

Learning Ecosystem

UM TERRITÓRIO EM EXPANSÃO
AN EXPANDING TERRITORY

**Cultura, práticas e visões
de futuro para transformar
a educação no Grupo SEB**

*Culture, practices, and
future visions to transform
education at Grupo SEB*

- **Estudantes como Cocriadores** | Students as Co-Creators
- **Educadores como Designers** | Educators as Designers
- **Lideranças Humanizadas** | Human-Centered Leadership

SEGUNDA EDIÇÃO | DEZEMBRO DE 2025

SECOND EDITION | DECEMBER 2025

Um *ecossistema educacional* **forte é aquele**
onde todos aprendem — *e todos ensinam.*

*A strong learning ecosystem is one where
everyone learns — and everyone teaches.*

Ecosistema de aprendizagem

UM TERRITÓRIO EM EXPANSÃO

Somos uma companhia global de educação.

Mas antes de ensinar, escolhemos aprender.

Antes de transmitir, escutamos.

Antes de formar, cocriamos.

Porque educar, para nós, é um ato vivo.

E a escola, mais do que um lugar, é um ecossistema pulsante — onde pessoas, experiências, ideias e sonhos se encontram para transformar o mundo.

Foi com essa visão que nasceu o **Learning Ecosystem**:

Um mapa que traduz nossas crenças.

Um guia de práticas e movimentos que refletem quem somos — e projetam quem queremos ser.

Para nós, no Grupo SEB, ele é mais que uma estrutura.

É uma **declaração de futuro**.

É **cultura em ação**.

Um ecossistema onde:

- **Estudantes são cocriadores**, não apenas receptores.
- **Educadores são designers**, não apenas transmissores.
- **Lideranças são humanas**, não apenas gestoras.

Essa visão nos guia, nos desafia, nos move.

Ela já está presente nas escolas, nos escritórios, nos encontros formativos, nos fóruns acadêmicos, nas rodas de conversa com colaboradores — e seguirá se expandindo.

Porque não pertence a uma pessoa, nem a um departamento.

Ela é de todos nós.

Cada prática que humaniza, cada pergunta que inquieta, cada experiência que desperta — tudo isso alimenta esse ecossistema.

Por isso, este documento não é um fim, mas um marco.

Uma atualização viva de um movimento em curso.

Um convite aberto à colaboração contínua com todos que acreditam que a educação pode — e deve — ser a força que transforma o presente e constrói um futuro mais justo, mais criativo e mais humano.

Bem-vindo ao Learning Ecosystem do Grupo SEB.

Um território em expansão, para um movimento coletivo.

Thamila Zaher e Thalita Zaher

Co-CEOs do Grupo SEB

Learning Ecosystem

AN EXPANDING TERRITORY

We are a global education company.

But before we teach, we choose to learn.

Before we transmit, we listen.

Before we shape, we co-create.

Because for us, education is a living act.

And school is more than a place — it's a living ecosystem, where people, experiences, ideas, and dreams meet to transform the world.

This is the vision that gave birth to the **Learning Ecosystem**:

A map that reflects our beliefs.

A guide of practices and movements that mirror who we are — and project who we strive to become.

For us at Grupo SEB, it is more than a framework.

It is a **declaration of the future**.

It is **culture in action**.

An ecosystem where:

- **Students are co-creators**, not just recipients.
- **Educators are designers**, not just transmitters.
- **Leaders are human-centered**, not just managers.

This vision guides us, challenges us, moves us.

It is already alive in our schools, offices, training sessions, academic forums, and collaborative conversations — and it will keep expanding.

Because it does not belong to one person or one department.

It belongs to all of us.

Every practice that humanizes, every question that provokes, every experience that awakens — all of it feeds this ecosystem.

That's why this document is not an ending, but a milestone.

A living update of an ongoing movement.

An open invitation for continuous collaboration with everyone who believes that education can — and must — be the force that transforms the present and builds a more just, creative, and human future.

Welcome to Grupo SEB's Learning Ecosystem.

