



CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS

Heloisa Aparecida Ribeiro de Meirelles

DESAFIOS DA ROTATIVIDADE NO SETOR PÚBLICO: IMPACTO NA
EMISSÃO DE CERTIDÃO DE TEMPO

Belo Horizonte
2023

**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS**

Heloisa Aparecida Ribeiro de Meirelles

**DESAFIOS DA ROTATIVIDADE NO SETOR PÚBLICO: IMPACTO NA
EMISSÃO DE CERTIDÃO DE TEMPO**

Dissertação apresentada ao Curso de Especialização em
Gestão Pública, como requisito parcial para obtenção do
Certificado de Especialista Gestão Pública

Orientadora: Profa. Dra. Marlusa de Sevilha Gosling

Coorientadora: Profa. Dra. Andrea Fraga DiasCampos

Belo Horizonte

2023

Ficha catalográfica

M514d Meirelles, Heloisa Aparecida Ribeiro de.
2023 Desafios da rotatividade no setor público [manuscrito]:
impacto na emissão de certidão de tempo / Heloisa Aparecida
Ribeiro de Meirelles. – 2023.
69 f.:

Orientador (a): Marlusa de Sevilha Gosling

Coorientador(a): Andrea Fraga Dias Campos.

Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas
Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.
Inclui bibliografia.

1. Administração. 2. Gestão pública. I. Gosling, Marlusa de
Sevilha. II. Campos, Andrea Fraga Dias. III. Universidade Federal
de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em
Administração. IV. Título.

CDD: 658



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
CENTRO DE APOIO À EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA – CAED
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

HELOISA APARECIDA RIBEIRO DE MEIRELLES, Nº. DE REGISTRO: 2022707650

Às 20:30 horas do dia 28 do mês de setembro de dois mil e vinte e três, reuniu-se remotamente, por meio de mídias digitais, a Banca Examinadora indicada pelo Coordenador do **CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**, do Programa de Pós Graduação em Gestão Pública da UFMG, constituída pelo Profa. Dra. Marlusa de Sevilha Gosling (Orientadora) e pelas Profas. Dra. Simone Evangelista Fonseca e Dra. Kleomara Gomes Cerquinhos, para julgar o trabalho final intitulado **“DESAFIOS DA ROTATIVIDADE NO SETOR PÚBLICO: IMPACTO NA EMISSÃO DE CERTIDÃO DE TEMPO.”**, requisito parcial para a obtenção do Grau de **ESPECIALISTA EM GESTÃO PÚBLICA**.

Abrindo a sessão, a Orientadora Prof. Dra. Marlusa de Sevilha Gosling, após dar a conhecer aos presentes o teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final de Curso, passou à palavra à estudante, para a apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pela Banca Examinadora, com a respectiva defesa da estudante. Logo após, a Banca Examinadora reuniu-se, sem a presença da estudante e do público, para julgamento e expedição do resultado final.

Pelas indicações a aluna foi considerada **APROVADA COM RESSALVAS**

Profa. Dra. Marlusa de Sevilha Gosling (Orientadora)

Profas. Dra. Simone Evangelista Fonseca e Dra. Kleomara Gomes Cerquinhos (Membros da Banca Examinadora)

NOTA FINAL: 75 pts.

Considerações finais da banca examinadora:

Revisar a formatação do trabalho. Na introdução precisa explorar a relevância prática das solicitações de certidão de tempo protocolizadas nos anos de 2021 e 2022 para a Gestão Pública. A revisão de literatura está incompleta se observada a literatura da própria introdução. Na metodologia argumentar classificação exploratória, análise documental pode ser conflitante com dados de caráter secundário, em geral de bases consolidadas. Não é compreensível a fonte de dados, planilha não é estratégia de coleta. Como foi análise detalhada e sistemática mencionada? Na análise de resultados, além do Amorim (2022), rever mais da literatura. Sobretudo a problemática das solicitações de certidões não foi evidenciada. Na intervenção retirar ou explicar como concurso contribuiria para melhoria. Nas considerações explicar “impactos substanciais nas instituições” e incluir avanços possíveis com o trabalho e a intervenção. Formatar as referências.

O resultado foi comunicado publicamente à estudante pela Banca Examinadora. Nada mais havendo a tratar a Orientadora Profa. Dra. Marlusa de Sevilha Gosling encerrou e lavrou a presente ATA, que será

assinada digitalmente por todos os membros participantes da Banca Examinadora.

A Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Pública comunica que a aluna terá até 60 (sessenta) dias para apresentar a monografia corrigida, a partir da data de Defesa .

Belo Horizonte, 28 de setembro de 2023.

Prof. Dr. Antônio Artur de Souza – Coordenador do curso de Especialização em Gestão Pública.

Profa. Dra. Marlusa de Sevilha Gosling (Orientador CEPEAD/FACE/UFMG)

Profa. Dra. Dra. Simone Evangelista Fonseca (Membro da Banca Examinadora DECAD/UFOP)

Profa. Dra. Dra. Kleomara Gomes Cerquinhos (Membro da Banca Examinadora UFAM)



Documento assinado eletronicamente por **Marlusa de Sevilha Gosling, Professora do Magistério Superior**, em 07/12/2023, às 16:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Antonio Artur de Souza, Professor do Magistério Superior**, em 07/12/2023, às 17:05, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Simona Evangelista Fonseca, Usuária Externa**, em 07/12/2023, às 18:08, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Kleomara Gomes Cerquinho, Usuária Externa**, em 08/12/2023, às 05:03, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **2884038** e o código CRC **786BECEE**.

A Diomedes, Átila, Willian e Yasmim, a vocês dedico
não só este trabalho, mas todos os dias da minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por segurar minha mão e nunca me deixar cair, em todos os momentos em que imaginei não ter mais forças. Agradeço também à minha filha Yasmim, que me ajudou e incentivou a não desistir. Quero expressar minha gratidão a todos que, de alguma maneira, contribuíram para a realização desta pesquisa.

RESUMO

A ausência de conhecimento, frequentemente impulsionada pela rotatividade de pessoal pode gerar um impacto significativo no funcionamento eficiente das instituições. Esta lacuna pode desencadear procedimentos mais intrincados, comprometendo tanto a qualidade quanto a celeridade dos serviços prestados. Diante disso, medidas destinadas a atenuar os efeitos da rotatividade, como estratégias de retenção de talentos e amplificação da gestão do conhecimento, apresentam-se como alicerces cruciais para garantir a eficácia das instituições em foco. Este estudo tem como objetivo geral analisar a evolução e as características das solicitações de certidão de tempo protocolizadas nos anos de 2021 e 2022, com o propósito de compreender como a alta taxa de rotatividade de pessoal afeta o processo de certidão de tempo de serviço dos servidores e a sua complexidade. Com uma perspectiva qualitativa, utiliza a análise documental e observação para aprofundar-se na realidade multifacetada. A estratégia metodológica concentra-se em estudos de caso, permitindo a imersão na vida prática dos colaboradores, a fim de compreender o "como" e "porquê" dos eventos e conectar desafios ao contexto. A coleta de dados é feita por observação direta e anotações internas, que registram a evolução da análise das Certidões de Tempo de Contribuição. Portanto, é possível ter clareza sobre a dinâmica operacional e os obstáculos enfrentados. Além disso, este estudo examinou as solicitações de certidão de tempo entre 2021 e 2022, identificando padrões e tendências que destacam a complexidade dessas solicitações, evidenciando a necessidade de abordagens personalizadas. A abordagem metodológica adotada possibilitou uma análise profunda dos desafios enfrentados pelos colaboradores. Por meio da análise dos dados registrados nas anotações internas, obtém-se uma perspectiva concreta das práticas, obstáculos e demandas no contexto da análise das Certidões de Tempo, destacando o impacto da rotatividade na gestão do conhecimento da organização. Os resultados indicam que a rotatividade de pessoal está associada à complexidade das solicitações de certidão de tempo, exigindo procedimentos adicionais e ajustes no sistema. Diante deste cenário é necessário adotar uma abordagem mais cuidadosa com a questão, pois suas consequências são prejudiciais para a Administração Pública. A retenção eficaz do conhecimento e a adaptação estratégica emergem como pilares fundamentais para enfrentar os desafios impostos pela rotatividade, proporcionando uma base sólida para garantir a continuidade e o aprimoramento das operações institucionais.

Palavras-chave: conhecimento; rotatividade; certidão.

ABSTRAC

The absence of knowledge, often driven by staff turnover, can have a significant impact on the efficient functioning of institutions. This gap can trigger more intricate procedures, compromising both the quality and promptness of the provided services. Therefore, measures aimed at mitigating the effects of the turnover, such as talent retention strategies and the enhancement of knowledge management emerge as crucial foundations to ensure the effectiveness of the institutions in focus. This study aims to analyze the evolution and characteristics of requests for Time Certificates registered in the years 2021 and 2022, pursuing an understanding of how the high turnover rate affects the process of the Time Certificates for servants and its complexity. As a qualitative perspective, it employs document analysis and observation to delve into the multifaceted reality. The methodological strategy centers on case studies, allowing the immersion in the practical lives of public agents, in order to grasp the "how" and "why" of events and connect challenges to context. Data collection is carried out through direct observation and internal notes, which record the evolution of the analysis of Contribution Time Certificates. As a result, clarity is achieved regarding the operational dynamics and obstacles faced. Additionally, this study examined requests for certificates of contribution time between 2021 and 2022, identifying patterns and trends that highlight the complexity of these requests, underscoring the need for personalized approaches. The adopted methodology enables a profound analysis of the challenges faced by the public agents. Through the analysis of data recorded in internal notes, a concrete perspective of practices, obstacles and demands in the context of the analysis of Time Certificates is obtained, highlighting the impact of turnover on the organization's knowledge management. These results indicate that the personal turnover is associated with the complexity of the requests for Time Certificates, requiring additional procedures and adjustments in the system. Therefore, it is necessary to adopt a more careful approach due to the prejudiced consequences for the Public Administration. Effective knowledge retention and strategic adaptation emerge as fundamental pillars to address the challenges posed by turnover, providing a solid foundation to ensure the continuity and improvement of institutional operations.

Keywords: knowledge; turnover; certificate.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Anexo II: Certidão de contagem de tempo de serviço.....	53
Figura 2 - Anexo IV: Critérios para “rateio de férias”	54
Figura 3 - Anexo IV: Pessoal administrativo.....	54
Figura 4 - Anexo V: Tabelas de conversão de horas-aula em dias.....	55
Figura 5 - Anexo V: Tabela de conversão de horas-aula em dias	55
Figura 6 - Anexo V: Tabela de conversão de horas-aula em dias.....	56
Figura 7 - Anexo V: Proporção dos módulos de trabalho para professor de regime básico .	56
Figura 8 - Anexo V: Proporção dos módulos de trabalho para professor de regime básico .	57
Figura 9 - Anexo V: Hora-aulas mensais e dias correspondentes	58
Figura 10 - Anexo V: Proporção dos módulos de trabalho para professor de regime básico	59
Figura 11 - Anexo V: Conversão de aulas em dias de exercício.....	60
Figura 12 - Anexo V: Conversão de aulas em dias de exercício.....	61
Figura 13 - Anexo V: Carga horária mensal e semana do professor.....	62
Figura 14 - Anexo V: Carga horária mensal e semanal do professor.....	63
Figura 15 - Anexo V: Carga horária mensal	64
Figura 16 - Anexo V: Carga horária mensal	65
Figura 17 - Anexo V: Carga horária mensal	66
Figura 18 - Anexo V: Carga horária para docência e outras atividades	67
Figura 19 - Anexo V: Jornada de cargos vigentes	68
Figura 20 - Anexo V: Tabela de carga horária mensal	69
Figura 21 - Anexo VI: Tabelas de carga horária	70
Figura 22 - Anexo VI: Cargo efetivo de 24h – cargo em comissão de 40h.....	71
Figura 23 - Anexo VI: Cargo efetivo de 30h – cargo em comissão de 40h.....	71

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Quantitativo de solicitações de certidão de tempo nos anos de 2021 e 2022.	39
Tabela 2 - Análise das solicitações: tendências de finalização e situações específicas.	39
Tabela 3 – Análise das atividades relacionadas aos processos de 2021.	40
Tabela 4 - Análise das atividades relacionadas aos processos de 2022.	40
Tabela 5 - Análise das atividades relacionadas aos processos de 2022.	41

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

EC	Emenda Constitucional
GAP	Gerência de assuntos Previdenciários
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
ISO	Organização Internacional de Padronização
QI	Termo de Convocação
RGPS	Regime Geral de Previdência Social
SCAP	Sistema de Controle de Acesso e Pagamento de Benefícios Previdenciários
SEE	Secretaria de Estado de Educação
SEPLAG	Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado de Minas Gerais
SISAP	Sistema de Administração de Pessoal

SUMÁRIO

1.1 INTRODUÇÃO.....	14
2 A IMPORTÂNCIA DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL	18
3 ROTATIVIDADE	20
3.1 <i>Turnover</i>	20
3.2 Impactos do <i>turnover</i> nas organizações públicas.....	20
3.3 Outras perspectivas sobre a rotatividade de pessoal	21
3.4 Implicações orçamentárias no setor público.....	22
4 METODOLOGIA.....	24
4.1 Coleta de Dados	24
5 CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO DE ACORDO COM O DECRETO Nº 47.758/2019	26
6 O PROCESSO DE CONTAGEM DE TEMPO	27
6.1 Análise de Contagem de Tempo de Servidores Públicos.....	28
6.1.1 Apuração e Registro da Frequência do Servidor.....	29
6.1.2 Rotinas de faltas	30
6.1.3 Tempo de Efetivo Exercício	31
6.1.3.1 Servidores não ocupantes de Cargo Efetivo	32
6.1.4 Rateio de férias	34
6.1.4.1 Até 1999	34
6.1.4.2 Período de 2000 a 2008	34
6.1.4.3 A Partir de 2009.....	35
7 EMISSÃO DA CERTIDÃO DE TEMPO /GRADE DE FREQUÊNCIA.....	36
7.1 Elaboração da Certidão.....	36
7.2 Certidão Emitida por Escola Estadual.....	36
7.3 Observações durante a elaboração da Certidão	36
7.4 Certificação do Tempo de Serviço de Professores Regentes	37
8 ANÁLISE.....	38
9 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO	42
9.1 Ação	42
9.2 Agente	42

9.3 Modo.....	42
9.4 Efeito.....	43
9.5 Detalhamento.....	43
10 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	45
REFERÊNCIAS	47
ANEXO	53

1 INTRODUÇÃO

A administração pública visa atender às necessidades dos cidadãos, adaptando-se às mudanças da sociedade, buscando constantemente melhorias e compartilhando conhecimento para alcançar resultados cada vez mais satisfatórios. As organizações públicas devem estar atualizadas em relação às mudanças da sociedade e suas demandas para fornecer um serviço de qualidade (BARROS, 2021).

Gestores e servidores públicos devem buscar resultados satisfatórios como sua motivação central. Isso envolve valorizar o conhecimento adquirido, compartilhar boas práticas administrativas e identificar áreas para aprimoramento contínuo. Segundo Senge (1990), o sucesso organizacional está relacionado à capacidade de aprendizado, incentivando o empenho e a capacidade de aprendizagem em todos os níveis da organização, transcendendo a mera obtenção de informações. A emissão da Certidão de Tempo é um processo que requer o acesso a informações precisas e atualizadas sobre os períodos de trabalho e contribuição de um indivíduo. Conforme a Portaria Ministerial 154/2008 de 16/05/2008 a Certidão de Tempo de Contribuição é o documento essencial para comprovar o tempo de trabalho e contribuição previdenciária, sendo utilizado principalmente para aposentadoria, mas também para outros fins (BRASIL, 2008).

O processo de averbação de tempo para efeitos de aposentadoria compreende a computação do período de contribuição em uma instituição onde o servidor tenha exercido atividades laborais. Esse período é então transferido, utilizado e registrado em uma nova instituição previdenciária, na qual o servidor almeja sua aposentadoria. Em essência, a ação de averbar tempo consiste em formalizar, na instituição de interesse para a aposentadoria, o tempo de contribuição previamente cumprido em outra instituição, com a finalidade de integrá-lo ao cômputo global de tempo contribuído em um único local, caracteriza-se como uma ação de caráter voluntário, iniciada por interesse próprio do servidor (PREVIDÊNCIA SOCIAL, 2015).

No entanto, a falta de continuidade dos serviços pode afetar esse processo. A transição de funcionários e a perda de conhecimento podem resultar em atrasos, erros ou dificuldades na análise dos documentos. Isso pode prejudicar a eficiência e a qualidade do serviço prestado aos cidadãos (JEUNON; MENICUCCI, 2008).

O conhecimento organizacional é composto pelo acúmulo de informações e percepções que as pessoas têm sobre a organização em que trabalham. Isso inclui o conhecimento sobre os produtos da empresa, os processos internos, os erros e sucessos passados. Além disso, o conhecimento organizacional também abrange os *insights* e intuições desenvolvidas a partir da

memória de longo prazo, que armazena as experiências vividas e as emoções associadas a essas experiências. Em resumo, o conhecimento organizacional é uma mistura valiosa de saberes individuais que contribuem para o funcionamento e o crescimento organizacional (SORDI *et al.*, 2023).

Para Ferenhof, Durst e Selig (2016), o conhecimento organizacional é um recurso valioso e essencial para o funcionamento das organizações. As organizações devem estar conscientes da relevância desse conhecimento e tomar medidas para evitar sua perda ou desperdício. A preservação do conhecimento organizacional é crucial para que as organizações possam continuar executando suas funções de maneira eficiente e eficaz.

Nonaka e Takeuchi (2008) enfatizam que a informação desempenha um papel fundamental no processo de extração e construção do conhecimento. Argumentam que a informação é essencial para oferecer uma nova perspectiva na interpretação de eventos ou objetos, tornando visíveis significados anteriormente invisíveis e destacando conexões inesperadas. Dessa forma, a informação é considerada um elemento necessário e fundamental para a extração e construção do conhecimento.

