

MISSÃO SINGAPURA



Documento assinado por:
09/09/2025 20:25 - Dep. Tarcisio Motta
Selo digital de segurança: 2025-JFVY-YRBD-ZRRB-EIWJ

Missão Internacional para Singapura

16 a 21 de agosto de 2025

Objetivos da Missão Internacional	1
Composição da delegação brasileira	2
Resumo executivo: principais lições aprendidas	2
Contexto geral da Educação em Singapura	3
Números gerais	3
O histórico de evolução do sistema educacional em Singapura	4
A Estrutura do Sistema Educacional de Singapura	6
1. Educação Pré-escolar	6
2. Educação Primária	6
2. Ensino Secundário	7
3. Pós-Secundário	7
Qualidade e Valorização Docente	8
Principais Diferenças do Sistema educacional Singapura x Brasil	9
Detalhamento da visita dia a dia	9
Dia 0 (17/ago): Jantar de abertura	9
Dia 1 (18/ago): SEAB - Singapore Examinations and Assessment Board	10
Dia 1 (18/ago): ITE - Institute of Technical Education	11
Dia 2 (19/ago): Casuarina Primary School	12
Dia 2 (19/ago): AST - Academy of Singapore Teachers	13
Dia 2 (19/ago): Reunião com Ministro da Educação, Dr Janil Puthuchear	13
Dia 3 (20/ago): NIE - National Institute of Education	14
Dia 3 (20/ago): Visita ao MOE - Ministry of Education	16
Os aprendizados de Singapura para o Brasil	16
Anexos	

Objetivos da Missão Internacional

Em um momento decisivo para os rumos da educação no Brasil - quando se discute o Plano Nacional de Educação (PNE) para o período 2025 a 2035 - parlamentares da Frente Parlamentar Mista da Educação (FPME) e da Comissão Especial do PNE realizaram, entre os dias 16 e 22 de agosto, uma missão oficial a Singapura, país referência mundial em políticas educacionais eficazes, líder no Programa Internacional de Avaliação de Alunos (PISA). A agenda buscou identificar boas práticas internacionais que possam trazer soluções concretas para o Brasil, e ampliar o repertório técnico para a formulação do novo PNE. A delegação composta por 12 deputados e 1 senador - de 10 diferentes legendas, reforça o caráter suprapartidário da comitiva.

O modelo educacional de Singapura se destaca por práticas como a valorização da carreira docente, formação inicial e continuada de qualidade; os altos índices em avaliações internacionais; o monitoramento das políticas educacionais; o uso sistemático de dados na gestão educacional; a avaliação contínua; e o foco em equidade. A experiência local será observada com atenção especial às estratégias que conciliam excelência acadêmica,



diversidade cultural e inclusão social, com o intuito de construir políticas públicas efetivas para o Brasil.

Diante desse contexto, a missão teve como objetivo principal compreender como Singapura elaborou seus planos educacionais - desde a concepção até o monitoramento e acompanhamento das metas. Além disso, outros 3 objetivos específicos se destacam:

1. Mapear os diferentes atores envolvidos nesse processo;
2. Identificar as estratégias adotadas para manter o corpo docente motivado e engajado nos desafios diários, assim como sua formação e adaptação curricular.
3. Entender como o sistema do país apoia alunos marginalizados e abraça a diversidade no processo avaliativo, entre outros aspectos.

Composição da delegação brasileira

A missão foi composta por:

1. **Parlamentares:** 12 deputados federais (Tabata Amaral, Moses Rodrigues, Rafael Brito, Carol Dartora, Tarcísio Motta, Reginaldo Veras, Átila Lira, Adriana Ventura, Carolina Dartora, Christine Tonietto, Diego Garcia e Pedro Campos) + 1 senador (Alessandro Vieira)
2. **Assessoria parlamentar:** Gabriel Roriz (gabinete Dep. Tabata), Patrícia Lamarão (gabinete Dep. Moses Rodrigues), Paulo de Sena (Consultoria Legislativa da Câmara dos Deputados), Roberta Teles (FPME) e Sonia Correia (gabinete Dep. Rafael Brito)
3. **Organizações do conselho da Frente Parlamentar Mista de Educação:** Daniela Caldeirinha e Barbara de Oliveira Panzeri, da Fundação Lemann. Ana Paula Pereira e Josiara Barbosa, do Instituto Sonho Grande, Priscila Cruz, do Todos pela Educação e Leonardo Lapa, do Sesi Nacional. Além disso, apesar da ausência, a missão contou ainda com a colaboração do Instituto Península.

Resumo executivo: principais lições aprendidas

A visita técnica a Singapura demonstra que o sucesso educacional do país não é apenas fruto de disciplina ou meritocracia, mas de um **sistema integral, coeso e de longo prazo**, que articula muito bem currículo, formação de professores, avaliação e diálogo e apoio às famílias. Dentre todas as lições aprendidas, destacamos:

