



Estácio

Relatório de
Sustentabilidade
2013



G4-28

G4-29

G4-30

G4-31

SOBRE ESTE RELATÓRIO

Nas próximas páginas vamos compartilhar com você os nossos avanços na direção de uma cultura de sustentabilidade e a continuidade de uma trajetória virtuosa em nossa Companhia. Se em 2012 nossa proposta foi publicar um relato à luz da sustentabilidade, ao longo de 2013 aprendemos em conjunto a olhar para a questão de forma prática e cada vez mais inserida no nosso jeito de ser e agir. Ainda temos um bom caminho pela frente, mas estamos nos graduando no tema.

Sabemos que uma instituição do nosso porte, cujo crescimento se mostra significativo, tem como contrapartida uma responsabilidade cada vez maior perante toda a sociedade e seus múltiplos *stakeholders*. Por isso, a partir deste ano, escolhemos a metodologia da GRI – Global Reporting Initiative e suas Diretrizes G4, para a opção Essencial, como um guia para a publicação deste primeiro relatório de sustentabilidade da Estácio seguindo padrões internacionais.

Este relatório se refere principalmente aos dados do período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2013, mas por ter sido lançado no primeiro trimestre de 2014, você encontrará informações mais atuais (sinalizadas no texto). Pretendemos manter este ciclo de publicação anual, mas a dinâmica da sociedade brasileira pode alterar esta nossa pretensão.

Esperamos assim que as próximas páginas traduzam de forma clara, equilibrada e transparente todo o trabalho realizado em 2013. Um trabalho multidisciplinar que teve a participação de todas as Diretorias Executivas da Estácio e de milhares de colaboradores que se dedicaram de forma voluntária e entusiasmada a essa construção.

Como sabemos, em uma sociedade em rede como esta em que vivemos e trabalhamos, tudo comunica e, numa instituição de ensino, tudo educa. Por isso, esta publicação deseja ser uma fonte de consulta permanente para nossos leitores. Para recebermos sugestões, críticas e observações e nos aprimorarmos para fazer uma publicação relevante a partir das opiniões recebidas, criamos o e-mail sustentabilidade@estacio.br – canal diretamente ligado à Gerência de Comunicação Corporativa e Sustentabilidade, equipe que coordenou o processo de relato em colaboração com diversas áreas-chave da Companhia.



Estácio

Relatório de
Sustentabilidade
2013

Sumário

- 08. PERFIL ORGANIZACIONAL
- 10. MISSÃO, VISÃO E VALORES
- 12. MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO
- 16. ENTREVISTA COM O DIRETOR PRESIDENTE
- 90. ÍNDICE GRI

01 20. ESTRATÉGIA, GESTÃO E ACADEMIA

- EDUCAR PARA TRANSFORMAR
- BRANDING
- SERVINDO AO ALUNO
- MODELO DE ENSINO
- HONRA AO MÉRITO: REMUNERAÇÃO VARIÁVEL
- EXCELÊNCIA EM GESTÃO
- MODELO ESCALÁVEL
- AQUISIÇÕES E INTEGRAÇÃO
- EDUCAÇÃO DE ADULTOS
- ESTÁCIO DO FUTURO

02 28. TRAJETÓRIA DE SUSTENTABILIDADE

- ALÉM DO TRIPLE BOTTOM LINE: CINCO DIMENSÕES
- EVOLUÇÃO DOS DIAGNÓSTICOS
- INCORPORANDO A VISÃO EXTERNA
- PROCESSO DE MATERIALIDADE
- ENGAJAMENTO E CANAIS DE DIÁLOGO
- SUSTENTABILIDADE E GESTÃO

03 38. DIMENSÃO GOVERNANÇA

- ESTRUTURA SOCIETÁRIA
- COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA
- MERCADO DE CAPITAIS
- CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
- DIRETORIA EXECUTIVA
- REDE DE STAKEHOLDERS
- RISCOS CONTROLADOS
- CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA
- CONFORMIDADE LEGAL

04 50. DIMENSÃO ECONÔMICA

- AMPLIAÇÃO DA BASE DE ALUNOS
- TICKET MÉDIO E RECEITA LÍQUIDA
- CAPITALIZAÇÃO E CAIXA
- DESPESAS COMERCIAIS, GERAIS E ADMINISTRATIVAS

05 56. DIMENSÃO EDUCAÇÃO SUPERIOR

- MODELO DE ENSINO
- EMPREGABILIDADE
- PESQUISA APLICADA
- POLÍTICA DE EXTENSÃO
- EDUCAÇÃO DO FUTURO
- 2013: NA BUSCA DA EXCELÊNCIA

06 64. DIMENSÃO SOCIAL

6.1 GENTE E GESTÃO

- PROGRAMA DE TRAINEE
- UNIVERSIDADE CORPORATIVA
- PROGRAMA DE INCENTIVO À QUALIFICAÇÃO DOCENTE – PIQ
- NOSSOS COLABORADORES
- REMUNERAÇÃO VARIÁVEL (RV) E BENEFÍCIOS
- PESQUISA DE CLIMA
- RECEPÇÃO CALOROSA
- SEGURANÇA
- EVENTO CORPORATIVO

6.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

- PROGRAMA EDUCAR PARA TRANSFORMAR
- ATENDIMENTOS ÀS COMUNIDADES

6.3 DIÁLOGO E TRANSPARÊNCIA

- RELAÇÃO COM A IMPRENSA
- PROPAGANDA RESPONSÁVEL
- RELAÇÃO COM FORNECEDORES

07 82. DIMENSÃO AMBIENTAL

- GESTÃO DE ENERGIA, ÁGUA E RESÍDUOS
- EDUCAÇÃO E AÇÃO

Perfil Organizacional

Uma das maiores organizações privadas de ensino superior do Brasil em número de alunos matriculados, a Estácio Participações S.A. foi constituída em 31 de março de 2007 como sociedade anônima de capital aberto e está listada no Novo Mercado da Bovespa. Com sede na cidade do Rio de Janeiro, estamos presentes nos principais centros urbanos de 20 estados brasileiros, além do Distrito Federal. Nossa rede é formada por uma universidade, quatro centros universitários, 35 faculdades e 52 polos de ensino a distância credenciados pelo MEC, com capilaridade nacional representada por 80 unidades (campi).

Em 31 de dezembro de 2013, 315,7 mil alunos estavam matriculados em nossos cursos de graduação e pós-graduação nas modalidades presencial e a distância – jovens trabalhadores de média e média-baixa renda, em sua maioria, aos quais oferecemos educação de qualidade, com uso intensivo de tecnologia e alto grau de inovação. Nosso material didático é composto de capítulos integrais das melhores obras de editoras referenciais no Brasil e no mundo para cada disciplina e curso, com o pagamento integral dos direitos autorais. Ele é disponibilizado para nossos alunos gratuitamente – 44 mil alunos já receberam o tablet desde 2011 – e nossos currículos são nacionalmente integrados e aderentes às demandas do mercado de trabalho, visando ao sucesso de nossos alunos e à sua maior empregabilidade.

A Estácio acredita na transformação da sociedade por meio da educação. Trabalhamos para que nossos alunos sejam agentes de mudança – em suas comunidades, em seu desempenho profissional e em suas famílias – e atuamos no desenvolvimento das comunidades em que estamos presentes por meio, sobretudo, da difusão do conhecimento.

A sustentabilidade está presente em todas as nossas atividades e no projeto pedagógico de todos os nossos cursos. Aliamos academia e gestão com foco na qualidade do ensino e na perenidade do negócio e consolidamos uma cultura organizacional de excelência por meio da capacitação e do reconhecimento de nosso quadro funcional.

Contamos com 4.564 colaboradores administrativos e com um corpo docente de 7.719 professores. Oferecemos 86 diferentes cursos presenciais e a distância de Graduação e Graduação Tecnológica nas áreas de Ciências Exatas, Ciências Biológicas e Ciências Humanas.

Oferecemos também 110 cursos de Pós-Graduação *latu senso*, cinco cursos de Mestrado e três cursos de Doutorado, avaliados pelo MEC/CAPES com elevados conceitos de qualidade, além de cursos livres e cursos voltados para a educação corporativa.

+ de 315 mil alunos no total



Foto: Arquivo Estácio



6 Regionais

7.719 professores

4.564 Administrativos

80 campi

52 polos de ensino a distância

7 áreas de conhecimento

234,9 alunos de graduação

60,7 mil alunos de EAD

+ de 20 mil alunos de pós-graduação



Foto: Liz Guimarães

MISSÃO

EDUCAR PARA TRANSFORMAR

Integramos academia e gestão para oferecer uma educação transformadora ao maior número de pessoas, criando impacto positivo para a sociedade.

VISÃO 2020

Ser reconhecida como a melhor opção em Educação Superior para alunos, colaboradores e acionistas.

VALORES

GENTE EDUCANDO GENTE

Foco no aluno

O aluno é nossa razão de ser.

Gente e Meritocracia

Valorizamos e reconhecemos o mérito do maior ativo que possuímos: nossa gente.

Inovação

Devemos criar e ousar sempre.

Simplicidade

Devemos ser simples para sermos ágeis e austeros.

Resultado

Perseguimos resultados extraordinários com paixão e método, agindo sempre como “donos”.

Ética

Não toleramos desvios de conduta.

Excelência

Perseguimos a excelência na prestação de serviços dentro e fora da sala de aula.

Hospitalidade

Tratamos as pessoas como gostamos de ser tratados.

Equilíbrio: Uma busca permanente

Acreditamos que uma das características mais importantes nas empresas atentas à realidade do século XXI é o “equilíbrio”.

Trabalhamos constantemente buscando o equilíbrio entre: “Gestão” e “Qualidade Acadêmica”; “Resultados Financeiros” e “Resultados Não Financeiros”; “Resultados de Curto Prazo” e “Resultados de Longo Prazo”. Por isso, quando analisamos os resultados operacionais e financeiros do ano de 2013, constatamos que tivemos muito sucesso em promover esse equilíbrio, além de estarmos bem preparados para manter ou até superar o ritmo de crescimento ao longo ano de 2014.

A nossa base de alunos de graduação presencial cresceu 11,9%, no critério *same shops*, enquanto nossa base de alunos de graduação EAD cresceu 20,4%. Como consequência, nossa base total de alunos *same shops* cresceu 14,6% em relação ao ano anterior. Encerramos o ano com 76 mil alunos utilizando FIES – Fundo de Financiamento Estudantil, o que representa cerca de 32% da nossa base de alunos presenciais. Nosso *ticket* médio aumentou novamente, tanto no segmento presencial quanto no EAD, refletindo a saúde do nosso modelo de negócios e abrin-

do espaço para um crescimento relevante na Receita Líquida, que totalizou R\$ 1.731 milhão em 2013, um aumento de 25% sobre 2012.

Em 2013, nosso EBITDA cresceu expressivos 53%, totalizando R\$ 320 milhões, com uma margem de 18,5%, um ganho de 3,3 pontos percentuais em relação ao ano anterior. O Lucro Líquido atingiu R\$ 245 milhões no período, um aumento de 123% em relação ao verificado em 2012, e o nosso Lucro por Ação (R\$ 0,83) apresentou um aumento de 89% em face do ano anterior. Nosso Fluxo de Caixa Operacional foi positivo em R\$ 119,5 milhões, R\$ 30,3 milhões acima do registrado no ano anterior, uma prova da nossa melhoria contínua na geração de Caixa e da nossa capacidade de ampliar esse indicador ao longo dos próximos anos.

Do ponto de vista do “Equilíbrio”, analisando as conquistas não financeiras, obtivemos significativos resultados no último ciclo de avaliação do MEC, referente ao ano de 2012, mas divulgado no final de 2013, com foco nos cursos de Direito, Comunicação e Gestão, que constituem aproximadamente 60% da nossa base de alunos. Os cursos são avaliados em ciclos que acontecem a cada três anos, portanto, os resultados de 2012 são comparáveis aos resultados de 2009. Os resultados do CPC (Conceito Preliminar de Curso) de 2012 apresentaram números excel-

tes, mesmo se levarmos em consideração que o nosso novo modelo acadêmico ainda não estava completamente implementado para todos os alunos que participaram deste ciclo de avaliação. Observamos que 87% dos cursos avaliados apresentaram conceito satisfatório (maior ou igual a 3), em comparação com 50% em 2009. Em relação às notas das nossas instituições de ensino, o IGC (Índice Geral de Cursos) divulgado para 2012 mostrou que 89% das instituições da Estácio tiveram notas iguais ou superiores a 3 em 2012, excluindo instituições cujas operações estão sendo descontinuadas, contra 48% em 2009 e 53% em 2011.

Outra prova inequívoca da nossa evolução na qualidade acadêmica está nos processos de transformação de Faculdades em Centros Universitários, que ocorrem segundo os rígidos padrões de avaliação do

Gestores durante uma dinâmica de grupo no Evento Corporativo

Foto: arquivo Estácio



MEC. Tivemos a aprovação no Conselho Nacional de Educação (CNE) para a transformação da Faculdade Estácio de Belo Horizonte/MG e da FACITEC/DF em Centros Universitários. Também recuperamos a autonomia dos Centros Universitários de São Paulo e Salvador, graças às boas notas que estas unidades tiveram no Enade e nos CPCs.