Nesse contexto, como parte dos esforços de mudança e reestruturação na administração pública, também é necessário aprimorar a qualidade da comunicação interna. Isso implica em estabelecer canais de comunicação eficientes e transparentes entre os diferentes setores e níveis hierárquicos. O objetivo é melhorar a coordenação, a colaboração e a tomada de decisões, visando atender às demandas e expectativas da sociedade de maneira mais satisfatória. (NONAKA; TAKEUCHI, 2008)

Os servidores concursados exercem um papel fundamental na administração pública, tendo efeitos significativos em diversos aspectos. Sua presença traz estabilidade e *expertise*, pois são profissionais selecionados por meio de um processo seletivo criterioso, baseado em mérito e conhecimentos específicos. Esses servidores possuem um vínculo estável com o órgão público, o que proporciona continuidade nas atividades e processos, evitando interrupções prejudiciais ao funcionamento da administração (BALESTRERI *et al.*, 2014).

Com sua experiência e conhecimento, os servidores podem propor e implementar melhorias nos processos internos, buscando otimizar a utilização dos recursos públicos e aprimorar a qualidade do atendimento à população. Sua formação e capacitação contínua também contribuem para o desenvolvimento de políticas públicas mais embasadas e adequadas às necessidades da sociedade (BALESTRERI *et al.*, 2014).

No entanto, é importante ressaltar que a eficiência dos servidores concursados na administração pública também depende de um ambiente propício ao desenvolvimento de suas habilidades e à valorização de seu trabalho. É necessário oferecer condições adequadas de trabalho, oportunidades de capacitação e valorização profissional, visando a retenção desses servidores qualificados e comprometidos com o serviço público (BALESTRERI *et al.*, 2014).

Conforme Cavalcante e Amorim (2022), é crucial monitorar e controlar a rotatividade de pessoal em ambientes organizacionais, independentemente de serem públicos ou privados. A alta rotatividade acarreta problemas variados, como a perda de conhecimento e experiência dos que saem, interrupção de processos, custos extras com contratação e treinamento, e possível impacto negativo na motivação dos colaboradores que permanecem. Contudo, a ausência quase total de rotatividade também tem implicações negativas, afetando a gestão e o desempenho. A chegada de novos talentos traz ideias frescas, perspectivas diversas e habilidades atualizadas, evitando estagnação e impulsionando a inovação. Assim, é fundamental equilibrar a rotatividade, assegurando a retenção de talentos valiosos e permitindo a entrada de profissionais que contribuam para o contínuo progresso da organização.

A rotatividade acarreta uma série de consequências negativas. A perda de funcionários talentosos é uma delas, o que pode resultar em erros cometidos por novos servidores inexperientes. Além disso, a rotatividade também leva à perda de memória organizacional e ao rompimento de vínculos pessoais, ambos impactando negativamente o desempenho da organização. A falta de continuidade nos quadros de funcionários pode levar a uma falta de comprometimento e engajamento dos funcionários, afetando negativamente a produtividade e a qualidade dos serviços prestados (TORRES, 2015).

De acordo com Torres (2015) a rotatividade no setor público prejudica o fluxo de conhecimento, trazendo consequências adversas para o andamento dos processos. Para enfrentar esse problema, é necessário implementar estratégias de retenção de talentos, incentivar a transferência de conhecimento e promover um ambiente de trabalho que valorize a continuidade e o aprendizado contínuo. Dessa forma, será possível minimizar os impactos negativos da rotatividade e garantir a eficiência e eficácia das operações no setor público.

Lima (2019) ressalta a importância da retenção de colaboradores para influenciar positivamente a cultura organizacional e os processos de produção. Com o tempo, eles adquirem um conhecimento profundo sobre a instituição e seus objetivos, permitindo contribuições para a melhoria contínua sem a necessidade constante de revisões. Além disso, o estudo aponta que os colaboradores internalizam os valores e normas da organização,

refletindo-os em suas ações e decisões. Isso gera consistência interna, reduzindo erros e promovendo eficiência operacional. Ter um profundo conhecimento do ambiente institucional possibilita identificar oportunidades de aprimoramento e implementar mudanças positivas de maneira proativa, evitando revisões e repetições constantes das práticas, pois estão alinhados com a cultura e objetivos organizacionais.

O conhecimento organizacional e a gestão desse conhecimento são fatores cruciais para a operação eficaz de qualquer organização. Manter esse conhecimento é fundamental para garantir a eficiência no desempenho das atividades. No entanto, a rotatividade de pessoal pode acarretar consequências negativas, tais como a perda de conhecimento acumulado, interrupção nos processos e um fluxo disruptivo de funcionários (LIMA,2019; TORRES, 2015).

A certidão de tempo é o documento que aprova o tempo de trabalho e contribuição previdenciária do servidor. A gestão adequada é vital, pois a descontinuidade do conhecimento pode resultar em dificuldades e atrasos na conclusão da análise das solicitações. O objetivo geral do presente estudo é analisar a evolução e as características das solicitações de certidão de tempo protocolizadas nos anos de 2021 e 2022, com o propósito de compreender como a alta taxa de rotatividade de pessoal afeta o processo de certidão de tempo de serviço dos servidores e a sua complexidade."

Este estudo tem como objetivos específicos:

1. Avaliar a quantidade de solicitações de certidão de tempo nos anos de 2021 e 2022.
2. Identificar as taxas de solicitações indevidas e desistências durante esses dois anos.
3. Analisar as tendências de finalização das solicitações de certidão de tempo, considerando as proporções de finalizações em 2021, 2022 e 2023, bem como as análises em andamento.
4. Investigar as atividades relacionadas às instituições escolares em 2021 no processo de documentação do tempo de serviço, abordando diligências adicionais, resolução de pendências documentais de servidores, ajustes no sistema e encaminhamento para inspeção.
5. Explorar a relação entre a alta taxa de rotatividade de pessoal e a complexidade das solicitações de certidão de tempo em 2021 e 2022, destacando como as entradas e saídas de funcionários podem afetar a uniformidade das informações, requerendo procedimentos adicionais.

2 A IMPORTÂNCIA DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

Conforme definido pela norma ISO 30401:2018 elaborada pela Organização Internacional de Padronização (ISO), o conhecimento dentro das organizações é considerado um ativo humano ou organizacional, que pode ser de natureza individual, coletiva ou organizacional. O conhecimento é adquirido por meio de aprendizado ou experiência.

A retenção e o uso eficaz do conhecimento, tanto individual quanto coletivo, são vistos como um diferencial competitivo para as organizações. Isso permite tomar decisões e realizar ações eficazes dentro do contexto em que a organização está inserida.

No estudo realizado por Syed-Ikhsan e Rowland (2004), fica evidente que, para alcançarem sucesso na prestação de serviços ao público, todos os funcionários devem ser responsáveis por gerenciar os diferentes tipos de conhecimento disponíveis na organização. Isso implica que não apenas os chefes de divisões ou o gestor geral da instituição, mas todos os colaboradores devem estar engajados em uma estratégia de Gestão do Conhecimento que incentive o compartilhamento do conhecimento incorporado nos procedimentos e políticas da empresa.

Nesse contexto, é importante ressaltar que a colaboração desempenha um papel fundamental, pois envolve a transferência e aplicação conjunta de conhecimento por meio da interação de um grupo de participantes. A colaboração é viabilizada por meio de Sistemas de Gestão do Conhecimento Interativos, que utilizam ferramentas de comunicação, colaboração e *groupware*, além de *software* social, como destacado por Maier (2007).

Essas ferramentas e sistemas possibilitam a troca de conhecimento entre os colaboradores, permitindo a colaboração em tempo real, o compartilhamento de informações relevantes e a construção coletiva de soluções. Por meio de recursos tecnológicos, as organizações podem promover a colaboração, incentivando a interação entre os membros da equipe e facilitando a disseminação do conhecimento tácito e explícito. Dessa forma, é possível obter resultados significativos, como a melhoria da qualidade dos serviços prestados ao público, o aumento da eficiência operacional e a inovação constante.

A gestão do conhecimento é um método integrado que envolve criar, compartilhar e aplicar conhecimento, visando aumentar a eficiência, melhorar a qualidade e a efetividade social, além de contribuir para os princípios da administração pública, como legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade (BATISTA, 2012). De acordo com Leocádio e Santos (2008, p. 3) a gestão do conhecimento pode ajudar a tornar as organizações públicas mais eficientes e melhorar a sociedade que elas atendem. Ou seja, ao adotar práticas de gestão do conhecimento, as organizações públicas podem otimizar seus processos, promover

a melhoria na prestação de serviços, ampliar a transparência e promover o desenvolvimento social.

A gestão de conhecimento nas organizações representa um desafio a ser enfrentado, pois não é suficiente ter especialistas com profundos conhecimentos em suas áreas dentro da organização. É necessário também gerenciar esse conhecimento para beneficiar a própria organização. Um aspecto importante é abordar adequadamente a gestão do conhecimento tácito. Esse tipo de conhecimento refere-se ao conhecimento implícito, adquirido através da experiência e intuição, que muitas vezes é difícil de ser articulado ou documentado. Nesse sentido, considerando a importância da experiência dos trabalhadores na organização, o desafio é encontrar formas de preservar e gerenciar as habilidades e conhecimentos específicos desses trabalhadores. Isso implica em desenvolver estratégias e práticas que permitam capturar, compartilhar e transferir o conhecimento tácito existente na organização, de modo a evitar sua perda quando os trabalhadores deixam a empresa ou se aposentam.

3 ROTATIVIDADE

3.1 Turnover

O *turnover*, que é a rotatividade de pessoal em uma empresa, ocorre quando os funcionários deixam a organização, seja por substituição ou por causarem sobrecarga nas tarefas dos demais. Durante o processo de substituição, pode haver uma sobrecarga temporária de trabalho até que o novo funcionário esteja adaptado. Ele precisa se familiarizar com a cultura organizacional, receber treinamento e atingir sua máxima aptidão após um período inicial. O *turnover* é uma prática onerosa, resultando em ruptura na coesão interna da empresa. Para lidar com essa situação, é necessário formar um novo membro ou realizar uma reconfiguração institucional (HENRARD; TABELAS, 2015).

Chiavenato (2008) aborda o conceito de *turnover*, se referindo à movimentação de colaboradores entre uma organização e seu ambiente. Este movimento representa a relação entre admissões e demissões em um período de tempo e é expresso em porcentagem, servindo para analisar a saúde organizacional da empresa. O desligamento de funcionários pode ocorrer devido a várias razões, como insatisfação com o clima organizacional, políticas da empresa, falta de motivação, reconhecimento profissional, questões salariais ou busca por melhores oportunidades no mercado de trabalho. Ao mesmo tempo, a empresa pode buscar novos profissionais para preencher sua equipe.

3.2 Impactos do *turnover* nas organizações públicas

Robbins (1999) destaca que a rotatividade causada pelo desligamento voluntário é especialmente prejudicial em órgãos públicos, pois geralmente resulta na perda de talentos e afeta a qualidade dos serviços prestados à população. A substituição desses trabalhadores que deixam voluntariamente a organização é um encargo dispendioso.

Segundo Chiavenato (2008), a rotatividade de pessoal tem um grande impacto nas organizações, pois o aumento desse índice implica em recrutamento, seleção, admissão, treinamento e demissão. Esses fatores podem resultar em impactos financeiros, como diminuição da produtividade, qualidade e motivação dos funcionários, afetando o capital intelectual da empresa. Em situações mais críticas, pode comprometer a credibilidade da empresa perante clientes e fornecedores, afetando sua imagem em uma sociedade que valoriza os direitos humanos.

Esteche e Lozecky (2007) afirmam que o desligamento de colaboradores que passaram anos de estudo e preparo acarreta grandes prejuízos para as organizações, uma vez que esses

profissionais levam consigo não apenas sua experiência, mas também todo o conhecimento e capacidade intelectual adquiridos por meio de investimentos em treinamento. Embora seja difícil mensurar e conter aspectos intangíveis, esse custo não pode ser ignorado ou considerado nulo (LIMA, 2019, p. 9).

Os altos índices de rotatividade podem gerar sobrecarga durante os períodos de reposição e adaptação dos novos colaboradores, aumentando a probabilidade de erros, gerando estresse e desmotivação, o que, por sua vez, impacta diretamente nos resultados esperados (Lucena, 2007). Portanto, a rotatividade é uma prática que causa ruptura na coesão interna da organização, exigindo a formação de novos membros igualmente responsivos ou a reconfiguração institucional (LIMA, 2019, p. 10).

3.3 Outras perspectivas sobre a rotatividade de pessoal

Diferentes autores têm abordado a rotatividade de pessoal sob diferentes perspectivas. Pontes (2008) destaca que a atividade de entrada e saída de pessoal nas empresas é conhecida como rotatividade de pessoal. Esse índice indica o nível de troca de recursos humanos dentro da organização e tem o potencial de influenciar os processos e resultados esperados. No entanto, a rotatividade deve ser cuidadosamente analisada, pois os percentuais devem estar em conformidade com as normas estabelecidas pela empresa.

Lacombe-Heilborn (2008) aponta que a rotatividade de pessoal é influenciada pelas políticas da empresa e pelo cumprimento dos acordos estabelecidos. Descontentamento dos funcionários, salários inadequados e políticas de pessoal mal elaboradas são fatores que contribuem para o aumento da rotatividade, representando um desafio para a empresa. Lacombe sugere a terceirização de atividades não essenciais como uma alternativa para lidar com a alta rotatividade, se viável.

Mobley (1992) relaciona a rotatividade à demissão e à quebra do vínculo financeiro entre um indivíduo e uma empresa. Cascio e Boudreau (2010), Lima e Silva (2015) e Balestreri et al. (2014) também abordam diferentes aspectos da rotatividade de pessoal em organizações. Independentemente do enfoque adotado, a rotatividade pode ser causada tanto pela empresa quanto pela decisão do próprio funcionário. Quando a empresa controla as saídas dos funcionários, pode reter aqueles que contribuem mais para os resultados organizacionais. No entanto, o desligamento voluntário, regulado pelo mercado, resulta na perda de talentos devido à falta de estratégias de retenção. Isso leva a empresa a enfrentar a saída de talentos e a manter colaboradores com menor potencial.

3.4 Implicações orçamentárias no setor público

O custo de reposição de servidores é elevado devido às exigências para a realização de concursos públicos. Embora os concursos visem atender aos parâmetros legais estabelecidos na Constituição e proporcionar maior transparência na disputa por uma vaga, eles representam um peso para o orçamento da instituição. Isso ocorre devido à necessidade de uma estrutura organizacional abrangente, envolvendo a participação de uma parcela significativa de sua equipe técnica, às vezes, a contratação de instituições especializadas externas para a realização total ou parcial das etapas do certame. Em resumo, embora os concursos públicos garantam a lisura e a legalidade na seleção de candidatos, eles impõem desafios financeiros significativos para as instituições públicas (LIMA e SILVA, 2015).

Os custos de treinamento, conforme destacado por Balestreri et al (2014), podem ser divididos em duas categorias: aqueles destinados aos novos funcionários e aqueles referentes aos funcionários que deixaram a instituição. No contexto das instituições públicas, a maioria dos Planos de Cargos e Carreiras inclui incentivos e progressões baseados na capacitação, visando estimular a melhoria contínua dos servidores e, por consequência, a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

A análise da rotatividade de pessoal revela diferentes perspectivas abordadas por diversos autores. Pontes (2008) destaca a importância de analisar cuidadosamente os índices de troca de recursos humanos para garantir a conformidade com as normas estabelecidas pela empresa. Lacombe-Heilborn (2008) ressalta que as políticas da empresa, descontentamento dos funcionários e salários inadequados podem contribuir para o aumento da rotatividade, demandando a busca por alternativas como a terceirização de atividades não essenciais. Mobley (1992), Cascio e Boudreau (2010), Lima e Silva (2015), e Balestreri et al. (2014) abordam a rotatividade de pessoal em organizações de diferentes maneiras, salientando que tanto a empresa quanto a decisão do próprio funcionário podem influenciar esse fenômeno. Controlar as saídas dos funcionários pode permitir que a empresa retenha colaboradores mais contributivos, enquanto a falta de estratégias de retenção pode resultar na perda de talentos. O desafio para as organizações é lidar efetivamente com a rotatividade, buscando ações que valorizem os colaboradores, promovam a satisfação e contribuam para a construção de equipes engajadas e eficientes.

De acordo com Fernandez (2006), os colaboradores de uma organização são aqueles que possuem o conhecimento das rotinas de trabalho. Eles entendem o que é produzido, quais serviços são necessários, e após um certo período, adquirem domínio sobre essas atividades,

executando-as com facilidade. Para o autor, quando um colaborador deixa a organização, as atividades da equipe passam por alterações que acabam por afetar o funcionamento da própria organização.

Portanto, acredita-se que uma gestão eficiente do conhecimento vai além da simples transmissão e assimilação dos conteúdos necessários para realizar o trabalho. Ela demanda mais do que isso, e é esse “mais” que destaca a organização no mercado. Nesse contexto, Fernandes (2006) ressalta que a redução do *turnover* está intrinsecamente relacionada à gestão do conhecimento produzido, uma vez que esse conhecimento pode permanecer na organização ou ser perdido juntamente com o colaborador. Daí a sua conexão com a redução do *turnover*.

4 METODOLOGIA

O estudo realizado é caracterizado como descritivo, pois seu propósito é identificar os problemas enfrentados pelos servidores na execução do serviço de análise das solicitações de certidão de tempo de contribuição.

Em relação ao método adotado, o estudo possui um caráter qualitativo, orientado para a compreensão dos problemas enfrentados, buscando investigar especificamente essas dificuldades. O método empregado é fundamentado na interligação e correlação dos dados, utilizando técnicas de análise documental e observação participante. Nesse método, os dados são coletados no ambiente real e contam com a habilidade imparcial e lógica do pesquisador para interpretação (MICHEL, 2005).

O estudo de caso permitiu a investigação da realidade fática e prática vivenciada pelos servidores da instituição em situações cotidianas. Conforme Yin (2010) destaca, o estudo de caso é o instrumento escolhido para a análise dos acontecimentos contemporâneos, como é o caso desse estudo. Esse método é especialmente útil para questionamentos sobre "como" e "por que" determinados acontecimentos ocorrem, principalmente quando o pesquisador possui pouco ou nenhum controle sobre eles. A compreensão desses problemas e a identificação de práticas para solucioná-los podem contribuir significativamente para o aprimoramento dos processos e o aperfeiçoamento das atividades dos servidores.

