

## CONSELHO UNIVERSITÁRIO

### RESOLUÇÃO n. 38/2019/CONSU

Aprova Políticas de Gestão de Pessoas - UNESC.

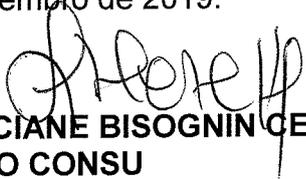
A Presidente do Conselho Universitário, CONSU, no uso de suas atribuições e *ad referendum* do Colegiado Pleno, RESOLVE:

Art. 1º - Aprovar as Políticas de Gestão de Pessoas - UNESC.

Art. 2º - O documento "Políticas de Gestão de Pessoas - UNESC" constitui anexo desta Resolução.

Art. 3º - Esta Resolução entra em vigor nesta data, revogadas as disposições em contrário.

Criciúma, 05 dezembro de 2019.



**PROF.ª Dra. LUCIANE BISOGNIN CERETTA**  
**PRESIDENTE DO CONSU**

**ANEXO DA RESOLUÇÃO n. 38/2019/CONSU**

**POLÍTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS – UNESC**

**CRICIÚMA, 2019.**



**FUCRI - FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (MANTENEDORA)**

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Departamento de Desenvolvimento Humano.....	6
Figura 2: Fluxo do Processo de Recrutamento & Seleção.....	8
Figura 3: Demonstrativo de cargos e salários dos técnico-administrativos .....	15



**FUCRI - FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (MANTENEDORA)**

## SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO .....	5
1.1 FLUXO INSTITUCIONAL PARA SOLICITAÇÃO DE NOVOS COLABORADORES .....	7
2.1 TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS .....	7
2.1.1 Política de Recrutamento & Seleção .....	7
2.1.1.1. <i>Seleção Interna</i> .....	7
2.2 ESTAGIÁRIOS .....	8
2.2.1 Programa de Estágio Interno .....	8
2.3 DOCENTES .....	9
2.3.1.1 <i>Distribuição de disciplinas e docentes por área</i> .....	10
2.3.1.2 <i>Processo Seletivo Externo Docentes</i> .....	10
2.3.1.3 <i>Contratações Emergenciais</i> .....	11
2.4 SETOR PESSOAL .....	11
2.4.1 Da Admissão .....	12
2.4.2 Efetivação do contrato de trabalho .....	12
2.4.3 Administração da jornada de trabalho .....	12
2.4.5 Gestão de benefícios complementares .....	13
2.4.6 Pagamento dos salários .....	13
2.4.7 Portal DDH .....	13
2.4.8 Processo demissional .....	14
3 ANÁLISE E DESCRIÇÃO DO CARGO .....	14
3.1 PLANO DE CARREIRA DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO .....	14
3.1.1 ANÁLISE E DESCRIÇÃO DE CARGO .....	15
3.1.1 Avaliação de desempenho técnico administrativo .....	16
2.3.1 Quadro Regular .....	17
2.3.2 Organização do Quadro Especial .....	17
4 SOCIALIZAÇÃO DO NOVO COLABORADOR .....	17
4.1 INTEGRAÇÃO TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS .....	17
4.2 INTEGRAÇÃO AOS NOVOS DOCENTES .....	17
5 FORMAÇÃO CONTINUADA E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS .....	18
5.1 PROADH – PROGRAMA DE APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO HUMANO .....	18
6 POLÍTICA DE BENEFÍCIOS PARA OS COLABORADORES DA UNESC .....	19
6.1 BOLSA FUNCIONÁRIO GRADUAÇÃO .....	19
6.2 BOLSA DEPENDENTE GRADUAÇÃO .....	19
6.3 BOLSA DEPENDENTE COLÉGIO UNESC .....	20
6.4 BOLSA CAPACITAÇÃO ESPECIALIZAÇÃO .....	20
6.5 BOLSA CAPACITAÇÃO DOCENTE PÓS GRADUAÇÃO <i>STRICTO SENSU</i> ....	20
6.6 BOLSA VAGAS EXCEDENTES PÓS GRADUAÇÃO <i>LATO SENSU</i> .....	20
6.7 BOLSA VAGA OCIOSA SEGUNDA GRADUAÇÃO .....	20
6.8 VALE-ALIMENTAÇÃO .....	21
6.9 UNIFORMES .....	21
6.10 AUXÍLIO CRECHE .....	21

### FUCRI - FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (MANTENEDORA)

*JC*

6.11 ATENDIMENTO NAS CLÍNICAS INTEGRADAS.....	21
7 GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM OS COLABORADORES .....	22
7.1 PROGRAMA MEU PESSOAL +UNESC.....	22
7.2 PROGRAMA ÂNIMA.....	23
7.3 SESMT – SERVIÇO ESPECIALIZADO EM ENGENHARIA DE SEGURANÇA E EM MEDICINA DO TRABALHO .....	24
7.3.1 Segurança do Trabalho:.....	24
7.3.2 Medicina do Trabalho: .....	24
7.3.3 CIPA- Comissão Interna de Prevenção de Acidentes.....	25
7.4 PROGRAMA SOLIDÁRIOS .....	25
7.4.1 Nascimentos .....	25
7.4.2 Aniversários .....	25
7.4.2 Procedimentos em casos de falecimento .....	25
8 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL.....	26
8.1 PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	26
9 ESTRATÉGIAS PARA O DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇAS .....	26
10 PROJETOS .....	27
REFERÊNCIAS .....	28



## 1 APRESENTAÇÃO

As políticas de gestão de pessoas na UNESC são norteadas pela missão da instituição que é “ *Educar, por meio do ensino, pesquisa e extensão, para promover a qualidade e a sustentabilidade do ambiente de vida*”, bem como por sua visão de futuro que é “ *Ser reconhecida como uma Universidade Comunitária, de excelência na formação profissional e ética do cidadão, na produção de conhecimentos científicos e tecnológicos, com compromisso sócio-ambiental* “.

Nesse sentido, por ser a Unesc uma instituição comunitária e preocupada com as pessoas, reconhecendo e valorizando as subjetividades intrínsecas do ser humano, tanto de seu entorno quanto internamente, prioriza a qualidade em seus serviços. No caso específico da Gestão de pessoas, define em seus princípios e valores que

[...] Como profissionais, devemos:

- Ser comprometidos com a missão, princípios, valores e objetivos da Instituição.
- Tratar as pessoas com atenção, respeito, empatia e compreensão.
- Desempenhar as funções com ética, competência e responsabilidade.
- Fortalecer o trabalho em equipe.
- Ser comprometidos com a própria formação.

Assim, o Departamento de Desenvolvimento Humano (DDH) tem como missão, acolher as pessoas de forma resolutiva e humanizada, promovendo o desenvolvimento pessoal, coletivo e institucional. E ser reconhecido, interna e externamente à Unesc, como um setor de excelência na gestão de pessoas, é sua visão de futuro.

