determinadas medidas. O levantamento identificou, portanto, as formas de apoio com maior prioridade entre os participantes e aspectos que precisam ser considerados em seu desenho.

No terceiro objetivo, foram analisados a intensidade e os fatores associados à interferência do trabalho na família (ITF) e à interferência da família no trabalho (IFT), bem como sua relação com a perda de oportunidades profissionais. A ITF apresentou maior intensidade média do que a IFT. Entre as variáveis examinadas, o suporte do supervisor apresentou o padrão de associação mais consistente: maiores níveis de suporte estiveram associados a menores níveis de ITF e IFT e a menor chance de relato de perda de oportunidades profissionais. A carreira e a faixa etária do filho mais novo estiveram associadas à IFT. Homens e mulheres não diferiram nos níveis de ITF e IFT, enquanto as servidoras apresentaram maior chance de relatar perdas profissionais atribuídas à parentalidade. A análise distinguiu padrões associados às duas direções do conflito e acrescentou ao diagnóstico uma dimensão relacionada à equidade na trajetória profissional.

O quarto objetivo investigou as políticas e práticas de apoio à parentalidade existentes nas universidades federais da Região Sul e sua maturidade institucional. Na UFFS, nenhuma das oito unidades analíticas alcançou os níveis 3 ou 4 do FMIP, com lacunas em dimensões como Governança Institucional, Mobilização de Base, Políticas Institucionais de Parentalidade e Serviços de Apoio Direto. A comparação entre as onze universidades revelou diferentes formas de institucionalização e reuniu práticas relacionadas à organização do trabalho, à carreira, à infraestrutura, aos serviços, à formação e à comunicação. Essas experiências foram utilizadas como referências para análise de adaptação, sem considerar sua efetividade ou aplicação direta ao contexto da UFFS.

A integração dos resultados dos quatro objetivos produziu seis metainferências que fundamentaram cinco diretrizes: promover condições organizacionais para a conciliação entre trabalho e parentalidade; promover a equidade na trajetória profissional de servidores com responsabilidades parentais; fortalecer a cultura institucional de apoio à parentalidade; promover ambientes institucionais acolhedores às famílias; e institucionalizar a governança, o monitoramento e a avaliação da política. O PTT reúne essas diretrizes em um guia para a construção e a revisão de políticas institucionais de apoio à parentalidade, organizado nas etapas de diagnóstico, formulação, institucionalização e

monitoramento. O FMIP integra esse percurso como instrumento de diagnóstico e acompanhamento da institucionalização das medidas.

O estudo apresenta limitações que delimitam o alcance das conclusões. O levantamento foi transversal e baseado em autorrelato, o que impede estabelecer relações causais entre as variáveis investigadas. Os modelos explicaram parcela limitada da variabilidade da ITF e da IFT e não esgotam os fatores relacionados ao conflito trabalho-família. As proporções descritivas devem ser interpretadas como características dos respondentes, e não como estimativas da população de servidores da UFFS. As entrevistas registraram as perspectivas dos dois gestores selecionados para a pesquisa e não representam a posição da Universidade sobre todas as questões analisadas.

A amostra reúne servidores públicos com vínculo estável e escolaridade elevada em comparação com grande parte da população ocupada brasileira. Os resultados não se estendem, portanto, a trabalhadores com vínculos precários, atividades essencialmente presenciais ou menor proteção social.

Algumas dimensões surgiram durante a análise sem terem sido mensuradas especificamente no instrumento. A sobrecarga decorrente do acúmulo de atribuições docentes apareceu nas respostas abertas, mas não pôde ser examinada quantitativamente. O levantamento também não registrou o estado civil nem distinguiu de forma suficiente diferentes configurações de parentalidade e de responsabilidade legal pelo cuidado, como adoção e guarda judicial. A mensuração da perda de oportunidades profissionais também não registrou o período de ocorrência das situações relatadas, o que impediu distinguir experiências recentes daquelas ocorridas em momentos anteriores da trajetória funcional.

O instrumento também não coletou raça ou cor, renda familiar, contratação de trabalho doméstico ou de serviços privados de cuidado, nem o tempo dedicado por cada responsável. Raça e classe operam neste estudo apenas como categorias de contextualização.

O diagnóstico documental depende da disponibilidade, da atualização e da localização das informações produzidas pelas universidades. Como a parentalidade atravessa diferentes áreas, a ausência de evidência documental localizada não comprova a inexistência de determinada ação. O FMIP classifica o estágio de institucionalização com base em evidências verificáveis, mas não mede a efetividade das ações nem os efeitos percebidos por seus usuários. A atribuição dos níveis do

FMIP foi realizada por uma única avaliadora, sem teste de concordância interavaliadores, o que constitui uma limitação desta primeira aplicação.

Pesquisas futuras podem incorporar medidas específicas sobre distribuição de encargos e sobrecarga de trabalho, especialmente na carreira docente, e ampliar a caracterização das configurações familiares, das formas de parentalidade, das responsabilidades legais de cuidado, bem como incorporar raça ou cor, renda familiar, uso de serviços de cuidado e tempo dedicado às tarefas parentais. A inclusão do estado civil e de informações mais detalhadas sobre o compartilhamento do cuidado permitiria examinar aspectos que não foram diferenciados neste estudo. Quanto às perdas de oportunidades profissionais, estudos posteriores poderão registrar o ano ou o período aproximado de ocorrência da situação relatada, permitindo distinguir experiências recentes de perdas ocorridas em contextos institucionais anteriores.

Outra possibilidade de investigação envolve servidores responsáveis pelo cuidado de outros familiares, especialmente pessoas idosas. Esse recorte ultrapassa a parentalidade adotada nesta pesquisa, mas integra a discussão mais ampla sobre conciliação entre trabalho e responsabilidades de cuidado. Estudos em outras IFEs também poderão verificar se os padrões identificados na UFFS se apresentam em outros contextos. Aplicações futuras do FMIP poderão incluir classificações independentes por mais de um avaliador e o exame da concordância entre elas, contribuindo para a validação do framework.

A reaplicação periódica dos instrumentos poderá acompanhar mudanças nos níveis do FMIP, no conflito trabalho-família, no suporte percebido da chefia e nas perdas de oportunidades profissionais. Caso a política seja implementada, estudos longitudinais ou avaliações posteriores poderão examinar seus resultados e confrontá-los com as relações previstas na teoria da mudança. Esse acompanhamento permitiria avançar do diagnóstico da situação da Universidade para a avaliação das medidas adotadas.

As dificuldades de conciliação entre trabalho e parentalidade estão relacionadas a fatores que ultrapassam as escolhas individuais dos servidores e demandam respostas coordenadas. Na UFFS, uma política pode reunir direitos e práticas existentes com medidas voltadas à organização do trabalho, à proteção da trajetória profissional, ao apoio às responsabilidades de cuidado e à criação de mecanismos permanentes de coordenação e acompanhamento.

As diretrizes abrangem as condições de trabalho e a trajetória dos servidores examinadas nesta pesquisa e, indiretamente, as condições de cuidado das crianças. Alexandre (2023) propõe o valor-princípio fraternidade como referência para políticas de conciliação entre maternidade e trabalho, relacionando a dignidade de quem exerce o cuidado à da criança.

Essa dimensão do cuidado também aproxima a proposta dos compromissos de sustentabilidade social assumidos pela UFFS. O PDI 2025–2032 estabelece compromissos com inclusão, justiça social, diversidade e desenvolvimento social sustentável, porém não menciona expressamente os termos “parentalidade” ou “maternidade” (UFFS, 2025a). Como instrumento de planejamento da Universidade, o PDI constitui um espaço possível para a inserção da parentalidade em futuras revisões. O caráter intersetorial da política proposta requer o envolvimento de diferentes áreas e instâncias, e a presença do tema nesse instrumento pode oferecer uma referência comum para essa atuação, favorecer a coordenação entre os setores envolvidos e contribuir para a continuidade das ações para além de iniciativas localizadas ou de gestões específicas.

A implementação da política depende de deliberação institucional e das condições administrativas, jurídicas e orçamentárias relacionadas a cada medida. O diagnóstico produzido possui referência temporal definida, pode ser reaplicado e oferece às instâncias competentes informações sistematizadas para acompanhar a situação da Universidade e apreciar as propostas apresentadas.

Que as vozes reunidas nesta pesquisa possam ser ouvidas, respeitadas e acolhidas. Que os filhos e filhas da UFFS possam crescer reconhecendo a Universidade como uma boa casa para a qual voltar e, quem sabe, que as crianças de hoje sejam os acadêmicos de amanhã. Que este trabalho contribua para tornar possível uma vida profissional que não exija o afastamento daquilo que lhe dá sentido fora dela, especialmente o cuidado. Afinal, apoiar quem cuida também é participar da construção das gerações futuras e de uma sociedade mais justa e mais humana.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, C. V. N.; BASTOS, A. V. B. Tradução, adaptação e evidências de validade para a medida de conflito trabalho-família. **Avaliação Psicológica**, Itatiba, v. 12, n. 2, p. 203-212, ago. 2013. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712013000200011&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 5 dez. 2025.

ALEXANDRE, M. P. C. **O direito social ao trabalho e à proteção à maternidade**: redimensionando as políticas públicas existentes e ajudando a construir novas a partir do princípio da eficiência econômico-social, do valor-princípio fraternidade e da psicologia do desenvolvimento humano. 2023. Tese (Doutorado em Direito) – Centro de Ciências Jurídicas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2023. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/251441. Acesso em: 13 jul. 2026.

ALVES, S. R. **O impacto da maternidade na saúde mental da comunidade acadêmica**: identificando vulnerabilidades. 2024. Dissertação (Mestrado em Ciências Biomédicas) – Instituto Biomédico, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2024. Disponível em: http://app.uff.br/riuff/handle/1/32408. Acesso em: 28 nov. 2024.

AMBROSINI, A. B. **Mulheres na administração universitária federal brasileira**: evidências sobre o fenômeno teto de vidro e proposições para o seu rompimento. 2019. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Universitária) – Centro Socioeconômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2019. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/214355. Acesso em: 3 fev. 2026.

AMIR, L. H. ABM Clinical Protocol #4: mastitis, revised March 2014. **Breastfeeding Medicine**, [S. l.], v. 9, n. 5, p. 239-243, jun. 2014. DOI: 10.1089/bfm.2014.9984. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1089/bfm.2014.9984. Acesso em: 10 ago. 2026.

ANDRADE, A. L.; MOISÉS, J. P.; SOUSA, A. A.; MELO, M. R.; OLIVEIRA, M. Z. Conflito trabalho-família e riscos psicossociais no trabalho em servidores públicos: um estudo na educação superior. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Brasília, v. 25, e25862, 2025. DOI: 10.5935/rpot/2025.25862. Disponível em: https://submission-pepsic.scielo.br/index.php/rpot/article/view/25862. Acesso em: 17 ago. 2026.

ARAÚJO, M. F. **Um estudo sobre a qualidade de vida no trabalho de docentes que exercem cargos administrativos em uma instituição federal de ensino**. 2022. 196 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Educação, Universidade Federal de Mato Grosso, Cuiabá, 2022. Orientador: Alessandro Vinicius de Paula. Disponível em: http://ri.ufmt.br/handle/1/4806. Acesso em: 17 ago. 2026.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS DIRIGENTES DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR. **Regimento Nacional do PROFIAP**. Brasília, DF: Andifes,

2023. Disponível em: https://profiap.org.br/wp-content/uploads/2025/03/Regimento-061023.pdf. Acesso em: 13 set. 2025.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS DIRIGENTES DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR. **Reitoras e vice-reitoras recebem ministra Márcia Lopes na sede da Andifes e discutem parceria no fortalecimento de políticas de igualdade de gênero**. Brasília, DF: Andifes, 21 ago. 2025. Disponível em: https://www.andifes.org.br/2025/08/21/reitoras-e-vice-reitoras-recebem-ministra-marcia-lopes-na-sede-da-andifes-e-discutem-parceria-no-fortalecimento-de-politicas-de-igualdade-de-genero/. Acesso em: 29 ago. 2025.

BALBO, N.; BURCIU, R.-D. The double challenges of single parents raising children with disabilities. **European Journal of Population**, v. 42, art. 9, 2026. DOI: 10.1007/s10680-026-09767-9. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s10680-026-09767-9. Acesso em: 19 ago. 2026.

BARAL, R. Comparing the situation and person-based predictors of work–family conflict among married working professionals in India. **Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal**, v. 39, n. 5, p. 479-495, 2020. DOI: 10.1108/EDI-01-2019-0040. Disponível em: https://www.emerald.com/edi/article-abstract/39/5/479/1274104/Comparing-the-situation-and-person-based?redirectedFrom=fulltext. Acesso em: 19 ago. 2026.

BARBOSA, A. L. N. H.; COSTA, J. S. M. Parentalidade e divisão do trabalho de cuidados: o Programa Emprega + Mulheres e suas potenciais beneficiárias. **Mercado de Trabalho**: conjuntura e análise, Brasília, DF, v. 29, n. 75, p. 77-91, abr. 2023. DOI: 10.38116/bmt75/pf1. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/11818. Acesso em: 24 nov. 2024.

BARBOSA, A. L. N. H.; COSTA, J. S. M.; FRANCA, M. P. O valor das oportunidades perdidas pela realização do trabalho de cuidado não remunerado no Brasil. In: CAMARANO, A. A.; PINHEIRO, L. (org.). **Cuidar, verbo transitivo**: caminhos para a provisão de cuidados no Brasil. Rio de Janeiro: Ipea, 2023. p. 487-516. DOI: 10.38116/9786556350578cap11. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/items/43ec987b-1ed2-4021-ba60-6b746ded3c9a. Acesso em: 9 ago. 2026.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARROS, E. A. M.; NUNES, C. P. A reestruturação produtiva do capital e sua materialização na política educacional do ensino superior brasileira: da reforma do aparelho do Estado ao Future-se. **Revista Temas em Educação**, [S. l.], v. 29, n. 3, set./dez. 2020. DOI: 10.22478/ufpb.2359-7003.2020v29n3.53159. Disponível em: https://periodicos.ufpb.br/index.php/rteo/article/view/53159. Acesso em: 5 dez. 2025.

BASS, B. L. *et al.* Do job demands undermine parenting? A daily analysis of spillover and crossover effects. **Family Relations**, [S. l.], v. 58, n. 2, p. 201-215, 2009. DOI: 10.1111/j.1741-3729.2008.00547.x. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1741-3729.2008.00547.x. Acesso em: 6

set. 2026.

BATES, D. *et al*. Fitting linear mixed-effects models using lme4. **Journal of Statistical Software**, [S. l.], v. 67, n. 1, p. 1-48, 2015. DOI: 10.18637/jss.v067.i01. Disponível em: https://www.jstatsoft.org/article/view/v067i01. Acesso em: 26 jul. 2026.

BECKER, J.; KNACKSTEDT, R.; PÖPPELBUSS, J. Developing maturity models for IT management: a procedure model and its application. **Business & Information Systems Engineering**, [S. l.], v. 1, n. 3, p. 213-222, jun. 2009. DOI: 10.1007/s12599-009-0044-5. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s12599-009-0044-5. Acesso em: 9 ago. 2026.

BELCHER, B. M. *et al*. Applying Theory of Change in research program planning: lessons from CGIAR. **Environmental Science & Policy**, [S. l.], v. 160, 103850, 2024. DOI: 10.1016/j.envsci.2024.103850. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1462901124001849. Acesso em: 5 dez. 2025.

BERGHAMMER, C.; MILKIE, M. A. Felt deficits in time with children: individual and contextual factors across 27 European countries. **The British Journal of Sociology**, [S. l.], v. 72, n. 5, p. 1168-1199, dez. 2021. DOI: 10.1111/1468-4446.12899. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1468-4446.12899. Acesso em: 11 set. 2025.

BERLEZE, L. S. **Smart university**: proposta de componentes para a construção de um modelo de maturidade para instituições de ensino superior públicas. 2022. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, 2022. Disponível em: https://repositorio.ufsm.br/handle/1/26339. Acesso em: 20 ago. 2026.

BERRIEL, J. S. **Gênero, trabalho e desigualdades**: o caso das/os técnicas/os administrativas/os da UFRRJ. 2024. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ, 2024. Disponível em: https://rima.ufrrj.br/jspui/handle/20.500.14407/21179. Acesso em: 20 ago. 2025.

BIANCHIM, B. V. **Interfaces entre trabalho e família**: uma análise na perspectiva do profissional docente. 2019. 131 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, 2019. Orientadora: Vânia Medianeira Flores Costa. Disponível em: https://repositorio.ufsm.br/handle/1/16965. Acesso em: 20 ago. 2026.

BIROCHI, R. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2015. Disponível em: https://educapes.capes.gov.br/handle/capes/145348. Acesso em: 26 nov. 2024.

BIROLI, F. Responsabilidades, cuidado e democracia. **Revista Brasileira de Ciência Política**, Brasília, DF, n. 18, p. 81-117, set./dez. 2015. DOI: 10.1590/0103-335220151804. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rbcpol/a/FYNnRDP9FzFYX3hgmNxmv5q/?lang=pt&format=pdf. Acesso em: 23 set. 2026.

BITITCI, U. S. *et al*. Value of maturity models in performance measurement. **International Journal of Production Research**, [S. l.], v. 53, n. 10, p. 3062-3085, 2015. DOI: 10.1080/00207543.2014.970709. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00207543.2014.970709. Acesso em: 6 set. 2026.

BLANCO CASTRO, V. C.; PÉREZ HUENTEO, C. A.; COVA SOLAR, F. M. Parental well-being of mothers and fathers in Latin America: a systematic review of the literature. **Child Care in Practice**, [S. l.], v. 28, n. 3, p. 411-437, 2022. DOI: 10.1080/13575279.2020.1723064. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13575279.2020.1723064. Acesso em: 29 ago. 2025.

BORNSTEIN, M. H. (ed.). **Handbook of parenting**: volume 1: children and parenting. 2. ed. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 2002. Disponível em: https://psycnet.apa.org/record/2002-02629-000. Acesso em: 10 jul. 2026.

BOTELHO, L. L. R.; CUNHA, C. C. A.; MACEDO, M. O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. **Gestão e Sociedade**, Belo Horizonte, v. 5, n. 11, p. 121-136, 2011. DOI: 10.21171/ges.v5i11.1220. Disponível em: https://ges.face.ufmg.br/index.php/gestaoesociedade/article/view/1220. Acesso em: 4 dez. 2025.

BRAIDO, G. M.; CONTO, S. M. de; CERUTTI, B. B. Desenvolvendo habilidades por meio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão: a experiência da "Vivência em Gestão". **Revista Em Extensão**, Uberlândia, v. 20, n. 1, p. 57-75, 2021. DOI: 10.14393/REE-v20n12021-58483. Disponível em: https://seer.ufu.br/index.php/revextensao/article/view/58483. Acesso em: 20 ago. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. **Portaria nº 2.664, de 6 de março de 2026**. Institui a Política de Integridade na Atividade Científica do CNPq. Brasília, DF: CNPq, 2026a. Disponível em: https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-cnpq-n-2.664-de-6-de-marco-de-2026-691779232. Acesso em: 26 set. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016**. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida cotidiana, na forma definida nesta Resolução. Brasília, DF: Conselho Nacional de Saúde, 2016a. Disponível em: https://www.gov.br/conselho-nacional-de-saude/pt-br/atos-normativos/resolucoes/2016/resolucao-no-510.pdf. Acesso em: 26 set. 2026.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 29 ago. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 977, de 10 de novembro de 1993**. Dispõe sobre a assistência

pré-escolar destinada aos dependentes dos servidores públicos da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1993. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d0977.htm. Acesso em: 8 ago. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 6.690, de 11 de dezembro de 2008**. Institui o Programa de Prorrogação da Licença à Gestante e à Adotante, estabelece os critérios de adesão ao Programa e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2008. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/decreto/d6690.htm. Acesso em: 29 ago. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 8.737, de 3 de maio de 2016**. Institui o Programa de Prorrogação da Licença-Paternidade para os servidores regidos pela Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Brasília, DF: Presidência da República, 2016b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/d8737.htm. Acesso em: 29 ago. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022**. Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho – PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidência da República, 2022a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/d11072.htm. Acesso em: 3 fev. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 12.562, de 23 de julho de 2025**. Regulamenta o art. 9º e o art. 11 da Lei nº 15.069, de 23 de dezembro de 2024, que institui a Política Nacional de Cuidados. Brasília, DF: Presidência da República, 2025a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/decreto/d12562.htm. Acesso em: 19 ago. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 12.574, de 5 de agosto de 2025**. Institui a Política Nacional Integrada da Primeira Infância. Brasília, DF: Presidência da República, 2025b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/decreto/d12574.htm. Acesso em: 29 ago. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 13.048, de 3 de julho de 2026**. Estabelece os critérios e os procedimentos para a concessão do Reconhecimento de Saberes e Competências aos servidores ocupantes dos cargos do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação. Brasília, DF: Presidência da República, 2026b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2026/decreto/d13048.htm. Acesso em: 20 ago. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 93.408, de 10 de outubro de 1986**. Dispõe sobre a instituição de creches e demais serviços de assistência pré-escolar, para os filhos de servidores dos órgãos e entidades da Administração Federal, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1986. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d93408.htm. Acesso em: 17

ago. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 99.548, de 25 de setembro de 1990**. Altera o Decreto nº 93.408, de 10 de outubro de 1986, que dispõe sobre a instituição de creches e demais serviços de assistência pré-escolar para os filhos de servidores dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal. Brasília, DF: Presidência da República, 1990a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1990-1994/d99548.htm. Acesso em: 17 ago. 2026.

BRASIL. **Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990**. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1990b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm. Acesso em: 29 ago. 2025.

BRASIL. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Brasília, DF: Presidência da República, 1990c. Edição consolidada. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 29 ago. 2025.

BRASIL. **Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004**. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2004. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.861.htm. Acesso em: 29 ago. 2025.

BRASIL. **Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005**. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2005. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm. Acesso em: 30 out. 2025.

BRASIL. **Lei nº 12.029, de 15 de setembro de 2009**. Dispõe sobre a criação da Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2009. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l12029.htm. Acesso em: 30 out. 2025.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2011a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 26 set. 2026.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2014a. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm. Acesso em: 28 set. 2026.

BRASIL. **Lei nº 13.257, de 8 de março de 2016**. Dispõe sobre as políticas públicas para a primeira infância e altera a Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990 (Estatuto da Criança e do Adolescente), o Decreto-Lei nº 3.689, de 3 de outubro de 1941 (Código de Processo Penal), a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, a Lei nº 11.770, de 9 de setembro de 2008, e a Lei nº 12.662, de 5 de junho de 2012. Brasília, DF: Presidência da República, 2016c. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13257.htm. Acesso em: 10 ago. 2026.

BRASIL. **Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília, DF: Presidência da República, 2018a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm. Acesso em: 26 set. 2026.

BRASIL. **Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022**. Institui o Programa Emprega + Mulheres; e altera a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 11.770, de 9 de setembro de 2008, nº 13.999, de 18 de maio de 2020, e nº 12.513, de 26 de outubro de 2011. Brasília, DF: Presidência da República, 2022b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/l14457.htm. Acesso em: 29 ago. 2025.

BRASIL. **Lei nº 14.721, de 8 de novembro de 2023**. Altera os arts. 8º e 10 da Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990 (Estatuto da Criança e do Adolescente), para ampliar a assistência à gestante e à mãe no período da gravidez, do pré-natal e do puerpério. Brasília, DF: Presidência da República, 2023a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/L14721.htm. Acesso em: 13 jul. 2026.

BRASIL. **Lei nº 14.826, de 20 de março de 2024**. Institui a parentalidade positiva e o direito ao brincar como estratégias intersetoriais de prevenção à violência contra crianças; e altera a Lei nº 14.344, de 24 de maio de 2022. Brasília, DF: Presidência da República, 2024a. Disponível em: https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=14826&ano=2024&ato=526o3aE1ENZpWTe3f. Acesso em: 29 ago. 2025.

BRASIL. **Lei nº 14.851, de 3 de maio de 2024**. Dispõe sobre a obrigatoriedade de criação de mecanismos de levantamento e de divulgação da demanda por vagas no atendimento à educação infantil de crianças de 0 (zero) a 3 (três) anos de idade. Brasília, DF: Presidência da República, 2024b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/lei/l14851.htm. Acesso em: 25 ago. 2026.

BRASIL. **Lei nº 15.069, de 23 de dezembro de 2024**. Institui a Política Nacional de Cuidados. Brasília, DF: Presidência da República, 2024c. Disponível em: https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=15069&ano=2024&ato=c84AzYE1UNZpWT482. Acesso em: 29 ago. 2025.

BRASIL. **Lei nº 15.124, de 24 de abril de 2025**. [Veda a adoção de critérios que caracterizem discriminação contra estudantes e pesquisadores em virtude de gestação, de parto, de nascimento de filho ou de adoção ou obtenção de guarda judicial nos processos de seleção para concessão de bolsas de estudo e pesquisa, ou para sua renovação]. Brasília, DF: Presidência da República, 2025c. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2025/lei-15124-24-abril-2025-797343-publicacaooriginal-175180-pl.html. Acesso em: 25 ago. 2026.

BRASIL. **Lei nº 15.139, de 23 de maio de 2025**. Institui a Política Nacional de Humanização do Luto Materno e Parental e altera a Lei nº 6.015, de 31 de dezembro de 1973 (Lei dos Registros Públicos), para dispor sobre o registro de criança nascida morta. Brasília, DF: Presidência da República, 2025d. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/lei/l15139.htm. Acesso em: 13 jul. 2026.

BRASIL. **Lei nº 15.222, de 29 de setembro de 2025**. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para prorrogar a licença-maternidade em até 120 dias após a alta hospitalar do recém-nascido e de sua mãe; e a Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, para ampliar o prazo de recebimento do salário-maternidade. Brasília, DF: Presidência da República, 2025e. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/lei/l15222.htm. Acesso em: 13 jul. 2026.

BRASIL. **Lei nº 15.371, de 31 de março de 2026**. Dispõe sobre a licença-paternidade; institui o salário-paternidade no âmbito da Previdência Social; e altera a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 8.212, de 24 de julho de 1991, nº 8.213, de 24 de julho de 1991, e nº 11.770, de 9 de setembro de 2008. Brasília, DF: Presidência da República, 2026c. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2026/lei/l15371.htm. Acesso em: 13 jul. 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria nº 604, de 10 de maio de 2017**. [Garante o direito de lactantes e lactentes à amamentação nas áreas de livre acesso ao público ou de uso coletivo nas instituições do sistema federal de ensino, especificadas no art. 16 da Lei nº 9.394, de 1996 – LDB]. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 89, p. 14, 11 maio 2017. Disponível em: https://portal.mec.gov.br/docman/maio-2017-pdf/64361-portaria-aleitamento-1105-pdf/file. Acesso em: 15 fev. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Instrução Normativa Conjunta SEGES/SRT/SGP/MGI nº 20, de 21 de janeiro de 2025**. Altera a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023, que estabelece orientações relativas à implementação e execução do Programa de Gestão e Desempenho – PGD. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ed. 16, p. 48, 23 jan. 2025f. Disponível em: https://www.gov.br/casaruibarbosa/pt-br/assuntos/programa-de-gestao-e-desempenho/pdfs/INSTRUONORMATIVACONJUNTASEGES_SRT_SGP_MGIN20DE21DEJANEIRODE2025.pdf. Acesso em: 20 ago. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGP-SRT/MGI nº 21, de 16 de julho de 2024**. Altera a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023, que estabelece orientações relativas à implementação e operacionalização do Programa de Gestão e Desempenho – PGD. Brasília, DF: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, 2024d. Disponível em: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-conjunta-seges-sgp-srt/mgi-n-21-de-16-de-julho-de-2024-572617003. Acesso em: 3 fev. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023**. Estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, relativas à implementação e operacionalização do Programa de Gestão e Desempenho – PGD. Brasília, DF: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, 2023b. Disponível em: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-conjunta-seges-sgprt-/mgi-n-24-de-28-de-julho-de-2023-499593248. Acesso em: 3 fev. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Instrução Normativa Conjunta SEGES/SGP/SRT/MGI nº 137, de 8 de abril de 2026**. Altera a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023, que estabelece orientações relativas à implementação e execução do Programa de Gestão e Desempenho – PGD. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ed. 68, p. 45, 10 abr. 2026d. Disponível em: https://legis.sigepe.gov.br/legis/detalhar/24830. Acesso em: 20 ago. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Portaria MGI nº 2.785, de 2 de abril de 2026**. Fixa o valor mensal da assistência pré-escolar a ser pago às pessoas servidoras públicas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ed. 64, p. 60, 6 abr. 2026e. Disponível em: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mgi-n-2.785-de-2-de-abril-de-2026-697385222. Acesso em: 9 ago. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Portaria MGI nº 3.410, de 23 de abril de 2026**. Dispõe sobre a instituição da Comissão Interna de Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público – CISSP, no âmbito dos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – Sipec. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ed. 76, p. 43, 24 abr. 2026f. Disponível em: https://legis.sigepe.gov.br/sigepe-bgp-ws-legis/legis-service/download/?id=0028075522-ALPDF%2F2026. Acesso em: 19 ago. 2026.

BRASIL. Ministério da Saúde; AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. **Guia para implantação de salas de apoio à amamentação para a mulher trabalhadora**. Brasília, DF: Ministério da Saúde, 2015. Disponível em: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/guia_implantacao_salas_apoio_amamentacao.pdf. Acesso em: 19 ago. 2026.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome. Secretaria Nacional da Política de Cuidados e Família. **Diretrizes para implementação de cuidotecas**. Brasília, DF: MDS, 2025g. Disponível em:

https://www.gov.br/mds/pt-br/orgaos/SNCF/cuidotecas/diretrizes_implementacao_cuidoteca.pdf. Acesso em: 12 jul. 2026.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome; Ministério das Mulheres; Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania. **Portaria Conjunta MDS/MMulheres/MDHC nº 35, de 11 de dezembro de 2025**. Estabelece as ações do Plano Nacional de Cuidados. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ed. 238, p. 79, 15 dez. 2025h. Disponível em: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-conjunta-mds/mmulheres/mdhc-n-35-de-11-de-dezembro-de-2025-675175343. Acesso em: 9 ago. 2026.

BRASIL. Ministério do Planejamento. **Painel Estatístico de Pessoal – PEP**. [S. l.]: Ministério do Planejamento, 2025i. Disponível em: http://painel.pep.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=painelpep.qvw&lang=en-US&host=Local&anonymous=true. Acesso em: 7 set. 2025. Dados atualizados em 11 ago. 2025.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Secretaria de Gestão de Pessoas. **Nota Técnica Conjunta nº 113/2018-MP, de 31 de agosto de 2018**. Assunto: Concessão de horário especial ao servidor portador de deficiência ou que tenha cônjuge, filho ou dependente com deficiência. Brasília, DF: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, 2018b. Disponível em: https://legis.sigepe.gov.br/sigepe-bgp-ws-legis/legis-service/download/?id=0000356616-ALPDF/2018. Acesso em: 10 ago. 2026.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Secretaria de Gestão de Pessoas. **Nota Técnica nº 28.915/2018-MP, de 6 de dezembro de 2018**. Assunto: Indicação Parlamentar nº 5.609/2018 – Projeto de Lei – Férias de Servidores com filhos deficientes. Brasília, DF: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, 2018c. Disponível em: https://legis.sigepe.gov.br/legis/detalhar/14992. Acesso em: 10 ago. 2026.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão Pública. **Orientação Normativa nº 10, de 3 de dezembro de 2014**. Dá nova redação ao art. 5º da Orientação Normativa nº 2, de 23 de fevereiro de 2011. Brasília, DF: SEGEP/MP, 2014b. Disponível em: https://legis.sigepe.gov.br/legis/detalhar/9947. Acesso em: 15 ago. 2026.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Recursos Humanos. **Orientação Normativa SRH nº 2, de 23 de fevereiro de 2011**. Dispõe sobre as regras e procedimentos a serem adotados pelos órgãos setoriais e seccionais do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC para a concessão, indenização, parcelamento e pagamento da remuneração de férias de Ministro de Estado e de servidor público da administração pública federal direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo da União. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 39, p. 124-125, 24 fev. 2011b. Disponível em: https://legis.sigepe.gov.br/legis/detalhar/8375. Acesso em: 19 ago. 2026.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Recursos Humanos. **Portaria Normativa nº 3, de 7 de maio de 2010**. Estabelece orientações básicas sobre a Norma Operacional de Saúde do Servidor – NOSS aos órgãos e

entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal – SIPEC, com o objetivo de definir diretrizes gerais para implementação das ações de vigilância aos ambientes e processos de trabalho e promoção à saúde do servidor. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 80, 10 maio 2010. Disponível em: https://legis.sigepe.gov.br/legis/detalhar/7771. Acesso em: 15 ago. 2026.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Portaria MTE nº 765, de 15 de maio de 2025**. Prorroga o prazo de início de vigência da nova redação do capítulo "1.5 Gerenciamento de riscos ocupacionais" da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) – Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ed. 91, p. 87, 16 maio 2025j. Disponível em: https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/sst-portarias/2025/portaria-mte-no-765-prorroga-inicio-de-vigencia-cap-1-5-da-nr-01.pdf/view. Acesso em: 19 ago. 2026.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Portaria MTE nº 1.419, de 27 de agosto de 2024**. Aprova a nova redação do capítulo "1.5 Gerenciamento de riscos ocupacionais" e altera o "Anexo I – Termos e definições" da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) – Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 131-132, 28 ago. 2024e. Disponível em: https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/sst-portarias/2024/portaria-mte-no-1-419-nr-01-gro-nova-redacao.pdf/@@download/file. Acesso em: 19 ago. 2026.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil; INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Avaliação de políticas públicas**: guia prático de análise ex ante. Brasília, DF: Ipea, 2018d. v. 1. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/entities/book/40676951-eabf-494c-8aea-348c820eeebd. Acesso em: 20 ago. 2026.

BRASIL. **Projeto de Lei nº 3.076, de 2020**. Institui o Programa Universidades e Institutos Empreendedores e Inovadores – Future-se. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, 2020. Apresentado em 2 de junho de 2020. Disponível em: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2254321. Acesso em: 28 set. 2026.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Recurso Extraordinário 778.889/PE**. Relator: Min. Roberto Barroso, julgado em 10 mar. 2016. Brasília, DF: Supremo Tribunal Federal, 2016d. Tema 782 da repercussão geral. Disponível em: https://portal.stf.jus.br/jurisprudenciaRepercussao/tema.asp?num=782. Acesso em: 19 ago. 2026.

BRAUN, V.; CLARKE, V. Reflecting on reflexive thematic analysis. **Qualitative Research in Sport, Exercise and Health**, [S. l.], v. 11, n. 4, p. 589-597, 2019. DOI: 10.1080/2159676X.2019.1628806. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/2159676X.2019.1628806. Acesso em: 10 ago. 2026.

BRAUN, V.; CLARKE, V. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, [S. l.], v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006. DOI:

10.1191/1478088706qp063oa. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1191/1478088706qp063oa. Acesso em: 10 ago. 2026.

BRENNAN, E. M. *et al.* Employed parents of children with mental health disorders: achieving work-family fit, flexibility, and role quality. **Families in Society: The Journal of Contemporary Social Services**, [S. l.], v. 88, n. 1, p. 115-123, 2007. DOI: 10.1606/1044-3894.3598. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1606/1044-3894.3598. Acesso em: 6 set. 2026.

BRENNING, K.; MABBE, E.; SOENENS, B. Work–family conflict and toddler parenting: a dynamic approach to the role of parents' daily work–family experiences in their day-to-day parenting practices through feelings of parental emotional exhaustion. **Community, Work & Family**, Londres, v. 26, n. 4, p. 507-524, 2023. DOI: 10.1080/13668803.2022.2037517. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13668803.2022.2037517. Acesso em: 5 ago. 2025.

BRITISH COUNCIL (Brasil). **Marco referencial para a igualdade de gênero em instituições de ensino superior no Brasil**. São Paulo: British Council, 2022. Disponível em: https://www.britishcouncil.org.br/mulheres-na-ciencia/marco-referencial. Acesso em: 5 ago. 2025.

BROSSEAU-LIARD, P. E.; SAVALEI, V. Adjusting incremental fit indices for nonnormality. **Multivariate Behavioral Research**, [S. l.], v. 49, n. 5, p. 460-470, 2014. DOI: 10.1080/00273171.2014.933697. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00273171.2014.933697. Acesso em: 10 ago. 2026.

BROWN, T. J. Work family conflict among parents of atypically developing children: exploring the impact of worker, work, and child factors. **Journal of Child and Family Studies**, [S. l.], v. 23, n. 5, p. 854-862, jul. 2014. DOI: 10.1007/s10826-013-9739-9. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s10826-013-9739-9. Acesso em: 10 ago. 2026.

BROWN, T. J.; SUMNER, K. E. Cross-national examination of work-family in parents of children with disabilities using a bioecological model. **Child & Youth Care Forum**, [S. l.], v. 48, n. 5, p. 703-718, 2019. DOI: 10.1007/s10566-019-09501-z. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s10566-019-09501-z. Acesso em: 6 set. 2026.

BRUGÈRE, F. **A ética do cuidado.** Tradução de Ercilene Vita. 1. ed. São Paulo: Editora Contracorrente, 2023. 200 p.

BUEHLER, C.; O'BRIEN, M. Mothers' part-time employment: associations with mother and family well-being. **Journal of Family Psychology**, [S. l.], v. 25, n. 6, p. 895-906, 2011. DOI: 10.1037/a0025993. Disponível em: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/22004432/. Acesso em: 6 set. 2026.

BURKE, R. J. Effects of sex, parental status, and spouse work involvement in dual-career couples. **Psychological Reports**, [S. l.], v. 87, **n. 3, pt. 1**, p. 919-927, 2000.

DOI: 10.2466/pr0.2000.87.3.919. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.2466/pr0.2000.87.3.919. Acesso em: 6 set. 2026.

CAMP, R. C. **Benchmarking**: the search for industry best practices that lead to superior performance. Milwaukee: ASQC Quality Press, 1989. 299 p. Disponível em: https://api.taylorfrancis.com/content/books/mono/download?identifierName=doi&identifierValue=10.4324/9781003578871&type=googlepdf. Acesso em: 23 ago. 2026.

CAMPAGNAC, V. *et al*. **Anuário de gestão de pessoas no serviço público 2024**. Rio de Janeiro: República.org, 2024. Disponível em: https://republica.org/2024/10/31/anuario-revela-perfil-e-desafios-do-servico-publico/. Acesso em: 30 out. 2025.

CANUTO, S. S. P. R.; MATTOS, C. A. C. A relação entre conflito trabalho-família e satisfação no trabalho: um estudo com servidores de uma instituição federal de ensino superior. **Desafio Online**, Campo Grande, v. 12, n. 1, p. 162-183, 2024. DOI: 10.55028/don.v12i1.19010. Disponível em: https://desafioonline.ufms.br/index.php/deson/article/view/19010. Acesso em: 5 set. 2025.

CARDOSO JUNIOR, C. A. S.; MATTOS, C. A. C. Liderança e conflitos trabalho-família: um estudo na educação superior na perspectiva leaders-member-exchange. **Revista Gestão Universitária na América Latina: GUAL**, Florianópolis, v. 17, n. 1, p. 181-202, jan./abr. 2024. DOI: 10.5007/1983-4535.2024.e95327. Disponível em: https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/95327. Acesso em: 17 ago. 2026.

CARLSON, D. L.; PETTS, R. J.; PEPIN, J. R. Flexplace work and partnered fathers' time in housework and childcare. **Men and Masculinities**, [S. l.], v. 24, n. 4, p. 547-570, out. 2021. DOI: 10.1177/1097184X211014929. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1097184X211014929. Acesso em: 12 set. 2025.

CARNEIRO, S. **Enegrecer o feminismo**: a situação da mulher negra na América Latina a partir de uma perspectiva de gênero. In: ASHOKA EMPREENDIMENTOS SOCIAIS; TAKANO CIDADANIA (org.). Racismos contemporâneos. Rio de Janeiro: Takano Editora, 2003.

CARVALHO, A. L. M.; ANTLOGA, C. S. Majoritárias, porém subvalorizadas: desigualdades de gênero no serviço público brasileiro. **Saúde Coletiva**, Barueri, v. 15, n. 95, p. 15580-15589, maio 2025. DOI: 10.36489/saudecoletiva.2025v15i95p15580-15589. Disponível em: https://revistasaudecoletiva.com.br/index.php/saudecoletiva/article/view/3445. Acesso em: 12 set. 2025.

CARVALHO, V. D**.** Papéis na organização, conflito trabalho-família, satisfação laboral e saúde mental de docentes em relação com o comprometimento organizacional afetivo. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 40, n. 10, e00143723, 2024. DOI: 10.1590/0102-311XPT143723. Disponível em:

https://www.scielo.br/j/csp/a/3GfXcLV8QWdqyNf6sCwTSNK/?lang=pt. Acesso em: 15 ago. 2026.

CARVALHO-BARRETO, A. A parentalidade no ciclo de vida. **Psicologia em Estudo**, [S. l.], v. 18, n. 1, p. 147-156, 2013. Disponível em: https://www.scielo.br/j/pe/a/mKtBxNqnrXVYFVBSY7sdPQM/?lang=pt. Acesso em: 12 set. 2025.

CASSIOLATO, M.; GUERESI, S. **Como elaborar modelo lógico**: roteiro para formular programas e organizar avaliação. Brasília, DF: Ipea, 2010. (Nota Técnica, n. 6). Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/entities/publication/0c862728-553c-4957-9f2d-460eac91b22e. Acesso em: 20 ago. 2026.

CASTIONI, R. *et al*. Universidades federais na pandemia da Covid-19: acesso discente à internet e ensino remoto emergencial. **Ensaio**: avaliação e políticas públicas em educação, Rio de Janeiro, v. 29, n. 111, p. 399-419, abr./jun. 2021. DOI: 10.1590/S0104-40362021002903108. Disponível em: https://www.scielo.br/j/ensaio/a/53yPKgh7jK4sT8FGsYGn7cg/?lang=pt. Acesso em: 5 dez. 2025.

CAVALCANTI, L. M. R.; GUERRA, M. G. G. V. Os desafios da universidade pública pós-pandemia da Covid-19: o caso brasileiro. **Ensaio**: avaliação e políticas públicas em educação, Rio de Janeiro, v. 30, n. 114, p. 73-93, jan./mar. 2022. DOI: 10.1590/S0104-40362021002903113. Disponível em: https://www.scielo.br/j/ensaio/a/JbyKTD99g9Pwcky5n5cyXDg/?lang=pt. Acesso em: 5 dez. 2025.

CHANDA, T. Children's living arrangements and labor market outcomes of divorced mothers in Wisconsin. **Family Relations**, [S. l.], v. 73, n. 5, p. 3089-3111, 2024. DOI: 10.1111/fare.13062. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/fare.13062. Acesso em: 12 set. 2025.

CHAVES, V. L. J.; ARAUJO, R. S. A ofensiva neoconservadora contra as universidades federais no Brasil. **Revista Internacional de Educação Superior**, Campinas, v. 8, e022045, 2022. DOI: 10.20396/riesup.v8i0.8669158. Disponível em: http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2446-94242022000100203&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 5 dez. 2025.

CHEN, F. F. Sensitivity of goodness of fit indexes to lack of measurement invariance. **Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal**, [S. l.], v. 14, n. 3, p. 464-504, 2007. DOI: 10.1080/10705510701301834. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10705510701301834. Acesso em: 10 ago. 2026.

CHEN, H.; IRONSI, C. S.; IRONSI, S. S. Investigating neoliberalization in gender-sensitive academic workplaces: paradoxing managerial employees' needs. **Gender in Management**: an international journal, [S. l.], v. 41, n. 1, p. 105-124, 2026. DOI: 10.1108/GM-09-2024-0529. Disponível em: https://www.emerald.com/gm/article/41/1/105/1249559/Investigating-neoliberalization-in-gender. Acesso em: 9 ago. 2026.

CICEK OZDEMIR, S.; SENOL, S. The silent threat in women's health: work and family conflict. **Women's Health Reports**, New Rochelle, v. 5, n. 1, p. 663-670, 2024. DOI: 10.1089/whr.2024.0088. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1089/whr.2024.0088. Acesso em: 19 ago. 2026.

CINAMON, R. G.; WEISEL, A.; TZUK, K. Work-family conflict within the family: crossover effects, perceived parent-child interaction quality, parental self-efficacy, and life role attributions. **Journal of Career Development**, [S. l.], v. 34, n. 1, p. 79-100, set. 2007. DOI: 10.1177/0894845307304066. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0894845307304066. Acesso em: 20 ago. 2026.

CLARK, S. C. Work/family border theory: a new theory of work/family balance. **Human Relations**, v. 53, n. 6, p. 747-770, 2000. DOI: 10.1177/0018726700536001. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0018726700536001. Acesso em: 19 ago. 2026.

CLAR-NOVAK, M. The gendered paradox of individualization in telework: simultaneously helpful and harmful in the context of parenting. **Gender, Work & Organization**, [S. l.], v. 32, n. 1, p. 330-350, jan. 2025. DOI: 10.1111/gwao.13155. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/gwao.13155. Acesso em: 12 set. 2025.

COELHO JÚNIOR, F. A. *et al*. Evidências de validade da Escala Conflito Trabalho-Família para profissionais da segurança pública. **Psicologia**: teoria e pesquisa, Brasília, DF, v. 39, e39503, 2023. DOI: 10.1590/0102.3772e39503.pt. Disponível em: https://periodicos.unb.br/index.php/revistaptp/article/view/44132/37154. Acesso em: 5 dez. 2025.