As anotações de controle interno forneceram *insights* valiosos sobre a realidade prática vivenciada no ambiente de trabalho. Ao analisar esses registros, foi possível compreender de forma mais aprofundada os desafios e dinâmicas enfrentados pelos servidores no desempenho de suas atividades.

4.1 Coleta de Dados

A coleta de dados para este estudo foi delimitada aos anos de 2021 e 2022. Essa escolha se justifica pelo fato de que esses períodos são os mais recentes disponíveis, garantindo que as informações obtidas estejam atualizadas e reflitam as condições mais próximas do momento da pesquisa.

A estratégia adotada envolveu a utilização de registros de controle interno feitas por analistas. Essa abordagem foi selecionada por sua conveniência e eficiência, uma vez que centralizou os dados relevantes em um formato acessível e facilmente rastreável. Através dessa metodologia, os processos de análise de Certidão de Tempo puderam ser acompanhados de forma detalhada e sistemática.

A opção por um estudo de caso e abordagem observacional justifica-se pelo objetivo de evitar viés de interpretação e proporcionar uma análise imparcial baseada nos fatos registrados. Essa estratégia metodológica permitiu uma investigação mais aprofundada e objetiva dos temas e padrões recorrentes nos dados coletados.

Ao adotar os registros internos como ferramenta de coleta de dados, foi possível obter uma visão abrangente dos processos ao longo do tempo, facilitando o monitoramento do desempenho e identificação de tendências relevantes. Além disso, a centralização das informações possibilitou uma colaboração mais efetiva entre os membros da equipe, enriquecendo a análise com diferentes perspectivas e *insights*.

Em síntese, a escolha de registros, combinada com uma abordagem observacional direta e análise documental, resultou em um estudo coeso, fundamentado e objetivo. Através desses registros, pudemos identificar a quantidade de solicitações dos anos de 2021 e 2022, as finalizações, as que ficaram pendentes, aquelas que requereram diligências adicionais, os processos indevidos, os que passaram por inspeção e aqueles que precisaram de ajustes no sistema. Essa metodologia forneceu insights valiosos para compreender os desafios enfrentados pelos servidores, tornando o estudo relevante e substancial para a tomada de decisões.

5 CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO DE ACORDO COM O DECRETO Nº 47.758/2019

Conforme mencionado, a instituição que forneceu os dados solicitou confidencialidade em relação à sua identificação. Esta seção tem como objetivo caracterizar a instituição onde o estudo foi conduzido, delineando o seu perfil. A instituição em foco é subordinada à Secretaria Adjunta e desempenha um papel estratégico na promoção da política educacional do Estado.

Entre suas responsabilidades, destacam-se a coordenação e implementação das diretrizes educacionais em todas as unidades escolares e prefeituras municipais, bem como a orientação na formulação, monitoramento e avaliação de planos, programas e projetos educativos.

Adicionalmente, a instituição supervisiona o funcionamento da inspeção escolar, com o objetivo de aprimorar o processo de ensino e aprendizagem nas escolas. Ela também está envolvida na organização dos serviços escolares e no apoio aos alunos, com a finalidade de proporcionar um ambiente inclusivo e adequado às necessidades individuais dos estudantes.

No âmbito administrativo e financeiro, planeja e coordena ações visando uma execução eficiente de suas atividades, garantindo a utilização adequada dos recursos disponíveis. A instituição promove parcerias e colaborações, acompanhando a celebração e execução de convênios e contratos para fortalecer a cooperação entre as instituições educacionais.

Quanto à gestão de recursos humanos, ela aplica normas de administração de pessoal e promove um ambiente de trabalho saudável e alinhado com os objetivos educacionais, com o intuito de aprimorar a equipe educacional, a instituição coordena a avaliação de desempenho e o desenvolvimento dos recursos humanos, alinhados com as diretrizes e políticas educacionais do Estado.

Por fim, a instituição desempenha um papel crucial na coordenação e promoção da produção de dados e informações educacionais, fornecendo elementos essenciais para o planejamento e a avaliação das iniciativas educacionais.

A instituição em questão desempenha um papel fundamental na promoção de uma educação de qualidade e inclusiva, contribuindo para o desenvolvimento integral dos estudantes e da sociedade com um todo.

6 O PROCESSO DE CONTAGEM DE TEMPO

A transferência do tempo de serviço de um servidor no Estado para outro regime previdenciário, com o objetivo de obter a concessão de aposentadoria, é realizada através do processo de contagem de tempo para averbação. Esse procedimento culmina na emissão das Certidões de Tempo de Contribuição. Estas certidões são elaboradas a partir dos dados acumulados ao longo de toda a carreira funcional dos servidores, o que requer a coleta de informações detalhadas, conforme orientações do Manual do Secretário (2014). A complexidade inerente a esse processo, que envolve a obtenção de informações variadas e extensas, resulta em um procedimento caracterizado pela demora e pela burocracia (MINAS GERAIS, 2014).

A expressão "contagem de tempo" denota a soma literal do tempo de contribuição do servidor, desde o início de sua atividade ou vínculo de trabalho até o término desse vínculo. Esse período abrange todo o tempo em que o servidor esteve ativo, contribuindo para a Previdência Social do Estado. O Decreto nº 3.048/1999, responsável por regulamentar a Previdência Social, estabelece que:

"Art. 59. Considera-se tempo de contribuição o tempo, contado de data a data, desde o início até a data do requerimento ou do desligamento de atividade abrangida pela previdência social, descontados os períodos legalmente estabelecidos como de suspensão de contrato de trabalho, de interrupção de exercício e de desligamento da atividade." (BRASIL, 1999).

A contagem de tempo está diretamente ligada à aquisição de direitos e é aplicável a todos aqueles que possuem tempo de contribuição no serviço público, conforme determinado pela Emenda Constitucional nº 20, de 15 de dezembro de 1998, Artigo 1º, § 9º, que afirma: "o tempo de contribuição federal, estadual ou municipal será contado para efeito de aposentadoria e o tempo de serviço correspondente para efeito de disponibilidade". A Constituição Federal de 1988, Art. 201, § 9º, também garante a contagem do tempo de contribuição entre a administração pública e a atividade privada, urbana ou rural, estabelecendo critérios de compensação financeira entre os diferentes regimes de previdência social (BRASIL, 1998).

De acordo com a Portaria Ministerial 154/2008 publicada em 16/05/2008 a apuração do tempo, quando direcionada à aposentadoria e vantagens estatutárias, é realizada por meio da contagem em dias. O resultado desse cálculo é essencial não somente para a determinação dos direitos adquiridos com base no tempo e contribuição, mas também serve como ponto de partida para processos correlacionados (BRASIL, 2008).

No contexto de servidores que atuam em escolas e desejam solicitar a Certidão de Tempo de Contribuição, o processo envolve uma série de etapas. Primeiramente, os servidores devem se dirigir às escolas nas quais trabalharam, fornecendo os documentos necessários para dar início ao processo. As escolas têm a responsabilidade de emitir a contagem de tempo, utilizando registros como as grades de frequência ou folhas de ponto dos professores. Posteriormente, esses documentos serão entregues aos servidores, os quais apresentarão o documento à Secretária Regional de Educação à qual estão vinculados, conforme indicado pelo Manual do Secretário de 2014 (MINAS GERAIS, 2014).

O processo se inicia quando o servidor solicita à sua diretoria de pessoas a Certidão de Tempo de Contribuição, que será utilizada para averbação em outro regime previdenciário. Nesse estágio, são indicados o período a ser transferido e o órgão de destino para a averbação, além de ser preenchido um requerimento de certidão. Esse requerimento é acompanhado pelas contagens de tempo, comprovante de residência, cópia de identidade e outros documentos pertinentes. Com todas essas informações coletadas, o analista responsável pelo processo dá início à análise minuciosa de todos os documentos recebidos de acordo com o Manual do Secretário, 2014 para dar continuidade ao procedimento (MINAS GERAIS, 2014).

6.1 Análise de Contagem de Tempo de Servidores Públicos

A presente seção tem como propósito ilustrar o procedimento de análise de uma contagem de tempo, seguindo as diretrizes estabelecidas no Manual do Secretário de Minas Gerais de 2014 e todas as instruções normativas correspondentes. É importante observar que todos os servidores designados até 05 de novembro de 2007 e o Servidor Lei 100/2007, que teve seu vínculo encerrado em 31 de dezembro de 2015, estão obrigados a ter seus processos submetidos à análise na Superintendência Regional de Ensino.

Nesse contexto, a análise de contagem de tempo consisti uma etapa de suma relevância no contexto da administração pública. O Manual do Secretário de Minas Gerais de 2014, juntamente com as instruções normativas aplicáveis, estabelece os critérios e procedimentos para avaliar com precisão e rigor os períodos de serviço de tais servidores. A observância dessas diretrizes assegura a correta apuração dos períodos de contribuição, visando a garantir os direitos previdenciários dos servidores.

A obrigatoriedade da análise na Superintendência Regional de Ensino para servidores designados até 05 de novembro de 2007 e o Servidor Lei 100/2007, com desligamento em 31 de dezembro de 2015, representa um marco importante no âmbito da verificação de tempo de

serviço. Esse procedimento visa a assegurar a conformidade das contagens de tempo, bem como a validade e integridade das informações prestadas.

Assim, o processo de análise de contagem de tempo, seguindo as orientações do Manual do Secretário de Minas Gerais de 2014 e instruções normativas pertinentes, assume um papel fundamental na garantia dos direitos dos servidores e na manutenção da transparência e integridade do sistema previdenciário. A correta aplicação dessas diretrizes contribui para a padronização e eficiência dos processos administrativos, refletindo diretamente na segurança jurídica e no atendimento aos servidores públicos.

6.1.1 Apuração e Registro da Frequência do Servidor

A apuração e registro da frequência do servidor são procedimentos fundamentais para garantir a precisão dos dados utilizados tanto para remuneração quanto para aquisição de direitos. Nesse sentido, o registro de ponto assume um papel central, sendo a fonte primordial para essa apuração. É crucial que o Livro ou Folha de Ponto esteja completo, sem correções manuais, anotações a lápis ou registros imprecisos. Diariamente, o registro deve ser avaliado e autenticado por um funcionário da unidade responsável, assegurando a exatidão das informações.

Mensalmente, é necessário revisar minuciosamente o instrumento de registro de ponto, preenchendo qualquer informação faltante de maneira apropriada para fins de pagamento. Os registros presentes no Livro ou Folha de Ponto devem ser considerados como a fonte oficial, prevalecendo sobre outras fontes que possam discordar deles. Caso haja informações ausentes, como falta de assinatura, presença não registrada ou ausência de justificativa, é preciso consultar fontes adicionais para confirmar a frequência. Os registros de pagamento devem ser utilizados para confirmar as faltas. Para regularizar esses registros, o gestor da escola deve assegurar que a informação correta seja incluída, indicando sua origem e data de regularização, assinada por ele e pelo Analista Educacional responsável pela inspeção escolar.

A frequência do Especialista em Educação Básica é apurada diariamente por meio de assinatura no Livro ou Folha de Ponto. Para calcular as faltas, a Tabela de Conversão é consultada, levando em consideração o cargo com carga horária de 18 horas/aula, que corresponde a 24 horas semanais, divididas em 4h e 48min por dia de trabalho. Para o Especialista sob regime de 40 horas, as diretrizes da Resolução SEPLAG nº 10, de 01/03/2004, são utilizadas. Em caso de falta no 1º turno com atraso superior a 55 minutos, o dia todo é descontado. A falta no 2º turno gera uma saída antecipada e desconto proporcional.

Até 31/01/2013, o Professor de Educação Básica com carga horária extra não tinha essa carga considerada para descontos previdenciários ou contagem de tempo. Porém, a partir de 01/02/2013, as modificações nos artigos 33, 34, 35 e 36 da Lei nº 15.293, introduzidas pela Lei nº 20.592 e regulamentadas pelo Decreto nº 46.125, passaram a regular a apuração da frequência. As faltas são convertidas em dias de acordo com a Tabela de Conversão.

O Professor regente de turma tem sua frequência apurada como o Especialista em Educação Básica, com uma carga horária de 24 horas semanais. As faltas são somadas às reuniões. O mesmo tratamento é aplicado ao professor em substituição eventual e ao orientador de aprendizagem na educação de jovens e adultos.

Para o Professor responsável pelo Ensino do Uso da Biblioteca, o excedente e o ajustamento funcional, a frequência é avaliada usando a Tabela de Conversão, considerando uma carga horária de 18 aulas (24 horas semanais), sendo 4h e 48min de trabalho diário. A carga horária inferior a 18 aulas é cumprida proporcionalmente.

A frequência do regente de aulas considera o total de aulas atribuídas, incluindo aquelas além do regime básico, para pagamento. As faltas são deduzidas das aulas por exigência curricular ou extensão. Somente as faltas do regime básico são consideradas para a contagem de tempo. As ausências são convertidas em dias, conforme a Tabela de Conversão.

O Professor ou Especialista na função de Vice-direção cumpre 30 horas semanais, e sua frequência é registrada em dias. No caso do Especialista sob regime de 40 horas, ao exercer a função de Vice-diretor, sua carga horária é reduzida para 30 horas semanais, complementando suas atividades específicas em sua especialidade.

6.1.2 Rotinas de faltas

As faltas do Professor de Educação Básica (PEB) são registradas no SISAP, abrangendo toda a carga horária em que ele deixou de trabalhar, seja no regime básico, Adicional por Exigência Curricular (AEC) ou Adicional por Extensão de Jornada (AEJ). Para esse registro, é fundamental seguir uma sequência específica que abrange diferentes situações de faltas:

1. Aulas por exigência curricular da extensão;
2. Aulas por extensão da carga horária básica;
3. Aulas por exigência curricular;
4. Aulas obrigatórias do cargo pelo regime básico.

Mantém-se a orientação de descontar as faltas do professor na ordem em que foram registradas SISAP, conforme a sequência definida acima. Para efeitos de descontos, as faltas

devem ser registradas na admissão na qual ocorreram. Assim, as faltas do mês são rigorosamente incluídas no SISAP, de acordo com as informações da Guia de Ocorrência, que reflete a apuração feita por meio do Livro ou Folha de Ponto.

A fim de facilitar o processamento da Certidão de Tempo de Serviço, é recomendado preencher uma Guia de Ocorrência exclusiva para as faltas. Esse procedimento auxilia na análise precisa das faltas ocorridas, contribuindo para a elaboração de um registro de tempo de serviço detalhado e coerente.

6.1.3 Tempo de Efetivo Exercício

Além dos dias efetivamente trabalhados, a legislação considera como efetivo exercício os dias de afastamento por motivos como:

1. Gozo de férias-prêmio e de férias regulamentares;
2. Casamento, com um limite de até oito dias contados a partir do casamento civil;
3. Luto pelo falecimento do cônjuge, filho, pai, mãe e irmãos, também com um limite de até oito dias contados do óbito;
4. Prestação de serviço militar, júri e outros serviços obrigatórios por lei;
5. Afastamento autorizado ao servidor efetivo durante o período de campanha eleitoral;
6. Participação em cursos com autorização do Sistema;
7. Participação em cursos ou etapas de concurso público, seguindo o art. 54 da Lei nº 15.788, de 2005;
8. Licença por motivo de tratamento de saúde (art. 158, I), acidente de serviço ou doença profissional (art. 158, II) e doença grave incurável ou contagiosa (art. 172), conforme Lei nº 869/52;
9. Licença maternidade à servidora gestante e o período de prorrogação;
10. Licença paternidade com até cinco dias;
11. Período de trânsito;
12. Licença à gestante por períodos em que ocorrer surto de rubéola em seu local de trabalho e pandemia ocasionada pelo vírus Influenza A (H1N1) – Gripe Suína;
13. Licença maternidade por adoção e o período de prorrogação;
14. Exercício de cargo em comissão na Administração Direta do poder Executivo do Estado;
15. Prestação de serviço em outro órgão mediante adjunção ou à disposição com ônus para o Estado, certificado em atestado mensal de frequência;

16. Desempenho de mandato eletivo federal, estadual ou municipal ou em diretoria de entidade de classe.

Os períodos de férias regulamentares e de férias-prêmio são considerados efetivo exercício e atribuídos às funções próprias do cargo, independentemente do exercício anterior. Por exemplo, um professor em função não considerada como “docência” terá os dias de férias ou férias-prêmio contados como de professor, ou seja, como docência, para todos os propósitos. Os outros períodos de afastamento remunerado que configuram efetivo exercício são considerados da mesma natureza da função que o servidor exercia antes de se afastar. Esses períodos são aproveitáveis para concessão de direitos e vantagens relacionados à mesma função, exceto quando uma lei específica proíbe seu cômputo.

A Licença Maternidade, concedida à servidora gestante ou à que adotar ou obtiver guarda judicial de criança, pode ser prorrogada por até 60 (sessenta) dias, conforme previsto na Lei nº 18.879, de 27/05/2010. Esta situação aplica-se à servidora designada, e à ocupante exclusivamente de cargo em comissão de recrutamento amplo, observando-se a vigência do vínculo empregatício

Os servidores efetivados nos termos da Lei Complementar nº 100, de 2007, só terão computados para obtenção de vantagens ou benefícios os períodos em que comprovem efetivo exercício, conforme definido em lei (Decreto nº 44.674, de 31/12/2007, § 4º, art. 3º). Portanto, não terão computados na linha de tempo do cargo efetivado os períodos que não comprovarem efetivo exercício, ou seja, será considerada a frequência real.

6.1.3.1 Servidores não ocupantes de Cargo Efetivo

A partir da promulgação da Lei Complementar nº 100/2007, a Licença Maternidade/Salário Maternidade é concedida pelo período de 120 (cento e vinte) dias, tanto à servidora designada quanto àquela ocupante exclusivamente de cargo em comissão de recrutamento amplo. Durante o tempo em que existir relação de emprego, essa licença é custeada pelo INSS.