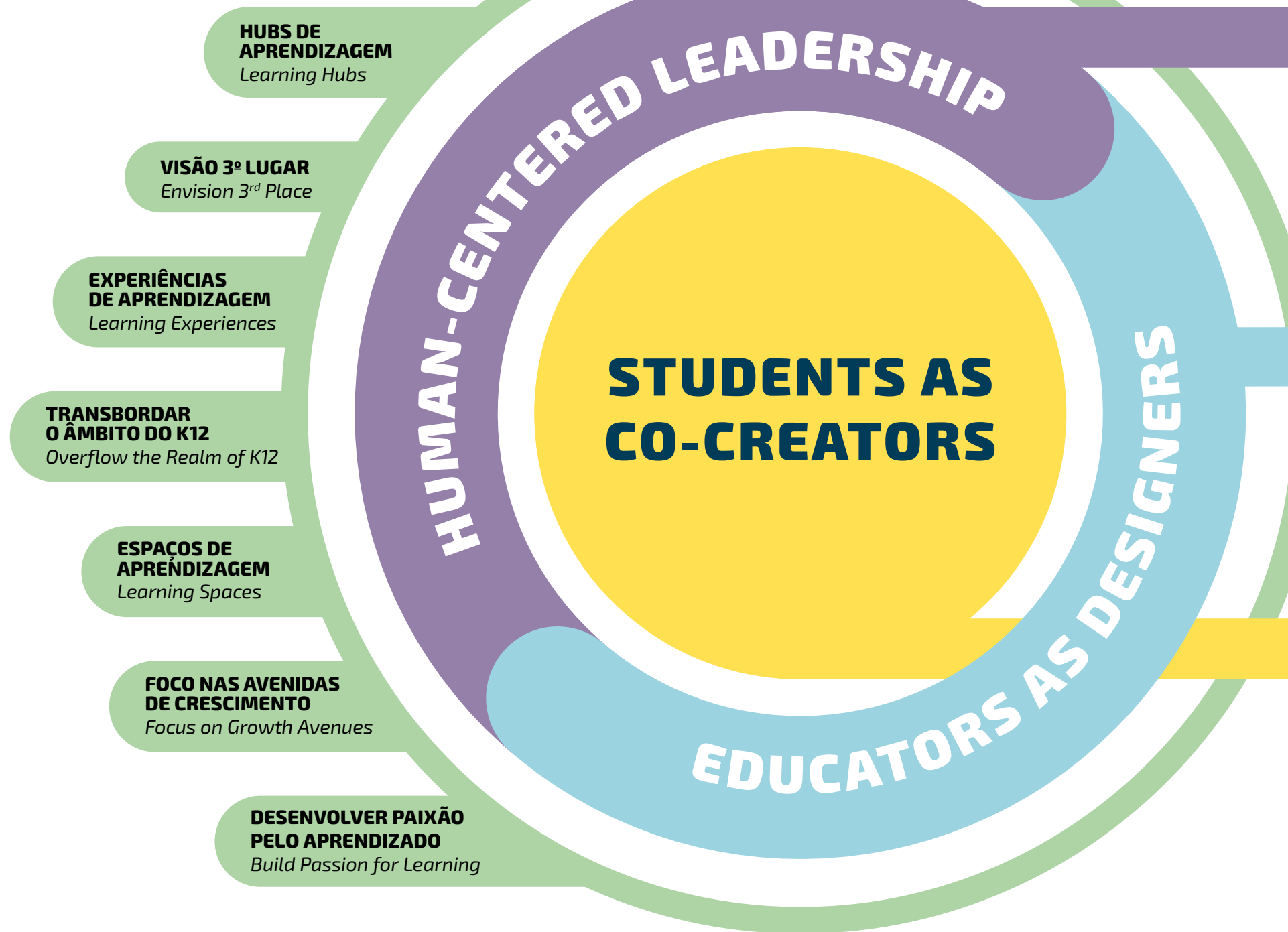
An expanding territory for a collective movement.

Thamila Zaher & Thalita Zaher

Co-CEOs, Grupo SEB

PRINCÍPIOS TRANSVERSAIS

CROSS-CUTTING PRINCIPLES



LIDERANÇAS HUMANIZADAS | HUMAN-CENTERED LEADERSHIP

- **Pensamento analítico**
- **Inteligência multicultural**
- **Liderança Formadora**
- **Comunicação Assertiva**
- **Foco em crescimento e retorno**
- **Visão inovadora e consciência de impacto**
- **Colaboração**
- **Conexão com o propósito**
- **Experiência no centro**
- *Analytical Thinking*
- *Multicultural Intelligence*
- *Formative Leadership*
- *Assertive Communication*
- *Focus on Growth and Return*
- *Innovative vision and impact awareness*
- *Collaboration*
- *Connection with Purpose*
- *Experience at the Core*

EDUCADORES COMO DESIGNERS | EDUCATORS AS DESIGNERS

- **Antropólogo**
- **Facilitador de Futuros**
- **Explorador e Pesquisador**
- **Designer de Ambientes**
- **Contador de Histórias**
- **Arquiteto de Experiências**
- **Mentalidade Centrada na Humanização da Jornada**
- **Polinizador Sem Fronteiras**
- *Anthropologist*
- *Futures Practitioner*
- *Explorer and Researcher*
- *Environment Maker*
- *Storyteller*
- *Experience Architect*
- *Human-Centered Mindset*
- *Cross-Border Pollinator*

ESTUDANTES COMO COCRIADORES | STUDENTS AS CO-CREATORS

- **Agência Estudantil**
- **Resiliência**
- **Bem-estar**
- **Letramento de Futuros**
- **Pensamento Crítico**
- **Fluência Digital**
- **Investigação**
- **Criatividade**
- **Cidadania Global**
- **Comunicação**
- **Colaboração**
- *Student Agency*
- *Resilience*
- *Well-being*
- *Futures Literacy*
- *Critical Thinking*
- *Digital Fluency*
- *Investigation*
- *Creativity*
- *Global Citizenship*
- *Communication*
- *Collaboration*



Educadores como *Designers*

EDUCATORS AS **DESIGNERS**

O educador é a maior tecnologia que existe

Há alguns anos, lançamos o Learning Ecosystem com uma provocação:

E se o educador fosse mais do que um transmissor de conhecimento?

E se ele fosse designer? Arquiteto de experiências?

Narrador de histórias? Facilitador de futuros?

Desde então, essa ideia cresceu, ganhou forma — e, mais do que isso, ganhou vida.