COGO, T. C. G.; ESTIVALETE, V. F. B.; RAMADAM, A. O. Comportamento de cidadania organizacional e conflito trabalho-família: percepção de servidores públicos federais. **Revista Interfaces: Saúde, Humanas e Tecnologia**, v. 12, n. 3, p. 4450-4460, 2025. DOI: 10.16891/2317-434X.v12.e3.a2024.pp4450-4460. Disponível em: https://interfaces.unileao.edu.br/index.php/revista-interfaces/article/view/1978. Acesso em: 17 ago. 2026.

COHEN, J. **Statistical power analysis for the behavioral sciences**. 2. ed. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1988.

COHEN, P. *et al*. The problem of units and the circumstance for POMP. **Multivariate Behavioral Research**, [S. l.], v. 34, n. 3, p. 315-346, 1999. DOI: 10.1207/S15327906MBR3403_2. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/S15327906MBR3403_2. Acesso em: 15 ago. 2026.

COLLINS, W. A.; MADSEN, S. D.; SUSMAN-STILLMAN, A. Parenting during middle childhood. In: BORNSTEIN, M. H. (ed.). **Handbook of parenting: volume 1: children and parenting**. 2. ed. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2002. p. 73-101.Disponível em: https://psycnet.apa.org/record/2002-02629-000. Acesso em: 10 jul. 2026.

COOKLIN, A. R. *et al*. Mothers' work-family conflict and enrichment: associations with parenting quality and couple relationship. **Child**: care, health and development, [S. l.], v. 41, n. 2, p. 266-277, 2015a. DOI: 10.1111/cch.12137. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/cch.12137. Acesso em: 6 set. 2026.

COOKLIN, A. R. *et al.* What matters for working fathers? Job characteristics, work-family conflict and enrichment, and fathers' postpartum mental health in an Australian cohort. **Social Science & Medicine**, [S. l.], v. 146, p. 214-222, 2015b. DOI: 10.1016/j.socscimed.2015.09.028. Disponível em: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/26520473/. Acesso em: 6 set. 2026.

COOKLIN, A. R. *et al*. Fathers at work: work-family conflict, work-family enrichment and parenting in an Australian cohort. **Journal of Family Issues**, [S. l.], v. 37, n. 11, p. 1611-1635, 2016. DOI: 10.1177/0192513X14553054. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0192513X14553054. Acesso em: 6 set. 2026.

CÓRDOBA-VIEIRA, J. E. *et al*. Teoria da Mudança e políticas públicas: uma revisão integrativa. **Estudos em Avaliação Educacional**, São Paulo, v. 34, e10019, 2023. DOI: 10.18222/eae.v34.10019. Disponível em: https://publicacoes.fcc.org.br/eae/article/view/10019. Acesso em: 4 dez. 2025.

CRAIG, L.; SAWRIKAR, P. Work and family: how does the (gender) balance change as children grow? **Gender, Work & Organization**, [S. l.], v. 16, n. 6, p. 684-709, 2009. DOI: 10.1111/j.1468-0432.2009.00481.x. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-0432.2009.00481.x. Acesso em: 6 set. 2026.

CRESWELL, J. W.; PLANO CLARK, V. L. **Pesquisa de métodos mistos**. Tradução: Magda França Lopes. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

DARCY, C.; MCCARTHY, A. Work-family conflict: an exploration of the differential effects of a dependent child's age on working parents. **Journal of European Industrial Training**, [S. l.], v. 31, n. 7, p. 530-549, 2007. DOI: 10.1108/03090590710820042. Disponível em: https://www.emerald.com/ejtd/article-abstract/31/7/530/220984/Work-family-conflictAn-exploration-of-the?redirectedFrom=fulltext. Acesso em: 6 set. 2026.

DARCY, C.; MCCARTHY, A.; HILL, J.; GRADY, G. Work-life balance: one size fits all? An exploratory analysis of the differential effects of career stage. **European Management Journal**, v. 30, n. 2, p. 111-120, 2012. DOI: 10.1016/j.emj.2011.11.001. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263237311000983?via%3Dihub. Acesso em: 19 ago. 2026.

DE BRUIN, T. *et al*. Understanding the main phases of developing a maturity assessment model. In: AUSTRALASIAN CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS, 16., 2005, Sydney. **Proceedings** [...]. Sydney: Australasian Chapter of the AIS, 2005. p. 8-19. Disponível em: https://aisel.aisnet.org/acis2005/109/. Acesso em: 10 ago. 2026.

DAVIS, A. **Mulheres, raça e classe**. Tradução: Heci Regina Candiani. São Paulo: Boitempo, 2016.

DE LAAT, K.; DOUCET, A.; GERHARDT, A. More than employment policies? Parental leaves, flexible work and fathers' participation in unpaid care work. **Community, Work and Family**, Londres, v. 26, n. 5, p. 562-584, 2023. DOI: 10.1080/13668803.2023.2271646. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13668803.2023.2271646. Acesso em: 12 set. 2025.

D'ENFELDT, F. H. Silêncios que falam: as microagressões contra mulheres no trabalho. **GV-Executivo**, São Paulo, v. 25, n. 1, e91576, 2026. DOI: 10.12660/gvexec.v25n1.2026.91576. Disponível em: https://periodicos.fgv.br/gvexecutivo/article/view/91576. Acesso em: 25 set. 2026.

DINIZ, E.; BRANDÃO, T.; VERÍSSIMO, M. What makes fathers involved? Fathers' time, education, and cooperative coparenting. **Current Psychology**, [S. l.], v. 44, n. 2, p. 920-930, jan. 2025. DOI: 10.1007/s12144-024-07214-8. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s12144-024-07214-8. Acesso em: 12 set. 2025.

DONITHEN, R. *et al*. When new fathers take more leave, does maternal gatekeeping decline? **Sex Roles**, [S. l.], v. 91, 15, 2025. DOI: 10.1007/s11199-025-01565-7. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s11199-025-01565-7. Acesso em: 5 dez. 2025.

DUNN, A. *et al*. Workplace support for mental health workers who are parents: a feasibility study. **Frontiers in Psychology**, Lausanne, v. 13, 854065, 2022. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.854065. Disponível em: https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2022.854065/full. Acesso em: 12 set. 2025.

DUNN, T. J.; BAGULEY, T.; BRUNSDEN, V. From alpha to omega: a practical solution to the pervasive problem of internal consistency estimation. **British Journal of Psychology**, [S. l.], v. 105, n. 3, p. 399-412, ago. 2014. DOI: 10.1111/bjop.12046. Disponível em: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/24844115/. Acesso em: 10 jul. 2026.

EFRON, B.; TIBSHIRANI, R. J. **An introduction to the bootstrap.** New York: Chapman & Hall, 1993. 436 p. (Monographs on Statistics and Applied Probability, 57).

EIDT, E. C.; CALGARO, R. Responsabilidade social universitária: histórico e complexidade implícitos na constituição do conceito. **Avaliação**: revista da avaliação da educação superior, Campinas, v. 26, n. 1, p. 89-111, abr. 2021. DOI: 10.1590/S1414-40772021000100006. Disponível em: https://www.scielo.br/j/aval/a/ktfPHtfwL36TyD3zz3hPgdw/?format=html&lang=pt. Acesso em: 13 set. 2025.

ESTES, S. B. How are family-responsive workplace arrangements family friendly? Employer accommodations, parenting, and children's socioemotional well-being. **The Sociological Quarterly**, [S. l.], v. 45, n. 4, p. 637-661, 2004. DOI: 10.1111/j.1533-

8525.2004.tb02308.x. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1111/j.1533-8525.2004.tb02308.x. Acesso em: 6 set. 2026.

FARBER, S. G.; VERDINELLI, M. A.; RAMEZANALI, M. A universidade está contribuindo para a igualdade de gênero? Um olhar sobre a percepção dos docentes de pós-graduação. **Revista Gestão Universitária na América Latina**: GUAL, Florianópolis, v. 5, n. 4, p. 116-140, 2012. Edição especial. DOI: 10.5007/1983-4535.2012v5n4p116. Disponível em: https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2012v5n4p116. Acesso em: 13 set. 2024.

FEDERICI, S. **Calibã e a bruxa**: mulheres, corpo e acumulação primitiva. Tradução: Coletivo Sycorax. São Paulo: Elefante, 2017.

FESENKO, G. G.; SHAKHOV, A. V.; FESENKO, T. G.; YAKUNIN, A. V. Monitoring of the educational management system by the gender maturity evaluation models (case study of Ukrainian universities). **Bulletin of the National Technical University "KhPI". Series: Strategic Management, Portfolio, Program and Project Management**, n. 1, p. 68-77, 2020. DOI: 10.20998/2413-3000.2020.1.10. Disponível em: https://pm.khpi.edu.ua/article/view/2413-3000.2020.1.10. Acesso em: 19 ago. 2026.

FESENKO, T.; FESENKO, G. Developing gender maturity models of project and program management system. **Eastern-European Journal of Enterprise Technologies**, v. 1, n. 3 (85), p. 46-55, 2017. DOI: 10.15587/1729-4061.2017.28031. Disponível em: https://journals.uran.ua/eejet/article/view/28031. Acesso em: 19 ago. 2026.

FETTERS, M. D.; CURRY, L. A.; CRESWELL, J. W. Achieving integration in mixed methods designs: principles and practices. **Health Services Research**, [S. l.], v. 48, n. 6, pt. 2, p. 2134-2156, dez. 2013. DOI: 10.1111/1475-6773.12117. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1475-6773.12117. Acesso em: 10 ago. 2026.

FLODERUS, B. *et al.* Self-reported health in mothers: the impact of age, and socioeconomic conditions. **Women & Health**, [S. l.], v. 47, n. 2, p. 63-86, 2008. DOI: 10.1080/03630240802092308. Disponível em: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/18681101/. Acesso em: 6 set. 2026.

FONTOURA, N. Debates conceituais em torno do cuidado e de sua provisão. In: CAMARANO, A. A.; PINHEIRO, L. (org.). **Cuidar, verbo transitivo**: caminhos para a provisão de cuidados no Brasil. Rio de Janeiro: Ipea, 2023. p. 33-77. DOI: 10.38116/9786556350578cap1. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/13600. Acesso em: 9 ago. 2026.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, [S. l.], v. 18, n. 1, p. 39-50, 1981.Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/002224378101800104. Acesso em: 20 ago. 2026.

FOWLER JR., F. J. **Survey research methods**. 4. ed. Thousand Oaks: Sage, 2012. DOI: 10.4135/9781452230184. Disponível em: https://methods.sagepub.com/book/mono/preview/survey-research-methods.pdf. Acesso em: 2 jul. 2026.

FOX, J.; WEISBERG, S. **An R companion to applied regression**. 3. ed. Thousand Oaks: Sage, 2019.

FRANCO, D. M. *et al*. Perfil demográfico e diversidade no plano de cargos dos técnicos administrativos em educação: análise das principais variáveis. **Cuadernos de Educación y Desarrollo**, [S. l.], v. 16, n. 13, e7064, 2024. DOI: 10.55905/cuadv16n13-153. Disponível em: https://ojs.cuadernoseducacion.com/ojs/index.php/ced/article/view/7064. Acesso em: 13 set. 2025.

FRENCH, K. A.; AGARS, M. D.; ARVAN, M. L. The Shift Flextime Scale: a measure of flextime availability, use, and consequences for shift workers. **Journal of Business and Psychology**, Nova York, v. 39, n. 1, p. 19-44, 2024. DOI: 10.1007/s10869-023-09879-7. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s10869-023-09879-7. Acesso em: 12 set. 2025.

FRENCH, K. A.; DUMANI, S.; ALLEN, T. D.; SHOCKLEY, K. M. A meta-analysis of work-family conflict and social support. **Psychological Bulletin**, v. 144, n. 3, p. 284-314, 2018. DOI: 10.1037/bul0000120. Disponível em: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC5858956/. Acesso em: 19 ago. 2026.

FUNDO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A INFÂNCIA (Brasil). **Desenvolvimento infantil.** [S. l.]: UNICEF, [2024]. Disponível em: https://www.unicef.org/brazil/desenvolvimento-infantil. Acesso em: 24 nov. 2024.

FUNNELL, S. C.; ROGERS, P. J. **Purposeful program theory**: effective use of theories of change and logic models. San Francisco: Jossey-Bass, 2011.

GAGE, M. J. Woman as an inventor. **The North American Review**, [S. l.], v. 136, n. 318, p. 478-489, 1883. Disponível em: https://www.jstor.org/stable/25118273. Acesso em: 5 ago. 2025.

GALLEGO-MORÓN, N.; MATUS-LÓPEZ, M. Exploring self-exclusion as a gendered barrier in Spanish universities: a mixed methodological study. **Women's Studies International Forum**, v. 99, art. 102797, 2023. DOI: 10.1016/j.wsif.2023.102797. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0277539523001243?via%3Dihub. Acesso em: 19 ago. 2026.

GAMER, M. *et al*. **irr**: various coefficients of interrater reliability and agreement. Versão 0.85. [S. l.]: CRAN, 2026. Pacote R. DOI: 10.32614/CRAN.package.irr. Disponível em: https://CRAN.R-project.org/package=irr. Acesso em: 26 jul. 2026.

GARTZIA, L. The caring advantage: when and how parenting improves leadership. **Journal of Organizational Behavior**, Hoboken, v. 45, n. 5, p. 643-662, 2024. DOI: 10.1002/job.2762. Disponível em:

https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.2762. Acesso em: 12 set. 2025.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GISEV, N.; BELL, J. S.; CHEN, T. F. Interrater agreement and interrater reliability: key concepts, approaches, and applications. **Research in Social and Administrative Pharmacy**, [S. l.], v. 9, n. 3, p. 330-338, maio/jun. 2013. DOI: 10.1016/j.sapharm.2012.04.004. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1551741112000780. Acesso em: 5 dez. 2025.

GLASS, J.; SIMON, R. W.; ANDERSSON, M. A. Parenthood and happiness: effects of work-family reconciliation policies in 22 OECD countries. **American Journal of Sociology**, [S. l.], v. 122, n. 3, p. 886-929, 2016. DOI: 10.1086/688892. Disponível em: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28082749/. Acesso em: 6 set. 2026.

GOHEL, D.; SKINTZOS, P. **flextable**: functions for tabular reporting. Versão 0.9.11. [S. l.]: CRAN, 2026. Pacote R. DOI: 10.32614/CRAN.package.flextable. Disponível em: https://CRAN.R-project.org/package=flextable. Acesso em: 26 jul. 2026.

GÓIS, M.; CARVALHO, A. M. C. Teto de vidro: uma discussão sobre a estrutura simbólica da sociedade e a perpetuação das desigualdades de gênero. **Caderno Espaço Feminino**, [S. l.], v. 37, n. 1, p. 1-25, nov. 2024. DOI: 10.14393/CEF-v37n1-2024-11. Disponível em: https://seer.ufu.br/index.php/neguem/article/view/69859. Acesso em: 12 set. 2025.

GOLDBERG, S.; DIVITTO, B. Parenting children born preterm. In: BORNSTEIN, M. H. (ed.). **Handbook of parenting**: volume 1: children and parenting. 2. ed. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 2002. p. 329-354. Disponível em: https://psycnet.apa.org/record/2002-02629-000. Acesso em: 10 jul. 2026.

GOMES, T. C. **Para que lado correr?** Bem-estar do trabalhador, comportamento de cidadania organizacional e conflito trabalho-família. 2022. 255 f. Tese (Doutorado em Administração) – Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, 2022. Disponível em: https://repositorio.ufsm.br/handle/1/27668. Acesso em: 25 ago. 2026.

GONZALEZ, L. Racismo e sexismo na cultura brasileira. **Ciências Sociais Hoje**, [S. l.], p. 223-244, 1984. Disponível em: https://ria.ufrn.br/jspui/handle/123456789/2298. Acesso em: 23 set. 2026.

GONÇALVES, J.; PETTERINI, F. C. O impacto da maternidade na desigualdade salarial no mercado de trabalho formal: uma análise para o Brasil entre 2008 e 2018. **Textos de Economia**, Florianópolis, v. 26, n. 1, p. 1-29, jul. 2023. DOI: 10.5007/2175-8085.2023.e93370. Disponível em: https://periodicos.ufsc.br/index.php/economia/article/view/93370. Acesso em: 12 set. 2025.

GORIN, M. C. *et al*. O estatuto contemporâneo da parentalidade. **Revista da SPAGESP**, [S. l.], v. 16, n. 2, p. 3-15, 2015. Disponível em: https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1677-

29702015000200002&script=sci_abstract. Acesso em: 14 set. 2024.

GOULART, J. R. **Cultura de mediação na Administração Pública**: uma abordagem para o apoio a gestantes e lactantes no serviço público. 2023. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2023. Disponível em: https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFSC_66d6846cf39af79521fbb9a6444c8116. Acesso em: 14 set. 2024.

GUERREIRO RAMOS, A. **A redução sociológica**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 1996.

GREENHAUS, J. H.; BEUTELL, N. J. Sources of conflict between work and family roles. **Academy of Management Review**, [S. l.], v. 10, n. 1, p. 76-88, jan. 1985. DOI: 10.5465/amr.1985.4277352. Disponível em: https://www.jstor.org/stable/258214?origin=crossref. Acesso em: 10 jul. 2026.

HAINES III, V. Y. *et al*. Nonstandard work schedules, resource shortfalls, and individual/family functioning. **International Journal of Stress Management**, [S. l.], v. 27, n. 4, p. 346-357, 2020. DOI: 10.1037/str0000159. Disponível em: https://psycnet.apa.org/record/2020-23357-001?doi=1. Acesso em: 12 set. 2025.

HAIR JR., J. F. *et al*. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR JR., J. F. *et al*. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAMMER, L. B. *et al*. Development and validation of a multidimensional measure of Family Supportive Supervisor Behaviors (FSSB). **Journal of Management**, [S. l.], v. 35, n. 4, p. 837-856, ago. 2009. DOI: 10.1177/0149206308328510. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0149206308328510. Acesso em: 11 dez. 2025.

HAMMER, L. B. *et al*. Measurement development and validation of the Family Supportive Supervisor Behavior Short-Form (FSSB-SF). **Journal of Occupational Health Psychology**, [S. l.], v. 18, n. 3, p. 285-296, jul. 2013. DOI: 10.1037/a0032612. Disponível em: https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2Fa0032612. Acesso em: 11 dez. 2025.

HARDY, A. *et al.* Academic parenting: work-family conflict and strategies across child age, disciplines and career level. **Studies in Higher Education**, [S. l.], v. 43, n. 4, p. 625-643, 2018. DOI: 10.1080/03075079.2016.1185777. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03075079.2016.1185777. Acesso em: 6 set. 2026.

HARRELL JR., F. E. **Regression modeling strategies: with applications to linear models, logistic and ordinal regression, and survival analysis**. 2. ed. Cham: Springer, 2015. DOI: 10.1007/978-3-319-19425-7. Disponível em: https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-319-19425-7. Acesso em: 13 jul. 2026.

HARTUNG, D.; HAHLWEG, K. Strengthening parent well-being at the work-family

interface: a German trial on workplace Triple P. **Journal of Community & Applied Social Psychology**, [S. l.], v. 20, n. 5, p. 404-418, 2010. DOI: 10.1002/casp.1046. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/casp.1046. Acesso em: 6 set. 2026.

HARTUNG, D.; HAHLWEG, K. Stress reduction at the work-family interface: positive parenting and self-efficacy as mechanisms of change in Workplace Triple P. **Behavior Modification**, [S. l.], v. 35, n. 1, p. 54-77, 2011. DOI: 10.1177/0145445510390931. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0145445510390931. Acesso em: 6 set. 2026.

HASLAM, D. M.; SANDERS, M. R.; SOFRONOFF, K. Reducing work and family conflict in teachers: a randomised controlled trial of Workplace Triple P. **School Mental Health**, [S. l.], v. 5, n. 2, p. 70-82, 2013. DOI: 10.1007/s12310-012-9091-z. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s12310-012-9091-z. Acesso em: 6 set. 2026.

HASLAM, D. M.; PATRICK, P.; KIRBY, J. N. Giving voice to working mothers: a consumer informed study to program design for working mothers. **Journal of Child and Family Studies**, [S. l.], v. 24, n. 8, p. 2463-2473, 2015a. DOI: 10.1007/s10826-014-0049-7. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s10826-014-0049-7. Acesso em: 6 set. 2026.

HASLAM, D. M. *et al*. The Work–Family Conflict Scale (WAFCS): development and initial validation of a self-report measure of work–family conflict for use with parents. **Child Psychiatry & Human Development**, [S. l.], v. 46, n. 3, p. 346-357, jun. 2015b. DOI: 10.1007/s10578-014-0476-0. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s10578-014-0476-0. Acesso em: 30 set. 2025.

HE, L. *et al*. The moderating role of social capital between parenting stress and mental health and well-being among working mothers in China. **Healthcare**, [S. l.], v. 13, n. 2, 117, 2025. DOI: 10.3390/healthcare13020117. Disponível em: https://www.mdpi.com/2227-9032/13/2/117. Acesso em: 12 set. 2025.

HEINZEN, E. *et al*. **arsenal**: an arsenal of R functions for large-scale statistical summaries. Versão 3.6.3. [S. l.]: CRAN, 2021. Pacote R. DOI: 10.32614/CRAN.package.arsenal. Disponível em: https://CRAN.R-project.org/package=arsenal. Acesso em: 26 jul. 2026.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [S. l.], v. 43, n. 1, p. 115-135, 2015. DOI: 10.1007/s11747-014-0403-4. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-014-0403-4. Acesso em: 10 jul. 2026.

HIBEL, L. C.; MERCADO, E.; TRUMBELL, J. M. Parenting stressors and morning cortisol in a sample of working mothers. **Journal of Family Psychology**, [S. l.], v. 26, n. 5, p. 738-746, 2012. DOI: 10.1037/a0029340. Disponível em:

https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/22866929/. Acesso em: 6 set. 2026.

HIRATA, H.; KERGOAT, D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 595-609, set./dez. 2007. Disponível em: https://www.scielo.br/j/cp/a/cCztcWVvvtWGDvFqRmdsBWQ/?lang=pt. Acesso em: 23 set. 2026.

HODGINS, M.; O'CONNOR, P.; BUCKLEY, L.-A. Institutional change and organisational resistance to gender equality in higher education: an Irish case study. **Administrative Sciences**, v. 12, n. 2, art. 59, 2022. DOI: 10.3390/admsci12020059. Disponível em: https://www.mdpi.com/2076-3387/12/2/59. Acesso em: 19 ago. 2026.

HOLMES, E. K.; ERICKSON, J. J.; HILL, E. J. Doing what she thinks is best: maternal psychological wellbeing and attaining desired work situations. **Human Relations**, [S. l.], v. 65, n. 4, p. 501-522, 2012. DOI: 10.1177/0018726711431351. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0018726711431351. Acesso em: 6 set. 2026.

HU, L.; BENTLER, P. M. Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. **Structural Equation Modeling**, [S. l.], v. 6, n. 1, p. 1-55, 1999. DOI: 10.1080/10705519909540118. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10705519909540118. Acesso em: 20 jul. 2026.

HWANG, W.; JUNG, E. Unpartnered mothers' work-family conflict and parenting stress: the moderating effects of nonstandard work schedules. **Journal of Family and Economic Issues**, [S. l.], v. 41, n. 1, p. 158-171, 2020. DOI: 10.1007/s10834-019-09647-x. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s10834-019-09647-x. Acesso em: 12 set. 2025.

IANNONE, R. *et al*. **gt**: easily create presentation-ready display tables. Versão 1.3.0. [S. l.]: CRAN, 2026. Pacote R. DOI: 10.32614/CRAN.package.gt. Disponível em: https://CRAN.R-project.org/package=gt. Acesso em: 26 jul. 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo Demográfico 2022**: nupcialidade e família: resultados preliminares da amostra. 2. ed. atual. e corr. Rio de Janeiro: IBGE, 2025. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102230.pdf. Acesso em: 24 set. 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estatísticas de gênero**: indicadores sociais das mulheres no Brasil. 3. ed. Rio de Janeiro: IBGE, 2024. (Estudos e Pesquisas. Informação Demográfica e Socioeconômica, n. 38). Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2102066. Acesso em: 28 nov. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua**. Rio de Janeiro: IBGE, 2018. Disponível em: https://painel.ibge.gov.br/pnadc/. Acesso em: 30 out. 2025.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Agenda 2030**: objetivos de desenvolvimento sustentável: avaliação do progresso das principais metas globais

para o Brasil: ODS 5: alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas. Brasília, DF: Ipea, 2024. (Cadernos ODS, 5). DOI: 10.38116/ri2024ODS5. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/14123/1/Agenda_2030_ODS_5_Alcancar_a_igualdade_de_genero.pdf. Acesso em: 28 nov. 2024.

IZTAYEVA, A. Single fathers and work–family conflict in white- and blue-collar jobs. **Community, Work and Family**, Londres, v. 27, n. 4, p. 417-432, 2024. DOI: 10.1080/13668803.2022.2144136. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13668803.2022.2144136. Acesso em: 12 set. 2025.

JACINTO SALVARO, G. I.; MARIANO, P. Saúde mental de trabalhadoras em estudo: contribuições ao debate de gênero. **Psicologia em Estudo**, [S. l.], v. 26, e44059, 2021. DOI: 10.4025/psicolestud.v26i0.44059. Disponível em: https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/PsicolEstud/article/view/44059. Acesso em: 12 set. 2025.

JO, Y.; KIM, M.; DO, B. Female leaders' journey after childbirth: exploring the longitudinal relationship between work-family conflict and affective commitment using a mixed-method approach. **Journal of Vocational Behavior**, [S. l.], v. 161, 104152, 2025. DOI: 10.1016/j.jvb.2025.104152. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879125000715. Acesso em: 12 set. 2025.

JORGENSEN, T. D. *et al*. **semTools**: useful tools for structural equation modeling. Versão 0.5-8. [S. l.]: CRAN, 2026. Pacote R. Disponível em: https://CRAN.R-project.org/package=semTools. Acesso em: 26 jul. 2026.

JUNG JANG, S.; ZIPPAY, A.; PARK, R. Family roles as moderators of the relationship between schedule flexibility and stress. **Journal of Marriage and Family**, [S. l.], v. 74, n. 4, p. 897-912, 2012. DOI: 10.1111/j.1741-3737.2012.00984.x. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1741-3737.2012.00984.x. Acesso em: 6 set. 2026.

KADIR, A. *et al*. Working mothers in Indonesian public organizations: investigating the effect of work-family conflict on positive discipline parenting via well-being. **Journal of Applied Social Science**, [S. l.], v. 18, n. 1, p. 45-61, 2024. DOI: 10.1177/19367244231196782. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/19367244231196782. Acesso em: 5 dez. 2025.

KARWOWSKA, E.; TOMCZAK, M. T. Diversity, equality and inclusion maturity model: setting new standards in responsible business education – evidence from PRME reports. **Social Responsibility Journal**, v. 21, n. 2, p. 337-350, 2025. DOI: 10.1108/SRJ-08-2024-0558. Disponível em: https://www.emerald.com/srj/article/21/2/337/1239705/Diversity-equality-and-inclusion-maturity-model. Acesso em: 19 ago. 2026.

KASSAMBARA, A. **rstatix**: pipe-friendly framework for basic statistical tests. Versão 1.1.0. [S. l.]: CRAN, 2026. Pacote R. DOI: 10.32614/CRAN.package.rstatix.

Disponível em: https://CRAN.R-project.org/package=rstatix. Acesso em: 26 jul. 2026.

KAY, M. *et al*. **ARTool**: aligned rank transform for nonparametric factorial ANOVAs. Versão 0.11.2. [S. l.: s. n.], 2025. Pacote R. DOI: 10.5281/zenodo.594511. Disponível em: https://github.com/mjskay/ARTool. Acesso em: 26 jul. 2026.

KELLEY, K. **MBESS**: the MBESS R package. Versão 5.0.1. [S. l.]: CRAN, 2026. Pacote R. Disponível em: https://CRAN.R-project.org/package=MBESS. Acesso em: 26 jul. 2026.

KIM, M. Who works nonstandard schedules voluntarily? The role of having children. **Journal of Family Studies**, [S. l.], v. 28, n. 3, p. 950-967, 2022. DOI: 10.1080/13229400.2020.1772096. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13229400.2020.1772096. Acesso em: 12 set. 2025.

KO, K.; KANG, Y.; CHOI, J. Patterns of paternal involvement of Korean fathers: a person-centered approach. **Journal of Family Issues**, Thousand Oaks, v. 43, n. 9, p. 2505-2528, 2022. DOI: 10.1177/0192513X211030936. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0192513X211030936. Acesso em: 12 set. 2025.

KOEHLER, G. Tapping the Sustainable Development Goals for progressive gender equity and equality policy? **Gender & Development**, [S. l.], v. 24, n. 1, p. 53-68, 2016. DOI: 10.1080/13552074.2016.1142217. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13552074.2016.1142217. Acesso em: 13 set. 2025.

KOSSEK, E. E.; PICHLER, S.; BODNER, T.; HAMMER, L. B. Workplace social support and work-family conflict: a meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support. **Personnel Psychology**, v. 64, n. 2, p. 289-313, 2011. DOI: 10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x. Acesso em: 19 ago. 2026.

LALANDA, P. Parentalidade no masculino. **Sociologia On Line**, [S. l.], n. 35, p. 11-40, 2024. DOI: 10.30553/sociologiaonline.2024.35.1. Disponível em: https://revista.aps.pt/wp-content/uploads/2024/10/n35a01.pdf. Acesso em: 29 ago. 2025.

LASS, I.; WOODEN, M. Weekend work and work–family conflict: evidence from Australian panel data. **Journal of Marriage and Family**, [S. l.], v. 84, n. 1, p. 250-272, fev. 2022. DOI: 10.1111/jomf.12779. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jomf.12779. Acesso em: 12 set. 2025.

LASSANCE, A. **Como construir políticas públicas, programas e projetos prontos para o monitoramento e a avaliação?** Um guia prático de análise ex ante. Brasília, DF: Ipea, 2025. DOI: 10.38116/9786556350844. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/17322. Acesso em: 5 dez. 2025.

LAU, Y. K. The impact of fathers' work and family conflicts on children's self-esteem: the Hong Kong case. **Social Indicators Research**, [S. l.], v. 95, n. 3, p. 363-376,

2010. DOI: 10.1007/s11205-009-9535-5. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s11205-009-9535-5. Acesso em: 6 set. 2026.

LEACH, M. (org.). **Gender equality and sustainable development**. Londres: Routledge, 2015. DOI: 10.4324/9781315686455. Disponível em: https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.4324/9781315686455/gender-equality-sustainable-development-melissa-leach. Acesso em: 12 set. 2025.

LEE, S. *et al*. Finding time over time: longitudinal links between employed mothers' work-family conflict and time profiles. **Journal of Family Psychology**, [S. l.], v. 31, n. 5, p. 604-615, 2017. DOI: 10.1037/fam0000303. Disponível em: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28182455/. Acesso em: 6 set. 2026.

LEE, S.-Y.; JUNG, H.-S. Validation of the mediating effect of parenting stress in the relationship between work-family strains and gains and marital satisfaction for fathers in Korea. **Children**, [S. l.], v. 11, n. 10, 1170, 2024. DOI: 10.3390/children11101170. Disponível em: https://www.mdpi.com/2227-9067/11/10/1170. Acesso em: 13 set. 2025.

LELE, S. R.; KEIM, J. L.; SOLYMOS, P. **ResourceSelection**: resource selection (probability) functions for use-availability data. Versão 0.3-6. [S. l.]: CRAN, 2023. Pacote R. DOI: 10.32614/CRAN.package.ResourceSelection. Disponível em: https://CRAN.R-project.org/package=ResourceSelection. Acesso em: 26 jul. 2026.

LELIS, M. N. S.; SILVA, S. X. As múltiplas composições familiares, a licença parental e o reflexo no direito do trabalho. **Altus Ciência**, [S. l.], v. 17, n. 17, 2023. Disponível em: http://revistas.fcjp.edu.br/ojs/index.php/altusciencia/article/view/146. Acesso em: 13 set. 2024.

LENTH, R.; PIASKOWSKI, J. **emmeans**: estimated marginal means, aka least-squares means. Versão 2.0.3. [S. l.]: CRAN, 2026. Pacote R. DOI: 10.32614/CRAN.package.emmeans. Disponível em: https://CRAN.R-project.org/package=emmeans. Acesso em: 26 jul. 2026.

LERNER, G. **A criação do patriarcado**: história da opressão das mulheres pelos homens. Tradução: Luiza Sellera. São Paulo: Cultrix, 2019.

LIANG, J.; CHEN, Z. Parents' work–family conflict and parent-child relationship: the mediating role of parenting burnout and the moderating role of self-compassion. **PLoS ONE**, São Francisco, v. 20, n. 3, e0319675, 2025. DOI: 10.1371/journal.pone.0319675. Disponível em: https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0319675. Acesso em: 12 set. 2025.

LIDBECK, M.; BERNHARDSSON, S. Having it all – perceived coparenting quality and work-family balance in the context of parental leave. **Community, Work & Family**, [S. l.], v. 24, n. 5, p. 541-558, 2021. DOI: 10.1080/13668803.2019.1704399. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13668803.2019.1704399. Acesso em: 12 set. 2025.

LIM, V. K. G.; KIM, T.-Y. The long arm of the job: parents' work-family conflict and

youths' work centrality. **Applied Psychology**, [S. l.], v. 63, n. 1, p. 151-167, 2014. DOI: 10.1111/j.1464-0597.2012.00527.x. Disponível em: https://iaap-journals.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1464-0597.2012.00527.x. Acesso em: 6 set. 2026.

LIM, Y. Parents' work-family conflict and children's behavioral problems: mediating roles of parental warmth and children's executive function difficulties. **Current Psychology**, [S. l.], v. 43, n. 8, p. 7217-7234, 2024. DOI: 10.1007/s12144-023-04866-w. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s12144-023-04866-w. Acesso em: 12 set. 2025.

LIMA, J. Á. de. Por uma Análise de Conteúdo Mais Fiável. **Revista Portuguesa de Pedagogia**, Coimbra, v. 47, n. 1, p. 7-29, 2013. DOI: 10.14195/1647-8614_47-1_1. Disponível em: https://impactum-journals.uc.pt/rppedagogia/article/view/1647-8614_47-1_1. Acesso em: 24 ago. 2026.

LIN, K. Y.; BURGARD, S. A. Working, parenting and work-home spillover: gender differences in the work-home interface across the life course. **Advances in Life Course Research**, [S. l.], v. 35, p. 24-36, 2018. DOI: 10.1016/j.alcr.2017.12.003. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1040260817300655?via%3Dihub. Acesso em: 6 set. 2026.

LINCOLN, A. E. *et al*. The Matilda effect in science: awards and prizes in the US, 1990s and 2000s. **Social Studies of Science**, [S. l.], v. 42, n. 2, p. 307-320, abr. 2012. DOI: 10.1177/0306312711435830. Disponível em: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/22849001/. Acesso em: 12 set. 2025.

LIU, G. *et al*. Associations between teacher-parent relationships and preschool children's social behavior problems: the chain mediating roles of work-family conflict and parenting self-efficacy. **Frontiers in Psychology**, Lausanne, v. 15, 1349652, 2024. DOI: 10.3389/fpsyg.2024.1349652. Disponível em: https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2024.1349652. Acesso em: 12 set. 2025.

LOVE, J.; HOKKE, S.; COOKLIN, A. R. Time pressure in employed parents of adolescents: the role of work and family drivers and workplace supports. **Journal of Family and Economic Issues**, [S. l.], v. 46, n. 1, p. 1-14, 2025. DOI: 10.1007/s10834-024-09963-x. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s10834-024-09963-x. Acesso em: 12 set. 2025.

LUGONES, M. Rumo a um feminismo descolonial. **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 22, n. 3, p. 935-952, set./dez. 2014. Disponível em: https://www.scielo.br/j/ref/a/QtnBjL64Xvssn9F6FHJqnzb/?lang=pt. Acesso em: 23 set. 2026.

LÜDECKE, D. ggeffects: tidy data frames of marginal effects from regression models. **Journal of Open Source Software**, [S. l.], v. 3, n. 26, p. 772, 2018. DOI: 10.21105/joss.00772. Disponível em: https://joss.theoj.org/papers/10.21105/joss.00772. Acesso em: 26 jul. 2026.

LÜDECKE, D. **sjPlot**: data visualization for statistics in social science. Versão 2.9.0. [S. l.]: CRAN, 2025. Pacote R. Disponível em: https://CRAN.R-project.org/package=sjPlot. Acesso em: 26 jul. 2026.

LUHR, S.; SCHNEIDER, D.; HARKNETT, K. Parenting without predictability: precarious schedules, parental strain, and work-life conflict. **RSF**: the Russell Sage Foundation Journal of the Social Sciences, [S. l.], v. 8, n. 5, p. 24-44, 2022. DOI: 10.7758/RSF.2022.8.5.02. Disponível em: https://www.rsfjournal.org/content/8/5/24. Acesso em: 12 set. 2025.

LUNDY, J. *et al*. Utilising a capability maturity model to leverage inclusion and diversity in public sector organisations. **Australian Journal of Public Administration**, v. 80, n. 4, p. 1032-1045, 2021. DOI: 10.1111/1467-8500.12521. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-8500.12521. Acesso em: 19 ago. 2026.

LUPPI, F.; MENCARINI, L.; SEE, S. G. Satisfaction with work–family roles and the relationship with working parents' life satisfaction: a cross-disciplinary perspective. **Journal of Family Studies**, [S. l.], v. 30, n. 2, p. 233-253, 2024. DOI: 10.1080/13229400.2023.2218836. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13229400.2023.2218836. Acesso em: 12 set. 2025.

MABILIA, M. *et al*. Conflito trabalho e família: um estudo sobre a percepção das servidoras de uma instituição federal de ensino. **Contribuciones a las Ciencias Sociales**, [S. l.], v. 16, n. 12, p. 30248-30272, 2023. DOI: 10.55905/revconv.16n.12-072. Disponível em: https://ojs.revistacontribuciones.com/ojs/index.php/clcs/article/view/3528. Acesso em: 12 set. 2025.

MACÊDO, L. C. M. **Conflito trabalho-família**: um olhar sobre o cotidiano das servidoras de uma instituição pública de ensino superior. 2025. 219 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Departamento de Administração e Contabilidade, Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG, 2025. DOI: 10.47328/ufvbbt.2025.180. Orientador: Luiz Ismael Pereira. Disponível em: https://locus.ufv.br/items/9ed04df1-d3fc-47b0-bff1-fcdb40655f70. Acesso em: 19 ago. 2026.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M.; MEDEIROS, J. B. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

MARSH, H. W.; HAU, K.-T.; WEN, Z. In Search of Golden Rules: Comment on Hypothesis-Testing Approaches to Setting Cutoff Values for Fit Indexes and Dangers in Overgeneralizing Hu and Bentler's (1999) Findings. Structural Equation Modeling: **A Multidisciplinary Journal**, [Mahwah, NJ], v. 11, n. 3, p. 320-341, jul. 2004. DOI: 10.1207/s15328007sem1103_2. Disponível em: https://doi.org/10.1207/s15328007sem1103_2. Acesso em: 24 ago. 2026.

MARTINS, M. F.; SILVEIRA, S. F. R.; MARTINS, D. D. S. Representação do

programa de avaliação da qualidade da educação superior através da Teoria do Programa. **Revista Brasileira de Administração Científica**, [S. l.], v. 12, n. 1, p. 265-277, 2021. DOI: 10.6008/CBPC2179-684X.2021.001.0022. Disponível em: https://admjournal.com/index.php/rbadm/article/view/CBPC2179-684X.2021.001.0022. Acesso em: 10 jul. 2026.

MATIAS, M. *et al.* Work-family conflict, psychological availability, and child emotion regulation: spillover and crossover in dual-earner families. **Personal Relationships**, [S. l.], v. 24, n. 3, p. 623-639, 2017. DOI: 10.1111/pere.12198. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/pere.12198. Acesso em: 6 set. 2026.

MCCARTHY, A.; DARCY, C.; GRADY, G. Work-life balance policy and practice: understanding line manager attitudes and behaviors. **Human Resource Management Review**, [S. l.], v. 20, n. 2, p. 158-167, 2010. DOI: 10.1016/j.hrmr.2009.12.001. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1053482209001119. Acesso em: 6 set. 2026.

MCHALE, S. M. *et al.* Effects of a workplace intervention on sleep in employees' children. **Journal of Adolescent Health**, [S. l.], v. 56, n. 6, p. 672-677, 2015. DOI: 10.1016/j.jadohealth.2015.02.014. Disponível em: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/26003584/. Acesso em: 6 set. 2026.

MCNALL, L. A.; MASUDA, A. D.; NICKLIN, J. M. Flexible work arrangements, job satisfaction, and turnover intentions: the mediating role of work-to-family enrichment. **The Journal of Psychology**, [S. l.], v. 144, n. 1, p. 61-81, 2010. DOI: 10.1080/00223980903356073. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00223980903356073. Acesso em: 6 set. 2026.

MERGAERT, L.; CACACE, M.; LINKOVÁ, M. Gender equality impact drivers revisited: assessing institutional capacity in research and higher education institutions. **Social Sciences**, v. 11, n. 9, art. 379, 2022. DOI: 10.3390/socsci11090379. Disponível em: https://www.mdpi.com/2076-0760/11/9/379. Acesso em: 19 ago. 2026.

MILKIE, M. A. *et al.* Time with children, children's well-being, and work-family balance among employed parents. **Journal of Marriage and Family**, [S. l.], v. 72, n. 5, p. 1329-1343, 2010. DOI: 10.1111/j.1741-3737.2010.00768.x. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1741-3737.2010.00768.x. Acesso em: 6 set. 2026.

MILKIE, M. A.; NOMAGUCHI, K.; SCHIEMAN, S. Time deficits with children: the link to parents' mental and physical health. **Society and Mental Health**, [S. l.], v. 9, n. 3, p. 277-295, 2019. DOI: 10.1177/2156869318767488. Disponível em: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/31763056/. Acesso em: 6 set. 2026.

MIRANDA, A. R. A. **Um estudo sobre a dinâmica identitária de professoras gerentes de uma universidade pública**. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2010. Disponível em: https://repositorio.ufla.br/items/d1ba42bd-55cc-40e8-9246-d112ffaccdfb. Acesso em:

9 set. 2024.

MOREIRA, H. *et al.* Work-family conflict and mindful parenting: the mediating role of parental psychopathology symptoms and parenting stress in a sample of Portuguese employed parents. **Frontiers in Psychology**, [S. l.], v. 10, 635, 2019. DOI: 10.3389/fpsyg.2019.00635. Disponível em: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30967822/. Acesso em: 6 set. 2026.

MORGAN, A. C.; WAY, S. F.; HOEFER, M. J. D.; LARREMORE, D. B.; GALESIC, M.; CLAUSET, A. The unequal impact of parenthood in academia. **Science Advances**, v. 7, n. 9, eabd1996, 2021. DOI: 10.1126/sciadv.abd1996. Disponível em: https://www.science.org/doi/10.1126/sciadv.abd1996. Acesso em: 19 ago. 2026.

MOSER, L.; DAL PRÁ, K. R. Os desafios de conciliar trabalho, família e cuidados: evidências do "familismo" nas políticas sociais brasileiras. **Textos & Contextos**, Porto Alegre, v. 15, n. 2, p. 382-392, 2016. DOI: 10.15448/1677-9509.2016.2.21923. Disponível em: https://revistaseletronicas.pucrs.br/fass/article/view/21923/15299. Acesso em: 11 set. 2024.

MOTA-SANTOS, C. *et al*. Reforçando a contribuição social de gênero: a servidora pública qualificada versus a executiva. **Revista de Administração Pública**, [S. l.], v. 53, n. 1, p. 101-123, 2019. DOI: 10.1590/0034-761220170156. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rap/a/ZyvC75wxtPKghVZcrVGzH3S/?format=html&lang=pt. Acesso em: 12 set. 2025.

MOURA, R. R. **Fatores de riscos psicossociais no trabalho**: estudo com docentes do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Cariri – UFCA. 2025. 102 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Cariri, Juazeiro do Norte, CE, 2025. Orientador: Milton Jarbas Rodrigues Chagas. Disponível em: https://repositorio.ufca.edu.br/items/56204b86-22cf-4fca-9424-81dbd01fc1c0. Acesso em: 20 ago. 2026.

MOVIMENTO PARENT IN SCIENCE. **Como instituições podem apoiar as mães na ciência**: guia. Porto Alegre: Parent in Science, 2023. Disponível em: https://www.parentinscience.com/_files/ugd/0b341b_06b90b8b2e374dd09f98e6b06e28c384.pdf. Acesso em: 5 dez. 2025.

MOVIMENTO PARENT IN SCIENCE. **Sobre nós**. Porto Alegre: Parent in Science, 2024. Disponível em: https://www.parentinscience.com/sobre-o-parent-in-science. Acesso em: 14 set. 2024.

NASCIMENTO, A. L. S. **Conflito trabalho-família e o papel da organização no suporte às servidoras públicas**. 2024. 95 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública – PROFIAP) – Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal de Viçosa, Florestal, MG, 2024. DOI: 10.47328/ufvcrp.2024.020. Orientadora: Adriana Ventola Marra. Disponível em: https://locus.ufv.br/items/267597c9-f532-4643-b116-b4b0dd330660. Acesso em: 19 ago. 2026.

NETEMEYER, R. G.; BOLES, J. S.; MCMURRIAN, R. Development and validation of

work-family conflict and family-work conflict scales. **Journal of Applied Psychology**, [Washington, DC], v. 81, n. 4, p. 400-410, ago. 1996. DOI: 10.1037/0021-9010.81.4.400. Disponível em: https://psycnet.apa.org/record/1997-41277-006. Acesso em: 13 jul. 2026.