- Gestões de longo prazo proporcionam a possibilidade de implementação de planos estruturais. Além disso, existe um tecido social mais compactado, o que impede certas discordâncias de nível institucional. O Ministério da Educação centraliza muitas das decisões, mas mantém um nível considerável de “centralização-descentralizada”, garantindo que as escolas e os professores tenham algum nível de autonomia, sobretudo pedagógica.
- O investimento que fizeram e fazem em ter capital humano de excelência é impressionante e o grande destaque e inspiração para o Brasil é a carreira docente em Singapura. É unificada (para docente, coordenação, direção) e muitíssimo bem estruturada, com formação continuada de qualidade e previsão de professores substitutos para garantir que a formação se torne possível, professores têm



dedicação exclusiva a uma escola e mais da metade do tempo de trabalho fora da sala de aula, planejando bem as atividades, com troca entre pares e momentos de aperfeiçoamento constantes. Professores são bem remunerados e valorizados pela sociedade: apenas os 30% melhores classificados no exame podem ingressar na profissão. Gestores são docentes e com excelentes formações voltadas à gestão escolar. As trilhas de carreira são integradas com formação prévia obrigatória à posse e certificação nacional de competências. Além disso, na carreira docente, sempre há previsão de ter professores nos quadros do Ministério da Educação como forma de serem formuladores nacionais de política, ideia muito interessante.

- Sistema educacional coerente e conectado às necessidades e tendências do mundo globalizado: formação, currículo e avaliação muito bem amarrados. Currículo enxuto e processo bem organizado de revisão curricular a cada 5 anos, que passa pela definição de novas competências e habilidades para o século XXI. Avaliações em larga escala em momentos decisivos da trajetória do aluno. Inglês como língua oficial do país.
- Projeto de país único com a educação no centro: chama muita atenção a visão compartilhada por todos os atores do sistema educacional (e da sociedade em geral) de que a educação está a serviço do desenvolvimento da nação e que isso é a prioridade nacional. Por certo, é mais fácil fazer isso em um país pequeno (com 6 milhões de habitantes) com governo centralizado e praticamente partido único, mas muito interessante pensar no que podemos aprender sobre como construir um projeto de país a partir de alguns consensos mínimos visando o desenvolvimento nacional.
- Uso de tecnologia responsável: com foco tanto em gestão escolar, como no uso de recursos digitais pedagógicos de forma estruturada - eles contam com uma plataforma de aprendizagem online onde são realizadas avaliações formativas ao longo do ano, mas não vimos um uso desenfreado de telas ou IA dentro da sala de aula. Singapura, como no Brasil, passou a restringir o uso de celulares dentro das escolas. Além disso, no que diz respeito à transparência de dados, existe uma plataforma nacional de dados com microdados anonimizados, painéis por escola/turma e APIs abertas.
- Educação em tempo integral é totalmente disseminada no país: a partir da década 1990, entenderam que era necessário ampliação do tempo dos alunos na escola e atualmente a jornada varia entre 6,5h e 8h. O fortalecimento da educação em tempo integral foi visto como catalisador do desenvolvimento do aluno. Desde então, o país tem defendido uma abordagem do *holistic approach* como forma de pensar a jornada do aluno, sua integração com a comunidade e sua preparação para o mercado de trabalho.

Contexto geral da Educação em Singapura

Números gerais

- Ed. Infantil: 56 escolas, 8.997 crianças e 950 professores
- Primária e Secundária: 336 escolas, 420 mil alunos, 30 mil professores e 7.600 outros profissionais (staff administrativo e de gestão das escolas e professores auxiliares)



- Pós-Secundária e Ensino superior:
 - 177 mil estudantes em tempo integral e 390 mil em programas de formação continuada (Continuing Education & Training);
 - 12 mil professores e 25 mil outros profissionais (incluindo pesquisadores);
 - 6 universidades autônomas, 5 politécnicas, 1 instituto de ensino técnico, 1 universidade de Artes.
- Budget anual: S\$15,3 bilhões = 2% do PIB

O histórico de evolução do sistema educacional em Singapura

Mais de um ator nos mostrou a história do sistema educacional de Singapura dividindo em 5 períodos, listados abaixo. O interessante é ver que ao longo dos 60 anos - desde a independência - a narrativa sempre foi coesa: **a Educação é a forma pela qual os singapurianos podem atingir desenvolvimento econômico e transformações significativas no país.** Em poucas décadas, Singapura construiu um sistema coeso, centralizado e altamente eficiente, em que **o investimento em capital humano** é o eixo estruturante para o seu desenvolvimento. Singapura é referência mundial em educação, figurando entre os primeiros lugares em testes internacionais como PISA, e que teve em 1978 o ponto de virada.

1. 1819 - 1959: Período Colonial

2. 1959 - 1978: Industrialização

Período em que foram guiados pela Sobrevivência. Em 1978, o Relatório Goh diagnosticou que o sistema educacional estava excludente: 1/3 dos alunos abandonava o primário e só metade chegava ao secundário. A solução foi reorganizar o sistema escolar com:

- **Mais tempo e trilhas adequadas** para diferentes perfis de alunos. Ênfase em **inglês e matemática** como bases. Criação de **trilhas técnicas e vocacionais** (ITE, politécnicos).
- Resultado: ponto de virada que transformou a educação em motor do desenvolvimento econômico e social.

3. 1979 - 1996: Intensivo em capital e habilidades

Período em que foram guiados pela Eficiência. Criação do PSLE (Exame de Conclusão do Ensino Primário)

4. 1997 - 2011: Intensivo em conhecimento

Período em que foram guiados pela pelas Habilidades e Aspirações.

- Teach Less, Learn More (2005)
- Avaliação Holística: Equilibrar a aprendizagem de conteúdo e o processo de aprendizagem; Relatório de progresso abrangente; formativo e somativo.
- Sem Exames de Meio de Ano (P1): avaliação sucinta;
- Classificação por Disciplina (SBB): no 5º e 6º ano do Ensino Fundamental (a partir de 2008)



5. 2012 - 2019: Inovação

Período mais recente em que passaram a fazer mudanças curriculares e nas trilhas formativas dos alunos visando o estudante no centro.