Outro ponto muito importante referente aos indicadores não financeiros está baseado nos níveis de satisfação de nossos alunos e colaboradores, medidos, na Estácio, de forma sistêmica, regular e concreta. Tivemos uma importante melhoria no índice de satisfação dos alunos, que foi de 58% em 2008 (quando começamos a medir estes indicadores) para 68% em 2013, de acordo com a pesquisa realizada pela Copernicus e pela Ipsos Pesquisa de Mercado, assim como no nível de satisfação dos nossos colaboradores que foi ampliado de 56% em 2008 para 68% em 2013, de acordo com a pesquisa de clima organizacional realizada pelo Hay Group.

Pela própria essência do nosso negócio é de extrema importância desenvolver iniciativas junto à comunidade científica. Em 2013, fizemos pesquisa em quantidade e com qualidade; organizamos um dos maiores fóruns de Pesquisa Aplicada do país (foram submetidos 1.427 trabalhos em todas as áreas de conhecimento por representantes de 38 instituições de ensino); criamos a Agência de Desenvolvimento e Inovação Tecnológica da Estácio (ADITEC) para desenvolver Pesquisa Aplicada; e foi feito o primeiro pedido de patente por um professor da casa.

Quanto à Responsabilidade Social, desenvolvemos diversas iniciativas na área da Educação, entre elas, os treinamentos oferecidos para professores e gestores da Rede Pública do Rio de Janeiro, os milhares de atendimentos comunitários efetuados por nossos professores e alunos e o apoio à formação de jovens atletas.

Por fim, quando pensamos no equilíbrio entre os "Resultados de Curto Prazo" e os "Resultados de Longo Prazo", constatamos que os excelentes resultados que colhemos atualmente na Estácio são frutos

Professores de todo o país reunidos no Fórum Anual de Docentes



Foto: Arquivo Estácio

de sementes que plantamos há alguns anos, de modo que se quisermos dar sequência a esse crescimento sustentável pelos anos que virão, precisaremos continuar plantando novas sementes. Dessa forma, seguimos com nossos projetos de expansão, entrando em outras praças organicamente ou por aquisições estratégicas. Lançamos três novas unidades (*greenfields*): duas no Rio de Janeiro, em Angra dos Reis e Teresópolis, e a terceira em Fortaleza. Chegamos a Brasília com a aquisição da FACITEC, e ampliamos nossas operações em Santa Catarina com a compra da ASSESC. Em 2013, também anunciamos a maior aquisição da nossa história: a UNISEB, um excelente ativo localizado em Ribeirão Preto, no interior do estado de São Paulo, com uma representativa rede de polos EAD em todo o Brasil.

Na área de Novos Negócios, começamos a ter os primeiros resultados da nossa Diretoria de Educação Continuada, criada no final de 2012. A Pós-graduação superou a marca de 20 mil alunos, impulsionada pelo início da nossa parceria com o Grupo Phorte. A área de Cursos Livres bateu a marca de 1 milhão de acessos, com o portal "Você Aprende Mais", e continua crescendo.

Seguimos com as recomendações do nosso Planejamento Estratégico, que dividimos com o mercado no início de 2013. Temos agora uma Diretoria de Inovação, acabamos de inaugurar a nossa Universidade Corporativa, começamos a construir o nosso projeto de Branding (focado na marca "Estácio"), reforçamos nosso posicionamento institucional, começamos a discutir o modelo de ensino do futuro, aprofundamos a cultura de EVA® dentro da Com-

panhia, investimos em nosso projeto de relacionamento com egressos e reforçamos a área de Pesquisa Aplicada. Além dos investimentos feitos na qualidade do nosso serviço e do atendimento ao aluno, implantamos com sucesso um abrangente Sistema de Qualidade (Controle de Reclamação de Alunos e Ouvidoria Central), que nos permite monitorar as reclamações de nossos alunos e atacar os problemas ainda nas suas origens.

Em resumo, neste ano, pudemos ver o resultado do nosso trabalho em diversas dimensões, ao mesmo tempo em que atingimos o "equilíbrio" mencionado na introdução desta mensagem. Além de provar que é possível obter melhorias em indicadores aparentemente conflitantes, os nossos resultados acabaram também nos mostrando que estamos no caminho certo para atingir a nossa Visão 2020, ou seja, a de gerar os melhores retornos para os nossos acionistas, alunos e colaboradores. E, ao fazermos isso, acreditamos que estamos cumprindo a nossa missão de "Educar para Transformar", contribuindo de modo decisivo para um Brasil melhor.

Integrando Modelo Acadêmico e Gestão de Classe Mundial



Foto: Maria Navarro

Em 2013, a Estácio revisitou sua missão, visão e valores. O que a levou a fazê-lo?

No final de 2012, entramos num grande movimento de reflexão induzidos pela realização de nosso primeiro planejamento estratégico de longo prazo, quando nos perguntamos, dentre outras coisas, onde a Estácio gostaria de chegar em 2020. A revisão foi uma consequência natural desse processo. As novas formulações nasceram de um intenso debate e da contribuição de especialistas externos e de nossas diretorias. Essa ampla discussão multidisciplinar com vistas ao nosso futuro nos trouxe uma visão mais precisa do que somos, do que queremos, do que a sociedade espera de nós e de como atenderemos a essa expectativa. Entregamos um excelente resultado em 2013, mas este também foi um ano no qual debatemos como nunca nossos valores, os atributos da nossa marca, nossa cultura e nossa estratégia de crescimento sustentável.

Nesse sentido, como a questão da sustentabilidade está integrada à estratégia da companhia?

Sustentabilidade na nossa concepção não pode se limitar apenas às questões ambientais, que é um tema importante, mas não é o único. Temos a noção exata

da importância de cada *stakeholder* em nossa vida. Não adianta o meu acionista estar extremamente satisfeito, se o Ministério da Educação acha que eu faço um mau trabalho, se a sociedade não tem o devido respeito para conosco, se o meu professor não tem motivação para trabalhar, se o aluno não está orgulhoso de estudar na Estácio. Precisamos contemplar todas essas forças. E posso afirmar que, na Estácio, fazemos isso com interesse genuíno. Para nós, sustentabilidade diz respeito ao relacionamento permanente com todos esses atores, que interferem direta ou indiretamente na perenidade do nosso negócio. Aprofundamos nossa visão de sustentabilidade em 2013 ao mapearmos oportunidades e desafios em nossas atividades. Ao final desse processo, concluímos que a construção de uma cultura de sustentabilidade na Companhia deve ir além do tripé tradicional que envolve as dimensões econômica, ambiental e social, agregando outros dois pilares estratégicos: a Governança e a Educação Superior.

Por que agregar esses dois pilares?

Na verdade, eles já são dois importantes pilares na visão da Estácio. Praticamos o mais alto nível de Governança e estamos sempre nos aperfeiçoando e buscando as melhores práticas neste sentido. Quanto à Educação Superior, sabemos que nossa contribuição social para o desenvolvimento sustentável é, sobretudo, torná-la acessível ao maior número possível de brasileiros, com qualidade, formando indivíduos engajados socialmente pelo trabalho e pelo exercício da cidadania – profissionais, líderes, pais e cidadãos comprometidos com a melhoria de nossa sociedade. Daí nossa missão: “Educar para Transformar”.

*Até o fechamento desta publicação, a aquisição da Uniseb permanecia sob análise do CADE – Conselho Administrativo de Defesa Econômica.

A Estácio vem crescendo a taxas elevadas, especialmente nos últimos dois anos. A empresa encontrou uma rota segura de crescimento?

Quando fazemos um planejamento de longo prazo, consideramos diversos cenários e nos preparamos para agir e para crescer diante de cada um deles. Os resultados dos últimos dois anos são fruto do investimento disciplinado que teve início em 2008, quando focamos fortemente em pessoas, processos e produtos. Nada veio por acaso.

Os resultados de 2013 já são um reflexo do planejamento de longo prazo?

Quando falamos em gestão sustentável, pensamos na criação de ciclos econômicos constantes e duradouros. E o planejamento teve justamente este papel. Com base em nossa estratégia, começamos o ano com uma oferta pública de sucesso e um enorme reconhecimento do mercado de capitais. Com lastro para investir, lançamos as bases de um novo ciclo de crescimento orientado por nossas visões de curto, médio e longo prazos. Nossa base de alunos cresceu 16,3% e realizamos três importantes aquisições, inclusive a maior de nossa história – a compra da Uniseb, de Ribeirão Preto.* Ao ser concluída, a operação nos posicionará no maior mercado do país, o estado de São Paulo, e possibilitará um crescimento exponencial de nossa oferta no segmento de Educação a Distância, possibilitando que passemos dos 52 atuais para até 369 polos.



Detalhe do Evento Corporativo de 2013



Premiação do PEG - Programa de Excelência em Gestão

Fotos: Arquivo Estácio

Considerando que o setor da Educação Superior tem hoje forte regulação por parte do governo, crescer em outros segmentos e desenvolver novos produtos está em sintonia com a visão de longo prazo da Estácio e com sua estratégia de sustentabilidade?

Consideramos isso, sem dúvida alguma. Mas este é só um ponto. Podemos falar de um aumento da concorrência e da chegada de novos *players* nacionais e estrangeiros, e de diversos outros fatores que impactam hoje nosso mercado. Pensando nas oportunidades e nos dilemas do atual contexto da educação no Brasil, em nossos diferenciais competitivos e no crescimento constante e duradouro da Estácio, optamos por um escopo de atuação mais amplo, voltado agora para a educação de adultos – e não mais exclusivamente para o Ensino Superior. Fizemos importantes movimentos neste sentido em 2013. Expandimos nossas operações em áreas que já existiam anteriormente, como Pós-graduação, Cursos Livres e Academia do Concurso, e criamos novas áreas de negócio, como Educação Corporativa e Cursos Técnicos, apenas para citar alguns exemplos. Do mesmo modo que criamos as condições para o atual ciclo de crescimento, esta-

mos criando, com ações no presente, as condições para os ciclos futuros.

A diversificação torna a gestão da Estácio mais complexa?

Com certeza. E não só a diversificação. O crescimento, tanto orgânico como inorgânico, também. Tivemos dois *greenfields* no Rio de Janeiro, em Angra dos Reis e Teresópolis; inauguramos uma nova unidade em Fortaleza; chegamos a Brasília e a Florianópolis com a aquisição da FACITEC e da ASSESC, respectivamente; sem falar no crescimento de nossa base de alunos que bate recordes ano após ano. Nossas aquisições reforçam nossos diferenciais estratégicos, mas a integração das novas unidades precisa ser feita com tranquilidade e eficiência. Este será um de nossos maiores desafios em 2014.

Em termos de resultado, o que destacaria em 2013?

Os números mais marcantes poderão ser vistos neste relatório. Foi um ano muito bom. Mas chamo a aten-

“ INVESTIREMOS MUITO EM NOSSA CULTURA ORGANIZACIONAL. COMO ESCREVI EM OUTRAS OCASIÕES, A “CULTURA É NOSSA ESTRATÉGIA” .

ção para o excelente desempenho em indicadores não financeiros, que medem a satisfação de nossos alunos e colaboradores, por exemplo, e refletem a cultura que estamos implantando aqui na Estácio, uma cultura de sustentabilidade voltada para a perenidade do negócio e para a criação de valor compartilhado, ou seja, a criação de valor para nossos acionistas e também para a sociedade. Conquistamos um equilíbrio raro entre lucro, satisfação interna e reconhecimento de nossos *stakeholders*, o que é um enorme orgulho para nossa equipe. Tivemos excelentes resultados na PESA (Pesquisa Estácio de Satisfação dos Alunos) e em nossa Pesquisa de Clima; obtivemos nosso melhor resultado no Enade (Exame Nacional de Desempenho de Estudantes), fruto de nosso modelo de ensino e do alto desempenho de nosso corpo acadêmico; além de uma ótima avaliação no SINAES (Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior). Em outras palavras: entregamos resultados excelentes, nossos alunos reconhecem nosso trabalho, nossa equipe está cada vez mais satisfeita e o Ministério da Educação – MEC tem avaliado nossos esforços.

Como tangibilizar o investimento da Estácio em sua cultura?

O próprio Relatório de Sustentabilidade é um exemplo. Ele é o primeiro que realizamos já nos moldes da

metodologia da GRI – Global Reporting Initiative e reflete nosso engajamento no estabelecimento de uma cultura de sustentabilidade aqui na Estácio. Ser sustentável também é prestar contas à sociedade, mostrando como contribuimos para o seu desenvolvimento. Sabemos que não se consegue consolidar valores e princípios de sustentabilidade de um dia para o outro e que uma mudança cultural depende de fatores como investimento disciplinado e comprometimento das lideranças, por exemplo. E é o que estamos fazendo. Queremos também uma cultura de inovação aqui na Estácio, por isso criamos uma área especificamente para cuidar disso. Queremos uma cultura de hospitalidade, então criamos outra nova área e desenvolvemos projetos neste sentido. A partir de agora investiremos muito em nossa cultura organizacional. Como escrevi em outras ocasiões, a “Cultura é nossa estratégia”.

E seria possível definir esta cultura?