NEUENDORF, K. A. **The content analysis guidebook**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2002. Disponível em: https://methods.sagepub.com/book/mono/the-content-analysis-guidebook-2e/toc#_. Acesso em: 20 ago. 2026.

ODROWAZ-COATES, A. Definitions of sustainability in the context of gender. **Sustainability**, [S. l.], v. 13, n. 12, 6862, 2021. DOI: 10.3390/su13126862. Disponível em: https://www.mdpi.com/2071-1050/13/12/6862. Acesso em: 12 set. 2025.

O'LAUGHLIN, E. M.; BISCHOFF, L. G. Balancing parenthood and academia: work/family stress as influenced by gender and tenure status. **Journal of Family Issues**, [S. l.], v. 26, n. 1, p. 79-106, 2005. DOI: 10.1177/0192513X04265942. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0192513X04265942. Acesso em: 6 set. 2026.

OLIVEIRA, E. D. A. S. **Documento-guia para favorecer a revisão do plano de assistência pré-escolar ofertado aos servidores federais**. 2025. Produto técnico associado à dissertação *O conflito trabalho-família na administração pública* – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2025a. Disponível em: https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/39155/3/trabalhofamiliaadministracaopublica_produto.pdf. Acesso em: 17 ago. 2026.

OLIVEIRA, E. D. A. S. **O conflito trabalho-família na administração pública**. 2025. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2025b. Disponível em: http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/39155. Acesso em: 19 ago. 2026.

OLIVEIRA-CIABATI, L. *et al*. Sexismo científico: o viés de gênero na produção científica da Universidade de São Paulo. **Revista de Saúde Pública**, São Paulo, v. 55, 46, 2021. DOI: 10.11606/s1518-8787.2021055002939. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rsp/a/5DyRyGTp46scBNDqQVmjZfx/?lang=pt. Acesso em: 9 ago. 2026.

ONU MULHERES. **HeForShe Alliance**: impact report 2025. Nova York: ONU Mulheres, 2025. Disponível em: https://www.heforshe.org/en/heforshe-2025-impact-report-launch. Acesso em: 6 ago. 2026.

ONU MULHERES; ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Departamento de Assuntos Econômicos e Sociais. **Progress on the Sustainable Development Goals**: the gender snapshot 2024. Nova York: ONU Mulheres: Organização das Nações Unidas, 2024. Disponível em: https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2024/09/progress-on-the-sustainable-development-goals-the-gender-snapshot-2024. Acesso em: 29 ago. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Objetivos de Desenvolvimento**

Sustentável no Brasil. [S. l.: s. n.], [2015]. Disponível em: https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustent%C3%A1vel. Acesso em: 12 set. 2025.

PARCHOMIUK, M. Work-family balance and satisfaction with roles in parents of disabled children. **Community, Work and Family**, Londres, v. 25, n. 3, p. 353-373, 2022. DOI: 10.1080/13668803.2020.1764499. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13668803.2020.1764499. Acesso em: 12 set. 2025.

PAULK, M. C. *et al*. Capability maturity model, version 1.1. **IEEE Software**, [S. l.], v. 10, n. 4, p. 18-27, jul. 1993. DOI: 10.1109/52.219617. Disponível em: https://www.sei.cmu.edu/documents/1092/1993_005_001_16211.pdf. Acesso em: 10 ago. 2026.

PEDERSEN, T. **patchwork**: the composer of plots. Versão 1.3.2. [S. l.]: CRAN, 2025. Pacote R. DOI: 10.32614/CRAN.package.patchwork. Disponível em: https://CRAN.R-project.org/package=patchwork. Acesso em: 26 jul. 2026.

PERRY-JENKINS, M.; GERSTEL, N. Work and family in the second decade of the 21st century. **Journal of Marriage and Family**, [S. l.], v. 82, n. 1, p. 420-453, 2020. DOI: 10.1111/jomf.12636. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jomf.12636. Acesso em: 12 set. 2025.

PILARZ, A. R. Mothers' work schedule inflexibility and children's behavior problems. **Journal of Family Issues**, [S. l.], v. 42, n. 6, p. 1258-1284, 2020. DOI: 10.1177/0192513X20940761. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0192513X20940761. Acesso em: 12 set. 2025.

PINHEIRO, L.; MEDEIROS, M.; COSTA, J.; BARBOSA, A. de H. **Gênero é o que importa**: determinantes do trabalho doméstico não remunerado no Brasil. Brasília, DF: Ipea, 2023. (Texto para Discussão, n. 2920). DOI: 10.38116/td2920-port. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/12380/1/TD_2920_web.pdf. Acesso em: 29 nov. 2024.

PÖPPELBUSS, J.; RÖGLINGER, M. What makes a useful maturity model? A framework of general design principles for maturity models and its demonstration in business process management. In: EUROPEAN CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS, 19., 2011, Helsinque. **Proceedings** [...]. [S. l.]: AIS, 2011. Disponível em: https://aisel.aisnet.org/ecis2011/28/. Acesso em: 10 ago. 2026.

R CORE TEAM. **R**: a language and environment for statistical computing. Versão 4.5.3. Viena: R Foundation for Statistical Computing, 2026. Disponível em: https://www.R-project.org/. Acesso em: 26 jul. 2026.

REDE EQUIDADE. **Modelo de Inclusão da Diversidade e Equidade (IDE) com foco em gênero e raça**: manual de aplicação. Brasília, DF: Senado Federal, 2023. Disponível em: https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/647845/Manual_aplicacao_IDE.

pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 13 jul. 2026.

REGINA, J.; ALLEN, T. D. "Cats in the cradle": work-family conflict, parenting, and life satisfaction among fathers. **Journal of Vocational Behavior**, [S. l.], v. 157, 104095, 2025. DOI: 10.1016/j.jvb.2025.104095. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879125000144?via%3Dihub. Acesso em: 12 set. 2025.

REVELLE, W. **psych**: procedures for psychological, psychometric, and personality research. Versão 2.6.5. Evanston: Northwestern University, 2026. Pacote R. Disponível em: https://CRAN.R-project.org/package=psych. Acesso em: 26 jul. 2026.

RHEMTULLA, M.; BROSSEAU-LIARD, P. É.; SAVALEI, V. When can categorical variables be treated as continuous? A comparison of robust continuous and categorical SEM estimation methods under suboptimal conditions. **Psychological Methods**, [S. l.], v. 17, n. 3, p. 354-373, set. 2012. DOI: 10.1037/a0029315. Disponível em: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/22799625/. Acesso em: 10 jul. 2026.

ROBIN, X. *et al*. pROC: an open-source package for R and S+ to analyze and compare ROC curves. **BMC Bioinformatics**, [S. l.], v. 12, 77, 2011. DOI: 10.1186/1471-2105-12-77. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1186/1471-2105-12-77. Acesso em: 6 ago. 2026.

RODRIGUES, P. P. *et al*. Teoria da mudança e metodologias de avaliação de projetos sociais nas organizações. **Revista de Empreendedorismo, Negócios e Inovação**, São Bernardo do Campo, v. 6, n. 1, p. 55-74, 2021. DOI: 10.36942/reni.v6i1.332. Disponível em: https://periodicos.ufabc.edu.br/index.php/reni/article/view/332. Acesso em: 4 dez. 2025.

ROGERS, P. J. Using programme theory to evaluate complicated and complex aspects of interventions. **Evaluation**, v. 14, n. 1, p. 29-48, 2008. DOI: 10.1177/1356389007084674. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1356389007084674. Acesso em: 19 ago. 2026.

ROSENZWEIG, J. M.; BRENNAN, E. M.; OGILVIE, A. M. Work-family fit: voices of parents of children with emotional and behavioral disorders. **Social Work**, [S. l.], v. 47, n. 4, p. 415-424, 2002. DOI: 10.1093/sw/47.4.415. Disponível em: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/12450012/. Acesso em: 6 set. 2026.

ROSSEEL, Y. lavaan: an R package for structural equation modeling. **Journal of Statistical Software**, [S. l.], v. 48, n. 2, p. 1-36, 2012. DOI: 10.18637/jss.v048.i02. Disponível em: https://www.jstatsoft.org/article/view/v048i02. Acesso em: 26 jul. 2026.

ROSSITER, M. W. The Matthew Matilda effect in science. **Social Studies of Science**, [S. l.], v. 23, n. 2, p. 325-341, 1993. DOI: 10.1177/030631293023002004. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/030631293023002004. Acesso em: 12 set. 2025.

RUBIN, K. H.; BURGESS, K. B. Parents of aggressive and withdrawn children. In:

BORNSTEIN, M. H. (ed.). **Handbook of parenting**: volume 1: children and parenting. 2. ed. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 2002. p. 383-418. Disponível em: https://psycnet.apa.org/record/2002-02629-000. Acesso em: 10 jul. 2026.

SAFFIOTI, H. I. B. **Gênero, patriarcado, violência**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2004.

SALLEE, M.; WARD, K.; WOLF-WENDEL, L. Can anyone have it all? Gendered views on parenting and academic careers. **Innovative Higher Education**, [S. l.], v. 41, n. 3, p. 187-202, 2016. DOI: 10.1007/s10755-015-9345-4. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s10755-015-9345-4. Acesso em: 6 set. 2026.

SAMPAIO, R.; LYCARIÃO, D. Eu quero acreditar! Da importância, formas de uso e limites dos testes de confiabilidade na Análise de Conteúdo. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, v. 26, n. 66, p. 31-47, abr./jun. 2018. DOI: 10.1590/1678-987318266602. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rsocp/a/TPx77JGgGq9qBm4BSn6nW3F/?lang=pt. Acesso em: 5 dez. 2025.

SANDERS, M. R. *et al.* Designing effective interventions for working parents: a web-based survey of parents in the UK workforce. **Journal of Children's Services**, [S. l.], v. 6, n. 3, p. 186-200, 2011. DOI: 10.1108/17466661111176042. Disponível em: https://www.emerald.com/jcs/article-abstract/6/3/186/190015/Designing-effective-interventions-for-working?redirectedFrom=fulltext. Acesso em: 6 set. 2026.

SANTOS, R. A.; GOMES, A. F.; BACELAR, A. S. Ação (intra)empreendedora de mulheres no serviço público: um estudo em IES conquistenses. **Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas**, [S. l.], v. 15, n. 26, p. 185-204, 2018. DOI: 10.22481/ccsa.v15i26.4473. Disponível em: https://periodicos2.uesb.br/index.php/ccsa/article/view/4473. Acesso em: 12 set. 2025.

SATTLER, K. M. P.; PRICKETT, K. C.; CROSNOE, R. Mothers' work conditions, income, and parenting of young children. **Family Relations**, Hoboken, v. 73, n. 2, p. 1159-1177, 2024. DOI: 10.1111/fare.12917. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/fare.12917. Acesso em: 12 set. 2025.

SCHABER, R. *et al*. German parents attaining intrapersonal work-family balance while implementing the 50/50-split-model with their partners. **Journal of Family and Economic Issues**, [S. l.], v. 46, n. 1, p. 259-276, 2025. DOI: 10.1007/s10834-024-09989-1. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s10834-024-09989-1. Acesso em: 12 set. 2025.

SCHUELLER-WEIDEKAMM, C.; KAUTZKY-WILLER, A. Challenges of work-life balance for women physicians/mothers working in leadership positions. **Gender Medicine**, [S. l.], v. 9, n. 4, p. 244-250, 2012. DOI: 10.1016/j.genm.2012.04.002. Disponível em: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/22626768/. Acesso em: 6 set. 2026.

SCOTT, J. W. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 20, n. 2, p. 71-99, jul./dez. 1995. Disponível em:

https://seer.ufrgs.br/index.php/educacaoerealidade/article/view/71721. Acesso em: 23 ago. 2026.

SECRET, M. Integrating paid work and family work: a qualitative study of parenting in the workplace and experiences with childcare. **Community, Work & Family**, [S. l.], v. 9, n. 4, p. 407-427, 2006. DOI: 10.1080/13668800600925027. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13668800600925027. Acesso em: 6 set. 2026.

SELLMAIER, C. *et al.* Finding fit between work and family responsibilities when caring for children with ADHD diagnoses. **Journal of Child and Family Studies**, [S. l.], v. 25, n. 12, p. 3684-3693, 2016. DOI: 10.1007/s10826-016-0527-1. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s10826-016-0527-1. Acesso em: 6 set. 2026.

SETTECERZE RODRIGUES, F.; GABARDO-MARTINS, L. M. D. Suporte à família, engajamento no trabalho e intenção de turnover: um estudo com mulheres com filhos pequenos. **Ciencias Psicológicas**, Montevidéu, v. 19, n. 2, e4048, 2025. DOI: 10.22235/cp.v19i2.4048. Disponível em: https://revistas.ucu.edu.uy/index.php/cienciaspsicologicas/article/view/4048/3833. Acesso em: 6 ago. 2026.

SHAW, S. M.; ANDREY, J.; JOHNSON, L. C. The struggle for life balance: work, family, and leisure in the lives of women teleworkers. **World Leisure Journal**, [S. l.], v. 45, n. 4, p. 15-29, 2003. DOI: 10.1080/04419057.2003.9674333. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/04419057.2003.9674333. Acesso em: 6 set. 2026.

SHIMAZU, A. *et al*. Effects of work–family life support program on the work–family interface and mental health among Japanese dual-earner couples with a preschool child: a randomized controlled trial. **Journal of Occupational Health**, [S. l.], v. 65, n. 1, e12397, 2023. DOI: 10.1002/1348-9585.12397. Disponível em: https://academic.oup.com/joh/article/65/1/e12397/7479365. Acesso em: 12 set. 2025.

SI, Y.; MA, J. L. C.; ZHANG, J. Factors influencing parenting stress among Chinese families of children with attention-deficit/hyperactivity disorder. **Children and Youth Services Review**, [S. l.], v. 116, 105148, 2020. DOI: 10.1016/j.childyouth.2020.105148. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0190740919313350. Acesso em: 12 set. 2025.

SILVA, A. P. A. R.; RIBEIRO, R. R. M. Inovações sustentáveis e princípios ESG (Environmental, Social and Governance): uma análise bibliométrica. **Revista Foco**, [S. l.], v. 17, n. 11, e6907, 2024. DOI: 10.54751/revistafoco.v17n11-145. Disponível em: https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/6907. Acesso em: 12 set. 2025.

SILVA, R. *et al*. Gender and the scissors graph of Brazilian science: from equality to invisibility. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, [S. l.], v. 18, n. especial, p. 1-14, 2024. DOI: 10.21713/rbpg.v18iespecial.2011. Disponível em: https://rbpg.capes.gov.br/rbpg/article/view/2011. Acesso em: 13 set. 2025.

SILVA, S. L.; NASCIMENTO, I. C. S. do; MELO, G. C. V. de. Conflito trabalho-família: pesquisas científicas nacionais e internacionais sobre docentes no ensino superior. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 11, n. 1, p. 118-143, 2021. DOI: 10.22478/ufpb.2236-417X.2021v11n1.54773. Disponível em: https://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/54773. Acesso em: 20 ago. 2026.

SIMIONI, L. **Projeto Mochila Brincante amplia ações de apoio a estudantes com filhos:** iniciativa, no Campus Chapecó, oferece kits com brinquedos, espaço lúdico e estrutura de apoio para estudantes que precisam conciliar a vida acadêmica com o cuidado dos filhos. Universidade Federal da Fronteira Sul, Chapecó, 27 mar. 2026. Disponível em: https://uffs.edu.br/uffs/notcias/projeto-mochila-brincante-amplia-aes-de-apoio-a-estudantes-com-filhos. Acesso em: 30 ago. 2026.

SIMON, R.; NUNES, M. F. O.; CARDOZO, L. Conflito trabalho-família e estratégias de coping em profissionais com e sem filhos. **Revista de Psicologia da IMED**, Passo Fundo, v. 13, n. 2, p. 20-38, 2021. DOI: 10.18256/2175-5027.2021.v13i2.4208. Disponível em: https://seer.atitus.edu.br/index.php/revistapsico/article/view/4208. Acesso em: 5 dez. 2025.

SIQUEIRA, V. M. **Burnout e conflito trabalho-família**: um estudo com docentes do Instituto Federal do Espírito Santo. 2025. 127 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, ES, 2025. Orientador: Annor da Silva Júnior. Disponível em: https://dspace4.ufes.br/items/b33e0123-9934-42ef-85af-e39d8f5eed70/full. Acesso em: 20 ago. 2026.

SLEUTJES, M. H. S. C. Refletindo sobre os três pilares de sustentação das universidades: ensino-pesquisa-extensão. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 33, n. 3, p. 99-111, maio/jun. 1999. Disponível em: https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/7639. Acesso em: 24 ago. 2026.

SOLIDADE, C. H. R.; SILVA, T. L. Gestão pública e gestão de pessoas: uma análise crítica e revisão de literatura sobre os recursos humanos e administração pública. **Brazilian Journal of Health Review**, [S. l.], v. 7, n. 1, p. 5547-5554, 2024. DOI: 10.34119/bjhrv7n1-449. Disponível em: https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BJHR/article/view/67191. Acesso em: 12 set. 2025.

SORJ, B. Arenas de cuidado nas interseções entre gênero e classe social no Brasil. **Cadernos de Pesquisa**, [S. l.], v. 43, n. 149, p. 478-491, 2013. DOI: 10.1590/S0100-15742013000200006. Disponível em: https://www.scielo.br/j/cp/a/N4CfkgXHT8Gtgsr4RvDNhtP/abstract/?lang=pt. Acesso em: 12 set. 2024.

SORKKILA, M.; AUNOLA, K. Burned-out fathers and untold stories: mixed methods investigation of the demands and resources of Finnish fathers. **The Family Journal**, [S. l.], v. 30, n. 4, p. 611-620, 2022. DOI: 10.1177/10664807211052477. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/10664807211052477. Acesso em: 12 set. 2025.

SOTERO, N. S.; CAMPOS, S. A. P.; RIZZETTI, D. M.; SANTOS, M. S.; ROSSATO, V. P. Conflito trabalho-família, engajamento e suporte organizacional em contextos de transformação no trabalho. **Gestão.Org:** Revista Eletrônica de Gestão Organizacional, v. 24, p. 1-24, 2026. DOI: 10.51359/1679-1827.2026.264908. Disponível em: https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/view/264908. Acesso em: 19 ago. 2026.

SOUSA, K. M.; SILVA, L. L.; ROLIM, K. H. B. Parentalidade versus produtividade acadêmica: estudo sobre mães docentes de universidades. **Práticas Educativas, Memórias e Oralidades**: Rev. Pemo, [S. l.], v. 4, e49127, 2022. DOI: 10.47149/pemo.v4.e49127. Disponível em: https://revistas.uece.br/index.php/revpemo/article/view/9127. Acesso em: 13 set. 2025.

SOUZA, D. F. D. **Proposta de suporte metodológico para avaliação de maturidade em gerenciamento de projetos em instituições federais de ensino superior**. 2017. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2017. Disponível em: https://repositorio.ufrn.br/items/9eeb050d-037e-4b99-8507-483fb48c01c0. Acesso em: 20 ago. 2026.

STANISCUASKI, F. *et al*. Impact of COVID-19 on academic mothers. **Science**, [S. l.], v. 368, n. 6492, p. 724, 2020. DOI: 10.1126/science.abc2740. Disponível em: https://www.science.org/doi/10.1126/science.abc2740. Acesso em: 13 set. 2025.

STEPHENS, J. C. *et al*. Higher education as a change agent for sustainability in different cultures and contexts. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, [S. l.], v. 9, n. 3, p. 317-338, 2008. DOI: 10.1108/14676370810885916. Disponível em: https://www.emerald.com/ijshe/article-abstract/9/3/317/158414/Higher-education-as-a-change-agent-for. Acesso em: 13 set. 2025.

TAIT, M. M.; FELTRIN, R.; SOUZA, G. Brecha de género en la ciencia en tiempos del COVID-19: una visión general de Brasil. **Redes**: revista de estudios sociales de la ciencia y la tecnología, [S. l.], v. 26, n. 51, p. 1-46, 2021. DOI: 10.48160/18517072re51.49. Disponível em: https://revistaredes.unq.edu.ar/index.php/redes/article/view/49. Acesso em: 29 ago. 2025.

TELES, N.; GOMES, T.; VALENTIM, F. Universidade multicampi em tempos de pandemia e os desafios do ensino remoto. **Revista de Estudos em Educação e Diversidade**: REED, [S. l.], v. 2, n. 4, p. 1-24, 2021. DOI: 10.22481/reed.v2i4.8151. Disponível em: https://periodicos2.uesb.br/reed/article/view/8151. Acesso em: 5 dez. 2025.

TILDESLEY, R. Transforming academic research? Resistances to gender mainstreaming implementation in universities. **European Journal of Women's Studies**, v. 30, n. 4, p. 486-501, 2023. DOI: 10.1177/13505068231207034. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/13505068231207034. Acesso em: 19 ago. 2026.

TOKARSKI, C. P.; MATIAS, K. A.; PINHEIRO, L. S.; CORREA, R. M. S. **De política pública à ideologia de gênero**: o processo de (des)institucionalização das políticas para as mulheres de 2003 a 2020. Rio de Janeiro: Ipea, 2023. (Texto para Discussão, n. 2866). DOI: 10.38116/td2866. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/server/api/core/bitstreams/f22bf88b-f12e-4422-b374-77f2190bfb62/content. Acesso em: 19 ago. 2026.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **iESGo**: índice de governança e sustentabilidade. Brasília, DF: TCU, 2024. Disponível em: https://iesgo.tcu.gov.br/. Acesso em: 13 set. 2025.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. Conselho de Administração. **Resolução nº 0023, de 18 de julho de 2024**. Regulamenta a Política Materna e Parental da Universidade de Brasília destinada às discentes e servidoras(es) docentes e técnico-administrativas(os) que exercem a maternidade e a parentalidade. Brasília, DF: Conselho de Administração, 2024. Disponível em: https://deg.unb.br/wp-content/uploads/resolucao_cad_0023_2024.pdf. Acesso em: 13 jul. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos. **Parecer consubstanciado nº 8.251.118, de 2 de março de 2026**. Chapecó: Comitê de Ética em Pesquisa, 2026a. CAAE nº 94829425.1.0000.5564.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Conselho Universitário. Câmara de Administração, Planejamento e Gestão de Pessoas. **Resolução nº 4/CONSUNI CAPGP/UFFS/2017, de 4 de julho de 2017**. Institui o regulamento para os programas de desenvolvimento de pessoas para os ocupantes de cargos na carreira técnico-administrativa em educação, na modalidade de educação formal, no regime de concessão de horas e afastamento integral. Chapecó: Conselho Universitário, 2017. Disponível em: https://boletim.uffs.edu.br/atos-normativos/resolucao/consunicapgp/2017-0004. Acesso em: 8 ago. 2026. Alterada pelas Resoluções nº 6/CONSUNI CAPGP/UFFS/2019 e nº 32/CONSUNI CAPGP/UFFS/2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Conselho Universitário. Câmara de Administração, Planejamento e Gestão de Pessoas. **Resolução nº 19/CONSUNI CAPGP/UFFS/2020, de 15 de outubro de 2020**. Dispõe sobre a regulamentação da licença para capacitação dos servidores da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS). Chapecó: Conselho Universitário, 2020. Disponível em: https://boletim.uffs.edu.br/atos-normativos/resolucao/consunicapgp/2020-0019. Acesso em: 8 ago. 2026. Alterada pela Resolução nº 21/CONSUNI CAPGP/UFFS/2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Conselho Universitário. Câmara de Administração, Planejamento e Gestão de Pessoas. **Resolução nº 48/CONSUNI CAPGP/UFFS/2022, de 23 de novembro de 2022**. Estabelece as normas para a Avaliação de Desempenho dos servidores integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (TAE) e dos Docentes com função gerencial da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS). Chapecó: Conselho Universitário,

2022a. Disponível em: https://boletim.uffs.edu.br/atos-normativos/resolucao/consunicapgp/2022-0048. Acesso em: 30 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Conselho Universitário. Câmara de Pesquisa, Pós-Graduação, Extensão e Cultura. **Resolução nº 58/CONSUNI CPPGEC/UFFS/2023, de 23 de agosto de 2023**. Aprova Regulamento da Pesquisa da Universidade Federal da Fronteira Sul. Chapecó: Conselho Universitário, 2023. Disponível em: https://boletim.uffs.edu.br/atos-normativos/resolucao/consunicppgec/2023-0058. Acesso em: 30 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Conselho Universitário. **Resolução nº 31/CONSUNI/UFFS/2015, de 13 de outubro de 2015**. Aprova adequações ao novo Estatuto da Universidade Federal da Fronteira Sul. Chapecó: Conselho Universitário, 2015. Disponível em: https://boletim.uffs.edu.br/atos-normativos/resolucao/consuni/2015-0031. Acesso em: 29 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Conselho Universitário. **Resolução nº 102/CONSUNI/UFFS/2022, de 4 de julho de 2022**. Aprova o Regulamento de Afastamento para Participação Docente em Programas de Pós-Graduação e Pós-Doutoramento. Chapecó: Conselho Universitário, 2022b. Disponível em: https://www.uffs.edu.br/atos-normativos/resolucao/consuni/2022-0102. Acesso em: 8 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Conselho Universitário. **Resolução nº 209/CONSUNI/UFFS/2025, de 15 de agosto de 2025**. Aprova o Plano de Desenvolvimento Institucional 2025/2032 (PDI) da Universidade Federal da Fronteira Sul. Chapecó: Conselho Universitário, 2025a. Disponível em: https://boletim.uffs.edu.br/atos-normativos/resolucao/consuni/2025-0209. Acesso em: 29 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Conselho Universitário. **Resolução nº 231/CONSUNI/UFFS/2026, de 30 de abril de 2026**. Aprova a Política de Prevenção e Enfrentamento de Assédios, Discriminações e Violências no âmbito da Universidade Federal da Fronteira Sul. Chapecó: Conselho Universitário, 2026b. Disponível em: https://boletim.uffs.edu.br/atos-normativos/resolucao/consuni/2026-0231. Acesso em: 20 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Conselho Universitário. **Resolução nº 238/CONSUNI/UFFS/2026, de 14 de julho de 2026**. Estabelece as normas para a progressão e promoção nas classes B, C e D dos servidores integrantes da Carreira do Magistério Superior na UFFS. Chapecó: Conselho Universitário, 2026c. Disponível em: https://boletim.uffs.edu.br/atos-normativos/resolucao/consuni/2026-0238. Acesso em: 20 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Coordenação Acadêmica do Campus Chapecó. **Edital nº 28/ACAD CH/UFFS/2024, de 10 de setembro de 2024**. Manifestação de interesse de afastamento para capacitação docente do Campus

Chapecó, biênio 2025-2026. Chapecó: Coordenação Acadêmica do Campus Chapecó, 2024a. Disponível em: https://boletim.uffs.edu.br/atos-normativos/edital/acadch/2024-0028. Acesso em: 30 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Gabinete do Reitor. **Edital nº 725/GR/UFFS/2025, de 16 de dezembro de 2025**. Concurso público para o Magistério Superior. Chapecó: Gabinete do Reitor, 2025b. Disponível em: https://boletim.uffs.edu.br/atos-normativos/edital/gr/2025-0725. Acesso em: 30 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Gabinete do Reitor. **Portaria de Pessoal nº 327/GR/UFFS/2025, de 10 de abril de 2025**. Concede Afastamento para Capacitação ao Servidor Aline Voss Perin. Chapecó: Gabinete do Reitor, 2025c. Disponível em: https://boletim.uffs.edu.br/atos-normativos/portaria-de-pessoal/gr/2025-0327. Acesso em: 29 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 681/GR/UFFS/2018, de 3 de julho de 2018**. Estabelece normas sobre a utilização dos Restaurantes Universitários (RUs) no âmbito da Universidade Federal da Fronteira Sul. Chapecó: Gabinete do Reitor, 2018. Disponível em: https://boletim.uffs.edu.br/atos-normativos/portaria/gr/2018-0681. Acesso em: 20 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 3.698/GR/UFFS/2024, de 9 de outubro de 2024**. Autoriza implantação do Programa de Gestão e Desempenho no âmbito da Universidade Federal da Fronteira Sul. Chapecó: Gabinete do Reitor, 2024b. Disponível em: https://boletim.uffs.edu.br/atos-normativos/portaria/gr/2024-3698. Acesso em: 30 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 3.756/GR/UFFS/2024, de 12 de novembro de 2024**. Aprova Plano Institucional de Afastamento para Capacitação Docente para biênio 2025-2026. Chapecó: Gabinete do Reitor, 2024c. Disponível em: https://boletim-mgm.uffs.edu.br/atos-normativos/portaria/gr/2024-3756. Acesso em: 8 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 4.725/GR/UFFS/2026, de 21 de julho de 2026**. Homologa o Regimento Interno da Comissão de Reconhecimento de Saberes e Competências do PCCTAE no âmbito da UFFS. Chapecó: Gabinete do Reitor, 2026d. Disponível em: https://boletim.uffs.edu.br/atos-normativos/portaria/gr/2026-4725. Acesso em: 20 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Manual do Servidor: Horário Especial para servidor com deficiência ou que tenha cônjuge, filho ou dependente com deficiência**. Chapecó: UFFS, 2024d. Disponível em: https://servicos.uffs.edu.br/tutoriais/horario-especial-para-servidor-com-deficiencia-ou-que-tenha-dependente-com-deficiencia. Acesso em: 10 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Palco Empreende e Espaço**

Kids, na Feira Inspira Mulher, são coordenados pela UFFS – Campus Chapecó: professores e estudantes ligados ao Empreende UFFS, à Incubadora de Negócios (INNE) e ao Laboratório de Experiências Lúdicas e Brincadeiras (Ludobrinc) estão à frente das atividades no evento. Chapecó: UFFS, 28 fev. 2025d. Disponível em: https://uffs.edu.br/uffs/notcias/palco-empreende-e-espao-kids-na-feira-inspira-mulher-so-coordenados-pela-uffs-campus-chapec. Acesso em: 30 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA. Comissão Superior de Pesquisa. **Resolução nº 3, de 22 de agosto de 2024.** Estabelece critérios para aferir a produtividade intelectual dos/as pesquisadores/as da Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), e revoga a Resolução COSUP nº 01/2019 e dá outras providências. Foz do Iguaçu: Comissão Superior de Pesquisa, 2024a. Disponível em: https://atos.unila.edu.br/atos/resolucao-n-ordm-3-2024-cosup-15406. Acesso em: 28 set. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA. Conselho Universitário. **Resolução nº 13, de 9 de agosto de 2024.** Regulamenta o Programa de Gestão e Desempenho – PGD na Universidade Federal da Integração Latino-Americana – UNILA. Foz do Iguaçu: Conselho Universitário, 2024b. Disponível em: https://atos.unila.edu.br/atos/resolucao-n-ordm-13-2024-consun-15298. Acesso em: 28 set. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. Conselho Universitário. **Resolução nº 10/2026, de 14 de maio de 2026**. Institui a Política Materna e Parental da Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa: UFPB, 2026. Disponível em: https://sig-arq.ufpb.br/arquivos/20261742481754889212 5ccf1209c983e/Res._Consuni_n_10.2026.pdf. Acesso em: 13 jul. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DE PORTO ALEGRE. Conselho Universitário. **Resolução CONSUN UFCSPA nº 224, de 18 de março de 2025.** Dispõe sobre a política materna e parental da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre. Boletim de Serviço Eletrônico, Porto Alegre, 19 mar. 2025a. Disponível em: https://ufcspa.edu.br/documentos/institucional/politica-materna-e-parental.pdf. Acesso em: 19 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DE PORTO ALEGRE. **Universidades firmam compromisso com equidade e combate ao assédio**. Porto Alegre: UFCSPA, 11 ago. 2025b. Disponível em: https://ufcspa.edu.br/noticias/materias-de-capa/6279-universidades-firmam-compromisso-com-equidade-de-genero-e-combate-ao-assedio. Acesso em: 29 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS. Coordenação de Comunicação Social. **Reitoras e vice-reitoras da Região Sul se reúnem na UFPel para discutir políticas de equidade**. Pelotas: UFPel, 28 maio 2025. Disponível em: http://ccs2.ufpel.edu.br/wp/2025/05/28/reitoras-e-vice-reitoras-da-regiao-sul-se-reunem-na-ufpel-para-discutir-politicas-de-equidade/. Acesso em: 29 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Sala de Apoio à Amamentação da UFSC recebe certificação do Ministério da Saúde.**

Florianópolis: UFSC, 11 set. 2024. Disponível em: https://cdgen.ufsc.br/2024/10/02/ministerio-da-saude-certifica-sala-de-apoio-a-amamentacao-da-ufsc-como-referencia-em-apoio-a-mulher-trabalhadora/. Acesso em: 23 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **UFSC lança Cuidoteca para apoio ao cuidado infantil no período noturno.** Florianópolis: UFSC, 13 mar. 2026. Disponível em: https://reitoria.ufsc.br/2026/03/13/ufsc-lanca-cuidoteca-para-apoio-ao-cuidado-infantil-no-periodo-noturno/. Acesso em: 23 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Resolução nº 064, de 3 de novembro de 2021**. Disciplina a Política de Igualdade de Gênero da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Santa Maria: UFSM, 2021. Disponível em: https://www.ufsm.br/pro-reitorias/proplan/resolucao-ufsm-n-064-2021. Acesso em: 13 jul. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Revisão da minuta da Política de Igualdade de Gênero da UFSM (PIG-2026)**. Santa Maria: UFSM, 2026. Disponível em: https://www.ufsm.br/pro-reitorias/pre/observatorio-de-direitos-humanos/2026/04/01/consulta-publica-sobre-a-alteracao-da-politica-de-igualdade-de-genero-da-ufsm. Acesso em: 13 jul. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA. **Relatório Grupo de Trabalho Mulheres na Ciência da Unipampa: 2020-2023.** Bagé: Unipampa, 2023. Disponível em: https://sites.unipampa.edu.br/mulheresnaciencia/relatorio-de-atividades/. Acesso em: 23 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE. Pró-Reitoria de Extensão e Cultura. **Edital nº 01, de 19 de fevereiro de 2026.** Edital de inclusão no Projeto Espaço de Cuidados da FURG – Cuidoteca: Campus Carreiros. Rio Grande: FURG, 2026. Disponível em: https://www.furg.br/arquivos/Noticias/20-02-2026-SEI_0558461_Edital_01-Cuidoteca-furg.pdf. Acesso em: 23 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Conselho Universitário. **Resolução nº 093, de 28 de maio de 2021.** Aprova as Normas de Concurso Público de Provas e Títulos para provimento de cargo na Carreira de Magistério Superior na Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: Conselho Universitário, 2021. Texto consolidado com alterações posteriores. Disponível em: https://www.ufrgs.br/consun/legislacao/resolucao-no-093-2021/. Acesso em: 13 jul. 2026.

VAHEDI, A. *et al.* Longitudinal associations between work-family conflict and enrichment, inter-parental conflict, and child internalizing and externalizing problems. **Social Science & Medicine**, [S. l.], v. 211, p. 251-260, 2018. DOI: 10.1016/j.socscimed.2018.06.031. Disponível em: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/29966820/. Acesso em: 6 set. 2026.

VAHEDI, A.; KRUG, I.; WESTRUPP, E. M. Crossover of parents' work-family conflict to family functioning and child mental health. **Journal of Applied Developmental Psychology**, [S. l.], v. 62, p. 38-49, 2019. DOI: 10.1016/j.appdev.2019.01.001. Disponível em:

https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0193397318301321. Acesso em: 6 set. 2026.

VAN DEN EYNDE, A.; MORTELMANS, D. The consequences of work–family enrichment in families on the behaviour of children. **Social Sciences**, [S. l.], v. 9, n. 10, 180, 2020. DOI: 10.3390/socsci9100180. Disponível em: https://www.mdpi.com/2076-0760/9/10/180. Acesso em: 13 set. 2025.

VERCELLINO TASSINI, S. C. *et al*. Descobrindo nossas cientistas: desafios da carreira. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, [S. l.], v. 18, n. especial, p. 1-29, 2023. DOI: 10.21713/rbpg.v18iespecial.2022. Disponível em: https://rbpg.capes.gov.br/rbpg/article/view/2022. Acesso em: 13 set. 2025.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

VIEIRA, B. A.; GABARDO-MARTINS, L. M. D. Medidas abrangente e reduzida de comportamento de suporte do supervisor à família. **Psico-USF**, Bragança Paulista, v. 28, n. 4, p. 799-810, out./dez. 2023. DOI: 10.1590/1413-82712023280411. Disponível em: https://www.scielo.br/j/pusf/a/r7B4KyBwQ33rfWp5kr487Fq/abstract/?lang=pt. Acesso em: 11 dez. 2025.

VIEIRA, J. M.; ÁVILA, M.; MATOS, P. M. Attachment and parenting: the mediating role of work-family balance in Portuguese parents of preschool children. **Family Relations**, [S. l.], v. 61, n. 1, p. 31-50, 2012. DOI: 10.1111/j.1741-3729.2011.00680.x. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1741-3729.2011.00680.x. Acesso em: 6 set. 2026.

VIEIRA, J. M. *et al*. Parents' work-family experiences and children's problem behaviors: the mediating role of the parent-child relationship. **Journal of Family Psychology**, [S. l.], v. 30, n. 4, p. 419-430, 2016. DOI: 10.1037/fam0000189. Disponível em: https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2Ffam0000189. Acesso em: 10 ago. 2026.

VIEIRA, M. A.; CERETTA, P. S. O hiato salarial entre homens e mulheres na administração pública brasileira. **Desenvolvimento em Questão**, [S. l.], v. 20, n. 58, e11455, 2022. DOI: 10.21527/2237-6453.2022.58.11455. Disponível em: https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/11455. Acesso em: 13 set. 2025.

VIRGILIO, R. S. S. **Programa de gestão e desempenho no contexto da gestão universitária**: o repensar sobre o trabalho e a gestão na universidade pública. 2024. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Universitária) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2024. Disponível em: https://tede.ufsc.br/teses/PPAU0303-D.pdf. Acesso em: 3 fev. 2026.

VIRGILIO, R. S. S.; BURIGO, C. C. D. Programa de gestão e desempenho no contexto da gestão universitária. **Revista da FAE**, Curitiba, v. 26, e0801, p. 1-20, 2023. DOI: 10.59562/revistafae.v26i.801. Disponível em: https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/801/581. Acesso em: 3 fev. 2026.

VOGEL, I. **Review of the use of 'Theory of Change' in international development**: review report. London: DFID, 2012.Disponível em: https://gsdrc.org/document-library/review-of-the-use-of-theory-of-change-in-international-development/. Acesso em: 24 ago. 2026.

VOSS PERIN, A. **Planilha de rastreabilidade documental do Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP)**. Chapecó: Zenodo, 2026. 1 conjunto de dados. DOI: 10.5281/zenodo.22966153. Disponível em: https://zenodo.org/records/22966153. Acesso em: 25 set. 2026.

WALCZAK, A. T. **Mães e cientistas**: relações entre a carreira científica e a maternidade. 2025. Tese (Doutorado em Educação em Ciências) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, 2025. Disponível em: https://repositorio.ufsm.br/handle/1/37389. Acesso em: 6 ago. 2026.

WALCZAK, A. T.; SILVA, F. F. Maternidade e carreira científica: experiências e concepções das docentes mães da Universidade Federal do Pampa. **Interfaces da Educação**, [S. l.], v. 14, n. 40, p. 640-659, 2023. DOI: 10.61389/inter.v14i40.6603. Disponível em: https://periodicosonline.uems.br/interfaces/article/view/6603. Acesso em: 5 dez. 2025.

WANG, X.; YU, D.; HUO, M. The influence of work–family conflict on parental burnout in China: moderating effect of spousal support and its gender differences. **Journal of Family Issues**, [S. l.], v. 46, n. 2, p. 351-375, 2025. DOI: 10.1177/0192513X241259777. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0192513X241259777. Acesso em: 13 set. 2025.

WANG, Z.; BAI, X. Recharging exhausted parents: how and when involvement in children's education increases working parents' flourishing at home and engagement at work. **PsyCh Journal**, [S. l.], v. 13, n. 5, p. 780-795, 2024. DOI: 10.1002/pchj.753. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/pchj.753. Acesso em: 25 nov. 2024.

WEISS, C. H. Nothing as practical as good theory: exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives for children and families. In: CONNELL, J. P.; KUBISCH, A. C.; SCHORR, L. B.; WEISS, C. H. (ed.). **New approaches to evaluating community initiatives**: concepts, methods, and contexts. Washington, DC: Aspen Institute, 1995. p. 65-92. Disponível em: https://eric.ed.gov/?id=ED383817. Acesso em: 20 ago. 2026.

WESTRUPP, E. M.; STRAZDINS, L.; MARTIN, A.; COOKLIN, A.; ZUBRICK, S. R.; NICHOLSON, J. M. Maternal work-family conflict and psychological distress: reciprocal relationships over 8 years. **Journal of Marriage and Family**, v. 78, n. 1, p. 107-126, 2016. DOI: 10.1111/jomf.12234. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jomf.12262. Acesso em: 19 ago. 2026.

WICKHAM, H. *et al*. Welcome to the tidyverse. **Journal of Open Source Software**, [S. l.], v. 4, n. 43, p. 1686, 2019. DOI: 10.21105/joss.01686. Disponível em: https://joss.theoj.org/papers/10.21105/joss.01686. Acesso em: 26 jul. 2026.

WICKHAM, H.; BRYAN, J. **readxl**: read Excel files. Versão 1.4.5. [S. l.]: CRAN, 2025. Pacote R. DOI: 10.32614/CRAN.package.readxl. Disponível em: https://CRAN.R-project.org/package=readxl. Acesso em: 26 jul. 2026.

WIERDA-BOER, H. H.; GERRIS, J. R. M.; VERMULST, A. A. Managing multiple roles: personality, stress, and work-family interference in dual-earner couples. **Journal of Individual Differences**, [S. l.], v. 30, n. 1, p. 6-19, 2009. DOI: 10.1027/1614-0001.30.1.6. Disponível em: https://econtent.hogrefe.com/doi/full/10.1027/1614-0001.30.1.6. Acesso em: 6 set. 2026.

WOBBROCK, J. O. *et al*. The aligned rank transform for nonparametric factorial analyses using only ANOVA procedures. In: CONFERENCE ON HUMAN FACTORS IN COMPUTING SYSTEMS, 2011, Vancouver. **Proceedings** [...]. Nova York: ACM, 2011. p. 143-146. DOI: 10.1145/1978942.1978963. Disponível em: https://dl.acm.org/doi/10.1145/1978942.1978963. Acesso em: 19 ago. 2026.

WU, H.; ESTABROOK, R. Identification of confirmatory factor analysis models of different levels of invariance for ordered categorical outcomes. **Psychometrika**, [S. l.], v. 81, n. 4, p. 1014-1045, dez. 2016. DOI: 10.1007/s11336-016-9506-0. Disponível em: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/27402166/. Acesso em: 10 jul. 2026.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Tradução: C. M. Herrera. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

YOUNAS, A.; FÀBREGUES, S.; CRESWELL, J. W. Generating metainferences in mixed methods research: a worked example in convergent mixed methods designs. **Methodological Innovations**, [S. l.], v. 16, n. 3, p. 276-291, 2023. DOI: 10.1177/20597991231188121. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/20597991231188121. Acesso em: 5 dez. 2025.

ZEILEIS, A.; HOTHORN, T. Diagnostic checking in regression relationships. **R News**, [S. l.], v. 2, n. 3, p. 7-10, 2002. Disponível em: https://CRAN.R-project.org/doc/Rnews/. Acesso em: 26 jul. 2026.

ZHENG, X.; YUAN, H.; NI, C. Meta-research: how parenthood contributes to gender gaps in academia. **eLife**, [S. l.], v. 11, e78909, 2022. DOI: 10.7554/eLife.78909. Disponível em: https://elifesciences.org/articles/78909. Acesso em: 13 set. 2025.

ZILANAWALA, A.; MCMUNN, A. Making it work: fathers' nonstandard work schedules and parenting activities. **Journal of Marriage and Family**, [S. l.], v. 85, n. 1, p. 233-260, 2023. DOI: 10.1111/jomf.12853. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jomf.12853. Acesso em: 12 set. 2025.

APÊNDICE A – Protocolo dos levantamentos bibliográficos

Este apêndice registra as estratégias de busca aplicadas nos levantamentos bibliográficos descritos na Seção 1.3.3, com as bases consultadas, as expressões de busca em sua forma literal de execução, os filtros aplicados, os quantitativos por etapa e as datas de acesso, de modo a permitir a reprodução dos procedimentos.

