# GUIA TÉCNICO-PROPOSITIVO PARA A POLÍTICA INSTITUCIONAL DE APOIO À MATERNIDADE CIENTÍFICA NA UFRN

*TECHNICAL-PROPOSITIONAL GUIDE FOR AN INSTITUTIONAL MOTHERHOOD-IN-SCIENCE SUPPORT POLICY AT UFRN*

**NAINA LEITE DE LIMA**
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE - UFRN

**PATRICIA BORBA VILAR GUIMARÃES**
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE - UFRN

**Comunicação:**
O XIV SINGEP foi realizado em conjunto com a 14th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) e com a SPARK (Society for Promoting Academic Research and Knowledge), em formato híbrido, com sede presencial na UNINOVE - Universidade Nove de Julho, no Brasil.

# GUIA TÉCNICO-PROPOSITIVO PARA A POLÍTICA INSTITUCIONAL DE APOIO À MATERNIDADE CIENTÍFICA NA UFRN

**Objetivo do estudo**
Descrever o desenvolvimento de um guia técnico-propositivo destinado a apoiar a institucionalização de uma política de maternidade científica na UFRN, articulando diagnóstico, diretrizes, ações e indicadores para promover equidade de gênero e conciliação entre cuidado, estudo e trabalho.

**Relevância/originalidade**
O produto responde às barreiras enfrentadas por mães pesquisadoras, estudantes e servidoras, integrando comunicação, acolhimento, infraestrutura, flexibilização, formação de gestores e monitoramento em uma arquitetura de governança alinhada ao planejamento institucional e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

**Metodologia/abordagem**
Pesquisa aplicada, de natureza institucional, fundamentada em diagnóstico com discentes, egressas, servidoras e pesquisadoras, revisão sobre parentalidade e carreira científica e análise dos planos estratégicos da UFRN. As evidências foram traduzidas iterativamente em eixos, ações e indicadores.

**Principais resultados**
O diagnóstico identificou sobrecarga e carga mental, impactos na produtividade, insuficiência de apoio institucional e assimetrias de carreira. O guia resultante organiza seis eixos estratégicos, orientações cotidianas para gestores e indicadores periódicos de implementação e acompanhamento.

**Contribuições teóricas/metodológicas**
O estudo conecta maternidade científica, equidade, gestão pública e governança universitária. Metodologicamente, demonstra como transformar evidências institucionais em requisitos de um PTT, mantendo rastreabilidade entre barreiras diagnosticadas, ações propostas, responsáveis e indicadores de monitoramento.

**Contribuições sociais/para a gestão**
O guia oferece à UFRN um percurso para converter sensibilização em política institucional progressiva, apoiando decisões, acolhimento e prestação de contas. Pode ampliar permanência, participação e condições equitativas de desenvolvimento e ser adaptado por outras universidades públicas.

**Palavras-chave:** maternidade científica, equidade de gênero, gestão universitária, política institucional, parentalidade

# *TECHNICAL-PROPOSITIONAL GUIDE FOR AN INSTITUTIONAL MOTHERHOOD-IN-SCIENCE SUPPORT POLICY AT UFRN*

**Study purpose**
To describe the development of a technical-propositional guide supporting an institutional motherhood-in-science policy at UFRN by connecting diagnosis, guidelines, actions, and indicators to advance gender equity and reconcile caregiving, study, and work.

**Relevance / originality**
The product addresses barriers faced by researcher mothers, students, and staff by integrating communication, support, infrastructure, flexibility, management training, and monitoring into a governance architecture aligned with institutional planning and the Sustainable Development Goals.

**Methodology / approach**
This applied institutional study drew on a diagnosis involving students, graduates, staff, and researchers, a review of parenthood and scientific careers, and UFRN strategic plans. Evidence was iteratively translated into policy axes, actions, and indicators.

**Main results**
The diagnosis identified workload and mental load, productivity impacts, insufficient institutional support, and career asymmetries. The resulting guide organizes six strategic axes, everyday guidance for managers, and periodic indicators for implementation and monitoring.

**Theoretical / methodological contributions**
The study connects motherhood in science, equity, public management, and university governance. Methodologically, it shows how institutional evidence can become technical-product requirements while maintaining traceability among diagnosed barriers, proposed actions, responsible units, and monitoring indicators.