A prorrogação dessa licença é assumida pelo Estado, mediante solicitação da interessada, desde que respeitado o período de vínculo empregatício. Esse período de vínculo empregatício é considerado como tempo de serviço/contribuição. Esse tratamento igualitário é aplicado na situação de Licença Maternidade por adoção ou guarda judicial, onde a definição da duração do afastamento é baseada na idade da criança.

Entretanto, se a servidora não estiver designada na data do parto, ela não terá direito à licença maternidade por vínculo estadual. Nessas circunstâncias, conforme Orientação SCAP nº021, de 08/07/2011(retificada em 30/4/2013), ela pode requerer diretamente o salário maternidade em uma agência do INSS ou agendar através do telefone (135) (MINAS GERAIS,2013).

Os períodos de licença para tratamento de saúde concedidos ao servidor não ocupante de cargo efetivo até 17/07/2002, véspera da publicação do Decreto nº 42758/2002, são considerados como de efetivo exercício para fins previdenciários, estatutários e constitucionais. A partir do referido Decreto, os períodos de afastamento por incapacidade laborativa são tratados da seguinte forma:

Qualquer afastamento com duração de até 15 dias é remunerado pelos cofres públicos com base na remuneração do servidor, e contribuição previdenciária é recolhida.

Nos afastamentos superiores a 15 dias, os primeiros 15 dias são tratados da mesma maneira que já foi descrito. A partir do 16º dia, o servidor permanece afastado e, caso cumpra as carências legalmente exigidas, passa a receber um valor calculado pelas regras do Regime Geral de Previdência Social (RGPS) como Auxílio-doença.

Além disso, do período posterior ao 16º dia, os dias podem ser considerados para benefícios estatutários e constitucionais previstos para o servidor público, desde que ocorra no período da designação, em que o servidor não ocupante de cargo efetivo mantém vínculo empregatício estatutário. No caso de um novo afastamento, independentemente do número de dias, antes de completar 60 dias de exercício após o término de um afastamento por mais de 15 dias, esse novo afastamento será tratado como prorrogação do Auxílio-doença obtido durante o afastamento anterior, exceto se a condição de saúde for diferente.

Decorridos 60 dias de exercício após um afastamento, se ocorrer um novo afastamento, a orientação descrita nos dois primeiros itens será aplicada. A partir da edição da Lei Complementar nº 100, de 06 de novembro de 2007, a contribuição previdenciária descontada em folha de pagamento passou a ser repassada para o INSS. Mesmo com essa alteração, as mesmas orientações anteriores foram mantidas, com a responsabilidade pela inclusão dos afastamentos superiores a 15 dias de licença de saúde e licença maternidade no SISAP sendo da Gerência de Assuntos Previdenciários (GAP).

O servidor que é candidato à estabilidade constitucional, com um processo em andamento e que tenha sido dispensado involuntariamente ou não tenha obtido designação antes de conquistar a Estabilidade, tem direito à contagem de tempo durante o período em que não foi designado, caso esse direito seja confirmado. No entanto, esse direito se aplica

apenas até 16/12/98, data da publicação da EC nº 20/1998. Esse período é considerado tempo de contribuição, aproveitável somente para aposentadoria. A certidão referente a esse período é emitida pela escola que dispensou o servidor ou que deixou de designá-lo. Esse tempo só é válido no serviço público de Minas Gerais.

6.1.4 Rateio de férias

6.1.4.1 Até 1999

No período até 1999, as férias regulamentares para servidores convocados ou designados eram contabilizadas de acordo com o Tabela Síntese presente no Anexo. Estas férias eram concedidas sob a forma de "rateio de férias", proporcionalmente ao tempo de exercício, que servia como critério para determinar a quantidade de dias de férias a serem concedidos.

No entanto, o mês de julho apresentava uma particularidade nesse processo. Os dias de "rateio" referentes ao mês de julho eram destinados exclusivamente ao pessoal do magistério. Enquanto isso, os dias de "rateio" relacionados ao mês de janeiro do ano subsequente eram direcionados a servidores de qualquer Tabela de Pessoal.

Para os casos em que não havia direito ao "rateio", e em que o professor havia trabalhado durante o mês de julho, o pagamento era realizado considerando os dias efetivamente trabalhados neste mês, que também eram computados para a contagem de tempo.

Contudo, uma mudança significativa ocorreu em relação ao mês de julho. A partir desse momento, julho deixou de ser considerado um mês especial, destacado pelo "rateio", passando a ser tratado como qualquer outro mês do ano. Ele passou a ser composto por dias letivos e recessos, o que refletiu na sua forma de pagamento e na contagem de tempo, sendo esta correspondente à frequência real do servidor.

6.1.4.2 Período de 2000 a 2008

A transição para o novo milênio trouxe consigo ajustes substanciais nas regras para o "rateio de férias". Durante o período de 2000 a 2008, as férias regulamentares passaram a ser calculadas sob um novo critério. A contagem de tempo para os dias de férias remuneradas a título de "rateio de férias" passou a ser realizada à razão de 1/11.

Essa mudança implica que os dias de exercício durante os onze meses do ano, incluindo julho, são somados e o total é dividido por 11. Esse cálculo determina o número de dias a serem pagos no mês de janeiro do ano subsequente, bem como o número de dias a serem considerados

para a contagem de tempo. É importante observar que as faltas e os dias de afastamento por incapacidade laborativa pagos a título de Auxílio-doença são descontados nesse processo de cálculo.

No contexto específico de professores regentes de aulas, a média é calculada em horas/aula e posteriormente convertida em dias para a contagem de tempo, seguindo tabelas de conversão que variam conforme a época do exercício.

6.1.4.3 A Partir de 2009

A evolução das diretrizes continuou a partir de 2009, com alterações introduzidas pelo Decreto nº 45.279 de 06/01/2010, posteriormente modificado pelo Decreto nº 45.318 de 05/03/2010. Nesse novo cenário, os servidores designados passaram a ter direito a férias remuneradas proporcionais ao tempo trabalhado, calculadas à razão de 1/11, sem a exigência de efetivo exercício em todos os meses do ano.

No caso específico de professores, a média é calculada em horas/aula, alinhada à carga horária básica do cargo, e convertida em dias para a contagem de tempo, por meio de tabelas de conversão. Para os demais servidores, a frequência é calculada em dias.

É válido ressaltar que para servidores que apresentam frequência mista, ou seja, uma combinação de aulas e dias, a situação do último mês trabalhado é considerada para o cálculo. O estudo das diretrizes para o "rateio de férias" ao longo dos anos revela uma evolução substancial no tratamento das férias para servidores convocados ou designados. Desde as fases em que o "rateio" era determinado com base no tempo de exercício em semestres letivos específicos até os critérios mais flexíveis e proporcionais adotados após 2009, o sistema se ajustou às necessidades dos servidores e às mudanças legislativas. Esta análise histórica fornece um panorama valioso sobre como as diretrizes evoluíram para garantir a justa concessão de férias e a contagem precisa de tempo de serviço para esse grupo específico de servidores.

7 EMISSÃO DA CERTIDÃO DE TEMPO /GRADE DE FREQUÊNCIA

Esta seção visa elucidar os procedimentos e orientações para a emissão dessas certidões, abordando de forma coesa e sequencial as diretrizes desde a sua elaboração até considerações específicas de acordo com o Manual do Secretário de Minas Gerais de 2014.

7.1 Elaboração da Certidão

A Certidão deve ser um registro fidedigno e claro, contendo todos os dados do órgão emitente e informações relevantes sobre a situação funcional do servidor. Isso inclui detalhes como o nome, Matrícula de Servidor Público, (MaSP) denominação do cargo/função, nível, grau, titulação, número de admissão, número de aulas semanais por conteúdo e período de atuação. Se o servidor tem direito ao "rateio de férias", é necessário incluir o mês de janeiro do ano subsequente até o dia correspondente ao número de dias de direito.

7.2 Certidão Emitida por Escola Estadual

Para certidões emitidas por Escolas Estaduais, uma série de informações deve constar, incluindo a denominação e a tipologia que identificam a escola, o carimbo da escola, assinatura e carimbos do Secretário (ou responsável pela emissão) e do Diretor da Escola, bem como a assinatura e carimbo do Analista Educacional na função de inspeção escolar, conforme determina a Instrução Normativa SEE Nº 01, de 02/12/2008. Esses requisitos são especialmente aplicáveis em casos como a certidão emitida para exclusão de tempo estadual, exercício de Diretor e Coordenador de Escola, e atendimento a determinação em diligência.

7.3 Observações durante a elaboração da Certidão

É crucial verificar a coerência entre os dias registrados como "presença", "falta" e "licença/afastamento" com o total de dias do mês. No caso de cargos com carga horária inferior à básica, é necessário verificar o total mensal de dias correspondentes à carga horária do servidor.

O campo "Observações" deve abrigar todas as ocorrências funcionais do período certificado, como designações para função pública, efetivação, investidura em cargo efetivo, promoções, progressões, aprovações de exercício, nomeações/designações para cargos em comissão e funções exercidas. No caso de escola extinta, a certidão deve ser emitida pela escola estadual que recebeu o arquivo.

Desde 01/08/1995, o diretor da escola de origem é responsável pela emissão da Certidão de Tempo para o período de trânsito, caso o servidor esteja afastado no momento da movimentação. Caso surjam faltas após o término do período de trânsito e antes do início do exercício na escola de destino, essas são informadas em Certidão de Contagem de Tempo pela escola de origem.

A Certidão deve refletir afastamentos por motivo de saúde, sendo os períodos contados para todos os fins de direito, estatutários e previdenciários. Faltas anistiadas e abonadas devem ser lançadas em campo próprio na grade de frequência.

Considerando escolas que começaram suas atividades tardiamente, a contagem de tempo não abrangerá o período em que a escola estava fechada, apesar das reposições de dias letivos. Caso o primeiro dia letivo coincida com sábado ou domingo, a contagem de tempo abrangerá o mês todo, independentemente da data de emissão do Termo de Convocação/Designação.

7.4 Certificação do Tempo de Serviço de Professores Regentes

No caso de professores regentes de aulas, a Certidão deve ser emitida de acordo com o Termo de Convocação ou o QI de designação, separadamente por conteúdo ou de forma única, quando até 03 conteúdos estão agrupados em uma mesma convocação/designação. Vale destacar que períodos paralelos de diferentes convocações/designações não devem ser agrupados.

A contagem de tempo deve ser efetuada considerando a carga horária básica, mesmo para exercícios prestados em cargos ou funções com extensão de carga horária, conforme legislação pertinente.

A emissão de Certidões de Tempo de Serviço para servidores designados/convocados é uma tarefa complexa que exige precisão e conformidade com as normas vigentes. Com considerações específicas para diferentes situações e um registro minucioso das informações, o processo assegura a documentação adequada e a contagem precisa do tempo de serviço, fornecendo uma base sólida para os benefícios estatutários e previdenciários dos servidores envolvidos.

8 ANÁLISE

A avaliação do período de serviço assume um papel de extrema importância. O Manual do Secretário, 2014, em conjunto com as instruções normativas pertinentes, estabelece os parâmetros e procedimentos para uma análise precisa e minuciosa das fases de atuação desses colaboradores em cada época. O cumprimento dessas diretrizes garante a apuração exata dos intervalos de contribuição, com o intuito de resguardar os benefícios previdenciários dos servidores. A elevada taxa de rotação de pessoal exerce um impacto substancial nesse processo, pois resulta na perda do conhecimento (MINAS GERAIS, 2014).

A apuração e o registro da presença dos servidores são etapas cruciais para garantir a precisão das informações utilizadas não apenas para remuneração, mas também para a obtenção de direitos. No entanto, é crucial reconhecer que o conhecimento implícito, adquirido por meio de experiência, muitas vezes se revela desafiador. A documentação do tempo de serviço dos colaboradores é uma atividade crítica para as organizações, e a elevada taxa de rotatividade de pessoal está estreitamente relacionada a essa necessidade.

Cavalcante e Amorim (2022) enfatizam que a mobilidade de pessoal é um aspecto crucial a ser monitorado nas organizações, sejam elas públicas ou privadas. Ela pode afetar adversamente a perda de conhecimento e experiência dos funcionários que deixam a organização, bem como resultar em interrupções nos processos e custos adicionais com recrutamento e treinamento. Essas percepções são pertinentes para a análise que estamos conduzindo aqui, visto que a alta taxa de rotatividade pode afetar diretamente as solicitações de certidão de tempo.

Nos anos de 2021 e 2022, constatamos que a complexidade das solicitações de certidão de tempo está associada à rotatividade de pessoal. Um número considerável de solicitações demandou procedimentos adicionais, indicando a complexidade intrínseca da documentação do tempo de serviço. Ademais, pendências documentais específicas de servidores e ajustes no sistema foram frequentemente necessárias, refletindo a necessidade de preservar a integridade dos documentos e aprimorar a precisão das informações. Esses desafios estão intimamente ligados à rotatividade de pessoal, pois as entradas e saídas de funcionários podem afetar a uniformidade das informações.

Para atender ao objetivo proposto, este estudo analisou a evolução e características das solicitações de certidão de tempo protocolizadas nos anos de 2021 e 2022. A coleta de dados desses períodos permitiu uma análise completa das tendências de finalização, bem como a identificação de situações específicas que influenciaram o processo.

A análise foi conduzida com base em dados coletados dos pedidos de certidão de tempo protocolizados nos anos mencionados, conforme apresentado no Tabela 1 abaixo:

Tabela 1: Quantitativo de Solicitações de Certidão de Tempo nos anos de 2021 e 2022.

Tipo	2021	2022
Certidão de Tempo	169	130

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

No ano de 2021, um total de 169 pedidos de certidão de tempo foi protocolizado. Entre esses, 12,43% foram identificados como solicitações indevidas e desistências. Das solicitações válidas, 16,57% foram finalizadas ainda no mesmo ano, 24,26% foram concluídas durante 2022 e 11,24% foram finalizadas em 2023. Além disso, 40,83% permanecem em análise, como detalhado no Tabela 2:

Tabela 2: Análise das solicitações: tendências de finalização e Situações Específicas.

Tipo	Indevida e Desistência	Finalizados 2021	Finalizados 2022	Finalizados 2023	Em Análise
Solicitações de 2021	21	28	41	19	69

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

No âmbito da análise dos processos de 2021, compreendendo um total de 169, é possível inferir que as atividades relacionadas às instituições escolares desempenharam um papel destaque. Dos 169 processos, um considerável contingente de 59,76% demandou diligências adicionais, indicando a complexidade e a necessidade de abordagens individuais. Ademais, 22,49% processos focalizaram a resolução de pendências documentais específicas de servidores, um aspecto crítico na busca pela integridade do processo.

Em consonância com esses números, chama a atenção o fato de que 52,66% dos mesmos 169 processos requereram ajustes no sistema. Esses ajustes, em sua maioria, estavam direcionados à otimização da precisão das informações, denotando uma preocupação em garantir que os dados refletissem com exatidão a realidade.

Destaca-se também que 22,49% processos enfrentaram pendências documentais ligadas a servidores, o que reitera a necessidade de gerenciar adequadamente essas questões para garantir a fluidez do processo. Adicionalmente, 19,53% dos mesmos 169 processos passaram pelo encaminhamento ao setor de inspeção, demonstrando a importância de verificações in loco para validar as informações apresentadas.

Tabela 3 - Análise das Atividades Relacionadas aos Processos de 2021.

Tipo	Número de Processos
Demandaram Diligências Adicionais	101
Pendências Documentais de Servidores	38
Ajustes no Sistema	89
Enviados para a Inspeção	33

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

No ano de 2022, um total de 130 solicitações de certidão de tempo foi protocolizado. Deste conjunto 3,85% foram identificados como solicitações indevidas e desistências. No âmbito das solicitações consideradas válidas, 24,62% alcançaram conclusão ainda no mesmo ano, 9,23% tiveram desfecho durante o ano de 2023 e 62,30% permanece em fase de análise, como detalhado no Tabela 4.

Tabela 4: Análise das Atividades Relacionadas aos Processos de 2022.

	Indevida e Desistência	Finalizados 2022	Finalizados 2023	Em análise
Solicitações de 2022	5	32	12	81

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

No cenário dos 130 processos que foram protocolizados, é notável que um considerável contingente, correspondendo a 44,62% do total, necessitou de diligências adicionais por parte das instituições escolares. Esses números enfatizam a complexidade intrínseca e a necessidade de abordagens específicas para atender a essas situações.

Outro ponto de destaque é que, dentro desse conjunto, 23,08% dos processos, equivalendo a 30 solicitações, estavam relacionados a pendências documentais referentes a servidores. Essa percentagem ressalta a importância fundamental de manter a integridade dos documentos e das informações pertinentes aos servidores envolvidos.

Ademais, é digno de nota que 29,23% dos processos, totalizando 38 solicitações, se referiam a ajustes no sistema. Tal fato aponta para uma preocupação em otimizar a precisão das informações, garantindo que os dados representassem de forma veraz a realidade.

Além disso, um contingente de 10% dos processos, o que equivale a 13 solicitações, precisou ser encaminhado para inspeção a fim de realizar verificações in loco. Essa medida salienta a relevância de validar as informações apresentadas por meio de avaliações diretas.

Tabela 5 - Análise das Atividades Relacionadas aos Processos de 2022.

Tipo	Número de Processos
Demandaram Diligências Adicionais	58
Pendências Documentais de Servidores	30
Ajustes no Sistema	38
Enviados para a Inspeção	13

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

9 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

9.1 Ação

Como de ação de intervenção, propõem-se os seguintes quesitos:

1. Considerar a realização de mais concursos públicos para preenchimento de vagas nas secretarias das escolas;
2. Desenvolver e implementar procedimentos padronizados para a documentação do tempo de serviço;
3. Investir em sistemas de gerenciamento de dados mais eficientes;
4. Melhorar a comunicação interna entre as equipes envolvidas no processo de documentação do tempo de serviço.

9.2 Agente

Os principais agentes de intervenção são os servidores que atuam nas secretarias das escolas, responsáveis por gerenciar o processo de documentação do tempo de serviço, e a Secretaria de Estado de Educação.