Em cada processo, o DDH tem elaborado e implementado programas e ações específicas, visando à melhoria do ambiente interno, a motivação, a qualificação profissional e a melhoria nas relações interpessoais. O colaborador da Unesc é acolhido em uma teia de programas e ações que visam dar suporte e desenvolvê-lo em suas competências e habilidades possibilitando sua evolução pessoal e profissional.

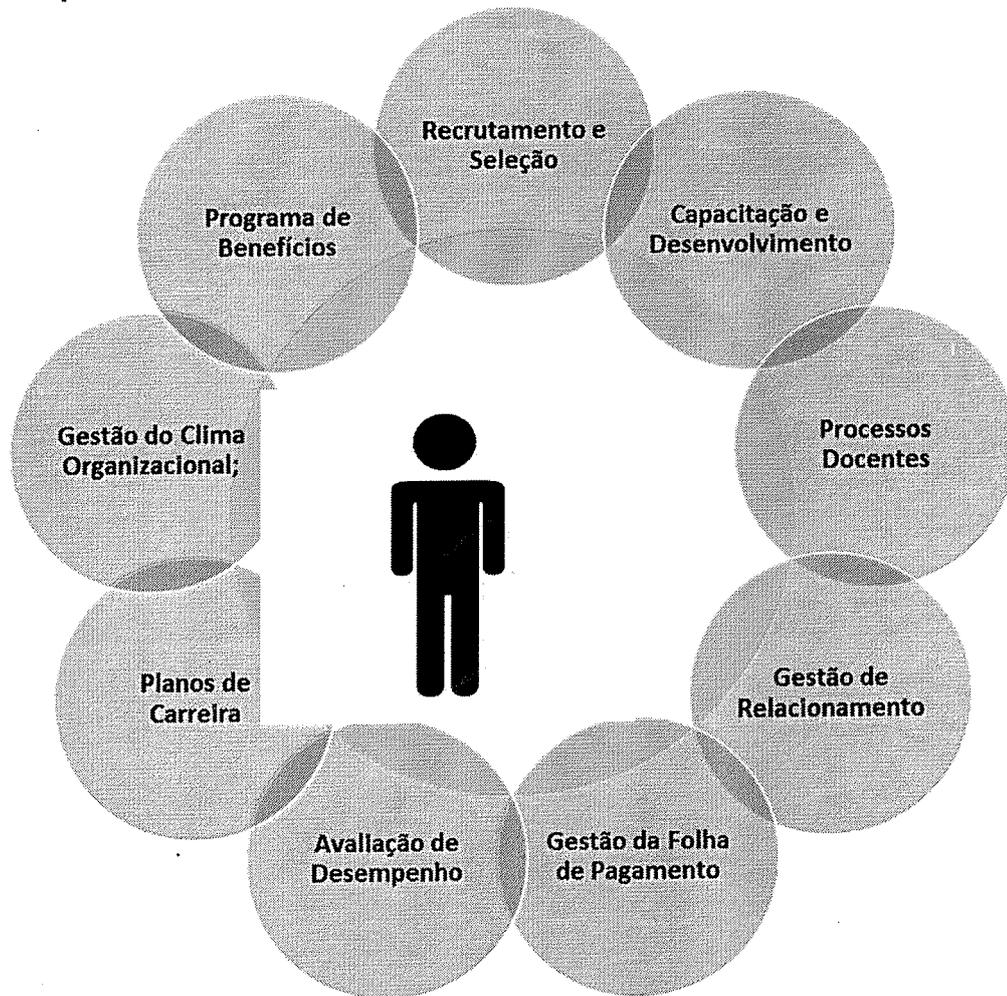
Para tanto, algumas competências são destacadas, quais sejam: habilidades interpessoais; pensamento estratégico; atendimento de excelência; aprendizagem contínua e autodesenvolvimento.

Então, compreendendo essas competências, o Departamento de Desenvolvimento Humano é composto pelos processos de administração de pessoal e gestão de pessoas, mantendo como principais atividades desenvolvidas da Instituição: Recrutamento e Seleção,

**FUCRI - FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (MANTENEDORA)**

Programa de Benefícios, Capacitação e Desenvolvimento, Processos docentes, Plano de Carreira, Gestão do Clima Organizacional; Avaliação de Desempenho; Gestão da Folha de Pagamento e Gestão de Relacionamento.

**Figura 1: Departamento de Desenvolvimento Humano**



Fonte: DDH, Unesc, 2019.

O DDH na universidade está subordinado diretamente à reitoria. Suas regulações de atividades necessitam de aprovação nos conselhos superiores institucionais, conforme previsto no regimento da Unesc<sup>1</sup>, e dialoga com todos os setores para suas atividades serem concluídas e entregues de forma responsiva e resolutiva.

<sup>1</sup> Resolução 07/2017/CSA -Art. 31- §2º - Disponível em:  
[http://www.unesc.net/portal/resources/official\\_documents/11434.pdf?1513361806](http://www.unesc.net/portal/resources/official_documents/11434.pdf?1513361806)

## 1.1 FLUXO INSTITUCIONAL PARA SOLICITAÇÃO DE NOVOS COLABORADORES

Conforme a missão do DDH, acolher as pessoas que vem integrar o quadro de colaboradores da Unesc, é fator primordial, e para que tudo ocorra de maneira resolutiva, algumas ações e procedimentos se tornam imprescindíveis, tanto no segmento técnico administrativos quanto docente.

## 2.1 TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS

### 2.1.1 Política de Recrutamento & Seleção

A política de Recrutamento e Seleção tem por objetivo selecionar pessoas para o quadro técnico administrativo, para suprir as demandas institucionais, nas modalidades de quadro efetivo, quadro temporário e estágios não obrigatórios, no alcance de sua missão e objetivos organizacionais. Para tanto, é norteadada e subsidiada pela Norma Administrativa n. 04/2014 – Pró-Reitoria de Administração e Finanças (PROAF) que atualmente está sendo revisada, tendo em vista a reestruturação administrativa da Instituição, a partir de 2017.

Os processos de Recrutamento e Seleção podem ser internos e externos, e são acionados sempre que for necessária uma substituição de funcionário ou pela abertura de uma nova vaga.

#### 2.1.1.1. Seleção Interna

A seleção Interna se destina aos técnicos-administrativos que fazem parte do quadro de funcionários da UNESC e aos estagiários do Programa de Bolsa-Estágio Interno da Instituição, podendo ocorrer de duas formas: Seleção Interna no próprio setor; Seleção Interna para outros setores.

#### 2.1.1.2 Seleção Externa

O processo de seleção externo é aberto sempre que a vaga não é preenchida, a partir do processo de seleção interno, e, destina-se aos candidatos que não fazem parte do quadro de funcionários ou do programa de estágio interno.