**Social / management contributions**
The guide offers UFRN a pathway for converting awareness into a progressive institutional policy that supports decisions, care, and accountability. It can improve retention, participation, and equitable development conditions and may be adapted by other public universities.

**Keywords:** motherhood in science, gender equity, university management, institutional policy, parenthood

# GUIA TÉCNICO-PROPOSITIVO PARA A POLÍTICA INSTITUCIONAL DE APOIO À MATERNIDADE CIENTÍFICA NA UFRN

## 1 Contexto em que se apresenta o problema

A maternidade é uma experiência profundamente transformadora e, ao mesmo tempo, desafiadora no contexto da vida acadêmica e profissional. No ambiente universitário, conciliar as demandas familiares, científicas e de trabalho impõe às mulheres uma carga emocional e prática que muitas vezes ultrapassa o cotidiano institucional.

Os resultados da pesquisa desenvolvida no Programa de Pós-Graduação em Gestão de Processos Institucionais (PPGPI/UFRN) mostram que, mesmo com avanços em políticas de equidade e inclusão, ainda existem obstáculos estruturais que dificultam o desenvolvimento pleno de pesquisadoras e servidoras que vivenciam a maternidade. Esses desafios estão ligados, principalmente, à falta de mecanismos institucionais consolidados de apoio à parentalidade, à ausência de práticas de gestão sensíveis às responsabilidades de cuidado e à escassez de espaços adequados para diálogo e acolhimento das demandas de mães e famílias na universidade.

Diante desse cenário, o Guia de Política Institucional de Apoio à Maternidade Científica da UFRN surge como uma proposta prática, aplicável e replicável, voltada à construção de uma cultura universitária mais justa, acolhedora e equitativa. O documento reúne diretrizes, metas e instrumentos de gestão para orientar decisões administrativas e pedagógicas, inspirar práticas institucionais e fortalecer a implementação de políticas de equidade de gênero e cuidado nos diferentes setores da Universidade.

Sua concepção parte do entendimento de que promover equidade vai além da criação de normas: exige integrar ações ao dia a dia das unidades acadêmicas e administrativas. Por isso, o Guia apresenta medidas concretas, de fácil aplicação e adaptáveis a outros contextos universitários, incentivando a criação de programas e projetos locais baseados em evidências e boas práticas de outras instituições públicas de ensino superior.

Trata-se de um produto técnico com caráter propositivo e operacional, construído a partir de dados coletados junto a servidoras e pesquisadoras da UFRN e alinhado aos documentos estratégicos da instituição, como o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2020–2029) e o Plano de Gestão 2023–2027.

Mais do que um diagnóstico, o Guia se apresenta como uma ferramenta de gestão e transformação institucional, oferecendo subsídios objetivos para o planejamento e execução de ações voltadas à parentalidade, equidade e bem-estar. Ao mesmo tempo, configura-se como um modelo replicável para outras universidades federais que desejam estruturar políticas de apoio à maternidade científica e à conciliação entre vida familiar e profissional.

A expectativa é que este instrumento ajude não apenas a aprimorar as práticas internas da UFRN, mas também a inspirar políticas públicas e acadêmicas mais amplas, reafirmando o compromisso da Universidade com a igualdade de gênero, a valorização do cuidado e a construção de uma ciência mais humana e inclusiva.

A literatura brasileira registra que os efeitos da parentalidade sobre a carreira científica não se distribuem de maneira uniforme entre mulheres e homens. As responsabilidades de cuidado, combinadas com critérios de avaliação orientados por produtividade contínua, podem dificultar a progressão, a permanência e o acesso das mulheres a posições de liderança (Carpes et al., 2022). No âmbito de uma universidade pública, esse problema alcança simultaneamente a gestão de pessoas, a pós-graduação, a pesquisa, a assistência estudantil, a infraestrutura e a cultura organizacional.

A oportunidade de melhoria consiste em converter o reconhecimento do problema em uma política institucional articulada. Iniciativas isoladas — como divulgação de direitos, flexibilização ocasional ou oferta pontual de acolhimento — tendem a produzir alcance limitado quando não estão associadas a responsabilidades, fluxos, indicadores e planejamento. O guia responde a essa lacuna ao reunir, em uma única arquitetura de gestão, medidas de comunicação, acolhimento, infraestrutura, flexibilização, formação e monitoramento.