9.3 Modo

A intervenção pode ser eficaz e abrangente, considerando a realização de concursos públicos para o preenchimento de vagas nas secretarias das escolas. Isso garantirá a entrada de servidores efetivos, mantendo a continuidade da gestão do conhecimento e a eficiência no atendimento.

Além disso, a implementação de procedimentos padronizados é essencial para otimizar a documentação do tempo de serviço, garantindo a uniformidade e precisão das informações. Investir em sistemas de gerenciamento de dados mais eficientes fortalece ainda mais essa estratégia, facilitando o armazenamento, recuperação e análise de informações relevantes.

A melhoria na comunicação interna das instituições desempenha um papel fundamental na eficácia do processo de documentação. Um fluxo de informações mais eficaz entre as equipes envolvidas é crucial para evitar pendências e acelerar a conclusão dos processos.

Além disso, é importante explorar o uso da tecnologia a favor do serviço público, incorporando soluções digitais que simplifiquem a documentação e permitam uma abordagem mais eficiente para atender às demandas dos servidores e solicitações de certidão de tempo. A intervenção pode ser realizada por meio de treinamentos e capacitações regulares, implementação de procedimentos padronizados, investimentos em sistemas

de gerenciamento de dados eficientes, melhoria na comunicação interna das instituições, além da possibilidade de exploração do uso de tecnologia a favor do serviço público.

9.4 Efeito

Os efeitos da intervenção propostas podem trazer diversos benefícios para o serviço como:

1. Redução do índice de diligências nas contagens de tempo para as escolas;
2. Diminuição da sobrecarga de trabalho sobre os funcionários existentes;
3. Aumento da eficiência do processo de documentação do tempo de serviço;
4. Redução da necessidade de ajustes no sistema;
5. Melhoria na precisão dos dados.

9.5 Detalhamento

O processo de contagem de tempo de serviço nas secretarias das escolas enfrenta desafios significativos devido à presença de informações incorretas nos arquivos, especialmente nos registros mais antigos. O problema agrava à medida que os documentos envelhecem. Por exemplo, é comum encontrar situações em que um servidor tenha trabalhado com carga horária fracionada, mas a contagem tenha sido feita como se tivesse trabalhado com o cargo completo. Há casos em que um servidor ocupa dois cargos ao mesmo tempo e o mesmo período de contrato está associado a ambos os cargos ou os registros podem estar confusos ou trocados. Além disso, é frequente a ocorrência de afastamentos de servidores sem a devida publicação ou registros de faltas não informadas.

Para enfrentar esses desafios e garantir uma gestão eficaz da documentação do tempo de serviço, é crucial adotar uma série de medidas estratégicas. Inicialmente, é recomendável que o servidor responsável pela avaliação e autenticação do livro de ponto seja encarregado de repassar as informações para o setor de pagamento. Manter a pasta funcional do servidor atualizada constantemente é essencial para garantir a precisão e acessibilidade das informações. A continuidade do conhecimento e uma abordagem consistente também podem ser promovidas, mantendo um servidor de carreira responsável pelo ato.

Outro ponto de destaque é a disponibilização do Diário Oficial com informações do Executivo online para todos os anos, o que facilitaria o acesso às publicações. A digitalização dos arquivos mantidos nas escolas é uma medida que pode otimizar significativamente o processo de documentação. Além disso, para reduzir a taxa de rotatividade de pessoal nas secretarias das escolas e manter uma equipe qualificada, algumas ações adicionais são sugeridas, como:

1. Realizar mais concursos públicos para preenchimento de vagas nas secretarias das escolas, garantindo a continuidade da gestão do conhecimento e a qualidade da equipe;
2. Desenvolver e implementar procedimentos padronizados para a documentação do tempo de serviço, assegurando que todas as etapas sejam seguidas de forma consistente e eficiente, eliminando procedimentos extras que possam atrasar o processo;
3. Melhorar a comunicação interna entre as equipes envolvidas no processo de documentação do tempo de serviço, estabelecendo canais eficazes para solucionar dúvidas e problemas de maneira ágil;
4. Explorar o uso de tecnologia, como sistemas de gerenciamento de documentos eletrônicos, para simplificar ainda mais o processo de documentação e reduzir a dependência de documentos em papel.

Essas medidas são propostas com o objetivo de melhorar as condições de trabalho, aumentar a eficiência do processo de documentação do tempo de serviço e, por fim, reduzir a taxa de rotatividade de pessoal nas secretarias das escolas, contribuindo para um ambiente de trabalho mais eficaz e colaborativo.

10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo, analisamos a evolução e as características das solicitações de certidão de tempo protocolizadas nos anos de 2021 e 2022, com o propósito de compreender como a alta taxa de rotatividade de pessoal afeta o processo de certidão de tempo de serviço dos servidores e a sua complexidade. A partir da avaliação dos dados coletados, emergiu uma constatação clara: a falta de conhecimento, frequentemente vinculada ao turnover, pode provocar impactos substanciais nas instituições.

Para obter dados e informações essenciais para o desenvolvimento deste estudo, optou-se por uma coleta de dados de abordagem observacional direta e análise documental. Essa estratégia consistiu em utilizar as anotações de controle interno realizadas por analistas para acompanhar o desenvolvimento dos processos de análise de Certidão de Tempo de Contribuição.

A análise dos dados referentes aos anos de 2021 e 2022 fornece informações relevantes. Ao avaliar a quantidade de solicitações de certidão de tempo nos anos de 2021 e 2022 observa-se que em 2021, um total de 169 pedidos de certidão de tempo foi protocolizado, enquanto em 2022, esse número foi de 130 solicitações. Esses números oferecem uma visão direta da quantidade de solicitações nesses anos.

No que se refere a identificar as taxas de solicitações indevidas e desistências durante esses dois anos, observa-se que em 2021, 12,43% das solicitações foram identificadas como indevidas e desistências, enquanto em 2022, esse número foi de 3,85%. Essas taxas são indicativas das solicitações que não prosseguiram ou foram consideradas inadequadas.

Ao analisar as tendências de finalização das solicitações de certidão de tempo, considerando as proporções de finalizações em 2021, 2022 e 2023, bem como as análises em andamento, nota-se que em 2021, 16,57% das solicitações foram finalizadas no mesmo ano, 24,26% foram concluídas durante 2022 e 11,24% foram finalizadas em 2023. Além disso, 40,83% permanecem em análise. Em 2022, 24,62% das solicitações foram finalizadas no mesmo ano, 9,23% tiveram desfecho durante 2023 e 62,30% permanece em fase de análise. Essas proporções ilustram as tendências de finalização e as análises em andamento.

No que concerne à investigação das atividades relacionadas às instituições escolares em 2021 no processo de documentação do tempo de serviço, abordando diligências adicionais, resolução de pendências documentais de servidores, ajustes no sistema e encaminhamento para inspeção, dos 169 processos de 2021, 59,76% demandaram diligências adicionais, 22,49% focalizaram a resolução de pendências documentais específicas de servidores, e 52,66%

requereram ajustes no sistema. Além disso, 19,53% dos processos passaram pelo encaminhamento ao setor de inspeção. Esses números indicam as atividades relacionadas às instituições escolares e os procedimentos necessários.

Explorar a relação entre a alta taxa de rotatividade de pessoal e a complexidade das solicitações de certidão de tempo em 2021 e 2022, destacando como as entradas e saídas de funcionários podem afetar a uniformidade das informações, requerendo procedimentos adicionais, os dados revelam que a complexidade das solicitações de certidão de tempo em 2021 e 2022 está relacionada à alta taxa de rotatividade de pessoal. Um considerável número de solicitações demandou procedimentos adicionais, refletindo a influência das entradas e saídas de funcionários na uniformidade das informações e na necessidade de procedimentos extras.

REFERÊNCIAS

- BALESTRERI, A. S., LISZBINSKI, B. B., Costa, C. F., & PATIAS, T. Z. (2014). Custos Da Rotatividade de Pessoal: Evidências em uma Empresa Familiar. VIII Encontro de Estudos de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (EGEPE). <https://anegepe.org.br/wp-content/uploads/2021/09/170.pdf>
- BARROS, K. T. A. (2021). Gestão do Conhecimento em Organizações Públicas: o caso da Secretaria de Perícia, Pesquisa e Análise (SPPEA) do Ministério Público Federal Brasileiro. Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (FEUP), Porto, Portugal.
- BATISTA, F. F. (2012). Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão. IPEA.
- BRASIL (2) [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 12 abril de 2023.
- BRASIL. (1) [Decreto nº 3.048 (1999)]. Decreto nº 3.048, de 6 de maio de 1999. Aprova o Regulamento da Previdência Social, e dá outras providências. Publicado em: Brasília, 6 de maio de 1999; 178o da Independência e 111o da República. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3048.htm Acesso em 12 abril de 2023.
- BRASIL. (5) [Decreto nº 44.674 (2007)] Decreto nº 44.674, de 13 de dezembro de 2007. Regulamenta a Lei Complementar nº 100, de 5 de novembro de 2007. Disponível em: https://www.ipism.mg.gov.br/arquivos/legislacoes/legislacao/decretos/decreto_44674.pdf. Acesso em 12 abril de 2023.
- BRASIL. (6) [Decreto nº 45.279 (2010)]. Decreto nº 45.279, de 6 de janeiro de 2010. Confere o Direito a Férias Remuneradas, proporcionais ao Tempo de Serviço prestado, ao pessoal designado da Secretária de Estado de educação. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/DEC/45279/2010/>. Acesso em: 12 abril de 2023.
- BRASIL. (7) [Decreto nº 45.318 (2010)]. Decreto nº 45.318, de 5 de março de 2010. Altera o Decreto nº 45.279, de 6 de janeiro de 2010, que confere o direito a férias remuneradas proporcionais ao tempo de serviço prestado, ao pessoal designado da Secretaria de Estado de educação.pdf. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/DEC/45318/2010/>. Acesso em: 12 abril de 2023.
- BRASIL. (4) [Decreto nº 46.125 (2013)]. Decreto nº 46.125, de 4 de janeiro de 2013. Regulamenta dispositivos da Lei nº 15.293, de 5 de agosto de 2004. Disponível em:

<https://leisestaduais.com.br/mg/decreto-n-46125-2013-minas-gerais-regulamenta-dispositivos-da-lei-n-15293-de-5-de-agosto-de-2004>. Acesso em: 12 abril de 2023.

BRASIL. (3) [Emenda Constitucional nº 20 (1998)]. Emenda Constitucional nº 20, de 15 de dezembro de 1998. Modifica o sistema de previdência social, estabelece normas de transição e dá outras providências. Pulicado em: Brasília, 15 de dezembro de 1998. Disponível em:http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc20.htm. Acesso em: 12 abril de 2023.

CASCIO, W., & BOURDREAU, J. (2010). Investimento Em Pessoas: Como Medir O Impacto Financeiro Das Iniciativas Em Recursos Humanos (1st ed.). Porto Alegre: Bookman.

CAVALCANTE JUNIOR, F. C., & AMORIM, T. N. G. F. (2022). A Rotatividade Docente Em Uma Instituição Federal De Ensino: realidade preocupante. *Revista Visão: Gestão Organizacional*, 1–17. <https://doi.org/10.33362/visao.v11i1.2677>.

CHIAVENATO, I. (2008). Recursos Humanos - O Capital Humano das Organizações (8th ed.). Atlas.

ESTEACHE, A. M. C., LOZECKYI, J. (2007). Um estudo exploratório sobre a importância do capital humano para as empresas. *Revista Eletrônica Lato Sensu*, (1).

FERENHOF, H. A.; DURST, S.; SELIG, P. M. Knowledge Waste and Knowledge Loss - What is it All About? *NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia*, v. 6, n. 4, p. 38-57, 2016.

FERNANDEZ, H. M. A Perda do Conhecimento da Empresa Originada pelo Alto Turnover. *Revista Banas Qualidade*. Agosto de 2006. no 171 da Editora Epse

HENRARD, L. P., & QUADROS, E. A Influência Do Comportamento Dos Líderes No Turnover Organizacional. *Percurso*, [S.l.], v. 1, n. 16, p. 52-78, abr. 2015. ISSN 2316-7521. <http://dx.doi.org/10.21902/RevPercurso.2316-7521.v1i16.1093>.

ISO – International Organization for Standardization. ISO/TS 30401:2018. Knowledge management systems: requirements. Geneva, Switzerland: ISO, 2018.

JEUNON, E. E., & MENICUCCI, C. M. B. F. (2008, August). O turnover na hotelaria econômica: um estudo nos hotéis IBIS de Belo Horizonte e Betim. V Seminário Da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação Em Turismo.

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. Administração princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

LEOCÁDIO, L.; SANTOS, J. L. (2008). *Gestão do Conhecimento em Organizações Públicas: transferência de conhecimento suportada por tecnologias da informação e comunicação*. KM BRASIL 2008. São Paulo: SBGC.

LIMA, G. L. S. (2019). *O processo de rotatividade de pessoal dos servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul (IFMS) campus Nova Andradina/MS – Brasil*. 114 f. Dissertação (Assessoria em Administração) – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Cidade do Porto, Portugal.

Lima, I. v., & Silva, E. L. P. (2015). *Atração, retenção e evasão de talentos em uma IFES: uma análise reflexiva*. In *Gestão Pública: A visão dos Técnicos Administrativos em Educação das Universidades Públicas e Institutos Federais* (Vol. 2, pp. 190–198). Editora Pontocom.

LUCENA, M. D. S. *Planejamento de recursos humanos*. 10. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

MAIER, R. 2007. *Knowledge Management Systems*. *Jornal of Chemical Information and Modeling* 53 (9): 1689–1699.

MICHEL, M. H. *Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MINAS GERAIS. (8) Lei nº 18.879/2010 de 27 de maio de 2010. Dispõe sobre a prorrogação, por sessenta dias, da licença-maternidade, no âmbito da administração pública direta, autárquica e funcional do poder Executivo Estadual. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/mg/lei-ordinaria-n-18879-2010-minas-gerais-dispoe-sobre-a-prorrogacao-por-sessenta-dias-da-licenca-maternidade-no-ambito-da-administracao-publica-direta-autarquica-e-fundacional-do-poder-executivo-estadual#:~:text=DISP%C3%95E%20SOBRE%20A%20PRORROGA%C3%87%C3%83O%2C%20POR,FUNDACIONAL%20DO%20PODER%20EXECUTIVO%20ESTADUAL>. Acesso em: 12 de abril de 2023.

MINAS GERAIS. (3) Lei Complementar nº 100, de 5 de novembro de 2007. Institui a unidade de Gestão Previdenciária Integrada - UGEPREVI – do regime próprio de Previdência dos Servidores do Estado de Minas Gerais e do regime próprio de previdência dos militares do Estado de Minas Gerais e o Conselho Estadual de Previdência - CEPREV -, altera a Lei Complementar nº 64, de 25 de março de 2002 e dá outras providências. Disponível em: Acesso em: 12 de abril de 2023.

MINAS GERAIS. (5) Lei Ordinária nº 20.592, de 28 de dezembro de 2012. Altera as leis n.º 15.293, de 5 de agosto de 2004, que institui as carreiras dos profissionais de educação básica do Estado, e 15.301, de 10 de agosto 2004, que institui as carreiras do grupo de atividades de defesa social o poder executivo, e dá outras providências que institui as carreiras do grupo de atividade de defesa social do poder executivo, e dá outras providências. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/mg/lei-ordinaria-n-20592-2012-minas-gerais-altera-as-leis-n-s->

15293-de-5-de-agosto-de-2004-que-institui-as-carreiras-dos-profissionais-de-educacao-basica-do-estado-e-15-301-de-10-de-agosto-de-2004-que-institui-as-carreiras-do-grupo-de-atividades-de-defesa-social-do-poder-executivo-e-da-outras-providencias. Acesso em: 12 de abril de 2023.

MINAS GERAIS. (6) Lei Ordinária nº 15.788/2005 de 27/10/2005. Altera as leis n.º 14.694 e 14.695, de 30 de julho de 2003, 15.293, de 5 de agosto de 2004, 15.301 e 15.303, de 10 de agosto de 2004, 15.304, de 11 de agosto de 2004; 15.462, 15.463, 15.464, 15.465, 15.467, 15.468, 15.469 e 15.470, de 13 de janeiro de 2005, e 11.403, de 21 de janeiro de 1994, revoga dispositivos das leis n.º 11.171, de 29 de julho de 1993, 12.582 e 12.584, de 17 de julho de 1997, 13.085, de 31 de dezembro de 1998, 14.693, de 30 de julho de 2003, e 15.467, de 13 de janeiro de 2005, e das leis delegadas n.º 38, de 26 de setembro de 1997, e 39, de 3 de abril de 1998, e dá outras providências. Disponível em <https://leisestaduais.com.br/mg/lei-ordinaria-n-15788-2005-minas-gerais-altera-as-leis-n-s-14694-e-14-695-de-30-de-julho-de-2003-15-293-de-5-de-agosto-de-2004-15-301-e-15-303-de-10-de-agosto-de-2004-15-304-de-11-de-agosto-de-2004-15-462-15-463-15-464-15-465-15-467-15-468-15-469-e-15-470-de-13-de-janeiro-de-2005-e-11-403-de-21-de-janeiro-de-1994-revoga-dispositivos-das-leis-n-s-11-171-de-29-de-julho-de-1993-12-582-e-12-584-de-17-de-julho-de-1997-13-085-de-31-de-dezembro-de-1998-14-693-de-30-de-julho-de-2003-e-15-467-de-13-de-janeiro-de-2005-e-das-leis-delegadas-n-s-38-de-26-de-setembro-de-1997-e-39-de-3-de-abril-de-1998-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 12 de abril de 2023.

MINAS GERAIS. (9) Decreto nº 45.849/2011. Dispõe sobre a organização da secretaria de estado de educação, de 27 de dezembro de 2011. Disponível em: <https://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br:minas.gerais:estadual:decreto:2011-12-27;45849>. Acesso em: 15 de abril de 2023.

MINAS GERAIS. (1) Decreto nº 47.758/2019. de 19 de novembro de 2019. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/DEC/47758/2019/?cons=1>. Acesso em: 2 set. de 2023.