Quadro A.1 – Protocolo dos levantamentos bibliográficos

#	Base	Estratégia de busca	Campo e filtros	Rec.	Tri.	Sel.	Data
A. Revisão integrativa da literatura internacional							
A1	Scopus	parenting AND work-family	título, resumo e palavras-chave; estágio final de publicação; 2000 a 31 jul. 2025; inglês, espanhol e português	303	303	88	31 jul. 2025
B. Busca dirigida à produção nacional							
B1	BDTD	(("conflito trabalho-família") OR ("conflitos trabalho-família"))	todos os campos; 2020 a 2026	39	39	7	17 ago. 2026
B2	BDTD	"conflito trabalho-família" servidores	todos os campos	7	7	0	17 ago. 2026
B3	BDTD	parentalidade AND universidade AND "trabalho-família"	todos os campos	9	9	0	17 ago. 2026
B4	BDTD	"conflito trabalho-família"	todos os campos; área do conhecimento CNPq: Administração	1	1	0	17 ago. 2026
B5	Catálogo de Teses e Dissertações da Capes	conflito trabalho família AND maternidade	busca simples	4	4	0	17 ago. 2026
C. Busca por instrumentos de maturidade institucional							
C1	Portal de Periódicos da Capes	("maturity model" OR "maturity framework") AND (parenting OR parenthood OR parental)	título, assunto ou resumo	3	3	0	17 ago. 2026
C2	Portal de Periódicos da Capes	("maturity model" OR "maturity framework") AND ("higher education" OR universit*)	título, assunto ou resumo; 2017 a 2026	410	410	3	17 ago. 2026
C3	BDTD	"modelo de maturidade" AND parentalidade	todos os campos	0	0	0	17 ago. 2026
C4	Catálogo de Teses e	"modelo de maturidade"	busca simples; área de avaliação: Administração	57	57	6	17 ago. 2026

#	Base	Estratégia de busca	Campo e filtros	Rec.	Tri.	Sel.	Data
	Dissertações da Capes		Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo				

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: Rec. indica os registros recuperados pela estratégia de busca; Tri., os registros submetidos à triagem por título e resumo; e Sel., os registros selecionados para leitura integral. As buscas B2 a B5 e C1 não resultaram em registros adicionais aos já recuperados nas etapas anteriores.

Quadro A.2 – Autores de artigos da revisão integrativa citados no referencial teórico

Ano	Quant.	Autores Citados
2020	5	Haines *et al.*; Hwang e Jung; Pilarz; Si, Ma e Zhang; Van Den Eynde e Mortelmans
2021	3	Berghammer e Milkie; Carlson, Petts e Pepin; Lidbeck e Bernhardsson
2022	8	Dunn *et al.*; Kim; Ko, Kang e Choi; Laß e Wooden; Luhr, Schneider e Harknett; Parchomiuk; Sorkkila e Aunola; Zheng, Yuan e Ni
2023	4	Brenning, Mabbe e Soenens; De Laat, Doucet e Gerhardt; Shimazu *et al.*; Zilanawala e McMunn
2024	11	Chanda; French, Agars e Arvan; Gartzia; Kadir *et al.*; Iztayeva; Lee e Jung; Lim; Liu *et al.*; Luppi, Mencarini e See; Sattler, Prickett e Crosnoe; Wang e Bai
2025	10	Clar-Novak; Diniz, Brandão e Veríssimo; Donithen *et al.*; He *et al.*; Jo, Kim e Do; Liang e Chen; Love, Hokke e Cooklin; Regina e Allen; Schaber *et al.*; Wang, Yu e Huo

Fonte: elaborado pela autora (2026).

APÊNDICE B – Questionário do levantamento e TCLE

Equilíbrio entre Família e Carreira no Ambiente Universitário: Diretrizes para uma Política de Apoio à Parentalidade para Servidores

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Prezado(a) participante,

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa "**Equilíbrio entre Família e Carreira no Ambiente Universitário: Diretrizes para uma Política de Apoio à Parentalidade para Servidores**", desenvolvida pela pesquisadora Aline Voss Perin, discente do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP) da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), Campus de Chapecó, sob orientação da Professora Dra. Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta.

O objetivo central do estudo é propor diretrizes para uma Política de Apoio à Parentalidade para Servidores e Servidoras (docentes e técnicos/as) da Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS, para possibilitar, de forma contínua, a promoção de um ambiente de trabalho mais inclusivo, equitativo e sensível às necessidades dos servidores e servidoras da Universidade que enfrentam a responsabilidade de criar filho(s).

O convite a sua participação se deve à sua condição de servidor/servidora **(docente ou técnico/a) da UFFS**, tendo como **critério para inclusão na pesquisa possuir filho(a)/enteado(a).** Sua participação é importante para subsidiar a promoção de um ambiente de trabalho mais inclusivo, equitativo e sensível às necessidades dos servidores e servidoras da UFFS. Sua participação não é obrigatória e você tem plena autonomia para decidir se quer ou não participar, bem como desistir da colaboração neste estudo no momento em que desejar, sem necessidade de qualquer explicação e sem nenhuma forma de penalização. Caso o formulário apresente alguma questão como obrigatória para prosseguir, você tem o direito de não respondê-la, e poderá encerrar sua participação sem qualquer prejuízo.

Você não receberá remuneração e nenhum tipo de recompensa nesta pesquisa, sendo sua participação voluntária. Serão garantidas a confidencialidade e a privacidade das informações por você prestadas. Qualquer dado que possa identificá-lo será omitido na divulgação dos resultados da pesquisa e o material armazenado em local seguro. A qualquer momento, durante a pesquisa, ou posteriormente, você poderá solicitar da pesquisadora informações sobre sua participação e/ou sobre a pesquisa, o que poderá ser feito através dos meios de contato explicitados neste Termo. Após a coleta, todos os dados digitais serão imediatamente transferidos pela pesquisadora para um dispositivo eletrônico local seguro, sendo apagados de qualquer plataforma virtual, ambiente compartilhado ou "nuvem", e mantidos em arquivo por cinco anos. Após esse período, os dados eletrônicos serão eliminados permanentemente, por software que sobrescreva o espaço em disco.

A sua participação consistirá em responder perguntas de um roteiro de questionário online à pesquisadora do projeto. O questionário abrange 25 questões distribuídas nas seguintes seções/tópicos: 1. Aceite de participação na pesquisa; 2. Interferência do trabalho na família e interferência da família no trabalho; 3. Suporte do(a) supervisor(a) à família; 4. Desafio/obstáculo institucional à parentalidade; 5. Ações/recursos necessários para apoio à parentalidade; 6. Dados demográficos e sobre cuidados. A maior parte das questões é de múltipla escolha, com apenas uma questão dissertativa obrigatória. **O tempo de preenchimento do questionário é de aproximadamente 5 (cinco) minutos.**

Os benefícios relacionados com a sua colaboração nesta pesquisa são: a oportunidade de expressar suas necessidades, desafios e expectativas em relação ao equilíbrio entre trabalho e família, especialmente sobre a maternidade/paternidade no âmbito da UFFS; contribuindo para a melhoria das práticas de gestão de pessoas da Instituição, da qualidade de vida dos servidores e de suas famílias, com possíveis reflexos na produtividade, avaliação e efetividade da Universidade. As informações coletadas serão fundamentais para entender a realidade das mães e pais servidoras e servidores na universidade e suas necessidades de estrutura/recursos de apoio.

A participação na pesquisa poderá causar riscos como cansaço, desconforto ou dificuldades de ordem técnica. Caso isso aconteça, você poderá interromper sua colaboração a qualquer momento, sem necessidade de justificativa e sem prejuízos. A quebra de sigilo, ainda que involuntária e não intencional deve ser considerada, devido às limitações inerentes às tecnologias e ao ambiente virtual utilizado, há um potencial risco de violação da confidencialidade das informações, que os pesquisadores se comprometem a minimizar ao máximo. Para tanto, nenhuma informação pessoal, como nome ou informações de contato, será coletada. Caso algum dos riscos se concretize, a Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS será informada sobre o ocorrido.

Os resultados serão divulgados em eventos e/ou publicações científicas mantendo sigilo dos dados pessoais. Você tem o direito de conhecer os resultados finais do estudo. Para recebê-los de forma clara e acessível, solicite-os futuramente pelo e-mail: aline.voss@estudante.uffs.edu.br.

Você terá acesso às perguntas somente após manifestar seu consentimento para participar desta pesquisa. **O seu consentimento será dado ao responder a pergunta "1. Aceita participar desta pesquisa?" com a resposta "Sim, aceito participar"** e, em seguida, terá acesso ao questionário, dispensando assinatura.

É importante que você **guarde uma cópia deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido eletrônico em seus arquivos pessoais.**

Sua participação é muito importante. Desde já agradeço!

Aline Voss Perin

Contato profissional com a pesquisadora responsável:
Telefone: (49)99962-9623.
E-mail: aline.voss@estudante.uffs.edu.br

Endereço para correspondência: Universidade Federal da Fronteira Sul/UFFS, Rodovia SC 484 Km 02, Fronteira Sul, CEP 89815-899 - Chapecó - Santa Catarina – Brasil.

Esta pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da UFFS, por meio da Plataforma Brasil, conforme Protocolo 94829425.1.0000.5564. Em caso de dúvida quanto à condução ética do estudo, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da UFFS:
Telefone: (055) 49- 2049-3745
E-mail: cep.uffs@uffs.edu.br
Endereço para correspondência: Universidade Federal da Fronteira Sul/UFFS - Comitê de Ética em Pesquisa da UFFS, Rodovia SC 484 Km 02, Fronteira Sul, CEP 89815-899 Chapecó - Santa Catarina – Brasil.

* Indica uma pergunta obrigatória

1. 1. Aceita participar desta pesquisa? *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Sim, aceito participar.
- ◯ Não

Interferência do trabalho na família e interferência da família no trabalho

Indique o seu grau de concordância com as frases apresentadas a seguir, considerando 1 para "discordo totalmente" e 6 para "concordo totalmente".

2. 2. "As demandas do meu trabalho interferem na minha vida familiar." *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	◯	◯	◯	◯	◯	◯	Concordo totalmente

3. 3. "Devido à quantidade de tempo que dedico ao trabalho, tenho dificuldade em cumprir minhas responsabilidades familiares." *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	◯	◯	◯	◯	◯	◯	Concordo totalmente

4. 4. "Por causa das demandas do meu trabalho, não consigo fazer as coisas que quero fazer em casa." *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	◯	◯	◯	◯	◯	◯	Concordo totalmente

5. 5. "As pressões geradas pelo meu trabalho tornam difícil fazer mudanças nos meus planos para as atividades familiares." *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	◯	◯	◯	◯	◯	◯	Concordo totalmente

6. 6. "Em função do meu trabalho, eu tenho que fazer mudanças nos meus planos para as atividades familiares." *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	◯	◯	◯	◯	◯	◯	Concordo totalmente

7. 7. "As demandas da minha família interferem nas minhas atividades de trabalho." *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	◯	◯	◯	◯	◯	◯	Concordo totalmente

8. 8. "Eu preciso adiar atividades de trabalho por causa de demandas que surgem em meu tempo em casa." *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	◯	◯	◯	◯	◯	◯	Concordo totalmente

9. 9. "Por causa de demandas da minha família, não consigo fazer as coisas que preciso no trabalho." *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	◯	◯	◯	◯	◯	◯	Concordo totalmente

10. 10. "Minha vida doméstica interfere nas minhas responsabilidades no trabalho (como chegar no horário, cumprir as tarefas e a jornada de trabalho)." *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	◯	◯	◯	◯	◯	◯	Concordo totalmente

11. 11. "As pressões geradas pela minha família interferem no meu desempenho no trabalho." *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	◯	◯	◯	◯	◯	◯	Concordo totalmente

Suporte do(a) supervisor(a) à família

Indique o seu grau de concordância com as frases apresentadas a seguir, considerando 1 para "discordo totalmente" e 5 para "concordo totalmente".

12. 12. "Meu (minha) supervisor(a) me deixa à vontade para conversar com ele ou ela sobre meus conflitos pessoais e do trabalho." *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Disc	◯	◯	◯	◯	◯	Concordo totalmente

13. 13. "Meu (minha) supervisor(a) trabalha de forma eficaz com seus subordinados para criativamente resolver seus conflitos profissionais e pessoais." *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Disc	◯	◯	◯	◯	◯	Concordo totalmente

14. 14. "Meu (minha) supervisor(a) demonstra comportamentos eficazes manejar o equilíbrio entre vida profissional e pessoal." *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Disc	◯	◯	◯	◯	◯	Concordo totalmente

15. 15. "Meu (minha) supervisor(a) é criativo na realocação das obrigações de trabalho que ajudem meu departamento a funcionar melhor como uma equipe." *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Disc	◯	◯	◯	◯	◯	Concordo totalmente

Desafio/obstáculo institucional à parentalidade

16. 16. Considerando a sua experiência na UFFS, qual dos aspectos abaixo você identifica como o principal desafio ou limitação para conciliar o trabalho e a parentalidade: *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Comunicação: falta de clareza, de divulgação e de acesso às informações sobre direitos e benefícios relacionados à maternidade/paternidade.
- ◯ Cultura: valores, estigmas ou crenças compartilhadas no ambiente de trabalho que dificultam o equilíbrio entre trabalho e família.
- ◯ Flexibilidade: rigidez de horários, limitações para o teletrabalho ou falta de autonomia na organização das tarefas diárias.
- ◯ Infraestrutura: carência de recursos físicos como salas de amamentação, fraldários e espaços para recreação/cuidado de crianças.
- ◯ Liderança: falta de suporte, compromisso ou compreensão das chefias frente às demandas de pais e mães.
- ◯ Normas: rigidez, insuficiência ou ausência de regras formais, resoluções e regulamentos oficiais que garantam direitos específicos para pais e mães.
- ◯ Orçamento: indisponibilidade de recursos financeiros para o financiamento de ações, auxílios ou obras de apoio à parentalidade.
- ◯ Quadro de Pessoal: carência de servidores ou limitação de vagas que geram sobrecarga na equipe ou dificultam substituições.
- ◯ Outro: _____

17. 17. Você já perdeu alguma oportunidade profissional/funcional (ascensão a cargos, participação em projetos, cursos, progressões, etc.) na Universidade em decorrência da maternidade/paternidade? *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Sim
- ◯ Não

18. 18. Se você respondeu "Sim" na pergunta anterior, indique qual(is) oportunidade(s) perdeu e como isso te prejudicou.

Ações/recursos necessários para apoio à parentalidade

19. Com base na sua experiência pessoal/familiar e no seu campus de lotação, classifique a necessidade de cada uma das opções a seguir, atribuindo os níveis:

- Prioritário: para o que deve ser implementado primeiro/em curto prazo;
- Necessário: para o que deve ser implementado, mas pode ser em médio/longo prazo;
- Não necessário: para o que não considera necessário ou que já existe no seu campus.

19. Infraestrutura necessária: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Prioritário	Necessário	Não necessário
Espaços físicos para cuidados básicos de higiene de crianças, como fraldários ou banheiros família.			
Espaços físicos adequados para amamentação ou extração de leite no trabalho.			
Pracinhas ou espaços de lazer.			
Espaços voltados para o brincar, como uma brinquedoteca.			
Espaços de acolhida/cuidado infantil nos períodos que excedam a jornada escolar (noites, finais de semana, feriados, férias escolares, eventos institucionais), como uma cuidoteca.			
Acesso à educação infantil			

Acesso à educação infantil (creche/pré-escola).			

20. Arranjos de trabalho necessários: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Prioritário	Necessário	Não necessário
Horários de trabalho mais flexíveis.			
Teletrabalho integral.			
Teletrabalho parcial (híbrido).			
Trabalho Remoto Eventual (flexibilidade para home office em casos de saúde ou imprevistos/demandas pessoais).			
Preferência para tirar férias no período das férias escolares dos filhos.			
Possibilidade de levar o filho em veículo institucional em viagens a trabalho.			

21. Capacitação e apoio necessários: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Prioritário	Necessário	Não necessário
Capacitações para chefias sobre conciliação trabalho-família e apoio à parentalidade.			
Informações mais claras e acessíveis sobre direitos previstos na legislação para servidores(as) que são pais/mães.			
Apoio motivacional e/ou psicossocial para os pais/mães no retorno da licença gestante/paternidade.			
Grupos de apoio e/ou rodas de conversa para mães/pais.			
Ampliação do período de análise da produção acadêmica e/ou aplicação de fator de correção para nota de mães que usufruíram de licença maternidade/adotante durante o período avaliado em editais internos, concursos e/ou processos seletivos.			
Eventos de integração e			

mecanismos de incentivo à presença das crianças e famílias na UFFS.

22. **Outras Prioridades (opcional):**
Caso tenha alguma prioridade não listada, por favor, descreva-a neste espaço:

Dados demográficos e sobre cuidados

23. 20. Qual é a sua carreira na UFFS? *

Marcar apenas uma oval.

- Professor do Magistério Superior
- Técnico-administrativa em Educação

24. 21. Qual é o seu local de trabalho? *

Marcar apenas uma oval.

- Campus Cerro Largo
- Campus Chapecó
- Campus Erechim
- Campus Laranjeiras do Sul
- Campus Passo Fundo
- Campus Realeza
- Reitoria

25. 22. Você possui cargo/função de chefia (CD/FG) na UFFS? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

26. 23. Qual é o seu gênero? *

Marcar apenas uma oval.

- Feminino
- Masculino
- Outro/Prefiro não informar

27. 24. Qual é a idade de seu filho/enteado? *

Se tiver mais do que um filho, separe as idades com vírgula. Ex.: 2, 6, 22

28. 25. Além dos serviços de creche/escola/babá, você possui uma rede de apoio familiar/social (avós, tios, amigos próximos, etc.) disponível e utilizada regularmente (diária ou semanalmente) para auxiliar no cuidado de seu filho/enteado? *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Sim
- ◯ Não. O cuidado é compartilhado apenas com meu cônjuge/companheiro(a).
- ◯ Não. Sou o(a) principal ou único(a) responsável pelo cuidado diário do meu filho(a).

29. **Comentários sobre a pesquisa (opcional):**
Caso queira fazer algum comentário ou sugerir outras ações institucionais não contempladas anteriormente para o equilíbrio trabalho-família, aproveite este espaço livremente:

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários

APÊNDICE C – Termo de Consentimento das Entrevistas

O teor dos termos assinados pelos entrevistados é o mesmo do modelo apresentado neste apêndice. As vias assinadas eletronicamente pelos participantes estão arquivadas em repositório local restrito à pesquisadora.

Comitê de Ética em Pesquisa - CEP/UFFS
TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

EQUILÍBRIO ENTRE FAMÍLIA E CARREIRA NO AMBIENTE UNIVERSITÁRIO: DIRETRIZES PARA UMA POLÍTICA DE APOIO À PARENTALIDADE PARA SERVIDORES

Prezado(a) participante,

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa "**Equilíbrio entre Família e Carreira no Ambiente Universitário: Diretrizes para uma Política de Apoio à Parentalidade para Servidores**", desenvolvida pela pesquisadora Aline Voss Perin, discente do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP) da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), *Campus* de Chapecó, sob orientação da Professora Dra. Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta.

O objetivo central do estudo é propor diretrizes para uma Política de Apoio à Parentalidade para Servidores e Servidoras da Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS, para possibilitar, de forma contínua, a promoção de um ambiente de trabalho mais inclusivo, equitativo e sensível às necessidades dos servidores e servidoras da Universidade que enfrentam a responsabilidade de criar filho(s).

O convite a sua participação se deve à relação entre as atribuições do cargo de gestão que ocupa com a problemática desta pesquisa. Sua participação é importante para subsidiar a promoção de um ambiente de trabalho mais inclusivo, equitativo e sensível às necessidades dos servidores e servidoras da UFFS.

Sua participação não é obrigatória e você tem plena autonomia para decidir se quer ou não participar, bem como desistir da colaboração neste estudo no momento em que desejar, sem necessidade de qualquer explicação e sem nenhuma forma de penalização. Você não será penalizado de nenhuma maneira caso decida não consentir sua participação, ou desista da mesma. Se não quiser responder a alguma questão específica durante a entrevista, você pode pedir para retirar a pergunta, sem necessidade de qualquer explicação e sem nenhuma forma de penalização. Contudo, seguir o roteiro de questões é muito importante para a execução da pesquisa.

Você não receberá remuneração e nenhum tipo de recompensa nesta pesquisa, sendo sua participação voluntária.

Serão garantidas a confidencialidade e a privacidade das informações por você prestadas. Qualquer dado que possa identificá-lo será omitido na divulgação dos resultados da pesquisa e o material armazenado em local seguro. No entanto, há

risco direto de identificação de sua participação, considerando o direcionamento da pesquisa ao cargo que você ocupa na UFFS.

A qualquer momento, durante a pesquisa, ou posteriormente, você poderá solicitar da pesquisadora informações sobre sua participação e/ou sobre a pesquisa, o que poderá ser feito através dos meios de contato explicitados neste Termo.

A sua participação consistirá em responder perguntas de um roteiro de entrevista individual à pesquisadora do projeto. Os dados a serem coletados são de natureza qualitativa, voltados à compreensão das experiências práticas, percepções e desafios da universidade em relação ao apoio à parentalidade de servidores, sem incluir informações pessoais ou socioeconômicas. O tempo de duração da entrevista é de aproximadamente 1 (uma) hora.

A entrevista será gravada somente para a transcrição das informações, desde que com sua autorização, e logo após as gravações serão apagadas.

Assinale a seguir conforme sua autorização:
[X] Autorizo gravação [ ] Não autorizo gravação

Após a coleta, todos os dados digitais serão imediatamente transferidos pela pesquisadora para um dispositivo eletrônico local seguro, sendo apagados de qualquer plataforma virtual, ambiente compartilhado ou “nuvem”, e mantidos em arquivo por cinco anos. Após esse período, os dados eletrônicos serão eliminados permanentemente, por software que sobrescreva o espaço em disco. Os dados físicos serão armazenados em arquivo sob chave, em local de acesso restrito à pesquisadora. Após o período de cinco anos, a eliminação será realizada por meio de fragmentação ou incineração, garantindo que as informações contidas nos documentos sejam tornadas ilegíveis e impossíveis de serem reconstruídas, respeitando o sigilo e a privacidade dos participantes.

Os benefícios relacionados com a sua colaboração nesta pesquisa são: a oportunidade de expressar suas necessidades, desafios e expectativas em relação ao equilíbrio entre trabalho e família, especialmente sobre a maternidade/paternidade no âmbito da UFFS; contribuindo para a melhoria das práticas de gestão de pessoas da Instituição, da qualidade de vida dos servidores e de suas famílias, com possíveis reflexos na produtividade, avaliação e efetividade da Universidade. As informações coletadas serão fundamentais para entender a realidade das mães e pais servidoras e servidores na universidade e suas necessidades de estrutura/recursos de apoio.

A participação na pesquisa poderá causar riscos como cansaço, desconforto ou dificuldades de ordem técnica. Caso isso aconteça, você poderá interromper sua colaboração a qualquer momento, sem necessidade de justificativa e sem prejuízos. A quebra de sigilo, ainda que involuntária e não intencional deve ser considerada, devido às limitações inerentes às tecnologias e ao ambiente virtual utilizado, há um potencial risco de violação da confidencialidade das informações, que os pesquisadores se comprometem a minimizar ao máximo. Para tanto, nenhuma informação pessoal, como nome ou informações de contato, será coletada. Caso algum dos riscos se concretize, a Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS será

informada sobre o ocorrido.
Os áudios e transcrições ficarão armazenados em ambiente digital seguro, protegido por senha e acesso restrito exclusivamente à pesquisadora responsável. Documentos físicos, como Termos de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), serão guardados em local de acesso restrito à pesquisadora. Em caso de eventual vazamento de dados, a pesquisadora se compromete a notificar imediatamente o Comitê de Ética em Pesquisa da UFFS.
Os resultados serão divulgados em eventos e/ou publicações científicas mantendo sigilo dos dados pessoais. Você tem o direito de conhecer os resultados finais do estudo. Eles serão encaminhados por e-mail à UFFS e você pode solicitá-los futuramente pelo e-mail: aline.voss@estudante.uffs.edu.br.
Caso concorde em participar, uma via deste termo ficará em seu poder e a outra será entregue à pesquisadora. Não receberá cópia deste termo, apenas uma via. Desde já agradecemos sua participação!

CAAE: 94829425.1.0000.5564
Número do Parecer de aprovação no CEP/UFFS: 8.251.118
Data de Aprovação:

Chapecó/SC,___/___/_____.

_____
Assinatura do Pesquisador Responsável
Aline Voss Perin
Contato profissional com a pesquisadora responsável:
Telefone: (49)99962-9623.
E-mail: aline.voss@estudante.uffs.edu.br
Endereço para correspondência: Universidade Federal da Fronteira Sul/UFFS, Rodovia SC 484 Km 02, Fronteira Sul, CEP 89815-899 - Chapecó - Santa Catarina – Brasil.

Esta pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da UFFS, por meio da Plataforma Brasil, conforme Protocolo 94829425.1.0000.5564. Em caso de dúvida quanto à condução ética do estudo, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da UFFS:
Telefone: (055) 49- 2049-3745
E-mail: cep.uffs@uffs.edu.br
Endereço para correspondência: Universidade Federal da Fronteira Sul/UFFS - Comitê de Ética em Pesquisa da UFFS, Rodovia SC 484 Km 02, Fronteira Sul, CEP 89815-899 Chapecó - Santa Catarina – Brasil.

Declaro que entendi os objetivos e condições de minha participação na pesquisa e concordo em participar.

Nome completo do (a) participante: _____Assinatura: _____

APÊNDICE D – Roteiros das entrevistas

ROTEIRO DE ENTREVISTA 1
Política de Apoio à Parentalidade para Servidores

Cargo de Direção do(a) entrevistado(a):
Data:
Hora:
Local: Google Meet
Link da videochamada:

*Coletar assinatura no TCLE.

1) INTRODUÇÃO À PESQUISA

Título: Equilíbrio entre família e carreira no ambiente universitário: diretrizes para uma política de apoio à parentalidade para servidores.
Objetivo: propor diretrizes para uma Política de Apoio à Parentalidade para Servidores e Servidoras da Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS.

2) PERGUNTAS DA PESQUISA

BLOCO 1 - NORMAS

1. Em que estágio você avalia que a universidade se encontra no que diz respeito a uma política formal de apoio à parentalidade. Há iniciativas estruturadas nessa direção ou as ações ainda são pontuais e informais?

2. Há regulamentação que assegure prioridade em regimes de teletrabalho, trabalho híbrido ou flexibilização de jornada para servidores com filhos pequenos ou dependentes com deficiência?

3. Há regulamentação interna que assegure prioridade no agendamento de férias para servidores com filhos em idade escolar, visando a coincidência com o recesso da educação básica? Se não, seria viável aplicar?

4. A universidade possui alguma orientação específica para servidores que são pais ou cuidadores de filhos com deficiência ou necessidades especiais, considerando que a demanda de suporte desse grupo tende a ser mais intensa e contínua?

5. Os editais internos de pesquisa, extensão e inovação preveem pontuação diferenciada, fator de correção temporal ou reserva de vagas para servidoras após licença-maternidade? Isso se aplica também a concursos e processos seletivos? Se não, seria viável aplicar?

6. Há mecanismos de suspensão, prorrogação ou compensação de prazos para fins de progressão de carreira, promoção funcional ou usufruto de licença-capacitação, de modo que o período de licença-maternidade não resulte em

prejuízo ao desenvolvimento profissional das servidoras? Caso não existam, seriam viáveis e quais seriam os caminhos normativos?

7. Arranjos como o PGD já estabelecem regras diferenciadas entre docentes e técnico-administrativos em função das especificidades de cada carreira. No que diz respeito a uma política de apoio à parentalidade, como você avalia a viabilidade de um modelo normativo que combine regras gerais, aplicáveis a todos os servidores, com disposições específicas que reconheçam essas diferenças? Isso seria institucionalmente viável ou geraria resistências?
   *Solicitar documentos comprobatórios

BLOCO 2 - INFRAESTRUTURA

8. A universidade disponibiliza salas de apoio à amamentação e extração de leite em todos os *campi*? Em caso positivo, essas salas possuem certificação do Ministério da Saúde?

9. Existem fraldários ou banheiros-família disponíveis a servidores em todos os *campi*?

10. Os servidores apontaram ainda a necessidade de espaços de acolhida para os períodos que excedem a jornada escolar, como reuniões noturnas, trabalho aos finais de semana e eventos institucionais. A universidade dispõe de alguma solução para essas situações?

BLOCO 3 - QUADRO DE PESSOAL

A carência de pessoal foi o principal desafio apontado pelos servidores.

11. Considerando que a ampliação do quadro depende de fatores que estão além da governabilidade da PROGESP, que mecanismos internos a universidade poderia adotar para minimizar o impacto dessa limitação?

12. O retorno da licença parental é um momento de particular vulnerabilidade, o servidor está reorganizando sua rotina e nem sempre encontra o acolhimento necessário por parte de chefias e colegas. Como a universidade poderia atuar para que esse momento seja melhor acompanhado institucionalmente?

13. No retorno da licença parental, a servidora pode se ver numa posição de inibição para pleitear direitos que dependem de negociação ou da discricionariedade da chefia, como flexibilização de horário, licença-capacitação, afastamento para educação formal ou agendamento de férias, por receio de sobrecarregar ainda mais uma equipe que já foi impactada pela sua licença. Há alguma orientação institucional que ampare a servidora neste momento? Caso não exista, o que a PROGESP poderia fazer para evitar que essa tensão leve a servidora a postergar ou abrir mão dessas possibilidades?

BLOCO 4 - FLEXIBILIDADE

14. O teletrabalho eventual, como recurso de apoio à parentalidade em situações

específicas, está no horizonte da política de gestão de pessoas? O que facilitaria ou dificultaria sua adoção?

15. Entre arranjos como flexibilização de horários, teletrabalho eventual, prioridade de férias coincidentes com o recesso escolar e a possibilidade de levar filhos em viagens institucionais, o que você considera viável implementar no curto prazo e o que ficaria para um horizonte mais longo? Por quê?

BLOCO 5 - LIDERANÇA

16. Existe algum protocolo institucional para organizar a carga de trabalho no período que antecede uma licença parental, de modo a evitar que o servidor seja sobrecarregado antes do afastamento ou que a equipe fique desassistida durante ele? Caso não exista, isso seria algo viável de ser estruturado?

17. Há algum protocolo ou orientação institucional para as chefias sobre como conduzir o retorno ao trabalho do servidor após licença parental, incluindo situações de parentalidade solo ou atípica? Caso não exista, como a PROGESP avalia a viabilidade de estruturar isso?

18. A instituição oferece regularmente capacitação para gestores sobre conciliação entre trabalho e família, igualdade de gênero nas tarefas de cuidado e/ou temas similares? Se sim, quais temas e periodicidade? Se não, o que seria necessário para torná-la regular?

BLOCO 6 - CULTURA

19. Os servidores apontaram a cultura organizacional como um dos principais desafios para a conciliação trabalho-família. Como a instituição poderia atuar para transformar essa cultura institucional, tornando-a mais favorável e humanizada às demandas da parentalidade e aos servidores que exercem o cuidado?

20. Na sua avaliação, qual dos quatro desafios identificados pelos servidores: (1) carência de pessoal; (2) cultura organizacional marcada por valores e estigmas que dificultam o equilíbrio trabalho-família; (3) rigidez de horários, limitações ao teletrabalho e falta de autonomia na organização das tarefas diárias; (4) carência de infraestrutura física. Você considera mais difícil de ser enfrentado pela gestão, e por quê?

BLOCO 7 - COMUNICAÇÃO

21. Os servidores relataram dificuldade em obter informações claras sobre seus direitos de parentalidade. O que a PROGESP poderia fazer para aprimorar essa comunicação?

22. Existe um Guia ou Manual atualizado sobre direitos de parentalidade específico para os servidores da instituição? Caso não exista, como a

PROGESP avalia a viabilidade de desenvolvê-lo?

23. A universidade realiza campanhas de conscientização sobre parentalidade, maternidade e divisão de tarefas de cuidado? A instituição promove ações ou eventos para integrar e acolher as famílias dos servidores? Caso ainda não ocorram de forma sistemática, essas seriam iniciativas viáveis e em que formato?

24. Considerando que a maioria dos servidores declarou não possuir rede de apoio além do cônjuge, há programa institucional de acolhimento psicossocial para servidores no retorno de licenças parentais? Caso não exista, como a PROGESP avalia a viabilidade de estruturar esse suporte e quais profissionais estariam envolvidos?

BLOCO 8 - GOVERNANÇA

25. Considerando que não há uma instância formalmente constituída para a proposição e acompanhamento de uma política de parentalidade, como você avalia que deveria ser estruturada essa governança, quais seriam as atribuições, a composição ideal, e como seria feito o monitoramento e a avaliação do impacto ao longo do tempo?

26. Que benefícios institucionais você acredita que a universidade poderia obter com a implantação de uma política de apoio à parentalidade? O que, na sua visão, tem impedido que esses benefícios sejam suficientes para colocar o tema na agenda?

ENCERRAMENTO

27. Considerando tudo o que foi discutido, o que você considera primordial para a implantação de uma política de apoio à parentalidade para servidores nesta universidade?

28. Na sua avaliação, o que representa a maior lacuna institucional nessa área atualmente e o que seria mais urgente contemplar?

29. Há outras ações ou recursos adotados, ou que poderiam ser adotados pela universidade que não tenham sido contemplados nas questões anteriores?

30. Há algo que gostaria de comentar ou complementar sobre o tema?

31. Caso surjam dúvidas ao longo da pesquisa, seria possível contar com informações complementares?

3) APRESENTAÇÃO DA SÍNTESE DOS PONTOS-CHAVE (*member checking)*.

4) AGRADECIMENTOS
Hora de término da entrevista:

ROTEIRO DE ENTREVISTA 2
Política de Apoio à Parentalidade para Servidores

Cargo de Direção do(a) entrevistado(a):
Data:
Hora:
Local:
*Coletar assinatura no TCLE.

INTRODUÇÃO À PESQUISA

Título: Equilíbrio entre família e carreira no ambiente universitário: diretrizes para uma política de apoio à parentalidade para servidores.
Objetivo: propor diretrizes para uma Política de Apoio à Parentalidade para Servidores e Servidoras da Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS.

PERGUNTAS DA PESQUISA

1. Em que estágio você avalia que a universidade se encontra no que diz respeito a uma política formal de apoio à parentalidade. Há iniciativas estruturadas nessa direção ou as ações ainda são pontuais e informais? (normas)
   Exemplos ou docs. normativos
2. Na sua visão, a universidade reconhece o suporte à parentalidade como parte de sua missão de promoção da diversidade, inclusão e equidade? De que forma esse reconhecimento, ou a ausência dele, se reflete nas ações e prioridades institucionais concretas? (cultura)
   A carência de infraestrutura física (salas de amamentação, fraldários, espaços de recreação e cuidado de crianças) foi apontada pelos servidores como um dos quatro principais desafios para a conciliação trabalho-família.
   O Decreto nº 977/1993 estabelece que a assistência pré-escolar aos dependentes dos servidores deve ser prestada prioritariamente na modalidade de auxílio pré-escolar, vedada a criação de novas creches próprias.
3. Considerando que muitos *campi* estão distantes do centro das cidades e da rede pública de educação infantil, há articulação concreta com as lideranças municipais para criação ou ampliação de creches e escolas de educação infantil nas proximidades dos *campi*, dentro das possibilidades legais vigentes? Qual é a posição institucional sobre isso? (infraestrutura)
4. Existem fraldários ou banheiros-família disponíveis a servidores em todos os *campi*?

5. Arranjos como o Programa de Gestão e Desempenho já estabelecem regras diferenciadas entre docentes e técnico-administrativos em função das especificidades de cada carreira. No que diz respeito a uma política de apoio à parentalidade, como você avalia a viabilidade de um modelo normativo que combine regras gerais, aplicáveis a todos os servidores, com disposições específicas que reconheçam essas diferenças? Isso seria institucionalmente viável ou geraria resistências? (normas)
   A rigidez de horários e as limitações ao teletrabalho foram o terceiro principal desafio apontado pelos servidores, que indicaram como arranjos prioritários: preferência por férias coincidentes com o recesso escolar e teletrabalho eventual.
6. Em sua visão, a flexibilização de jornada e o teletrabalho eventual, como

instrumentos de apoio à parentalidade, são medidas compatíveis com a missão e o funcionamento da universidade? O que seria necessário para que essas medidas fossem formalizadas? (flexibilidade / normas)

7. A carência de pessoal foi o desafio mais citado pelos servidores para a conciliação entre trabalho e parentalidade, impactando diretamente a possibilidade de substituições durante as licenças e a distribuição equitativa da carga de trabalho. Como a gestão enxerga essa limitação estrutural no contexto de uma política de apoio à parentalidade e que soluções têm pensado para esse entrave? (quadro de pessoal)

8. Os servidores identificaram a cultura organizacional como o segundo principal desafio para a conciliação trabalho-família. Como a instituição poderia atuar para transformar essa cultura, tornando-a mais favorável e humanizada às demandas da parentalidade e aos servidores que exercem o cuidado? (cultura)

9. Pesquisas sobre gestão pública têm identificado que a maternidade pode influenciar, mesmo que de forma inconsciente, a percepção sobre a disponibilidade de mulheres para cargos de liderança. Você avalia que esse fenômeno ocorre nesta universidade? Que ações poderiam ser adotadas para reduzir esse viés na composição dos cargos de direção? (cultura / liderança)

10. A licença-paternidade e a corresponsabilidade masculina nas tarefas de cuidado raramente são contempladas em políticas institucionais, que tendem a se concentrar na maternidade. Como a universidade poderia promover uma cultura em que o cuidado dos filhos seja reconhecido como responsabilidade compartilhada, e de que forma isso se refletiria em uma política de apoio à parentalidade? (cultura)

11. Considerando que a maioria dos servidores declarou não possuir rede de apoio além do cônjuge, que tipo de suporte institucional você avalia que a universidade poderia oferecer para reduzir o isolamento vivenciado por pais e mães, especialmente em situações de parentalidade solo ou atípica? (cultura)

12. A universidade realiza eventos institucionais para integrar e acolher crianças e famílias de servidores? Se sim, quais? Se não, o que seria necessário para que isso ocorresse de forma regular? (cultura / comunicação)

13. Quais barreiras, institucionais, culturais ou orçamentárias, você acredita que têm maior potencial para dificultar a implementação de uma política de apoio à parentalidade na universidade? (orçamento / cultura)

14. Pensando em viabilidade orçamentária e institucional, o que você considera possível implementar no curto e médio prazo em termos de infraestrutura de apoio à parentalidade? (orçamento / infraestrutura)

15. Os editais internos de pesquisa, extensão e inovação preveem pontuação diferenciada, fator de correção temporal ou reserva de vagas para servidoras após licença-maternidade? Caso não exista, como você avalia a viabilidade

de implementá-los? (normas)

16. Você tem conhecimento de iniciativas de outras universidades federais ou instituições públicas na área de apoio à parentalidade que poderiam servir de referência ou inspiração para esta instituição? (governança)

17. Que benefícios institucionais você acredita que a universidade poderia obter com a implantação de uma política de apoio à parentalidade? O que, na sua visão, tem impedido que esses benefícios sejam suficientes para colocar o tema na agenda? (governança / cultura)

18. A instituição possui unidade administrativa, comitê gestor, comissão ou grupo de trabalho formalmente instituído (via Portaria ou Resolução) para a proposição de políticas de parentalidade voltadas a docentes e técnico-administrativos? Se sim, solicitar portaria.

19. Pensando na implantação, gestão e acompanhamento de uma política de apoio à parentalidade, que unidade você acredita que deveria ser responsável pela gestão dessa política? (governança)

20. Considerando que hoje não há uma instância formalmente constituída para a proposição e acompanhamento de uma política de parentalidade, como você avalia que deveria ser estruturada essa governança, quais seriam as atribuições, a composição ideal, e como seria feito o monitoramento e a avaliação do impacto ao longo do tempo?

21. Você vê abertura para que uma política de apoio à parentalidade seja formalizada nesta universidade, com metas e mecanismos de acompanhamento que permitam avaliar seu impacto ao longo do tempo?

ENCERRAMENTO

22. Considerando tudo o que foi discutido, o que você considera primordial para a implantação de uma política de apoio à parentalidade para servidores nesta universidade?

23. Na sua avaliação, o que representa a maior lacuna institucional nessa área atualmente e o que seria mais urgente contemplar?

24. Há outras ações ou recursos que a universidade poderia adotar para dar suporte à parentalidade dos servidores que não tenham sido mencionados?

25. Há algo que gostaria de comentar ou complementar sobre o tema?

Apresentação da SÍNTESE DOS PONTOS-CHAVE (*member checking)*.

AGRADECIMENTOS Hora de término:

APÊNDICE E – Diagnósticos e análises complementares dos modelos quantitativos

Este apêndice reúne os procedimentos de verificação de pressupostos, os diagnósticos e as análises complementares dos modelos quantitativos empregados na pesquisa. As análises de comparação entre gênero e carreira e os modelos de regressão foram conduzidos sobre 190 participantes, após a exclusão de três respondentes que se identificaram na categoria de gênero “outro/não informado”, em razão do tamanho desse subgrupo.
As análises foram realizadas no software R, versão 4.5.3. Os procedimentos apresentados a seguir complementam os resultados reportados no Capítulo 4 e permitem avaliar a adequação das especificações adotadas e a estabilidade das estimativas.

1 Verificação dos modelos fatoriais e da Análise de Variância por Postos Alinhados

A comparação dos níveis de Interferência do Trabalho na Família (ITF) e de Interferência da Família no Trabalho (IFT) segundo gênero e carreira foi inicialmente examinada por modelos fatoriais paramétricos 2 × 2. A normalidade dos resíduos desses modelos foi avaliada pelo teste de Shapiro-Wilk, e a homogeneidade das variâncias, pelo teste de Levene.

Os resíduos apresentaram afastamento da normalidade nas duas dimensões. Para a ITF, obteve-se W = 0,978 e p = 0,004; para a IFT, W = 0,982 e p = 0,013. O teste de Levene não indicou heterogeneidade das variâncias para a ITF (F[3,186] = 1,42; p = 0,237), mas indicou diferença para a IFT (F[3,186] = 2,77; p = 0,043). Esses resultados fundamentaram a utilização da Análise de Variância por Postos Alinhados (ART), conforme descrito na seção metodológica.

Tabela 1E – Diagnósticos dos modelos fatoriais que fundamentaram a utilização da ART

Dimensão	Shapiro-Wilk dos resíduos	Teste de Levene	Soma máxima absoluta das colunas alinhadas	F máximo das respostas alinhadas
ITF	W = 0,978; p = 0,004	F(3,186) = 1,42; p = 0,237	$6,9 \times 10^{-14}$	0,068
IFT	W = 0,982; p = 0,013	F(3,186) = 2,77; p = 0,043	$1,5 \times 10^{-14}$	0,280

Fonte: elaborado pela autora (2026)
Nota: os testes de Shapiro-Wilk e Levene referem-se aos modelos fatoriais paramétricos 2 × 2 que antecederam a ART. Esses modelos não correspondem às regressões lineares múltiplas examinadas na seção 2 deste apêndice.

A verificação do alinhamento mostrou somas das colunas alinhadas numericamente próximas de zero. Os valores máximos de F referentes a efeitos não

pertinentes às respostas alinhadas foram de 0,068 para ITF e 0,280 para IFT. O diagnóstico produzido pelo pacote ARTool emitiu alerta de que os valores de F não eram todos suficientemente próximos de zero, especialmente no modelo da IFT. Por essa razão, essa verificação não foi tratada como confirmação irrestrita da adequação do procedimento; os resultados da ART foram interpretados em conjunto com as distribuições dos dados e os tamanhos de efeito.

2 Modelos de regressão linear múltipla

Foram estimados dois modelos de regressão linear múltipla pelo método dos mínimos quadrados ordinários, tendo ITF e IFT como variáveis dependentes. Os modelos incluíram o mesmo conjunto de preditores: gênero, carreira, exercício de cargo de chefia, número de filhos, faixa etária do filho mais novo, rede de apoio e suporte do supervisor.

2.1 Multicolinearidade

A multicolinearidade foi avaliada pelos fatores de inflação da variância. Para a faixa etária do filho mais novo, variável categórica com três níveis, utilizou-se o GVIF corrigido pelos graus de liberdade, de modo a permitir comparação com o VIF das variáveis com um grau de liberdade.

Tabela 2E – Fatores de inflação da variância nos modelos de regressão linear múltipla

Preditor	**GVIF**	**gl**	**GVIF^(1/(2×gl))**
Gênero	1,089	1	1,044
Carreira	1,155	1	1,075
Chefia	1,077	1	1,038
Número de filhos	1,052	1	1,026
Faixa etária do filho mais novo	1,126	2	1,030
Rede de apoio	1,163	1	1,078
Suporte do supervisor	1,091	1	1,045

Fonte: resultados da pesquisa (2026).
Nota: os valores são idênticos nos modelos de ITF e IFT, pois ambos utilizam o mesmo conjunto de preditores. Todos os GVIF brutos ficaram abaixo de 1,20. Na escala ajustada pelos graus de liberdade, o maior valor foi 1,078, para rede de apoio, e 1,030 para a faixa etária do filho mais novo, única variável com dois graus de liberdade. Os valores ficaram muito abaixo das referências de 5 e $\sqrt{5}$ ($\approx 2{,}24$), não indicando multicolinearidade.

2.2 Normalidade dos resíduos

No modelo da ITF, o teste de Shapiro-Wilk não indicou afastamento da

normalidade dos resíduos (W = 0,990; p = 0,190). No modelo da IFT, observou-se desvio discreto em relação à normalidade (W = 0,986; p = 0,048).

Esse resultado foi considerado em conjunto com a inspeção gráfica dos resíduos, os demais diagnósticos do modelo e as análises de sensibilidade. Esses testes se referem às regressões lineares múltiplas e não aos modelos fatoriais utilizados para decidir pela aplicação da ART na seção 1.

2.3 Homocedasticidade

O teste de Breusch-Pagan não indicou evidência de heterocedasticidade em nenhum dos modelos. Para a ITF, obteve-se BP(8) = 11,03 e p = 0,200; para a IFT, BP(8) = 3,37 e p = 0,909.

2.4 Independência dos resíduos

O teste de Durbin-Watson não indicou autocorrelação dos resíduos. No modelo da ITF, DW = 2,41 e p = 0,998; no modelo da IFT, DW = 2,04 e p = 0,606.

