



EIXO 5: DIREITOS HUMANOS, LUTAS SOCIAIS E ATIVIDADES DOS SINDICATOS DE PROFESSORES E MOVIMENTOS ESTUDANTIS

A quebra da isonomia salarial no magistério sul-mato-grossense: contradições da valorização docente

Heide Cristiane Santos Benites

UFMS

proafheidecris@gmail.com

Maria Dilneia Espíndola Fernandes

UFMS/UFPE

mdilneia@gmail.com

Financiamento: O presente trabalho foi realizado com apoio da Universidade Federal de Mato Grosso do SUL – UFMS/MEC – Brasil.

Conta também com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior -Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

Resumo

O presente trabalho objetiva desvelar a ruptura da isonomia na remuneração dos professores da Rede Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul, política implementada durante a gestão do governador Reinaldo Azambuja (2015-2022). Trata-se de pesquisa documental, a partir da legislação educacional nacional em interseção com a local, cotejadas a documentos produzidos pelo movimento sindical docente de MS. Conclui-se que a valorização efetiva da carreira docente requer mais do que ajustes salariais pontuais: ela pressupõe um compromisso real do Estado com o fortalecimento da educação pública como bem comum, com servidores concursados, carreira única, financiamento adequado e gestão democrática.

Palavras-chave: Isonomia salarial. Valorização docente. Concurso público.

Introdução

O presente trabalho desvela a ruptura da isonomia na remuneração dos professores da Rede Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul, política proposta, aprovada e implementada durante a gestão do governador Reinaldo Azambuja (PSDB), entre os anos de 2015 e 2022. Trata-se de pesquisa documental, a partir da legislação educacional nacional em interseção com a local, cotejadas a documentos produzidos pelo movimento sindical docente do estado de Mato Grosso do Sul.

Busca-se evidenciar como essa medida impacta os fundamentos legais da valorização docente, expressos na própria Lei Complementar nº 87, de 31 de janeiro



de 2000 que estabelece o Planos de Cargos e Carreiras e remuneração (PCCR), na Constituição Federal de 1988, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96), no Plano Nacional de Educação (PNE) e no Plano Estadual de Educação (PEE) e que tratam da carreira, das condições de trabalho e da remuneração dos profissionais da educação básica.

A política em questão alterou a Lei Complementar nº 87/2000 e instituiu diferenças salariais entre professores efetivos, aprovados em concursos públicos, e professores contratados via processos seletivos temporários, criando uma segmentação funcional que compromete o princípio da equidade e da justiça profissional.

Embora tenha sido apresentada pelo governo e defendida pela maioria dos parlamentares como um avanço para parte da categoria – sobretudo pela promessa de ganhos imediatos para novos contratados –, a medida consolidou uma lógica de dualidade no interior do magistério estadual, aprofundando desigualdades internas, gerando instabilidade funcional e afetando diretamente a qualidade do trabalho pedagógico.

Ao fragilizar a centralidade do concurso público como forma legítima de ingresso na carreira docente, a reforma salarial promoveu a precarização das relações laborais, resultando em rotatividade de profissionais, quebra de vínculos institucionais e enfraquecimento da identidade coletiva dos professores enquanto categoria.

O fato evidencia como tal política expressa os fundamentos da racionalidade neoliberal na administração pública, baseada na contenção de gastos, na flexibilização de direitos e na meritocracia despolitizada. Tal racionalidade se materializa na educação por meio da fragmentação das carreiras, da redução de investimentos em pessoal e da substituição progressiva do servidor efetivo por mão de obra temporária.

No entanto, o movimento sindical docente – representado sobretudo pela Federação dos Trabalhadores em Educação de Mato Grosso do Sul (FETEMS) e pelo Sindicato Campo-grandense dos Profissionais da Educação Pública (ACP) – tem desempenhado um papel estratégico na resistência a esse processo, denunciando as consequências da medida, mobilizando a categoria, promovendo ações jurídicas e reafirmando a defesa da isonomia e da valorização plena dos profissionais da educação.

Ao evidenciar os impactos pedagógicos, sociais e políticos da quebra da isonomia, o texto contribui para o debate sobre as formas contemporâneas de

precarização do trabalho docente no setor público, articulando elementos da análise política, da legislação educacional e da luta sindical.