## 2 Diagnóstico e Desenvolvimento do PTT

O produto foi desenvolvido no Programa de Pós-Graduação em Gestão de Processos Institucionais da UFRN, a partir de pesquisa interna com discentes e egressas e de dados coletados junto a servidoras e pesquisadoras. O diagnóstico teve natureza institucional e buscou compreender como responsabilidades de cuidado interferem na trajetória acadêmica e profissional. O guia disponibilizado não informa o número de participantes nem pretende produzir inferência estatística para toda a Universidade; suas evidências devem ser interpretadas como base situada para o desenho do artefato e para etapas posteriores de validação.

A pesquisa interna realizada com discentes e egressas do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Processos Institucionais (PPGPI) evidenciou os desafios enfrentados por servidoras e estudantes na conciliação entre maternidade e vida acadêmico-profissional, revelando barreiras estruturais que limitam o pleno desenvolvimento das pesquisadoras mães. Entre os principais desafios, destacam-se:

1. Sobrecarga de trabalho e carga mental, que reduz o tempo dedicado à pesquisa e aumenta o risco de esgotamento;
2. Impacto direto na produtividade científica e assimetria nos currículos Lattes;
3. Falta de apoio institucional efetivo, com lacunas na oferta de creches, espaços de amamentação e políticas de flexibilização;
4. Assimetrias de carreira, que levam à estagnação e evasão de pesquisadoras.

Essas evidências fundamentam as diretrizes e ações propostas a seguir.

O processo de desenvolvimento articulou três fontes de requisitos: as evidências do diagnóstico; o referencial sobre parentalidade e carreira científica; e os documentos estratégicos da UFRN. A literatura fundamentou o reconhecimento de que o impacto da maternidade envolve desigualdades de produtividade, progressão e participação. O PDI 2020–2029 e o Plano de Gestão 2023–2027 forneceram a moldura institucional para vincular as recomendações a objetivos de inclusão, valorização das pessoas, qualidade de vida e aperfeiçoamento dos processos (UFRN, 2021, 2023).

A construção do artefato ocorreu como tradução do diagnóstico em componentes operacionais. As barreiras identificadas foram agrupadas em dimensões passíveis de intervenção institucional; para cada dimensão, formularam-se diretrizes, ações e indicadores. Essa sequência preserva a rastreabilidade entre problema e solução: a dificuldade de acesso à informação conduz ao eixo de comunicação; a ausência de suporte contínuo fundamenta acolhimento e rede de apoio; as limitações materiais orientam infraestrutura; a conciliação entre cuidado, estudo e trabalho sustenta flexibilização; e a necessidade de continuidade justifica formação e monitoramento.

Segundo a tipologia da CAPES (2019), o artefato enquadra-se como produto/processo não patenteável e também apresenta características de tecnologia social, pois combina conhecimento aplicado, participação do público relacionado ao problema e potencial de transformação institucional. A identificação do PTT considerou sua materialidade, sua

vinculação a uma pesquisa e sua capacidade de orientar ações, em consonância com o instrumento de diagnóstico proposto por Martens et al. (2022).

O guia foi estruturado como solução técnico-propositiva, e não como norma já aprovada. Essa distinção é essencial: o documento oferece fundamentos, desenho de governança, conjunto de medidas e indicadores, mas sua institucionalização depende de deliberação das instâncias competentes, análise de viabilidade, definição orçamentária e integração com políticas já existentes. Seu estágio atual é, portanto, de produto desenvolvido e disponível, com adoção institucional ainda propositiva.

Os objetivos do artefato foram convertidos em requisitos de uso: sensibilizar a comunidade; tornar direitos e políticas mais acessíveis; criar mecanismos permanentes de acolhimento; estimular corresponsabilidade parental; facilitar a conciliação entre trabalho, estudo e cuidado; e oferecer boas práticas aplicáveis. A escolha de linguagem direta e de recomendações organizadas por eixos visa facilitar a consulta por gestores, colegiados, comissões e unidades acadêmicas e administrativas.

## 3 Adoção e Contribuições do PTT

A adoção do guia deve ocorrer por ciclos e com governança definida. No primeiro ciclo, recomenda-se a constituição de grupo responsável, com representação das áreas de gestão de pessoas, assistência estudantil, pós-graduação, pesquisa, infraestrutura e unidades acadêmicas, além da participação de mães e pessoas cuidadoras. O grupo deve analisar a situação de partida, selecionar ações prioritárias, identificar competências administrativas e propor cronograma compatível com recursos e normas vigentes.