2.5 Agrupamento por unidade de trabalho

Como os participantes estavam distribuídos entre sete unidades, correspondentes à Reitoria e aos seis *campi*, examinou-se a possibilidade de dependência das respostas em função do local de trabalho.

O coeficiente de correlação intraclasse, estimado por modelo de intercepto aleatório, foi de ICC = 0,017 para ITF e ICC = 0,045 para IFT. Assim, aproximadamente 1,7% e 4,5% da variância, respectivamente, foram atribuíveis à unidade de trabalho. A baixa participação desse componente de variância sustentou a estimação dos modelos sem estrutura multinível.

2.6 Observações potencialmente influentes e análise de sensibilidade

A distância de Cook máxima foi de 0,065 nos dois modelos. Pelo critério exploratório de $4/n$, correspondente a aproximadamente 0,021, onze observações foram sinalizadas no modelo da ITF e dez no modelo da IFT. Três observações apresentaram alavancagem superior a $2p/n$ em cada modelo, e uma observação apresentou resíduo studentizado superior a 3 em valor absoluto em cada especificação.

Como análise de sensibilidade, os modelos foram reestimados após a exclusão das observações que ultrapassaram o critério de $4/n$.

Tabela 3E – Coeficientes dos modelos lineares com e sem as observações sinalizadas pelo critério de Cook

Preditor	**ITF completo**	**ITF sem observações sinalizadas**	**IFT completo**	**IFT sem observações sinalizadas**
Intercepto	4,880	5,056	3,241	3,384
Gênero [Feminino]	0,350	0,344	0,087	0,087
Carreira [Docente]	0,291	0,181	0,802	0,957
Chefia [Sim]	0,415	0,449	0,111	0,057
Número de filhos	−0,152	−0,176	−0,008	0,016
Filho mais novo: 7–12 anos	0,067	0,248	−0,165	−0,338
Filho mais novo: 13 anos ou mais	0,139	0,088	−0,766	−1,087
Rede de apoio [Tem]	−0,156	−0,245	0,334	0,358
Suporte do supervisor	−0,278	−0,302	−0,158	−0,201
n	190	179	190	180

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: são apresentados coeficientes não padronizados. Os modelos reduzidos excluem exclusivamente as observações cuja distância de Cook excedeu 4/*n*.

Os coeficientes centrais mantiveram a direção. As magnitudes aumentaram para o suporte do supervisor em ambos os modelos, para a carreira docente na IFT e para a faixa etária de 13 anos ou mais na IFT. Alguns coeficientes situados próximos ao limiar de significância no modelo completo passaram a apresentar $p < 0,05$ no subconjunto: gênero na ITF (p de 0,058 para 0,041), exercício de chefia na ITF (p de 0,051 para 0,022) e rede de apoio na IFT (p de 0,099 para 0,048).

Os modelos principais foram mantidos com os 190 participantes porque as observações sinalizadas não correspondiam a erros de registro. A alteração da significância de alguns coeficientes após sua retirada indica sensibilidade dessas estimativas e reforça a decisão de não interpretá-las como associações robustas nos modelos principais.

2.7 Contrastes entre as faixas etárias do filho mais novo

No modelo da IFT, a faixa etária do filho mais novo foi representada por três categorias: 0 a 6 anos, 7 a 12 anos e 13 anos ou mais. A primeira infância foi utilizada como categoria de referência.

As médias marginais estimadas da IFT foram de 3,32 (EP = 0,154) para

participantes com filhos de 0 a 6 anos, 3,15 (EP = 0,180) para aqueles com filhos de 7 a 12 anos e 2,55 (EP = 0,187) para aqueles cujo filho mais novo tinha 13 anos ou mais, mantidos constantes os demais preditores.

Tabela 4E – Contrastes entre as faixas etárias do filho mais novo para IFT

Contraste	**Diferença estimada**	**EP**	***t*(181)**	***p* ajustado por Tukey**
0–6 anos × 7–12 anos	0,17	0,20	0,82	0,693
0–6 anos × 13 anos ou mais	0,77	0,23	3,41	0,002
7–12 anos × 13 anos ou mais	0,60	0,25	2,43	0,043

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: valores positivos indicam maior IFT na primeira categoria indicada no contraste. Os valores de *p* foram ajustados pelo método de Tukey.

A diferença entre 0 e 6 anos e 7 e 12 anos não foi estatisticamente significativa. O grupo com filhos de 13 anos ou mais apresentou IFT inferior aos dois grupos com filhos de até 12 anos. O valor de $p = 0,043$ para o contraste entre 7–12 anos e 13 anos ou mais é o valor final utilizado no capítulo de Resultados.

2.8 Coeficientes expressos em unidades de desvio-padrão

Como informação complementar à interpretação dos coeficientes não padronizados apresentados no capítulo de Resultados, calcularam-se coeficientes expressos em unidades de desvio-padrão da variável dependente.

Tabela 5E – Coeficientes dos modelos lineares em unidades de desvio-padrão

Preditor	**ITF: *b***	**ITF: β**	**IFT: *b***	**IFT: β**
Gênero [Feminino]	0,350	0,281	0,087	0,070
Carreira [Docente]	0,291	0,234	0,802	0,645
Chefia [Sim]	0,415	0,332	0,111	0,090
Número de filhos	−0,152	−0,083	−0,008	−0,004
Filho mais novo: 7–12 anos	0,067	0,054	−0,165	−0,132
Filho mais novo: 13 anos ou mais	0,139	0,111	−0,766	−0,616
Rede de apoio [Tem]	−0,156	−0,125	0,334	0,268
Suporte do supervisor	−0,278	−0,262	−0,158	−0,149

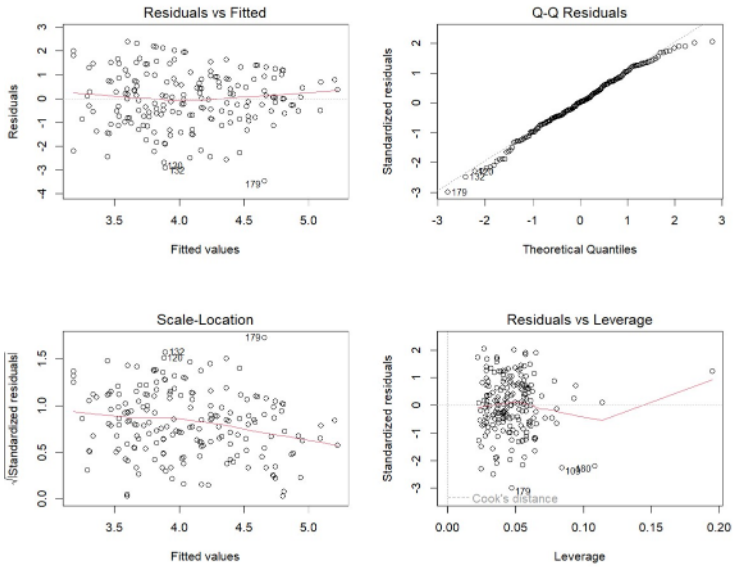
Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: *b* = coeficiente não padronizado. Para os preditores contínuos, β expressa a variação da variável dependente em desvios-padrão associada à variação de um desvio-padrão do preditor. Para variáveis categóricas, expressa a diferença entre a categoria indicada e sua referência em unidades de desvio-padrão da variável dependente. Categorias de referência: gênero = masculino; carreira =

técnico-administrativo; chefia = não; rede de apoio = não tem; faixa etária do filho mais novo = 0 a 6 anos.

2.9 Diagnósticos gráficos

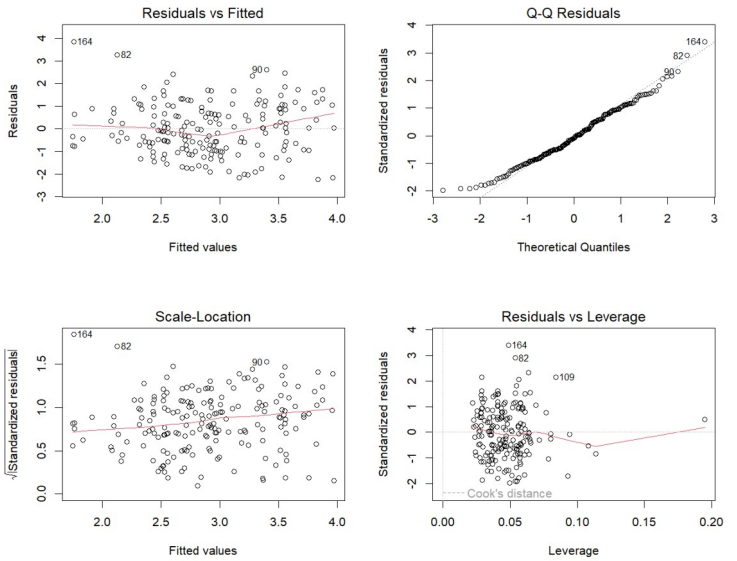
A inspeção dos modelos lineares foi complementada pelos gráficos de resíduos versus valores ajustados, quantil-quantil normal, escala-localização e resíduos versus alavancagem.

Figura 1E – Diagnósticos do modelo de regressão linear para ITF



Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: painéis de resíduos versus valores ajustados, gráfico quantil-quantil normal, escala-localização e resíduos versus alavancagem. Modelo com faixa etária do filho mais novo. *n* = 190.

Figura 2E – Diagnósticos do modelo de regressão linear para IFT



Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: painéis de resíduos versus valores ajustados, gráfico quantil-quantil normal, escala-localização e resíduos versus alavancagem. Modelo com faixa etária do filho mais novo. *n* = 190.

3 Modelos de regressão logística binária

Foram estimados dois modelos de regressão logística binária para a ocorrência de perda de oportunidade profissional atribuída à parentalidade. O Modelo 1 incluiu ITF como dimensão do conflito, e o Modelo 2 incluiu IFT, conforme os critérios descritos na Seção 3.5.1.3.

3.1 Multicolinearidade

Tabela 6E – Fatores de inflação da variância nos modelos logísticos

Preditor	**Modelo 1 – ITF**	**Modelo 2 – IFT**
Gênero	1,146	1,172
Dimensão do conflito	1,063	1,055
Suporte do supervisor	1,191	1,146
Número de filhos	1,036	1,040
Rede de apoio	1,017	1,021

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Todos os VIF ficaram abaixo de 1,20, não indicando multicolinearidade preocupante nos modelos.

3.2 Linearidade do logito

A linearidade da relação entre os preditores contínuos e o logito da variável dependente foi examinada pelo procedimento de Box-Tidwell. No Modelo 1, os termos referentes à ITF (p = 0,492) e ao suporte do supervisor (p = 0,843) não foram estatisticamente significativos. No Modelo 2, o mesmo ocorreu para IFT (p = 0,539) e suporte do supervisor (p = 0,898).

Não foram identificados indícios de violação da linearidade do logito para essas variáveis.

O número de filhos não foi submetido ao procedimento por constituir uma variável de contagem discreta, com poucos valores distintos, para a qual a transformação utilizada pelo Box-Tidwell não foi considerada adequada.

3.3 Separação e quase separação

Foram examinados possíveis indícios de separação ou quase separação por meio das distribuições dos preditores categóricos segundo o desfecho e a magnitude dos coeficientes, erros-padrão e intervalos de confiança.

Não foram observadas células vazias nas tabelas de contingência. Entre os homens, 59 não relataram perda de oportunidade e 15 relataram; entre as mulheres, foram registrados 58 casos em cada condição. Entre participantes sem rede de apoio, 77 não relataram perda e 59 relataram; entre aqueles com rede de apoio, as frequências foram 40 e 14, respectivamente.

Os coeficientes e erros-padrão também permaneceram em magnitudes

finitas: valor absoluto máximo do coeficiente de 1,67 e erro-padrão máximo de 1,01 no Modelo 1; e 1,79 e 0,87, respectivamente, no Modelo 2. Os intervalos de confiança das razões de chance permaneceram finitos. O conjunto desses diagnósticos não indicou separação completa ou quase completa.

3.4 Calibração, pseudo-R² e capacidade discriminatória

Tabela 7E – Indicadores de ajuste e discriminação dos modelos logísticos

Indicador	**Modelo 1 – ITF**	**Modelo 2 – IFT**
Hosmer-Lemeshow $\chi^2(8)$	4,48	15,19
p de Hosmer-Lemeshow	0,812	0,056
Pseudo-R² de Nagelkerke	0,268	0,291
AUC	0,764	0,774

Fonte: elaborado pela autora (2026).

O teste de Hosmer-Lemeshow não indicou evidência de falta de ajuste ao nível de 5% em nenhum dos modelos. No Modelo 2, o valor de $p = 0{,}056$ situa-se próximo desse limiar e recomenda leitura conjunta com os demais diagnósticos.

O pseudo-R² de Nagelkerke foi de 0,268 no Modelo 1 e 0,291 no Modelo 2. A área sob a curva ROC foi de 0,764 e 0,774, respectivamente, indicando capacidade discriminatória aceitável entre os participantes que relataram e os que não relataram perda de oportunidade profissional.

3.5 Observações potencialmente influentes

Tabela 8E – Diagnósticos de influência dos modelos logísticos

Indicador	**Modelo 1 – ITF**	**Modelo 2 – IFT**
Distância de Cook máxima	0,052	0,073
Casos acima de $4/n$	7	10
Alavancagem > $2p/n$	3	6
Resíduos studentizados $\lvert r \rvert > 3$	0	0

Fonte: elaborado pela autora (2026).
O critério de $4/n$ foi utilizado como sinalizador para inspeção, e não como regra automática de exclusão. Nenhuma das observações sinalizadas correspondia a erro identificado na base.

A reestimação dos modelos sem as observações sinalizadas pelo critério de $4/n$ aumentou a magnitude de algumas razões de chance. No Modelo 2, a OR associada ao gênero feminino passou de 5,99 para 20,49. Entre as dez observações sinalizadas nesse modelo, oito correspondiam a homens que relataram perda de oportunidade profissional. Sua exclusão reduziu, portanto, a presença de casos que atenuavam a diferença estimada entre homens e mulheres, produzindo uma razão de chances mais extrema. Como não foram identificados erros nessas observações

e nenhum resíduo studentizado ultrapassou 3 em valor absoluto, os modelos principais foram mantidos com a amostra completa.

3.6 Análises de sensibilidade com covariáveis adicionais

Foram estimadas especificações ampliadas dos modelos logísticos com inclusão de carreira, exercício de cargo de chefia e faixa etária do filho mais novo. O padrão geral das associações de gênero, suporte do supervisor e IFT foi mantido.

A inclusão da carreira produziu a alteração mais relevante na associação da ITF com a perda de oportunidades: o valor de *p*, que era 0,046 no modelo principal, passou a 0,066, sem alteração substancial da estimativa pontual. A carreira, por sua vez, não apresentou associação independente com a perda na especificação que incluiu IFT (*p* = 0,460). Esses resultados fundamentam a interpretação mais cautelosa da associação entre ITF e perda de oportunidades apresentada no Capítulo 4.

4 Ambiente computacional

As análises quantitativas foram realizadas no R, versão 4.5.3. Como os procedimentos foram executados em diferentes sessões de trabalho, o Quadro 1E apresenta os principais pacotes identificados nos scripts finais da pesquisa e as versões registradas no ambiente computacional ao término das análises.

Quadro 1E – Pacotes do R utilizados nas análises

Pacote	Versão	Finalidade	Referência
tidyverse	2.0.0	Manipulação e visualização dos dados	Wickham *et al.* (2019)
readxl	1.4.5	Importação da base de dados	Wickham e Bryan (2025)
psych	2.6.5	Consistência interna, análises psicométricas e intervalo de confiança do kappa	Revelle (2026)
MBESS	5.0.1	Estimação do ômega de McDonald e intervalos de confiança por bootstrap	Kelley (2026)
lavaan	0.6.21	Análise fatorial confirmatória	Rosseel (2012)
semTools	0.5.8	Validade discriminante e invariância de medida	Jorgensen *et al.* (2026)
ARTool	0.11.2	Análise de Variância por Postos Alinhados	Kay *et al.* (2025)
emmeans	2.0.3	Médias marginais e contrastes	Lenth e Piaskowski (2026)
car	3.1.5	VIF/GVIF e teste de Levene	Fox e Weisberg (2019)
lmtest	0.9.40	Testes de Breusch-Pagan e Durbin-Watson	Zeileis e Hothorn (2002)
lme4	2.0.1	Ajuste dos modelos de intercepto aleatório utilizados na estimação do ICC	Bates *et al.* (2015)
rstatix	1.1.0	Correlações e procedimentos estatísticos auxiliares	Kassambara (2026)
ResourceSelection	0.3.6	Teste de Hosmer-Lemeshow	Lele, Keim e Solymos (2023)
pROC	1.19.0.1	Curva ROC e AUC	Robin *et al.* (2011)
ggeffects	2.3.2	Probabilidades e valores previstos	Lüdecke (2018)
sjPlot	2.9.0	Apresentação dos modelos de regressão	Lüdecke (2025)
irr	0.85	Coeficiente kappa de Cohen	Gamer *et al.* (2026)
arsenal	3.6.3	Tabelas descritivas	Heinzen *et al.* (2021)
flextable	0.9.11	Formatação de tabelas	Gohel e Skintzos (2026)
gt	1.3.0	Formatação de tabelas	Iannone *et al.* (2026)
patchwork	1.3.2	Composição de figuras	Pedersen (2025)

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: as versões dos pacotes correspondem ao ambiente registrado nas análises finais.

APÊNDICE F – Respostas registradas na opção “Outros” da questão 16 sobre desafios

Quadro 1F – Respostas registradas na opção “Outros” da questão 16.

ID	Resposta registrada
R1	todos os aspectos, em alguma medida
R2	Todos os itens acima de uma maneira ou outra interferem nas dificuldades relativas à questões parentais.
R3	Falta de flexibilização do Teletrabalho, que poderia ocorrer com maior permanência dos servidores em tele.
R4	vencimentos insuficiente culminam na busca de outras fontes de renda, diminuindo assim o tempo da parentabilidade
R5	Não vejo dificuldade em conciliar
R6	Exclusividade de presencialidade e nenhuma possibilidade de teletrabalho.
R7	Sua pesquisa está considerando pai e mãe, e tratando-se de parentalidade inclui-se pessoas como eu, [...] que faz a maternagem [...], do qual tenho a guarda. Nesse aspecto estamos mais excluídos ainda do sistema, somos invisíveis.
R8	o trabalho burocrático e a falta de conhecimento do sistema gera uma demanda de tempo MUITO grande para os docentes
R9	Não tenho filho pequeno em casa
R10	Muito trabalho técnico atribuído a docentes, o que gera sobrecarga além da já prevista para a carreira
R11	Não vejo grandes problemas. Tenho um filho com [...], pedi redução de carga horária para dar suporte a ele e a UFFS me concedeu dentro dos limites legais.
R12	não identifico limitação perceptível
R13	Sobrecarga de demandas - ensino, pesquisa, extensão e administração
R14	Não desafio nem licitação: eu estou há msis de [...] anos na UFFS e nunca tive desafios ou limitações: minhas relações parentaias profissiobais são plenas e virtuosas.
R15	Pergunta sem resposta. Não há desafios nesse caso. Precisa apenas de organização pessoal, que não há nas opções de respostas. Ou seja, esse problema não tem haver com a universidade e sim é pessoal.
R16	Quadro de pessoal reduzido e sobrecarga de trabalho; rigiodez nos horários

Fonte: elaborado pela autora (2026), com base nas respostas ao questionário.
Nota: foram reproduzidas as 16 respostas registradas no campo livre da opção “Outros”, sem redistribuição entre as categorias pré-definidas.

APÊNDICE G – Versões do Livro de Códigos

Este apêndice apresenta o Livro de Códigos 1 (Quadro 1G), as alterações realizadas após a análise de confiabilidade entre avaliadoras (Quadros 2G e 3G) e a versão revisada resultante, denominada Livro de Códigos 2 (Quadro 4G), posteriormente aplicada na codificação final dos dados.

Quadro 1G – Primeira aplicação do livro de códigos

Dimensão	Código	Categoria / Subcategoria	Definição	Caso âncora
CAMADA QUANTIFICÁVEL (QT)				
Natureza da resposta: **uma por resposta, mutuamente excludente.**	****CÓDIGOS EXCLUSIVOS** DA QUESTÃO 18 - Perdas (vinculada à questão 17):**			
	QT1	Perda nomeada	Objeto ou atividade identificável que deixou de acontecer na universidade, com vínculo à parentalidade.	Congressos e viagens técnicas; assumir a direção.
	QT2	Menção sintética de prejuízo	Afirmação de prejuízo na carreira sem detalhar o evento ou a oportunidade perdida.	Compromete a vida funcional da servidora.
	QT3	Percepção de marginalização sem perda nomeada	Percepção de isolamento, preterimento ou clima desfavorável, sem indicação de perda específica.	Fui escanteada; ambiente machista.
	QT4	Marginalização após a licença	Tratamento desfavorável, concreto ou percebido, após o retorno da licença, sem perda de oportunidade específica.	Após a licença, fui trocada de setor pela chefia.
	QT5	Reconfiguração de carreira	Mudança voluntária de instituição, cargo, cidade ou lotação para viabilizar a conciliação. Não exige perda dentro da universidade e abarca também a entrada nesta instituição vinda de outra.	Mudei de instituição e de cidade em busca de rede de apoio.
	****CÓDIGOS EXCLUSIVOS** das Outras questões (19 - Prioridades; e Comentários):**			
	QT6	Proposição	A resposta propõe uma ação à instituição: recomenda, sugere ou indica o que deveria ser feito para o equilíbrio entre trabalho e família. É a natureza propositiva geral, mais frequente na questão de prioridades, mas válida em qualquer questão. Distingue-se da ressalva e do problema por apontar uma ação a ser realizada. O assunto vai para as marcas de sugestão.	A universidade deveria capacitar os gestores; dar prioridade a quem tem filhos nas licenças.
	QT7	Problema relatado	A resposta constata uma dificuldade enfrentada, sem nomear perda e sem propor solução. Distingue-se da ressalva por não responder a uma proposta de referência. O assunto vai para as marcas de motivador.	A presencialidade obrigatória atrapalha o cuidado. Como o local de trabalho fica há 15km da cidade, precisamos deixar os filhos na escola em tempo integral, dificultando os espaços de educação em casa.
	QT8	Contraponto a medida	A resposta pondera uma proposta ou uma opção, levantando limites ou	É um "Sim, mas..." ou um "Depende...":

		específica	contrapontos, sem relatar perda e sem propor solução nova. Distingue-se do problema por responder a uma proposta ou opção de referência. Boa parte dos contrapontos reage às opções oferecidas na pergunta anterior.	Levar o filho em veículo oficial tem riscos a ponderar; o teletrabalho ajuda em alguns casos, mas baixa a produtividade em outros.
	QT9	Juízo de valor/Opinião geral	A resposta registra a visão ou avaliação da pessoa sobre o tema, sem relatar perda, problema, proposta ou ressalva. Reúne a responsabilização individual, como o não vitimismo, e a crítica social ampla. É avaliativa, ao contrário do sem manifestação. Teste: perguntada sobre o que pensa do assunto, a fala responde.	Não me considero vitimista; o trabalho não tem que se adaptar às minhas escolhas.
	QT10	Comentário sobre a pesquisa	A resposta comenta o próprio questionário, e não o fenômeno: elogia, critica ou aponta ambiguidade ou lacuna do instrumento. Alvo: O instrumento. A pessoa critica ou elogia a engrenagem do questionário de forma abstrata: "Este questionário deveria ser diferente."	O ponto 16 caberia múltiplas escolhas; não ficou claro quem seria o supervisor.
	QT11	Justificativa de preenchimento	A resposta explica a base ou o contexto a partir do qual a pessoa respondeu a pesquisa, relação entre a descrição da estrutura factual da vida do respondente e as opções do formulário. Alvo: a pessoa explica a "opção" que marcou para que o pesquisador não interprete errado o seu dado. A mentalidade é: "Estou explicando o porquê de eu ter respondido dessa forma."	Não tenho rede de apoio, meu filho fica na escola em tempo integral; a parentalidade aqui é exercida pela avó; marquei 'não prioritário' porque não tenho filhos pequenos, embora apoie as outras mães.
	QT12	Sem manifestação	A resposta não traz proposição, problema, contraponto, juízo de valor, justificativa, comentário sobre a pesquisa. Inclui o nada a declarar explícito e o campo em branco.	Campo em branco; nada a declarar.
	Aplica-se a todas			
	QT13	Fora de escopo	Na questão 18: perda real cuja causa nomeada é outra que não a parentalidade; resposta que não se trata de perda, escopo da questão, e sim de manifestação de satisfação. Nas outras questões: resposta cujo objeto não se liga, no que está escrito, ao equilíbrio entre trabalho e parentalidade. O vínculo apenas inferido não basta; vale o conteúdo manifesto.	Licença inviável apenas por falta de substituto; maior suporte técnico para as atividades acadêmicas; escolheria trabalhar aqui novamente.
BLOCO 1 – TIPO DE PERDA (TP)				
Marcação múltipla. Aplica-se SOMENTE às	**TP1**	**Desenvolvimento e qualificação**	**Oportunidades de formação, atualização e produção acadêmica que deixaram de ocorrer.**	
	TP1.1	Educação formal	Adiamento, desligamento ou perda de oportunidade de educação formal:	Internacionalização. Mestrado.

			graduação, especialização, mestrado, doutorado e pós-doutorado.	
	TP1.2	Eventos e cursos	Cursos, capacitações, congressos, eventos, seminários e bancas.	Congressos. Seminários.
	TP1.3	Produção acadêmica	Redução no volume de publicações científicas e na orientação de estudantes.	Queda na produção após o nascimento do filho. Participação em escritas de artigos.
	TP1.4	Projetos e editais	Não participação em editais, processos seletivos, projetos de pesquisa ou extensão. Dificuldade em cumprir cronogramas e prazos.	Editais sem horário definido. Participação em projetos de pesquisa/extensão.
	TP2	**Cargos e progressão**	**Perdas relativas a cargos, funções e ao avanço na carreira.**	
	TP2.1	Cargo de chefia	Restrição ou perda de cargo de direção, função gratificada, coordenação ou substituição.	Assumir a direção; retirada da função gratificada.
	TP2.2	Progressão funcional	Perda ou adiamento na mudança para o padrão ou nível de vencimento superior. Inclui atraso ou não percepção de incentivo à qualificação.	Progressão funcional. Incentivo à Qualificação.
respostas da questão 18.	**TP3**	**Atividades e mobilidade**	**Atividades de trabalho, internas ou externas, que deixaram de ser realizadas.**	
	TP3.1	Deslocamento	Atividades que exigem sair do município ou viajar, incluindo reuniões e eventos fora do município.	Viagens técnicas e reuniões fora do município. Eventos externos que preciso ficar ausentes por mais de um dia de casa.
	TP3.2	Atividades internas	Atividades internas cotidianas perdidas, que não exigem deslocamento, incluindo comissões e sindicatos.	Participação em comissões; participação em ações e gestão sindical.
	TP4	**Direitos e benefícios**	**Perda de direitos e de benefícios concedidos conforme o interesse da administração.**	
	TP4.1	Licenças e afastamentos	Perda de licenças, afastamentos e férias. Pode coocorrer com educação formal ou cursos quando a licença visava capacitação.	Licença capacitação quinquenal; remarcar férias no período de licença maternidade.
	TP4.2	Remoção, redistribuição ou mudança de setor	Mudança de lotação concedida conforme o interesse da administração, incluindo remoção e redistribuição.	Perda de redistribuição; troca de setor pela chefia.
BLOCO 2 – MOTIVADORES, por quê ()				
Marcação múltipla. Disponível a qualquer questão.	**Motivadores externos (ME)**			
	ME1	**Incompatibilidade e barreiras institucionais**	**Conflitos de horário e falhas, normas ou exigências da instituição que dificultam o acesso ou a permanência e, com isso, provocam a perda.**	

	ME1.1	Conflito de horário	Incompatibilidade entre o horário da atividade ou do trabalho e a rotina de cuidado ou doméstica. Inclui o tempo consumido pela distância entre o trabalho e as atividades dos filhos, e a falta de tempo de modo geral.	Sair mais cedo para buscar o filho; atividades fora do horário comercial; *campus* distante.
	ME1.2	Barreira de acesso	Falha ou exigência institucional que inviabiliza o acesso ou o usufruto, por falta de informação ou de acesso a sistemas, por falta de recursos ou de pessoal, por exigência incompatível com a rotina de cuidado, ou por inacessibilidade que se repete ao longo do tempo.	Editais sem descrição de horários; carência de servidores.
	ME1.3	Exigência de presencialidade	Obrigatoriedade de trabalho presencial que dificulta a conciliação com o cuidado, em situações em que o teletrabalho ou a flexibilização seriam possíveis.	A presencialidade obrigatória inviabiliza acompanhar a rotina dos filhos.
	ME1.4	Renúncia compulsória	Perda de cargo, função ou chefia imposta por norma que proíbe acumular o exercício do cargo com o direito ligado ao cuidado, como horário especial ou jornada reduzida.	Por ter filho com deficiência e precisar reduzir o horário, tive de abdicar do cargo de chefia.
	ME2	**Cultura e discriminação**	**Clima, condutas e práticas no ambiente de trabalho que produzem prejuízo ligado à parentalidade.**	
	ME2.1	Ambiente e conduta hostis	Cultura institucional desfavorável e condutas da chefia ou do ambiente que produzem isolamento, preterimento ou prejuízo, incluindo machismo, misoginia, questionamentos sobre o compromisso dos pais, insensibilidade ou ausência de apoio da gestão, e o escanteamento após a licença.	Ambiente machista; falta de apoio da chefia; ser escanteada após a licença.
	ME2.2	Discriminação	Conduta ou prática que coloca a maternidade, a paternidade ou a intenção de engravidar como fator limitador para ocupação ou manutenção de cargo, função ou atividade, por ato dirigido à pessoa ou por prática declarada no ambiente. Inclui as tentativas de ocultar a conduta.	Pergunta sobre a intenção de engravidar antes de atribuir cargo; pedido de sigilo.
	ME3	**Cuidado e apoio**	**Demandas de cuidado, arranjos familiares e ausência de suporte que sobrecarregam os pais e afetam a vida profissional e pessoal.**	
	ME3.1	Ausência ou insuficiência de rede de apoio	Falta de suporte externo, familiar, social ou institucional, que sobrecarrega o cuidador. Inclui a divisão desigual do cuidado no casal.	Em busca de rede de apoio; ser a única a levar os filhos às atividades.
	ME3.2	Cuidado de filho com deficiência ou condição de saúde	Demanda intensificada de cuidado por deficiência, transtorno ou condição de saúde do filho.	Filho com transtorno do espectro autista; filho PCD.
	ME3.3	Configuração familiar	Arranjo do cuidador que, por si só, intensifica a demanda parental. Inclui a	Sou mãe solo; quem cria são os avós;

			monoparentalidade, a parentalidade exercida por avós e o parto múltiplo ou gêmeos. Inclui ainda a demanda de cuidado de familiares que não crianças, como adultos ou idosos dependentes.	tive gêmeos; avós idosos são a base do apoio e também exigem apoio.
Aplica-se SOMENTE às respostas da questão 18.	**Motivador da própria pessoa (MP)**			
	MP1	Autolimitação	Decisão voluntária de abrir mão de oportunidades para preservar a dinâmica familiar.	Deixo de participar de cursos para não prejudicar a família. Tive que alterar meu turno de trabalho em função de minha filha ser pequena.
BLOCO 3 – CONSEQUÊNCIAS E CUSTOS (CC)				
Marcação múltipla. Aplica-se SOMENTE às respostas da questão 18.	**CC1**	Sobrecarga	Acúmulo de funções ou ampliação da jornada de trabalho, recaindo sobre o pai ou a mãe por causa do cuidado. Não abrange a sobrecarga organizacional geral do setor.	Dar o dobro de aulas; cortar o próprio desenvolvimento.
	CC2	Desgaste físico e emocional	Adoecimento, exaustão, privação de sono e sofrimento emocional da mãe ou do pai, como culpa, vergonha ou constrangimento, que afetam o trabalho e também a rotina familiar e pessoal.	Privação de sono; desconforto de ter de pedir.
	CC3	Impacto financeiro	Efeito econômico explicitamente mencionado pela pessoa, como redução de remuneração, perda de gratificação ou de bolsa. Marcado apenas quando o prejuízo financeiro é declarado, não quando é apenas presumível a partir da perda.	A retirada da função gratificada trouxe problemas financeiros; perda de bolsa.
SUGESTÕES E DEMANDAS (SD)				
Marcação múltipla. Disponível a qualquer questão.	**SD1.1**	Capacitação e sensibilização	Propostas de capacitar gestores e de promover campanhas de conscientização sobre parentalidade.	Capacitar chefias; campanhas de sensibilização.
	SD1.2	Quadro de pessoal	Propostas de ampliar o quadro de pessoal.	Aumento do número de servidores.
	SD1.3	Ações/ estrutura para dependentes	Propostas de aproximar a família e a instituição. Propostas de espaço de brincar, estrutura escolar, e cursos para dependentes.	Espaços de brincar; colégio de aplicação; cursos para dependentes.
	SD1.4	Normatização e desburocratização do acesso à direitos	Respeito aos horários escolares; levar o filho em veículo oficial; garantir o acesso a licenças/afastamentos; estender o teletrabalho para fora do PGD. Propostas de tornar efetivos ou facilitar o usufruto de direitos já existentes (exceto PGD).	Flexibilidade de teletrabalho para quem não participa do PGD; respeitar os horários escolares.
	SD1.5	Teletrabalho	Propostas para melhorar o acesso dos pais/mães ao PGD, menções a benefícios e contrapontos do teletrabalho integral ou parcial.	Casos em o teletrabalho ajuda muito, mas casos em que a produtividade baixa; há setores que poderiam implementar maior flexibilidade de horas em Teletrabalho Parcial.

ATRIBUTO (AT)				
	AT1	Janela de horário	Faixa de horário em que ocorre o conflito com o cuidado. Preenchida com o valor, não com marcação. Valores: saída escolar ou fim de tarde; período noturno; horário comercial; outro.	Reuniões marcadas no fim da tarde ou à noite.

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: versão inicial, sem confiabilidade atestada.

Após a codificação independente pela autora e orientadora, a confiabilidade das categorias foi examinada por meio do Kappa de Cohen. Na camada quantificável, calculou-se um coeficiente para as categorias mutuamente excludentes; nas categorias temáticas, a concordância foi avaliada separadamente para cada código, considerando sua presença ou ausência. As categorias com menor confiabilidade foram revistas a partir das discordâncias entre avaliadoras. Procedeu-se à fusão quando havia sobreposição conceitual entre categorias e à exclusão quando a delimitação se mostrou insuficientemente e não havia categoria temática adequada para integração. Em etapa posterior, o livro também foi reorganizado por tema, reunindo categorias originalmente distribuídas entre blocos distintos quando se referiam ao mesmo fenômeno.

Quadro 2G – Alterações na camada quantificável do livro de códigos

Categoria(s) original(is)	**Categoria final**	**Tipo de alteração**	**Justificativa sintética**
QT4 – Marginalização após a licença	QT3 – Percepção de marginalização sem perda nomeada	Fusão	Sobreposição conceitual entre as categorias e dificuldade de distinção consistente entre os avaliadores.
QT12 – Sem manifestação; QT13 – Fora de escopo	Sem prejuízo/manifestação	Fusão	Ambas representavam ausência de conteúdo relevante sobre perda ou prejuízo e foram reunidas em uma categoria comum.

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: após a revisão, a camada quantificável passou de 13 para 11 categorias. A separação entre categorias aplicáveis à Questão 18 e às demais questões foi mantida.

Quadro 3G – Alterações nas categorias temáticas do livro de códigos

Categorias originais	**Categoria final**	**Tipo de alteração**	**Justificativa sintética**
ME1.2 – Barreira de acesso; SD1.4 – Normatização e desburocratização do acesso a direitos	Normas ou práticas organizacionais/burocracia	Fusão	Sobreposição entre barreiras decorrentes de normas e procedimentos e propostas de simplificação do acesso a direitos.
ME1.3 – Exigência de presencialidade; SD1.5 – Teletrabalho	Teletrabalho	Fusão	As categorias representavam, respectivamente, o problema e a solução relacionados à presencialidade obrigatória.

ME1.1 – Conflito de horário; ME3.1 – Ausência ou insuficiência de rede de apoio; ME3.3 – Configuração familiar; SD1.3 – Ações/Estrutura para dependentes	Rede de apoio/Conflito de horário e infraestrutura para dependentes	Fusão	Reunião temática de condições de cuidado, conflito de horários, disponibilidade de apoio e respostas institucionais destinadas aos dependentes.
ME2.1 – Ambiente e conduta hostis; ME2.2 – Discriminação; CC2 – Desgaste físico e emocional; SD1.1 – Capacitação e sensibilização	Ambiente hostil, discriminação e desgaste/Necessidade de capacitação	Fusão	Reunião de manifestações do clima institucional, seus efeitos sobre os participantes e a demanda por capacitação e sensibilização.
TP3.2 – Atividades internas	—	Exclusão	Confiabilidade insuficiente e dificuldade de delimitação em relação a outras categorias, especialmente deslocamento.
TP4.2 – Remoção, redistribuição ou mudança de setor	—	Exclusão	Confiabilidade insuficiente e ocorrência predominantemente associada a outras categorias já registradas por marcação múltipla.

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: as categorias temáticas passaram de 28 para 18. Doze categorias originais foram condensadas em quatro categorias fundidas, duas foram excluídas e 14 foram mantidas sem alteração de conteúdo.

Quadro 4G – Segunda aplicação do livro de códigos

Dimensão	Código	Aplicação/ observação	Categoria / Subcategoria	Definição	Caso âncora
CAMADA QUANTIFICÁVEL (QT) — natureza da resposta: uma por resposta, mutuamente excludente					
CÓDIGOS EXCLUSIVOS DA QUESTÃO 18 — Perdas (vinculada à questão 17)					
Perdas (Q18)	**QT1**	Marcação única - exclusiva Q18	**Perda nomeada**	Objeto ou atividade identificável que deixou de acontecer na universidade, com vínculo à parentalidade.	Congressos e viagens técnicas; assumir a direção.
Perdas (Q18)	**QT2**	Marcação única - exclusiva Q18	**Menção sintética de prejuízo**	Afirmação de prejuízo na carreira sem detalhar o evento ou a oportunidade perdida.	Compromete a vida funcional da servidora.
Perdas (Q18)	**QT3**	Marcação única - exclusiva Q18	**Percepção de marginalização sem perda nomeada**	Percepção de isolamento, preterimento, clima desfavorável ou tratamento concreto desfavorável após o retorno da licença, sem indicação de perda de oportunidade específica.	Fui escanteada; ambiente machista; após a licença, fui trocada de setor pela chefia.
Perdas (Q18)	**QT4**	Marcação única -	**Reconfiguração de**	Mudança voluntária de instituição, cargo, cidade ou	Mudei de instituição e de cidade em busca

		exclusiva Q18	**carreira**	lotação para viabilizar a conciliação. Não exige perda dentro da universidade e abarca também a entrada nesta instituição vinda de outra.	de rede de apoio.
Perdas (Q18)	**QT-SP**	Marcação única - exclusiva Q18	**Sem prejuízo/manifestação**	A resposta não traz proposição, problema, contraponto, juízo de valor ou justificativa, inclui o nada a declarar explícito.	Campo em branco; nada a declarar; escolheria trabalhar aqui novamente.
CÓDIGOS EXCLUSIVOS DAS OUTRAS QUESTÕES — Questão 19 (Prioridades) e Comentários					
Outras questões (Q19 + Comentários)	**QT5**	Marcação única	**Proposição**	A resposta propõe uma ação à instituição: recomenda, sugere ou indica o que deveria ser feito para o equilíbrio entre trabalho e família.	A universidade deveria capacitar os gestores; dar prioridade a quem tem filhos nas licenças.
Outras questões (Q19 + Comentários)	**QT6**	Marcação única	**Problema relatado**	A resposta constata uma dificuldade enfrentada, sem nomear perda e sem propor solução.	A presencialidade obrigatória atrapalha o cuidado.
Outras questões (Q19 + Comentários)	**QT7**	Marcação única	**Contraponto a medida específica**	A resposta pondera uma proposta ou opção, levantando limites ou contrapontos, sem relatar perda e sem propor solução nova.	"Sim, mas...": levar o filho em veículo oficial tem riscos a ponderar; o teletrabalho ajuda em alguns casos, mas baixa a produtividade em outros.
Outras questões (Q19 + Comentários)	**QT8**	Marcação única (Não marca subcategoria)	**Juízo de valor/Opinião geral**	A resposta registra a visão ou avaliação da pessoa sobre o tema, sem relatar perda, problema, proposta ou ressalva.	Não me considero vitimista; o trabalho não tem que se adaptar às minhas escolhas.
Outras questões (Q19 + Comentários)	**QT9**	Marcação única (Não marca subcategoria)	**Comentário sobre a pesquisa**	A resposta comenta o próprio questionário, e não o fenômeno.	O ponto 16 caberia múltiplas escolhas; não ficou claro quem seria o supervisor.
Outras questões (Q19 + Comentários)	**QT10**	Marcação única	**Justificativa de preenchimento**	A resposta explica a base ou o contexto a partir do qual a pessoa respondeu à pesquisa.	Não tenho rede de apoio; marquei 'não prioritário' porque não tenho filhos pequenos, embora apoie as outras mães.
Outras questões (Q19 + Comentários)	**QT-SP**	Marcação única	**Sem prejuízo/manifestação**	A resposta não traz proposição, problema, contraponto, juízo de valor ou justificativa, inclui o nada a declarar explícito.	Campo em branco; nada a declarar; escolheria trabalhar aqui novamente.
CATEGORIAS TEMÁTICAS DE PERDAS - Apenas Q18 - marcação múltipla					
Desenvolvim	**T1**	Marcaçã	**Educação**	Perda ou restrição de	Deixei de fazer

ento e qualificação		o múltipla - exclusiva Q18	**formal**	oportunidade de educação formal: graduação, especialização, mestrado, doutorado e pós-doutorado.	Mestrado; abandonei o Doutorado.
Desenvolvimento e qualificação	**T2**	Marcação múltipla - exclusiva Q18	**Eventos e cursos**	Perda ou restrição de participação em cursos, capacitações, congressos, eventos, seminários, bancas ou comissões.	Não participo de congressos, seminários, comissões.
Desenvolvimento e qualificação	**T3**	Marcação múltipla - exclusiva Q18	**Produção acadêmica**	Perda ou restrição na produção acadêmica: redução no volume de publicações científicas ou na orientação de estudantes.	Queda na produção após o nascimento do filho. Deixei de orientar estudantes.
Desenvolvimento e qualificação	**T4**	Marcação múltipla - exclusiva Q18	**Projetos e editais**	Perda ou restrição de participação em editais, processos seletivos, projetos de pesquisa ou extensão, incluindo dificuldade em cumprir cronogramas e prazos.	Não consigo participar de projetos; dificuldade de cumprir cronogramas de projetos.
Cargos e progressão	**T5**	Marcação múltipla - exclusiva Q18	**Cargo de chefia**	Perda ou restrição de cargo de direção, função gratificada, coordenação ou substituição.	Assumir a direção; retirada da função gratificada.
Cargos e progressão	**T6**	Marcação múltipla - exclusiva Q18	**Progressão funcional**	Perda ou restrição na progressão funcional: adiamento na mudança para o padrão ou nível de vencimento superior, incluindo atraso ou não percepção de incentivo à qualificação.	Perdi a progressão funcional. Impede de ter Incentivo à Qualificação.
Atividades e mobilidade	**T7**	Marcação múltipla - exclusiva Q18	**Deslocamento**	Perda ou restrição de atividades que exigem sair do município ou viajar, incluindo reuniões e eventos fora do município.	Viagens técnicas e reuniões fora do município. Internacionalização.
Direitos e benefícios	**T8**	Marcação múltipla - exclusiva Q18	**Licenças e afastamentos**	Perda ou restrição de licenças, afastamentos e férias. Pode coocorrer com educação formal ou cursos quando a licença visava capacitação.	Licença capacitação quinquenal; precisei remarcar férias no período de licença maternidade.
Motivador pessoal	**T9**	Marcação múltipla -	**Autolimitação**	Decisão voluntária de abrir mão de oportunidades para preservar a dinâmica familiar. Pode coocorrer com	Deixo de participar de cursos para não prejudicar a família.

		exclusiva Q18		Educação Formal visto que envolve decisão pessoal, embora outras questões institucionais possam interferir na decisão.	
CATEGORIAS TEMÁTICAS DE TODAS AS QUESTÕES (Q18, Q19 E COMENTÁRIOS) — marcação múltipla					
Barreiras institucionais	**T10**	Marcação múltipla - todas as questões	**Normas ou práticas organizacionais/burocracia**	Normas ou práticas organizacionais que inviabilizam ou dificultam o acesso a direitos e o exercício do cuidado, indisponibilização de sistemas, inclui a falta de informações e a burocracia.	Editais sem descrição dos horários das atividades; não respeitar os horários escolares para marcar reuniões; servidor que para obter horário especial de filho PCD precisa abdicar da função.
Flexibilidade	**T11**	Marcação múltipla - todas as questões	**Teletrabalho**	Obrigatoriedade de trabalho em situações em que o teletrabalho seria possível; inclui também propostas, ponderações e menções sobre o acesso, ampliação ou benefícios/limites do teletrabalho (PGD), integral ou parcial.	A presencialidade obrigatória inviabiliza acompanhar a rotina dos filhos; o teletrabalho ajuda em alguns casos; setores que poderiam ampliar a flexibilidade em Teletrabalho Parcial.
Cuidado e apoio	**T12**	Marcação múltipla - todas as questões	**Rede de apoio/Conflito horário e Infra para dependentes**	Incompatibilidade entre horários de trabalho e cuidado; ausência ou insuficiência de rede de apoio familiar/social; arranjos familiares que intensificam a demanda parental (monoparentalidade, avós cuidadores, gêmeos, cuidado de outros dependentes); e propostas de estrutura ou ações institucionais para apoiar essas demandas.	Sair mais cedo para buscar o filho; em busca de rede de apoio; sou mãe solo; tive gêmeos; espaços de brincar, colégio de aplicação, cursos para dependentes. Pode coocorrer com normas ou práticas organizacionais/burocracia.
Cultura institucional	**T13**	Marcação múltipla - todas as questões	**Ambiente hostil, discriminação e desgaste/Necessidade de capacitação**	Cultura institucional desfavorável e condutas hostis ligadas à parentalidade (machismo, misoginia, escanteamento, insensibilidade da gestão); discriminação direta por maternidade/paternidade ou intenção de engravidar; e o desgaste físico e emocional resultante (adoecimento, exaustão, culpa, vergonha, privação de sono). Necessidade de capacitar	Ambiente machista; falta de apoio da chefia; pergunta sobre intenção de engravidar antes de atribuir cargo; privação de sono; desconforto de ter de pedir. Campanha de sensibilização.

				gestores e realizar campanhas de conscientização para melhorar o ambiente de trabalho.	
Cuidado e apoio	**T14**	Marcação múltipla - todas as questões	**Cuidado de filho com deficiência ou condição de saúde**	Demanda intensificada de cuidado por deficiência, transtorno ou condição de saúde do filho.	Filho com transtorno do espectro autista; filho PCD.
Carga de trabalho	**T15**	Marcação múltipla - todas as questões	**Sobrecarga**	Acúmulo de funções ou ampliação da jornada de trabalho, recaindo sobre o pai ou a mãe por causa do cuidado. Não abrange a sobrecarga organizacional geral do setor.	Dar o dobro de aulas; cortar o próprio desenvolvimento.
Quadro de pessoal	**T16**	Marcação múltipla - todas as questões	**Quadro de pessoal**	Propostas de ampliar o quadro de pessoal. Menção à carência de pessoal.	Aumento do número de servidores. Falta de pessoal.
Consequência	**T17**	Marcação múltipla - todas as questões	**Impacto financeiro**	Efeito econômico explicitamente mencionado pela pessoa, como redução de remuneração, perda de gratificação ou de bolsa. Marcado apenas quando o prejuízo financeiro é declarado.	A retirada da função gratificada trouxe problemas financeiros; perda de bolsa.
Atributo descritivo	**T18**	Descritiva - todas as questões	**Janela de horário**	Faixa de horário em que ocorre o conflito com o cuidado. Preenchida com o valor, não com marcação. Valores: saída escolar ou fim de tarde; período noturno; horário comercial; outro.	Reuniões marcadas no fim da tarde ou à noite.