Destaca-se que a valorização efetiva da carreira docente requer mais do que ajustes salariais pontuais: ela pressupõe um compromisso real do Estado com o fortalecimento da educação pública como bem comum, com servidores concursados, carreira única, financiamento adequado e gestão democrática.

1. A isonomia salarial e os marcos legais da valorização docente

A valorização do magistério tem sido, historicamente, uma bandeira de luta das organizações sindicais, para além um princípio estruturante da política educacional brasileira, está pautada em todas as legislações educacionais brasileiras. Tais dispositivos reconhecem a docência como profissão e estabelecem a carreira, a formação continuada, as condições dignas de trabalho e a isonomia salarial como elementos centrais para a construção de uma escola pública de qualidade social.

Contudo, observa-se, na prática cotidiana das redes públicas de ensino, uma crescente distância entre o arcabouço legal e a realidade material vivida pelos trabalhadores da educação, e medidas governamentais recentes vêm desafiando cada vez mais as possibilidades de implementação desse princípio.

No estado de Mato Grosso do Sul, essa contradição se expressou de forma aguda com a aprovação da Lei Complementar nº 286/2021, durante o governo de Reinaldo Azambuja (PSDB), foi implementada uma reestruturação salarial, que rompeu com o princípio da isonomia entre os professores, ao estabelecer vencimentos-base diferenciados para docentes com formação e carga horária equivalentes, a depender de sua forma de ingresso no serviço público – efetivo por concurso ou temporário por processo seletivo.

A quebra da isonomia salarial entre professores efetivos e de contratos temporários, teve início com a aprovação da Emenda à Constituição Estadual n. 77/2017, que instituiu um Regime de Limitação de Gastos, na interseção com a Emenda Constitucional n. 95/2016. (Mato Grosso do Sul, 2017, Brasil, 2016).

Busca-se evidenciar como essa medida impacta os fundamentos legais da valorização docente, expressos na Lei Complementar nº 87, de 31 de janeiro de 2000

que estabelece o Planos de Cargos e Carreiras e remuneração (PCCR), na Constituição Federal de 1988, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96), no Plano Nacional de Educação (PNE) e no Plano Estadual de Educação (PEE) e que tratam da carreira, das condições de trabalho e da remuneração dos profissionais da educação básica. (Mato Grosso do Sul, 2000, 2014, Brasil, 1988, 1996, 2014).

A política em questão alterou a Lei Complementar nº 87/2000 e instituiu diferenças salariais entre professores efetivos, aprovados em concursos públicos, e professores contratados via processos seletivos temporários, criando uma segmentação funcional que compromete o princípio da equidade e da justiça profissional.

Embora tenha sido apresentada pelo governo e defendida pela maioria dos parlamentares como um avanço para parte da categoria – sobretudo pela promessa de ganhos imediatos para novos contratados –, a medida consolidou uma lógica de dualidade no interior do magistério estadual, aprofundando desigualdades internas, gerando instabilidade funcional e afetando diretamente a qualidade do trabalho pedagógico. Ao fragilizar a centralidade do concurso público como forma legítima de ingresso na carreira docente, a reforma salarial promoveu a precarização das relações laborais, resultando em rotatividade de profissionais, quebra de vínculos institucionais e enfraquecimento da identidade coletiva dos professores enquanto categoria.

Apresentada sob o discurso da “modernização da carreira” e da “sustentabilidade fiscal”, uma diminuição imedita de 32%. A reforma promoveu a fragmentação da categoria e a precarização das relações de trabalho, aprofundando desigualdades internas e comprometendo o projeto de educação pública enquanto direito social.

A investigação considera também o papel desempenhado pelas entidades sindicais – em especial, a Federação dos Trabalhadores em Educação de Mato Grosso do Sul (FETEMS) e a Associação Campo-grandense dos Profissionais da Educação Pública (ACP), situada na capital do estado –, na resistência e enfrentamento às medidas que violam os princípios de equidade, estabilidade e dignidade do trabalho, e sobretudo na denúncia à fragmentação da carreira docente no estado de Mato Grosso do Sul.