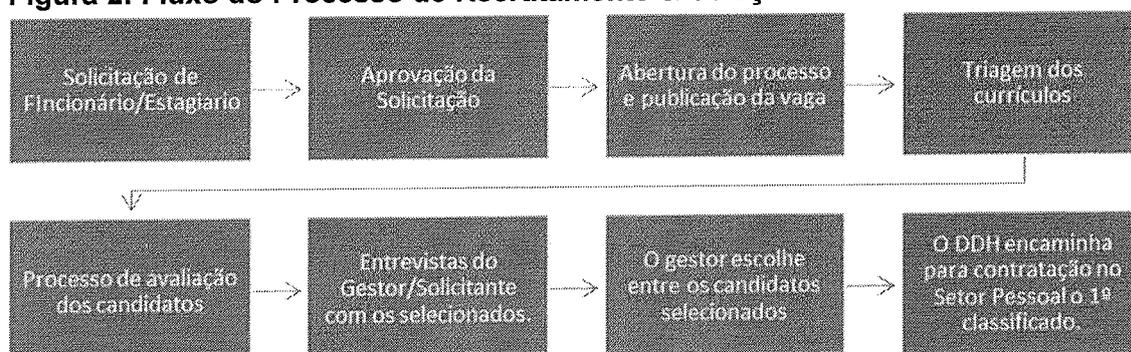
## FUCRI - FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (MANTENEDORA)



### 2.1.1.3 Processo Seletivo de Estagiários

Esse processo ocorre durante todo o ano letivo, sempre que houver vaga disponível no setor solicitante. Este programa é aprovado pela Resolução n. 02/2017/CONSU e respeita as legislações nacionais vigentes sobre estágios obrigatórios e não obrigatórios.

**Figura 2: Fluxo do Processo de Recrutamento & Seleção**



Fonte: DDH –UNESC, 2019.

## 2.2 ESTAGIÁRIOS

### 2.2.1 Programa de Estágio Interno

A Universidade oferece o Programa de Estágio Interno, no qual são ofertadas vagas de estágio não obrigatório nos diversos setores da instituição, oportunizando o desenvolvimento profissional do cidadão em formação, com possibilidade do aprendizado na prática, supervisionado por um profissional experiente e com formação.

Para participar do programa, é necessário estar regularmente matriculado em algum curso, seja de graduação, nível técnico ou ensino médio da Unesc ou de outras instituições. As vagas de estágio são anunciadas no site da Universidade ([www.unesc.net](http://www.unesc.net)) e outros meios de comunicação, e o aluno pode realizar sua inscrição *online* para participar do processo seletivo.

Além dos benefícios do aprendizado e da formação profissional, o programa aproxima o acadêmico da UNESC, os alunos do Colégio Unesc, e de outras instituições parceiras ao campo profissional que a Universidade proporciona.

É possível realizar estágio com carga-horária de até 30h semanais e/ou 6h diárias, conforme previsto na Lei Nº 11.788, de 25 de setembro de 2008<sup>2</sup>. As vagas ofertadas pelo programa são remuneradas, e a remuneração varia conforme a carga-horária exercida e o nível de graduação do estagiário.

O Programa Estágio Interno é aprovado pela Resolução 02/2017, e segue em conformidade com a Lei do Estágio (Lei Nº 11.788, de 25 de setembro de 2008).

Dentro do programa ocorrem alguns processos, que são:

a) **Avaliação de Desempenho do Estagiário:** Semestralmente o Departamento de Desenvolvimento Humano encaminha a Avaliação de Desempenho, para que os estagiários possam ter um feedback a respeito de seu perfil profissional, sendo avaliados por seus gestores. Neste momento, o estagiário também tem espaço para explanar sobre os pontos positivos de seu estágio, e sobre aqueles os quais entende que precisam melhorar. A avaliação é um importante instrumento de trabalho para o DDH, para poder acompanhar o progresso do estagiário enquanto profissional, ou propor formas de desenvolvimento.

b) **Duração do estágio:** Os estágios têm a duração de um semestre, conforme estabelecido no Termo de Compromisso, e ocorrem de forma semestral. Admite-se prorrogação por meio de "Termo Aditivo" ou de um novo Termo de Compromisso, não podendo exceder dois anos de duração.

c) **Interrupção:** O estágio pode ser interrompido antes do prazo previsto, através da rescisão do termo de compromisso de estágio, seja por iniciativa do estagiário ou da Universidade, ou ainda por qualquer irregularidade na situação escolar do aluno, como trancamento de matrícula, conclusão do curso, abandono do curso, não frequência às aulas e/ou mudança de curso.

## 2.3 DOCENTES

Os docentes da UNESC são contratados pelo regime estabelecido na CLT com contrato de trabalho por horas/aula, incluindo, conforme o caso, horas dedicadas ao ensino, à pesquisa, à extensão e/ou administração universitária. A Resolução n. 03/2008/CSA<sup>3</sup> – Capítulo V, trata do regime de trabalho em tempo integral, pautada na Resolução n.

<sup>2</sup>LEI Nº 11.788, DE 25 DE SETEMBRO DE 2008. Disponível em:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm)

<sup>3</sup> Resolução 03/2008/CSA. Disponível em <http://www.unesc.net/portal/recursos/documentosoficiais/1837.pdf>

04/2009/CSA<sup>4</sup>, alterada pelas Resoluções n. 10/2010/CSA<sup>5</sup> e 11/2016/CSA<sup>6</sup> que estabelecem critérios para definir vagas e professores que serão admitidos nesse regime.

O docente do quadro regular é contratado por tempo indeterminado por meio de processo seletivo, com titulação mínima de especialista. Realiza atividades de ensino, pesquisa, extensão e/ou administração universitária.

Quando há necessidade de contratação de professor substituto, é feita análise de currículo, com titulação mínima de especialista, por período determinado e, conforme a Resolução n. 03/2008/CSA<sup>3</sup> - Quadro Especial - recebendo a remuneração correspondente à sua titulação, que é estabelecida pela Instituição.

### 2.3.1 Processo Seletivo de Docentes

Processo destinado a selecionar os docentes para instituição. Ocorre geralmente por semestre, ou quando houver necessidade institucional e segue três etapas:

#### 2.3.1.1 Distribuição de disciplinas e docentes por área

É destinada aos professores que já atuam na UNESC e que desejam assumir novas disciplinas no próprio curso ou em outros cursos ampliando a carga horária. Este processo ocorre via Setor de Mapeamento que recebe dos cursos as necessidades e após esta etapa, verifica se o docente atende aos critérios para as disciplinas; entra em contato com o docente e verifica a disponibilidade, para depois concluir vinculação ao curso e à disciplina. As vagas não preenchidas neste processo são oferecidas para o público externo.