Fonte: elaborada pela autora (2026).
Nota: versão final aplicada na categorização da pesquisa, com confiabilidade atestada pelo kappa de Cohen.

APÊNDICE H – Construção dos temas da Análise Temática Reflexiva (ATR)

Este apêndice apresenta registros da construção dos temas da Análise Temática Reflexiva das entrevistas com os gestores. A análise envolveu familiarização com o material, codificação, organização preliminar dos conteúdos, revisão dos agrupamentos e definição dos temas finais, em processo de retorno aos dados.

A matriz inicial relacionou os tópicos das perguntas do roteiro aos conteúdos que atravessavam as respostas dos gestores: ações pontuais, presença da parentalidade na agenda, quadro de pessoal, cultura institucional, flexibilidade, infraestrutura, apoio psicossocial, diferenças entre carreiras, governança e mecanismos de correção de prazos. Durante a revisão, conteúdos inicialmente separados foram reunidos quando apresentavam relação de sentido no conjunto das entrevistas. Os quadros a seguir apresentam a estrutura preliminar, seu refinamento e os temas finais utilizados na análise.

Quadro 1H – Agrupamentos iniciais e seu refinamento

Agrupamentos	**Tema final**	**Síntese do refinamento**
Reorganização de espaços físicos e atividades; creche, pré-escola, cuidoteca e espaços de acolhimento; fraldários e salas de amamentação	Infraestrutura de cuidado infantil	Agrupamento por afinidade temática.
Sensibilização, capacitação e rodas de conversa; cultura, clima, preconceito e silenciamento; comunicação; informação sobre direitos	Cultura, comunicação, capacitação e direitos	Agrupamento de conteúdos correlatos.
Flexibilidade e teletrabalho; férias no período de férias escolares	Teletrabalho, flexibilização e férias	Consolidação em um único tema.
Participação dos servidores, movimentos e sindicatos; governança, transversalidade e multidimensionalidade; grupos ou comissões; consulta à comunidade; construção da política	Política: governança e construção	Agrupamento por processo institucional.
Atendimento mínimo e ações pontuais; intenção positiva; parentalidade na agenda; compromisso institucional; estágio atual; benefícios esperados	Da baixa presença na agenda à institucionalização da parentalidade	Refinamento do sentido do tema.
Comunicação e protocolos antes e depois da licença; saúde e bem-estar; atendimento psicossocial; rede de apoio; organização das atividades durante afastamentos	Protocolos de organização do trabalho, licença parental e apoio psicossocial	Agrupamento por momento de transição.
Quadro de pessoal e ausência de profissionais; diferenças entre carreiras; necessidade de profissionais específicos; distribuição e reorganização de atividades	Pessoal, profissionais e carreiras	Agrupamento de condicionantes operacionais.
Fator de correção temporal; ampliação e diferenciação de prazos	Fator de correção e prazos diferenciados	Tema mantido com ajuste de denominação.

Sem contribuição; comentários sobre a pesquisa	Categoria residual	Exclusão da estrutura temática final.

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: síntese do processo de refinamento. A revisão envolveu retorno aos trechos das entrevistas, exame das relações entre conteúdos e redefinição dos limites de cada tema.

Quadro 2H – Temas finais, conteúdos abrangidos e sentidos da análise

Conteúdos abrangidos	**Tema final**	**Padrão de significado**
Existência, ausência, adequação ou possibilidade de implantação de cuidotecas, creches ou pré-escolas próximas aos *campi*, fraldários, salas de amamentação e outros espaços de acolhimento e cuidado.	Infraestrutura de cuidado infantil	Condições materiais de cuidado como suporte concreto à parentalidade.
Cultura organizacional; preconceitos, estigmas e silenciamento relacionados à parentalidade; sensibilização; capacitação de gestores; divulgação e acesso a direitos; orientação aos servidores e às chefias.	Cultura, comunicação, capacitação e direitos	O apoio depende de reconhecimento, informação e aplicação adequada dos direitos.
Teletrabalho e PGD; jornada e horários flexíveis; trabalho híbrido; acordos locais; férias compatíveis com o calendário escolar; diferenças de aplicação entre atividades e carreiras.	Teletrabalho, flexibilização e férias	A flexibilidade favorece a conciliação, mas depende das condições de trabalho e carreiras.
Diagnóstico prévio; grupos de trabalho ou comissões; participação de servidores, movimentos ou representações; consultas à comunidade; articulação entre setores; definição de instâncias responsáveis; acompanhamento da política.	Política: governança e construção	A institucionalização exige articulação, participação e definição de responsabilidades.
Percepção sobre o estágio atual da instituição; relatos de que a parentalidade pouco ou nunca esteve presente em determinados espaços de debate; caráter recente da discussão; ações pontuais existentes; entrada do tema na agenda; compromisso institucional e benefícios esperados da política.	Da baixa presença na agenda à institucionalização da parentalidade	A parentalidade passa de tema pouco debatido a pauta de interesse institucional.
Organização da carga de trabalho antes do afastamento; cobertura das atividades durante a licença; retorno e reintegração; atuação das chefias; apoio psicossocial; necessidade de profissionais e redes de apoio.	Protocolos de organização do trabalho, licença parental e apoio psicossocial	A ausência de procedimentos estruturados transfere a gestão para soluções locais.
Carência de servidores e códigos de vaga; dificuldade de substituição; necessidade de profissionais específicos; distribuição e reorganização das atividades; diferenças entre docentes e técnico-administrativos.	Pessoal, profissionais e carreiras	A capacidade de apoio é limitada pelo quadro de pessoal e pelas diferenças entre carreiras.
Ampliação de períodos de avaliação; fator de correção em editais e seleções; acesso a licença-capacitação e planejamento de afastamentos.	Fator de correção e prazos diferenciados	Regras temporais podem gerar desvantagens e demandar mecanismos de compensação.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Nota: os temas combinaram componentes descritivos e interpretativos. A categoria “Sem contribuição ou comentário sobre a pesquisa” foi utilizada apenas para organização do material e não constitui tema analítico.

Quadro 3H – Exemplos de desdobramentos analíticos para a política

Tema relacionado	**Exemplos de desdobramentos registrados durante a análise**
Infraestrutura de cuidado infantil	Estudar a articulação com municípios para acesso a creches ou escolas próximas aos *campi*; ampliar fraldários; analisar a implantação de salas de amamentação e espaços de acolhimento infantil; avaliar possibilidades de acesso dos servidores a estruturas já existentes.
Cultura, comunicação, capacitação e direitos	Inserir parentalidade, conciliação trabalho-família e igualdade de gênero em ações de desenvolvimento de pessoas; promover espaços de sensibilização; organizar informações sobre direitos em material específico; fomentar atividades de integração das famílias à Universidade.
Teletrabalho, flexibilização e férias	Considerar critérios relacionados à parentalidade nos instrumentos de flexibilização; analisar prioridade de férias em períodos compatíveis com o calendário escolar; adaptar as medidas às características das atividades e das carreiras.
Política: governança e construção	Constituir instância temporária para formulação da proposta; realizar consulta à comunidade; prever participação de diferentes setores e representações; estabelecer instância responsável pelo acompanhamento da política.
Da baixa presença na agenda à institucionalização da parentalidade	Produzir diagnóstico institucional; ampliar os espaços de debate sobre parentalidade; apresentar dados sobre demandas existentes; deslocar o tratamento do tema de iniciativas isoladas para uma abordagem institucional estruturada.
Protocolos de organização do trabalho, licença parental e apoio psicossocial	Estruturar orientações para saída e retorno de licenças parentais; planejar a distribuição temporária das atividades; sensibilizar chefias; avaliar a viabilidade de apoio psicossocial e articulação com redes externas.
Pessoal, profissionais e carreiras	Planejar atividades e redistribuições temporárias para períodos de afastamento; considerar as particularidades entre docentes e técnico-administrativos; analisar necessidades de profissionais e capacidade operacional das unidades.
Fator de correção e prazos diferenciados	Prever ampliação ou adequação de prazos em editais e processos internos quando coincidentes com licença-maternidade; considerar mecanismos de correção temporal em processos de avaliação e seleção.

Fonte: elaborado pela autora (2026).
Nota: a formulação das diretrizes finais da pesquisa resultou da integração dessas evidências com o levantamento junto aos servidores, a análise documental e as demais etapas do estudo.

APÊNDICE I – Escala FMIP: definições por unidade analítica e nível

Os critérios de atribuição de nível (conservadorismo, capilaridade e equivalência para itens pendentes) seguem o disposto na Seção 3.5.3.2 (Construção do Framework) e aplicam-se de forma uniforme às oito unidades de análise a seguir.

Unidade analítica 1 – Infraestrutura Física

Dimensão avaliada: espaços físicos e estruturas dedicadas a apoiar a permanência de servidores pais/mães e seus filhos nos *campi*.

a) infraestrutura passiva: fraldários, banheiros-família, cadeiras de alimentação, pufes e espaços comuns de descanso (baixo custo, sem prestação de serviço continuado).
b) infraestrutura ativa: salas de amamentação/lactários, cuidotecas físicas e brinquedotecas estruturadas (alto custo, demandam manutenção e entregam um serviço continuado).

Quadro 1I – Definições para nivelamento da Infraestrutura Física

Nível	Denominação	Descrição	Indicadores-chave
0	**Ausência**	Não foram localizadas estruturas físicas ou adaptações voltadas à parentalidade nos *campi*.	Nenhum espaço mencionado em sites ou documentos institucionais pesquisados.
1	**Iniciativas pontuais**	Presença de infraestrutura passiva de forma isolada em apenas uma unidade ou *campus*, frequentemente sem responsável formal designado.	Fraldário ou banheiro família isolado, sem ato normativo de suporte ou padronização.
2	**Estruturação**	Capilaridade de infraestrutura passiva. Espaços de apoio físico básico distribuídos em múltiplos *campi* ou blocos.	Registro institucional de fraldários/banheiros-família em mais de uma unidade, com horário de funcionamento e localização documentados em página oficial.
3	**Institucionalização**	Presença de Infraestrutura Ativa. Existe pelo menos um espaço estruturado de alta complexidade (Sala de Amamentação ou Cuidoteca física) formalizado e em funcionamento, reconhecendo o peso orçamentário e de planejamento.	Menção à existência de Sala de Amamentação ou Cuidoteca, com ato formal de destinação do espaço.
4	**Sistematização e avaliação**	A instituição demonstra esforço deliberado de avaliação ou certificação externa dos espaços existentes.	Certificação externa de qualidade verificável (ex.: Certificação do Ministério da Saúde para salas de amamentação) ou relatório técnico de avaliação de impacto da infraestrutura ativa

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Unidade analítica 2A – Governança Institucional
Dimensão avaliada: estruturas formais com competência deliberativa ou executiva em parentalidade, criadas por ato normativo: GTs, núcleos, coordenadorias, pró-reitorias temáticas.

Quadro 2I – Definições para nivelamento da Governança Institucional

Nível	Denominação	Descrição	Indicadores-chave
0	**Ausência**	Não foram localizadas estruturas formais com competência em parentalidade de servidores na instituição.	Nenhum GT, núcleo, comissão ou setor com atribuição verificável no tema identificado nos documentos pesquisados.
1	**Iniciativas pontuais**	Articulação informal ou grupo sem ato normativo de criação, reuniões ocasionais, grupo de trabalho sem portaria, participação pontual em evento institucional.	Menção a grupo ou articulação sem referência a ato normativo de criação; sem competências ou representação formalmente definidas.
2	**Estruturação**	GT ou comissão criado por portaria ou resolução, com competências e representação definidas, ainda que temporário ou com foco restrito.	Ato normativo de criação identificado; membros e atribuições definidos.
3	**Institucionalização**	Estrutura permanente com competência explícita sobre parentalidade de servidores e interlocução transversal documentada entre setores.	Estrutura com mandato permanente verificável; atuação continuada e interlocução com outros setores evidenciada.
4	**Sistematização e avaliação**	A estrutura demonstra esforço deliberado de sistematização ou avaliação de suas atividades, evidenciado por pelo menos uma das seguintes iniciativas: relatório publicado, indicadores de atuação definidos, metas estabelecidas, ou reconhecimento/participação externa documentada.	Relatório de atividades publicado; indicadores de atuação definidos e reportados; metas estabelecidas para a estrutura; referência em publicação externa. A identificação de um desses elementos é suficiente.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Unidade analítica 2B – Mobilização de Base
Dimensão avaliada: coletivos e grupos de servidores organizados em torno do tema, surgidos por iniciativa da própria comunidade, com identidade e continuidade verificáveis.

Quadro 3I – Definições para nivelamento da Mobilização de Base

Nível	Denominação	Descrição	Indicadores-chave
0	**Ausência**	Não foram localizados coletivos ou grupos organizados de	Nenhuma menção a coletivo, rede ou grupo com identidade própria

		servidores em torno da parentalidade na instituição.	identificada nos documentos pesquisados.
1	**Iniciativas pontuais**	Manifestação coletiva episódica: ato, carta, evento isolado, sem estrutura continuada, identidade própria ou interlocução regular com a gestão.	Registro de manifestação pontual sem continuidade verificável no histórico; sem identidade própria ou canal de comunicação identificável.
2	**Estruturação**	Coletivo ativo com identidade própria, presença continuada e interlocução reconhecida pela instituição: participação em reuniões, consultas ou processos decisórios.	Coletivo com nome e histórico de atividades verificável; menção institucional em notícia ou portaria; presença verificável em mais de um ano.
3	**Institucionalização**	Coletivo que produziu mudança institucional documentada: criação de espaço, alteração de normativa, implementação de serviço, ou que se formalizou com suporte institucional.	Mudança institucional atribuída ao coletivo verificável; ou suporte institucional formalizado (bolsas, espaço, financiamento) identificado.
4	**Sistematização e avaliação**	O coletivo demonstra esforço de sistematização ou projeção além da instituição, evidenciado por pelo menos uma das seguintes iniciativas: registro ou balanço de atividades publicado, metas ou pautas formalizadas, articulação com coletivos de outras IFEs ou referência em publicação ou recomendação externa.	Registro ou balanço de atividades publicado; pautas ou metas formalizadas; articulação com coletivos de outras IFEs verificável; referência ao coletivo em publicação ou recomendação externa. A identificação de um desses elementos é suficiente.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Unidade analítica 3A – Normativas de Suporte Pontual
Dimensão avaliada: cláusulas ou critérios pró-parentalidade inseridos em instrumentos normativos específicos.

Quadro 4I – Definições para nivelamento de Normativas de Suporte Pontual

Nível	Denominação	Descrição	Indicadores-chave
0	**Ausência**	Não foram localizadas cláusulas pró-parentalidade em instrumentos normativos da instituição.	Nenhum edital, regulamento ou portaria com disposição relacionada à maternidade, paternidade ou adoção de servidores identificado nos documentos pesquisados.
1	**Iniciativas pontuais**	Cláusula isolada em um instrumento específico, por iniciativa de um setor, sem replicação verificável em outros instrumentos ou edições.	Cláusula identificada em um único edital ou portaria, sem evidência de continuidade em edições posteriores.

2	**Estruturação**	Cláusulas replicadas sistematicamente em instrumentos do mesmo tipo ou em múltiplos tipos, por prática consolidada ainda que não formalizada em norma superior.	Cláusula presente em pelo menos dois tipos distintos de instrumento ou em edições consecutivas do mesmo instrumento; prática verificável no histórico.
3	**Institucionalização**	Critérios pró-parentalidade transversalizados por determinação formal de instância superior (Conselho Superior) ou Reitoria/Pró-reitorias, com aplicação verificável em múltiplos instrumentos e setores.	Resolução, portaria, Instrução Normativa ou Decisão determinando a inclusão das cláusulas; aplicação verificável em editais de pesquisa, extensão e/ou carreira/concursos.
4	**Sistematização e avaliação**	A instituição demonstra esforço deliberado de avaliação dos efeitos das normativas pró-parentalidade existentes, evidenciado por pelo menos uma das seguintes iniciativas: avaliação dos impactos das cláusulas adotadas, proposição de ajustes com base em levantamento, revisão ou atualização de normativas com base em avaliação documentada, metas para ampliação da cobertura ou reconhecimento externo da prática.	Avaliação de impacto ou levantamento sobre os efeitos das cláusulas publicado; ajustes propostos ou implementados com base em avaliação documentada; revisão ou atualização de normativa identificada; metas para ampliação da cobertura estabelecidas; referência à prática em publicação ou recomendação externa. A identificação de um desses elementos é suficiente.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Unidade analítica 3B – Políticas Institucionais de Parentalidade
Dimensão avaliada: políticas com objeto central/eixo voltado à parentalidade de servidores, aprovadas em instância deliberativa da universidade (conselho superior, reitoria).

Quadro 5I – Definições para nivelamento de Políticas Institucionais de Parentalidade

Nível	Denominação	Descrição	Indicadores-chave
0	**Ausência**	Não foram localizadas políticas com objeto central/eixo voltado à parentalidade de servidores na instituição.	Nenhuma resolução, portaria ou programa institucional com parentalidade de servidores como tema identificado nos documentos pesquisados.
1	**Iniciativas pontuais**	Proposta ou diretriz em elaboração, sem aprovação formal: minuta em circulação, GT constituído para esse fim, compromisso público da gestão.	Documento em versão preliminar; menção a proposta em notícia institucional; sem aprovação em instância deliberativa.
2	**Estruturação**	Política que incorpore a parentalidade de servidores como eixo ou capítulo	Ato de aprovação identificado; parentalidade de servidores mencionada como eixo, capítulo

		específico, ainda que não seja o objeto central do instrumento. Inclui também políticas de parentalidade aprovadas em instância intermediária.	ou diretriz específica no instrumento; responsáveis e público-alvo definidos.
3	**Institucionalização**	Política com objeto central voltado à parentalidade de servidores aprovada pelo conselho superior, ou política aprovada em instância superior com eixo robusto e plano de implementação específico para a parentalidade.	Resolução ou portaria de instância superior com vigência; parentalidade de servidores como objeto central ou eixo com plano de implementação, responsáveis e metas definidas.
4	**Sistematização e avaliação**	A política demonstra esforço deliberado de avaliação e sistematização, evidenciado por pelo menos uma das seguintes iniciativas: relatório de avaliação publicado, revisão documentada com base em levantamento, metas com monitoramento verificável ou reconhecimento externo.	Relatório de avaliação ou levantamento de impacto publicado; revisão ou atualização da política com base em avaliação documentada; metas com monitoramento verificável; referência à política em publicação ou recomendação externa. A identificação de um desses elementos é suficiente.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Unidade analítica 4 – Serviços de Apoio Direto
Dimensão avaliada: programas, fluxos e serviços continuados de suporte direto à parentalidade de servidores, incluindo o serviço de acolhimento, o fluxo de vagas, o suporte psicossocial e o protocolo de retorno pós-licença vinculados à estrutura física avaliada na unidade analítica 1.

Quadro 6l – Definições para nivelamento de Serviços de Apoio Direto

Nível	Denominação	Descrição	Indicadores-chave
0	**Ausência**	Não foram localizados serviços continuados de apoio direto à parentalidade de servidores.	Nenhum programa, protocolo ou fluxo de retorno/acolhimento verificado nos documentos.
1	**Iniciativas pontuais**	Atendimento psicossocial ou suporte em saúde por demanda espontânea e genérica, sem fluxo dedicado ou protocolo formalizado para o retorno de licenças.	Serviço identificado sem ato normativo de suporte; acesso dependente de iniciativa e busca individual do servidor.
2	**Estruturação**	Serviço dedicado ou programa de acolhimento com funcionamento regular e equipe definida, ainda que compartilhado com outros públicos (como estudantes).	Programa registrado no catálogo institucional; equipe técnica (DAS/PROGEP) identificada; acesso a servidores explicitamente previsto.
3	**Institucionalização**	Serviço institucionalizado com regramento de acesso	Protocolo ou fluxo de atendimento formalizado em

		garantido para servidores. Inclui programas de acolhimento com fluxo formalizado de retorno pós-licença ou editais de cuidados com reserva de vagas para filhos de servidores.	portaria; editais públicos de serviços de cuidado com cotas ou vagas asseguradas para a categoria dos servidores.
4	**Sistematização e avaliação**	O serviço demonstra esforço deliberado de monitoramento sistemático, avaliação de público e publicação de dados.	Indicadores de uso/alcance reportados; relatórios periódicos de atendimento publicados; metas de expansão ou revisão do serviço baseada em avaliação documentada.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Unidade analítica 5 – Formação e Capacitação
Dimensão avaliada: ações educativas voltadas às chefias e servidores sobre parentalidade, equidade de gênero e conciliação trabalho-família.

Quadro 7I – Definições para nivelamento da Formação e Capacitação

Nível	Denominação	Descrição	Indicadores-chave
0	**Ausência**	Não foram localizadas ações formativas sobre parentalidade, equidade de gênero ou conciliação trabalho-família voltadas a servidores na instituição.	Nenhum curso, oficina ou capacitação com essas temáticas verificável no histórico institucional pesquisado.
1	**Iniciativas pontuais**	Ação formativa episódica: palestra, oficina isolada, evento pontual, não inserida em programa institucional e sem evidência de recorrência.	Ação identificada sem vínculo a programa de capacitação; ocorrência única ou sem continuidade verificável no histórico.
2	**Estruturação**	Ações formativas recorrentes, com presença estável na agenda de capacitação institucional, ainda que sem programa formal ou certificação reconhecida.	Oferta verificável em pelo menos dois anos ou semestres consecutivos; vínculo com escola de servidores ou pró-reitoria de gestão de pessoas.
3	**Institucionalização**	Formação inserida em programa institucional de capacitação, com oferta planejada e cobertura de ao menos um aspecto da parentalidade para servidores ou gestores.	Programa formal com calendário ou planejamento publicado; vínculo com escola de servidores ou pró-reitoria de gestão de pessoas; oferta verificável para servidores ou gestores.
4	**Sistematização e avaliação**	O programa formativo demonstra esforço deliberado de sistematização ou avaliação das ações de parentalidade, evidenciado por pelo menos uma das seguintes iniciativas:	Avaliação de reação ou impacto das ações formativas publicada; metas específicas para formação em parentalidade estabelecidas; revisão ou atualização do programa com base em

		avaliação de reação ou impacto publicada, metas específicas para formação em parentalidade estabelecidas, revisão do programa com base em avaliação documentada ou reconhecimento externo.	avaliação documentada; reconhecimento por rede externa verificável. A identificação de um desses elementos é suficiente.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Unidade analítica 6 – Abordagem Temática na Comunicação
Dimensão avaliada: presença, intencionalidade e qualidade do tema da parentalidade de servidores nos veículos de comunicação institucionais.

Quadro 8I – Definições para nivelamento da Abordagem Temática na Comunicação

Nível	Denominação	Descrição	Indicadores-chave
0	**Ausência**	Não foram localizados conteúdos sobre parentalidade de servidores nos veículos de comunicação.	Nenhuma notícia, campanha ou guia sobre o tema identificado no portal institucional.
1	**Iniciativas pontuais**	Aparições episódicas vinculadas estritamente a datas comemorativas ou anúncios pontuais de eventos/atos da gestão, sem cobertura editorial autônoma.	Notícias identificadas apenas em períodos sazonais (Dia das Mães, Agosto Dourado, cobertura de inaugurações).
2	**Estruturação**	Cobertura ativa das iniciativas institucionais com perspectiva editorial própria e contínua (entrevistas, reportagens, debates), não limitada a datas sazonais.	Reportagem de fundo ou conteúdo explicativo autônomo sobre parentalidade de servidores publicado fora de períodos comemorativos.
3	**Institucionalização**	Estratégia de comunicação estruturada com foco informativo perene para o servidor: existência de Guia/Manual de direitos atualizado, página temática fixa ou canal de atendimento centralizado.	Guia digital ou manual consolidado sobre direitos parentais dos servidores disponível no site; campanha permanente de sensibilização.
4	**Sistematização e avaliação**	Manutenção, atualização periódica documentada dos produtos estruturados e projeção externa da política de comunicação.	Guia de direitos ou página dedicada com data de atualização recente verificável; histórico de campanhas em mais de um ano; referência do material em redes externas.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

APÊNDICE J – Protocolos no Fala.BR às 10 universidades federais da Região Sul

Os pedidos de acesso à informação dirigidos às dez universidades federais da Região Sul, excetuada a UFFS, foram realizados individualmente, à época da coleta, por meio da plataforma Fala.BR. Na UFFS, as informações institucionais complementares foram obtidas por entrevistas com gestores, conforme descrito na metodologia. Atualmente, os pedidos dessa natureza são encaminhados pelo Informa.BR. Para assegurar uniformidade no procedimento de consulta, foi encaminhado a todas as instituições o mesmo pedido, composto por 16 questões relacionadas às políticas, práticas e ações institucionais de apoio à parentalidade. A Tabela J1 apresenta os registros na plataforma. O texto encaminhado às universidades foi o seguinte:

Na condição de pesquisadora vinculada ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP) da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS, Campus Chapecó, solicito o apoio de vossa Instituição na coleta de dados para a minha pesquisa de dissertação: “Equilíbrio entre Família e Carreira no Ambiente Universitário: Diretrizes para uma Política de Apoio à Parentalidade para Servidores”. Esta pesquisa tem como um de seus objetivos específicos “investigar as políticas e práticas existentes nas Universidades Federais da Região Sul do Brasil relacionadas ao apoio à parentalidade para servidores públicos”. Por isso, solicito gentilmente sua colaboração no preenchimento do questionário a seguir. Para fins de validação da pesquisa, sempre que as informações estiverem disponíveis online, por gentileza, indique os links para os documentos oficiais ou páginas institucionais correspondentes:

1. Existe norma interna (Resolução ou Portaria) que discipline ações de apoio à parentalidade/maternidade/paternidade para servidores?

2. Há regulamentação que assegure prioridade em regimes de teletrabalho, trabalho híbrido ou flexibilização de jornada para servidores com filhos pequenos ou dependentes com deficiência?

3. A instituição possui regulamentação interna que assegure a prioridade no agendamento de férias para servidores com filhos em idade escolar, visando a coincidência com o recesso da educação básica?

4. Os editais internos (pesquisa, extensão, inovação) preveem pontuação diferenciada, fator de correção temporal ou reserva de vagas para servidoras após licença-maternidade?

5. A instituição adota mecanismos de suspensão, prorrogação ou compensação de prazos para fins de progressão de carreira, promoção funcional, usufruto de licença-capacitação, etc., de modo que o período de licença-maternidade não resulte em prejuízo ao cronograma de desenvolvimento profissional das servidoras após licença-maternidade?

6. A instituição disponibiliza salas de apoio à amamentação/extração de leite em todos os *campi*? Caso positivo, possuem certificação do Ministério da Saúde?

7. Existem fraldários ou banheiros família disponíveis a servidores(as) em todos os *campi* da instituição?

8. A universidade possui creche/escola infantil própria ou pactuação com a rede externa (convênios/parcerias) que garanta o atendimento em creche ou pré-escola para filhos de docentes e técnicos-administrativos? Se sim, favor indicar o fluxo de ingresso e a base normativa que sustenta o serviço.

9. Há espaços de curta permanência (brinquedotecas/cuidotecas) disponíveis para uso por filhos

de servidores?

10. A instituição possui unidade administrativa, comitê gestor, comissão ou grupo de trabalho formalmente instituído (via Portaria ou Resolução) para a proposição e acompanhamento de políticas de parentalidade voltadas a docentes e técnico-administrativos? Se sim, quais?

11. Há programa institucional de acolhimento psicossocial para servidores no ingresso ou retorno de licenças parentais? Se sim, como funciona?

12. A instituição oferece regularmente capacitação para gestores sobre conciliação entre trabalho e família, igualdade de gênero nas tarefas de cuidado e/ou temas similares? Se sim, quais temas e periodicidade?

13. Existe um Guia/Manual ou similar sobre direitos da parentalidade atualizado e específico para os servidores da instituição?

14. A universidade realiza campanhas/eventos de conscientização para os servidores sobre a temática da parentalidade/maternidade e divisão de tarefas de cuidado? Se sim, cite quais e a periodicidade.

15. A instituição promove ações ou eventos institucionais para integrar e acolher as famílias dos servidores? Em caso positivo, descreva as ações e sua periodicidade.

16. Há outras ações/recursos usados pela universidade para dar suporte à parentalidade de servidores, que não tenham sido citados nas questões anteriores? Quais?

Os resultados da dissertação serão compartilhados com as instituições participantes, visando o fortalecimento mútuo das políticas de apoio à parentalidade. Desde já, agradeço pela participação. Atenciosamente, ALINE VOSS PERIN (pesquisadora) Pesquisa aprovada pelo CEP/UFFS (CAAE: 94829425.1.0000.5564 - Parecer: 8.251.118) Dúvidas: aline.voss@estudante.uffs.edu.br

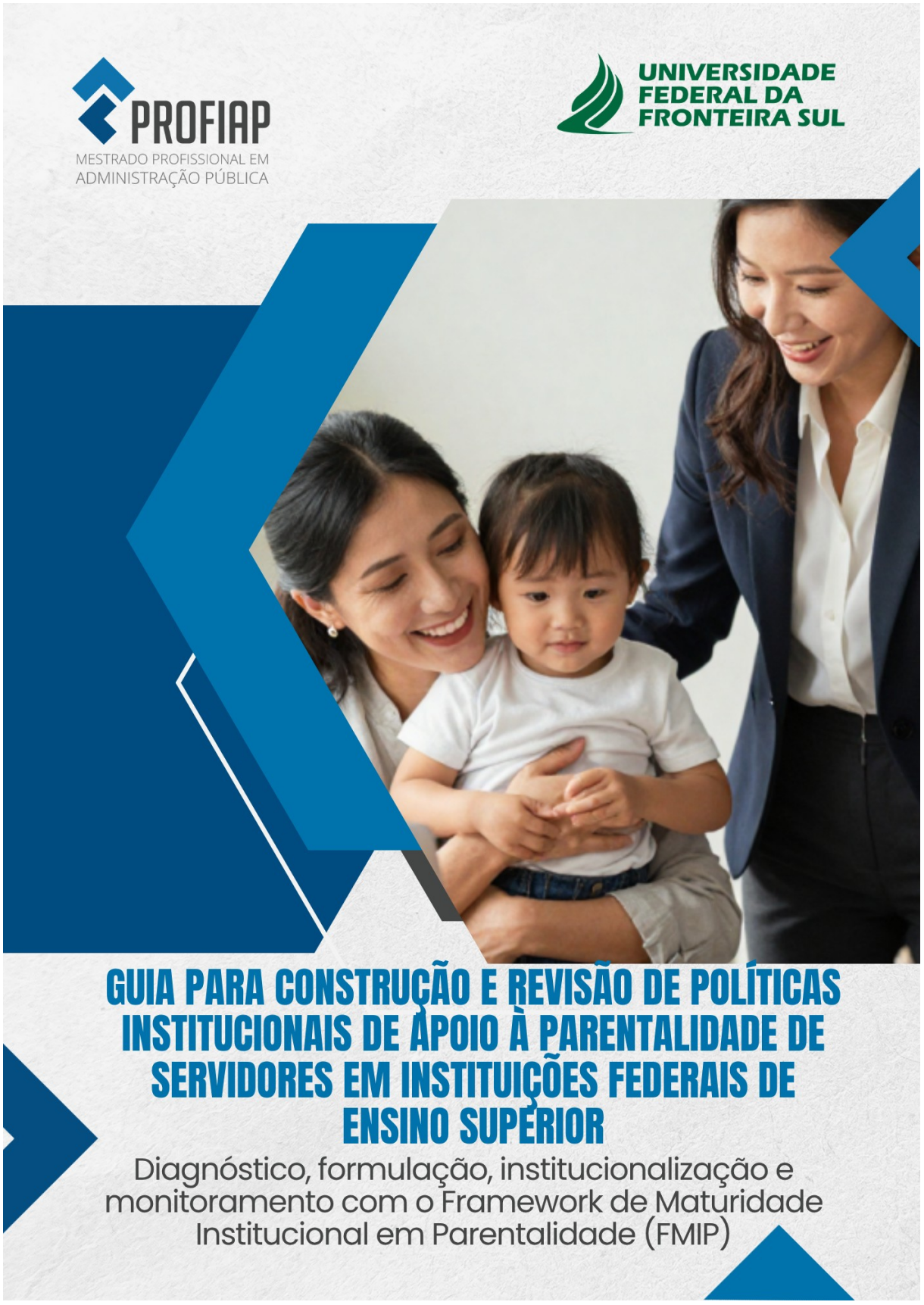
Tabela J1 - Protocolos realizados no Fala.BR

Número	Tipo	Órgão Destinatário	Assunto	Cadastro	Prazo	Situação	Data da Resposta	Decisão	Especificação da Decisão
23546.046586/2026-34	Acesso à Informação	FURG – Fundação Universidade Federal do Rio Grande	Gestão de Pessoas	06/04/2026	27/04/2026	Concluída	24/04/2026	Acesso Concedido	Resposta solicitada inserida no Fala.Br
23546.046587/2026-89	Acesso à Informação	UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul	Gestão de Pessoas	06/04/2026	07/05/2026	Concluída	06/05/2026	Acesso Concedido	Resposta solicitada inserida no Fala.Br
23546.046588/2026-23	Acesso à Informação	UFSM – Universidade Federal de Santa Maria	Gestão de Pessoas	06/04/2026	07/05/2026	Concluída	08/05/2026	Acesso Concedido	Resposta solicitada inserida no Fala.Br
23546.046589/2026-78	Acesso à Informação	UNILA – Universidade Federal da Integração Latino-Americana	Transparência e acesso à informação	06/04/2026	27/04/2026	Concluída	22/04/2026	Acesso Concedido	Resposta solicitada inserida no Fala.Br
23546.046590/2026-01	Acesso à Informação	UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina	Gestão de Pessoas	06/04/2026	07/05/2026	Concluída	04/05/2026	Acesso Concedido	Resposta solicitada inserida no Fala.Br
23546.046591/2026-47	Acesso à Informação	UFPR – Universidade Federal do Paraná	Gestão de Pessoas	06/04/2026	07/05/2026	Concluída	07/05/2026	Acesso Concedido	Resposta solicitada inserida no Fala.Br

23546.046593/2026-36	Acesso à Informação	UFPel – Fundação Universidade Federal de Pelotas	Gestão de Pessoas	06/04/2026	07/05/2026	Concluída	07/05/2026	Acesso Parcialmente Concedido	Parte da informação demandará mais tempo para produção
23546.046594/2026-81	Acesso à Informação	UFCSPA – Fundação Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre	Gestão de Pessoas	06/04/2026	27/04/2026	Concluída	24/04/2026	Acesso Concedido	Resposta solicitada inserida no Fala.Br
23546.046595/2026-25	Acesso à Informação	UTFPR – Universidade Tecnológica Federal do Paraná	Gestão de Pessoas	06/04/2026	27/04/2026	Concluída	27/04/2026	Acesso Concedido	Resposta solicitada inserida no Fala.Br
23546.046596/2026-70	Acesso à Informação	UNIPAMPA – Fundação Universidade Federal do Pampa	Gestão de Pessoas	06/04/2026	07/05/2026	Concluída	07/05/2026	Acesso Concedido	Resposta solicitada inserida no Fala.Br

Fonte: resultado da exportação de “Meus pedidos” da Plataforma de Transparência e Acesso à Informação (2026).

APÊNDICE K – Produto Técnico e Tecnológico



GUIA PARA CONSTRUÇÃO E REVISÃO DE POLÍTICAS INSTITUCIONAIS DE APOIO À PARENTALIDADE DE SERVIDORES EM INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR

Relatório técnico apresentado pela mestranda Aline Voss Perin ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação da docente Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.



SUMÁRIO

Contexto de aplicação da proposta 04

Público-alvo da proposta 05

Situação problema 06

Objetivo da proposta 11

PTT - Proposta de Intervenção 12

Autoria da Proposta 35

Referências 36

Responsáveis pela Proposta de Intervenção e data 16

Protocolo de Entrega da Proposta aos Praticantes 39

CONTEXTO DE APLICAÇÃO DA PROPOSTA

Uma política institucional de apoio à parentalidade tem por finalidade promover condições organizacionais que favoreçam a conciliação entre trabalho e responsabilidades de cuidado, com atenção à equidade nas trajetórias profissionais, à qualidade de vida no trabalho e ao exercício da parentalidade.

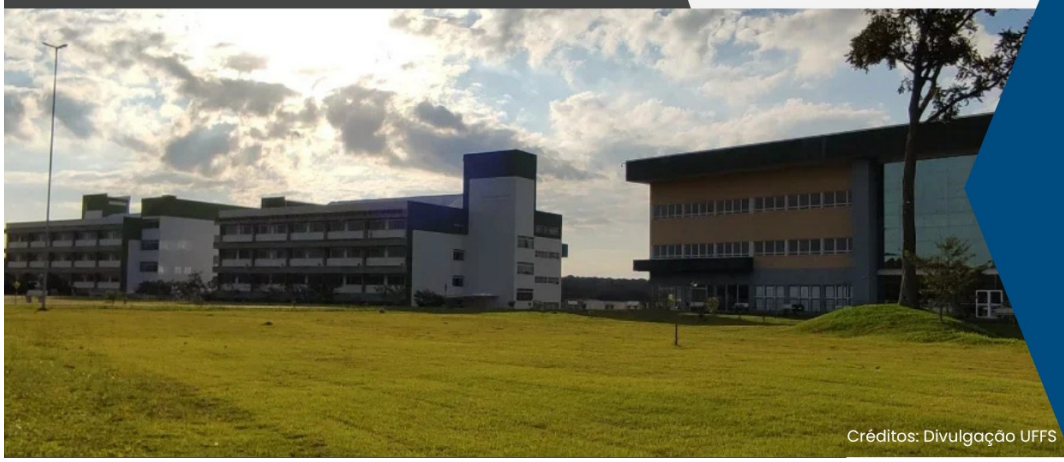
A Política Nacional de Cuidados, instituída pela Lei nº 15.069/2024 e regulamentada pelo Decreto nº 12.562/2025 (Brasil, 2024c, 2025a), deu novo marco à agenda federal. Algumas universidades federais aprovaram políticas maternas e parentais próprias (UFCSPA, 2025; UFPB, 2026; UnB, 2024). Nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFEs), direitos, procedimentos e serviços relacionados à parentalidade podem estar distribuídos entre diferentes normas e unidades, o que dificulta sua identificação e utilização pelo corpo funcional.

O conflito entre trabalho e família tem sido examinado junto a servidores e docentes de instituições federais de ensino, com atenção à sua relação com a satisfação no trabalho (Canuto; Mattos, 2024) e com os riscos psicossociais (Andrade et al., 2025; Moura, 2025). As condições de apoio disponíveis aos servidores com responsabilidades de cuidado também têm gerado propostas de revisão, como a dirigida à assistência pré-escolar federal (Oliveira, 2025a).

Este guia tem a Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) como contexto empírico de referência. O diagnóstico que o originou é descrito na seção seguinte.

O guia não pressupõe que os resultados observados na UFFS se repitam em outras IFEs. Propõe um percurso adaptável de diagnóstico, formulação, institucionalização e acompanhamento da política. A definição das ações deve considerar as evidências locais, as normas aplicáveis e as condições administrativas e orçamentárias de cada instituição.

A proposta alinha-se ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 5 – Igualdade de Gênero, pela atenção às responsabilidades de cuidado e às desigualdades nas trajetórias profissionais, e ao ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico, pelas condições de conciliação entre trabalho e vida familiar (Organização das Nações Unidas, 2015).



Créditos: Divulgação UFFS

PÚBLICO-ALVO DA PROPOSTA

PRATICANTES-LÍDERES

O guia dirige-se prioritariamente aos reitores, aos gestores de pessoas e aos gestores responsáveis pelas áreas de ações afirmativas, equidade e diversidade das Instituições Federais de Ensino Superior. Considerando o caráter intersetorial da política de apoio à parentalidade, esses gestores podem coordenar sua formulação e encaminhamento às instâncias competentes, com a participação dos demais setores envolvidos.

PRATICANTES-EXECUTORES

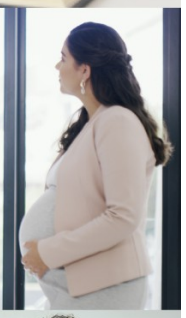
Integram também o público-alvo gestores da administração superior, membros de grupos de trabalho, comissões ou comitês envolvidos na formulação, implementação, monitoramento ou revisão da política.













SITUAÇÃO PROBLEMA

Diagnóstico, análise e linha de intervenção

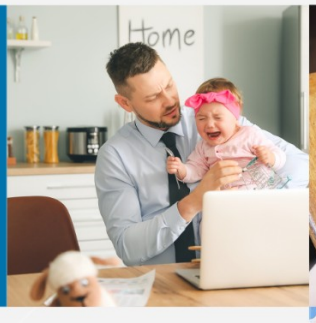
As evidências apresentadas neste guia provêm de pesquisa conduzida na UFFS entre março e junho de 2026. O levantamento foi dirigido, de forma on-line e anônima, à população de 877 servidores docentes e técnico-administrativos com filhos ou enteados declarados no cadastro funcional, e obteve 193 respostas; aplicaram-se a Escala de Conflito Trabalho-Família (Aguiar; Bastos, 2013) e a Medida de Comportamento de Suporte do Supervisor à Família, versão reduzida (Vieira; Gabardo-Martins, 2023).

Foram entrevistados dois gestores da administração central cujos cargos reúnem atribuições de gestão de pessoas e de definição da agenda institucional. A seleção considerou a posição ocupada e o alcance dessas atribuições, sem finalidade de representar o conjunto de gestores da Universidade.

O FMIP foi aplicado às onze universidades federais da Região Sul entre abril e maio de 2026, a partir de documentos institucionais públicos e de respostas a pedidos de acesso à informação apresentados pela Plataforma Fala.BR, respondidos por todas as instituições consultadas.

O diagnóstico realizado na UFFS registrou interferência do trabalho na família equivalente a 61,0% da amplitude da escala. Entre os 70 participantes que descreveram perdas de oportunidade profissionais associadas à parentalidade, 54 eram mulheres. Na aplicação do FMIP, nenhuma das oito unidades analíticas alcançou os níveis 3 ou 4, e quatro delas foram classificadas no nível 0.

O detalhamento metodológico completo integra a dissertação que origina este guia, a ser depositada no repositório institucional da UFFS.









SITUAÇÃO PROBLEMA

Diagnóstico, análise e linha de intervenção

Os resultados são lidos a partir de dois referenciais. O primeiro é o do conflito trabalho-família em suas duas direções e do suporte do supervisor à família como recurso organizacional, que situa a atuação das chefias como fator sobre o qual a instituição pode agir.