MINAS GERAIS. (11) Secretaria De Estado De Educação De Minas Gerais. Superintendência de Gestão de Pessoas e Normas. Orientação de Serviço SGP/GTAP nº 01/2020. Disponível em: https://acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/images/stories/2020/INSPECAO_ESCOLAR/ORIENTA%C3%87O_DE_SERVI%C3%87O_SGP_GTAP_n%C2%BA_01_2020.pdf. Acesso em: 12 jan. 2023.

MINAS GERAIS. (4) Resolução SEPLAG nº 10, de 1º de março de 2004. Estabelece normas complementares relativas ao registro, controle e apuração da frequência dos servidores públicos da Administração Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/planejamento/documento/resolucao-seplag-no-10-de-1o-de-marco-de-2004#:~:text=Estabelece%20normas%20complementares%20relativas%20ao,e%20Fundacio>

nal%20do%20Poder%20Executivo. Acesso em: 12 abril de 2023

MINAS GERAIS. (7) Secretaria de Planejamento e Gestão. Lei Estadual nº 869 05 de julho de 1952. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/planejamento/documento/lei-estadual-no-869-de-05-de-julho-de-1952>. Acesso em: 12 abril de 2023.

MINAS GERAIS. (10) Secretaria de Planejamento e Gestão. Superintendência Central de Administração de Pessoa. Orientações de Serviço SCAP n.º 021/2011 (retificada em 18/09/2013). Disponível em: <https://docplayer.com.br/16532591-Orientacao-de-servico-scap-n-o-021-2011-retificada-em-18-09-2013.html>. Acesso em: 12 abril de 2023.

MINAS GERAIS (2). Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. Manual do Secretário de Escola versão 2.0 (25/02/2014). Disponível em: https://acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/images/documentos/MANUAL_SECRETARIO_ESCOLA.pdf. Acesso em: 12 abril de 2023.

MOBLEY, W. H. (1992). Turnover: Causas, conseqüências e controle (1st ed.). Ortiz.

PONTES, B. R. (2008). *Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal* (5th ed.). LTr Editora LTDA.

PREVIDÊNCIA SOCIAL. Portaria nº154, de 15 de maio de 2008. Disciplina procedimentos sobre a emissão de certidão de tempo de contribuição pelos regimes próprios de previdência social. Disponível em: <http://sa.previdencia.gov.br/site/2018/09/PORTARIA-MPS-no-154-de-15mai2008-atualizada-ate-04set2018.pdf>. Acesso em: 15 abril de 2023.

PREVIDÊNCIA SOCIAL. Nota Técnica nº 12/2015/CGNAL/DRPSP/SPPS. Da Averbação e Desaverbação de Tempo de Contribuição. Efeitos da averbação, por segurado de Regime Próprio de Previdência Social - RPPS, de tempo de contribuição com filiação ao Regime Geral de Previdência Social - RGPS, para viabilizar a contagem recíproca. Exame da juridicidade do pedido de desaverbação desse tempo, com vistas a futura concessão de benefício previdenciário em outro regime. Brasília, 31 de agosto de 2015. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/wp-content/uploads/2016/07/NOTA-TECNICA-12-2015.pdf>. Acesso em: 15 abril de 2023.

ROBBINS, S. P. (1999). Comportamento organizacional. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos.

SENGE, P. (1996). A quinta disciplina-arte, teoria e prática da organização de aprendizagem, Ed. Best Seller São Paulo 1990. In: FERREIRA, Caio Márcio M. Crise e reforma do estado: uma questão de cidadania e valorização do servidor. R.S.P, ENAP, Brasília, v. 120, n. 3, set./dez.

SILVA, G. S.; ALBUQUERQUE, S. C. (2019), Manual de Contagem de Tempo. Belo Horizonte.

SORDI, V. F.; NAKAYAMA, M, K.; CUNHA, C. J. C. A.; BINOTTO, E. (2017). Fatores determinantes ao compartilhamento de conhecimento nas organizações: a perspectiva bidirecional. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, v. 10, n. 2, p. 225-246.

OMAR SHARIFUDDIN SYED-IKHSAN, S., & ROWLAND, F. (2004). Knowledge management in a public organization: a study on the relationship between organizational elements and the performance of knowledge transfer. *Journal of Knowledge Management*, 8(2), 95–111. <https://doi.org/10.1108/13673270410529145>.

TAKEUCHI, H., & NONAKA, I. (2008). *Gestão do Conhecimento* (1st ed.). Bookman.

TORRES, R. V. B. S (2015). *Rotatividade no Poder Executivo Federal: uma análise das intenções de sair e de permanecer dos servidores comissionados*. Dissertação (mestrado), Universidade de Brasília.

WAGNER III, J. A.; HOLLENBECK, J. R. (2006). *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Saraiva.

YIN, R. K. (2010). *Estudo de Caso: planejamento e métodos*. 4 ed. Porto Alegre, Bookman.

ANEXO

As Figuras a seguir apresentam capturas retiradas do Manual do Secretário de 2014 (Minas Gerais, 2014).

Figura 1 – Anexo II: Certidão de contagem de tempo de serviço.

ANEXO II

ANEXO II
CERTIDÃO DE CONTAGEM DE TEMPO DE SERVIÇO

CARIMBO DO ÓRGÃO

R – Rural
 U – Urbana

Órgão/Unidade Emitente: _____ Município: _____ Zona _____

Certificamos, à vista de _____, o exercício de _____,
(fonte de dados da frequência) (nome do servidor)

(CPF) (MASP/Controle) (DV) (cargo exercido) (adm.) (Unidade de exercício)

no(a) no período de ____/____/____ a ____/____/____, sendo, conforme Grade Frequência:
(início 1º período) (término último período)

____ dias de efetivo exercício; ____ dias de licença-maternidade/paternidade; ____ dias de licença para tratamento de saúde; ____ faltas abonadas/anistiadas; ____ dias de Auxílio-Doença, com vínculo empregatício; ____ dias de faltas; totalizando: _____ dias de tempo de serviço.

Ano	Ocorrência	Mês												Total	Sit. Funcional Efetivo/ Designado	Cargo/ Função/ Conteúdo	Função exercida	Período
		Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro					
	Efet. Exercício																	
	Lic. Mater./ Pater.																	
	Lic. Trat. Saúde																	
	Férias Prêmio																	
	Aux. Doença c/ vínculo																	
	Faltas																	
	Faltas abonadas/ anistiadas																	
	Código de exercício																	
OBS:																		
	Efet. Exercício																	
	Lic. Mater./ Pater.																	
	Lic. Trat. Saúde																	
	Férias Prêmio																	
	Aux. Doença c/ vínculo																	
	Faltas																	
	Faltas abonadas/ anistiadas																	
	Código de exercício																	
OBS:																		

Assinatura Responsável e Masp

Assinatura Diretor(a) e Masp

Assinatura Inspetor(a) e Masp

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 2 - Anexo IV: Critérios para “rateio de férias”.

CRITÉRIOS PARA “RATEIO DE FÉRIAS”
 (Contagem de tempo nos períodos de férias escolares para o pessoal convocado / designado)
 PESSOAL DO MAGISTÉRIO

Vigência	Tipo de Atuação	Base Legal	**** Período de Exercício Exigido	Crítério de Acréscimo	Dias de “Rateio”
Até 1973	Magistério no Ensino Primário	Art. 311 Lei 2.610/62	todo o 1º semestre letivo/ desde o 1º dia letivo	contagem de tempo no mês de julho	de 1 a 31 de julho
			qualquer período igual ou maior do que 15 dias no 2º semestre letivo	contagem de tempo nos meses de dezembro (do ano) e janeiro do ano seguinte	de 1/12 a 31/01 do ano seguinte
	Magistério no Ensino Médio (incluindo o Ens. Sec.) 1º grau – 5ª a 8ª e 2º grau		qualquer período de exercício no 1º semestre letivo	contagem de tempo no mês de julho	de 1 a 31 de julho
			qualquer período de exercício no 2º semestre letivo	contagem de tempo nos meses de dezembro (do ano), janeiro e fevereiro do ano seguinte.	de 1/12 a 28/02 do ano seguinte

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 3 - Anexo IV: Pessoal Administrativo.

PESSOAL ADMINISTRATIVO

Vigência	Tipo de Atuação	Base Legal	**** Período de Exercício Exigido	Crítério de Acréscimo [***]	Dias de “Rateio”
**** De Fev./1976 até Jan./ 1978	Função Administrativa	Art. 12 Decreto 18.203/76	90 dias ou mais, consecutivos ou não, em qualquer dos semestres, ou com parte no 1º e outra no 2º semestre letivo.		de 1 a 31 de janeiro do ano seguinte
de Fevereiro de 1978 até janeiro de 2000		Decreto 19471/78 e 20231/79	15 dias ou mais, consecutivos ou não, em qualquer período do ano, em 1 ou nos 2 semestres		de 1 a 31 de janeiro do ano seguinte
Obs – [***] – O mês de julho é contado como de efetivo exercício, se estiver incluído no período da convocação/designação, por ser de trabalho efetivo.					
[****]O período de exercício se refere ao período de designação; importa saber se o servidor manteve vínculo pelo período mínimo exigido e não qual tenha sido sua remuneração ou o número de dias de contagem de tempo a que faz jus.					
[****] O rateio de férias para o pessoal administrativo somente será computado a partir de fevereiro de 1976.					

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 4 - Anexo V: Tabelas de conversão de horas-aula em dias.

TABELAS DE CONVERSÃO DE HORAS-AULA EM DIAS

TABELA VIGENTE ATÉ 15/10/64	
Aulas mensais	Dias
01-02	1
03	2
04	3
05	4
06-07	5
08	6
09	7
10	8
11	9
12-13	10
14	11
15	12
16	13
17	14
18-19	15
20	16
21	17
22	18
23	19
24-25	20

TABELA VIGENTE ATÉ 15/10/64	
Aulas mensais	Dias
26	21
27	22
28	23
29	24
30-31	25
32	26
33	27
34	28
35	29
36	30-31

Obs: cargo de professor: 9 aulas semanais (9 x 4 semanas = 36h). Para se encontrar o nº de aulas semanais a partir dos dias informados na contagem de tempo, localiza-se na tabela o número de aulas mensais correspondentes aos dias e divide-se esse número por 4 semanas, utilizando-se aproximações. Ex. 3 dias → 04 a mensais: 4 = 1 aula semanal.

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 5 - Anexo V: Tabela de conversão de horas-aula em dias.

Tabela Vigente no período: 16/10/1964 a 31/12/1973 (vigência da Lei nº 3.214/64)	
Aulas mensais	Dias
01-03	1
04	2
05-06	3
07-08	4
09	5
10-11	6
12-13	7
14	8
15-16	9
17-18	10
19	11
20-21	12
22-23	13
24	14
25-26	15
27-28	16
29	17
30-31	18
32	19
33-34	20

Tabela Vigente no período: 16/10/1964 a 31/12/1973 (vigência da Lei nº 3.214/64)	
Aulas mensais	Dias
35-36	21
37	22
38-39	23
40-41	24
42	25
43-44	26
45-46	27
47	28
48-49	29
49,5	30-31

Obs: cargo de professor: 11 aulas semanais (11 x 4,5 semanas = 49,5h) Para se encontrar o nº de aulas semanais a partir dos dias informados na contagem de tempo, localiza-se na tabela o número de aulas mensais correspondentes aos dias e divide-se esse número por 4,5 semanas, utilizando-se aproximações. Ex. 10 dias com 17 a 18 aulas mensais: 4,5 = 4 aulas semanais.

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 6 - Anexo V: Tabela de conversão de horas-aula em dias.

Tabela Vigente no período: 1974 a 30/09/1978 (vigência da Lei nº 6277/73)		Tabela Vigente no período: 1974 a 30/09/1978 (vigência da Lei nº 6277/73)	
Aulas Mensais	Dias	Aulas Mensais	Dias
02 – 04	1	56 – 58	19
05 – 07	2	59 – 61	20
08 – 10	3	62 – 64	21
11 – 13	4	65 – 67	22
14 – 16	5	68 – 70	23
17 – 19	6	71 – 73	24
20 – 22	7	74 – 76	25
23 – 25	8	77 – 79	26
26 – 28	9	80 – 82	27
29 – 31	10	83 – 85	28
32 – 34	11	86 – 88	29
35 – 37	12	89 – 90	30 – 31
38 – 40	13		
41 – 43	14		
44 – 46	15		
47 – 49	16		
50 – 52	17		
53 – 55	18		

Obs: cargo de professor: 20 aulas semanais (20 x 4,5 semanas = 90h). Para se encontrar o nº de aulas semanais a partir dos dias informados na contagem de tempo, localiza-se na tabela o número de aulas mensais correspondentes aos dias e divide-se esse número por 4,5 semanas, utilizando-se aproximações.
Ex. 12 dias → 35 a 37 a mensais: 4,5 = 8 aulas semanais.

Fonte: Minas Gerais (2014).

Proporção dos módulos de trabalho para o Professor convocado no regime básico, a que se refere o §2º do artigo 14 do Decreto nº 19.471, de 16 de outubro de 1978.

TABELA A – DE 01/10/1978 a 31/01/1979

CARGA HORÁRIA					
Módulo I		Módulo II		TOTAL	
Semanal	Mensal	Semanal	Mensal	Semanal	Mensal
20,00	90,00	3,00	13,30	23	104
19,00	85,30	3,0	13,30	22	99
18,00	81,00	3,00	13,30	21	95
17,00	76,30	2,30	11,00	19,30	88
16,00	72,00	2,30	11,00	18,30	83
15,00	67,30	2,30	11,00	17,30	79
14,00	63,00	2,00	9,00	16,00	72
13,00	58,30	2,00	9,00	15,00	68
12,00	54,00	2,00	9,00	14,00	63
11,00	49,30	1,30	7,00	12,30	57
10,00	45,00	1,30	7,00	11,30	52
9,00	40,30	1,30	7,00	10,30	48
8,00	36,00	1,00	4,30	9,00	41
7,00	31,30	1,00	4,30	8,00	36
6,00	27,00	1,00	4,30	7,00	32
5,00	22,30	0,30	2,00	5,30	25
4,00	18,00	0,30	2,00	4,30	20
3,00	13,30	0,30	2,00	3,30	16
2,00	09,00	-	-	2	9
1,00	04,30	-	-	1	5

Figura 7 - Anexo V: Proporção dos módulos de trabalho para professor de regime básico.

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 8 - Anexo V: Proporção dos módulos de trabalho para professor de regime básico.

TABELA B – DE 01/02/1979 a 30/09/1979

CARGA HORÁRIA					
Módulo I		Módulo II		TOTAL	
Semanal	Mensal	Semanal	Mensal	Semanal	Mensal
18,00	81,00	5,00	22,30	23,00	104
17,00	76,30	5,0	22,30	22,00	99
16,00	72,00	4,30	20,00	20,30	92
15,00	67,30	4,00	18,00	19,00	86
14,00	63,00	4,00	18,00	18,00	81
13,00	58,30	3,30	16,00	16,30	75
12,00	54,00	3,30	16,00	15,30	70
11,00	49,30	3,00	13,30	14,00	63
10,00	45,00	3,00	13,30	13,00	59
9,00	40,30	2,00	11,00	11,30	52
8,00	36,00	2,00	9,00	10,00	45
7,00	31,30	2,00	9,00	9,00	41
6,00	27,00	1,30	7,00	7,30	34
5,00	22,30	1,30	7,00	6,30	30
4,00	18,00	1,00	4,30	5,00	23
3,00	13,30	1,00	4,30	4,00	18
2,00	09,00	0,30	2,00	2,30	11
1,00	04,30	-	-	1,00	5

total mensal registrado com arredondamento

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 9 - Anexo V: Hora-aulas mensais e dias correspondentes.

Tabela Vigente no período de: 01/10/1978 a 30/09/1979 (art. 29 – Decreto nº 19471/78 – Anexo II – Tabelas A – 01/10/78 a 31/01/1979; B – 01/02/1979 a 30/09/1979)	
Horas-aula mensais	Dias
00 – 03	1
04 – 07	2
08 – 10	3
11 – 14	4
15 – 17	5
18 – 21	6
22 – 24	7
25 – 28	8
29 – 31	9
32 – 34	10
35 – 38	11
39 – 41	12
42 – 45	13
46 – 48	14
49 – 52	15
53 – 55	16
56 – 59	17
60 – 62	18
63 – 66	19

Tabela Vigente no período de: 01/10/1978 a 30/09/1979 (art. 29 – Decreto nº 19471/78 – Anexo II – Tabelas A – 01/10/78 a 31/01/1979; B – 01/02/1979 a 30/09/1979)	
Horas-aula mensais	Dias
67 – 69	20
70 – 72	21
73 – 76	22
77 – 79	23
80 – 83	24
84 – 86	25
87 – 90	26
91 – 93	27
94 – 97	28
98 – 100	29
101 - 104	30 – 31

Obs: - de 01/10/78 a 31/01/79, carga horária de 20 aulas (módulo I) e 3h (módulo II) = 23 horas - de 01/02/79 a 30/09/79, carga horária de 18 aulas (módulo I) e 5h (módulo II) = 23 horas, carga horária mensal – 23 horas x 4,5 semanas = 103h 30min ⇒ 104

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 10 - Anexo V: Proporção dos módulos de trabalho para professor de regime básico.

Proporção dos módulos de trabalho para o Professor convocado no regime básico, a que se refere o §2º do artigo 14 do Decreto nº 19.471, de 16 de outubro de 1978.

TABELA C – DE 01/10/1979 a 31/12/1986

CARGA HORÁRIA					
Módulo I		Módulo II		TOTAL	
Semanal	Mensal	Semanal	Mensal	Semanal	Mensal
18,00	81,00	6,00	27,00	24,00	108
17,00	76,30	5,30	25,00	22,30	102
16,00	72,00	5,30	25,00	21,30	97
15,00	67,30	5,00	22,30	20,00	90
14,00	63,00	4,30	20,00	18,30	83
13,00	58,30	4,30	20,00	17,30	79
12,00	54,00	4,00	18,00	16,00	72
11,00	49,30	3,30	16,00	14,30	66
10,00	45,00	3,30	16,00	13,30	61
9,00	40,30	3,00	13,30	12,00	54
8,00	36,00	2,30	11,00	10,30	47
7,00	31,30	2,30	11,00	09,30	43
6,00	27,00	2,00	09,00	8,00	36
5,00	22,30	1,30	07,00	6,30	30
4,00	18,00	1,30	07,00	5,30	25
3,00	13,30	1,00	04,30	4,00	18
2,00	09,00	0,30	2,00	2,30	11
1,00	04,30	0,30	2,00	1,30	07

total mensal registrado com arredondamento

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 11 - Anexo V: Conversão de aulas em dias de exercício.