Ao examinar os impactos pedagógicos, jurídicos e políticos da quebra da isonomia salarial no magistério sul-mato-grossense, o texto insere-se no debate mais amplo sobre os efeitos da racionalidade neoliberal nas políticas educacionais brasileiras, caracterizadas pela gerencialização do setor público, pela flexibilização dos direitos

trabalhistas e pela substituição progressiva do concurso público por contratos temporários.

Com base nessa análise, argumenta-se que a valorização docente não pode ser reduzida a medidas pontuais de reajuste, mas requer um projeto de Estado comprometido com o fortalecimento da educação pública, da carreira única e da gestão democrática do trabalho educativo.

A valorização dos profissionais da educação é assegurada como princípio constitucional desde 1988, figurando como um dos pilares estruturantes do direito à educação pública com qualidade social. Essa valorização não se limita a salários dignos, mas envolve condições adequadas de trabalho, formação inicial e continuada, estabilidade, carreira e reconhecimento profissional, à docência não é um sacerdócio, é uma profissão.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96) aprofunda esse compromisso, especialmente em seu artigo 67, ao estabelecer a necessidade de planos de carreira para o magistério público, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aperfeiçoamento profissional continuado e remuneração condigna.

No âmbito das políticas educacionais contemporâneas, a Meta 17 do Plano Nacional de Educação (PNE 2014 – 2024) destaca a necessidade de garantir, até o final da vigência do plano, equiparação do rendimento médio dos profissionais do magistério da educação básica aos demais profissionais com escolaridade equivalente. A valorização docente é, portanto, não apenas uma diretriz, mas um compromisso legal com repercussões na equidade educacional, na permanência de bons profissionais na rede pública e na qualidade do ensino oferecido.

Em consonância com essas diretrizes, o Plano Estadual de Educação de Mato Grosso do Sul (PEE 2015 – 2025) reafirma o princípio da isonomia salarial como parte da valorização e da equidade funcional no interior das carreiras do magistério. Ao assegurar igualdade de vencimentos para profissionais com a mesma formação e carga horária, a isonomia funciona como um mecanismo de fortalecimento da categoria, preservando a unidade entre profissionais efetivos e contratados e evitando a fragmentação interna da carreira – algo essencial para a consolidação da identidade docente e da luta coletiva por direitos.

Neste contexto, a isonomia não pode ser tratada apenas como uma cláusula administrativa, mas sim como um direito político e ético da classe trabalhadora da educação, rompê-la é aprofundar desigualdades internas, corroer o princípio de justiça social e inviabilizar a construção de um projeto nacional de educação que reconheça o papel estratégico dos docentes.

O desrespeito a essa igualdade, além de ferir as normativas legais, enfraquece o projeto de educação pública enquanto bem comum, colocando-o à mercê de lógicas fragmentadoras e meritocráticas que favorecem a individualização e a competição entre pares.

O fato evidencia como tal política expressa os fundamentos da racionalidade neoliberal na administração pública, baseada na contenção de gastos, na flexibilização de direitos e na meritocracia despolitizada. Tal racionalidade se materializa na educação por meio da fragmentação das carreiras, da redução de investimentos em pessoal e da substituição progressiva do servidor efetivo por mão de obra temporária. (Bruno, 2023).

2. A política salarial de Reinaldo Azambuja e a quebra da isonomia

Durante sua gestão (2015–2022), o governador Reinaldo Azambuja (PSDB) implementou um novo plano de carreira para os professores da rede estadual de ensino de Mato Grosso do Sul. O novo modelo estabeleceu vencimentos-base distintos, com salários significativamente inferiores para os profissionais sem vínculo efetivo, mesmo quando estes possuíam a mesma formação e carga horária dos efetivos, ou ainda um dos vínculos efetivos.

Longe de promover uma valorização ampla, democrática e estruturante da categoria, a política adotada aprofundou as distinções salariais e institucionais entre docentes concursados – efetivados por meio de concurso público, com estabilidade e direitos garantidos – e professores contratados via processos seletivos temporários, sem vínculo permanente e com menor proteção trabalhista.

Os deputados estaduais, ao votarem vavoravelmente à medida apresentada pelo governador, conferindo-lhe um “cheque em branco”, uma vez que a proposta não mencionava a que modo seria realizada a redução, nem os percentuais, tampouco os

impactos que acarretaria à educação e à política de qualidade e valorização dos profissionais da educação propriamente dita.