O segundo é o dos modelos de maturidade institucional, que descrevem o desenvolvimento de capacidades em estágios sucessivos e permitem distinguir a existência de direitos e ações isoladas da existência de uma política.

No plano normativo, a Política Nacional de Cuidados (Brasil, 2024c, 2025a) estabelece a moldura federal recente; a Lei nº 8.112/1990 e os atos que a regulamentam definem os direitos individuais aplicáveis; e o Tema 782 do STF (Brasil, 2016) fixa a equiparação de prazos entre licença gestante e licença adotante.

O diagnóstico mostra que esses elementos existem na instituição de forma dispersa, sem estrutura permanente que os reúna, condição que os modelos de maturidade descrevem como estágio inicial de institucionalização.

Organização do trabalho e suporte

O suporte da chefia apresentou o padrão de associação mais consistente com interferência do trabalho na família (ITF), interferência da família no trabalho (IFT) e perda de oportunidade profissional.

Ao mesmo tempo, **férias no período de férias escolares (62,7%)** e **trabalho remoto eventual (60,1%)** foram as necessidades com maior proporção de respostas "Prioritário".
Em conjunto, esses achados indicam a necessidade de combinar flexibilidade na organização do trabalho com procedimentos institucionais comuns e formação das chefias.

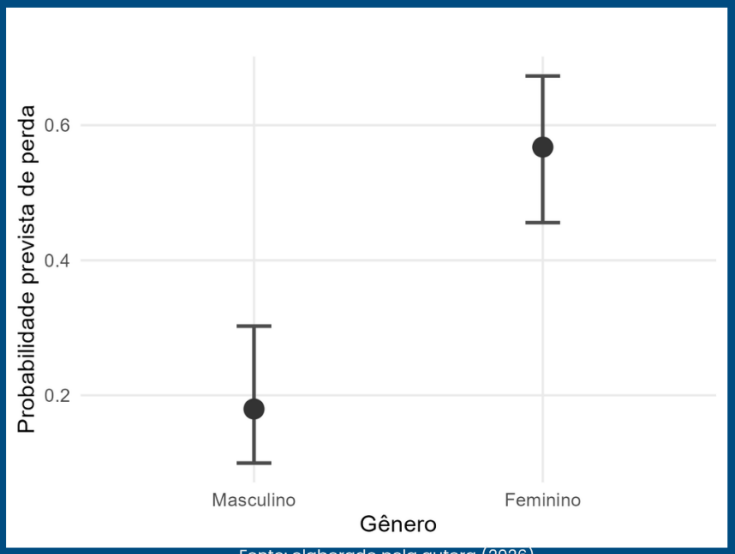
As associações são transversais e não autorizam inferência causal; os modelos explicaram 10,1% da variabilidade da ITF e 13,2% da IFT. O suporte da chefia é o fator com associação mais consistente entre os examinados, não o principal determinante do conflito.

Equidade profissional

Não foram observadas diferenças estatisticamente significativas entre homens e mulheres nos níveis percebidos de ITF e IFT. A diferença apareceu na perda de oportunidades profissionais associada à parentalidade. Nos modelos ajustados, **a razão de chances de relatar perda de oportunidade profissional entre as mulheres situou-se entre 5 e 6** (regressão logística, n = 190), com intervalo de confiança de 95% que não inclui a unidade.

Os resultados fundamentam medidas voltadas à proteção da trajetória profissional, incluindo critérios de correção em processos de avaliação e seleção, procedimentos relacionados às licenças parentais e acompanhamento dos indicadores por gênero.

Fig. 1 - Probabilidade prevista de perda de oportunidade profissional segundo o gênero



Fonte: elaborado pela autora (2026)
Nota: estimada pelo modelo de regressão logística, com os demais preditores mantidos constantes. Os pontos representam as probabilidades estimadas e as barras verticais, os intervalos de confiança de 95%. Categoria de referência: masculino. n = 190: os três respondentes na categoria 'outro/não informado' foram excluídos das análises por gênero, por não constituírem grupo.

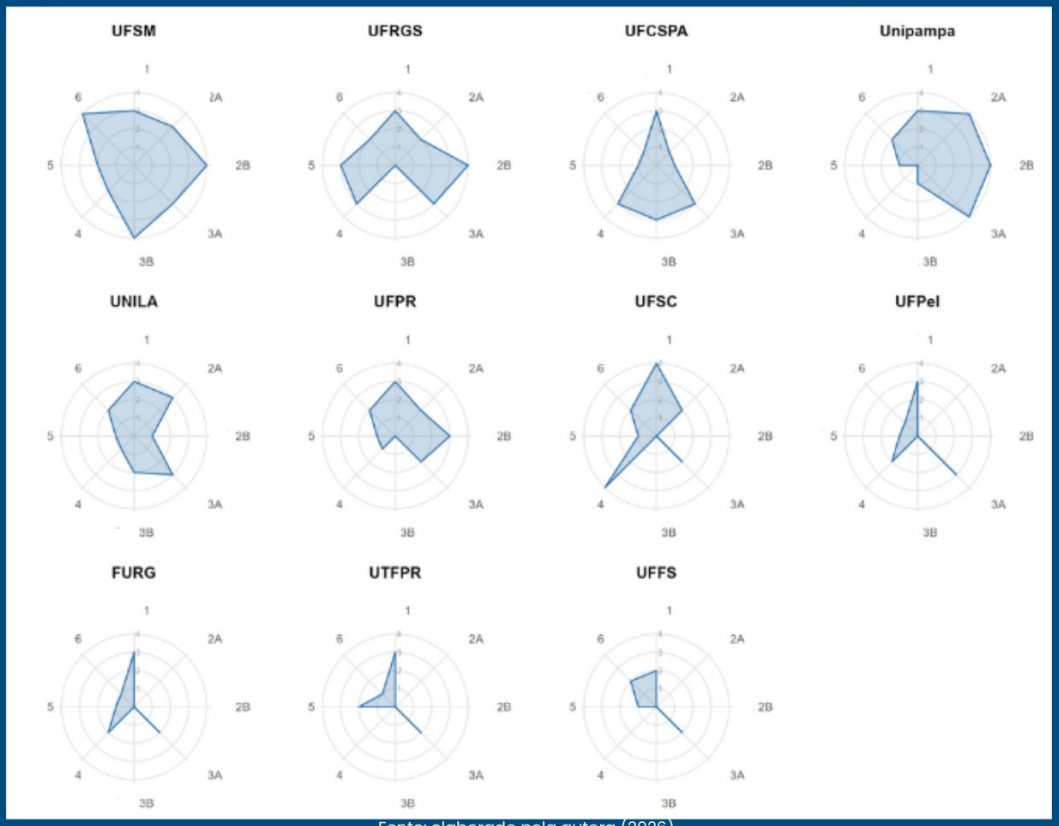
Capacidade institucional e infraestrutura

Na aplicação do FMIP, a UFFS não apresentou nenhuma das oito unidades analíticas nos níveis 3 ou 4 de maturidade. **Governança institucional, mobilização de base, políticas institucionais de parentalidade e serviços de apoio direto foram classificados no nível 0.** O resultado mostra que direitos e ações existentes ainda não estão reunidos em uma estrutura institucional permanente de política, governança e acompanhamento.

No levantamento com o corpo funcional, **creche/pré-escola (42,5%) e cuidoteca (37,8%) apresentaram as maiores proporções de respostas "Prioritário"** entre as medidas diretamente relacionadas ao cuidado infantil. Essas demandas possuem condições de implementação diferentes das medidas relacionadas à organização do trabalho e exigem análise de demanda, competências institucionais, infraestrutura, financiamento e, em determinadas situações, articulação com outros órgãos ou entes públicos.

A análise documental das demais universidades federais da Região Sul identificou formas distintas de organização da parentalidade, incluindo normas específicas, estruturas de governança, critérios em programas de trabalho, ações de formação, serviços e medidas de infraestrutura. Essas experiências são utilizadas no guia como referências institucionais. Sua possibilidade de utilização em outros contextos decorre do caráter adaptável dos instrumentos.

Fig. 2 - Perfis de maturidade das onze universidades federais da Região Sul (FMIP)



Fonte: elaborado pela autora (2026).

Nota: os níveis do FMIP constituem escala ordinal de 0 (ausência) a 4 (Sistematização e avaliação). O detalhamento dos níveis está na Etapa 1 deste Guia. A área dos polígonos não corresponde a um escore quantitativo agregado. Classificação baseada em documentos institucionais públicos e em respostas à Plataforma Fala.BR, em maio de 2026. Os níveis descrevem o estágio de institucionalização verificável, não a efetividade das medidas ou sua inexistência.

Linha de intervenção

O diagnóstico admitia outras estratégias. Uma minuta de resolução pronta para deliberação encurtaria o percurso, mas dispensaria o diagnóstico local. Um programa de formação de chefias atacaria o fator com associação mais consistente, sem enfrentar a ausência de governança, classificada no nível 0. A implantação de um serviço específico responderia a demandas expressas, mas depende de orçamento e alcança uma faixa etária. Optou-se pela construção de uma política institucional por ser a alternativa que articula as três frentes, cria a instância que as coordena e estabelece o ciclo que permite revê-las; as demais passam a ser, nesse desenho, ações da política, e não substitutas dela.

Os resultados da pesquisa foram utilizados para definir um percurso de intervenção em quatro etapas: diagnóstico institucional; formulação da política; institucionalização; e monitoramento, avaliação e revisão.

O FMIP e o levantamento com o corpo funcional fornecem os instrumentos de diagnóstico; as cinco diretrizes orientam a seleção das medidas; e as etapas de institucionalização e acompanhamento definem como a política pode ser formalizada, executada e revista.

Essa estrutura permite que o guia seja utilizado tanto por instituições que ainda não possuem política de apoio à parentalidade quanto por aquelas que pretendem revisar ações já existentes. Em ambos os casos, a definição das medidas parte do diagnóstico local.



OBJETIVO DA PROPOSTA

Orientar a UFFS na construção, implementação, monitoramento, avaliação e revisão de sua Política Institucional de Apoio à Parentalidade, mediante instrumentos de diagnóstico, diretrizes e mecanismos de governança formulados a partir do diagnóstico realizado na Universidade.

Os instrumentos foram construídos com critérios comuns e escala padronizada, o que permite sua utilização por outras Instituições Federais de Ensino Superior, mediante diagnóstico próprio e adaptação às respectivas condições institucionais.



PTT – PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Esta seção reúne o Produto Técnico-Tecnológico (PTT) propriamente dito: o percurso proposto para construir ou revisar a política.

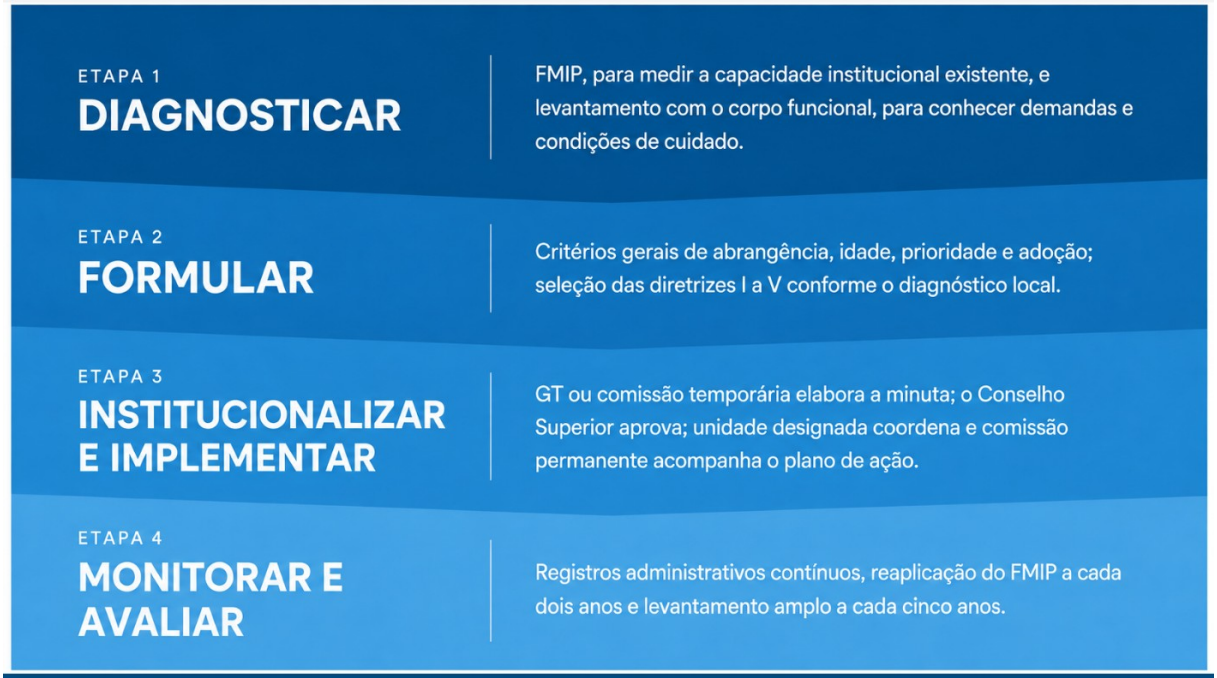
O guia organiza a construção ou a revisão da política em quatro etapas articuladas (Fig. 3). Na aplicação inicial, o diagnóstico e a formulação podem ser conduzidos por grupo de trabalho ou comissão temporária.

Após a aprovação da política, a coordenação administrativa cabe à unidade designada, enquanto a comissão ou o comitê permanente acompanha sua implementação, articula as áreas envolvidas e participa dos ciclos de monitoramento e avaliação.

Como utilizar este guia

A sequência pode ser adaptada às características de cada IFE, desde que as medidas propostas sejam relacionadas às evidências obtidas no diagnóstico e às condições de implementação da instituição.

Fig. 3 – Etapas aplicadas ao guia



ETAPA 1 - DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Passo 1 - Levantamento com o corpo funcional

Aplique o levantamento de forma on-line e anônima a pessoas com responsabilidades parentais ou legais por filhos ou dependentes.

O questionário pode ser adaptado ao contexto da instituição, desde que se preserve, nas reaplicações, um conjunto de questões capaz de permitir comparação ao longo do tempo.



ETAPA 1 - DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Siga as orientações do Quadro 1 para aplicar o levantamento.

Quadro 1 - Componentes indicados para o levantamento

Componente	Objetivo	Instrumento/Exemplo
Perfil e responsabilidades de cuidado	Caracterizar o público participante e as condições de cuidado. - A participação no levantamento não deve ser limitada pela idade do dependente, para considerar demandas de cuidado continuado, em condições de saúde e deficiências. - A participação também não deve ser direcionada exclusivamente a pais/mães, para incluir outras pessoas que assumem a parentalidade, como nos casos de guarda judicial.	Carreira; campus/unidade; exercício de função gratificada (FG) ou cargo de direção (CD); gênero; raça/cor; número de filhos ou dependentes; faixa etária do filho ou dependente mais novo, com categorias previamente definidas (0 a 6 anos; 7 a 12 anos; 13 a 17 anos; 18 anos ou mais); existência de dependente com deficiência ou condição de saúde que demande cuidado continuado; condição de principal ou único responsável pelo cuidado; e rede de apoio.
Conflito trabalho-família	Avaliar a interferência entre trabalho e responsabilidades familiares.	Escala de Conflito Trabalho-Família (ECTF), composta pelas dimensões interferência do trabalho na família (ITF) e interferência da família no trabalho (IFT), de Netemeyer, Boles e McMurrian (1996), validada no Brasil por Aguiar e Bastos (2013). Se a instituição adotar outro instrumento no diagnóstico inicial, aplica-se a mesma regra de comparabilidade.
Suporte da chefia	Avaliar a percepção do suporte oferecido pelas chefias.	Medida de Comportamento de Suporte do Supervisor à Família, versão reduzida (MCSSF-r), desenvolvida por Hammer et al. (2013) e validada no Brasil por Vieira e Gabardo-Martins (2023).
Desafios institucionais	Identificar os principais fatores que dificultam a conciliação.	Questão envolvendo, por exemplo, comunicação, cultura institucional, flexibilidade, infraestrutura, liderança, normas, quadro de pessoal e orçamento.
Priorização das ações	Identificar as medidas consideradas mais relevantes.	Grade que permita classificar ações de organização do trabalho, infraestrutura, formação, comunicação e apoio como prioritárias, necessárias ou não prioritárias.
Impactos na trajetória profissional	Identificar perdas de oportunidades associadas à parentalidade.	Questão fechada sobre perda de oportunidade profissional ou funcional, complementada por campo aberto para descrição da situação.
Conhecimento e acesso aos direitos	Avaliar a efetividade da comunicação institucional.	Questões sobre conhecimento dos direitos, fontes de informação e dificuldades para localizar ou utilizar procedimentos e serviços.

Analise os resultados do levantamento em conjunto com o FMIP (Passo 2) para definir as prioridades da política.

ETAPA 1 - DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Passo 2 - Compreensão do FMIP

O FMIP segue a lógica dos modelos de maturidade institucional, que representam o desenvolvimento de capacidades em níveis sucessivos, com uso: descritivo, prescritivo e comparativo (Pöppelbuß; Röglinger, 2011).

O FMIP diagnostica a situação existente, indica a progressão esperada por unidade analítica e permite comparação entre instituições e entre ciclos, por meio de critérios comuns e padronização do registro.

O FMIP organiza o diagnóstico em oito unidades analíticas (Quadro 2).

Quadro 2 - Unidades analíticas do FMIP

Unidade analítica	Dimensão avaliada
1 — Infraestrutura física	Espaços físicos dedicados à parentalidade do corpo funcional ou da comunidade acadêmica, como Salas de Apoio à Amamentação, fraldários, espaços de acolhimento e cuidotecas.
2A — Governança institucional	Estruturas formais com competência relacionada à parentalidade, criadas por ato normativo, como grupos de trabalho, comissões, comitês, núcleos ou unidades temáticas.
2B — Mobilização de base	Coletivos e grupos organizados em torno do tema, surgidos por iniciativa da comunidade, com identidade e continuidade verificáveis.
3A — Normativas de suporte pontual	Cláusulas ou critérios pró-parentalidade inseridos em instrumentos normativos específicos, como editais e regulamentos de trabalho, desenvolvimento ou carreira.
3B — Políticas institucionais de parentalidade	Políticas cujo objeto central é a parentalidade, formalizadas por ato institucional competente.
4 — Serviços de apoio direto	Programas e serviços continuados de apoio, como acolhimento psicossocial, protocolos de saída e retorno de licenças parentais e serviços de apoio à amamentação.
5 — Formação e capacitação	Ações educativas dirigidas às chefias e ao corpo funcional sobre parentalidade, equidade de gênero e conciliação trabalho-família.
6 — Abordagem temática na comunicação	Presença, regularidade e profundidade do tema da parentalidade nos canais oficiais da instituição.

ETAPA 1 - DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Cada unidade analítica recebe um nível de maturidade de 0 a 4 (Quadro 3), conforme as evidências localizadas na instituição.

Quadro 3 - Escala de maturidade do FMIP (0 a 4)

Nível	Síntese evidências
0 - Ausência	Não foram localizadas evidências verificáveis de ações, estruturas ou práticas.
1 - Iniciativas pontuais	Há ação, estrutura, proposta ou prática isolada, sem continuidade ou institucionalização suficiente para classificação em nível superior.
2 - Estruturação	Há recorrência, formalização inicial ou ampliação do alcance das ações.
3 - Institucionalização	Há formalização, abrangência ou funcionamento institucional compatível com a unidade analítica.
4 - Sistematização e avaliação	Há monitoramento, avaliação, revisão documentada, certificação ou reconhecimento externo.

Passo 3 - Aplicação do FMIP

A aplicação do FMIP ocorre em seis etapas consecutivas, conforme a Fig. 4.

Fig. 4 - Fluxo de aplicação do FMIP



Na aplicação inicial, o FMIP pode ser conduzido pelo GT ou pela comissão temporária. Nos ciclos posteriores, a unidade administrativa responsável organiza a aplicação, com acompanhamento da comissão permanente.

ETAPA 1 - DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Detalhamento do fluxo de aplicação do FMIP:

1. **Levantar evidências:** consultar resoluções, portarias, editais, páginas institucionais, relatórios, planos, guias, registros administrativos e informações das áreas responsáveis. Em instituições multicampi, incluir evidências dos diferentes campi ou unidades.

2. **Registrar em planilha compartilhada:** a equipe responsável deve utilizar uma planilha compartilhada para padronizar o registro, permitir conferência coletiva e preservar a memória do diagnóstico. Sempre que possível, anexar ou indicar o documento-fonte.

3. **Classificar por unidade analítica:** associar cada evidência à unidade pertinente do FMIP. Uma mesma medida pode fornecer evidências para mais de uma unidade, desde que a justificativa seja registrada.

Quadro 4 - Campos sugeridos para a planilha compartilhada de aplicação do FMIP

Campo da planilha	Conteúdo esperado
Unidade analítica do FMIP	Unidade analítica em que a evidência será considerada.
Evidência identificada	Descrição objetiva da ação, norma, estrutura, serviço ou prática encontrada.
Fonte/documento	Título do ato, página, relatório, edital, registro administrativo ou informação formal utilizada.
Link ou referência	Endereço eletrônico, número do processo/ato ou outra referência que permita localizar a evidência.
Campus/unidade	Campus ou unidade a que a evidência se refere, quando aplicável.
Data da consulta	Data em que a fonte foi consultada ou confirmada.
Nível proposto (0-4)	Classificação atribuída à unidade analítica a partir do conjunto de evidências.
Justificativa	Síntese do fundamento utilizado para a classificação e registro de eventual divergência.

4. **Atribuir o nível:** aplicar a escala de 0 a 4 e as regras de classificação.

5. **Justificar a classificação: registrar, para cada unidade analítica, as evidências que sustentam o nível atribuído e eventual divergência da equipe.**

6. **Consolidar e interpretar:** apresentar o nível de cada unidade, as principais lacunas e as prioridades de intervenção

ETAPA 1 - DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

A Matriz de classificação para aplicação interna (auto-diagnóstico) do FMIP é descrita no Quadro 5.
Nível 0 - Ausência. Aplica-se a qualquer unidade em que não se localizem evidências verificáveis de ações, estruturas ou práticas.

Quadro 5 - FMIP: Matriz de classificação por unidade analítica por níveis

Unidade analítica	1 - Iniciativas pontuais	2 - Estruturação	3 - Institucionalização	4 - Sistematização e avaliação
1 Infraestrutura física	Espaço isolado	Cobertura ampliada em campi ou unidades	Infraestrutura ativa e estruturada	Avaliação, certificação ou revisão documentada
2A Governança institucional	Articulação informal	GT ou comissão formal	Estrutura permanente e intersetorial	Relatórios, indicadores, metas ou referência externa
2B Mobilização de base	Manifestação episódica	Coletivo ativo e reconhecido	Mudança institucional ou suporte formal	Sistematização e articulação externa
3A Normativas de suporte pontual	Cláusula isolada	Repetição em instrumentos ou edições	Determinação formal com aplicação transversal	Avaliação e revisão das medidas
3B Políticas institucionais de parentalidade	Proposta em elaboração	Parentalidade como eixo de política mais ampla ou política intermediária	Política institucional ampla	Monitoramento, avaliação e revisão documentada
4 Serviços de apoio direto	Atendimento genérico ou pontual	Serviço regular	Fluxo ou serviço formalizado para o público abrangido	Indicadores de uso, avaliação e aperfeiçoamento
5 Formação e capacitação	Ação formativa isolada	Oferta recorrente	Formação incorporada ao planejamento institucional	Avaliação, metas ou revisão documentada
6 Abordagem temática na comunicação	Conteúdo episódico	Cobertura ativa e recorrente	Página, guia ou campanha estruturada	Atualização documentada e avaliação da comunicação

Regras de classificação:

- **Conservadorismo:** quando houver dúvida entre dois níveis contíguos, adotar o nível inferior e registrar a justificativa.
- **Abrangência multicampi:** diferenciar ação isolada em um campus ou unidade de medida disseminada ou planejada institucionalmente.
- **Medidas em elaboração:** minutas, propostas, recursos aguardando liberação e estruturas ainda em criação demonstram movimento institucional, mas não equivalem a implementação consolidada. A existência de política formal não comprova, por si só, implementação das ações previstas; iniciativas consolidadas também podem existir sem política institucional abrangente.
- **Evidência verificável:** não elevar o nível de maturidade com base apenas em reprodução de legislação federal, sem relação substantiva com uma medida institucional ou ação destinada exclusivamente a outro público. Consultar também registros e relatórios produzidos por diferentes setores. A ausência de evidência localizada não comprova, por si só, inexistência da ação; no nível 4, podem ser considerados registros de monitoramento ou avaliação inseridos em programas ou relatórios mais amplos, desde que sua vinculação com a unidade analítica seja verificável.

ETAPA 2 - FORMULAÇÃO DA POLÍTICA

As medidas da política podem exigir critérios distintos de abrangência, elegibilidade e prioridade, conforme sua finalidade e a norma aplicável.

Para orientar essas definições sem estabelecer um modelo único para todas as ações, apresentam-se na Fig. 5 os critérios gerais e, nas próximas páginas, cinco diretrizes a serem selecionadas e adaptadas conforme o diagnóstico local.

Fig. 5 - Critérios transversais da política

Critério	Orientação
1. Abrangência	Alcançar pessoas responsáveis por filhos, enteados ou dependentes, inclusive nas situações de guarda judicial, tutela e responsabilidade legal, sem restringir a abrangência a pais e mães e sem distinção quanto ao vínculo biológico. Precedente: Resolução CONSUNI nº 10/2026 da UFPB (UFPB, 2026).
2. Idade	Quando a medida exigir critério etário, considerar o diagnóstico local. Na ausência de parâmetro próprio, a faixa de menores de 13 anos pode constituir referência inicial, por corresponder às duas primeiras faixas etárias do levantamento (0 a 6 e 7 a 12 anos) e permitir a leitura conjunta do critério.
3. Prioridade	Quando houver necessidade de ordenação: 1) dependente com deficiência, sem limite etário; 2) dependente com condição de saúde que demande cuidado continuado, sem limite etário; 3) filhos ou dependentes menores de 13 anos; 4) pessoa que seja principal ou única responsável pelo cuidado ou que disponha de rede de apoio limitada. A condição de principal ou única responsável pode ser considerada como critério de desempate entre situações de mesma posição.
4. Adoção	Onde a política referir licença-maternidade, aplicar também à licença à adotante. Quanto aos prazos, a equiparação decorre do Tema 782 do STF, que fixou que os prazos da licença adotante não podem ser inferiores aos da licença gestante, inclusive nas prorrogações, e afastou a diferenciação em razão da idade da criança adotada (Brasil, 2016). Quanto aos procedimentos administrativos criados por esta política (cobertura de atividades, protocolos de saúde e retorno, cadastro de colaboração temporária), a extensão é decisão institucional de isonomia. Não utilizar limite etário para reduzir direitos vinculados à adoção ou à guarda judicial para fins de adoção. Na adoção, os fluxos devem admitir início menos previsível quanto à data.
5. Regra de prevalência	Aplicar os critérios legais e regulamentares próprios de cada direito, benefício ou procedimento sempre que forem mais restritivos ou mais específicos que a orientação geral da política. A política organiza procedimentos e prioridades institucionais; não cria direitos nem afasta requisitos previstos em norma superior.

Selecione e adapte as cinco diretrizes (D1 a D5) apresentadas a seguir conforme os resultados do diagnóstico local (Etapa 1).

As ações assinaladas com asterisco (*) possuem fundamento no diagnóstico e na integração dos resultados da pesquisa realizada na UFFS.

As demais ações foram incorporadas principalmente a partir de normas, literatura e referências institucionais examinadas na pesquisa

D1 – Organização do trabalho

OBJETIVO	Promover formas de organização do trabalho que favoreçam a conciliação entre responsabilidades profissionais e parentais.
PRODUTO ESPERADO	Normas e procedimentos de organização do trabalho revisados ou instituídos conforme o diagnóstico local.
RESULTADO ESPERADO	Melhoria das condições de conciliação e redução, ao longo dos ciclos de avaliação, dos níveis percebidos de conflito trabalho-família.

Tema	Ação	Justificativa
Férias	Institucionalizar a preferência pela concessão de férias no período do calendário escolar dos filhos ou dependentes, aplicando o critério transversal 3 quando houver concorrência entre situações elegíveis. *	A preferência pela concessão de férias no período das férias escolares encontra previsão na Orientação Normativa SRH nº 2/2011 (Brasil, 2011), e a Nota Técnica nº 28.915/2018 confere prioridade específica aos casos envolvendo filho com deficiência em idade escolar (Brasil, 2018b). O procedimento interno reduz desconhecimento e tratamentos distintos entre unidades.
Férias - reprogramação	Prever a reprogramação de férias já marcadas quando coincidirem, total ou parcialmente, com licença-maternidade, licença à adotante, licença-paternidade ou outras licenças e afastamentos nas hipóteses previstas na regulamentação federal. *	Evita perda prática do período de férias e incorpora ao procedimento interno regra já prevista na Orientação Normativa SEGEP nº 10/2014, que deu nova redação ao art. 5º da Orientação Normativa SRH nº 2/2011 (Brasil, 2014).
Programa de Gestão e Desempenho (PGD)	Revisar o regulamento institucional do PGD para incorporar prioridades relacionadas às responsabilidades de cuidado, observada a regulamentação federal vigente e aplicado o critério transversal 3.*	O marco federal admite critérios adicionais de prioridade e permite que a instituição defina sua ordem, sem afastar as restrições legais aplicáveis (Brasil, 2023, 2024a, 2026b).
PGD e docência	Verificar se o regulamento local abrange docentes e, quando houver atividades compatíveis e amparo institucional, avaliar sua inclusão no PGD com condições específicas. *	Atividades docentes compatíveis podem permanecer sem alternativa institucional de trabalho remoto quando o ato local restringe o PGD a determinados públicos. A verificação depende da regulamentação do PGD de cada IFE.
Teletrabalho temporário ou eventual	Instituir procedimento para analisar teletrabalho temporário ou eventual em situações de cuidado que não estejam adequadamente atendidas por outro instrumento, quando a natureza das atividades permitir execução remota. *	Permite resposta a necessidades temporárias sem substituir direitos já previstos na Lei nº 8.112/1990 (Brasil, 1990b), observada a regulamentação federal do PGD (Brasil, 2023, 2026b).
Condição de saúde do dependente	Incluir entre as situações passíveis de análise para teletrabalho temporário ou eventual a necessidade de acompanhamento continuado de filho ou dependente em razão de condição de saúde, mediante documentação pertinente. *	Algumas necessidades de cuidado exigem presença ou acompanhamento continuado sem afastamento integral do trabalho.

As ações assinaladas com asterisco (*) possuem fundamento no diagnóstico e na integração dos resultados da pesquisa realizada na UFFS. As demais ações foram incorporadas principalmente a partir de normas, literatura e referências institucionais examinadas na pesquisa



D1 – Organização do trabalho (continuação)

Tema	Ação	Justificativa
Flexibilidade de horários	Prever, quando compatível com o serviço, ajustes de horário de entrada e saída e outras formas de organização da jornada para pessoas com responsabilidades parentais. *	Formaliza alternativas que podem existir informalmente e reduz decisões diferentes entre unidades.
Docência	Considerar as responsabilidades parentais na distribuição dos horários de aula e demais encargos docentes. *	Os horários de ensino podem repercutir diretamente na capacidade de conciliar trabalho e cuidado. Precedente: UFPB (2026).
Jornada dos TAEs	Prever que, caso a instituição venha a regulamentar redução ou flexibilização de jornada para técnicos-administrativos em educação, as responsabilidades parentais e de cuidado integrem os critérios de priorização, na ordem do critério transversal 3. A política não institui a medida nem antecipa seus requisitos, que dependem da norma que vier a regulamentá-la. *	A política não cria a jornada reduzida, mas pode orientar prioridades se a regulamentação própria vier a ser instituída.
Capacitação, desenvolvimento, promoção da saúde e eventos	Planejar ações de capacitação e desenvolvimento, promoção da saúde e eventos institucionais de modo a considerar responsabilidades de cuidado, oferecendo, quando possível, formatos remotos ou híbridos e diversidade de horários. *	Amplia as possibilidades de participação de quem possui responsabilidades de cuidado. Orientações do Movimento Parent in Science sobre participação e acolhimento em eventos científicos oferecem parâmetros para o planejamento (Movimento Parent in Science, 2022, 2023a).
Atividades obrigatórias	Assegurar que capacitações, reuniões e demais atividades de participação obrigatória ocorram dentro da jornada de trabalho. *	Evita transferir obrigações institucionais para períodos destinados ao cuidado familiar.
Consulta à pessoa interessada	Prever que medidas de rodízio, alteração de horário, uso de tecnologia, trabalho remoto ou redistribuição propostas em razão da parentalidade considerem a manifestação da pessoa diretamente afetada. *	Uma mesma solução pode favorecer uma configuração familiar e dificultar outra.
Cobertura da licença-maternidade e da licença à adotante	Identificar, para a licença-maternidade e, quando houver antecedência suficiente, para a licença à adotante, as atividades que podem ser suspensas, reagendadas ou reorganizadas e redistribuir as demandas cuja continuidade seja necessária. *	Favorece o planejamento institucional e reduz a transferência indiscriminada de atividades para a equipe.
Redistribuição de atividades durante a licença-maternidade e a licença à adotante	Definir, quando a cobertura da licença-maternidade ou da licença à adotante exigir redistribuição temporária, responsáveis, período e tarefas assumidas e, quando houver aumento relevante e prolongado de responsabilidades, avaliar formas de reconhecimento ou compensação compatíveis com o regime funcional. *	A continuidade do serviço não deve ser organizada por meio de sobrecarga invisível de quem permanece na unidade.



D2 – Equidade na trajetória profissional

OBJETIVO	Reduzir barreiras associadas à parentalidade na trajetória profissional, com atenção às desigualdades de gênero identificadas no diagnóstico.
PRODUTO ESPERADO	Critérios de correção e proteção da trajetória profissional incorporados a regulamentos, editais e procedimentos pertinentes.
RESULTADO ESPERADO	Redução da frequência de perdas de oportunidades profissionais associadas à parentalidade, especialmente entre mulheres.

Tema	Ação	Justificativa
Correção de produtividade	Adotar dois anos como período mínimo de correção por ocorrência de licença-maternidade nas janelas temporais de produção, produtividade ou currículo, preservadas regras mais favoráveis. *	O art. 1º, § 3º, da Lei nº 15.124/2025 estende em dois anos o período de avaliação da produtividade científica em caso de licença-maternidade, nos processos de seleção e renovação de bolsas de estudo e pesquisa (Brasil, 2025b). A adoção do mesmo parâmetro nos demais processos institucionais é decisão de isonomia interna, não decorrência legal. Editais que já incorporam a maternidade em suas regras estão reunidos em Movimento Parent in Science (2021).
Editais internos	Aplicar o fator de correção aos editais de pesquisa, ensino, extensão, bolsas, mobilidade e outros processos que utilizem janela temporal de produção, quando pertinente. *	Evita que a licença-maternidade produza desvantagem na avaliação ao reduzir o período efetivamente disponível para produção acadêmica (Brasil, 2016, 2025b; Movimento Parent in Science, 2021).
Concursos e seleções	Prever expressamente, em concursos ou processos seletivos que utilizem janela temporal de produção ou currículo, o fator de correção no edital e no barema. *	A proteção precisa ser conhecida pelo candidato antes da avaliação e aplicada de forma uniforme. Precedente: UFRGS (2021).
Formalização	Inserir os critérios de correção nos regulamentos e editais correspondentes, evitando que sua aplicação dependa de decisão pontual da comissão avaliadora. *	A formalização favorece continuidade, transparência e previsibilidade.
Programas de Pós-Graduação (PPGs)	Assegurar que a licença-maternidade não produza exclusão ou descredenciamento de PPG quando o descumprimento decorrer justamente do período sujeito ao mecanismo de correção.	Evita que a proteção prevista na política seja anulada no momento da avaliação de permanência. A medida está alinhada à Política Materna e Parental da UFPB (UFPB, 2026).
Progressão e desempenho	Ajustar proporcionalmente metas, pontuações mínimas, prazos e critérios de avaliação quando o período considerado incluir licença-maternidade. *	O período em licença-maternidade não deve ser avaliado como se todo o intervalo estivesse disponível para o cumprimento das metas, observada a regulamentação de carreira aplicável.

As ações assinaladas com asterisco (*) possuem fundamento no diagnóstico e na integração dos resultados da pesquisa realizada na UFFS. As demais ações foram incorporadas principalmente a partir de normas, literatura e referências institucionais examinadas na pesquisa

D2 – Equidade na trajetória profissional (continuação)

Tema	Ação	Justificativa
Avaliação de TAEs	Revisar o planejamento individual e as metas, ajustando-os ao tempo efetivamente disponível, quando o período de avaliação funcional de servidor técnico-administrativo em educação incluir licença-maternidade e a norma institucional não dispensar a avaliação. *	Evita cobrar metas definidas para um período integral quando parte dele foi abrangida pela licença-maternidade, observada a regulamentação institucional aplicável.
Qualificação e desenvolvimento	Permitir manifestação ou inscrição antecipada, quando o cronograma estiver disponível, em processos internos de afastamento para mestrado ou doutorado e de licença para capacitação, quando o período regular de inscrição coincidir com a licença-maternidade ou a licença à adotante, preservados os critérios e a ordem ordinária. *	Evita que a pessoa afastada precise acompanhar editais, reunir documentos ou realizar inscrições durante a licença.
Projetos	Admitir co-coordenação temporária de projetos durante o afastamento, quando houver interesse da pessoa titular, preservada a titularidade e sem exigir atuação durante a licença. *	Favorece a continuidade do projeto e preserva a trajetória profissional sem transferir obrigações ao período de afastamento. Precedente: UERJ (2026).
Retomada profissional	Avaliar mecanismos de apoio à retomada da produção acadêmica e profissional após a licença-maternidade, articulados a programas institucionais já existentes. *	A correção da janela avaliativa não responde, sozinha, às dificuldades de retomada após o afastamento. O Guia institucional de apoio a mães na ciência reúne alternativas (Movimento Parent in Science, 2023a).
Cuidado de dependente com deficiência	Avaliar fator de correção ou critério equivalente em processos de produtividade e currículo para pessoas responsáveis por cuidado continuado de dependente com deficiência, mediante critérios institucionais de comprovação. *	Responsabilidades continuadas de cuidado podem repercutir na disponibilidade para atividades profissionais e acadêmicas não somente nos primeiros anos de vida. Aplica-se o critério transversal 3.
Compatibilização de direitos	Articular, junto ao órgão setorial e ao órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), a revisão do entendimento que impede a compatibilização do horário especial previsto no § 3º do art. 98 da Lei nº 8.112/1990 com função de confiança ou cargo comissionado. *	A restrição decorre do entendimento firmado na Nota Técnica Conjunta nº 113/2018 quanto ao horário especial do § 3º do art. 98 da Lei nº 8.112/1990 (Brasil, 1990b, 2018a) e cria barreira ao exercício de funções de liderança por quem é responsável pelo cuidado de familiar com deficiência.



D3 – Cultura institucional e suporte

OBJETIVO	Fortalecer a atuação institucional e reduzir a dependência de respostas exclusivamente individuais às demandas de parentalidade.
PRODUTO ESPERADO	Formação de chefias, protocolos institucionais, informação centralizada e mecanismos de apoio formalizados.
RESULTADO ESPERADO	Aumento do suporte percebido e redução de práticas discriminatórias ou tratamentos desiguais relacionados à parentalidade.

Tema	Ação	Justificativa
Formação de chefias	Incluir parentalidade, responsabilidades de cuidado e equidade de gênero no Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), com ações gerais e formação específica para chefias. *	Na UFFS, 94,3% das pessoas participantes classificaram a capacitação das chefias como prioritária ou necessária. A medida de suporte da chefia utilizada na pesquisa pode ser reaplicada para diagnóstico e planejamento das ações formativas (Hammer et al., 2013; Vieira; Gabardo-Martins, 2023).
Prevenção da discriminação	Incluir gestação, maternidade, paternidade, adoção e responsabilidades de cuidado nas ações institucionais de prevenção da discriminação/assédio e nas orientações às chefias. *	Os relatos da pesquisa incluíram situações de preterição e decisões profissionais associadas à gestação e às responsabilidades de cuidado (Movimento Parent in Science, 2023b).
Comissões de avaliação	Orientar integrantes de bancas e comissões de seleção, avaliação, credenciamento e recredenciamento sobre vieses relacionados à parentalidade e sobre os critérios de correção previstos na política.	Evita que regras formais de proteção sejam neutralizadas por expectativas informais sobre disponibilidade ou produtividade (Movimento Parent in Science, 2023b).
Comunicação	Manter página institucional permanentemente atualizada sobre parentalidade e publicar guia de parentalidade para o corpo funcional e as chefias, com direitos, procedimentos, documentos e contatos. *	Centraliza informações sem substituir a comunicação direta quando uma alteração normativa ou procedimental afetar público específico. Precedente: UFPB (2026).
Sensibilização	Promover periodicamente rodas de conversa, campanhas e espaços de diálogo sobre parentalidade, corresponsabilidade pelo cuidado e direitos institucionais. *	A mudança cultural depende também de ações dirigidas ao conjunto da comunidade (Movimento Parent in Science, 2023a).
Redes e coletivos	Reconhecer e favorecer a formação de redes e coletivos relacionados à parentalidade, garantindo interlocução com a comissão ou comitê permanente. *	Fortalece a participação da comunidade sem transferir aos coletivos a execução da política. O FMIP trata a mobilização de base como categoria própria de maturidade, distinta da governança institucional.

As ações assinaladas com asterisco (*) possuem fundamento no diagnóstico e na integração dos resultados da pesquisa realizada na UFFS. As demais ações foram incorporadas principalmente a partir de normas, literatura e referências institucionais examinadas na pesquisa

D3 – Cultura institucional e suporte (continuação)

Tema	Ação	Justificativa
Protocolo de afastamento	Instituir protocolo para licença-maternidade e licença à adotante, com as adaptações necessárias a cada situação, incluindo orientação sobre férias, afastamento para mestrado ou doutorado, licença para capacitação, seleções, avaliações, projetos e outros procedimentos com prazos coincidentes. *	Permite organizar direitos e continuidade das atividades antes do afastamento, quando houver antecedência suficiente.
Férias e licença para capacitação após a licença-maternidade	Verificar, no protocolo de saída e a pedido da pessoa interessada, a possibilidade de programar férias e licença para capacitação imediatamente após a licença-maternidade ou a licença à adotante, quando houver direito ao período. *	Permite organizar previamente o gozo de um direito já existente, atualizar a pessoa antes do retorno e ampliar o tempo de convivência com a criança.
Planejamento da licença-maternidade	Impedir que a preparação para a licença-maternidade produza antecipação indevida de entregas ou carga adicional; realizar o repasse necessário dentro da jornada e com definição prévia das pessoas responsáveis pelas atividades. *	A continuidade do serviço é responsabilidade institucional e não deve ser compensada por sobrecarga da gestante antes do afastamento.
Durante a licença-maternidade e a licença à adotante	Estabelecer que a pessoa afastada não seja acionada para demandas rotineiras, orientação de substitutos, produção de documentos ou acompanhamento de processos durante a licença-maternidade ou a licença à adotante. *	Protege a finalidade do afastamento e reforça a responsabilidade das chefias e das pessoas previamente designadas.
Cadastro de Colaboração Temporária para Licença-Gestante/Adotante	Instituir Cadastro de Colaboração Temporária para Licença-Gestante/Adotante, de adesão voluntária, para apoiar temporariamente outras unidades durante esses afastamentos. Permitir colaboração parcial e formalizada, sem criar direito ou expectativa de remoção. *	Amplia alternativas de cobertura sem deslocamento compulsório e evita que a solução dependa apenas da unidade de lotação da pessoa afastada. A colaboração formalizada por designação e distinta da atribuição habitual do cargo pode ser considerada nos critérios do Anexo IV do Decreto nº 13.048/2026, observado o § 4º do art. 5º, que exclui da pontuação o desempenho ordinário das atribuições legais do cargo (Brasil, 2026a).
Protocolo de retorno	Instituir protocolo de retorno da licença-maternidade e da licença à adotante, com reunião inicial, atualização de processos, definição temporária de prioridades e reassunção organizada das atividades. *	Demandas acumuladas durante o afastamento não devem ser convertidas automaticamente em passivo individual da pessoa que retorna.

D3 – Cultura institucional e suporte (continuação)

Tema	Ação	Justificativa
Retorno gradual	Avaliar a viabilidade jurídica e administrativa de período inicial com redução temporária da jornada, inclusive a possibilidade de meia jornada nas primeiras semanas após o retorno da licença-maternidade, sem redução remuneratória. *	O retorno ao trabalho requer necessidade de ajustes da rotina familiar, que pode incluir também a adaptação do bebê a outro cuidador/creche e dos períodos de amamentação/extração de leite, o retorno gradual facilitaria esse processo. A necessidade de retorno gradual da licença-maternidade foi igualmente relatada por servidoras mães em outra instituição federal (Nascimento, 2024b).
Responsabilidade principal e rede de apoio	Considerar, na análise de medidas de flexibilidade e apoio ao retorno, a situação de quem seja principal ou único responsável pelo cuidado ou disponha de rede de apoio limitada. *	A disponibilidade de apoio externo pode alterar significativamente a organização cotidiana do cuidado. A condição integra o critério transversal 3 como fator de ordenação e desempate, e não como requisito excludente.
Apoio psicossocial e luto	Avaliar a oferta de apoio psicossocial voluntário no retorno e em situações de luto materno e parental, utilizando estruturas próprias ou parcerias institucionalmente viáveis. *	O acolhimento pode ser relevante em momentos de maior vulnerabilidade, sem converter o retorno ao trabalho em avaliação clínica obrigatória, observadas as proteções previstas na Lei nº 15.139/2025 (Brasil, 2025c).
Riscos psicossociais e CISSP	Considerar os resultados sobre conflito trabalho-família e suporte da chefia no processo institucional de identificação, avaliação e mitigação dos riscos psicossociais, articulando as medidas cabíveis às atribuições da CISSP. *	Fatores psicossociais relacionados às condições e à organização do trabalho demandam acompanhamento institucional, independente da política de parentalidade. A Portaria MGI nº 3.410/2026 institui a CISSP no âmbito do Sipec e atribui-lhe acompanhar a identificação e a avaliação de riscos, incluídos os psicossociais, e a adoção de medidas preventivas e corretivas pelo órgão (Brasil, 2026c).