O que era conceito virou prática. O que era hipótese virou legado.

Hoje, temos orgulho de apresentar uma das construções mais significativas da nossa jornada coletiva no Grupo SEB: o pilar **Educators as Designers**, cocriado por meio do **Learning Design Hub**.

Este capítulo é dedicado a você — educador, curador, mediador, transformador.

É a celebração de um movimento que nasce no educador e existe para o educador, com a certeza de que **ninguém melhor para redesenhar a educação do que quem a vive todos os dias**.

O *Learning Design Hub* deixou de ser uma iniciativa pontual — hoje, é o **guarda-chuva que abriga os principais movimentos de pesquisa em educação básica, formação e desenvolvimento profissional** do Grupo SEB.

Mais do que uma plataforma, ele é um **convite à autoria**.

Um espaço vivo onde educadores e colaboradores de todo o ecossistema se inspiram, se conectam, criam, pesquisam, aplicam e cocriam — juntos.

É nesse espaço que entendemos que **“o educador é a maior tecnologia que existe”** — e que o design não é uma ferramenta a ser aplicada, mas uma **lente para enxergar o mundo e redesenhar o futuro**.

Neste capítulo, você encontrará facetas que talvez já viva — mesmo sem nomeá-las.

Você reconhecerá histórias, inspirações, contextos diversos.

E, acima de tudo, verá que o **educador do futuro já existe — e ele é você**.

É com alegria, orgulho e profundo respeito pelo seu papel que criamos este material.

Mais do que um conteúdo, ele é um movimento.

Um território em expansão.

E o próximo passo é seu.

The educator is the most powerful *technology* we have

A few years ago, we launched the Learning Ecosystem with a simple but powerful provocation:

What if educators were more than content transmitters?

What if they were designers? Architects of experience? Storytellers? Facilitators of futures?

Since then, that idea has grown, taken shape — and more than that, it has come to life.

What once was a concept has become practice.

What once was a hypothesis has become legacy.

And today, we are proud to present one of the most meaningful creations in our collective journey at Grupo SEB: the pillar **Educators as Designers**, co-created through the **Learning Design Hub**.

This chapter is dedicated to you — educator, curator, mediator, transformer.

It celebrates a movement that begins with educators and exists for educators, rooted in the belief that **no one is better equipped to redesign education than those who live it every single day**.

The Learning Design Hub is no longer a one-time initiative — it is now the **umbrella that encompasses Grupo SEB's leading efforts in basic education research, teacher development, and professional growth**.

More than a platform, it is an **invitation to authorship**.

A living space where educators and collaborators from across the ecosystem find inspiration, connect, create, research, apply, and co-create — together.

It is in this space that we embrace the idea that **“the educator is the most powerful technology we have”** — and that design is not just a tool to be applied, but a **lens through which to see the world and redesign the future**.

In this chapter, you'll find facets of yourself — even if you've never named them before.

You'll recognize stories, inspirations, and diverse contexts.

And above all, you'll see that the **educator of the future already exists — and that educator is you**.

With joy, pride, and deep respect for your role, we share this material.

More than content, it is a movement.

An expanding territory.

And the next step is yours.

Educadores como Designers: da ideia ao movimento vivo

EDUCATORS AS DESIGNERS: FROM IDEA TO LIVING MOVEMENT

2023

A SEMENTE DE UMA NOVA VISÃO | PLANTING THE SEED OF A NEW VISION

Na primeira versão do *Learning Ecosystem*, apresentada em 2023, já surgia uma provocação potente: e se os educadores fossem mais do que transmissores de conteúdo? E se assumissem o papel de **designers da experiência de aprendizagem**?

Essa ideia se materializou nas primeiras facetas propostas, como o educador **Experience Architect, Storyteller e Human-Centered**. Era o começo de uma nova forma de enxergar o papel docente — mais criativa, estratégica e conectada com o futuro da educação.

*In the first edition of the Learning Ecosystem, introduced in 2023, a powerful question emerged: What if educators were more than content deliverers? What if they became **designers of the learning experience**?*

*This idea took shape in the first proposed educator facets: **Experience Architect, Storyteller and Human-Centered**. It was the beginning of a new way of seeing the teaching role — more creative, more strategic, and more aligned with the future of education.*

2024

A CONSOLIDAÇÃO DA PRÁTICA | CONSOLIDATING THE PRACTICE

Com a criação do *Learning Design Hub* e a publicação do livro **“Educadores como Designers – Uma perspectiva colaborativa sobre o futuro da educação”**, essa visão ganhou corpo, profundidade e prática. O que antes era uma hipótese conceitual se tornou uma **estrutura real, coconstruída por educadores do Grupo SEB**, com base em escuta, experimentação e colaboração.

*With the launch of the Learning Design Hub and the release of the book **“Educadores as Designers – A Collaborative Perspective about the Future of Education”**, this vision gained depth and structure. What was once a conceptual hypothesis became a **living framework, co-created by educators across Grupo SEB** through listening, experimentation, and collaboration.*

O QUE EVOLUIU:

- **Da inspiração à aplicação concreta:** agora temos casos reais, projetos desenvolvidos em sala de aula e uma linguagem mais próxima do cotidiano escolar.
- **Das facetas às identidades profissionais:** cada faceta (Antropólogo, Explorador, Facilitador de Futuros...) ganhou definição clara, exemplos práticos e fundamentos pedagógicos.
- **Do “designer” como metáfora ao “designer” como prática viva:** o design educacional é tratado como um ofício, com método, intenção e impacto direto na aprendizagem dos estudantes.