#### 2.3.1.2 Processo Seletivo Externo Docentes

Destina-se a professores que ainda não atuam na instituição. O Processo Seletivo externo pode ocorrer semestralmente, entre os meses de maio/junho e outubro/novembro, ou quando a instituição tiver a necessidade. Inicia-se com o lançamento de editais que dispõem

<sup>4</sup> Resolução 04/2009/CSA. Disponível em: <http://www.unesc.net/portal/resources/documentosoficiais/2810.pdf>

<sup>5</sup> Resolução n. 10/2010/CSA. Disponível em <http://www.unesc.net/portal/resources/documentosoficiais/4536.pdf>

<sup>6</sup> Resolução 11/2016/CSA. Disponível em:  
[http://www.unesc.net/portal/resources/official\\_documents/13452.pdf?1473691927](http://www.unesc.net/portal/resources/official_documents/13452.pdf?1473691927)



sobre inscrições, número de vagas e formas de seleção. Estes editais são amplamente divulgados e ficam disponíveis no site [www.unesc.net](http://www.unesc.net).

As regras para o processo seletivo são divulgadas por editais e publicadas na internet, nos murais da Universidade e em jornais locais e estaduais. A execução do processo seletivo está sob a responsabilidade do Departamento de Desenvolvimento Humano, com o apoio da Diretoria de Ensino e da Pró-Reitoria Acadêmica.

Os editais, a descrição do processo seletivo de docentes e os respectivos resultados de cada processo realizado, compõem a documentação comprobatória do processo e encontram-se à disposição no Departamento de Desenvolvimento Humano.

### *2.3.1.3 Contratações Emergenciais*

As contratações emergenciais são feitas para substituição de professores, por alguma necessidade emergencial, e ocorrem por meio de contratos por tempo determinado. Estas contratações são realizadas mediante análise de currículos e entrevistas, ficando no Quadro Especial por tempo determinado.

## 2.4 SETOR PESSOAL

Responsável por executar várias tarefas para garantir a relação entre empregado e empregador entre elas a admissão de funcionários, efetivação do contrato de trabalho, controle de horário de trabalho, gestão de férias e licenças, gestão de benefícios complementares, pagamento dos salários e o Processo demissional.

O setor possui sua prática trabalhista baseada nos preceitos legais pré-estabelecidos nas legislações trabalhistas e previdenciárias, entre esses instrumentos a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), Normas Regulamentadoras de Higiene e Segurança no Trabalho (NRs), Convenção Coletiva de Trabalho (CCT), Acordos Coletivos de Trabalho (ACT) bem como as normas previstas no Regimento Interno e no Estatuto da instituição.

Todo o processo, desde a admissão até a demissão do funcionário, está regido por preceitos legais como os citados acima.

#### **2.4.1 Da Admissão**

Dando sequência ao recrutamento e seleção ocorre o recebimento da documentação para a composição da pasta funcional bem como a realização da qualificação cadastral junto aos órgãos competentes para posterior contratação do empregado, estagiário e ou aprendiz.

#### **2.4.2 Efetivação do contrato de trabalho**

Responsável por administrar vários tipos de contrato de trabalho, por exemplo com prazo determinado ou indeterminado de funcionários, estagiário e aprendiz que regem a relação com o empregador. Após o processo de recrutamento e seleção o setor garante que os recém-contratados sejam adequadamente efetivados ao trabalho, observando os quesitos legais, como registro em carteira de trabalho e inserção nos benefícios obrigatórios.

#### **2.4.3 Administração da jornada de trabalho**

Monitorar e gerenciar os horários de entrada e saída de cada empregado, isto é a sua assiduidade. O controle de ponto é importante em dois aspectos:

- Aspecto legal: Carga horária que o colaborador precisa cumprir observando sempre a legislação vigente quanto ao horário de trabalho;
- Aspecto produtivo: Avaliação de que uma boa jornada permite a entrega de grandes resultados.

#### **2.4.4 Gestão de férias e licenças**

Gerenciar os períodos aquisitivos e concessivos de férias de acordo com a legislação vigente de todos os empregados da instituição.

As licenças sem vencimentos e remuneradas são norteadas pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), Convenção Coletiva do Trabalho (CCT) e nas Normas internas da instituição.



#### **2.4.5 Gestão de benefícios complementares**

O setor Pessoal é responsável também pelos controles e registros de:

- a) Realizar o monitoramento por meio de documentos das licenças por gala ou luto previstos na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e na Convenção Coletiva do Trabalho (CCT).
- b) A instituição possui o benefício de vale alimentação mensal em forma de cartão de débito.
- c) Fornecer o vale transporte conforme estabelecido na legislação vigente;
- d) A instituição proporciona aos seus colaboradores o seguro de vida em casos de morte, morte por acidente e auxílio funeral e invalidez permanente por acidente;
- e) Administrar o benefício de plano de saúde e odontológico mantidos pela Associação de Professores e Funcionários da instituição (APROFUCRI).

#### **2.4.6 Pagamento dos salários**

Administrar os cálculos e conferências referentes aos pagamentos a serem efetuados mensalmente aos empregados, observando a movimentação de horas de trabalho, horas extraordinárias, faltas, licenças, auxílio doença e ou acidentário, descontos autorizados.

No encerramento do cálculo mensal, procedem-se os encaminhamentos das comunicações acessórias, tais como: Guia de Recolhimento ao FGTS e Informações à Previdência Social (GFIP), Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) e o recolhimento dos encargos aos órgãos competentes.

#### **2.4.7 Portal DDH**

O portal DDH é uma ferramenta de comunicação eletrônica que visa dinamizar e aproximar o colaborador do processo de administração de pessoas. Neste espaço, o colaborador tem acesso on-line aos dados cadastrais, folha de pagamento, folha ponto, gestão do ponto; lista de aniversariantes e PROADH. Através desta inovação, a instituição oportuniza que o colaborador acesse em qualquer tempo e de qualquer lugar suas informações, contribuindo com a sustentabilidade, reduzindo uso de material de expediente e otimizando processos.

**FUCRI - FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (MANTENEDORA)**



### 2.4.8 Processo demissional

Recebe os pedidos de demissão e ou os comunicados de desligamento e realiza o procedimento de finalização do contrato de trabalho, processando os devidos cálculos e efetua os pagamentos da rescisão de contrato, dos encargos e comunicando aos órgãos competentes, sempre observando a legislação.

## 3 ANÁLISE E DESCRIÇÃO DO CARGO

Considerando que a Unesc é uma instituição comunitária e que prima pelo cuidado com o humano, a valorização de seus colaboradores pode ser demonstrada por meio de como se dá o processo de remuneração, desde a contratação de seus colaboradores. As contratações são efetuadas pelo regime da CLT<sup>7</sup>, para os técnicos administrativos, sendo estes enquadrados de acordo com o regulamento do Plano de Carreira próprio. Os docentes podem ser contratados por hora aula como horistas ou por tempo integral e também possuem plano de carreira.

### 3.1 PLANO DE CARREIRA DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

O Plano de Carreira do Corpo Técnico-Administrativo é regido pela Resolução n. 02/2008/CSA<sup>8</sup>, aprovada pelo Conselho Superior de Administração. O Corpo Técnico-Administrativo da Unesc é distribuído nos cargos de Auxiliares, Assistentes, Analistas/ Supervisores/ Coordenadores.

A estrutura de cargos e salários do Corpo Técnico-Administrativo é determinada internamente pelas descrições dos cargos, organograma e avaliação dos cargos de acordo com a complexidade, responsabilidade e competências.