D4 – Ambientes acolhedores

OBJETIVO	Promover ambientes institucionais mais acolhedores às famílias e adequados às necessidades de amamentação, higiene e cuidado temporário.
PRODUTO ESPERADO	Estruturas existentes inventariadas e medidas de implantação, adequação ou parcerias definidas conforme o diagnóstico local.
RESULTADO ESPERADO	Ampliação do acesso a estruturas de apoio e evolução da maturidade institucional na dimensão de infraestrutura do FMIP.

Tema	Ação	Justificativa
Sala de Apoio à Amamentação	Implantar gradualmente Salas de Apoio à Amamentação para amamentação, extração e armazenamento temporário do leite materno e, após adequação técnica, buscar a certificação aplicável. *	Oferece condições adequadas para amamentação ou retirada e armazenamento do leite durante a jornada, especialmente quando a distância dificulta a amamentação direta. O Estatuto da Criança e do Adolescente estabelece o dever de propiciar condições adequadas ao aleitamento materno (Brasil, 1990a), e as orientações do Ministério da Saúde, da Anvisa e do Ministério da Educação oferecem parâmetros para esses espaços (Brasil, 2015, 2017). O esvaziamento inadequado das mamas pode contribuir para processos inflamatórios e mastite (Amir; Academy of Breastfeeding Medicine Protocol Committee, 2014).
Fraldários e banheiros família	Inventariar, adequar e ampliar as estruturas de troca, assegurando uso por qualquer pessoa responsável pela criança e considerando localização, acessibilidade, sinalização, higiene e manutenção. *	Orienta a expansão conforme a demanda e evita associar as responsabilidades de cuidado exclusivamente aos sanitários femininos. Precedente: UFPB (2026).
Cuidotecas	Avaliar, conforme o diagnóstico local, a implantação de Cuidoteca para crianças de 3 a 12 anos, articulada às áreas e projetos pertinentes, observadas as diretrizes federais de implementação (Brasil, 2025d). *	É serviço complementar de cuidado disponível em períodos não cobertos normalmente por creches/escolas. A Política Nacional de Cuidados, sua regulamentação e as diretrizes federais de implementação oferecem referências para a implantação (Brasil, 2024c, 2025a, 2025d). O serviço tem caráter complementar ao horário escolar e não substitui a educação infantil nem a escolarização regular. A faixa corresponde ao critério transversal 2.
Acolhimento em atividades e eventos	Prever, quando viável, espaços temporários de acolhimento ou apoio à presença de crianças em eventos e atividades institucionais, inclusive de extensão.	Reduz barreiras à participação em eventos sem caracterizar serviço regular de educação ou cuidado. Guias sobre recreação em eventos científicos oferecem parâmetros de organização (Movimento Parent in Science, 2022).

As ações assinaladas com asterisco (*) possuem fundamento no diagnóstico e na integração dos resultados da pesquisa realizada na UFFS. As demais ações foram incorporadas principalmente a partir de normas, literatura e referências institucionais examinadas na pesquisa

D4 – Ambientes acolhedores (continuação)

Tema	Ação	Justificativa
Rede territorial de educação e cuidado	Mapear a demanda e os serviços disponíveis e articular-se com os municípios para subsidiar a ampliação da oferta de educação infantil e cuidado em áreas próximas aos campi. *	Cuidoteca e assistência pré-escolar não abrangem todas as faixas etárias nem todas as necessidades de cuidado: o art. 4º do Decreto nº 977/1993 limita a assistência pré-escolar aos dependentes do nascimento aos seis anos de idade, mediante auxílio de valor definido pelo Poder Executivo, e o § 1º do art. 7º do mesmo decreto veda a criação de novas creches, maternais ou jardins de infância como unidades integrantes da estrutura organizacional do órgão, ressalvada a manutenção das já existentes (Brasil, 1993). A articulação com os municípios é, assim, a via disponível para ampliar a oferta, e encontra amparo na Lei nº 14.851/2024, que prevê levantamento anual e territorializado da demanda por vagas em creche para crianças de zero a três anos e sua consideração no planejamento da expansão municipal (Brasil, 2024b).
Permanência eventual de crianças	Estabelecer orientação institucional para a permanência eventual de crianças acompanhadas por pessoa responsável em ambientes compatíveis, observadas a segurança, a natureza da atividade e as restrições técnicas do local.	Reduz decisões diferentes entre unidades ao estabelecer parâmetro comum de acesso para situações temporárias. Precedente: UFPB (2026).
Restaurantes universitários	Revisar e divulgar as regras institucionais de acesso de crianças e dependentes aos restaurantes universitários, avaliando possibilidades de gratuidade ou valores diferenciados conforme a realidade contratual e orçamentária.	Há normas específicas de acesso de dependentes que podem orientar a análise local. Precedentes: UFFS (2018); UFPR (2025); UFSM (2025).



D5 – Governança, monitoramento e avaliação

OBJETIVO	Assegurar institucionalização, continuidade, monitoramento e aperfeiçoamento periódico da política.
PRODUTO ESPERADO	Política formalizada, unidade administrativa responsável designada, comissão ou comitê permanente instituído e sistema de monitoramento e avaliação definido.
RESULTADO ESPERADO	Continuidade da política entre gestões e revisão baseada em registros administrativos e evidências periódicas.

Tema	Ação	Justificativa
Formulação	Constituir grupo de trabalho (GT) ou comissão temporária para realizar o diagnóstico, articular as áreas envolvidas e elaborar a minuta da política, com participação de pessoas com responsabilidades parentais ou de cuidado. *	A formulação exige participação intersetorial e escuta de quem será diretamente afetado pelas medidas. Precedentes: UFCSPA (2025); UFPB (2026); UnB (2024).
Consulta pública inicial	Submeter a minuta da política à consulta pública antes da apreciação pelo Conselho Superior, com linguagem clara e meios acessíveis de participação. *	Permite incorporar contribuições dos públicos abrangidos antes da formalização. Precedentes: UFCSPA (2025); UFPB (2026); UnB (2024).
Governança permanente	Instituir a política por resolução, designar uma unidade administrativa responsável por sua coordenação e criar comissão ou comitê permanente de composição intersetorial. *	Diferencia a coordenação cotidiana da política de seu acompanhamento colegiado e favorece a continuidade institucional. Precedentes: UFCSPA (2025); UFPB (2026); UnB (2024).
Composição	Assegurar composição intersetorial e, em instituições multicampi, representação multicampi, incluindo áreas responsáveis pela execução e representação de pessoas com responsabilidades parentais ou de cuidado. *	A política envolve gestão de pessoas, áreas acadêmicas, infraestrutura, saúde, acessibilidade e outras competências.
Monitoramento contínuo	Manter registros administrativos sobre licença-maternidade, licença-paternidade, licença à adotante, demandas e concessões de flexibilidade, teletrabalho relacionado ao cuidado, mecanismos de correção, protocolos de saída e retorno, manifestações antecipadas para licença para capacitação e afastamento para mestrado ou doutorado, Cadastro de Colaboração Temporária para Licença-Gestante/Adotante, formação e infraestrutura. *	Permite acompanhar a implementação sem depender exclusivamente de pesquisas periódicas.
FMIP bienal	Reaplicar o FMIP a cada dois anos e comparar os resultados com a linha de base institucional. *	O instrumento capta mudanças na formalização, governança, serviços, infraestrutura, formação e comunicação.

As ações assinaladas com asterisco (*) possuem fundamento no diagnóstico e na integração dos resultados da pesquisa realizada na UFFS. As demais ações foram incorporadas principalmente a partir de normas, literatura e referências institucionais examinadas na pesquisa

D5 – Governança, monitoramento e avaliação (continuação)

Tema	Ação	Justificativa
Levantamento quinquenal	Reaplicar o levantamento amplo com o corpo funcional a cada cinco anos, mantendo o conjunto de questões de acompanhamento sobre ITF/IFT, suporte da chefia, perda de oportunidade profissional, perfil e responsabilidades de cuidado, prioridades, conhecimento dos direitos e acesso aos procedimentos. *	Mudanças em conflito trabalho-família, suporte e trajetória profissional podem demandar período maior para serem percebidas, devendo ser mensuradas em ciclos maiores. Os componentes recomendados constam do Quadro 3.
Indicador de equidade	Manter "perda de oportunidade profissional associada à parentalidade" como indicador e apresentar os resultados por gênero e, quando a base permitir, também por raça/cor, carreira, campus ou unidade, deficiência e faixa etária dos filhos ou dependentes, observada a regra de supressão prevista na ação de proteção de dados. *	A desagregação permite identificar desigualdades ocultas em resultados gerais.
Proteção de dados	Divulgar resultados de forma agregada e suprimir células com menos de cinco casos, ou agrupar categorias, quando a desagregação permitir identificação individual, registrando no relatório a supressão realizada. *	O acompanhamento da política não pode expor situações individuais ou dados sensíveis, observadas a legislação de proteção de dados e as normas de ética aplicáveis.
Suporte da chefia	Utilizar a medida de suporte da chefia para acompanhamento institucional e planejamento de formação, sem convertê-la em instrumento de avaliação individual das chefias. *	O indicador deve orientar aperfeiçoamento institucional, não ranqueamento individual (Hammer et al., 2013; Vieira; Gabardo-Martins, 2023).
Relatório bienal	Elaborar relatório bienal de implementação e avaliação, reunindo FMIP, registros administrativos, dificuldades identificadas e providências propostas. *	Organiza a prestação de contas e fornece base para as decisões do ciclo seguinte.
Revisão normativa	Submeter nova minuta à consulta pública quando a revisão implicar criação ou alteração do texto da política antes de nova apreciação pelo Conselho Superior. *	Concentra a consulta pública nos momentos em que há efetiva mudança normativa, evitando tratá-la como rotina bienal obrigatória.



ETAPA 2 - FORMULAÇÃO DA POLÍTICA

Condições de execução das medidas:

- **procedimento interno:** preferência e reprogramação de férias, protocolos de saída e retorno, comunicação, consulta à pessoa interessada: decorrem de regras federais vigentes e exigem definição de fluxo;
- **exame prévio de instrumento jurídico e competência:** ampliação de prioridades no PGD, adequação de editais e baremas, retorno gradual com redução temporária de jornada: dependem do ato apropriado e da instância competente;
- **planejamento orçamentário, com implantação gradual:** salas de apoio à amamentação, fraldários, cuidoteca, articulação externa para ampliação de vagas de educação infantil.

Além desses três grupos situam-se as matérias submetidas à interpretação do sistema federal de pessoal, que não podem ser alteradas por ato da própria instituição.

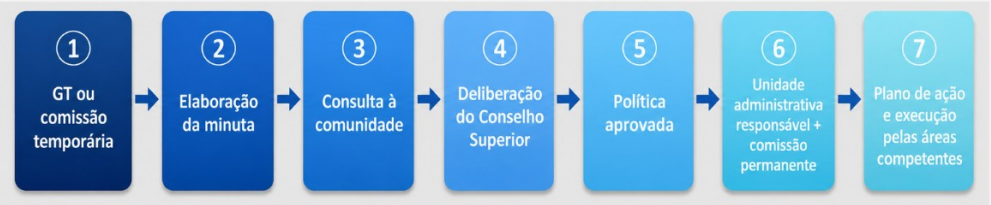
Com as diretrizes selecionadas, elabore a minuta da política e o plano de ação.



ETAPA 3 - INSTITUCIONALIZAÇÃO DA POLÍTICA

A institucionalização da política requer a distinção entre formulação, formalização, coordenação e execução. A figura a seguir apresenta a sequência proposta para esse processo, e o quadro subsequente explicita a função dos principais elementos envolvidos.

Fig. 6 - Fluxo de institucionalização



O fluxo é complementado pela distinção da função dos principais elementos utilizados na formulação, formalização e execução.

Quadro 6 - Elementos para formulação, institucionalização e execução da política

Elemento	Função	Orientação executiva
GT ou comissão temporária	Concluir o diagnóstico, articular as áreas envolvidas e elaborar a minuta da política.	Encerrar após a aprovação da política e a instalação da governança permanente.
Resolução do Conselho Superior	Formalizar finalidade, abrangência, diretrizes, responsabilidades e governança da política.	Designar a unidade administrativa responsável pela coordenação e instituir a comissão ou o comitê permanente.
Plano de Ação	Organizar ações, responsáveis, prazos, recursos e indicadores.	Atualizar conforme a execução e as prioridades, sem exigir alteração da resolução a cada ajuste operacional.

ETAPA 3 - INSTITUCIONALIZAÇÃO DA POLÍTICA

A institucionalização deve ser acompanhada por um plano de ação que traduza as diretrizes em medidas executáveis, com definição de responsáveis, prazos indicativos, indicadores e situação de implementação. O Quadro 7 apresenta um exemplo elaborado a partir do diagnóstico da UFFS.

Quadro 7- Exemplo de plano de ação elaborado a partir do diagnóstico da UFFS

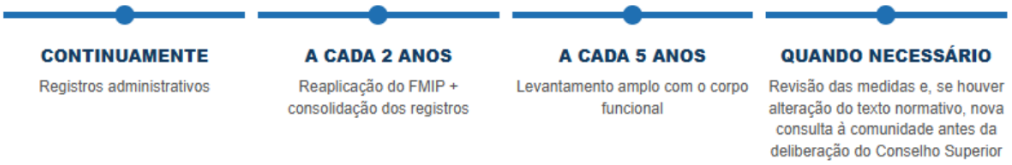
Diretriz	Ação	Unidades envolvidas	Prazo	Indicador	Recursos
D1	**Formalizar preferência e reprogramação de férias nas situações previstas**	PROGESP	Curto	Procedimento ou norma revisado	Capacidade administrativa
D1	**Revisar o PGD, inclusive prioridades e análise de atividades docentes compatíveis**	PROGESP/Comissão PGD/ áreas acadêmicas	Curto a médio	Regulamento revisado	Capacidade administrativa
D2	**Padronizar correção mínima de dois anos por licença-maternidade nos processos pertinentes**	PROPEPG/PROGESP/ PROGRAD/PROEC e demais instâncias competentes	Médio	Regulamentos e editais adequados	Capacidade administrativa
D3	**Incluir parentalidade no PDP e orientar chefias**	PROGESP/unidades de desenvolvimento de pessoal	Curto a médio	Previsão de ações no PDP/ Ações ofertadas / chefias alcançadas	Capacidade administrativa; carga horária de capacitação e orçamento.
D3	**Instituir protocolos de saída e retorno e o Cadastro de Colaboração Temporária para Licença-Gestante/ Adotante**	PROGESP/gestão superior de unidades acadêmicas e administrativas	Médio	Protocolos e cadastro publicados	Capacidade administrativa
D4	**Implantar gradualmente Salas de Apoio à Amamentação e buscar certificação aplicável**	áreas de infraestrutura/ campi/saúde do servidor	Médio a longo	Nº de salas implantadas/certificadas	Orçamento e infraestrutura
D4	**Diagnosticar demanda e viabilidade de cuidotecas e parcerias**	extensão/ assistência estudantil/ planejamento/ campi	Médio	Diagnóstico e decisão institucional registrados	Orçamento; infraestrutura; e articulação externa
D5	**Designar a unidade responsável e instituir comissão ou comitê permanente na resolução da política.**	Reitoria /Consuni	Médio a longo	Resolução aprovada	Capacidade administrativa
D5	**Reaplicar o FMIP e publicar relatório de implementação**	comissão/comitê permanente	Bienal	Relatório bienal publicado	Capacidade administrativa
D5	**Reaplicar levantamento amplo com o corpo funcional**	comissão/comitê permanente / áreas de apoio metodológico	Quinquenal	Relatório quinquenal incorporado à avaliação	Capacidade administrativa

A ordem de implementação deve ser definida conforme a demanda identificada, o impacto esperado, a complexidade, a viabilidade jurídica, a disponibilidade orçamentária e a capacidade operacional da instituição.

ETAPA 4 - MONITORAMENTO, AVALIAÇÃO E REVISÃO

O acompanhamento da política deve combinar registros contínuos e avaliações periódicas, de modo a permitir o monitoramento da execução, a verificação da evolução institucional e a revisão das medidas quando necessária. As temporalidades previstas para monitoramento, avaliação e revisão são detalhadas na figura a seguir.

Fig. 7 - Temporalidades de monitoramento e avaliação



Os instrumentos, os aspectos a acompanhar, e os produtos esperados em cada ciclo são os descritos no Quadro 8.

Quadro 8 - Instrumentos de monitoramento e avaliação

Periodicidade	Instrumento	O que acompanhar	Produto
Contínuo	Registros administrativos	Acompanhar licenças parentais; flexibilidade; PGD/teletrabalho relacionado ao cuidado; mecanismos de correção; protocolos de saída e retorno; manifestações antecipadas para licença para capacitação e afastamento para mestrado/doutorado; Cadastro de Colaboração Temporária para Licença-Gestante/Adotante; formação e infraestrutura.	Consolidação administrativa pela unidade responsável e análise pela comissão permanente.
Bienal	FMIP + consolidação dos registros	Verificar evolução da maturidade institucional e da execução do plano de ação.	Relatório bienal com avanços, dificuldades e providências para o ciclo seguinte.
Quinquenal	Levantamento com o corpo funcional	Comparar ITF/IFT, suporte da chefia, perda de oportunidade, perfil e responsabilidades de cuidado, prioridades, conhecimento dos direitos e acesso aos procedimentos.	Relatório quinquenal incorporado à avaliação da política.
Quando houver alteração normativa	Revisão da política	Atualizar o texto normativo quando as evidências indicarem necessidade de nova redação.	Nova minuta submetida à consulta pública e, depois, ao Conselho Superior.

A unidade responsável deve consolidar os registros e resultados do ciclo. À comissão permanente cabe analisá-los, acompanhar as providências adotadas e propor ajustes quando necessários.

AUTORIA DA PROPOSTA

Autora

Aline Voss Perin
Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS)
aline.voss@uffs.edu.br
ORCID 0009-0009-9205-3698

Data de finalização

08 de setembro de 2026

Orientadora

Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta
Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS)
kellytosta@uffs.edu.br
ORCID 0000-0003-0531-5282



REFERÊNCIAS

AGUIAR, Carolina Villa Nova; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. Tradução, adaptação e evidências de validade para a medida de Conflito trabalho-família. Avaliação Psicológica, Itatiba, v. 12, n. 2, p. 203-212, ago. 2013. Disponível em: https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712013000200011. Acesso em: 20 ago. 2026.

AMIR, Lisa H.; ACADEMY OF BREASTFEEDING MEDICINE PROTOCOL COMMITTEE. ABM clinical protocol #4: Mastitis, revised March 2014. Breastfeeding Medicine, [New Rochelle, NY], v. 9, n. 5, p. 239-243, jun. 2014. DOI: 10.1089/bfm.2014.9984. Acesso em: 20 ago. 2026.
BRASIL. Decreto nº 977, de 10 de novembro de 1993. Dispõe sobre a assistência pré-escolar destinada aos dependentes dos servidores públicos [...]. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 16931, 11 nov. 1993. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d0977.htm. Acesso em: 8 ago. 2026.

ANDRADE, A. L.; MOISÉS, J. P.; SOUSA, A. A.; MELO, M. R.; OLIVEIRA, M. Z. Conflito trabalho-família e riscos psicossociais no trabalho em servidores públicos: um estudo na educação superior. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, Brasília, v. 25, e25862, 2025. DOI: 10.5935/rpot/2025.25862. Disponível em: https://submission-pepsic.scielo.br/index.php/rpot/article/view/25862. Acesso em: 17 ago. 2026.

BRASIL. Decreto nº 12.562, de 23 de julho de 2025. Regulamenta o art. 9º e o art. 11 da Lei nº 15.069, de 23 de dezembro de 2024, que institui o Plano Nacional de Cuidados. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 138, p. 3-5, 24 jul. 2025a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/decreto/d12562.htm. Acesso em: 19 ago. 2026.

BRASIL. Decreto nº 13.048, de 3 de julho de 2026. Estabelece os critérios e os procedimentos para a concessão do Reconhecimento de Saberes e Competências [...]. Diário Oficial da União: seção 1, edição extra B, Brasília, DF, n. 123-B, p. 1, 3 jul. 2026a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2026/decreto/d13048.htm. Acesso em: 19 ago. 2026.

BRASIL. Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGP-SRT/MGI nº 21, de 16 de julho de 2024. Altera a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023 [...]. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 136, p. 35, 17 jul. 2024a. Disponível em: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-conjunta-seges-sgp-srt/mgi-n-21-de-16-de-julho-de-2024-572617003. Acesso em: 3 fev. 2026.

BRASIL. Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023. Estabelece orientações [...] relativas à implementação e execução do Programa de Gestão e Desempenho – PGD. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 144, p. 57, 31 jul. 2023. Disponível em: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-conjunta-seges-sgprt-/mgi-n-24-de-28-de-julho-de-2023-499593248. Acesso em: 3 fev. 2026.

BRASIL. Instrução Normativa Conjunta SEGES/SGP/SRT/MGI nº 137, de 8 de abril de 2026. Altera a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023 [...]. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 68, p. 45, 10 abr. 2026b. Disponível em: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-conjunta-seges/sgp/srt/mgi-n-137-de-8-de-abril-de-2026-698664448. Acesso em: 20 ago. 2026.

BRASIL. Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 13563, 16 jul. 1990a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm. Acesso em: 29 ago. 2025.

BRASIL. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 23935, 12 dez. 1990b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 29 ago. 2025.

BRASIL. Lei nº 14.851, de 3 de maio de 2024. Dispõe sobre a obrigatoriedade de criação de mecanismos de levantamento e de divulgação da demanda por vagas [...] na educação infantil de crianças de 0 (zero) a 3 (três) anos de idade. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 86, p. 3, 6 maio 2024b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/lei/l14851.htm. Acesso em: 19 ago. 2026.

BRASIL. Lei nº 15.069, de 23 de dezembro de 2024. Institui a Política Nacional de Cuidados. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 247, p. 2, 24 dez. 2024c. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/lei/l15069.htm. Acesso em: 29 ago. 2025.

BRASIL. Lei nº 15.124, de 24 de abril de 2025. Veda a adoção de critérios discriminatórios contra estudantes e pesquisadores [...] nos processos de seleção para bolsas de estudo e pesquisa [...]. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 78, p. 3, 25 abr. 2025b. Disponível em: https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=25/04/2025&jornal=515&pagina=3. Acesso em: 19 ago. 2026.

BRASIL. Lei nº 15.139, de 23 de maio de 2025. Institui a Política Nacional de Humanização do Luto Materno e Parental [...]. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 97, p. 1-2, 26 maio 2025c. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/lei/l15139.htm. Acesso em: 13 jul. 2026.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria nº 604, de 10 de maio de 2017. [Garante o direito à amamentação nas instituições do sistema federal de ensino]. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 89, p. 14, 11 maio 2017. Disponível em: https://portal.mec.gov.br/docman/maio-2017-pdf/64361-portaria-aleitamento-1105-pdf/file. Acesso em: 15 fev. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Portaria MGI nº 3.410, de 23 de abril de 2026. Dispõe sobre a instituição da Comissão Interna de Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público – CISSP [...]. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 76, p. 43, 24 abr. 2026c. Disponível em: https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-mgi-n-3.410-de-23-de-abril-de-2026-701137416. Acesso em: 19 ago. 2026.

BRASIL. Ministério da Saúde; AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. Guia para implantação de salas de apoio à amamentação para a mulher trabalhadora. Brasília, DF: MS, 2015. Disponível em: https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/saude-da-crianca/publicacoes/guia-para-implantacao-de-salas-de-apoio-a-amamentacao-para-a-mulher-trabalhadora/view. Acesso em: 20 ago. 2026.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome. Diretrizes para implementação de cuidotecas. Brasília, DF: MDS, 2025d. Disponível em: https://www.gov.br/mds/pt-br/orgaos/SNCF/cuidotecas/diretrizes_implementacao_cuidoteca.pdf. Acesso em: 12 jul. 2026.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome; MINISTÉRIO DAS MULHERES; MINISTÉRIO DOS DIREITOS HUMANOS E DA CIDADANIA. Portaria Conjunta MDS/MMulheres/MDHC nº 35, de 11 de dezembro de 2025. Estabelece as ações do Plano Nacional de Cuidados. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 238, p. 79-96, 15 dez. 2025e. Disponível em: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-conjunta-mds/mmulheres/mdhc-n-35-de-11-de-dezembro-de-2025-675175343. Acesso em: 9 ago. 2026.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Nota Técnica Conjunta nº 113/2018-MP, de 31 de agosto de 2018. Concessão de horário especial ao servidor portador de deficiência ou que tenha cônjuge, filho ou dependente com deficiência. Brasília, DF: MP, 2018a. Disponível em: https://legis.sigepe.gov.br/legis/detalhar/14992. Acesso em: 10 ago. 2026.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Nota Técnica nº 28915/2018-MP, de 6 de dezembro de 2018. Indicação Parlamentar nº 5.609/2018 – Projeto de Lei – Férias de servidores com filhos deficientes. Brasília, DF: MP, 2018b. Disponível em: https://legis.sigepe.gov.br/legis/detalhar/15104. Acesso em: 10 ago. 2026.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Orientação Normativa nº 10, de 3 de dezembro de 2014. Dá nova redação ao art. 5º da Orientação Normativa nº 2, de 23 de fevereiro de 2011. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 236, p. 123, 5 dez. 2014. Disponível em: https://legis.sigepe.gov.br/legis/detalhar/9947. Acesso em: 19 ago. 2026.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Orientação Normativa SRH nº 2, de 23 de fevereiro de 2011. Dispõe sobre as regras e procedimentos [...] para a concessão, indenização, parcelamento e pagamento da remuneração de férias [...]. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 39, p. 124-125, 24 fev. 2011. Disponível em: https://legis.sigepe.gov.br/legis/detalhar/8375. Acesso em: 19 ago. 2026.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal (Plenário). Recurso Extraordinário 778.889/PE. Equiparação do prazo da licença-adotante ao prazo de licença-gestante [...]. Relator: Min. Roberto Barroso, julgado em 10 mar. 2016. Diário da Justiça Eletrônico, Brasília, DF, n. 159, 1 ago. 2016. Disponível em: https://portal.stf.jus.br/jurisprudenciaRepercussao/tema.asp?num=782. Acesso em: 19 ago. 2026.

CANUTO, S. S. P. R.; MATTOS, C. A. C. A relação entre conflito trabalho-família e satisfação no trabalho: um estudo com servidores de uma instituição federal de ensino superior. Desafio Online, Campo Grande, v. 12, n. 1, p. 162-183, 2024. DOI: 10.55028/don.v12i1.19010. Disponível em: https://desafioonline.ufms.br/index.php/deson/article/view/19010. Acesso em: 5 set. 2025.

HAMMER, Leslie B. et al. Measurement development and validation of the Family Supportive Supervisor Behavior Short-Form (FSSB-SF). Journal of Occupational Health Psychology, [Washington, DC], v. 18, n. 3, p. 285-296, jul. 2013. DOI: 10.1037/a0032612. Acesso em: 20 ago. 2026.

MOURA, R. R. Fatores de riscos psicossociais no trabalho: estudo com docentes do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Cariri – UFCA. 2025. 102 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Cariri, Juazeiro do Norte, CE, 2025. Orientador: Milton Jarbas Rodrigues Chagas. Disponível em: https://repositorio.ufca.edu.br/items/56204b86-22cf-4fca-9424-81dbd01fc1c0. Acesso em: 20 ago. 2026.

MOVIMENTO PARENT IN SCIENCE. Editais que incluem maternidade. [Porto Alegre]: Parent in Science, 2021. Disponível em:https://www.parentinscience.com/_files/ugd/0b341b_40bcdd9b34b04ece83507ce6b8866fd8.pdf. Acesso em: 19 ago. 2026.

REFERÊNCIAS

MOVIMENTO PARENT IN SCIENCE. Guia prático para o oferecimento de recreação em eventos científicos. [Porto Alegre]: Parent in Science, 2022. Disponível em: https://www.parentinscience.com/_files/ugd/541de1_01ba7d70daab4dd49cf285d8b4b53758.pdf. Acesso em: 19 ago. 2026.

MOVIMENTO PARENT IN SCIENCE. Como instituições podem apoiar as mães na ciência. [Porto Alegre]: Parent in Science, 2023a. Disponível em: https://www.parentinscience.com/_files/ugd/0b341b_06b90b8b2e374dd09f98e6b06e28c384.pdf. Acesso em: 5 dez. 2025.

MOVIMENTO PARENT IN SCIENCE. Guia de estratégias para combate à discriminação e ao assédio contra mães na academia. [Porto Alegre]: Parent in Science, 2023b. Disponível em: https://www.parentinscience.com/_files/ugd/0b341b_c86e9391a5ee4073be1dfbee8ef639b2.pdf. Acesso em: 19 ago. 2026.

NASCIMENTO, Ana Luíza Santos. Recomendações de políticas institucionais voltadas às servidoras mães de filhos pequenos na Universidade Federal de Viçosa, Campus UFV-Florestal. Florestal: UFV, 2024. Relatório técnico conclusivo. Disponível em: https://profiap.org.br/wp-content/uploads/2025/05/Ana-Luiza-Santos-Nascimento_compressed.pdf. Acesso em: 19 ago. 2026.

NETEMEYER, Richard G.; BOLES, James S.; MCMURRIAN, Robert. Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. Journal of Applied Psychology, [Washington, DC], v. 81, n. 4, p. 400-410, ago. 1996. DOI: 10.1037/0021-9010.81.4.400. Acesso em: 20 ago. 2026.

OLIVEIRA, E. D. A. S. O conflito trabalho-família na administração pública. 2025. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2025. Disponível em: http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/39155. Acesso em: 19 ago. 2026.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. [S. l.]: Nações Unidas Brasil, 15 set. 2015. Disponível em: https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustentavel. Acesso em: 12 set. 2025.

PÖPPELBUSS, J.; RÖGLINGER, M. What makes a useful maturity model? A framework of general design principles for maturity models and its demonstration in business process management. In: EUROPEAN CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS, 19., 2011, Helsinque. Proceedings [...]. [S. l.]: AIS, 2011. Disponível em: https://aisel.aisnet.org/ecis2011/28/. Acesso em: 10 ago. 2026.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. Conselho de Administração. Resolução nº 0023, de 29 de julho de 2024. Regulamenta a Política Materna e Parental da Universidade de Brasília [...]. Boletim de Atos Oficiais da UnB, Brasília, DF, 30 jul. 2024. Disponível em: https://deg.unb.br/wp-content/uploads/resolucao_cad_0023_2024.pdf. Acesso em: 13 jul. 2026.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Reitoria. Ato Executivo de Decisão Administrativa nº 026, de 1º de junho de 2026. Altera o AEDA nº 22/2025, ampliando o período de contabilização de pontos nos processos seletivos [...]. Rio de Janeiro: UERJ, 2026. Disponível em: https://catalogo-redesirius.uerj.br/TerminalWeb/Busca/Download?codigoArquivo=28805&tipoMidia=0. Acesso em: 19 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Portaria nº 681/GR/UFFS/2018, de 3 de julho de 2018. Estabelece normas sobre a utilização dos Restaurantes Universitários (RU) no âmbito da UFFS. Chapecó: UFFS, 2018. Disponível em: https://site-antigo-2025.uffs.edu.br/atos-normativos/portaria/gr/2018-0681. Acesso em: 19 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. Conselho Universitário. Resolução nº 10, de 14 de maio de 2026. Institui a Política Materna e Parental da Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa: UFPB, 2026. Disponível em: https://sig-arq.ufpb.br/arquivos/20261742481754889212 5ccf1209c983e/Res._Consuni_n_10.2026.pdf. Acesso em: 13 jul. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DE PORTO ALEGRE. Conselho Universitário. Resolução nº 224, de 18 de março de 2025. Dispõe sobre a política materna e parental da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre. Boletim de Serviço Eletrônico, Porto Alegre, 19 mar. 2025. Disponível em: https://ufcspa.edu.br/documentos/institucional/politica-materna-e-parental.pdf. Acesso em: 19 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. Resolução nº 240, de 8 de dezembro de 2025. Regulamenta os valores das refeições e o acesso aos Restaurantes Universitários (RUs) [...]. Santa Maria: UFSM, 2025. Disponível em: https://portal.ufsm.br/documentos/publico/documento.html?id=15676259. Acesso em: 19 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Pró-Reitoria de Pertencimento e Políticas de Permanência Estudantil. Portaria nº 10, de 1º de abril de 2025. Estabelece normas e diretrizes para o acesso de filhas e filhos de discentes, servidoras e servidores [...] aos Restaurantes Universitários [...]. [Curitiba]: UFPR, 2025. Disponível em: https://p4e.ufpr.br/wp-content/uploads/2025/04/SEI_7649372_Portaria_10.pdf. Acesso em: 19 ago. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Conselho Universitário. Resolução nº 093, de 28 de maio de 2021. [Aprova as Normas de Concurso Público de Provas e Títulos para a Carreira do Magistério Superior]. Porto Alegre: UFRGS, 2021. Disponível em: https://lume.ufrgs.br/handle/10183/222013. Acesso em: 19 ago. 2026.

VIEIRA, Bruna Abreu; GABARDO-MARTINS, Larissa Maria David. Medidas Abrangente e Reduzida de Comportamento de Suporte do Supervisor à Família. Psico-USF, Bragança Paulista, v. 28, n. 4, p. 799-810, out./dez. 2023. DOI: 10.1590/1413-82712023280411. Acesso em: 20 ago. 2026.

PROTOCOLO DE ENTREGA DA PROPOSTA AOS PRATICANTES

Ao Pró-reitor de Gestão de Pessoas
Sergio Begnini
Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS

Pelo presente, encaminhamos o Produto Técnico-Tecnológico intitulado "Guia para construção e revisão de políticas institucionais de apoio à parentalidade de servidores em Instituições Federais de Ensino Superior: diagnóstico, formulação, institucionalização e monitoramento com o Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP)", derivado da dissertação de mestrado "Equilíbrio entre família e carreira no ambiente universitário: diretrizes para uma política de apoio à parentalidade para servidores", de autoria de Aline Voss Perin.

Os documentos citados foram desenvolvidos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap), da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS, instituição associada.

A solução técnico-tecnológica é apresentada sob a forma de Relatório Técnico Conclusivo, estruturado como guia, e tem por objetivo orientar a elaboração, implementação, monitoramento, avaliação e revisão de políticas institucionais de apoio à parentalidade, mediante instrumentos de diagnóstico e um conjunto adaptável de diretrizes, ações e mecanismos de governança.

Solicitamos, por gentileza, que ações voltadas à implementação desta proposição sejam informadas à Coordenação Local do Profiap, por meio do endereço "sec.profiap@uffs.edu.br".

Chapecó/SC, 08 de setembro de 2026.

Registro de recebimento

gov.br Documento assinado digitalmente
SERGIO BEGNINI
Data: 08/09/2026 20:44:30-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

_____

Discente: Aline Voss Perin, Mestranda
Orientadora: Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta, Doutora
Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS
Data de finalização do documento 08/09/2026

PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ATRIBUTOS QUALIFICADORES DO PTT

IDENTIFICAÇÃO DO PRODUTO
Tipo: Relatório Técnico Conclusivo.
Subtipo: Ferramenta gerencial elaborada.
Guia integrado para diagnóstico, formulação, implementação, monitoramento, avaliação e revisão de políticas institucionais de apoio à parentalidade em Instituições Federais de Ensino Superior, incorporando o Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP), cinco diretrizes, 61 ações selecionáveis, plano de ação e indicadores de acompanhamento.
Situação atual: finalizado.
Depósito em repositório: previsto no Repositório Institucional da UFFS após a defesa.

1. ADERÊNCIA
Projeto de pesquisa vinculado: Equilíbrio entre família e carreira no ambiente universitário: diretrizes para uma política de apoio à parentalidade para servidores.
Linha de pesquisa vinculada: Administração Pública.
O produto deriva diretamente da pesquisa desenvolvida no PROFIAP e articula diagnóstico institucional, gestão de pessoas e formulação de política pública.

2. IMPACTO
2.1 Demanda: Demanda espontânea. A produção originou-se da identificação de um problema no exercício profissional da pesquisadora na própria instituição, sem contratação, encomenda externa ou concorrência.
2.2 Objetivo da pesquisa: solução de problema previamente identificado. O PTT responde a um problema investigado por levantamento com o corpo funcional da UFFS, entrevistas com gestores, análise documental e aplicação do FMIP às universidades federais da Região Sul.
2.3 Área impactada: Gestão pública, gestão de pessoas e área social.
O produto incide sobre organização do trabalho, equidade nas trajetórias profissionais, responsabilidades de cuidado e capacidade institucional de resposta à parentalidade.
O impacto já realizado é principalmente diagnóstico, metodológico e organizacional, com produção de evidências, sistematização de práticas e desenvolvimento de ferramenta de avaliação institucional. O FMIP foi aplicado às 11 universidades federais da Região Sul e resultou em 88 classificações.
Os impactos organizacionais e sociais decorrentes da implementação das diretrizes permanecem potenciais, pois dependem da adoção e execução institucional.

3. APLICABILIDADE
Abrangência realizada: O FMIP foi aplicado às 11 universidades federais da Região Sul, demonstrando aplicabilidade em instituições com diferentes estruturas e níveis de maturidade institucional.

ATRIBUTOS QUALIFICADORES DO PTT (continuação)

Abrangência potencial: o PTT pode ser utilizado por outras IFEs e, mediante adaptação aos seus diagnósticos, por outras instituições públicas. O guia permite iniciar pelo diagnóstico, selecionar diretrizes e ações pertinentes ao contexto local e estruturar implementação, monitoramento, avaliação e revisão.
Replicabilidade: replicabilidade potencial elevada.
O FMIP possui oito unidades analíticas, escala de cinco níveis, descritores e regras decisórias documentadas, permitindo reaplicação e comparação entre instituições e ciclos de avaliação. O protocolo admite uso de evidências documentais e registros institucionais, complementados por consulta direta quando necessário, favorecendo sua reprodução em outros contextos.

4. INOVAÇÃO
Classificação: produção com médio teor inovativo — combinação de conhecimentos preestabelecidos.
A inovação do PTT não se restringe ao FMIP. O produto integra, em um único guia, etapas que normalmente são tratadas separadamente: levantamento, diagnóstico, avaliação da maturidade, definição de prioridades, diretrizes, seleção de ações, planejamento, monitoramento, avaliação e revisão.
O FMIP combina conhecimentos consolidados sobre modelos de maturidade com um objeto específico: o apoio institucional à parentalidade. Nas buscas realizadas, não foi localizado instrumento equivalente quanto ao objeto e à estrutura de avaliação.
O PTT, portanto, não constitui mera adaptação de uma ferramenta existente. Sua inovação está na combinação e integração de conhecimentos, instrumentos e etapas do ciclo de política pública em uma solução aplicada específica para a parentalidade institucional.

5. COMPLEXIDADE
Classificação: produção com média complexidade.
A elaboração do produto exigiu articulação de conhecimentos sobre parentalidade e conflito trabalho-família, gestão de pessoas, políticas públicas, legislação do serviço público federal, métodos quantitativos e qualitativos, análise documental e modelos de maturidade. Também envolveu diferentes fontes e instituições: o FMIP foi aplicado às 11 universidades federais da Região Sul e, na UFFS, o diagnóstico incorporou levantamento com servidores e entrevistas com gestores. A classificação como média complexidade reconhece essa diversidade, mas considera que as universidades participaram principalmente como fontes de evidência e objetos de comparação.

6. CONEXÃO COM A PRODUÇÃO CIENTÍFICA
Encontra-se em avaliação na Revista do Serviço Público (RSP) um artigo com conexão temática com a dissertação. Os resultados do diagnóstico institucional, da aplicação comparativa do FMIP e das diretrizes apresentam potencial para futuras publicações científicas.

EVIDENCIAÇÃO DE IMPLEMENTAÇÃO E IMPACTO DA PROPOSTA

Do que se trata?
Guia para construção e revisão de políticas institucionais de apoio à parentalidade de servidores em Instituições Federais de Ensino Superior. Reúne o Framework de Maturidade Institucional em Parentalidade (FMIP), instrumento de diagnóstico com 8 unidades analíticas e escala de 0 a 4; levantamento reaplicável com o corpo funcional; cinco diretrizes; 61 ações selecionáveis; e plano de ação com indicadores e temporalidades de monitoramento, avaliação e revisão.
O produto responde a problema previamente identificado na UFFS e estrutura um percurso completo, do diagnóstico à revisão da política.

Impacto real já evidenciado.
O FMIP foi aplicado às 11 universidades federais da Região Sul, com produção de diagnóstico comparativo por unidade analítica, com evidências documentais registradas em planilha e consultas institucionais complementares via Fala.BR. A aplicação gerou uma linha de base regional de maturidade institucional em parentalidade e demonstrou a viabilidade operacional do instrumento em diferentes universidades.
Esse impacto é, até o momento, predominantemente diagnóstico e metodológico. A adoção das diretrizes e ações e seus efeitos sobre a gestão e sobre os servidores dependem de posterior decisão e implementação pelas instituições.

Entrega formal.
Produto entregue à Pró-reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal da Fronteira Sul em 08/09/2026, mediante protocolo de recebimento (pág. 39). A entrega formal comprova a disponibilização do produto à instituição e seu potencial de aplicação, no entanto, por si só, não representa evidência de implementação.

Disponibilização pública.
Após a defesa, o PTT será depositado no Repositório Institucional da UFFS e disponibilizado no site oficial do PROFIAP.

Potencial de impacto e replicação.
O produto reduz o esforço necessário para que outras IFES desenvolvam soluções semelhantes, pois disponibiliza instrumentos de diagnóstico, critérios de classificação, diretrizes, 61 ações fundamentadas, plano de ação, indicadores e mecanismos de monitoramento e revisão.
Para as universidades federais da Região Sul, oferece ainda uma linha de base já produzida pelo FMIP. Nas demais instituições, o guia permite realizar diagnóstico próprio e adaptar as ações às condições locais. Assim, não elimina a necessidade de diagnóstico institucional, mas reduz o esforço de construção metodológica e de concepção da política.
O impacto potencial compreende a institucionalização de políticas de apoio à parentalidade, o aperfeiçoamento da organização do trabalho, maior proteção das trajetórias profissionais e fortalecimento dos mecanismos de governança, acompanhamento e revisão.

EVIDENCIAÇÃO DE IMPLEMENTAÇÃO E IMPACTO DA PROPOSTA (continuação)

Contribuição aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
O PTT apresenta contribuição direta aos ODS 5 — Igualdade de Gênero e ODS 8 — Trabalho Decente e Crescimento Econômico.
A contribuição ao ODS 5 decorre do enfrentamento das desigualdades associadas às responsabilidades de cuidado e aos efeitos da parentalidade sobre as trajetórias profissionais, especialmente das mulheres. O produto propõe medidas voltadas à equidade, à redução de barreiras profissionais e à corresponsabilização institucional pelo apoio à parentalidade.
A contribuição ao ODS 8 relaciona-se à melhoria das condições de trabalho, à conciliação entre responsabilidades profissionais e familiares, ao fortalecimento do suporte das chefias e à prevenção de perdas de oportunidades profissionais decorrentes da parentalidade. As diretrizes buscam favorecer ambientes de trabalho mais equitativos e sustentáveis, compatíveis com a promoção do trabalho decente no serviço público.
O Relatório de Impacto do PROFIAP 2021–2024 já reconhece a contribuição da Rede ao ODS 8, enquanto o ODS 5 não aparece entre os nove ODS destacados no documento, de modo que este PTT também amplia a aderência temática da produção da Rede à Agenda 2030.

Nível do impacto: médio, com potencial de ampliação.
O impacto é classificado como médio porque o FMIP já foi desenvolvido e aplicado em onze universidades, com produção de diagnóstico comparativo, mas a implementação das ações propostas ainda depende de deliberação institucional. Essa classificação é compatível com o padrão adotado pelo Relatório do PROFIAP para produtos ainda em desenvolvimento ou com aplicação parcial.

Contexto do impacto: regional quanto ao impacto já evidenciado e nacional quanto ao potencial de aplicação.
O impacto realizado abrange as 11 universidades federais da Região Sul. O alcance potencial é nacional, pois o produto foi estruturado para utilização e adaptação pelas IFES brasileiras.

Repercussões a serem registradas nos próximos quadriênios.
O campo poderá ser atualizado com evidências como aplicação ou reaplicação do FMIP; apresentação do produto a órgãos ou colegiados; criação de grupo de trabalho ou comissão; incorporação de ações a normas, editais ou planos institucionais; citação do PTT em pareceres ou minutas; adoção por outra instituição; e resultados dos ciclos de monitoramento e avaliação.
Registro para atualização:

Data | Instituição | Natureza da repercussão | Comprovante

Documentos comprobatórios:
Pág. 39 — Protocolo de entrega/recebimento do PTT pela UFFS.