O novo modelo, apresentado sob o discurso da "modernização da carreira", na verdade rompeu com o princípio da isonomia salarial e institucionalizou a precarização das relações de trabalho no magistério público estadual, ao estabelecer vencimentos distintos, com salários significativamente inferiores para os profissionais sem vínculo efetivo, mesmo quando estes possuíam a mesma formação acadêmica, desempenhavam as mesmas funções e cumpriam a mesma carga horária dos docentes efetivos.

Ao desvalorizar os servidores contratados e enfraquecer a centralidade do concurso público como forma legítima de acesso ao serviço público, o governo produziu uma fragmentação funcional e simbólica dentro da categoria.

O concurso público, além de garantir isonomia, meritocracia formal e estabilidade, assegura a continuidade pedagógica, o vínculo entre escola e comunidade, e o compromisso institucional com o projeto de educação pública. A rotatividade dos contratos temporários, por sua vez, dificulta a consolidação de equipes pedagógicas, desestimula a formação continuada e rompe com a construção de vínculos profissionais e afetivos no ambiente escolar.

Essa diferenciação salarial traz uma hierarquia funcional que não encontra respaldo nas normativas, considerando que tal política cria duas camadas de professores que, embora exerçam funções idênticas, passam a ser tratadas de maneira desigual em termos de direitos, estabilidade e remuneração.

Evidencia-se que a substituição progressiva de servidores concursados por contratos temporários compromete profundamente a qualidade do serviço público, especialmente no campo da educação, evidentemente, a política salarial promovida pelo governo Azambuja revela-se não apenas excludente e contraditória em relação às diretrizes da valorização docente expressas na LDB, no PNE e no PEE, mas também alinhada à lógica neoliberal de gestão, que destrutura as carreiras públicas e transforma o serviço educacional em espaço de instabilidade, individualização e descompromisso estatal com os direitos sociais.

Essa lógica prioriza a contenção de gastos, flexibiliza direitos e adota a meritocracia despolitizada como estratégia para justificar a redução dos investimentos em pessoal, fragmentar as carreiras públicas e substituir progressivamente servidores

concursados por mão de obra temporária e precária.

Todavia, o impacto dessa orientação neoliberal na educação pública manifesta-se na desestruturação das carreiras docentes e na transformação do serviço educacional em um espaço marcado pela instabilidade, pela individualização das condições laborais e pelo enfraquecimento da solidariedade profissional.

Isso contribui para o retrocesso na qualidade da educação pública e para o aumento das desigualdades educacionais no estado, contrariando o direito constitucional à educação de qualidade e a valorização social do trabalho docente.

Por fim, é importante destacar que essa política não ocorreu em um vácuo, mas em um contexto de ofensiva neoliberal ampla no Brasil e em diversos países, que tem influenciado as reformas no setor público, impactando diretamente a gestão educacional, os direitos trabalhistas e as condições de trabalho dos professores. A análise desse caso em Mato Grosso do Sul é emblemática para compreender os desafios contemporâneos na defesa do serviço público de qualidade e da carreira docente valorizada.

3. Impactos na valorização, na qualidade do ensino e nas lutas sindicais

A diferenciação salarial, indubitavelmente, impacta negativamente a motivação profissional, a organização da categoria e a percepção de justiça no ambiente escolar. Além disso, fere os princípios do PNE e do PEE, que apontam para a valorização como condição para a melhoria da qualidade da educação ofertada nas redes públicas de ensino.

A adoção de uma política de remuneração que rompe com a isonomia salarial no magistério estadual sul-mato-grossense acarreta múltiplas consequências que vão além da esfera orçamentária. Trata-se de uma medida que afeta diretamente a percepção de justiça no interior da categoria, compromete o sentimento de pertencimento profissional e reconfigura negativamente as dinâmicas escolares e sindicais.

A política de ruptura da isonomia salarial na Rede Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul, implementada durante o governo Reinaldo Azambuja, representa mais do que uma simples alteração administrativa: constitui expressão de um projeto político alinhado às diretrizes neoliberais de gestão pública.