A remuneração do Corpo Técnico-Administrativo da UNESC é definida pela política salarial da FUCRI, Fundação Educacional de Criciúma, e disposta nos quadros de níveis e referências para o enquadramento funcional, aprovada e atualizada de acordo com a

<sup>7</sup> DECRETO-LEI Nº 5.452, DE 1º DE MAIO DE 1943. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm)

<sup>8</sup> Resolução 02.2008/CSA - [http://www.unesc.net/portal/resources/official\\_documents/2788.pdf?1255714337](http://www.unesc.net/portal/resources/official_documents/2788.pdf?1255714337)



legislação. Cada nível salarial possui 06 (seis) faixas salariais identificadas: A, B, C, D, E e F nos termos do Quadro de Cargos e Salários.

**Figura 3: Demonstrativo de cargos e salários dos técnico-administrativos**

Enquadramento Técnico-Administrativo								
Classes	Níveis	Pontos	A	B	C	D	E	F
Direção	18	710						
	17	600						
	16	506						
Analistas, Supervisores e Coordenadores	15	426						
	14	358						
	13	302						
	12	256						
	11	216						
	10	182						
	9	152						
	8	128						
Assistentes	7	108						
	6	92						
	5	78						
	4	66						
Auxiliares	3	54						
	2	46						
	1	38						
<b>Tempo da progressão na tabela</b>			<b>Admissão</b>	<b>90 dias</b>	<b>2 anos</b>	<b>2 anos</b>	<b>2 anos</b>	<b>2 anos</b>

Fonte: Departamento de Desenvolvimento Humano.

As alterações salariais ocorrem mediante progressão e promoção: **A Progressão** é a passagem do técnico administrativo de uma faixa salarial para a seguinte, dentro do mesmo nível. Os requisitos para as progressões seguintes estão dispostos nos artigos 13 a 17 do plano. A primeira progressão ocorre após aprovação do período de experiência. As demais progressões estão condicionadas ao resultado de no mínimo 80% (oitenta por cento) de adequação na Avaliação de Desempenho Anual da Instituição e ao cumprimento de no mínimo 20 (vinte) horas de participação em cursos de capacitação nos últimos dois anos. **A Promoção** é a passagem do técnico administrativo de um cargo para outro superior.

### 3.1.1 ANÁLISE E DESCRIÇÃO DE CARGO

Com o intuito de contribuir para a consolidação da estrutura organizacional da universidade e fornecer consistência na análise dos cargos e salários, a Universidade adota um

**FUCRI - FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (MANTENEDORA)**

modelo de Descrição de Cargos para as atividades dos colaboradores do quadro técnico-administrativo, que consiste em um documento composto pela identificação do cargo, os requisitos necessários para ocupá-lo, o papel do cargo na instituição, seu posicionamento no organograma do setor, as atividades específicas a serem exercidas, e os desafios e competências necessárias para a execução da atividade.

Este instrumento possibilita condições para a valorização do colaborador, no que diz respeito a consistência ao realizar a análise de cargos e salários, deixando claros seus desafios na Universidade, bem como, dando segurança ao gestor ao dar feedback, embasado em competências bem definidas e atribuições delimitadas.

### **3.1.1 Avaliação de desempenho técnico administrativo**

Anualmente o Departamento de Desenvolvimento Humano encaminha aos setores a Avaliação de Desempenho, com o intuito de promover o desenvolvimento profissional de seus colaboradores, através de uma autoavaliação, e do feedback do gestor acerca de suas competências e execução das suas atribuições.

A avaliação é o instrumento que norteia o plano de ação para o desenvolvimento individual. As competências que necessitam desenvolvimento são traçadas em consenso entre colaborador e gestor, e ações ou estratégias devem ser descritas, com a proposta de fortalecer estas competências.

É a partir do resultado do plano de ação proposto nas avaliações de desempenho que começa a se delinear as propostas de capacitação e desenvolvimento de pessoas na Instituição.

## **2.3 PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS DOCENTES GRADUAÇÃO**

Os docentes integrantes da carreira do magistério superior da UNESC são beneficiados com incentivos previstos no Regulamento do Plano de Carreira do Magistério Superior desde o ingresso até a promoção funcional dentro das categorias e regime de trabalho.

De acordo com o Art. 11º ao 17º Regulamento do Quadro de Carreira do Magistério Superior da UNESC as categorias funcionais do quadro regular são as seguintes:

### **FUCRI - FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (MANTENEDORA)**

### **2.3.1 Quadro Regular**

O docente do quadro regular é contratado por tempo indeterminado com titulação mínima de especialista, realiza atividades de ensino, pesquisa, extensão ou administração universitária, sendo seu enquadramento realizado em uma das categorias organizadas de I a VII.

### **2.3.2 Organização do Quadro Especial**

O professor substituto é contratado mediante análise de currículo, com titulação mínima de Especialista, por período determinado, para substituir professor afastado temporariamente de suas atividades ou para suprir necessidades emergenciais da Universidade. O professor substituto conforme Artigo 6º - Parágrafo 1º da Resolução 03/2008/CSA, receberá a título de remuneração, o valor correspondente a sua titulação, que será estabelecido pela instituição.

## **4 SOCIALIZAÇÃO DO NOVO COLABORADOR**

### **4.1 INTEGRAÇÃO TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS**

O programa de integração acolhe os novos contratados em um processo de socialização, com o objetivo de propiciar ao novo contratado, a oportunidade de receber as boas vindas da Reitoria, conhecer e entender o Ser e Fazer Unesc e promover momentos de integração e conhecimento. O funcionário é apresentado à UNESC em sua totalidade: sua missão, visão, princípios e valores, seus programas e benefícios, oportunizando uma visão global da instituição e possibilitando a integração com funcionários de outros setores.

### **4.2 INTEGRAÇÃO AOS NOVOS DOCENTES**

Ocorre nos períodos entre os semestres, geralmente nos meses de fevereiro e julho. Esse programa tem a coordenação da Diretoria de Ensino de Graduação com apoio do Departamento de Desenvolvimento Humano. E propiciado ao novo colaborador um momento de integração com novos colegas, bem como, o conhecimento da estrutura administrativa e posicionamento institucional, permitindo aos novos professores entenderem um pouco mais como é trabalhar nesta instituição.

**FUCRI - FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (MANTENEDORA)**



## 5 FORMAÇÃO CONTINUADA E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

### 5.1 PROADH – PROGRAMA DE APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO HUMANO

O PROADH objetiva desenvolver o potencial dos nossos funcionários, engajando-os nos princípios e valores institucionais para contribuir com o alcance dos objetivos da Unesc. Com o intuito de oferecer cursos de curta duração aos colaboradores, construindo possibilidades para todos crescerem nas suas áreas, é uma possibilidade de aprendizagem dentro da Instituição que contribui com o processo de construção do plano de carreira do colaborador.