WHAT EVOLVED:

- **From inspiration to real-world application:** We now have real cases, classroom projects, and a language grounded in the day-to-day of schools.
- **From facets to professional identities:** Each facet (Anthropologist, Explorer, Future Facilitator...) gained a clear definition, practical examples, and pedagogical foundations.
- **From “designer” as metaphor to “designer” as living practice:** Educational design is now seen as a craft — with method, intention, and direct impact on student learning.

As 8 facetas do Educador como Designer

THE 8 FACETS OF THE **EDUCATOR AS DESIGNER**

ROLES

ANTROPÓLOGO
Anthropologist

FACILITADOR DE FUTUROS
Futures Practitioner

EXPLORADOR E PESQUISADOR
Explorer and Researcher

DESIGNER DE AMBIENTES
Environment Maker

ARQUITETO DE EXPERIÊNCIAS
Experience Architect

CONTADOR DE HISTÓRIAS
Storyteller

MENTALIDADE CENTRADA NA HUMANIZAÇÃO DA JORNADA
Human-Centered Mindset

POLINIZADOR SEM FRONTEIRAS
Cross-Border Pollinator

BEHAVIORS

MINDSET

→ **Papéis** | Roles

→ **Mentalidade** | Mindset

→ **Comportamentos** | Behaviors



A jornada de *co-criação* em vídeo

THE **CO-CREATION** JOURNEY ON VIDEO

O documentário com *práticas e relatos* em 10 capítulos:

THE DOCUMENTARY WITH **PRACTICES AND REPORTS** IN 10 CHAPTERS:



A celebração de *graduação da primeira turma* de educadores do Learning Design Hub

THE **GRADUATION CEREMONY FOR THE FIRST GROUP** OF LEARNING DESIGN HUB EDUCATORS



2025

O COMEÇO DOS DESDOBRAMENTOS

THE BEGINNING OF THE ROLLOUT

Neste ano, o *Learning Design Hub* ultrapassa as paredes do hub e chega às escolas do Grupo SEB. O movimento **Educators as Designers** começa a ser implementado pelas lideranças pedagógicas em encontros, formações e ciclos de planejamento.

O foco agora é apoiar as lideranças e os educadores no uso das ferramentas e metodologias desenvolvidas, adaptando o design educacional ao contexto de cada unidade.

- **Do Hub para a escola:** o movimento ganha território e presença na rotina pedagógica das unidades.
- **Do conceito à mobilização:** coordenadores e líderes passam a liderar a transformação local, sensibilizando suas equipes.
- **Da proposta à ação:** o *Educators as Designers* se torna parte do planejamento escolar, com impacto direto no presente e futuro da aprendizagem.

*This year, the Learning Design Hub extends beyond its original space and reaches schools across Grupo SEB. The **Educators as Designers** movement begins to take shape through pedagogical leadership in meetings, trainings, and planning cycles.*

The focus now is to support leaders and educators in applying the tools and methodologies developed — adapting educational design to the context of each school unit.

- **From Hub to School:** *The movement expands its reach and becomes present in the everyday routines of each learning environment.*
- **From Concept to Mobilization:** *Coordinators and leaders begin to lead local transformation, engaging and inspiring their teams.*
- **From Proposal to Action:** *Educators as Designers becomes embedded in school planning, generating direct impact on the present and future of learning.*



Os desdobramentos nas

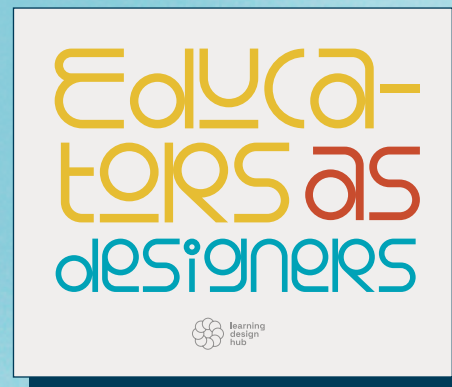
formações de liderança

LEADERSHIP DEVELOPMENT **ROLLOUTS**



Acesse o *livro completo*

ACCESS THE **FULL BOOK**



Disponível
para download
Available for
Download

O livro **“Educadores como Designers – Uma Perspectiva Colaborativa sobre o Futuro da Educação”** é a materialização dessa construção coletiva. Nele, você encontrará em profundidade as facetas, os conceitos e as experiências que deram origem ao Learning Design Hub — e que hoje estão transformando nossas escolas.

*The book **“Educators as Designers – A Collaborative Perspective about the Future of Education”** is the materialization of this collective journey. Within it, you’ll find an in-depth look at the facets, concepts, and experiences that gave birth to the Learning Design Hub — and that are now transforming our schools.*

Lideranças Humanizadas

HUMAN-CENTERED LEADERSHIP

Human-Centered Leadership

Liderar é cuidar. Transformar. Inspirar.