6. 2020 - atualidade: “Economia do Futuro”

Período atual, em mundo com rápidas mudanças tecnológicas aceleradas e ciclos de trabalho e habilidades que se tornam obsoletos rapidamente, a economia do futuro é dinâmica e exige “Learn for Life”.

- Forte presença de valores sociais e competências do século XXI (pensamento crítico, comunicação intercultural, aprendizagem autodirigida). *“Assim, é importante para nós cultivar estudantes por toda a vida com a confiança para navegar em um mundo cada vez mais complexo e contribuir para um futuro melhor.”*
- Começaram uma mudança em 2024 substituindo os 3 níveis por uma combinação de matérias em diferentes níveis de dificuldade. Os objetivos são: proporcionar aos alunos maior domínio em sua jornada educacional e flexibilidade para personalizar sua experiência educacional com base em seus pontos fortes, interesses e aspirações e cultivar uma mentalidade de crescimento nos alunos e reduzir a estigmatização associada à rotulagem de cursos. O Subject-Based Banding (SBB) completo está sendo implementado progressivamente até 2027. Com o SBB completo, é esperado que os alunos tenham maior flexibilidade para cursar disciplinas em diferentes níveis. No Secundário eles cursarão disciplinas em um nível determinado por sua pontuação no Exame de Conclusão do Ensino Fundamental (PSLE), ou em um nível mais exigente, se elegíveis.

Após conversas com diversos órgãos do sistema educacional para entender o funcionamento e o histórico, segue um pequeno resumo dos pontos de sucesso e atenção em relação aos resultados obtidos pelo país nessas últimas décadas:

Quadro resumo dos pontos de sucesso e atenção do sistema educacional de Singapura

Pontos de sucesso	Pontos de atenção
- Singapura ocupa o primeiro lugar no ranking de Qualidade de Sistemas Educacionais (Global Competitiveness Report 2007-2008); - É o sistema educacional de mais alta performance (McKinsey Report, 2007); - Os estudantes de Singapura figuram nas primeiras posições em matemática e ciências (TIMMS, 2007); - O país asiático apareceu em 4º lugar dentre 45 sistemas educacionais globais no PIRLS (2006).	- A importância do PSLE (Exame de Conclusão do Ensino Primário) como uma ferramenta de streaming; - A definição do sucesso está muito ligada à performance em exames; - Cultura da educação “mastigada”- hiper simplificação do conteúdo para performance em testes; - A identificação de aprendizado está ligada às boas notas; - Valores negativos para formação vocacional; - Aumento das desigualdades socioeconômicas.



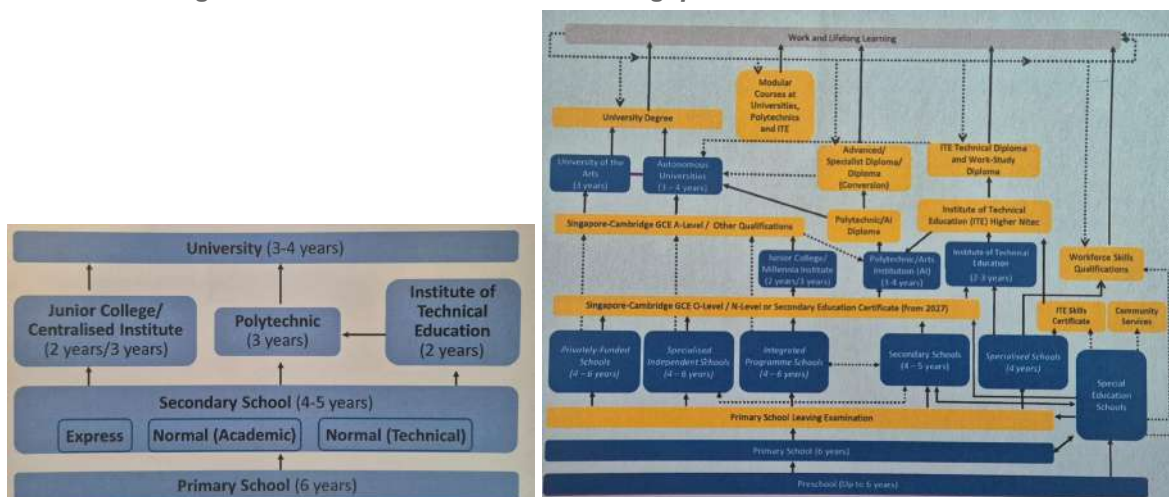
A Estrutura do Sistema Educacional de Singapura

O modelo de Singapura – uma “centralização descentralizada” – combina definição clara de expectativas nacionais com autonomia pedagógica e responsabilização local. Abaixo, a forma como eles olham para as competências de cada ator:

- Professor: define como ensinar com autonomia pedagógica.
- Escola: organiza tempos, avaliações internas, projetos e desenvolvimento profissional docente.
- Ministério: define o que ensinar (currículo nacional disponível no site do MOE) - sem perder de vista as competências exigidas para o futuro do mercado de trabalho, define as expectativas de aprendizagem, os parâmetros de avaliação e dá diretrizes nacionais de formação.