No segundo ciclo, as ações selecionadas podem ser formalizadas em plano institucional, contendo objetivo, unidade responsável, público, prazo, recursos e indicador. Medidas de menor dependência orçamentária — portal de informações, orientação a gestores, adequação de horários e canais de acolhimento — podem iniciar a implantação, enquanto ações de infraestrutura e serviços exigem estudos técnicos e previsão de recursos. A progressividade evita que a complexidade do conjunto impeça avanços iniciais.

O terceiro ciclo corresponde ao acompanhamento. Os indicadores propostos permitem verificar alcance da comunicação, atendimentos, estruturas implantadas, pessoas beneficiadas, gestores capacitados e execução das ações. A leitura deve combinar números com escuta qualitativa, pois quantidade de serviços não demonstra, isoladamente, qualidade, acessibilidade ou efetividade. Relatórios periódicos, publicidade dos resultados e revisão das prioridades completam o ciclo de aprendizagem institucional.

### 3.1 Eixos de adoção

Tabela 1 – Eixos estratégicos, ações e indicadores do PTT

| Eixo Estratégico | Diretrizes Principais | Ações Propostas | Indicadores de Implementação |
|---|---|---|---|
| Comunicação e Acesso à Informação | Fortalecer a divulgação e o acesso às políticas e direitos relacionados à parentalidade. | Criar portal institucional de parentalidade; divulgar editais e normativas sobre equidade e maternidade científica; promover campanhas educativas. | Percentual de servidoras e discentes que conhecem as políticas; número de acessos e engajamentos. |

| Eixo Estratégico | Diretrizes Principais | Ações Propostas | Indicadores de Implementação |
|---|---|---|---|
| Acolhimento e Rede de Apoio | Estruturar mecanismos de escuta e acompanhamento às mães e famílias universitárias. | Instituir um Núcleo de atendimento psicológico e social; incentivar redes de apoio entre mães pesquisadoras. | Número de atendimentos realizados; índice de satisfação; número de ações de acolhimento. |
| Infraestrutura e Serviços de Apoio à Parentalidade | Ampliar e adequar os espaços físicos que viabilizam o cuidado no ambiente acadêmico. | Criar creches e convênios; salas de amamentação; implantar espaços infantis temporários; adequar banheiros e fraldários. | Número de unidades com estrutura de apoio; taxa de utilização dos espaços; grau de satisfação das usuárias. |
| Flexibilização e Condições de Trabalho | Garantir condições institucionais que favoreçam a conciliação entre trabalho, estudo e cuidado. | Regulamentar teletrabalho e horários especiais; ajustar prazos de avaliação e progressão; incentivar planos de trabalho adaptados. | Número de servidoras beneficiadas; taxa de adesão às políticas. |
| Formação e Sensibilização de Gestores | Formar lideranças e equipes sensíveis às questões de gênero e cuidado. | Promover formações sobre gênero e parentalidade; valorizar práticas exemplares de gestão inclusiva. | Número de gestores capacitados; número de formações realizadas; avaliação de impacto. |
| Gestão Estratégica e Monitoramento | Assegurar acompanhamento contínuo e integração com o planejamento institucional. | Integrar indicadores aos sistemas institucionais; produzir relatórios anuais. | Relatórios publicados; taxa de execução das ações; evolução dos indicadores de equidade. |

Nota. Elaborada a partir do Guia Técnico-Propositivo para a Política Institucional de Apoio à Maternidade Científica na UFRN.

Os indicadores foram concebidos como sinais de implementação e não como medidas autossuficientes de impacto. Seu uso deve ser acompanhado de metas, fonte de dados, responsável pela coleta e critérios de desagregação que permitam reconhecer diferenças entre categorias funcionais, unidades e etapas da trajetória acadêmica. A proteção de dados pessoais e a confidencialidade das situações de acolhimento devem orientar a produção dos relatórios.