Tabela vigente no período de 01/01/87 a 31/08/93
(Lei nº 9381/86 e Decreto nº 26515/87 e 33336/92)

Dias	Aulas	CARGA HORÁRIA SEMANAL PREVISTA																				
		21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	09	08	07	06	05	04	03	02	01
00		01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	00	00	00	00	00	00	00	00	00	
01		05	05	04	05	05	04	04	04	04	03	03	02	02	02	02	01	01	02	02	01	
02		09	09	08	08	08	07	07	06	06	05	05	04	04	04	03	02	03	03	04	03	
03		13	13	12	13	12	11	11	10	09	08	08	07	06	06	05	04	04	05	06	06	
04		17	17	16	16	15	14	14	12	12	11	10	09	08	08	07	06	05	05	06	07	09
05		21	21	20	19	19	18	17	15	14	14	13	11	10	09	09	07	06	07	08	09	11
06		26	25	24	23	22	21	20	10	17	16	15	13	12	11	10	08	07	08	09	11	14
07		30	29	28	26	25	24	23	21	20	19	17	15	14	13	12	10	08	09	11	13	16
08		34	33	32	30	29	28	26	24	22	21	20	17	16	15	14	11	10	11	12	14	
09		38	37	36	34	32	31	30	27	25	24	22	19	18	17	15	12	11	12	14	16	
10		42	41	39	37	36	34	33	30	28	26	25	22	20	18	17	14	12	13	15	18	
11		47	45	43	41	39	37	36	32	31	29	27	24	22	20	19	15	13	15	17	20	
12		51	49	47	44	43	41	39	35	33	32	29	26	24	22	20	17	14	16	18	21	
13		55	53	51	48	46	43	42	38	36	34	32	28	26	24	22	18	15	17	20		
14		59	57	55	52	50	47	45	41	39	37	34	30	28	26	24	19	17	19	21		
15		63	61	59	55	53	51	49	44	41	39	37	32	30	27	25	21	18	20	23		
16		68	65	63	59	57	54	52	47	44	42	39	34	32	29	27	22	19	21	24		
17		72	69	67	62	60	57	55	50	47	44	41	36	34	31	29	23	20	23	26		
18		76	73	71	66	64	61	57	53	49	47	44	38	36	33	30	25	22	24	27		
19		80	77	75	70	67	64	61	55	52	49	46	40	38	35	32	26	23	25			
20		84	81	78	73	71	67	64	58	55	52	49	43	40	36	34	28	24	27			
21		89	86	82	77	74	70	68	61	58	55	51	45	42	38	35	29	25	28			
22		93	90	86	80	77	74	71	64	60	57	53	47	44	40	37	30	26	29			
23		97	94	90	84	81	77	74	67	63	60	56	49	42	42	39	32	28	31			
24		101	98	94	88	84	80	77	70	66	62	58	51	48	44	40	33	29	32			
25		105	102	98	91	88	84	80	73	68	65	61	53	50	45	42	34	30				
26		110	106	102	95	91	87	83	75	71	68	63	55	52	47	44	36	31				
27		114	110	106	98	95	90	87	78	74	70	65	57	54	49	45	37	32				
28		118	114	110	102	98	94	90	81	76	73	68	59	56	51	47	38	31				
29		122	118	114	106	102	97	93	84	79	75	70	61	58	53	49	40	35				
30		126	122	117	108	104	99	95	86	81	77	72	63	59	54	50	41	36				

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 12 - Anexo V – Conversão de aulas em dias de exercício.

Tabela vigente no período de 01/01/87 a 31/08/93
(Lei nº 9381/86 e Decreto nº 26515/87 e 33336/92)

TABELA DE CONVERSÃO DE AULAS EM DIAS DE EXERCÍCIO																					
Dias	Aulas	CARGA HORÁRIA SEMANAL PREVISTA																			
		42	41	40	39	38	37	36	35	34	33	32	31	30	29	28	27	26	25	24	23
00		03	03	03	03	03	03	03	03	03	02	02	02	02	02	01	01	01	01	01	01
01		08	08	08	08	08	08	07	07	07	07	07	07	06	06	06	06	06	05	05	05
02		16	16	16	15	15	15	14	14	14	13	13	13	12	12	12	11	11	10	10	09
03		24	24	23	23	23	22	21	21	20	20	19	19	18	18	17	17	16	15	15	14
04		32	32	31	30	30	29	28	27	27	26	26	25	24	23	23	22	21	20	20	19
05		40	39	39	38	37	36	35	34	33	33	32	31	30	29	28	27	26	25	24	24
06		48	47	46	45	45	44	44	41	40	39	38	37	36	35	34	33	31	30	29	28
07		56	55	54	53	52	51	49	48	47	46	45	44	41	40	39	38	36	35	34	33
08		64	63	62	60	59	58	56	54	53	52	51	50	47	46	45	44	41	40	39	38
09		72	71	69	68	67	65	63	61	60	59	57	56	53	52	50	49	46	45	44	40
10		80	78	77	75	74	72	69	68	66	65	63	62	59	57	56	54	51	50	48	44
11		88	86	85	83	81	80	76	75	73	71	70	68	65	63	62	60	57	55	53	48
12		96	94	92	90	89	87	83	81	80	78	76	74	71	69	67	65	62	60	58	53
13		104	102	100	98	96	94	90	88	86	84	82	80	77	75	73	71	67	65	63	57
14		112	110	108	105	103	101	97	95	93	91	89	87	82	80	78	76	72	70	68	61
15		120	117	115	113	111	108	104	102	99	97	95	93	88	86	84	81	77	75	72	66
16		128	125	123	120	118	116	111	108	106	104	101	99	94	92	89	87	82	80	77	70
17		136	133	131	128	125	123	118	115	113	110	108	105	100	97	95	92	87	85	82	74
18		144	141	137	135	133	130	125	122	119	117	114	111	106	103	100	98	92	90	87	79
19		151	149	146	143	140	137	132	129	126	123	120	117	112	109	106	103	97	95	92	83
20		159	156	153	150	147	144	138	135	132	129	126	123	117	114	111	108	102	99	96	87
21		167	164	161	158	155	152	145	142	139	136	133	130	123	120	117	114	108	104	101	92
22		175	172	169	165	162	159	152	149	146	142	139	136	129	126	123	119	113	109	106	96
23		183	180	176	173	170	166	159	155	152	149	145	142	135	132	128	125	118	114	111	101
24		191	188	184	180	177	173	166	162	159	155	152	148	141	137	134	130	122	119	116	105
25		199	195	192	188	184	180	173	169	165	162	158	154	147	143	139	135	128	124	120	109
26		207	203	199	195	192	188	180	176	172	168	164	160	153	149	145	141	133	129	125	114
27		215	211	207	203	199	195	187	183	179	175	171	167	158	154	150	146	138	134	130	118
28		223	219	215	210	206	202	194	189	185	181	177	173	164	160	156	152	143	139	135	122
29		231	226	222	218	214	209	201	196	192	188	183	179	170	166	161	157	148	144	140	127
30		239	234	230	225	221	216	207	203	198	194	189	184	176	171	167	162	153	149	144	131

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 13 - Anexo V: Carga Horária mensal e semana do professor.

CARGA HORÁRIA SEMANAL E MENSAL DO PROFESSOR

(a que se refere o art 1º do Decreto nº 40013, de 03 de novembro de 1998)

Nº H/Aulas Semanais	Nº H/Dest. Ativ. Extra Classe	Nº H/Dest. Reunião	Carga Horária Semanal	Carga Horária Mensal
01	30min	02H	03H30min	16H
02	30min	02H	04H30min	20H
03	01H	02H	06H	27H
04	01H	02H	07H	32H
05	01H	02H	08H	36H
06	01H	02H	09H	41H
07	02H	02H	11H	50H
08	02H	02H	12H	54H
09	02H	02H	13H	59H*
10	02H	02H	14H	63H
11	03H	02H	16H	72H
12	03H	02H	17H	77H
13	03H	02H	18H	81H
14	03H	02H	19H	86H
15	04H	02H	21H	95H
16	04H	02H	22H	99H
17	04H	02H	23H	104H
18	04H	02H	24H	108H
19	04H30min	02H	25H30min	115H
20	04H30min	02H	26H30min	119H
21	05H	02H	28H	126H
22	05H	02H	29H	131H

* Retificando erro de publicação

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 14 - Anexo V: Carga Horária mensal e semanal do professor.

23	05H	04H	32H	144H
24	05H	04H	33H	149H
25	06H	04H	35H	158H
26	06H	04H	36H	162H
27	06H	04H	37H	167H
28	06H	04H	38H	171H
29	07H	04H	40H	180H
30	07H	04H	41H	185H
31	07H	04H	42H	189H
32	07H	04H	43H	194H
33	08H	04H	45H	203H
34	08H	04H	46H	207H
35	08H	04H	47H	212H
36	08H	04H	48H	216H
37	09H	04H	50H	225H
38	09H	04H	51H	230H
39	09H	04H	52H	234H
40	09H	04H	53H	239H
41	10H	04H	55H	248H
42	10H	04H	56H	252H
43	10H	04H	57H	257H
44	10H	04H	58H	261H
45	11H	04H	60H	270H
46	11H	04H	61H	275H

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 15 - Anexo V: Carga Horária mensal.

Tabela vigente a partir de 01/09/93 (Lei nº 9381/86 e Decreto nº 40013, de 03/11/98).

Dias	Aulas Sem	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1
1		1	1	1	1	1	1	1-2	1-2	1-2	1-2	1-2	2-3	2-3	2-3	2-3	2-3
2		2	2	2	2	2	2-3	3	3-4	3-4	3-4	3-5	4-5	4-5	4-6	4-6	4-7
3		3-4	3-4	3-4	3-4	3-4	4	4-5	5	5-6	5-6	6-7	6-8	6-8	7-9	7-10	8-10
4		5	5	5	5	5	5	6-7	6-7	7-8	7-8	8-10	9-10	9-11	10-11	11-13	11-13
5		6	6	6	6	6	6-7	8	8-9	9-10	9-11	11-12	11-13	12-14	12-14	14-16	14-17
6		7	7	7	7	7	8	9-10	10-11	11-12	12-13	13-14	14-15	15-16	15-17	17-19	18-20
7		8-9	8	8	8	8	9-10	11-12	12-13	13-14	14-15	15-17	16-18	17-19	18-20	20-22	21-23
8		10	9	9	9	9-10	11	13	14	15-16	16-17	18-19	19-21	20-22	21-23	23-25	24-26
9		11	10-11	10-11	10-11	11	12	14-15	15-16	17-18	18-19	20-22	22-23	23-24	24-26	26-29	27-30
10		12	12	12	12	12	13-14	16-17	17-18	19-20	20-21	23-24	24-26	25-27	27-29	30-32	31-33
11		13-14	13	13	13	13	15	18	19-20	21-22	22-23	25-26	27-28	28-30	30-32	33-35	34-36
12		15	14	14	14	14	16	19-20	21-22	23-24	24-25	27-29	29-31	31-32	33-34	36-38	37-40
13		16	15	15	15	15-16	17-18	21-22	23	25-26	26-27	30-31	32-33	33-35	35-37	39-41	41-43
14		16	16	16-17	17	19	23	24-25	27-28	28-29	32-34	34-36	36-38	38-40	42-44	42-46	
15		17-18	17-18	18	18	20-21	24-25	26-27	29-30	30-32	35-36	37-39	39-41	41-43	45-48	47-50	
16		19	19	19	19	22	26-27	28-29	31	33-34	37-38	40-41	42-43	44-46	49-51	51-53	
17		20	20	20	20	23	28	30-31	32-33	35-36	39-41	42-44	44-46	47-49	52-54	54-56	
18		21	21	21-22	24-25	29-30	32	34-35	37-38	42-43	45-46	47-49	50-52	55-57	57-59		
19		22	22-23	23	26	31-32	33-34	36-37	39-40	44-46	47-49	50-51	53-54	58-60	60-63		
20		23	24	24	27	33	35-36	38-39	41-42	47-48	50-51	52-54	55-57	61-63	64-66		
21		24-25	25	25	28-29	34-35	37-38	40-41	43-44	49-50	52-54	55-57	58-60	64-67	67-69		
22		26	26	26	30	36-37	39-40	42-43	45-46	51-53	55-56	58-59	61-63	68-70	70-73		
23		27	27	27-28	31	38	41	44-45	47-48	54-55	57-59	60-62	64-66	71-73	74-76		
24		28	29	32-33	39-40	42-43	46-47	49-50	56-58	60-62	63-65	67-69	74-76	77-79			
25		29-30	30	34	41-42	44-45	48-49	51-53	59-60	63-64	66-68	70-72	77-79	80-83			
26		31	31	35-36	43	46-47	50-51	54-55	61-62	65-67	69-70	73-75	80-82	84-86			
27		32	32	37	44-45	48-49	52-53	56-57	63-65	68-69	71-73	76-77	83-86	87-89			
28		33-34	38	46-47	50	54-55	58-59	66-67	70-72	74-76	78-80	87-89	90-92				
29		35	39-40	48	51-52	56-57	60-61	68-70	73-74	77-78	81-83	90-92	93-96				
30		36	41	49-50	53-54	58-59	62-63	71-72	75-77	79-81	84-86	93-95	97-99				

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 16 - Anexo V: Carga Horária Mensal.

Tabela vigente a partir de 01/09/93 (Lei nº 9381/86 e Decreto nº 40013, de 03/11/98).

Dias	Aulas Sem	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
0		0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-2	0-2	0-2	0-2	0-2	0-2	0-2	0-2	0-2
1		2-3	2-4	2-4	2-4	2-4	2-4	3-5	3-5	3-5	3-5	3-6	3-6	3-6	3-6	3-6
2		4-7	5-7	5-8	5-8	5-8	5-9	6-10	6-10	6-11	6-11	7-11	7-11	7-12	7-12	7-13
3		8-10	8-11	9-10	9-11	9-13	10-13	11-14	11-15	12-16	12-16	12-17	12-17	13-18	13-19	14-19
4		11-14	12-14	11-14	12-16	14-17	14-17	15-19	16-20	17-21	17-22	18-22	18-23	19-24	20-25	20-25
5		15-17	15-18	15-19	17-20	18-21	18-22	20-24	21-25	22-26	23-27	23-28	24-29	25-30	26-31	26-32
6		18-21	19-22	20-23	21-24	22-25	23-26	25-29	26-30	27-32	28-32	29-33	30-34	31-36	32-37	33-38
7		22-24	23-25	24-27	25-28	26-29	27-31	30-34	31-35	33-37	33-38	34-39	35-40	37-42	38-43	39-44
8		25-28	26-29	28-31	29-32	30-34	32-35	35-38	36-40	38-42	39-43	40-45	41-46	43-48	44-49	45-50
9		29-31	30-32	32-35	33-36	35-38	36-39	39-43	41-45	43-47	44-49	46-50	47-51	49-54	50-56	51-57
10		32-35	33-36	36-38	37-40	39-42	40-44	44-48	46-50	48-53	50-54	51-56	52-57	55-60	57-62	58-63
11		36-38	37-40	39-42	41-44	43-46	45-48	49-53	51-55	54-58	55-59	57-61	58-63	61-66	63-68	64-69
12		39-42	41-43	43-46	45-48	47-50	49-52	54-58	56-60	59-63	60-65	62-67	64-68	67-72	69-74	70-76
13		43-45	44-47	47-50	49-52	51-55	53-57	59-62	61-65	64-68	66-70	68-72	69-74	73-78	75-80	77-82
14		46-49	48-50	51-54	53-56	56-59	58-61	63-67	66-70	69-74	71-76	73-78	75-80	79-84	81-86	83-88
15		50-52	51-54	55-58	57-60	60-63	62-66	68-72	71-75	75-79	77-81	79-84	81-86	85-90	87-93	89-95
16		53-55	55-58	59-61	61-63	64-67	67-70	73-77	76-79	80-84	82-86	85-89	87-91	91-96	94-99	96-101
17		56-59	59-61	62-65	64-67	68-71	71-74	78-82	80-84	85-90	87-92	90-95	92-97	97-102	100-105	102-107
18		60-62	62-65	66-69	68-71	72-76	75-79	83-86	85-89	91-95	93-97	96-100	98-103	103-108	106-111	108-113
19		63-66	66-68	70-73	72-75	77-80	80-83	87-91	90-94	96-100	98-103	101-106	104-108	109-114	112-117	114-120
20		67-69	69-72	74-77	76-79	81-84	84-87	92-96	95-99	101-105	104-108	107-111	109-114	115-120	118-123	121-126
21		70-73	73-76	78-81	80-83	85-88	88-92	97-101	100-104	106-111	109-113	112-117	115-120	121-126	124-130	127-132
22		74-76	77-79	82-84	84-87	89-92	93-96	102-106	105-109	112-116	114-119	118-122	121-125	127-132	131-136	133-139
23		77-80	80-83	85-88	88-91	93-97	97-100	107-110	110-114	117-121	120-124	123-128	126-131	133-138	137-142	140-145
24		81-83	84-86	89-92	92-95	98-101	101-105	111-115	115-119	122-126	125-130	129-134	132-137	139-144	143-148	146-151
25		84-87	87-90	93-96	96-99	102-105	106-109	116-120	120-124	127-132	131-135	135-139	138-143	145-150	149-154	152-158
26		88-90	91-94	97-100	100-103	106-109	110-114	121-125	125-129	133-137	136-140	140-145	144-148	151-156	155-160	159-164
27		91-94	95-97	101-104	104-107	110-113	115-118	126-130	130-134	138-142	141-146	146-150	149-154	157-162	161-167	165-170
28		95-97	98-101	105-107	108-111	114-118	119-122	131-134	135-139	143-147	147-151	151-156	155-160	163-168	168-173	171-176
29		98-101	102-104	108-111	112-115	119-122	123-127	135-139	140-144	148-153	152-157	157-161	161-165	169-174	174-179	177-183
30		102-104	105-108	112-115	116-119	123-126	128-131	140-144	145-149	154-158	158-162	162-167	166-171	175-180	180-185	184-189

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 17 - Anexo V: Carga Horária mensal.