Quando o Learning Ecosystem foi lançado, em 2023, a liderança já aparecia como um dos pilares centrais de transformação — não apenas na dimensão estratégica, mas como um campo de relações humanas, presença e escuta ativa.

Naquele momento, lançamos a semente de uma visão mais sensível sobre o papel das lideranças: pessoas capazes de criar contextos de pertencimento, incentivar a paixão pela aprendizagem e cultivar a confiança como força motriz para inovação.

Essa visão amadureceu.

Hoje, **Human-Centered Leadership** deixa de ser apenas um princípio inspirador e se transforma em um modelo estruturado, vivo e aplicável. Um novo modo de compreender a liderança em todos os níveis do Grupo SEB, ancorado por competências claras, comportamentos observáveis e uma intencionalidade genuína em colocar **as pessoas no centro**.

Não estamos falando de um “estilo de gestão”, mas de uma nova cultura.

Uma forma de atuar que reconhece que liderar é, antes de tudo, cuidar de gente.

É criar espaços onde talentos florescem. Onde vulnerabilidades são acolhidas. E onde a coragem de transformar encontra apoio, não resistência.

Este capítulo apresenta a evolução dessa tese:

- Seus fundamentos teóricos e culturais
- A construção coletiva que sustentou essa virada de chave
- E o novo Modelo de Competências da Liderança SEB 2025, que traduz essa visão em prática cotidiana.

ACESSE OS MODELOS COMPLETOS DE COMPETÊNCIAS:

Access the full leadership competency models:



Modelo de Competências Grupo SEB 2025
Grupo SEB



Modelo de Competências Grupo SEB 2025
Maple Bear Brasil



Modelo de Competências Grupo SEB 2025
Áreas Corporativas



Grupo SEB Competency Framework
Maple Bear Global Schools

Human-Centered Leadership

To lead is to care. To transform. To inspire.

When the Learning Ecosystem was launched in 2023, leadership was already established as one of the central pillars of transformation — not just in its strategic dimension, but as a human field of relationships, presence, and active listening.

At that time, we planted the seed of a more sensitive vision of leadership: people capable of creating spaces of belonging, igniting a passion for learning, and cultivating trust as the driving force behind innovation.

That vision has matured.

Today, **Human-Centered Leadership** is no longer just an inspiring principle — it is a structured, living, and actionable model. A new way to understand leadership at all levels of Grupo SEB, anchored in clear competencies, observable behaviors, and a genuine intention to put **people at the center**.

We are not talking about a “management style,” but about a new culture.

A way of working that understands leadership is, above all, about taking care of people.

It's about creating environments where talent can flourish, where vulnerability is welcomed, and where the courage to transform is met with support — not resistance.

This chapter presents the evolution of this thesis:

- Its theoretical and cultural foundations
- The collective construction that brought this shift to life
- And the new Grupo SEB Leadership Competency Model 2025, which translates this vision into everyday practice.



Atributos da Human-Centered Leadership

ATTRIBUTES OF HUMAN-CENTERED LEADERSHIP

Um modelo de liderança com pessoas no centro, propósito como direção e impacto como resultado.

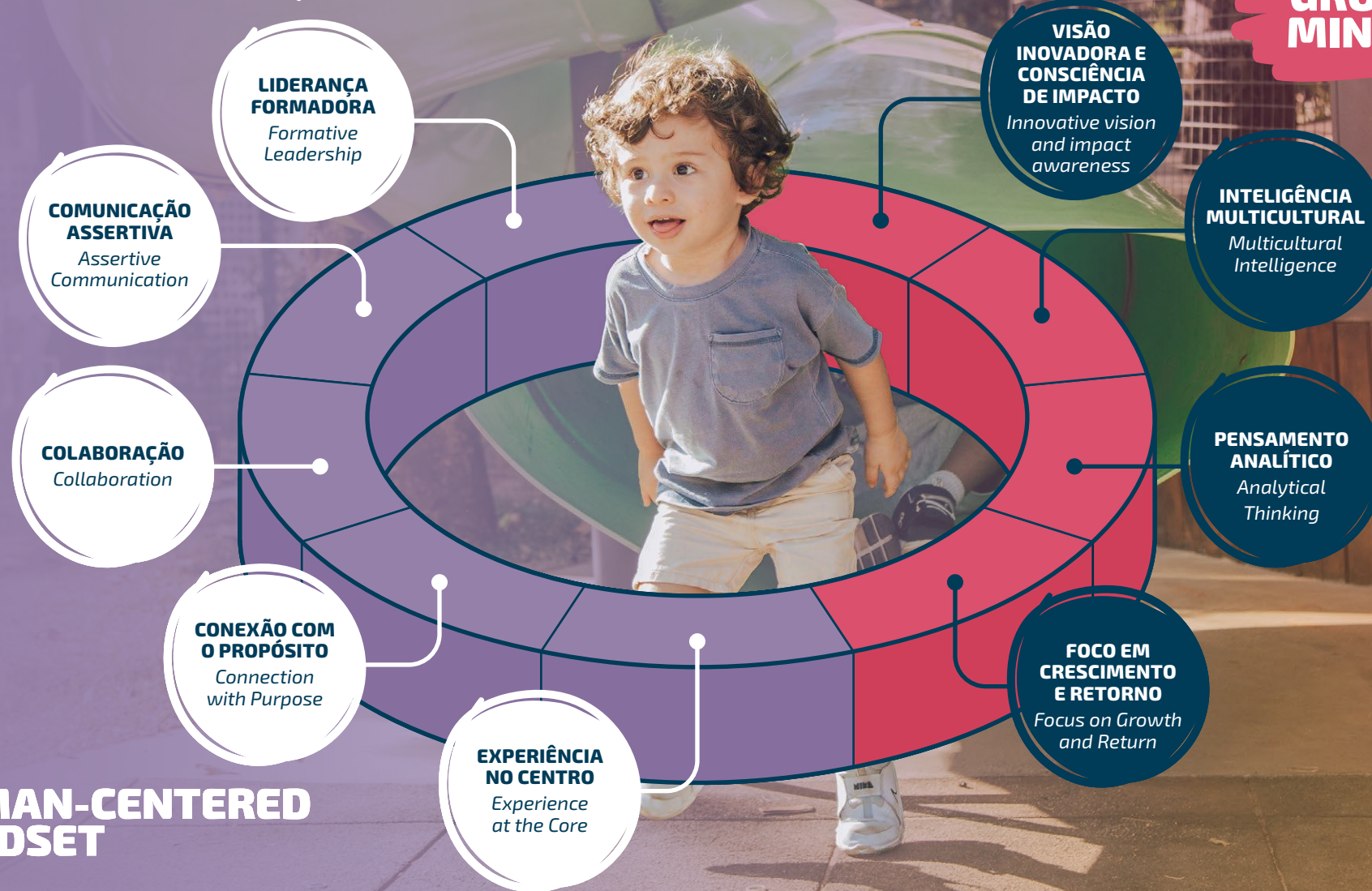
O novo framework de competências do Grupo SEB propõe uma liderança que integra duas dimensões complementares de atuação — **Human-Centered Mindset** e **Growth Mindset** — cada uma composta por atributos que refletem comportamentos observáveis e alinhados à cultura que queremos fortalecer.