O processo de aprendizagem e desenvolvimento humano está estruturado nos seguintes eixos:

- 1 - Desenvolvimento Humano
- 2 - Desenvolvimento de Liderança
- 3 - Desenvolvimento de Competências
- 4 - Desenvolvimento de Saúde e Segurança no Trabalho
- 5 - Desenvolvimento para o Atendimento ao Público

As políticas de capacitação profissional e acadêmica, a FUCRI/UNESC possui Resoluções e Portarias que normatizam e regulamentam a capacitação por meio da concessão de bolsas de estudos para professores, técnico-administrativos e dependentes, incentivando com isso, o aperfeiçoamento dos mesmos.

As políticas de capacitação profissional e acadêmica da FUCRI/UNESC atendem aos seguintes princípios:

- I – Atendimento das necessidades acadêmicas e administrativas da Universidade;
- II – Formação, habilitação e atualização do corpo docente e técnico-administrativo da Universidade que pertençam ao quadro regular;
- III – Concessão de bolsas de estudos para auxiliar na formação acadêmica e profissional dos dependentes dos docentes e técnicos-administrativos.



## 5.2 FORMAÇÃO CONTINUADA PARA DOCENTES

A UNESC capacita seus professores permanentemente de forma contínua por meio do programa de formação continuada. O programa é desenvolvido e coordenado pela Diretoria de Ensino/PROACAD.

## 6 POLÍTICA DE BENEFÍCIOS PARA OS COLABORADORES DA UNESC

A Unesc oferece um conjunto de benefícios com intuito de criar um ambiente de valorização e desenvolvimento de seus colaboradores, para tanto possui Resoluções e Portarias que normatizam e regulamentam a concessão de bolsas de estudos para técnico-administrativos, docentes e dependentes.

### 6.1 BOLSA FUNCIONÁRIO GRADUAÇÃO

As Bolsas de Estudos, constituídas por bolsa sequencial de Formação Específica e Bolsa Graduação, são destinadas aos técnico-administrativos da UNESC que desejam progredir em sua formação acadêmica, enquanto mantiverem vínculo empregatício com a Instituição, conforme Resolução n. 07/2011/CSA<sup>9</sup>, alterada pela resolução n. 08/2017/CSA<sup>10</sup>. Desse modo, os funcionários utilizam o benefício de bolsas de estudos e das políticas de capacitação distribuídas nas diversas áreas de conhecimento, ampliando suas perspectivas de crescimento na Instituição, seja através de promoção ou progressão

### 6.2 BOLSA DEPENDENTE GRADUAÇÃO

A Bolsa dependente graduação beneficia, os dependentes dos docentes e técnico-administrativos, com vistas a incentivar e oportunizar a sua capacitação e aperfeiçoamento profissional e pessoal, de acordo com a Resolução n. 08/2017/CSA.

<sup>9</sup> Resolução 07/2011/CSA

[http://www.unesc.net/portal/resources/official\\_documents/5952.pdf?1315849514](http://www.unesc.net/portal/resources/official_documents/5952.pdf?1315849514)

<sup>10</sup> Resolução 08/2017/CSA

[http://www.unesc.net/portal/resources/official\\_documents/15189.pdf?1513172259](http://www.unesc.net/portal/resources/official_documents/15189.pdf?1513172259)

### 6.3 BOLSA DEPENDENTE COLÉGIO UNESC

Os colaboradores da universidade também, possuem a bolsa dependente para o colégio Unesc, do 1º ao ano do ensino fundamental, ao 3º ano do ensino médio. Os estudantes utilizam a ampla estrutura da Instituição, isso contempla o aprendizado nas áreas cultural, esportiva e científica, com livre acesso à biblioteca, a todos os laboratórios e ao complexo esportivo. Oferece também gratuitamente atividade complementar como aula de natação para os alunos do Ensino Fundamental (6º ao 9º ano) e Ensino Médio.

### 6.4 BOLSA CAPACITAÇÃO ESPECIALIZAÇÃO

É destinada aos técnico-administrativos e docentes da UNESC que desejam progredir em sua formação acadêmica de acordo com a Resolução n. 06/2011/CSA. A Bolsa Capacitação Técnico-Administrativo consiste em disciplinas Isoladas e Pós-Graduação *Lato Sensu*.

### 6.5 BOLSA CAPACITAÇÃO DOCENTE PÓS GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU*

A Bolsa Capacitação Docente é destinada aos integrantes do quadro regular que desejam progredir em sua formação acadêmica por meio de Disciplina Isolada e de Pós-Graduação *Lato Sensu* e *Stricto Sensu*, enquanto mantiverem o vínculo empregatício, concedida após 02 (dois) anos de sua contratação.

### 6.6 BOLSA VAGAS EXCEDENTES PÓS GRADUAÇÃO *LATO SENSU*

A bolsa especial excedente na pós-graduação *Lato Sensu*, visa beneficiar os docentes e técnicos administrativos que desejam realizar estudos, dentro ou fora da sua área de atuação de acordo com a resolução n. 09/2014/REITORIA<sup>11</sup>.

### 6.7 BOLSA VAGA OCIOSA SEGUNDA GRADUAÇÃO

Visa beneficiar os docentes, técnicos administrativos que desejam realizar a segunda graduação, dentro ou fora da sua área de atuação de acordo com a resolução

<sup>11</sup> Resolução 09/2014/REITORIA [http://www.unesc.net/portal/resources/official\\_documents/10818.pdf?1417440837](http://www.unesc.net/portal/resources/official_documents/10818.pdf?1417440837)  
**FUCRI - FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (MANTENEDORA)**

n. 09/2014/REITORIA. A Instituição disponibiliza essa possibilidade de cursar uma segunda graduação com bolsa de estudos aos seus funcionários, viabilizando a prospecção de novas perspectivas na Instituição para atividades diferenciadas das desempenhadas.

#### 6.8 VALE-ALIMENTAÇÃO

Os funcionários do quadro técnico administrativo que recebem até 5 salários mínimos são beneficiados com o vale alimentação. Os créditos são disponibilizados todo dia 10 de cada mês, podendo ainda ser cumulativos. O benefício pode ser utilizado em supermercados, padarias, açougues e outros estabelecimentos credenciados.

#### 6.9 UNIFORMES

Os colaboradores do quadro técnico administrativo da Universidade, que trabalham com atendimento ao público recebem uniformes para a realização das atividades diárias na Instituição e em eventos externos, conforme estabelecido pelas normas internas vigentes.

#### 6.10 AUXÍLIO CRECHE

A Unesc, mantém convênio com a AFASC- Associação Feminina de Assistência Social de Criciúma para oferta de vagas em creches, nos 29 Centros de Educação Infantil, para atendimento aos filhos de professores e funcionários com idade de 0 a 06 anos incompletos, em período integral (matutino e vespertino).