Também é o Ministério da Educação que define como o sistema se organiza em etapas, carga horária, trilhas formativas. Abaixo estão as duas imagens utilizadas pelos atores visitados que representam o modelo educacional em etapas. À esquerda, o modelo simplificado adotado no passado e à direita o modelo atual, que permite maior flexibilidade aos alunos.

Imagem - O sistema educacional de Singapura - Passado & Atualidade



1. Educação Pré-escolar

- Idade: 3 a 6 anos
- Duração: até 4 anos
- Oferecida em *kindergarten* e *childcare centers*.
- Foco em socialização, brincadeiras, linguagem, matemática básica.
- Não é obrigatória, mas a maioria frequenta.
- Jornada: em média das 7h30 às 13h30, com possibilidade de permanecer em *Student Care Centres* até 17h/18h.

2. Educação Primária

- Duração: 6 anos (dos 7 aos 12 anos)



- Organização: Primary 1 (7 anos), Primary 2 (8 anos), Primary 3 (9 anos), Primary 4 (10 anos), Primary 5 (11 anos) e Primary 6 (12 anos)
- Jornada: 6 a 6,5 horas por dia. Normalmente das 7h30/8h às 13h30/14h30.
- Inclui aulas regulares de inglês, matemática, ciências, mandarim/tâmil/malaio, além de educação moral e social.
- Atividades extracurriculares (CCA – Co-Curricular Activities) acontecem após o horário, 2 a 3 vezes por semana, aumentando a carga horária.
- Exame importante: PSLE (Primary School Leaving Examination) no final do Primary 6, que define a trajetória do aluno no secundário.
 - Exame em inglês, língua materna, matemática e ciências define os paths que o estudante vai seguir;
 - Primeira opção aos 12 anos e outra chance aos 13 anos —> eles podem se inscrever para até 6 opções e as combinações acontecerão de acordo com suas notas.

2. Ensino Secundário

- Idade: 13 a 16/17 anos
- Duração: 4 a 5 anos
- Modalidades: Dependem do desempenho no PSLE.
 - Express (4 anos) → currículo mais acelerado.
 - Normal Academic (5 anos) → ritmo intermediário.
 - Normal Technical (4 anos) → voltado a habilidades práticas.
- Exame: GCE O-Level ou N-Level.
- Jornada: 7h30/8h30 às 14h30/15h30, mas com 30 minutos de break e 1h de almoço, ou seja, carga horária média de 5h30 a 6h;
- Quase todos os alunos têm atividades extracurriculares obrigatórias, as CCAs (esportes, música, clubes, uniformed groups), estendendo o dia até as 16h ou 17h. Em épocas de prova, os estudantes podem ficar até 18h/19h.
- O currículo é mais intenso, incluindo preparação para os exames nacionais (O-Level ou N-Level).

3. Pós-Secundário

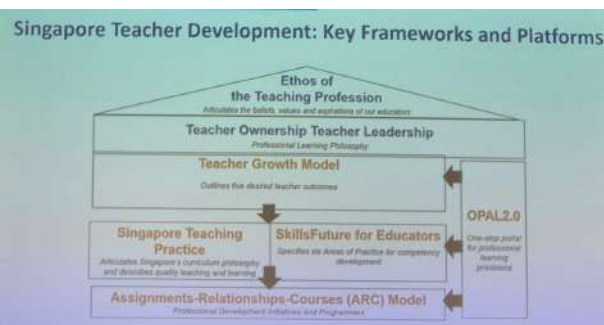
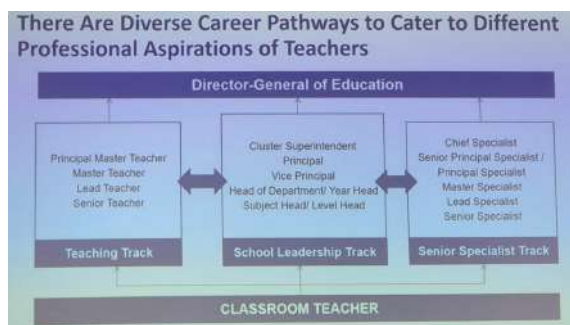
- Idade: 16/17 aos 18/19 anos
- Duração: 2 a 3 anos
- Caminhos:
 - Junior Colleges/Millenia Institute (2 anos) → preparação para a universidade (com GCE A-Level).
 - Polytechnics (3 anos) → formação tecnológica.
 - Institutes of Technical Education - ITE (2-3 anos) → cursos técnicos/profissionalizantes com foco em habilidades aplicadas, com até 9 meses de estágio em empresas e currículo definido em parceria com o setor produtivo.
 - **Aproximadamente 25% dos estudantes seguem para o ITE (dos quais mais da metade se graduam), 40% para Politécnicos e 35% para Junior Colleges.**



4. Ensino Superior

- **Universidades:** são autônomas, mas reguladas pelo Ministério da Educação em termos de subsídios, vagas e políticas estratégicas.
- Muito seletivo, com base nos exames nacionais.