A leadership model with people at the center, purpose as the direction, and impact as the outcome.

*The new competency framework from Grupo SEB introduces a model of leadership that integrates two complementary dimensions of practice — **Human-Centered Mindset** and **Growth Mindset** — each made up of attributes that reflect observable behaviors and are aligned with the culture we aim to strengthen.*



Human-Centered Leadership



**HUMAN-CENTERED
MINDSET**

A photograph of a classroom where several students are seated at desks, working on laptops. The desks are blue, and the background shows a blue shelving unit filled with various items. The image is overlaid with a semi-transparent dark blue filter.

Estudiantes como Cocriadores

STUDENTS AS **CO-CREADORES**

Students as Co-creators

UM CONVITE À ESCUTA, À AUTORIA E À REINVENÇÃO DA EXPERIÊNCIA DO ESTUDANTE

Desde o início do *Learning Ecosystem*, lançamos um olhar provocador sobre o papel do estudante na escola: e se ele não fosse apenas receptor da experiência de aprendizagem, mas cocriador dela?

Essa pergunta tem nos guiado desde então.

Naquele primeiro momento, *Students as Co-creators* surgiu como um conceito aspiracional — um norte que apontava para a construção de uma educação mais participativa, significativa e conectada à vida real.

De lá para cá, não buscamos respostas prontas, mas **processos de escuta, trocas e experimentação**.

Sabemos que colocar o estudante no centro vai além de reorganizar espaços ou adotar metodologias ativas.

É uma **mudança de cultura**.

É reconhecer que aprender também é um ato de criação, e que os estudantes têm voz, repertório e potencial para influenciar e transformar os caminhos da sua própria aprendizagem.

Por isso, ao longo dos últimos meses, temos conduzido um trabalho intenso e cuidadoso com educadores, líderes pedagógicos e equipes de diferentes áreas e escolas do Grupo SEB para **cocriar os atributos que dão vida a essa visão**.

O que apresentamos aqui é uma **fotografia do processo em curso** — uma proposta em evolução, aberta ao diálogo e à validação coletiva.



Students as Co-creators

AN INVITATION TO LISTEN, TO AUTHOR, AND TO REINVENT THE STUDENT EXPERIENCE

Since the beginning of the Learning Ecosystem, we've taken a bold stance on the role of the student in school:

What if the student were not only the recipient of learning, but a co-creator of it?

This question has guided us ever since.

At first, Students as Co-creators emerged as an aspirational concept — a guiding star pointing toward a more participatory, meaningful, and real-life-connected education.

Since then, we haven't sought ready-made answers, but rather ongoing **processes of listening, dialogue, and experimentation**.

We know that placing the student at the center goes beyond reorganizing classrooms or adopting active methodologies.

It's a **cultural shift**.

It means recognizing that learning is also an act of creation — and that students have a voice, a repertoire, and the power to influence and shape their own learning journey.

That's why, over the past months, we have been engaged in a careful, collaborative process with educators, pedagogical leaders, and teams from various schools and departments across Grupo SEB to **co-create the core attributes that bring this vision to life**.

What we present here is a **snapshot of a living process** — a proposal still evolving, open to dialogue and collective refinement.