O conceito básico é que desejamos uma cultura focada em Resultados, Meritocracia, Responsabilidade, Hospitalidade, ou seja, a capacidade de tratar o próximo como queremos ser tratados – e Serviços, o que significa lembrar constantemente que trabalhamos pelo bem do nosso aluno, esforçando-nos para que ele leve mais do que conhecimento e um bom emprego ao sair daqui. O objetivo é que ele saia com um padrão educacional melhor do que tinha ao entrar na Estácio. Parece simples, mas avaliemos o impacto social disso: a Estácio tem hoje 315,7 mil alunos. Se o benefício colhido por estes indivíduos for multiplicado por seus familiares mais próximos, digamos, três pessoas, já temos mais de 1 milhão de indivíduos. Pensemos no efeito ao longo de 10, 20 anos. Não estou dizendo que é fácil, mas a experiência nos mostra que é possível fazer a diferença em educação por meio de uma valiosa aliança entre a gestão e a academia. E não só aqui na Estácio. Tenho a firme crença de que este “casamento” entre gestão e academia pode mudar, ou começar a mudar, o panorama da educação no Brasil. ■



IVONE FERREIRA NASCIMENTO é juíza titular da I Vara da Infância, Juventude e do Idoso do Estado do Rio de Janeiro. Formada pela Estácio, estudou em escolas públicas e iniciou o curso de Direito aos 26 anos. Sua mãe, Josefa, criou os 11 filhos trabalhando como lavadeira, cabeleireira e empregada doméstica. Ivone ingressou na magistratura em 1994.

01

ESTRATÉGIA,
GESTÃO
E ACADEMIA

A CULTURA É NOSSA ESTRATÉGIA

Ao realizarmos o nosso primeiro planejamento estratégico de longo prazo no final de 2012, demos início a um novo ciclo na trajetória de crescimento sustentável da Estácio. Se a partir de 2008 investimos fortemente em pessoas, processos e produtos, consolidando vantagens competitivas como o nosso modelo acadêmico e de gestão, iniciamos 2013 colhendo os frutos do trabalho realizado, mas com os olhos no futuro.

Obtivemos o melhor resultado de nossa história (leia em Dimensão Econômica), mas não perdemos de vista nosso objetivo e lançamos as bases dos novos ciclos de expansão. Para nos orientar, contamos com um amplo mapeamento das oportunidades e dos desafios em nosso segmento e uma estratégia bem definida por nossa Visão 2020. A demanda pelo Ensino Superior privado deve permanecer em alta, atraindo novos *players* e tornando o setor mais competitivo e complexo nos próximos anos. Diferenciais, como uso intensivo de tecnologia, inova-

ção, alinhamento com o mercado de trabalho e um relacionamento de excelência com os alunos, serão fundamentais para garantir a perenidade do negócio e ganham cada vez mais importância estratégica em nossa Companhia. Nossa Visão 2020 contempla cada um dos pontos mencionados acima – e vários outros, como veremos adiante – e seu conjunto compõe o mais importante diferencial da Estácio: nossa cultura. Nosso jeito de ser, pensar, falar, realizar e trabalhar. Não por acaso, 2013 foi o ano em que redefinimos nossa missão, ampliamos nossos valores, trabalhamos os atributos desejados da nossa marca e aprofundamos a integração entre modelo acadêmico e uma gestão classe mundial.

■ EDUCAR PARA TRANSFORMAR

O processo de reflexão iniciado com o planejamento estratégico e revisitado por meio de nosso Projeto

Branding repercutiu na Missão, na Visão e nos Valores a que nos propomos. Assim, reformulamos alguns desses conceitos, e agora somamos dedicação e competência através da nossa nova missão: “Educar para Transformar”.

Entendemos que nosso objetivo de Educar para Transformar se traduz não apenas em uma missão, mas em uma inspiração maior, capaz de contagiar toda a sociedade. Temos consciência de que somos educadores em cada ato praticado e de que nossos exemplos falam mais alto que nossos discursos. Por isso, estamos empenhados, dentro e fora das salas de aula, em nossos campi, para mudarmos a realidade do Brasil por meio da educação, que é a principal alavanca do desenvolvimento sustentável de um país.

No Projeto de Responsabilidade Social Corporativa, redefinimos diretrizes e critérios de atuação e criamos um modelo corporativo de ação social: o Programa Educar para Transformar, que leva no nome a nossa própria missão, voltado para o desenvolvimento da educação em escolas públicas e promoção da cidadania nas comunidades nas quais a Estácio está inserida (leia em Dimensão Social).

Avançamos também em nosso Projeto Sustentabilidade, como detalhado no capítulo a seguir, entendendo que tema deve ser transversal à gestão.

■ BRANDING

Em 2013, iniciamos o Projeto Branding, aprofundando o estudo de nosso ecossistema de *stakeholders*, ampliando o entendimento a respeito de nossos vínculos com públicos variados de influência e a abrangência de nossa rede de relacionamentos (veja na pág. 48). Este foi o primeiro passo para definirmos a nossa “cultura de marca”. Para nós, a marca Estácio é muito mais do que um nome, um desenho ou a imagem que temos no mercado. A marca representa um jeito próprio de pensar, educar, estudar, gerenciar nossa instituição, o modo como nos

Destaques do capítulo



SERVINDO AO ALUNO

Queremos que o exemplo seja uma parte natural de nosso processo de educar, o que inclui tratarmos os demais como queremos ser tratados. Para difundir este conceito e garantir sua prática, criamos uma área corporativa de “Hospitalidade”.

CULTURA DE MARCA

“MARCA É UM NOME AO QUAL AS PESSOAS RELACIONAM COMPETÊNCIAS, ATITUDES E VALORES, QUE ALIMENTAM EXPECTATIVAS DE ENTREGAS FUTURAS QUE SÃO MATERIALIZADAS POR EXPERIÊNCIAS PROPORCIONADAS POR UMA CULTURA.”

RICARDO GUIMARÃES – THYMUS BRANDING

MISSÃO EDUCAR PARA TRANSFORMAR

A reflexão iniciada com o planejamento estratégico repercutiu em nossas Missão e Visão e em nossos valores. Agora, somamos dedicação e competência através da nossa nova missão: “Educar para Transformar”.

Nossos colaboradores são cruciais no desenvolvimento de nosso modelo e na consolidação de nossa cultura: o jeito Estácio de ser, pensar, falar, realizar e trabalhar



Foto: Arquivo Estácio



Estácio

NOSSA MARCA
SIMBOLIZA TODA
A NOSSA CULTURA,
**O NOSSO JEITO
ESTÁCIO DE SER
E FAZER.**

relacionamos com nossos alunos, professores, colaboradores, representantes de governo, fornecedores e parceiros. Simboliza o valor da nossa cultura. Por isso, construir a marca Estácio é um desafio permanente daqueles que trabalham aqui, compartilhando e dando vida à nossa identidade.

■ SERVINDO AO ALUNO

Observando nossa visão de longo prazo e as ações que ela origina, compreendemos que a cultura não é apenas um apoio à nossa estratégia. A cultura é a

nossa estratégia. E no centro dela, como não poderia deixar de ser, está o aluno, a razão de ser da Estácio. Por isso, criamos uma área corporativa de “Hospitalidade”. Utilizado habitualmente no setor hoteleiro, o termo se refere ao acolhimento e ao cuidado com o outro, aplicando-se perfeitamente ao nosso objetivo: criar uma cultura de atendimento que seja referência, uma cultura de atenção e cuidado mútuo que valorize alunos, colaboradores e professores em prol de um ambiente cada vez mais agradável, cordial e positivo. Uma cultura em que o exemplo seja parte do processo de educar e em que tratemos os demais como queremos ser tratados.

Comprometidos com o sucesso profissional de nossos alunos, passamos a medir suas empregabilidade e evolução da renda e reforçamos o vínculo com nossos egressos com um projeto exclusivo: o Programa Alumni. Seguimos firmes na gestão do nosso “Espaço Estácio Emprego”, que ao longo de 2013 gerou 384 mil oportunidades de estágio e emprego para nossos alunos.

Além disso, implantamos com sucesso um Sistema de Qualidade abrangente, que nos permite monitorar as reclamações de nossos alunos e resolver os problemas ainda em sua origem.

Hospitalidade: educando por meio do exemplo e tratando nossos alunos, e todos os demais, como queremos ser tratados



Foto: Maria Navarro

■ MODELO DE ENSINO

Trabalhamos todos os dias para proporcionar uma experiência transformadora aos nossos alunos, capacitando-os intelectualmente, mas também do ponto de vista da ética e da cidadania. Nosso modelo de ensino (leia mais em Dimensão Educação Superior) é coordenado por uma equipe acadêmica central altamente capacitada, que atua em conjunto com milhares de professores conteudistas do Brasil todo, construindo nossos currículos de modo coletivo, em linha com uma tendência global já em curso em países desenvolvidos. Os currículos dos nossos cursos são nacionalmente integrados, atualizados de acordo com as demandas do mercado de trabalho seguindo os pré-requisitos regulatórios estabelecidos pelo MEC. Fazemos uso intensivo de tecnologia, contamos com um corpo docente altamente qualificado e investimos permanentemente no desenvolvimento da equipe por meio dos nossos programas de capacitação e treinamento.

■ HONRA AO MÉRITO: REMUNERAÇÃO VARIÁVEL

Como somos uma empresa “de gente” acima de tudo, nossos colaboradores são cruciais no desenvolvimento de nosso modelo e na consolidação de nossa cultura. Para estimulá-los neste sentido, criamos um sistema de metas individuais que abrange mais de 450 gestores, envolvendo indicadores financeiros e não financeiros. Todos os nossos colaboradores administrativos são elegíveis para programas de Remuneração Variável, exceto estagiários, menores aprendizes e terceiros. Além disso, mantemos programas de remuneração específicos para coordenadores de curso e para professores (mais detalhes em Dimensão Social).

■ EXCELÊNCIA EM GESTÃO

Para promover o equilíbrio entre gestão e academia, outro ponto fundamental de nossa cultura, avançamos



Foto: Maria Navarro

Programa de Excelência em Gestão – PEG: promovendo equilíbrio entre gestão e academia

mos com o Programa de Excelência em Gestão – PEG, agora com novos indicadores e maior assertividade na análise de evidências. Desde 2012, nossas unidades se avaliam em relação ao padrão de referência esperado para os processos nos pilares Administrativo Financeiro, Comercial, Atendimento, Acadêmico e Gente e Gestão. Em 2013, concluímos o primeiro ciclo de avaliações do PEG, reconhecendo e premiando as três unidades que alcançaram o melhor desempenho: Vitória/ES, Tom Jobim/RJ e Ourinhos/SP, respectivamente. No segundo ciclo, encerrado em março de 2014, as unidades vitoriosas foram Juiz de Fora/MG, Recreio/RJ e novamente Vitória/ES.

Com a utilização da metodologia Seis Sigma, implantada em 2012, estamos capacitando um time de *green belts* – e, posteriormente, de *black belts* – especializados na implementação da metodologia para os projetos estratégicos e prontos para disseminar essa cultura internamente.

Nossos sistemas e processos são totalmente integrados e padronizados, ou seja, operamos uma empresa igual de norte a sul do país. A companhia conta ainda com um Sistema online de Gestão de Padronização – SGP que reúne informações sobre todos os Documentos Normativos da Estácio, que pode ser acessado por qualquer computador vinculado à rede interna. A transparência nos processos, nas políticas e nas diretrizes institucionais e a facilidade de acesso por todos os colaboradores auxiliam na execução de tarefas, estimulam o aprendizado e contribuem para a garantia de nossa qualidade.

■ MODELO ESCALÁVEL

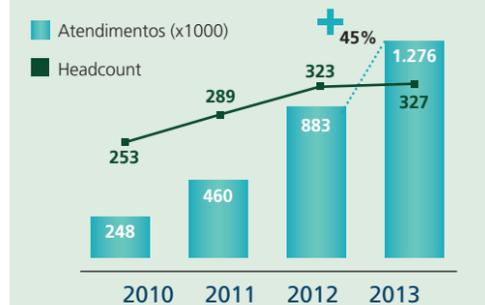
Nossa Central de Serviços Compartilhados – CSC concentra diversos processos com característica transacional (que apresentam uma rotina e podem ser medidos por meio de indicadores) de modo eficiente, gerando economias de escala e liberando nossas Unidades para focar na qualidade da prestação de serviços e na gestão dos seus próprios resultados.

A estrutura da CSC é fundamental para garantir a nossa capacidade de integração de ativos adquiridos. Mantemos um time de profissionais que trabalha na abordagem, no estudo e na negociação dessas possíveis aquisições, bem como no monitoramento da integração de ativos.

Atendimentos da CSC por categoria em 2013

76.000	Alunos na base FIES
4.800.000	Boletos faturados
1.300.000	Atendimentos (SGS + SIA)
R\$ 120 milhões	Compras (produtos e serviços)
187.000	Correções de redação
26.000	Alunos inscritos no Enade
80.000	Pagamentos de NF e reembolso

EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE ATENDIMENTOS DO CSC



■ AQUISIÇÕES E INTEGRAÇÃO

Jamais fizemos tantas aquisições como em 2013. Chegamos a Brasília com a aquisição da FACITEC; ampliamos nossas operações em Santa Catarina com a compra da ASSESC; e anunciamos a maior aquisição da nossa história: a UniSEB,* um excelente ativo em Ribeirão Preto, no interior do estado de São Paulo, com uma forte atuação nacional em EAD. Promover a integração destas equipes, assimilar suas experiências positivas e comprometê-las com a cultura da Estácio serão alguns de nossos desafios em 2014.

Para facilitar esse processo e acelerar a criação de uma cultura forte e unificada, criamos nossa própria Universidade Corporativa, a EDUCARE. Ela nasce com três objetivos principais: disseminar e reforçar a cultura da Estácio, capacitar continuamente colaboradores no alcance da Visão 2020 e desenvolver competências para a expansão do negócio.