#### 6.11 ATENDIMENTO NAS CLÍNICAS INTEGRADAS

As clínicas são espaços de aprendizagem oferecidos aos alunos, sendo uma estrutura da área de Ciências da Saúde da UNESC, que têm como missão a Assistência, o Ensino e a Pesquisa nas ciências da saúde. Os técnicos administrativos e professores da Unesc são beneficiados com atendimentos nas Clínicas Integradas da Saúde, nos diversos tipos de serviços, tais como: Ambulatório Médico; Clínica Odontológica; Atendimento Psicológico e Psiquiátrico; Clínica de Fisioterapia; Clínica de Nutrição; Clínica de Enfermagem; Farmácia Solidária e SOS Unesc.

### **FUCRI - FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (MANTENEDORA)**

## 6.12 CONCESSÃO DE HORAS CAPACITAÇÃO PARA CURSAR POS- GRADUAÇÃO

Aos colaboradores que desejam cursar pós-graduação *Lato ou Stricto Sensu*, a universidade oportuniza que em cursos mantidos e realizados pela UNESC, poderão frequentar as referidas aulas nos horários coincidentes com suas atividades normais, sem prejuízo de salário, sendo abonado seu horário de trabalho, conforme critérios estabelecidos na norma administrativa n. 4/2017/PROAF<sup>12</sup>.

## 7 GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM OS COLABORADORES

É objetivo da UNESC ofertar um ambiente estimulante e seguro de trocas colaborativas das pessoas, grupos e equipes. Potencializando o desenvolvimento das pessoas através de interações construtivas e focadas no aprimoramento das relações interpessoais e institucionais. Assim, a gestão de relacionamento com os colaboradores, propicia diversos canais de comunicação para que as pessoas possam se sentir seguras em procurar um destes espaços ofertados para expor suas necessidades e sugestões.

### 7.1 PROGRAMA MEU PESSOAL +UNESC

A Unesc percebeu a oportunidade de construir um programa que tivesse no seu escopo a escuta ativa, a sensibilidade, o acolhimento, o diálogo sem barreiras, o *feedback* contínuo, o apoio às situações conflituosas da vida e no trabalho, apoio ao luto, as finanças, à saúde mental e orientações financeiras e rotinas trabalhistas. Trata-se do Programa Meu Pessoal + Unesc.

O programa tem o propósito de dar suporte na comunicação interna; apontar a criação, proposição, inovação de ferramentas de gestão de pessoas; dar apoio aos colaboradores em diversas situações e realizar um atendimento diferenciado e acolhedor.

O Programa Meu Pessoal + Unesc está conectado ao ecossistema institucional que oferece suporte ao DDH para realizar os encaminhamentos das demandas apresentadas por todos aqueles que solicitam apoio, são eles: Programa Ânima, SESMT, NUPREVIPS,

<sup>12</sup> Norma administrativa n. 04.2017/PROAF: Disponível em [http://www.unesc.net/portal/recursos/oficial\\_documents/14994.pdf?1508258869](http://www.unesc.net/portal/recursos/oficial_documents/14994.pdf?1508258869)



ACOLHER, Viva Bem Viva Mais, PAMIF, Secretaria das Diversidades e Políticas Afirmativas, Clínicas Integradas da área da saúde, GEPPS (Grupo de Estudos e Pesquisa em Promoção da Saúde).

O DDH também é um apoiador e incentivador do projeto desenvolvido pelo GEPPS (Grupo de Estudos e Pesquisa em Promoção da Saúde) que conta com a orientação de profissionais e estudantes do curso de **Educação Física**. A ação propõe a melhoria da qualidade de vida dos colaboradores, e as atividades contribuem para um melhor convívio social, a quebra de rotina, a melhora da autonomia funcional, da autoestima e a autoimagem, diminuição de peso corporal e aperfeiçoa os componentes da aptidão física. As atividades oferecidas são: aula de Ritmos, corrida e treinamento Funcional. Esse projeto também tem atividades, as quais são utilizadas em algumas propostas de resolutividade do programa.

Ainda se recebe o apoio dos programas NUPREVIPS, que é protagonista de ações contra o tabagismo e violência; ACOLHER que atua diretamente em questões de saúde mental dos estudantes (estagiários); o PAMIF que atende a mulher grávida e a sua família; o NUPAC-ST que atende os trabalhadores com vistas a sua recuperação; SAMA, programa que trabalha diretamente com pessoas com deficiências; SECRETARIA DAS DIVERSIDADES E POLÍTICAS AFIRMATIVAS que atua em todas as questões relativas à diversidade e pluralidade encontrada na instituição, que orienta e auxilia na melhoria nas divergências de opiniões relacionadas, a gênero, raça, política e religião.

## 7.2 PROGRAMA ÂNIMA

Ânima é o Programa de Relações Colaborativas e Valorização Humana da Unesc com objetivo de criar, promover, articular e executar ações relacionadas com a melhoria das relações interpessoais e das atividades profissionais, fortalecendo a Missão Institucional e a Identidade coletiva.

As atividades previstas no Ânima incluem: Ginástica laboral, Tour Unesc, Meditação, Yoga, Saúde no Campus, Eventos Desportivos, Voluntários Unesc, didática humanizadora para professores, Comunicação colaborativa e Saída de campo.



### 7.3 SESMT – SERVIÇO ESPECIALIZADO EM ENGENHARIA DE SEGURANÇA E EM MEDICINA DO TRABALHO

Tem como objetivo promover a preservação da saúde e integridade das pessoas da Instituição, por meio da realização de atividades de conscientização, educação e orientação dos técnicos administrativos e professores, visando à prevenção de acidentes do trabalho e doenças ocupacionais e assegurando o cumprimento da legislação específica. São atividades do SESMT:

#### 7.3.1 Segurança do Trabalho:

- Entrega de EPI;
- Adequação/implantação de EPI – Equipamento de Proteção Individual e EPC – Equipamento de Proteção Coletiva;
- Fiscalização de serviços internos e terceirizados;
- Treinamentos Admissionais e Periódicos;
- Avaliações Ergonômicas;
- Elaboração de documentos (LTCAT / PPRA / PPP / Procedimentos / Ordem de Serviço);
- Investigação dos acidentes de trabalho;
- Acompanhamento das atividades da CIPA;
- Cumprimento das Normas Regulamentadoras (NR's);

#### 7.3.2 Medicina do Trabalho:

- Atendimento Ocupacional (Admissional/ Periódico/ Troca de Função / Demissional);
- Avaliação de Atestado Médico;
- Elaboração de documentos (PCMSO / ASO);
- Orientações de Educação em Saúde e Programas de Prevenção em Saúde do Trabalhador;
- Avaliação médica dos casos de acidente de trabalho;
- Realização de Vigilância em Saúde do Trabalhador e Avaliações Epidemiológicas de dados da Saúde dos Funcionários;
- Cumprimento das Normas Regulamentadoras (NR's);

**FUCRI - FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (MANTENEDORA)**



### **7.3.3 CIPA- Comissão Interna de Prevenção de Acidentes**

O objetivo da CIPA, é despertar o interesse dos colaboradores pela prevenção de acidentes, observar e relatar as condições de risco nos ambientes de trabalho e sugerir medidas preventivas. É formada por funcionários representantes do empregador e dos funcionários, com renovação anual da equipe, por meio de eleições.