Tabela vigente a partir de 01/09/93 (Lei nº 9381/86 e Decreto nº 40013, de 03/11/98).

Dias	Aulas Sem	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	
0		0-2	0-3	0-3	0-3	0-3	0-3	0-3	0-3	0-3	0-3	0-3	0-3	0-4	0-4	0-4	0-4
1		3-6	4-7	4-7	4-7	4-7	4-8	4-8	4-8	4-8	4-8	4-8	5-9	5-9	5-9	5-9	5-9
2		7-13	8-14	8-14	8-14	8-14	9-15	9-15	9-16	9-16	9-17	9-17	10-17	10-17	10-18	10-18	10-18
3		14-19	15-20	15-21	15-21	15-22	16-23	16-23	17-23	17-24	18-25	18-25	18-26	18-26	19-27	19-28	19-28
4		20-26	21-27	22-28	22-28	23-29	24-30	24-31	24-31	25-32	26-33	26-34	27-34	27-35	28-36	29-37	29-37
5		27-32	28-34	29-35	29-35	30-36	31-38	32-38	32-39	33-40	34-41	35-42	35-43	36-44	37-45	38-46	38-46
6		33-39	35-41	36-41	36-42	37-43	39-45	39-46	40-47	41-48	42-50	43-50	44-51	45-52	46-54	47-55	47-55
7		40-45	42-47	42-48	43-49	44-50	46-53	47-54	48-55	49-56	51-58	51-59	52-60	53-61	55-63	56-64	56-64
8		46-52	48-54	49-55	50-57	51-58	54-60	55-61	56-62	57-64	59-66	60-67	61-69	62-70	64-72	65-73	65-73
9		53-58	55-61	56-62	58-64	59-65	61-68	62-69	63-70	65-72	67-74	68-76	70-77	71-78	73-81	74-83	74-83
10		59-65	62-68	63-69	65-71	66-72	69-75	70-77	71-78	73-80	75-83	77-84	78-86	79-87	82-90	84-92	84-92
11		66-71	69-74	70-76	72-78	73-79	76-83	78-84	79-86	81-88	84-91	85-92	87-94	88-96	91-99	93-101	93-101
12		72-78	78-81	77-83	79-85	80-86	84-90	85-92	87-94	89-96	92-99	93-101	95-103	97-104	100-108	102-110	102-110
13		79-84	82-88	84-90	86-92	87-94	91-98	93-100	95-101	97-104	100-107	102-109	104-111	105-113	109-117	111-119	111-119
14		85-91	89-95	91-97	93-99	95-101	99-105	101-107	102-109	105-112	108-116	110-118	112-120	114-122	118-126	120-128	120-128
15		92-97	96-102	98-104	100-106	102-108	106-113	108-115	110-117	113-120	117-124	119-126	121-129	123-131	127-135	129-138	129-138
16		98-103	103-108	105-110	107-113	109-115	114-120	116-123	118-125	121-127	125-132	127-134	130-137	132-139	136-144	139-147	139-147
17		104-110	109-115	111-117	114-120	116-122	121-128	124-130	126-133	128-135	133-141	135-143	138-146	140-148	145-153	148-156	148-156
18		111-116	116-122	118-124	121-127	123-130	129-135	131-138	134-140	136-143	142-149	144-151	147-154	149-157	154-162	157-165	157-165
19		117-123	123-129	125-131	128-134	131-137	136-143	139-146	141-148	144-151	150-157	152-160	155-163	158-165	163-171	166-174	166-174
20		124-129	130-135	132-138	135-141	138-144	144-150	147-153	149-156	152-159	158-165	161-168	164-171	166-174	172-180	175-183	175-183
21		130-136	136-142	139-145	142-148	145-151	151-158	154-161	157-164	160-167	166-174	169-176	172-180	175-183	181-189	184-193	184-193
22		137-142	143-149	146-152	149-155	152-158	159-165	162-169	165-172	168-175	175-182	177-185	181-188	184-191	190-198	194-202	194-202
23		143-149	150-156	153-159	156-163	159-166	166-173	170-176	173-179	176-183	183-190	186-193	189-197	192-200	199-207	203-211	203-211
24		150-155	157-162	160-166	164-170	167-176	174-180	177-184	180-187	184-191	191-198	194-202	198-206	201-209	208-216	212-220	212-220
25		156-162	163-169	167-173	171-177	174-180	181-188	185-192	188-195	192-199	199-207	203-210	207-214	210-218	217-225	221-229	221-229
26		163-168	170-176	174-179	178-184	181-187	189-195	193-199	196-203	200-207	208-215	211-218	215-223	219-226	226-234	230-238	230-238
27		169-175	177-183	180-186	185-191	188-194	196-203	200-207	204-211	208-215	216-223	219-227	224-231	227-235	235-243	239-248	239-248
28		176-181	184-189	187-193	192-198	195-202	204-210	208-215	212-218	216-223	224-231	228-235	232-240	236-244	244-252	249-257	249-257
29		182-188	190-196	194-200	199-205	203-209	211-218	216-222	219-226	224-231	232-240	236-244	241-248	245-252	253-261	258-266	258-266
30		189-194	197-203	201-207	206-212	210-216	219-225	223-230	227-234	232-239	241-248	245-252	249-257	253-261	262-270	267-275	267-275

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 18 - Anexo V: Carga Horária para docência e outras atividades.

ANEXO I

(a que se refere o § 1º do art. 4º do Decreto nº 46.125, de 4 de janeiro de 2013)

Número de horas na docência	Número de horas para outras atividades		Carga Horária Semanal	Carga Horária Mensal
	Em local definido pela direção da escola	Em local de livre escolha do professor		
1h	15min	15min	1h30min	7h
2h	30min	30min	3h	14h
3h	45min	45min	4h30min	20h
4h	1h	1h	6h	27h
5h	1h30min	1h30min	8h	36h
6h	1h30min	1h30min	9h	41h
7h	2h	2h	11h	50h
8h	2h	2h	12h	54h
9h	2h15min	2h15min	13h30min	61h
10h	2h30min	2h30min	15h	68h
11h	2h45min	2h45min	16h30min	74h
12h	3h	3h	18h	81h
13h	3h15min	3h15min	19h30min	88h
14h	3h30min	3h30min	21h	95h
15h	3h45min	3h45min	22h30min	101h
16h	4h	4h	24h	108h
17h	4h15min	4h15min	25h30min	115h
18h	4h30min	4h30min	27h	122h
19h	4h45min	4h45min	28h30min	128h
20h	5h	5h	30h	135h
21h	5h15min	5h15min	31h30min	142h
22h	5h30min	5h30min	33h	149h
23h	5h45min	5h45min	34h30min	155h
24h	6h	6h	36h	162h
25h	6h15min	6h15min	37h30min	169h
26h	6h30min	6h30min	39h	176h
27h	6h30min	6h30min	40h	180h

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 19 - Anexo V: Jornada de cargos vigentes.

ANEXO II

(a que se refere o art. 14 do Decreto nº 46.125, de 4 de janeiro de 2013)

Jornada do cargo vigente até 31/12/2012			Jornada do cargo vigente a partir de 01/02/2013		
Regime Básico na Docência	Carga Horária Semanal	Carga Horária Semanal	Regime Básico na Docência	Carga Horária Mensal	Carga Horária Mensal
1h	3h30min	16h	5h	8h	36h
2h	4h30min	20h	5h	8h	36h
3h	6h	7h	5h	8h	36h
4h	7h	32h	5h	8h	36h
5h	8h	36h	5h	8h	36h
6h	9h	41h	6h	9h	41h
7h	11h	50h	7h	11h	50h
8h	12h	54h	8h	12h	54h
9h	13h	59h	9h	13h30min	61h
10h	14h	63h	10h	15h	68h
11h	16h	72h	11h	16h30min	74h
12h	17h	77h	12h	18h	81h
13h	18h	81h	12h	18h	81h
14h	19h	86h	13h	19h30min	88h
15h	21h	95h	14h	21h	95h
16h	22h	99h	15h	22h30min	101h
17h	23h	104h	16h	24h	108h
18h	24h	108h	16h	24h	108h
19h	25h30min	115h	17h	25h30min	115h
20h	26h30min	119h	18h	27h	122h
21h	28h	126h	19h	28h30min	128h
22h	29h	131h	20h	30h	135h
23h	32h	144h	22h	33h	149h
24h	33h	149h	22h	33h	149h
25h	35h	158h	24h	36h	162h
26h	36h	162h	24h	36h	162h
27h	37h	167h	25h	37h30min	169h
28h	38h	171h	26h	39h	176h
29h	40h	180h	27h	40h	180h

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 20 - Anexo V: Tabela de Carga Horária mensal.

Tabela vigente a partir de 01/02/2013 (Lei nº 20592, de 28 dezembro de 2012 e Decreto nº 46125, de 04 de janeiro de 2013).

Dias	Horas na Docência	Carga Horária semanal	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
			1h e 30min	3h	4h e 30min	6h	8h	9h	11h	12h	13h e 30min	15h	16h e 30min	18h	19h e 30min	21h	22h e 30min	24h
0			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1
1			1	1	1	1	1	1	1-2	1-2	1-2	1-2	2-3	2-3	2-3	2-3	2-3	2-4
2			2	2	2	2	2	2-3	3	3-4	3-4	3-5	3-5	4-5	4-6	4-6	4-7	5-7
3			3-4	3-4	3-4	3-4	3-4	4	4-5	5	5-6	6-7	6-7	6-8	7-9	7-10	8-10	8-11
4			5	5	5	5	5	5	6-7	6-7	7-8	8-9	8-10	9-11	10-12	11-13	11-13	12-14
5			6	6	6	6	6	6-7	8	8-9	9-10	10-11	11-12	12-14	13-15	14-16	14-17	15-18
6			7	7	7	7	7	8	9-10	10-11	11-12	12-14	13-15	15-16	16-18	17-19	18-20	19-22
7			8	8	8	8	8	9-10	11-12	12-13	13-14	15-16	16-17	17-19	19-21	20-22	21-24	23-25
8			9	9	9	9-10	11	13	14	15-16	17-18	18-20	20-22	22-23	23-25	25-27	26-29	
9			10-11	10-11	10-11	11	12	14-15	15-16	17-18	19-20	21-22	23-24	24-26	26-29	28-30	30-32	
10			12	12	12	12	13-14	16-17	17-18	19-20	21-23	23-25	25-27	27-29	30-32	31-34	33-36	
11			13	13	13	13	15	18	19-20	21-22	24-25	26-27	28-30	30-32	33-35	35-37	37-40	
12			14	14	14	14	16	19-20	21-22	23-24	26-27	28-30	31-32	33-35	36-38	38-40	41-43	
13			15	15	15-16	17-18	21-22	23	25-26	28-29	31-32	33-35	36-38	39-41	41-44	44-47		
14			16	16	17	19	23	24-25	27-28	30-32	33-35	36-38	39-41	42-44	45-48	48-51	51-54	
15			17-18	17-18	18	20-21	24-25	26-27	29-31	33-34	36-37	39-41	42-44	45-48	48-51	51-54		
16			19	19	19	22	26-27	28-29	32-33	35-36	38-39	42-43	45-47	49-51	52-54	55-58		
17			20	20	20	23	28	30-31	34-35	37-39	40-42	44-46	48-50	52-54	55-57	59-61		
18			21	21-22	24-25	29-30	32	36-37	40-41	43-44	47-49	51-53	55-57	58-61	62-65			
19			22	23	26	31-32	33-34	38-39	42-43	45-47	50-51	54-56	58-60	62-64	66-68			
20			23	24	27	33	35-36	40-41	44-45	48-49	52-54	57-59	61-63	65-67	69-72			
21			24-25	25	28-29	34-35	37-38	42-43	46-48	50-52	55-57	60-62	64-67	68-71	73-76			
22			26	26	30	36-37	39-40	44-45	49-50	53-54	58-59	63-65	68-70	72-74	77-79			
23			27	27-28	31	38	41	46-47	51-52	55-57	60-62	66-67	71-73	75-77	80-83			
24			29	32-33	39-40	42-43	48-49	53-54	58-59	63-65	68-70	74-76	78-81	84-86				
25			30	34	41-42	44-45	50-51	55-57	60-62	66-68	71-73	77-79	82-84	87-90				
26			31	35-36	43	46-47	52-53	58-59	63-64	69-70	74-76	80-82	85-88	91-94				
27			32	37	44-45	48-49	54-55	60-61	65-67	71-73	77-79	83-86	89-91	95-97				
28			33-34	38	46-47	50	56-57	62-63	68-69	74-76	80-82	87-89	92-94	98-101				
29			35	39-40	48	51-52	58-59	64-66	70-72	77-78	83-85	90-92	95-98	102-104				
30			36	41	49-50	53-54	60-61	67-68	73-74	79-81	86-88	93-95	99-101	105-108				

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 21 - Anexo VI: Tabelas de Carga Horária.

Tabelas de Carga Horária (CH) a ser cumprida pelo servidor de escola estadual que obteve vantagem pecuniária por exercício de cargo em comissão I - Art. 1º, parágrafo único, II da Lei nº 13434/99 (cargo de Diretor de Escola)
Cargo efetivo de 24h - cargo em comissão de 40h => diferença de CH = 16h

REGENTE DE AULAS (até 31/01/2013)

Fração da diferença de CH	Carga horária obrigatória (Decreto nº 40013/98)			Cumprimento da carga horária	
	Do cargo	Acréscimo	Total (arredondado)	Nº de aulas	Módulo II
5/6	24h	13h20min	37h	27h/a	10h
4/6	24h	10h40min	34h	24h/a	9h
3/6	24h	8h	32h	23h/a	9h
2/6	24h	5h20min	29h	22h/a	7h
1/6	24h	2h40min	26h	19h/a	7h

REGENTE DE TURMA (até 31/01/2013)

Fração da diferença de CH	Carga horária obrigatória (Decreto nº 40013/98)			Cumprimento da carga horária		
	Do cargo	Acréscimo	Total (arredondado)	Regência de Turma	Módulo II	Outras atividades
5/6	24h	13h20min	37h	20 horas	6h30min	10h30min
4/6	24h	10h40min	34h	20 horas	6h30min	07h30min
3/6	24h	8h	32h	20 horas	6h30min	05h30min
2/6	24h	5h20min	29h	20 horas	6h30min	02h30min
1/6	24h	2h40min	26h	20 horas	6h30min	-

ESPECIALISTA DE EDUCAÇÃO BÁSICA (até 31/01/2013)

Fração da diferença de CH	Carga horária obrigatória *(Decreto nº 40013/98)		
	Do cargo	Acréscimo	Total (arredondado)
5/6	24h	13h20min	37h
4/6	24h	10h40min	34h
3/6	24h	8h	32h
2/6	24h	5h20min	29h
1/6	24h	2h40min	26h

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 22 - Anexo VI: Cargo efetivo de 24h – cargo em comissão de 40h.

II - Art. 1º, parágrafo único da Lei nº 9532/87

a) Cargo efetivo de 24h - cargo em comissão de 40h => diferença de CH = 16h

REGENTE DE AULAS (até 31/01/2013)

Fração da diferença de CH	Carga horária obrigatória (Decreto nº 40013/98)			Cumprimento da carga horária	
	Do cargo	Acréscimo	Total (arredondado)	Nº de aulas	Módulo II
9/10	24h	14h 24min	38h	28h/a	10h
8/10	24h	12h 48min	36h	26h/a	10h
7/10	24h	11h 12min	35h	25h/a	10h
6/10	24h	9h 36min	33h	24h/a	9h
5/10	24h	8h	32h	23h/a	9h
4/10	24h	6h 24min	30h	22h/a	8h

REGENTE DE TURMA (até 31/01/2013)

Fração Da diferença de CH	Carga horária obrigatória (Decreto nº 40013/98)			Cumprimento da carga horária		
	Do cargo	Acréscimo	Total (arredondado)	Regência de Turma	Módulo II	Outras atividades
9/10	24h	14h24min	38h	20 horas	6h30min	11h30min
8/10	24h	12h48min	36h	20 horas	6h30min	09h30min
7/10	24h	11h12min	35h	20 horas	6h30min	08h30min
6/10	24h	9h36min	33h	20 horas	6h30min	06h30min
5/10	24h	8h	32h	20 horas	6h30min	05h30min
4/10	24h	6h24min	30h	20 horas	6h30min	03h30min

ESPECIALISTA EM EDUCAÇÃO BÁSICA

Fração Da diferença De CH	Carga horária obrigatória *(Decreto nº 40013/98)		
	Do cargo	Acréscimo	Total (arredondado)
9/10	24h	14h24min	38h
8/10	24h	12h48min	36h
7/10	24h	11h12min	35h
6/10	24h	9h36min	33h
5/10	24h	8h	32h
4/10	24h	6h24min	30h

* Tabelas de carga horária referente a vantagem pecuniária à razão de sextos e de décimos a serem utilizadas para o especialista de educação com jornada básica do cargo e para o professor cuja atuação se dá fora da regência de turmas ou de aulas, hipótese em que o total da carga horária deve ser integralmente cumprido na escola.

Fonte: Minas Gerais (2014).

Figura 23 - Anexo VI: Cargo efetivo de 30h – cargo em comissão de 40h.

b) Cargo efetivo de 30h – cargo em comissão de 40h => diferença de CH = 10h

Fração da diferença de CH	Carga horária obrigatória		
	Do cargo	Acréscimo	Total (arredondado)
9/10	30h	9h	39h
8/10	30h	8h	38h
7/10	30h	7h	37h
6/10	30h	6h	36h
5/10	30h	5h	35h
4/10	30h	4h	34h

Fonte: Minas Gerais (2014).