Qualidade e Valorização Docente



- Em Singapura, todo professor atua em tempo integral em uma única escola, o que gera benefícios significativos — muitos deles sutis — com impacto direto na qualidade da educação.
- O desenvolvimento da carreira docente é tratado como prioridade e os professores são recrutados entre os 30% melhores alunos. O Ministério da Educação entende ser sua responsabilidade garantir a formação no momento adequado, com foco nas competências necessárias em cada etapa da trajetória profissional.
- O professor é visto como parte central da comunidade escolar, não apenas como alguém que ministra ou prepara aulas. Ele assume diferentes funções no cotidiano da escola. Nesse modelo, o conceito de “hora-atividade” perde relevância: o docente leciona cerca de 17 horas semanais, dedicando o restante do tempo a outras atividades essenciais para o funcionamento do sistema.
- Formação inicial e continuada centralizada no *National Institute of Education (NIE)*. As formações continuadas funcionam como marcos de transição na carreira. A cada avanço, o professor participa de programas intensivos, organizados pelo NIE, realizados fora da escola e voltados a prepará-lo para as novas responsabilidades do cargo.
- Estrutura de carreira clara, com possibilidades de liderança pedagógica, de gestão e de pesquisa → uma diferença fundamental do Brasil é a centralidade em uma única carreira para todo o país.
- Narrativa forte de que professores são a bússola moral para orientar as crianças – e recebem essa formação ao iniciar.
- Ao passar pelo processo seletivo: formação inicial de 16 meses (em transição para 12 meses + apoio em serviço). Durante o treinamento recebem salário parcial e devem atuar como professores por 3 anos.
- Gestão de desempenho: os professores são avaliados anualmente, e a grande maioria recebe bônus.
- Carga de trabalho dos professores: 17 horas de aula por semana + 1 atividade extracurricular + 8 a 9 horas de correção de provas/trabalhos + preparação de aulas + aprendizagem em equipe. Estão tentando reduzir as tarefas administrativas.
- **Academy of Singapore Teachers (AST):** lidera formação contínua. → falaremos adiante.



- Programas como *SkillsFuture for Educators, mentoring e communities of practice*
- Incentivo à inovação pedagógica e ao uso de tecnologia (Plano Diretor EdTech 2030).
- Foco no bem-estar do professor: serviços de aconselhamento gratuitos (*iCARE Counsellors*) para professores e políticas de gestão de carga de trabalho e apoio ao equilíbrio vida-trabalho.

Principais Diferenças do Sistema educacional Singapura x Brasil

1. Idade de entrada no ensino obrigatório

- Singapura: começa aos **7 anos** (Primary 1)
- Brasil: começa aos **4 anos obrigatoriamente (pré-escola)**, e o Fundamental aos **6 anos**

2. Exames Nacionais desde cedo

- Singapura: o **PSLE** (12 anos) define muito a trajetória do aluno
- Brasil: não há exame nacional que determine o destino escolar individual; avaliações como SAEB/Prova Brasil são diagnósticas

3. Segmentação do ensino médio

- Singapura: alunos são **divididos por desempenho** em diferentes rotas já aos 12 anos
- Brasil: todos seguem a mesma estrutura até o final do Ensino Médio, sem exames de “seleção” internos

4. Valorização da Educação Técnica

- Singapura: forte rede de **Polytechnics e ITE**, bem reconhecida e procurada
- Brasil: ainda há estigma em relação ao ensino técnico, com adesão menor

5. Foco em excelência acadêmica

- Singapura: sistema altamente competitivo, currículo centralizado e meritocrático
- Brasil: sistema menos seletivo, mas com desafios de qualidade e equidade



Detalhamento da visita dia a dia

Dia 0 (17/ago): Jantar de abertura



Jantar com a presença do Embaixador do Brasil em Singapura Luciano Mazza. Falas de abertura do presidente da FPME, deputado Rafael Brito; da presidente da Comissão Especial do PNE, deputada Tabata Amaral; do relator do PNE, deputado Moses Rodrigues; e da vice-presidente da Fundação Lemann, Daniela Caldeirinha. Foram ainda distribuídos os diários de bordo, com agenda da missão, mais informações sobre cada uma das visitas, e espaço para reflexões individuais e aprendizados.

Dia 1 (18/ago): SEAB - Singapore Examinations and Assessment Board



O Singapore Examinations and Assessment Board (SEAB) é um órgão estatutário vinculado ao Ministério da Educação de Singapura (MOE), criado em 2004. Função principal: (1) Administrar e conduzir avaliações nacionais em Singapura. (2) Garantir padrões de qualidade, confiabilidade e equidade nos exames. (3) Apoiar o desenvolvimento de métodos de avaliação que estimulem a aprendizagem e a excelência acadêmica.

Tipos de Avaliações Realizadas pelo SEAB:

1. Exames Nacionais da Educação Básica

- **PSLE (Primary School Leaving Examination)** → aplicado ao final do 6º ano (12 anos de idade), decide o encaminhamento para o *Secondary School*.
- **GCE N-Level (Normal Level)** → ao final do *Secondary 4* (cursos normais), com 16 anos de idade.
- **GCE O-Level (Ordinary Level)** → ao final do *Secondary 4* (curso Express) ou *Secondary 5* (curso Normal Acadêmico), com 16 ou 17 anos de idade.
- **GCE A-Level (Advanced Level)** → ao final do *Junior College* (com 19 anos de idade), usado para ingresso em universidades.

Algumas observações adicionais sobre a visita:



- Exames são realizados em inglês, língua materna e, às vezes, em uma terceira língua à escolha.
- “Sênior markers” avaliam um pequeno número de provas e as colocam no bolo, para garantir padronização entre as correções e apoio aos avaliadores.
- Realizam workshops para professores com foco em avaliações e emitem um *Certificado em Avaliação Educacional* para os professores.
- Provas digitais adaptativas permitem aferir notas e número de acertos/erros com agilidade —> Learning outcomes & Descriptions
- SEAB não realiza avaliação dos professores.