■ EDUCAÇÃO DE ADULTOS

Atenuando a concentração histórica na área de graduação, a Estácio analisou o mercado e ampliou seu leque de atuação, definindo-se como uma Instituição de Educação de Adultos, mas mantendo seu foco na Educação Superior. A mudança já rende bons frutos. Na área de Novos Negócios, colhemos os primeiros resultados da nossa Diretoria de Educação Continuada, que identifica novas oportunidades de negócio com potencial de criação de valor. Nossa Pós-graduação superou a marca de 20 mil alunos; a área de Cursos Livres bateu a marca de 1 milhão de acessos com o portal "Você Aprende Mais"; e começamos uma nova linha de negócios, a de cursos técnicos, por meio do Pronatec. Após firmar o primeiro contrato com o Grupo Contax, nossa área de Soluções Corporativas acumula contratos promissores. E, depois de uma intensa reestruturação, a Academia do Concurso está pronta para lançar seus cursos na modalidade a distância, alavancando resultados futuros.

*Até o fechamento desta edição, a aquisição da Uniseb permanecia sob análise do CADE – Conselho Administrativo de Defesa Econômica.

Foto: Arquivo Estácio



N.A.V.E (Núcleo de Aceleração e Valorização da Estácio), um ambiente totalmente voltado para a inovação e para o futuro

■ A ESTÁCIO DO FUTURO

Ocupando o sexto andar de nosso novo prédio na Avenida Venezuela, no Rio de Janeiro, a EDUCARE está próxima (fisicamente) de diretorias e áreas igualmente novas e estratégicas em nossa Visão 2020, como a diretoria de Ensino a Distância. Fundamental em nossa trajetória de crescimento sustentado (o EAD nos oferece uma rápida possibilidade de crescimento orgânico), a diretoria surgiu em 2013. Com metas ousadas, uso intensivo de ferramentas de gestão e uma estrutura 100% focada, obteve taxas recorde de renovação de matrícula e resultados bem superiores aos dos anos anteriores. Com a aquisição da UniSEB, sua importância se torna ainda mais evidente. Possuímos 52 polos e podemos passar para 369, uma vez que a UniSEB possui 164 autorizados e 153 polos em processo de expansão.

Ocupando o quinto andar do mesmo prédio, está nossa nova área de Inovação. Estruturada para desenvolver e experimentar os ambientes do futuro da Estácio, ela mantém um espaço de trabalho compartilhado para empreendedores e startups, showroom para exposição de projetos criados por nossos alunos, colaboradores e parceiros e já simula nossas salas de matrícula, salas de aula e laboratórios de informática do amanhã num espaço batizado de N.A.V.E (Núcleo de Aceleração e Valorização da Estácio). Com uma forte característica multidisciplinar, a área fomentará os aspectos de inovação e de empreendedorismo em nossa organização, complementando os atributos que desejamos e confirmando que, aqui na Estácio, a cultura é a estratégia.



JOSÉ FREITAS SIQUEIRA JUNIOR é coordenador do Programa de Pós-graduação em Odontologia da Estácio, no campus no Recreio dos Bandeirantes, no Rio de Janeiro. Em um ranking da Microsoft – Top Authors in Dentistry da Microsoft Academic Research – ele ocupa o terceiro lugar entre 50 mil pesquisadores em todo o mundo. Dos 95 cursos de Pós-graduação em Odontologia do país, o da Estácio está entre os 10 de maior produtividade em pesquisa, sendo o primeiro em Endodontia. Em 2013, ele recebeu um aporte R\$ 2 milhões da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro – Faperj, que foi revertido na compra de equipamentos de última geração.

02

TRAJETÓRIA DE SUSTENTABILIDADE

SUSTENTABILIDADE, UMA CONSTRUÇÃO PERMANENTE E COLETIVA



Participantes de nosso primeiro Painel de Stakeholders com especialistas e formadores de opinião, realizado em janeiro de 2014

A Estácio sempre manteve ações diferenciadas do ponto de vista de seu crescimento sustentável. Exercemos um importante papel nas comunidades em que atuamos, praticamos o mais alto nível de governança corporativa e nossa gestão adota critérios não financeiros de desempenho, em sintonia com as melhores práticas do mercado. Mas foi no início de 2013, ao criarmos uma área dedicada à sustentabilidade, que começamos a trabalhar o tema de modo programático e integrado, desenvolvendo indicadores e métricas específicas para orientar nossa gestão.

Com reporte direto à Diretoria Executiva de Relações Corporativas e Sustentabilidade, a Área de Comunicação Corporativa e Sustentabilidade nasceu no início de 2013 com três projetos com alta sinergia – o Projeto Responsabilidade Social Corporativa, o Projeto Branding e o Projeto Sustentabilidade – todos diretamente ligados à cultura organizacional, com impacto em nossa estratégia de diferenciação e em nossa visão de longo prazo.

O Projeto Sustentabilidade teve início em março, quando iniciamos um amplo mapeamento de oportunidades e diferenciais de atuação, analisando processos de trabalho para delinearmos a construção do que chamamos, internamente, de “cultura de sustentabilidade”: a promoção de um ambiente organizacional em que todos se sintam responsáveis pelo crescimento sustentável da Estácio, envolvendo nossos públicos numa construção de valor compartilhado.

■ ALÉM DO TRIPLE BOTTOM LINE: CINCO DIMENSÕES

Para estabelecer referências que inspirem e aprimorem nosso modelo de gestão, elaboramos indicadores baseados em um estudo de tendências e melhores práticas em sustentabilidade, considerando instituições de Ensino Superior do Brasil e de outros países. O aprofundamento desse estudo contribuiu

para orientar nossa trajetória de sustentabilidade, alinhando-a à estratégia do negócio e possibilitando o acompanhamento de nosso desempenho com base na identificação de pontos de excelência e de melhoria. Por isso, no lugar dos três pilares tradicionais, estruturamos nossos índices em cinco dimensões: Econômica, Social, Ambiental, Governança e Educação Superior.

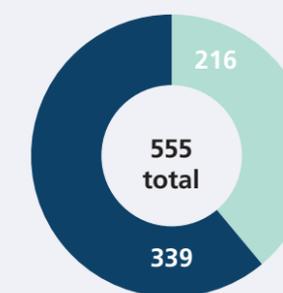
Em 2013, também mantivemos o foco no acompanhamento do nosso Programa de Gestão Socioambiental – PGSA, que segue as recomendações do IFC – International Finance Corporation. E, seguindo as melhores práticas do mercado, optamos, pela primeira vez, por adotar as diretrizes mundialmente aceitas da GRI – Global Reporting Initiative, que orientam a elaboração deste nosso Relatório de Sustentabilidade.

■ EVOLUÇÃO DOS DIAGNÓSTICOS

No desenvolvimento de nossa trajetória de sustentabilidade, contamos com o apoio técnico da Catavento, e de nosso Comitê de Sustentabilidade – um time multidisciplinar de docentes e gestores de várias áreas da empresa com a missão de disseminar conceitos, indicar os ajustes necessários e fomentar a gestão colaborativa. Com base nos estudos realizados, elaboramos o Diagnóstico da Sustentabilidade na Estácio: nosso “retrato” em relação às tendências e às melhores práticas identificadas. Para compor o diagnóstico, também foram feitas entrevistas com todos os membros da Diretoria Executiva e 38 gestores, além de uma profunda análise de documentos e publicações da Estácio. A partir daí, elaboramos 111 questões envolvendo nossas cinco dimensões de sustentabilidade, atribuindo a cada uma a pontuação de 1, 3 ou 5 pontos, indicando que determinado item não é atendido, é atendido parcialmente ou é totalmente atendido. Obtivemos assim a pontuação prévia no nosso Diagnóstico: 311, num total de 555 pontos possíveis.

Destques do capítulo

DIAGNÓSTICO DE SUSTENTABILIDADE



Uma consultoria externa elaborou o Diagnóstico da Sustentabilidade na Estácio: nosso primeiro “retrato” em relação às tendências e às melhores práticas

identificadas. No diagnóstico final, obtivemos 339 pontos, num total de 555 possíveis.

PAINEL DE STAKEHOLDERS



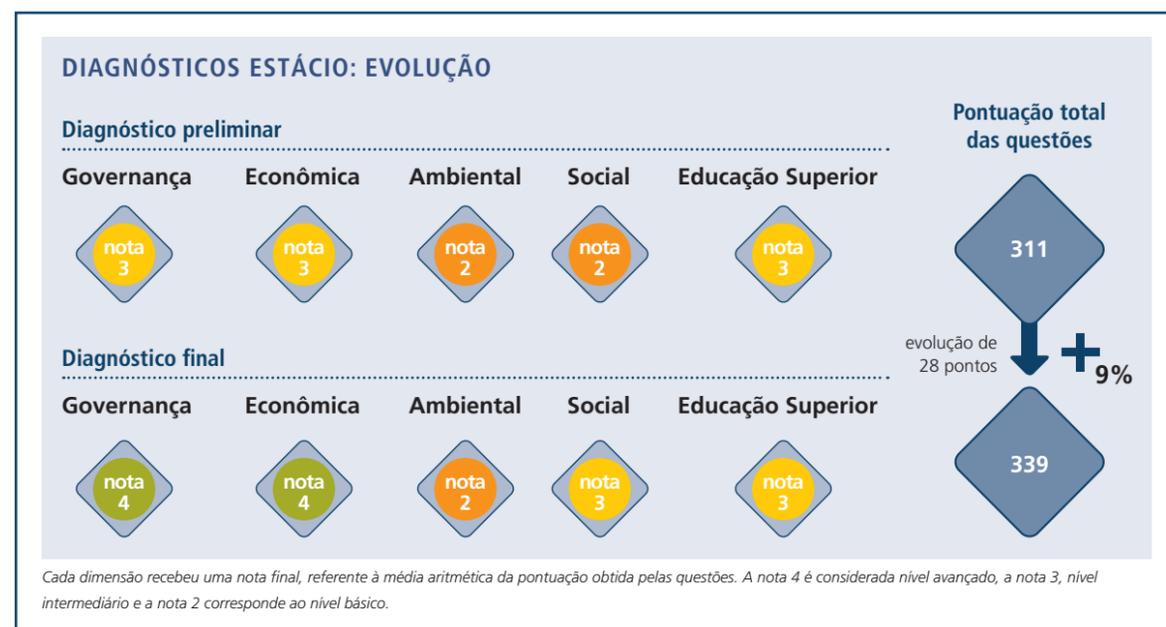
Em janeiro de 2014, realizamos nosso primeiro Painel de Stakeholders com especialistas e formadores de opinião que, de forma independente, expuseram suas percepções a respeito da Estácio e de seu papel no desenvolvimento sustentável.

MATRIZ DE MATERIALIDADE

Ao final do processo de materialidade, 17 temas relevantes para nossa instituição foram identificados e hierarquizados, dentre os quais seis se destacaram: Acesso à Educação, Tecnologia e Inovação, Formação do Aluno Cidadão, Empregabilidade, Articulação Setorial e Ambiente Regulatório.

Com base neste resultado preliminar, a fim de ganharmos agilidade na evolução de algumas questões, elaboramos um plano de ação de curto prazo (Quick Wins), concentrando esforços em iniciativas

pontuais, porém estratégicas. Após quatro meses de trabalho, alcançamos uma evolução significativa, chegando a 339 pontos e com uma visão bem definida de nossos pontos de melhoria.



■ INCORPORANDO A VISÃO EXTERNA

Com uma visão das melhores práticas e um diagnóstico preliminar realista, partimos para o passo seguinte: aprofundar o diálogo com nossos *stakeholders*, assimilando suas percepções e incluindo-os no processo de identificação de nossos temas materiais. Conscientes da importância de ouvir e entender os pontos de vista de públicos de relacionamento externos, realizamos o primeiro Painel de Stakeholders com especialistas e formadores de opinião que, de forma independente, trouxeram para a mesa de discussão suas percepções a respeito da Estácio e de seu papel no desenvolvimento sustentável como IES de grande porte. O Painel de Stakeholders foi realizado em janeiro de 2014 e contribuiu para auxiliar a Estácio no entendimento

das questões-chave que influenciam sua imagem e os ambientes de negócio e regulatório: identificação de riscos, desafios e oportunidades e alinhamento destas questões com a Visão 2020, nossa estratégia de negócios de longo prazo.

Com a participação da alta administração da Estácio, convidamos profissionais de destaque em suas áreas e com uma postura marcante em defesa do desenvolvimento sustentável para compor nosso Painel.

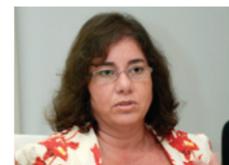
Assimilando suas percepções e incluindo-os no processo de identificação de nossos temas considerados materiais, construímos nossa primeira proposta de uma matriz de materialidade.

Convidados do Painel de Stakeholders



Marina Grossi

Economista e presidente executiva do CEBDS – Conselho Brasileiro Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável – coordena as Câmaras Temáticas de Mudança do Clima e Energia, Construção Sustentável e Finanças Sustentáveis.



Patrícia Almeida Ashley

Professora adjunta da Universidade Federal de São João Del Rei (MG) e professora pesquisadora pela UFF – Universidade Federal Fluminense (RJ), além de consultora para educação e pesquisa sobre racionalidades empresariais apropriadas ao desenvolvimento de mercados responsáveis e comunidades sustentáveis.



Ricardo Guimarães

Membro do Conselho Deliberativo do Instituto Akatu e fundador da Thymus Branding, participa do Conselho Curador da FNQ – Fundação Nacional da Qualidade e do Centro de Estudos em Sustentabilidade da Escola de Administração de Empresas da FGV.



Paulo Nassar

Presidente da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial – ABERJE. Professor doutor da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, onde integra o Programa de Pós-graduação em Ciências da Comunicação.