Tabela 2 – Indicadores para implementação e monitoramento

| Eixo Estratégico | Indicador | Descrição / Objetivo | Periodicidade de Avaliação |
|---|---|---|---|
| Comunicação e Acesso à Informação | % de servidoras e discentes que conhecem políticas e benefícios de parentalidade | Avaliar a efetividade das campanhas e o alcance da comunicação institucional. | Anual |
| Acolhimento e Rede de Apoio | Nº de atendimentos realizados | Medir a efetividade dos serviços de escuta, acolhimento e orientação. | Semestral |
| Infraestrutura e Serviços de Apoio | Nº de unidades com salas de amamentação, creches ou espaços de acolhimento infantil, banheiros adaptados | Verificar o avanço das melhorias estruturais e o acesso aos serviços de apoio. | Anual |

| Eixo Estratégico | Indicador | Descrição / Objetivo | Periodicidade de Avaliação |
|---|---|---|---|
| Flexibilização e Condições de Trabalho | Nº de servidoras beneficiadas por flexibilizações ou prorrogações de prazos | Monitorar a aplicação de medidas de conciliação entre trabalho e cuidado. | Anual |
| Formação e Sensibilização de Gestores | Nº de gestores e lideranças capacitados em temas de gênero e cuidado | Avaliar o engajamento da gestão em práticas inclusivas. | Anual |
| Gestão Estratégica e Monitoramento | Relatórios e boletins de acompanhamento publicados | Acompanhar a execução e a transparência das ações propostas. | Anual |

Nota. A periodicidade poderá ser ajustada no plano de implantação, preservada a comparação longitudinal.

### 3.1.1 Roteiro institucional de implantação

A etapa de preparação deve começar com a formalização de patrocínio institucional e de uma instância de coordenação. A composição plural é necessária para que as decisões considerem simultaneamente as condições de trabalho de servidoras, a permanência de estudantes, as exigências da pesquisa e da pós-graduação e as possibilidades de infraestrutura. A primeira entrega dessa instância deve ser um mapa das políticas, serviços, espaços, dados e competências já existentes, evitando duplicidade e permitindo identificar lacunas reais.

A segunda etapa é a escuta ampliada. O diagnóstico que originou o guia oferece uma base inicial, mas a política institucional demanda participação de segmentos e unidades diversos. Podem ser utilizados questionários, grupos focais, consultas públicas e oficinas, com atenção às diferenças entre maternidade recente, cuidado de crianças maiores, deficiência, famílias monoparentais, vínculos funcionais e acadêmicos e localização nos diferentes campi. A escuta deve ser acompanhada de informação clara sobre finalidade, confidencialidade e uso dos dados.

Na terceira etapa, as demandas são convertidas em uma carteira priorizada. Recomenda-se avaliar cada ação segundo urgência, alcance, dependência normativa, custo, capacidade operacional e risco de não execução. A priorização deve equilibrar entregas de curto prazo com medidas estruturantes. Um portal de informações, orientações para reuniões e formação de gestores podem produzir avanços iniciais; salas de amamentação, espaços infantis, serviços permanentes e mudanças regulamentares exigem projetos, orçamento, acessibilidade e manutenção continuada.

A quarta etapa corresponde à pactuação e formalização. Cada ação precisa ter unidade responsável, parceiros, prazo, recursos, público, indicador e forma de prestação de contas. A definição de responsabilidades evita que a política seja atribuída genericamente à Universidade sem capacidade efetiva de execução. Quando houver flexibilização de trabalho ou estudo, os critérios devem ser transparentes, compatíveis com a legislação e aplicados sem estigmatização. A política deve promover equidade sem converter a maternidade em fator de isolamento profissional ou redução de oportunidades.

A quinta etapa é a execução acompanhada. A formação de gestores deve preceder ou acompanhar a oferta de novos fluxos, para que direitos formalmente disponíveis sejam compreendidos e aplicados. A comunicação precisa reunir informações dispersas e indicar canais responsáveis, prazos e possibilidades de recurso. Nos serviços de acolhimento, a escuta deve ser ética, confidencial e articulada a redes técnicas. Na infraestrutura, a mera existência do espaço deve ser complementada por localização acessível, segurança, manutenção e regras de uso adequadas.

A sexta etapa reúne avaliação e revisão. Os relatórios anuais devem informar ações previstas, executadas e não executadas, justificativas, alcance e aperfeiçoamentos necessários. Indicadores quantitativos podem revelar expansão dos serviços, mas a avaliação qualitativa é indispensável para compreender barreiras de acesso, tratamento respeitoso e efeitos percebidos. A revisão periódica permite que a política responda a mudanças normativas, institucionais e demográficas. Esse ciclo transforma o guia em instrumento vivo de governança, e não em documento declaratório sem conexão com a prática.