2. Exames de Educação Técnica e Profissional

Ligados ao Institute of Technical Education (ITE) e Polytechnics, em parceria com o SEAB.

Dia 1 (18/ago): ITE - Institute of Technical Education



O *Institute of Technical Education (ITE)* é a principal instituição de ensino técnico e profissional de Singapura e sua missão é criar oportunidades de desenvolvimento para jovens por meio de uma formação orientada à empregabilidade, inovação e competências práticas. Com forte integração com o setor produtivo, o ITE oferece cursos em diversas áreas – de tecnologia da informação a serviços, engenharia e saúde. São oferecidos três tipos de programas:

Público	Post-Secondary Schools	Adult learners	Employers as co-trainers
Programa	Pre-employment training (before joining workforce)	Continuing education & training (while in the workplace)	Workplace Training (while in the workplace)

Principais características da educação técnica profissionalizante em Singapura:

- **Grande conexão com mercado de trabalho:** mais de seis meses de estágio, mais de 5 mil empregadores que atuam como parceiros de ensino e oferecem programas de estágios e práticas em classe para estudantes, aperfeiçoamento e atualização



sobre tecnologia e desenvolvimento de capacidade, além de empresas envolvidas nos cursos do ITE.

- **Altos índices de conclusão e empregabilidade:** alta taxa de graduação (90%) e alta taxa de empregabilidade na área de formação (superior a 90%)
- **Atenção às tendências do futuro:** foco em 4 mercados - Economia Verde, Economia Digital, Economia do Cuidado e Indústria 4.0. Contam inclusive com Comitês Consultivos Acadêmicos que incluem líderes da indústria aconselham o ITE sobre tendências do mercado e identificam novas áreas para certificação.

Dia 2 (19/ago): Casuarina Primary School



A escola Casuarina tem como missão inspirar a aprendizagem e nutrir o caráter em um ambiente acolhedor. Sua visão é formar aprendizes ao longo da vida, com valores sólidos para liderar e cuidar.

A visita contou com uma reunião com os diretores da escola, que apresentaram a estrutura curricular e principais números da escola, bem como uma visita guiada às salas de pré-escola e Ensino Primário. Chamou atenção a excelente infraestrutura da escola, que conta com 4 quadras poliesportivas (sendo duas cobertas), área de recreação, além de outras estruturas comuns no Brasil (como biblioteca, sala de música, parquinho, refeitório e laboratório). A visita foi decisiva para compreensão do papel da pré-escola, bem como de entender de que forma se dá o processo de alfabetização, que acontece também aos 7 anos de idade, e conta com boa organização e progressão de habilidades ao longo dos primeiros anos da Primária.

Um aprendizado interessante que ouvimos diversas vezes na visita à escola foi o termo “*holistic approach*” (abordagem holística), como algo que foi sendo implementado de 15 anos para cá. No começo o foco prioritário era literacy e numeracy, e foram entendendo que precisavam mudar o currículo. Na escola observamos incentivo à música, aos esportes, à artes e a competências socioemocionais. Segundo o próprio ministro, só foi possível porque uma geração antes teve mobilidade social advinda do forte investimento em habilidades fundamentais - que permitiu neste momento maturidade para flexibilização curricular.





Dia 2 (19/ago): AST - Academy of Singapore Teachers



A **Academy of Singapore Teachers (AST)** é uma instituição criada em 2010 pelo Ministério da Educação de Singapura (MOE) com a missão de fortalecer a identidade profissional e a colaboração entre os professores. A AST trabalha em estreita colaboração com outras seis academias e centros de idiomas específicos para promover a excelência pedagógica e o aprendizado profissional. A AST também mantém parcerias com outras divisões do Ministério da Educação.

A ideia central da AST é “professores aprendendo com professores”, reconhecendo que o desenvolvimento contínuo e colaborativo é chave para a qualidade da educação em Singapura. Usam diversas estratégias para atrair professores em meio de carreira



Dia 2 (19/ago): Reunião com Ministro da Educação, Dr Janil Puthucheary



- Desafios: permitir maior flexibilidade, personalização e customização no processo + alta competitividade e intensidade de avaliação
- O que manter: educação como meio de mobilidade social (inglês não é mais um problema) + inclusão social (promovendo identidade multicultural)
- Aprendizagem ao longo da vida: preparar os jovens alunos para esse ideal
- Consideração inicial do design: os professores são recrutados entre os 1/3 melhores, todos os professores vão para uma única instituição para treinamento (seleção, treinamento e qualidade)
- O respeito pelos professores não é algo que se possa fazer como política, mas pode-se continuar lembrando a sociedade disso → o serviço de ensino é estruturado de tal forma que, quando eles atingem uma certa senioridade, é preciso se disponibilizar para se movimentar, para que possa disseminar os valores e a cultura + os professores vêm regularmente trabalhar no ministério (15% em determinado momento fizeram isso)
- Integração do planejamento nacional com o educacional: eles são seletivos quanto ao que planejam. Quando planejam quantos profissionais precisam em cada área, planejam por domínio + educação cívica + educação linguística
- Comunidade para compartilhar práticas em todo o país → a mágica acontece quando os professores assumem a responsabilidade (“não planejamos tudo”)
- As ferramentas para o planejamento: testes como pontos de verificação, incluindo avaliações feitas nos primeiros anos → informações sobre o que está acontecendo no espaço pré-escolar + pesquisas para verificar a mobilidade intergeracional, por exemplo
- No discurso para a nação, o primeiro ministro sempre fala sobre o professor e desafios na questão do multiculturalismo

Dia 3 (20/ago): NIE - National Institute of Education





O *National Institute of Education (NIE)* é o centro de formação inicial e continuada e é vinculado à *Nanyang Technological University (NTU)*, é a única instituição responsável pela formação inicial e continuada dos professores de Singapura. Classificado como a 10ª melhor instituição do mundo e 2ª da Ásia na área de Educação e Formação, segundo o *World University Rankings* de 2024.