Sergio Besserman

Presidente da Câmara Técnica de Desenvolvimento Sustentável da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro. Professor do Departamento de Economia da PUC-Rio, estuda as consequências econômicas e sociais da mudança climática global desde 1992.



Jorge Soto

Diretor de Desenvolvimento Sustentável da Braskem e representante da Global Compact no Brasil, com doutorado em Planejamento Ambiental na COPPE – Universidade Federal do Rio de Janeiro.



Sérgio Campos

Sócio fundador da Pollux Capital, trabalhou por 15 anos na Accenture, onde foi executivo sênior responsável na América Latina pelas linhas de serviço de Gestão de Risco e Prevenção de Perdas. Engenheiro de telecomunicações pela PUC/RJ com MBA em finanças pelo IBMEC.

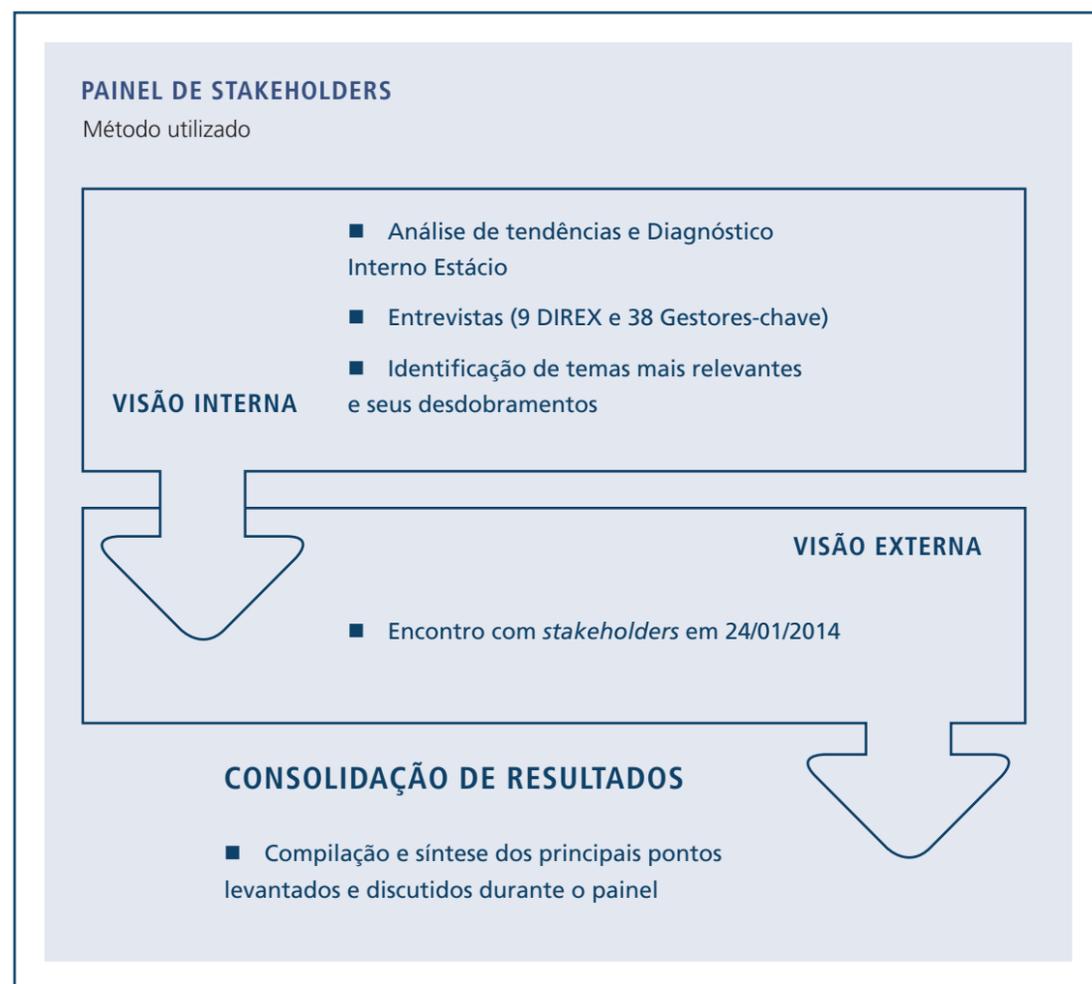
■ PROCESSO DE MATERIALIDADE

O esforço empreendido desde o início de 2013 para observar a atuação e o papel da Estácio sob os mais diversos ângulos, levando em conta as melhores práticas do setor e os temas relevantes para nossos *stakeholders*, nos forneceu uma base representativa para iniciarmos o processo de materialidade (a identificação dos itens mais importantes para a avaliação de desempenho em nossas cinco dimensões de sustentabilidade).



Foto: Arquivo Estácio

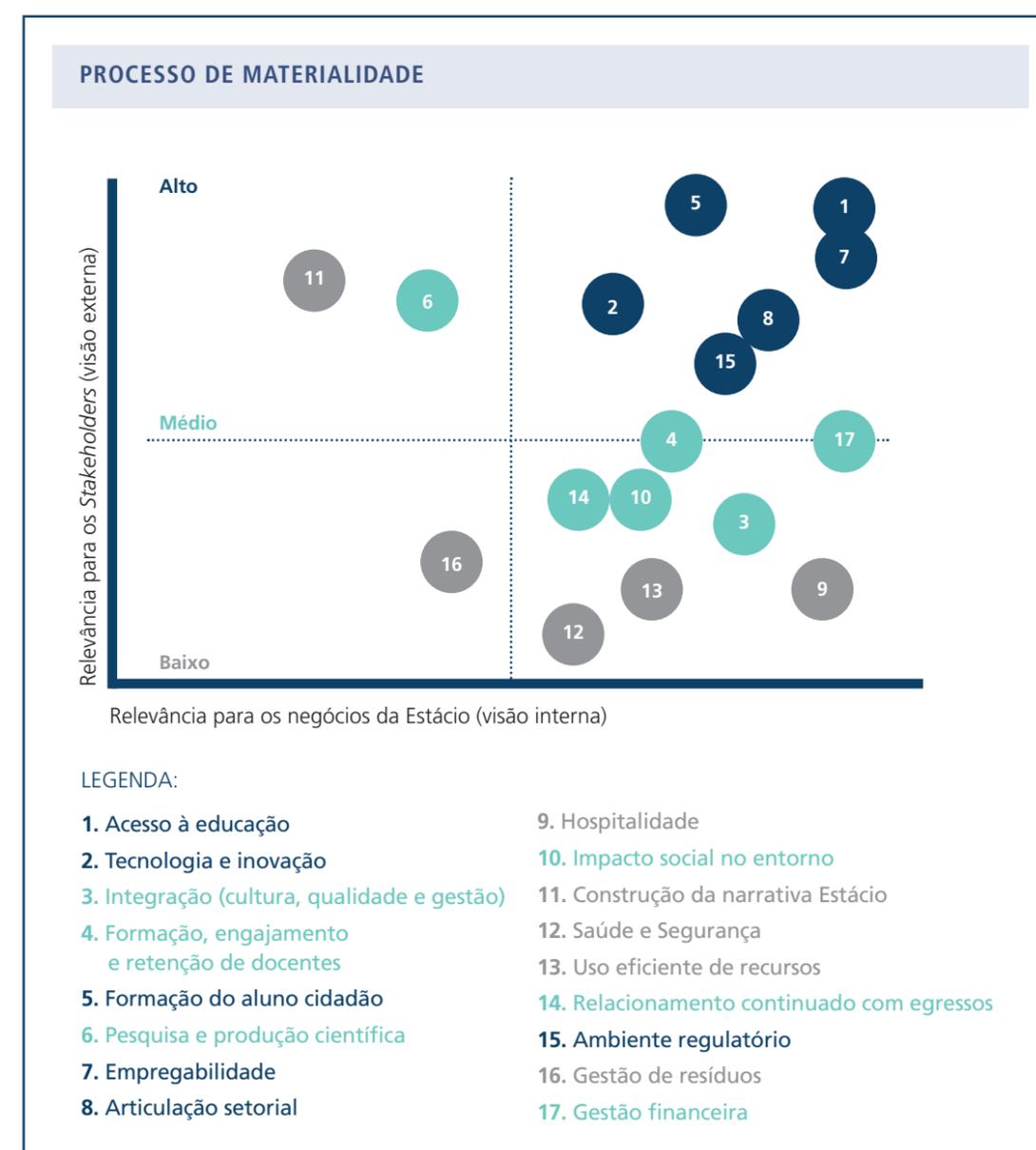
Registro de nosso primeiro Painel de Stakeholders: ouvindo especialistas e formadores de opinião



Ao final do processo, mapeamos 17 temas relevantes que foram hierarquizados com base em quatro aspectos estratégicos (Crescimento e renovação, Eficiência operacional, Gestão de riscos e Criação de valor compartilhado) e por sua relevância interna e externa.

O resultado da Matriz de Materialidade reforçou a importância de temas que já fazem parte de nossas

práticas de gestão e que foram priorizados no Planejamento Estratégico, destacando-se Acesso à Educação, Tecnologia e Inovação, Formação do Aluno Cidadão, Empregabilidade, Articulação Setorial e Ambiente Regulatório. Entendemos que as iniciativas relacionadas à sustentabilidade são mais bem sucedidas quando estão integradas à estratégia da Companhia. Esta integração é um desafio permanente e faz parte dos nossos objetivos.



G4 - 18

G4 - 19

G4 - 20

G4 - 24

G4 - 25

G4 - 26

G4 - 27

■ ENGAJAMENTO E CANAIS DE DIÁLOGO

A Estácio tem uma longa trajetória de diálogo com seus públicos. Mantemos um elevado número de canais de comunicação (veja quadro abaixo) e fazemos pesquisas regulares de avaliação, cujas informações são processadas estrategicamente pela gestão da empresa. Anualmente, realizamos nossa Pesquisa de Clima, em que ouvimos nossos colaboradores, e a PESA, a Pesquisa Estácio de Satisfação de Alunos. Seguindo as recomendações do MEC, também efetuamos nossa Avaliação Institucional semestralmente, respondida pelo corpo discente e docente. Em 2013,

dentro do Projeto Branding, vale ressaltar, aprofundamos o estudo da nossa rede de *stakeholders*, ampliando o entendimento sobre a abrangência de nosso “ecossistema” de relacionamentos (veja ilustração na pág. 48). O desenvolvimento de metodologias para envolver esta nova e complexa rede na construção de vínculos e de valor compartilhado é um processo contínuo, uma vez que a dinâmica da sociedade exige um olhar inovador e atento às demandas dos diferentes *stakeholders* e também dos alunos, nossa razão de existir.

Público	Nossas formas de relacionamento
Colaboradores Adm	E-mail, Rede social interna Conecta, Intranet, Café com Presidente, Conference Call e Campanhas de Comunicação Interna
Docentes	Intranet, Rede social interna Conecta, SIA (Campus Virtual), Fórum Docente e Campanhas de Comunicação Interna
Alunos	Portal Estácio, Portal Estágios e Empregos, Campus Virtual, Facebook Estácio, Twitter Estácio, Brand Channel You Tube, LinkedIn Estácio, E-mail marketing, Secretarias e Gerências Acadêmicas e Call Center
Sociedade em geral	Facebook Estácio, Twitter Estácio e Brand Channel YouTube
Egressos	Portal Estágios e Empregos, Programa Alumini e LinkedIn Estácio
Imprensa	Atendimento rotineiro à imprensa (entrevistas, envio de artigos, expedição de <i>press releases</i>), Agendas de relacionamento com direção dos veículos de comunicação, Prêmio Estácio de Jornalismo Media Training (interno, para gestores), Rede de assessorias de imprensa presente em 19 estados e <i>Press trips</i> em grande eventos Estácio
Investidores	Portal Estácio Participações, Fale com RI, Facebook Estácio RI, Comunicados ao Mercado/ Fatos Relevantes e outros documentos arquivados na CVM, Boletim Educação, Estácio Day, Road Shows e Conference Call

■ SUSTENTABILIDADE E GESTÃO

Nosso desafio, a partir de 2014, é conquistar a adesão de nosso público interno, iniciando a implementação do Projeto Sustentabilidade em todas as áreas e unidades da Estácio. Inserir a sustentabilidade no processo de gestão significa que o tema deve estar alinhado ao nosso Programa de Excelência em Gestão – PEG. Ao cruzarmos nossas cinco dimensões de sustentabilidade, nossa matriz de materialidade e os cinco pilares do PEG, encontramos uma larga zona de interseção, o que reafirma o conceito – e nossa convicção – de que sustentabilidade e eficiência caminham sempre no mesmo sentido.

É nesta zona de interseção que concentraremos nossos esforços iniciais, aperfeiçoando o monitoramento e a gestão dos temas relevantes para a trajetória de sustentabilidade traçada. Reforçaremos os cerca de 30 itens do PEG relacionados à sustentabilidade e aos temas materiais, incluindo novos índices, como Segurança, por exemplo. Todos eles ganharão destaque e maior visibilidade a partir de 2014. O objetivo é que a Sustentabilidade também passe, futuramente, a fazer parte das metas não financeiras da remuneração variável de nossos gestores, garantindo o alinhamento necessário de toda a corporação e um ambiente propício para assegurarmos a disseminação e o fortalecimento de nossa cultura de sustentabilidade.