## **7.4 PROGRAMA SOLIDÁRIOS**

O programa tem a intenção de dar atenção aos momentos especiais, bem como aos momentos mais delicados na vida dos nossos colaboradores. E compreende os nascimentos de filhos e netos, os aniversários, e ainda, os falecimentos de funcionários ou parentes em primeiro grau.

### **7.4.1 Nascimentos**

O nascimento dos filhos é um momento especial na vida de qualquer pessoa, a Unesc compartilha e valoriza este momento, por meio, de um programa de comunicação institucional participando aos colegas de trabalho a chegada do recém-nascido, e os pais recebem de presente uma camiseta institucional para o bebê.

### **7.4.2 Aniversários**

Faz parte da cultura de valorização de pessoas da UNESC parabenizar seus colaboradores na data de seu aniversário enviando um cartão institucional e sensibilizando os colegas de setor a comemorarem a data com mensagens de felicitações.

### **7.4.2 Procedimentos em casos de falecimento**

O falecimento de um familiar é um momento sensível em que necessitamos de apoio e cuidado. A Unesc se solidariza prestando suas condolências e ofertando apoio ao colaborador e seus familiares. Os falecimentos também são comunicados através do e-mail institucional direcionado aos professores e técnicos administrativos.

**FUCRI - FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (MANTENEDORA)**

## **8 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL**

O comportamento organizacional está relacionado com todos os processos que acontecem em uma instituição, é percebido desde como a mesma está estruturada, até como as relações interpessoais acontecem e são significativas para a construção da cultura organizacional, direcionando o fazer cotidiano nas organizações. Com intuito de compreender o comportamento organizacional, o DDH utiliza ferramentas que permitem definir estratégias de trabalho para desenvolvimento institucional.

### **8.1 PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

A pesquisa de clima é ferramenta que permite conhecer a opinião e coletar os dados dos colaboradores da instituição, de maneira estruturada e sigilosa, essas informações são importantes para a elaboração de ações, que visam estreitar as relações interpessoais, estabelecer um ambiente de trabalho agradável, geração de oportunidades de crescimento e desenvolvimento das pessoas. Objetivo da pesquisa é identificar, o que está bom e o que precisa ser ajustado na instituição, para melhoria contínua do ambiente e do bem-estar de todos os colaboradores.

Contudo, é importante salientar que a UNESC disponibiliza outras possibilidades de escuta aos seus colaboradores, como a ouvidoria, os diálogos semestrais com toda a equipe de gestão. Além das ações das coordenações dos cursos, que de modo proativo desenvolvem ações que colaboram com a aproximação do diálogo entre a Reitoria e os estudantes.

A Pesquisa de clima é um recurso substancial para a Instituição, pois apresenta dados para a gestão e fornece indicadores reais de como está o ambiente institucional, permitindo que se trabalhe de forma pontual na proposta de mudanças, oferta de benefícios, alcance de metas, e no cuidado em conhecer sentimentos e as necessidades dos técnico-administrativo e docentes da UNESC.

## **9 ESTRATÉGIAS PARA O DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇAS**

Dentro do programa PROADH algumas inserções de formação/capacitação são pensadas para o desenvolvimento de lideranças. Entretanto, atualmente, a instituição conta com a Escola de gestores que trabalha também com o desenvolvimento de líderes/gestores.

**FUCRI - FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (MANTENEDORA)**

Nosso desafio é ampliar e fortalecer dentro do PROADH esse programa, que já iniciou em 2019, com a formação específica para os setores de atendimento de atendimento ao estudante.

## 10 PROJETOS

Diante da complexidade dos processos administrativos e de gestão de pessoas, compreende-se como pontos relevantes para o desenvolvimento de ações que posicionem o DDH de forma estratégica e alinhado com os objetivos institucionais, propõe-se:

1. Planejamento estratégico do DDH;
2. Revisão de processos;
3. Implantação de Infraestrutura tecnológica;
4. Programa de avaliação para gestores docentes;
5. Programa de Endomarketing;
6. Revisão dos Planos de Carreira;
7. Possibilidades de plano de saúde;
8. Revisão das descrições e análises de cargos;
9. Proposta de aposentadoria complementar;
10. Digitalização da Pasta docente;
11. Implantação de um Sistema de gestão docente;
12. Desenvolvimento de lideranças entre outros.

## REFERÊNCIAS

DECRETO-LEI Nº 5.452, DE 1º DE MAIO DE 1943

Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm)

LEI Nº 11.788, DE 25 DE SETEMBRO DE 2008. Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm)

Norma administrativa n. 04.2017/PROAF: Disponível em

[http://www.unesc.net/portal/resources/official\\_documents/14994.pdf?1508258869](http://www.unesc.net/portal/resources/official_documents/14994.pdf?1508258869)

Resolução 02.2008/CSA -

[http://www.unesc.net/portal/resources/official\\_documents/2788.pdf?1255714337](http://www.unesc.net/portal/resources/official_documents/2788.pdf?1255714337)

Resolução 07/2011/CSA

[http://www.unesc.net/portal/resources/official\\_documents/5952.pdf?1315849514](http://www.unesc.net/portal/resources/official_documents/5952.pdf?1315849514)

Resolução 08/2017/CSA

[http://www.unesc.net/portal/resources/official\\_documents/15189.pdf?1513172259](http://www.unesc.net/portal/resources/official_documents/15189.pdf?1513172259)

Resolução 09/2014/REITORIA

[http://www.unesc.net/portal/resources/official\\_documents/10818.pdf?1417440837](http://www.unesc.net/portal/resources/official_documents/10818.pdf?1417440837)

Resolução 07/2017/CSA -Art. 31- §2º. Disponível em:

[http://www.unesc.net/portal/resources/official\\_documents/11434.pdf?1513361806](http://www.unesc.net/portal/resources/official_documents/11434.pdf?1513361806)

Resolução 03/2008/CSA. Disponível em

<http://www.unesc.net/portal/resources/documentosoficiais/1837.pdf>

Resolução 04/2009/CSA. Disponível em:

<http://www.unesc.net/portal/resources/documentosoficiais/2810.pdf>

Resolução n. 10/2010/CSA. Disponível em

<http://www.unesc.net/portal/resources/documentosoficiais/4536.pdf>

Resolução 11/2016/CSA. Disponível em:

[http://www.unesc.net/portal/resources/official\\_documents/13452.pdf?1473691927](http://www.unesc.net/portal/resources/official_documents/13452.pdf?1473691927)

Norma Administrativa 14/2009/PROAF – UNESC

Criciúma, 05 dezembro de 2019.

**PROF.<sup>a</sup> Dra. LUCIANE BISOGNIN CERETTA**  
**PRESIDENTE DO CONSU**

**FUCRI - FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (MANTENEDORA)**