### 3.2 Aderência

A aderência do PTT é alta e direta à área de Administração Pública e de Empresas, pois a solução incide sobre governança universitária, gestão de pessoas, processos institucionais, planejamento, monitoramento e políticas de equidade. No PPGPI/UFRN, vincula-se à área de concentração Inovação e Sustentabilidade em Processos Institucionais e às investigações sobre ética, sustentabilidade, governança e melhoria da gestão. O cuidado é tratado como dimensão organizacional que demanda processos, responsabilidades e instrumentos de decisão.

O produto também se relaciona a projetos de pesquisa e desenvolvimento voltados à gestão institucional, à equidade e à sustentabilidade social. Seu alinhamento ao PDI e ao Plano de Gestão conecta a pesquisa acadêmica a prioridades oficiais da Universidade. A contribuição aos ODS 4, 5 e 10 amplia a aderência ao incorporar educação inclusiva, igualdade de gênero e redução das desigualdades como resultados de gestão, sem substituir a necessidade de metas institucionais específicas (Nações Unidas, 2015).

### 3.3 Impacto

O motivo de criação do PTT é a persistência de barreiras que afetam permanência, produtividade, bem-estar e progressão de mães na vida acadêmica e profissional. O demandante é a própria comunidade universitária alcançada pelo diagnóstico, e o foco de aplicação são os processos de gestão da UFRN. A relevância decorre do risco de que responsabilidades de cuidado produzam desvantagens cumulativas quando políticas, estruturas e decisões não reconhecem as diferentes condições de participação.

O impacto potencial é classificado como alto. Se institucionalizado, o guia pode alterar comunicação, acolhimento, infraestrutura, condições de trabalho, formação das lideranças e prestação de contas. A transformação esperada não se limita ao atendimento individual: alcança normas, rotinas, critérios de decisão e cultura organizacional. O impacto realizado, contudo, ainda não pode ser classificado, porque o arquivo apresenta propostas e resultados esperados, mas não documenta implantação integral nem comparação de indicadores antes e depois da adoção.

A avaliação futura deve estabelecer linha de base e metas. Entre os resultados passíveis de verificação estão conhecimento dos direitos, utilização dos serviços, percepção de acolhimento, acesso a flexibilizações, disponibilidade de infraestrutura, permanência acadêmica e evolução profissional. Redução de afastamentos, evasão ou desigualdades de carreira requer acompanhamento longitudinal e análise de fatores contextuais; por isso, esses efeitos são apresentados como expectativas, não como resultados já comprovados.

### 3.4 Aplicabilidade

A aplicabilidade potencial é alta. O guia apresenta ações organizadas, públicos responsáveis e indicadores, podendo orientar tanto um programa institucional abrangente quanto iniciativas locais. A adoção modular permite que unidades iniciem por comunicação, organização de reuniões, participação remota, distribuição equitativa de tarefas, flexibilidade

de prazos e escuta ética, enquanto medidas de maior complexidade seguem o fluxo de planejamento e orçamento.

A aplicabilidade realizada é preliminar, pois há evidência de construção do produto a partir do diagnóstico, mas não de emprego sistemático de todas as ações. A replicabilidade é escalável: outras universidades podem preservar os seis eixos e adaptar competências, infraestrutura, regras de pessoal e indicadores. A replicação exige diagnóstico local e participação do público destinatário; não deve consistir na simples reprodução do texto sem avaliação das condições institucionais.

### 3.5 Inovação

O teor de inovação é médio, caracterizando inovação incremental. O guia não cria isoladamente os conceitos de equidade, parentalidade, acolhimento ou flexibilização, mas os reorganiza em uma arquitetura integrada de política e gestão. Seu diferencial é conectar diagnóstico, diretrizes, ações cotidianas, planejamento estratégico, indicadores e ODS em uma solução dirigida à realidade da UFRN.

A inovação também se encontra na passagem da sensibilização para a operacionalização. Ao atribuir indicadores e possíveis responsáveis aos eixos, o produto torna monitorável uma agenda frequentemente tratada apenas no plano valorativo. A configuração favorece aprendizagem institucional e permite que resultados retroalimentem a política. O caráter incremental é coerente com o estágio do artefato e evita atribuir novidade radical a conhecimentos e práticas já presentes em outras instituições.

### 3.6 Complexidade

A complexidade é alta em termos de interação institucional prevista e média quanto ao desenvolvimento já documentado. A solução exige articulação entre pró-reitorias, unidades acadêmicas, serviços de apoio, infraestrutura, gestores, pesquisadoras, servidoras, estudantes e instâncias normativas. Mobiliza conhecimentos de gestão pública, gênero, saúde, assistência, direito administrativo, planejamento e avaliação.