Desse modo, trata-se de um modelo que privilegia o controle fiscal em detrimento da equidade, fragiliza vínculos funcionais e institui desigualdades estruturais no interior de uma mesma categoria profissional. Conforme argumenta Zanré Anselmo (UFMS, 2023), a política adotada pelo governo estadual sul-mato-grossense “representa a institucionalização da desigualdade funcional no magistério e compromete o princípio da educação como bem público e direito social”.

Do ponto de vista pedagógico, a desigualdade salarial institucionalizada entre professores efetivos e contratados produz instabilidade funcional e dificulta o planejamento coletivo nas escolas. A rotatividade de docentes temporários, por vezes substituídos anualmente, impede a continuidade de projetos pedagógicos, fragiliza os vínculos com os estudantes e compromete a consolidação de uma cultura escolar participativa e democrática. A qualidade da educação pública, neste cenário, sofre impactos estruturais que não podem ser corrigidos com indicadores de desempenho ou metas de produtividade.

No campo político-sindical, a quebra da isonomia dificulta a unificação das pautas da categoria, fragmenta a luta coletiva e enfraquece os processos de mobilização. A diferenciação de direitos entre segmentos da mesma profissão fomenta o ressentimento interno, o individualismo e a adesão à lógica meritocrática que legitima as desigualdades.

No entanto, o movimento sindical docente – representado sobretudo pela Federação dos Trabalhadores em Educação de Mato Grosso do Sul (FETEMS) e pelo Sindicato Campo-grandense dos Profissionais da Educação Pública (ACP) – desempenhou um papel estratégico na resistência a esse processo, denunciando as consequências da medida, mobilizando a categoria, promovendo ações jurídicas e reafirmando a defesa da isonomia e da valorização plena dos profissionais da educação. (FETEMS, 2017).

Ao evidenciar os impactos pedagógicos, sociais e políticos da quebra da isonomia, o texto contribui para o debate sobre as formas contemporâneas de precarização do trabalho docente no setor público, articulando elementos da análise política, da legislação educacional e da luta sindical.

Diante desse contexto, a atuação sindical assume centralidade. A FETEMS e a ACP denunciaram a medida como retrocesso, organizaram mobilizações, audiências

públicas e articularam campanhas de valorização, insistindo na necessidade de reposição salarial e recomposição da carreira única.

Contudo, mesmo recorrendo ao Supremo Tribunal Federal – STF, a medida foi julgada procedente com deferimento favorável ao Estado, com isso, a Lei Complementar nº 286/2021 entrou em vigor e promoveu o dismantelamento da carreira docente na sua Rede Estadual. Como apontado por Gentili (1996), esse tipo de política está em consonância com os fundamentos da racionalidade neoliberal, que substitui a solidariedade por competição, e os direitos coletivos por contratos individualizados.

O princípio da isonomia, tradicionalmente associado ao ideal normativo da igualdade, constitui um dos alicerces da ordem constitucional brasileira e orienta a formulação e a execução das políticas públicas. Em termos gerais, tal princípio opera como diretriz para que o Estado assegure condições equânimes de acesso aos direitos e à aplicação da legislação, reconhecendo a complexidade social e a heterogeneidade dos sujeitos de direito.

Do ponto de vista teórico, a isonomia apresenta uma dupla dimensão. A primeira corresponde à igualdade formal, isto é, ao enunciado jurídico que postula a submissão indistinta de todos à lei, conformando-se ao disposto no art. 5º da Constituição Federal de 1988. Essa dimensão, contudo, limita-se ao plano declaratório, sem necessariamente produzir efeitos concretos sobre desigualdades historicamente instituídas. A segunda dimensão, denominada igualdade material ou substantiva, refere-se aos mecanismos estatais voltados a garantir que a igualdade prevista em abstrato seja efetivamente viabilizada na prática, mediante políticas que considerem as assimetrias estruturais existentes na sociedade.

No entanto, observa-se que a efetivação da igualdade material encontra obstáculos relevantes, sobretudo quando o próprio arcabouço normativo promove diferenciações que resultam na precarização de determinados segmentos profissionais. É o caso dos professores convocados da Rede Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul, cuja condição contratual os coloca em posição de desvantagem em relação aos docentes efetivos, especialmente no que tange à remuneração.