Um movimento que começa com *escuta*

A MOVEMENT THAT BEGINS WITH **LISTENING**

Mais do que desenhar um perfil ideal de estudante, este capítulo nasceu da escuta profunda — com educadores, lideranças e equipes de diferentes áreas do Grupo SEB — sobre **o que significa, na prática, colocar o estudante no centro.**

As conversas revelaram algo essencial: **não se trata de entregar respostas prontas, mas de abrir espaço para a autoria do próprio estudante.**

Antes de traçar os atributos, foi preciso fortalecer as bases.

Foi em rodas de conversa, vivências formativas e trocas abertas que perguntas essenciais emergiram:

- Como garantir uma cocriação genuína com os estudantes?
- Que espaços precisam existir para que eles realmente exerçam protagonismo?
- O que desejamos — e o que eles desejam — para o seu próprio futuro?

A resposta, ainda em construção, não está em uma única definição.

Está no **processo.**

No convite à corresponsabilidade.

Na abertura para que o estudante seja **sujeito**, e não objeto, da aprendizagem.

*More than outlining an ideal student profile, this chapter was born from deep listening — with educators, school leaders, and cross-functional teams throughout Grupo SEB — centered on one fundamental question: **What does it truly mean to place students at the center of the learning process?***

*These conversations revealed something essential: **It's not about offering ready-made answers, but about creating space for students to author their own journeys.***

Before defining attributes, we needed to strengthen the foundation.

In open dialogue circles, immersive experiences, and collaborative exchanges, powerful questions emerged:

- *How can we ensure genuine co-creation with students?*
- *What kinds of spaces must exist for them to truly take ownership?*
- *What do we envision — and what do they envision — for their own futures?*

The answer, still unfolding, doesn't lie in a single definition.

*It lies in the **process.***

In the invitation to shared responsibility.

*In the commitment to recognize students not as objects of education — but as **subjects** of their own learning.*

Atributos do estudante *cocriador*

ATTRIBUTES OF THE STUDENT AS **CO-CREATOR**

O QUE VEMOS QUANDO COLOCAMOS OS ESTUDANTES NO CENTRO

A partir das escutas e reflexões conduzidas, começamos a dar forma a um conjunto de atributos que ajudam a traduzir o que significa ser um cocriador da própria aprendizagem.

Esses atributos não formam um modelo fechado. Pelo contrário: são pontos de partida para que escolas, educadores e estudantes possam refletir, adaptar e aprofundar juntos esse repertório.

São qualidades que buscamos cultivar ao longo da jornada escolar, respeitando ritmos, singularidades e contextos. Não se trata de atingir todos eles ao mesmo tempo — mas de **oferecer experiências ricas, diversas e significativas que despertem essas potências** ao longo do caminho.

“É irreal pensarmos na completude — somos humanos, portanto, inacabados. Mas quando o estudante se vê como cocriador, com agência para construir o que ainda falta e imaginar o próprio futuro, algo poderoso acontece”, Thamila Zaher.

WHAT WE SEE WHEN WE PLACE STUDENTS AT THE CENTER

From the conversations and reflections we've held across our ecosystem, a set of core attributes began to take shape — helping us define what it means for a student to co-create their own learning journey.

These attributes do not represent a fixed or prescriptive model. On the contrary, they are starting points for collective reflection — tools for schools, educators, and students to explore, adapt, and deepen together.

*They represent qualities we aim to nurture throughout the educational journey, always honoring individual rhythms, contexts, and identities. It's not about “achieving” every attribute all at once — but about creating rich, diverse, and **meaningful experiences that awaken these capabilities** over time.*

“It's unrealistic to think of completeness — we are human, and therefore, unfinished. But when a student sees themselves as a co-creator, with the agency to build what's still missing and imagine their own future, something powerful happens.” — Thamila Zaher, Co-CEO, Grupo SEB

Students as Co-creators

**APRENDER A FAZER
E A CONVIVER**

**LEARN HOW TO DO
AND GET ALONG**

**APRENDER
A SER**
LEARN TO BE

**AGÊNCIA
ESTUDANTIL**
Student
Agency

**CIDADANIA
GLOBAL**
Global
Citizenship

RESILIÊNCIA
Resilience

COMUNICAÇÃO
Communication

BEM-ESTAR
Well-being

COLABORAÇÃO
Collaboration

**LETRAMENTO
DE FUTUROS**
Futures Literacy

CRIATIVIDADE
Creativity

**PENSAMENTO
CRÍTICO**
Critical Thinking

INVESTIGAÇÃO
Investigation

FLUÊNCIA DIGITAL
Digital Fluency

**APRENDER
A APRENDER**
**LEARN HOW
TO LEARN**

Conectando com o mundo: **validação internacional e referências globais**

O modelo **Students as Co-Creators**, que vem sendo coconstruído por lideranças e educadores do Grupo SEB, não nasce no vácuo — ele está em profunda sintonia com as demandas e os movimentos educacionais mais relevantes da atualidade.

Durante nosso processo de desenvolvimento, buscamos garantir não apenas coerência interna e legitimidade local, mas também **validação internacional**. Essa validação foi formalizada por meio da publicação do *white paper* **“Navigating the Future of Learning”**, um estudo independente que examinou a robustez do nosso framework à luz de dois critérios complementares:

- **Alinhamento com currículos globais** como IB, AP, OSSD, Reggio Emilia, IPC, BNCC, A Levels e o Global Citizen Diploma;
- **Convergência com diretrizes de instituições líderes em educação e desenvolvimento humano**, como a **OECD**, a **UNESCO** e o **World Economic Forum**.