O desenvolvimento de liderança no NIE se dá por meio de uma abordagem multidisciplinar para o desenvolvimento da liderança na educação. A partir de um esforço conjunto envolvendo diferentes departamentos do NIE e do Ministério da Educação, ele é desenhado para responder às demandas de um sistema educacional em constante e rápida mudança. De forma resumida, são 3 grandes programas, listados abaixo. Além disso, o NIE também oferece mestrado e doutorado em educação e currículo, com especializações em lideranças.

- **Gestão e Liderança em escolas (em inglês, Management and Leadership in Schools - MLS):** 17 semanas de dedicação em tempo integral que desenvolve líderes de nível médio para expandir seus papéis e melhorar o ensino nas escolas;
- **Programa Líderes na Educação (em inglês, Leaders in Education Programme - LEP):** 7 meses de dedicação em tempo integral, com foco na preparação dos atuais vice-diretores para futuras responsabilidades de liderança nas escolas e na sede do Ministério da Educação;
- **Programa de professores líderes (em inglês, Teacher Leaders Programmes - TLPs):** foco nos professores. Detalhado no quadro abaixo.

Quadro - Detalhes do *Teacher Leaders Programmes (TLPs)*:

Programa	TLP1 (for STs)	TLP2 (for LTs)	TLP3 (for MTTs)
Público-alvo	Professores Seniores nomeados com pelo menos um ano de experiência no papel	Professores principais recém nomeados	Professores Master recém nomeados
Duração	10 semanas	10 semanas	Módulos básicos e eletivos oferecidos ao longo de um ano
Cronograma	2 vezes por ano	1 vez por ano	
Highlights	Além das oportunidades de adquirir e aplicar conhecimentos e habilidades essenciais para	Além de oportunidades para adquirir e aplicar conhecimentos e habilidades relevantes no contexto	Um programa interno, conduzido por MTTs experientes, voltado para novos MTTs. Os participantes terão



	impactar o ensino e a aprendizagem da comunidade de ensino escolar, os participantes podem esperar: (a) um estágio de três dias com os MTTs e (b) o envolvimento em um Projeto Capstone individual baseado na escola para implementação na escola.	escolar e em nível de cluster, os participantes terão: (a) vivência de quatro dias com os MTTs, (b) um dia de TWA + visita de aprendizagem, (c) viagem de estudos ao exterior (para conhecer a realidade de outro país), e (d) participação em um projeto coletivo (Capstone Project) para ser implementado na escola, no cluster ou na região.	oportunidade de: - participar de conversas profissionais com colegas, guiadas pelas bases de conhecimento de liderança docente; - adquirir e aplicar um repertório de conhecimentos e habilidades para impactar líderes e a comunidade docente em nível nacional.
--	--	---	---

Dia 3 (20/ago): Visita ao MOE - Ministry of Education



O *Ministry of Education* (MOE) coordena toda a política educacional nacional. Fundado em 1955, tem a missão de “moldar o futuro da nação, moldando as pessoas que o determinarão”. Sua visão estratégica, introduzida em 1997 com o lema “Escolas pensando, nação de aprendizado” (“Thinking Schools, Learning Nation”), busca transformar escolas em espaços de pensamento crítico, criatividade e inovação, formando cidadãos aprendizes por toda a vida. É responsável por determinar as políticas para todo o sistema: de currículos, estrutura escolar, pedagogia e avaliação à estratégia e manutenção técnica das escolas financiadas pelo governo, institutos de educação, politécnicos e universidades.

Os aprendizados de Singapura para o Brasil

A experiência em Singapura ofereceu lições valiosas. Ficou claro que o país asiático construiu um ecossistema em que currículo, avaliação, formação docente e liderança escolar estão fortemente integrados e estruturados. Este texto organiza esses aprendizados comparando os dois países e reflete sobre como podemos traduzir as boas práticas de Singapura para a realidade brasileira.