Assim, a análise da isonomia salarial no âmbito do magistério estadual revela um tensionamento entre o princípio constitucional da igualdade e a prática administrativa. Para evidenciar essa ruptura, apresentam-se, a seguir, a tabela com os

vencimentos que demonstram, de forma sistematizada, o diferencial remuneratório existente entre professores convocados e concursados.

Tabela 1- Referência salarial entre professores início de carreira e professores temporário.

ANO REFERÊNCIA	PROFESSOR CONCURSADO LICENCIATURA 40 HORAS	PROFESSOR TEMPORÁRIO LICENCIATURA 40 HORAS
2019	R\$ 6.445,47	R\$ 4.099,98
2022	R\$ 10.383,18	R\$ 5.494,00
2025	R\$ 13.007,12	R\$ 6.724,00

Fonte: FETMS/ Elaboração autora.

A tabela indica os percentuais de redução que caracterizam, de modo inequívoco, a quebra da isonomia prevista constitucionalmente. Para além de números, percebe-se a desvalorização de profissionais que desenvolvem as mesmas funções e que são remunerados, não segundo sua capacidade técnica/pedagógica, e sim, segundo a lógica de vínculo funcional.

Considerações finais

A ruptura da isonomia salarial no magistério estadual sul-mato-grossense constitui não apenas uma medida de gestão administrativa, mas reverbera um projeto político mais amplo, baseado na lógica neoliberal de eficiência fiscal e segmentação funcional do serviço público. Ao desvalorizar simbolicamente e materialmente parte da categoria, evidentemente se compromete a construção de uma educação pública de qualidade.

Reafirma-se a importância da valorização integral da carreira docente como diretriz de política pública e o papel estratégico dos sindicatos – como FETEMS e ACP – na defesa intransigente do direito à igualdade, à dignidade profissional e à educação emancipadora.

Por outro lado, a resistência organizada pelas entidades sindicais evidencia que há sujeitos políticos comprometidos com a defesa da educação pública e com os



princípios da justiça e da valorização do trabalho. A ação desses sindicatos foi – e continua sendo – fundamental para denunciar os retrocessos impostos, articular respostas coletivas e manter viva a luta por condições dignas para os trabalhadores da educação.

É fundamental reafirmar que a valorização docente não se restringe a reajustes pontuais de salário, mas pressupõe um conjunto de ações estruturantes, como carreira única, financiamento adequado, estabilidade, formação continuada e reconhecimento político do papel social dos professores.

Dessa forma, conclui-se que a reestruturação promovida no magistério sul-matogrossense vai na contramão das diretrizes legais e dos compromissos sociais assumidos pelo Brasil com a valorização da educação pública. A superação dessa lógica exige não apenas a revogação de medidas regressivas, mas a construção de um novo paradigma de gestão pública, comprometido com a justiça social, a democracia e a centralidade da educação como direito fundamental.

Referências

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB**. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 10 jun. 2025.

BRASIL. **Plano Nacional de Educação – PNE**. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm. Acesso em: 10 jun. 2025.

CÁSSIO, Fernando. **O projeto político da nova gestão pública na educação brasileira**. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 40, 2023. Disponível em <https://www.scielo.br/j/es/i/2023.v44/> Acesso em: 13 jun. 2025.

FETEMS. **Documentos institucionais e boletins sindicais (2015–2022)**. Campo Grande: Federação dos Trabalhadores em Educação de Mato Grosso do Sul, 2022.

GENTILI, Pablo. **Neoliberalismo e educação: manual do usuário**. São Paulo: Expressão Popular, 1996.

MATO GROSSO DO SUL. **Plano Estadual de Educação (PEE) 2015–2025**. Campo Grande: SED/MS, 2015.

MATO GROSSO DO SUL. **Lei Complementar nº 87, de 31 de janeiro de 2000**. Disponível em: <https://www.fundesporte.ms.gov.br/wp-content/uploads/2024/03/>



Acesso em 27 jun.2025

OLIVEIRA, Dalila Andrade. **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. Campinas: Papirus, 2005.

ANSELMO, Luana Zanré. **A quebra da isonomia salarial dos professores da rede estadual de Mato Grosso do Sul**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia) – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 2023.