Esse duplo referencial garantiu que os **11 atributos centrais** do modelo — como pensamento crítico, autonomia, comunicação, criatividade, cidadania, bem-estar e letramento para o futuro — não fossem apenas desejáveis, mas **essenciais** para preparar os estudantes para uma sociedade em constante transformação.

O **Diagrama de Atributos**, também utilizado como referência durante esse processo, nos ajudou a mapear essas competências a partir de uma multiplicidade de fontes e filosofias educacionais. Ele serviu como um mapa de convergência entre práticas já consagradas e os novos horizontes de aprendizagem que queremos construir juntos.

CONSULTE OS MATERIAIS DE REFERÊNCIA:



“Navigating the Future of Learning”



Diagrama de atributos

Connecting Globally: International Validation and Global References

The **Students as Co-Creators** framework — co-developed by educators and leaders across Grupo SEB — was not built in isolation. It aligns deeply with some of the most relevant and urgent educational movements shaping today's global landscape.

Throughout our development process, we sought to ensure not only internal consistency and local legitimacy, but also **international validation**. This validation was formally recognized through the publication of the white paper **"Navigating the Future of Learning"** — an independent study that assessed the strength of our framework based on two complementary criteria:

- **Alignment with global curricula** such as the IB, AP, OSSD, Reggio Emilia, IPC, BNCC, A Levels, and the Global Citizen Diploma;
- **Convergence with guidelines from leading institutions in education and human development**, including the **OECD, UNESCO, and the World Economic Forum**.

This dual lens ensured that the **eleven core attributes** of the model — such as critical thinking, autonomy, communication, creativity, citizenship, well-being, and future literacies — are not just desirable, but **essential** for preparing students to thrive in a rapidly changing world.

The **Attribute Diagram**, also used as a reference throughout this journey, helped us map these competencies by drawing from a wide range of educational philosophies and frameworks. It served as a convergence map — a bridge between time-tested practices and the future of learning we are building together.

ACCESS THE FULL REFERENCE MATERIALS:



"Navigating the Future of Learning"



Attribute diagram



Iniciativas Estratégicas

STRATEGIC INITIATIVES

Iniciativas Estratégicas

STRATEGIC INITIATIVES

LEARNING DESIGN HUB

Espaço vivo de formação e criação colaborativa dentro do Grupo SEB. É o ponto de convergência entre educadores e lideranças que desejam redesenhar práticas e experiências de aprendizagem. É um **movimento de autoria coletiva**.

*A living space for collaborative training and co-creation within Grupo SEB. It serves as a convergence point for educators and leaders seeking to redesign learning practices and experiences. It is a **movement of collective authorship**.*

LEARNING DESIGN RESEARCH CENTER

Centro de pesquisa internacional em educação básica do Grupo SEB. Atua como ponte entre a prática e a teoria, documentando aprendizados, levantando dados e conectando o ecossistema às discussões mais relevantes do cenário educacional global.

Grupo SEB's international research center for K-12 education. It acts as a bridge between theory and practice — documenting insights, gathering data, and connecting the ecosystem to the most relevant discussions in the global educational landscape.



Glossário do Learning Ecosystem | Glossary

LEARNING ECOSYSTEM

Conjunto vivo de resoluções, práticas e movimentos que refletem a visão do Grupo SEB sobre o presente e o futuro da educação. Um mapa cultural, não um manual técnico.

A living system of resolutions, practices, and movements that reflect Grupo SEB's vision for the present and future of education. A cultural map — not a technical manual.

PILARES | LAYERS

Os três eixos fundamentais que estruturam o Learning Ecosystem:

- **Students as Co-creators**
- **Educators as Designers**
- **Human-Centered Leadership**

Cada um representa uma tese de futuro para a companhia.

The three core axes that structure the Learning Ecosystem:

- **Students as Co-creators**
- **Educators as Designers**
- **Human-Centered Leadership**

Each represents a forward-looking thesis for the company.

MINDSETS

Formas de pensar que orientam atitudes e decisões.

Ways of thinking that shape attitudes and decisions.

COCRIAÇÃO | CO-CREATION

Processo coletivo de construção de ideias, soluções e práticas. Baseado na escuta, na diversidade de perspectivas e na colaboração real entre diferentes atores.

A collective process of building ideas, solutions, and practices — grounded in listening, diverse perspectives, and meaningful collaboration across stakeholders.

FACETAS | FACETS

Expressões do papel do educador no Learning Design Hub. Ex: Antropólogo, Explorador, Facilitador de Futuros. São dimensões práticas que ajudam a materializar o "educador como designer".

Expressions of the educator's role within the Learning Design Hub. Examples: Anthropologist, Explorer, Futures Facilitator. These are practical dimensions that bring the idea of "educator as designer" to life.

HUBBER

Educadores e colaboradores que participam ativamente do Learning Design Hub, cocriando práticas, formações e novos olhares sobre o papel docente.

Educators and collaborators who actively engage in the Learning Design Hub — co-creating practices, training experiences, and new perspectives on the educator's role.

GRUPO
SEB

seb.com.br