Tema	Singapura	Brasil	Aprendizados/inspirações
------	-----------	--------	--------------------------



Formação Inicial de Professores	- Formação acadêmica em componente curricular pela universidade (ex.: matemática). - Formação pedagógica oferecida pelo Ministério da Educação, por meio do NIE, após a contratação e antes da atuação em sala de aula. - Não existem cursos de pedagogia ou licenciatura convencionais; a formação ocorre de forma centralizada. Consequências: • Equilíbrio entre oferta e demanda de professores. • O professor já recebe salário (parcial) durante a formação.	- Formação acadêmica e pedagógica realizadas integralmente na universidade. - Quantidade de professores definida pelos Institutos de Ensino Superior. Consequências: • Excesso de professores em algumas áreas e falta em outras. • Menor foco no desenvolvimento das competências práticas necessárias à escola, devido à ênfase acadêmica.	Estruturar formações iniciais obrigatórias entre a contratação e a entrada em sala, semelhante ao modelo de carreiras públicas (ex.: EPPGG), com atividades práticas diretamente na escola de atuação.
Formação Continuada de Professores	- Centralizada no NIE, altamente qualificada - Altamente estruturada e vinculada à carreira. - Ênfase em formação entre pares, dentro da escola.- Cada escola tem um School Staff Developer (SSD), responsável por organizar formações. - Adoção de lesson studies (elaboração, estudo e observação de planos de aula em grupo). - Formação presencial, de longa duração, com professores substitutos atuando durante as ausências.	- Fragmentada, múltiplos níveis de qualidade - Estrutura desigual e sem diretriz nacional clara. - Foco em titulação (especialização, mestrado, doutorado). - Normalmente associada apenas à progressão salarial.	Instituir formalmente um professor responsável pela formação continuada em cada escola, favorecendo práticas coletivas e acompanhamento estruturado.
Currículo	- Encarado como processo contínuo. - Contempla grandes equipes ministeriais para elaboração, implementação e atualização. - Avaliação totalmente alinhada ao currículo. - Currículo enxuto e direto: "Ensinar menos, para aprender mais".	- Encarado como projeto pontual, com início, meio e fim. - Prazos de revisão raramente cumpridos. - Ausência de equipes permanentes para elaboração/implementação. - Avaliação desalinhada ao currículo. - Extenso e pouco objetivo.	Necessidade de clareza nos papéis de MEC, estados, municípios e escolas, fortalecendo governança e implementação curricular.
Carreira Docente	- Carreira prestigiada, seletiva e (não tivemos informações sobre remuneração) - Progressão baseada em escopo e complexidade de responsabilidades. - Progressão vinculada principalmente ao tempo de serviço e titulações. - Carreira unificada para todos os profissionais da educação (professores, gestores, formadores), com início obrigatório como docente.	- Carreira não prestigiada e alta diferença salarial - Carreiras docentes, gestoras e de formadores são independentes. - Estrutura definida pelas redes, não nacional. - Menor ênfase em competências práticas.	Estruturar carreira integrada e baseada em competências, com avaliações múltiplas e formações ligadas ao desenvolvimento profissional.



	- Formação alinhada à preparação para novos cargos. - Estrutura nacional de carreira. - Avaliação anual com múltiplos instrumentos (pares, diretores, observação de aula). - Avanço pautado em competências e resultados avaliativos.		
Avaliação Nacional	- Foco em melhorar a prática docente. - Realizada anualmente, com resultados rápidos (novembro/janeiro). - Alinhada ao currículo. - Relatórios detalhados por competências para os professores. - Questões contextualizadas, abertas e de múltipla escolha.	- Foco em pesquisa e diagnóstico. - Aplicada a cada 2 anos. - Resultados divulgados com grande atraso (até 1 ano). - Desalinhada ao currículo. - Relatórios entregues às redes, sem detalhamento pedagógico. - Questões apenas de múltipla escolha.	- Reduzir prazos de entrega do SAEB e produzir relatórios pedagógicos por turma. - Oferecer devolutivas pedagógicas multinível (professor, turma, escola, rede e público) com foco em competências/habilidades e sugestões didáticas alinhadas. - Alinhar provas nacionais ao currículo nacional. - Inclusão de itens abertos com rubricas nacionais, para mensurar competências de ordem superior (produção escrita, resolução de problemas, argumentação).
Contratação de Professores	- O ingresso ocorre após o bacharelado. - Apenas os 30% melhores no exame nacional ('ENEM') podem seguir à docência. - Licenciatura ofertada pelo NIE apenas a professores contratados. - Dedicação exclusiva obrigatória.	- Contratação via concurso público ou contratos temporários. - Presença significativa de professores horistas. - Critérios de seleção e formação menos padronizados.	Estruturar políticas nacionais para seleção mais rigorosa e dedicação integral, garantindo foco na carreira docente.
Contratação de Gestores	- Carreira de gestão integrada à docência. - Avanço acompanhado por formações presenciais intensivas (NIE). - Programas estruturados: Teacher Leader Program (coordenadores) e Leaders in Education Program (diretores). - Planejamento sucessório nas escolas, com cargos intermediários antes da direção.	- Definida por estados/municípios, sem padronização nacional. - Carreira de gestão separada da docência. - Ausência de formações estruturadas antes da posse no cargo.	Criar parâmetros nacionais para a carreira de gestores escolares, com trilhas formativas obrigatórias antes da assunção de cargos de liderança.
Tempo na escola	Integral (7h ou +) com extracurriculares obrigatórias	Parcial (3–5h); integral em expansão, mas minoritário	O modelo de tempo parcial da escola no Brasil limita aprendizagens, aumenta desigualdades e impede resultados comparáveis internacionalmente. Para avançar, o Brasil precisa: (a) expandir de forma acelerada a



			jornada integral, (b) valorizar professores, garantindo formação contínua e carreira atrativa, e (c) estabelecer continuidade de políticas e eficiência na alocação de recursos.
Governança	Centralizada, estável, de longo prazo	Fragmentada (União, estados, municípios); descontinuidade política	Criar instrumentos robustos que permitam padrões mínimos de qualidade, independente das mudanças de governo. SNE e PNE são fortes mecanismos para isso.