Para promover a adesão do público interno, reforçaremos os itens do PEG relacionados à sustentabilidade

Foto: Maria Navarro





JOSÉ CLEISON DA SILVA (de gravata) foi adotado na infância por um casal de agricultores cujo sonho era ter um filho que, ao contrário deles, soubesse ler. Ele estudou até os 10 anos, quando precisou trabalhar na lavoura para ajudar sua família. Vendo nos estudos a única perspectiva de futuro para ele e para os pais, José voltou aos livros aos 16 anos e se dedicou o máximo para realizar seu sonho: estudar Medicina na Estácio-FMJ /Ceará. E ele conseguiu. Com a ajuda do PROUNI, José cursou a faculdade de forma brilhante e foi o aluno laureado de sua turma. Hoje, é médico da Prefeitura da cidade de Campos Sales – Ceará.

03

**DIMENSÃO
GOVERNANÇA**

EM BUSCA DA PERENIDADE



Foto: Arquivo Estácio

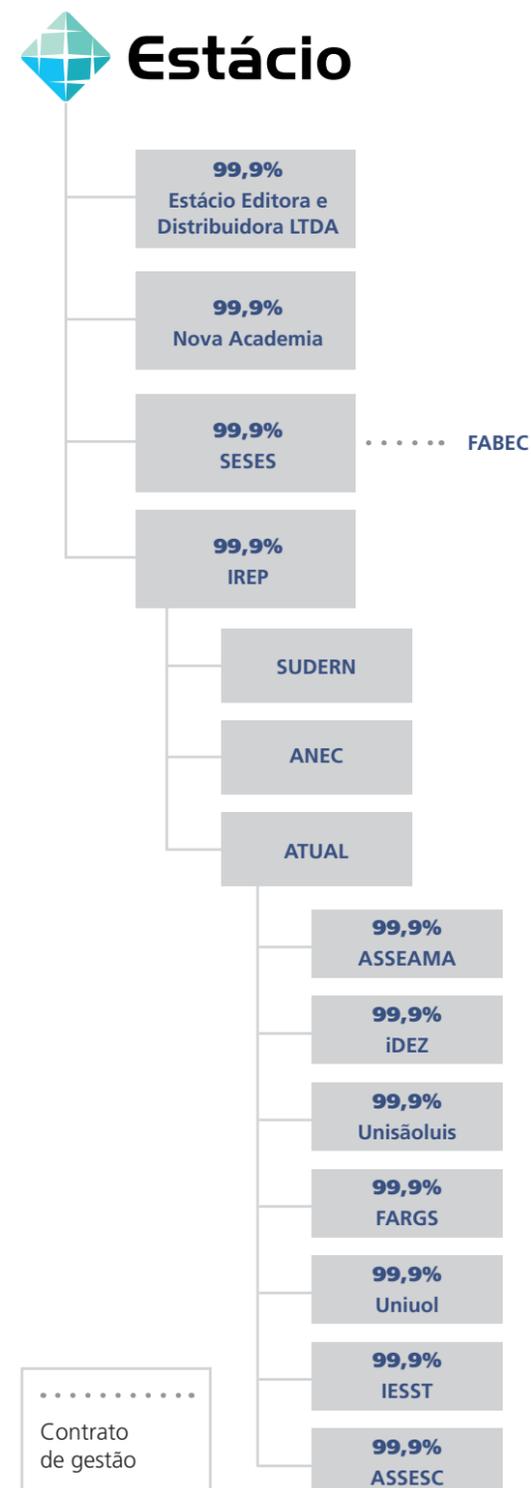
A educação é um trabalho permanentemente ligado a um valor futuro. São os nossos alunos que, ao ingressarem e terem sucesso no mercado de trabalho e na vida profissional, vão confirmar a razão da nossa existência. Por isso, neste olhar para o futuro e para a perenidade da nossa Companhia, adotamos os princípios da boa governança, buscando garantir a realização de uma estratégia de longo prazo, a redução de riscos, a credibilidade na prestação de contas e a ampliação da confiança nas nossas relações, aprimorando práticas e promovendo a sustentabilidade.

Desde 2008, estamos listados no mais alto nível de governança corporativa na classificação da BM&F Bovespa: o Novo Mercado. Em 06 de janeiro de 2014, as ações da Companhia passaram a integrar a carteira dos Índices Bovespa ("Ibovespa") e Índice Brasil 50 ("IBrX-50"). Nosso capital social é formado exclusivamente por ações ordinárias; os membros do Conselho de Administração são eleitos de modo independente e a solução de conflitos é feita por meio de arbitragem diante da Câmara de Arbitragem do Mercado. Aprofundamos nossos princípios e práticas de transparên-

cia, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa em 2010, quando pulverizamos nosso capital, adotamos o voto a distância (via assembleia online), disponibilizamos o Manual do Acionista e criamos uma área interna voltada especificamente para governança corporativa e *compliance*. Dois anos depois, nos associamos ao Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, adotando de seu Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa medidas comuns ao Novo Mercado, tais como:

- Contratação de empresa de auditoria independente para a análise de balanços e demonstrativos financeiros;
- Estatuto Social claro quanto à forma de convocação da Assembleia Geral, competências, sistema de constituição e votação do Conselho de Administração e da Diretoria;
- Transparência na divulgação dos relatórios anuais da administração; documentação com detalhamento de todas as convocações de assembleia;
- Fazer constar votos dissidentes nas atas de assembleias ou reuniões, quando solicitado;
- Proibição do uso de informações privilegiadas e existência de política de divulgação de informações relevantes;
- Previsão estatutária de arbitragem como forma de solução de eventuais conflitos entre acionistas e Companhia;
- Conselheiros com experiência em questões operacionais e financeiras e em participação em outros conselhos de administração;
- Previsão estatutária de vedação ao acesso de informações e de direito de voto de conselheiros em situações de conflito de interesse.

ESTRUTURA SOCIETÁRIA



Destques do capítulo

MERCADO DE CAPITAIS

Nossas ações também sofreram grande valorização, encerrando 2013 cotadas a R\$ 20,41, um aumento de 47,6% no ano.



DIRETORIA CONSOLIDADA

O Estatuto Social da Estácio determina que a Diretoria seja composta no mínimo por três e no máximo por oito diretores executivos, eleitos pelo Conselho de Administração para um mandato de dois anos.

REDE DE STAKEHOLDERS

Em nosso Projeto Branding, elaboramos um mapa com toda a nossa rede de *stakeholders*. Identificamos e classificamos esses agentes para compreender suas necessidades e conceber práticas de gestão que estreitem nossas relações e gerem valor compartilhado.



“ PARA AMPLIAR A NOSSA PRESTAÇÃO DE CONTAS, CONTAMOS COM O SITE DE RELAÇÕES COM INVESTIDORES, QUE É DISPONIBILIZADO TANTO EM PORTUGUÊS QUANTO EM INGLÊS. ”

Seguindo os mesmos princípios de transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa, criamos em 2012 o Portal de Governança Corporativa, um canal direto de relacionamento entre administradores, membros do Conselho Fiscal e comitês de assessoramento ao Conselho de Administração. Para ampliar a prestação de contas, contamos com o site de Relações com Investidores (www.estacioparticipacoes.com.br), que é disponibilizado tanto em português quanto em inglês. Nossos acionistas podem baixar gratuitamente o Aplicativo de RI para smartphones e tablets (sistemas iOS e Android) da Estácio. A ferramenta possibilita o acompanhamento de todos os resultados, cotações, calendário de eventos, atos societários, entre outras informações. Por meio do site, os acionistas pessoas físicas podem se cadastrar para receber automaticamente por e-mail dados sobre fatos relevantes e comunicados tão logo sejam divulgados.

■ COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA

(31.12.2013)

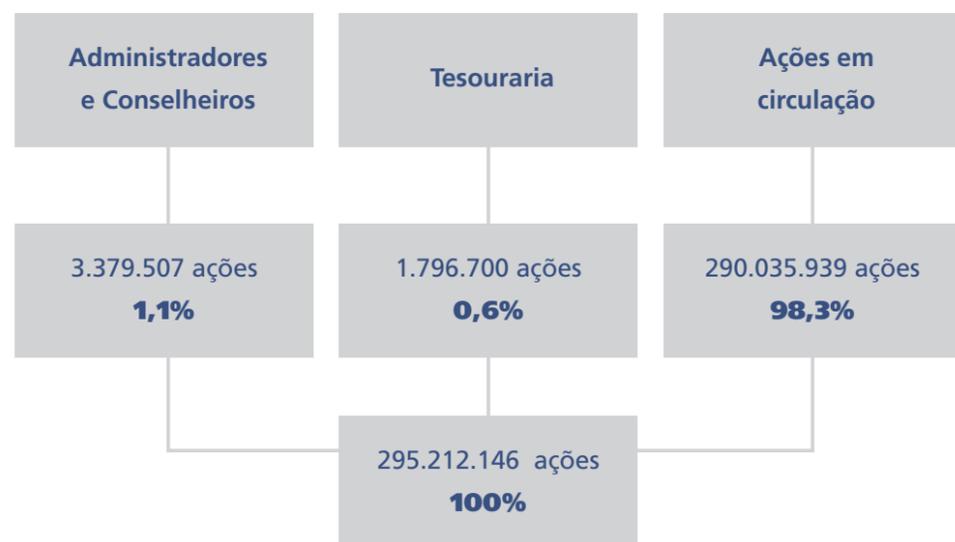


Foto: Maria Navarro



Integrantes de nossa área de Relações com Investidores. A equipe é a principal responsável pelo site de Relações com Investidores e por toda a comunicação com esse grupo de stakeholders

■ MERCADO DE CAPITAIS

As ações da Estácio tiveram um ótimo desempenho em 2013. Com o mercado aquecido no setor de educação, a Companhia alcançou um volume financeiro médio diário de R\$ 43,7 milhões, 251% superior ao ano anterior. Nossas ações também sofreram grande valorização, encerrando 2013 cotadas a R\$ 20,41, um aumento de 47,6% no ano. Já o lucro líquido por ação ficou em R\$ 0,83 (+89%).

Em julho, a Standard & Poor's Ratings Services elevou os *ratings* atribuídos na Escala Nacional Brasil para a Estácio Participações, incluindo seu *rating* de crédito corporativo, de 'brA+' para 'brAA-'. A mudança está relacionada à melhoria do desempenho operacional da Companhia, aliada à redução das métricas de alavancagem e a uma liquidez mais forte. A oferta pública de distribuição primária e secundária de ações da Companhia foi encerrada no dia 05 de fevereiro de 2013. O saldo de 2013 foi de 3.614.913 ações vendidas pela Private Equity Partners C, LLC e GPCP4 – Fundo de Investimento em Participações, e 14.687.100 ações emitidas pela Companhia, ao preço de R\$ 42,00 por ação, totalizando R\$ 768,7 milhões.

Desdobramento das Ações

Em Assembleia Geral realizada em 21 de maio de 2013, a Estácio aprovou o desdobramento das ações de emissão da Companhia, à razão de uma existente em três novas ações da mesma classe e espécie. O desdobramento das ações não implica alteração da expressão monetária do capital social, não havendo, portanto, alteração do montante financeiro e da participação individual de cada acionista.

O desdobramento visou ao reposicionamento do preço do lote mínimo de negociação das ações de emissão da Estácio no mercado, tornando as ações mais acessíveis a investidores e possibilitando o aumento do volume de negócios das ações da Companhia.

Saída da GP

No mês de setembro, a GP Investments alienou a totalidade de sua participação acionária na Companhia. A transação consolidou a saída do fundo de investimentos da composição acionária da empresa, movimento que vinha sendo realizado paulatinamente e que preparou a Estácio para um novo ciclo de sua história, em sintonia com o Novo Mercado, com capital mais pulverizado e sem controladores.

Programa ADR nível I

O Programa de ADRs Nível I é uma ferramenta para a diversificação das oportunidades de investimento na Companhia. O programa é uma opção consistente para investidores, sobretudo os que residem fora do Brasil, alcançarem maior liquidez de suas ações. Cada ADR representa uma ação ordinária (ESTC3) e é negociado no mercado de balcão americano (OTC) sob o símbolo "ECPCY".

Economic Value Added (EVA)

Para garantir uma conferência mais transparente dessa liquidez, ao longo de 2013 foi realizada a capacitação de multiplicadores da metodologia Economic Value Added (EVA) entre os colaboradores da Estácio. O método foi implantado na Companhia em 2012 como mais uma alternativa de criação de valor para os nossos acionistas, por se tratar de uma ferramenta mais fiel para a mensuração do valor econômico agregado de um empreendimento.

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração é a principal instância decisória do sistema de Governança Corporativa da Estácio. Regido pelos princípios de clareza e equidade, mantém seu compromisso de deixar os acionistas e a sociedade a par de suas ações. O colegiado pode ser composto por no mínimo cinco e no máximo nove membros efetivos, pelo menos 20% de seus assentos devem ocupados por conselheiros independentes, eleitos em Assembleia Geral para um mandato de dois anos, passível de reeleição. Atualmente, ele é formado por sete membros efetivos, sendo quatro deles independentes, eleitos para cumprir mandato até 2016.