Como a implantação integrada ainda é proposta, a classificação prudente do produto no estágio atual é de complexidade média: houve combinação e adaptação de conhecimentos e participação do público relacionado ao diagnóstico, mas a interação ampliada entre todos os atores permanece como etapa de adoção. A complexidade poderá ser reclassificada como alta quando houver desenvolvimento colaborativo, pactuação intersetorial, recursos e execução monitorada.

## 4 Considerações finais

O Guia de Política Institucional de Apoio à Maternidade Científica da UFRN é uma iniciativa estratégica diante dos desafios identificados pela pesquisa. Ele transforma os dados coletados em ações práticas de gestão, reafirmando o compromisso da UFRN com políticas que integrem ciência, cuidado e equidade, e com uma gestão baseada em valores humanos e sociais.

Mais do que um material de apoio, o programa incentiva uma mudança cultural: reconhecer o cuidado não como obstáculo à produtividade, mas como parte essencial da vida e da própria cultura organizacional da universidade. Seu objetivo é transformar o diagnóstico em ações concretas, fortalecendo o compromisso da UFRN com a equidade de gênero e com um ambiente de trabalho e pesquisa sensível às diferentes dimensões da vida das mulheres.

Ao adotar e fortalecer essa política, a UFRN se coloca como referência em gestão universitária comprometida com a equidade de gênero, reforçando seu papel na construção de

uma instituição inclusiva, humana e socialmente responsável. É um passo importante para consolidar uma cultura universitária que valorize o cuidado, a igualdade e o protagonismo das mulheres que produzem conhecimento e transformam a universidade.

O relato evidencia que a principal contribuição do PTT está em oferecer uma ponte entre evidência e decisão. O guia organiza uma agenda dispersa em um percurso institucional: diagnosticar barreiras, definir governança, selecionar ações, atribuir responsabilidades, acompanhar indicadores e revisar a política. Essa estrutura permite iniciar medidas viáveis sem perder a visão sistêmica necessária à transformação da cultura universitária.

Seus limites também são claros. O documento não substitui regulamentação, análise jurídica, planejamento orçamentário ou participação social; tampouco autoriza afirmar impacto realizado. A continuidade do desenvolvimento requer validação com diferentes segmentos, priorização institucional, teste dos instrumentos de monitoramento e registro sistemático dos resultados. A explicitação desses limites fortalece, em vez de reduzir, a qualidade do produto como protótipo de política aplicável e evolutiva.

## Referências

Carpes, P. B. M., Staniscuaski, F., Oliveira, L. de, & Soletti, R. C. (2022). Parentalidade e carreira científica: O impacto não é o mesmo para todos. *Epidemiologia e Serviços de Saúde, 31*(2), e2022354. https://doi.org/10.1590/S2237-96222022000200013

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. (2019). *Produção técnica: Grupo de trabalho*. Ministério da Educação. https://www.gov.br/capes/pt-br/centrais-de-conteudo/10062019-producao-tecnica-pdf

Lima, N. L. de. (2025). *Guia técnico-propositivo para a política institucional de apoio à maternidade científica na UFRN* [Produto técnico-tecnológico, Universidade Federal do Rio Grande do Norte]. Repositório Institucional da UFRN. https://repositorio.ufrn.br/items/9ea71923-1615-4874-aab1-d26f6a09877b

Martens, C. D. P., Scafuto, I. C., Bartholomeu Filho, J., & Zanfelicce, R. L. (2022). Como identificar possíveis produtos técnicos/tecnológicos nas dissertações e teses? Proposta de um instrumento para diagnóstico. *Revista Inovação, Projetos e Tecnologias, 10*(1), 1–9. https://doi.org/10.5585/iptec.v10i1.22141

Nações Unidas. (2015). *Transformando nosso mundo: A Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável*. https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustentável

Universidade Federal do Rio Grande do Norte. (2021). *Plano de Desenvolvimento Institucional 2020–2029*. https://ufrn.br/governanca/politicas-e-planos

Universidade Federal do Rio Grande do Norte. (2023). *Plano de Gestão 2023–2027*. https://ufrn.br/resources/documentos/planodegestao/Plano_de_Gestao_2023-2027.pdf