O Conselho de Administração da Estácio contava com dois órgãos não estatutários de apoio e assessoramento às suas decisões. Em janeiro de 2014, foi aprovada uma reformulação nesses órgãos para melhor execução dessa tarefa: o Comitê de Gente e Gestão passa a ser denominado Comitê de Gente e Governança, cujo objetivo é auxiliar os membros do Conselho de Admi-

Membros do Conselho de Administração	Cargo	Data de Eleição	Término do Mandato
Eduardo Alcalay	Presidente	13/03/2012	30/04/2016
Maurício Luis Luchetti	Vice-presidente Independente	04/06/2008	30/04/2016
João Baptista de Carvalho Athayde	Membro	31/03/2007	30/04/2016
João Cox Neto	Membro Independente	07/10/2010	30/04/2016
Ronaldo Iabrudi dos Santos Pereira	Membro Independente	03/04/2012	30/04/2016
Rogério Frota Melzi	Membro	30/04/2014	30/04/2016
Alexandre Hohagen	Membro Independente	30/04/2014	30/04/2016

nistração em quaisquer questões referentes a políticas e normas de recursos humanos, bem como a práticas de governança corporativa; o Comitê de Auditoria é agora denominado Comitê de Auditoria e Finanças, tendo como função auxiliar o Conselho de Administração em quaisquer questões referentes às políticas financeiras adotadas pela Companhia, bem como a processos de auditoria interna e externa. A Estácio criou ainda o Comitê Acadêmico, que presta apoio nas questões referentes às atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas pelas instituições mantidas pela Companhia e suas controladas. Os Comitês são compostos por um mínimo de três e um máximo de cinco membros, todos titulares, sendo no mínimo dois membros do Conselho de Administração, com mandato de dois anos, unificado ao do Conselho de Administração. Haverá um coordenador, que poderá convidar, com a aprovação da maioria dos membros do Comitê, especialistas para participarem de suas reuniões, sem direito a voto.

Ainda em janeiro de 2014 o Conselho de Administração instituiu a Secretaria de Governança do Conselho e nomeou o diretor de Gente, Gestão e Serviços, Mi-

guel de Paula, como secretário de Governança. Aprovou também seu Novo Regimento Interno, que tem como finalidade regular o funcionamento do Conselho de Administração e as atividades de seus membros, além de estabelecer normas de governança corporativa no âmbito do Conselho.

Reportando-se diretamente à Presidência e ao Comitê de Auditoria e Finanças, a equipe de Auditoria Interna atua de forma independente. Os auditores têm a responsabilidade de atestar a integridade, a adequação e a eficácia dos controles internos e das informações físicas, contábeis, financeiras e operacionais das unidades e dos processos; a eficiência da gestão dos riscos; as práticas de Governança Corporativa, bem como fiscalizar o cumprimento de normas e procedimentos, considerando, inclusive, as possibilidades de fraude e corrupção.

DIRETORIA EXECUTIVA

O Estatuto Social da Estácio determina que a Diretoria seja composta no mínimo por três e no máximo



Nossa Diretoria Executiva. Da esquerda para a direita: Pedro Graça (Operações EAD); João Barroso (Relações Corporativas e Sustentabilidade); Virgílio Gibbon (Finanças e Relações com Investidores); Gilberto Castro (Operações Próprias); Marcos Noll (Educação Continuada); Rogério Melzi (Diretor presidente); Miguel de Paula (Gente, Gestão e Serviços); Alexandre Ferraz (Mercado) e Marcos Lemos (Ensino)

por sete membros, reeleitos em 30.04.14 para um novo mandato de dois anos. Em 2014 expira o prazo de mandato da atual Diretoria Executiva da Estácio. O quadro de executivos da Estácio está composto por sete membros estatutários. São eles: Rogério Frota Melzi, diretor presidente; Virgílio Gibbon na Diretoria de Finanças & Relações com Investidores; Marcos Lemos na Diretoria de Ensino, e quatro membros sem designação específica, mas responsáveis pelas seguintes pastas: Gilberto Castro na Diretoria Executiva de Operações Próprias; João Barroso à frente da Diretoria Executiva de Relações

Corporativas e Sustentabilidade; Miguel de Paula no comando da Diretoria de Gente, Gestão & Serviços e Pedro Graça responsável pela Diretoria de Operações EAD. A Diretoria ainda conta com dois diretores executivos, não estatutários: Marcos Noll na Diretoria Executiva de Educação Continuada e Alexandre Ferraz que voltou à Companhia para ocupar a Diretoria de Mercado, cargo que exerceu entre os anos de 2007 e 2008. A nova configuração tem por objetivo a melhor sinergia nos processos, o alinhamento com o modelo de gestão e as diretrizes estratégicas da empresa.

Membros da Diretoria	Cargo	Data de Eleição	Término do Mandato
Rogério Frota Melzi	Diretor presidente	13/03/2012	30/04/2016
Marcos de Oliveira Lemos	Diretor de Ensino	28/11/2013	30/04/2016
Virgílio Deloy Capobianco Gibbon	Diretor Financeiro e de Relações com Investidores	13/03/2012	30/04/2016
Miguel Filisbino Pereira de Paula	Diretor de Gente, Gestão e Serviços	01/07/2008	30/04/2016
Gilberto Teixeira de Castro	Diretor de Operações Próprias	13/03/2012	30/04/2016
Pedro Jorge Guterres Quintans Graça	Diretor de Operações EAD	29/06/2010	30/04/2016
João Luis Barroso	Diretor de Relações Corporativas e Sustentabilidade	28/01/2009	30/04/2016
Alexandre Ferraz	Diretor de Mercado*		
Marcos Noll Barboza	Diretor de Educação Continuada*		

* Diretores não estatutários.



Foto: Maria Navarro

O diálogo e a transparência com nossos públicos de relacionamento são duas das principais diretrizes de nossa Governança Corporativa

Na sua estrutura de Governança Corporativa, a Estácio conta também com um Conselho Fiscal, não permanente, composto por três membros efetivos e igual número de suplentes, com mandato de um ano e com as atribuições e os poderes previstos na Lei 6.404/76.

Com periodicidade de um ano, convoca a Assembleia Geral Ordinária, órgão responsável por tomar

as contas dos administradores, examinar e votar as Demonstrações Financeiras, o Relatório da Administração, aprovar a destinação do resultado do exercício social e a distribuição dos dividendos, aprovar o Orçamento de Capital que suporta eventuais retenções de lucros, eleger os membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, quando for o caso, e fixar a remuneração global anual dos administradores e do Conselho Fiscal.

A Assembleia Geral pode ser reunida extraordinariamente sempre que algum assunto de sua competência se apresente. Como mais uma prova do senso de inovação da Estácio, a realização das assembleias online tornou esse processo mais fácil e participativo.

Para a Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária, que foi realizada em 30 de abril de 2014, a Estácio, pela primeira vez, adotou o Pedido Público de Procuração. Sendo assim, além da Companhia aderir ao sistema "Assembleias Online" realizou Pedido Público de Procuração, para que seus acionistas possam, caso queiram, nomear como procurador os advogados indicados pela Companhia, que poderão representá-los em conformidade com a orientação de voto proferida pelo acionista ou nomear representantes próprios. Isto para tentar viabilizar e facilitar o comparecimento do maior número de acionistas a este evento tão relevante na rotina societária da Companhia.

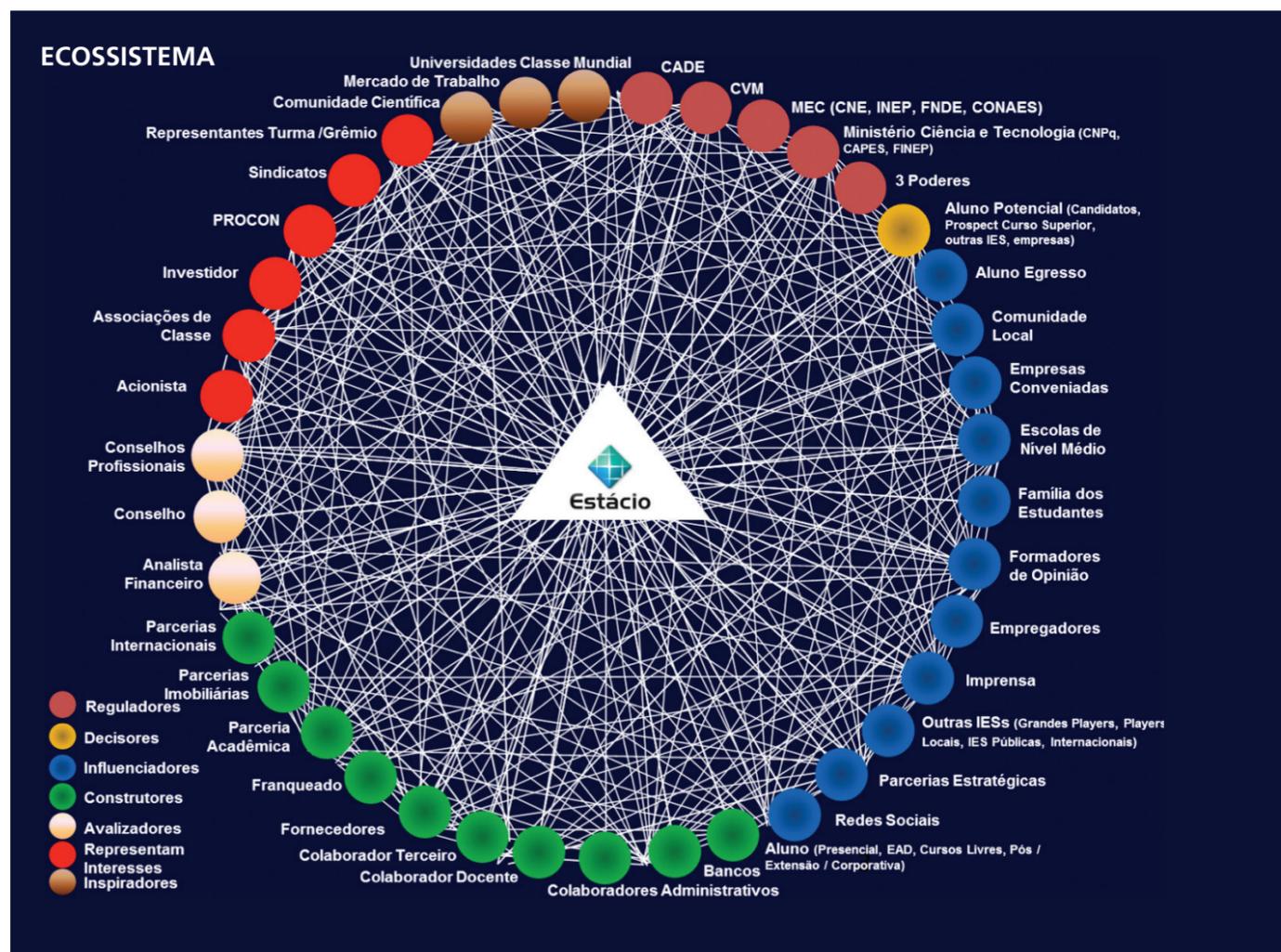
Membros do Conselho Fiscal	Cargo	Data de Eleição	Término do Mandato
Emanuel Sotelino Schifferle	Conselheiro	30/04/2014	Assembleia Geral Ordinária/2015
Pedro Wagner Pereira Coelho	Conselheiro	30/04/2014	Assembleia Geral Ordinária/2015
Rodrigo Magela Pereira	Conselheiro	30/04/2014	Assembleia Geral Ordinária/2015

G4-24
G4-25
G4-26

REDE DE STAKEHOLDERS

O diálogo e a transparência com nossos públicos de relacionamento (*stakeholders*) é uma das principais diretrizes de Governança Corporativa. Os interesses dos que se relacionam conosco são uma preocupação constante. Procuramos mantê-los informados sobre nossas operações, agindo de modo claro quanto às políticas aplicadas, os objetivos pretendidos e os resultados alcançados. As expectativas dos *stakeholders* também exercem grande influência em nossos processos decisórios.

Para estabelecer e garantir vínculos e relacionamentos de confiança, transparência e valor compartilhado, a Estácio investiu, no seu Projeto de Branding, num entendimento mais amplo de sua rede de *stakeholders*, percebendo essas relações como um "Ecossistema". Ao identificar e classificar esses atores, tentamos compreender suas necessidades, a forma como são afetados e nos afetam, e conceber práticas de gestão que estreitem essas relações e vínculos de longo prazo.



G4 - 15
G4 - 16
G4 - 56

RISCOS CONTROLADOS

O modelo de gestão de risco da Estácio foi criado de modo a prevenir adversidades que possam afetar nossas atividades ou prejudicar o alcance de nossas metas. A identificação e a documentação dos riscos permitiram que medidas de precaução, monitoramento e minimização de possíveis impactos fossem tomadas.

CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA

O Código de Ética e Conduta da Estácio é o documento que orienta as relações entre a Companhia e seus diversos públicos, fundamentado em conceitos como honestidade e integridade, sem tolerância para atitudes discriminatórias, preconceituosas ou de favorecimento. Em 2013, esse documento foi revisado, encontrando uma sintonia ainda maior com nossos valores e a Visão 2020. A nova versão pode ser consultada integralmente no site www.estacioparticipacoes.com, no menu Governança Corporativa.

Para garantir que nenhuma interferência abalará o respeito e a confiança que a Estácio conquistou do mercado e de toda a sociedade, desde abril de 2011 os colaboradores contam com um canal de comunicação exclusivo e confidencial. Casos de descumprimento do Código de Ética e Conduta podem ser relatados, assim como violações de procedimentos, diretrizes, políticas, leis ou sistemas; fraudes documentais, irregularidades contábeis ou violação de controles internos; roubos e furtos ocorridos em nosso ambiente; entre outros casos que comprometam nossos valores e princípios. A ouvidoria pode ser acessada via web ou por ligação gratuita. A Estácio conta ainda com a Política de Negociação de Ações da Companhia e com a Política de Divulgação de Ato ou Fato Relevante.

CONFORMIDADE LEGAL

O compromisso com a ética faz com que a Companhia se mantenha à frente dos problemas, pensando

em soluções mesmo quando não se apresentam casos concretos de não conformidade. Além do modelo de gestão de risco e do Código de Ética e Conduta, a Política de Relações Governamentais (parte integrante da Política de Relações Institucionais da Estácio) é outro exemplo desta postura, e também uma Política de Contratação com Órgãos Públicos. Ela define diretrizes e critérios para as atividades ligadas ao relacionamento institucional entre a Estácio e os agentes públicos e demais membros dos governos federal, estadual e municipal nos Três Poderes: Executivo, Legislativo e Judiciário, estabelecendo orientações estratégicas da Diretoria de Relações Corporativas e Sustentabilidade.

Ampliamos consideravelmente nossa atuação como interlocutores ativos das autoridades governamentais na discussão e na elaboração de políticas públicas voltadas para a inclusão educacional de um número cada vez maior de brasileiros. Em 2013, nossa equipe, em Brasília, deu apoio a todas as instituições do Grupo Estácio na tramitação dos processos nos órgãos reguladores, bem como acompanhou temas educacionais nas três esferas do Poder Público. A Companhia foi uma das fundadoras da ABRAES – Associação Brasileira para o Desenvolvimento do Ensino Superior, associação que reúne as empresas do setor educacional com alta governança corporativa e que tem como missão atuar na defesa do Ensino Superior privado brasileiro, contribuir para o aperfeiçoamento do marco regulatório do segmento, da inclusão social e educacional da população brasileira, além do desenvolvimento econômico e social do Brasil. A ação conjunta da Companhia com seus pares reforça as reivindicações junto aos órgãos públicos para o aprimoramento do setor, tanto em nível técnico quanto profissional e social. Também continuamos a participar ativamente do Fórum das Entidades Representativas do Ensino Superior Particular e da ABMES – Associação Brasileira de Mantenedoras do Ensino Superior, órgão que certificou a Estácio com o selo de Instituição Socialmente Responsável 2013/2014, concedido a empresas que promovem ações de Responsabilidade Social Corporativa.

pessoas são nosso maior capital,
estimulamos o desempenho e
trabalho em equipe. Valorizamos
conhecemos o mercado financeiro
construir um futuro.



DIEGO CHAGAS foi o primeiro integrante de sua família a concluir um curso do Ensino Superior. Formado em Administração pela Estácio em 2010, foi escolhido entre mais de 10 mil candidatos, após um longo processo seletivo, para integrar a 2ª turma de nosso Programa de Trainee. Aqui, após passar pelas áreas de Planejamento Financeiro e de Operações, tornou-se coordenador na área de Operações Financeiras. Aos 27 anos, Diego já concluiu um MBA em Finanças e planeja agora um Mestrado em Administração.

04

DIMENSÃO
ECONÔMICA

PLANTANDO E COLHENDO NO PRESENTE

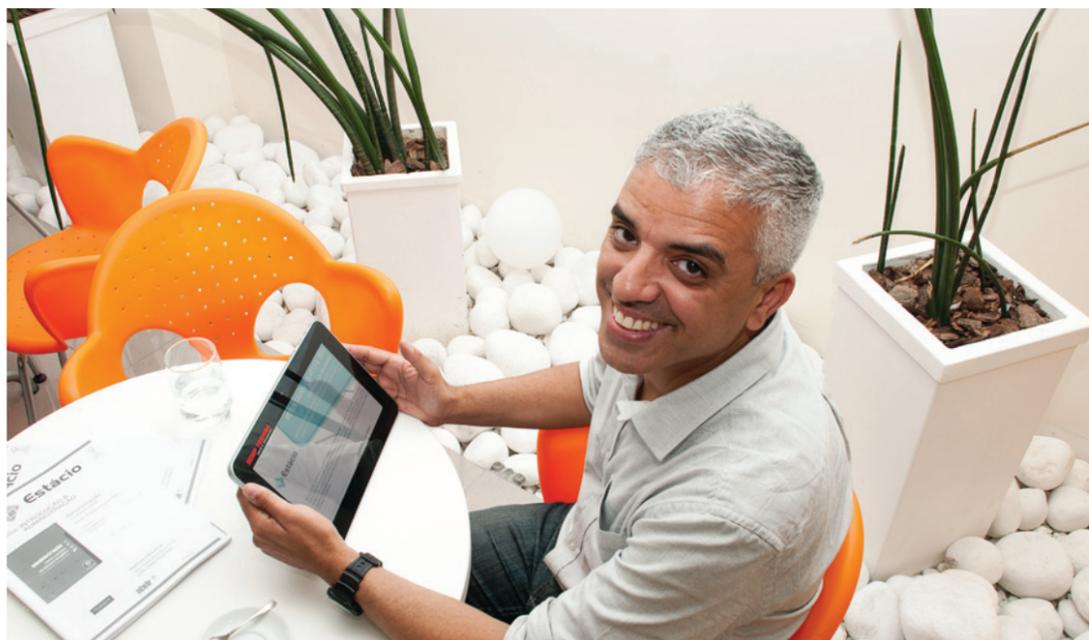


Foto: Maria Navarro

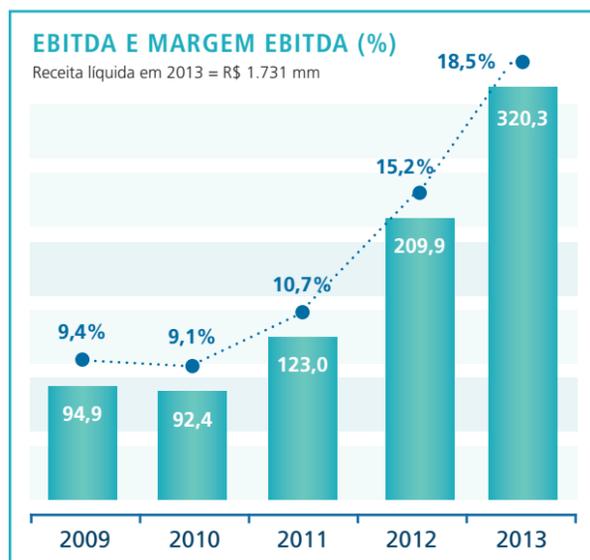
Exemplo de mobilidade: Alex Alonso passou por diversas áreas da Estácio e hoje trabalha na Diretoria de Mercado

Seguindo a tendência iniciada a partir do segundo semestre de 2011, quando todos os esforços realizados no *turnaround* da nossa instituição começaram a

gerar resultados consistentes, concluímos 2013 com excelentes números em praticamente todas as linhas das nossas demonstrações. Nosso EBITDA alcançou R\$ 320,3 milhões, com um significativo aumento de 53%, o que coroa e resume este ano de excelentes resultados. A margem EBITDA foi de 18,5%, 3,3 pontos percentuais acima do registrado em 2012.

Expressivos, os números obtidos refletem nossa capacidade de atração de alunos, que beneficia um modelo de negócio fortemente escalável, uma gestão de classe mundial e um controle de custos e despesas cada vez mais eficiente. Também destacamos o ritmo gradual e constante com que temos ampliado o nosso EBITDA e melhorado a margem ao longo dos últimos três anos, de modo consistente e sem sobressaltos, o que é um reflexo direto do modelo de gestão e do equilíbrio entre "Gestão" e "Qualidade Acadêmica", "Resultados Financeiros" e "Resultados Não Financeiros", "Resultados de Curto Prazo" e "Resultados de Longo Prazo", como

Fonte: Companhia e RI
Nota: (1) Com base na cotação de 29/11/2013.



mencionado em nossa Mensagem da Administração, na pág. 12 deste relatório.

■ AMPLIAÇÃO DA BASE DE ALUNOS

Graças a uma captação muito forte verificada no início do ano, bem como das melhorias nos indicadores de renovação e evasão, nossa base de alunos presenciais no critério *same shops* cresceu 11,9%, enquanto a base EAD cresceu 20,4%. Em função disso, a base total de alunos *same shops* cresceu 14,6% em relação ao ano anterior. Encerramos o ano de 2013 com uma base total de 315,7 mil alunos, 16,3% acima de 2012, sendo 255 mil alunos matriculados nos cursos presenciais e 60,7 mil alunos nos cursos a distância. Cabe destacar que o número de alunos que utilizam o FIES também aumentou significativamente, chegando a 76 mil. Hoje, cerca de 32% dos nossos alunos de graduação presencial utilizam o sistema de financiamento.



Foto: Maria Navarro

Dos atuais 315,7 mil alunos da Estácio, 255 mil estão nos cursos presenciais e 60,7 mil no EAD, cujo número vem crescendo rapidamente

Destaques do capítulo

CONQUISTANDO A PREFERÊNCIA

A Estácio que ser reconhecida como a melhor opção em Educação Superior para alunos, colaboradores e acionistas. O crescimento acelerado de nossa base de alunos aponta para isso.



DESEMPENHO MARCANTE

Obtivemos um crescimento relevante em nossa receita líquida, que atingiu R\$ 1.731 milhões, 25,1% a mais que no ano anterior, e o decorrente crescimento de nosso lucro líquido, que registrou um aumento de 123,1%, totalizando R\$ 244,7 milhões ao final de 2013.



CICLOS VIRTUOSOS



Em 2013, colhemos os frutos do trabalho realizado nos últimos anos e plantamos as sementes de novos ciclos virtuosos, consolidando de modo responsável nossa trajetória de crescimento sustentável.

■ TICKET MÉDIO E RECEITA LÍQUIDA

Nosso *ticket* médio mais uma vez aumentou tanto no presencial como no EAD, refletindo a saúde do nosso modelo de negócios e abrindo espaço para um crescimento relevante da receita líquida, que atingiu R\$ 1.731 milhões, 25,1% a mais que no ano anterior. Este ótimo desempenho – somado à eficiência das linhas de custo e despesa e à maior posição de caixa e aplicações financeiras – teve impacto direto no crescimento de nosso lucro líquido, que registrou um aumento de 123,1%, totalizando R\$ 244,7 milhões ao final de 2013. O lucro por ação ficou em R\$ 0,83, 89% a mais que no ano anterior.

Assim como em 2012, o custo caixa como percentual da receita líquida foi uma fonte importante de ganho de eficiência, representando uma melhoria de 3,2 pontos percentuais, em função de resultados como o de custo de Pessoal, por exemplo, que apresentou um ganho de 1,3 pontos percentuais, mostrando uma gestão cada vez mais eficiente do custo docente, além da penetração do novo modelo de ensino na base de alunos. Deste modo, encerramos o ano com uma margem bruta caixa de 42,9%. Um aumento de 3,2 pontos percentuais em relação a 2012.

■ CAPITALIZAÇÃO E CAIXA

Em R\$ milhões	31/12/2012	31/12/2013
Patrimônio líquido	707,0	1.517,6
Caixa e disponibilidades	140,5	739,2
Endividamento bruto	(312,5)	(322,8)
Empréstimos bancários	(279,7)	(274,9)
Curto prazo	(13,9)	(36,7)
Longo prazo	(265,9)	(238,2)
Compromissos a pagar (Aquisições)	(24,2)	(39,5)
Parcelamento de tributos	(8,6)	(8,4)
Caixa / Dívida líquida	(172,0)	416,4

■ DESPESAS COMERCIAIS, GERAIS E ADMINISTRATIVAS

Também obtivemos ganhos nas despesas comerciais por conta de melhorias na Provisão para devedores duvidosos (PDD), que vai retornando aos seus níveis históricos depois de um aumento verificado em 2012. Nossas despesas comerciais representaram 10,6% da receita líquida, proporcionando um ganho de margem de 0,8 pontos percentuais, basicamente em função de um crescimento de 0,7 pontos percentuais na relação da PDD com a receita líquida, evidenciando sua melhoria orgânica em 2013 e o aumento da penetração do FIES em nossa base de alunos.

As despesas gerais e administrativas representaram 13,8% da receita líquida, apresentando uma

redução de 0,7 pontos percentuais em relação a 2012, especialmente em função de perdas de eficiência na linha de provisão para contingências (que havia se beneficiado de reversões em 2012), na linha de outras receitas operacionais, que não se beneficiou de um ganho pontual obtido no 4T12, referente à venda de imóveis, no montante de R\$ 4 milhões, e pela variação negativa em acordos e condenações cíveis.

Em 2013, colhemos os frutos do trabalho realizado nos últimos anos e plantamos as sementes de novos ciclos virtuosos, consolidando de modo responsável nossa trajetória de crescimento sustentável.



Foto: Maria Navarro

O comprometimento de nossos colaboradores foi fundamental para os bons resultados de 2013



MARACY DOMINGUES ALVES é professora da Estácio há 25 anos, dois na pós-graduação e 23 na graduação em Psicologia. Paulista de Santos, ela sempre atuou em cargos acadêmicos com foco na melhoria de qualidade. Como gestora de projetos e processos de nossa Diretoria de Ensino, Maracy é responsável pelo projeto SINAES e pelo acompanhamento do PDCA do Ensino. Em 2012, em busca de métricas confiáveis para a obtenção de melhorias, habilitou-se na metodologia Seis Sigma. Hoje, ela a implementa em alguns de nossos projetos estratégicos.

05

DIMENSÃO
EDUCAÇÃO
SUPERIOR

UMA EDUCAÇÃO TRANSFORMADORA



Foto: Maria Navarro

Além de contribuir para o sucesso profissional de nossos alunos, a Estácio quer formar cidadãos

Educar para transformar é mais do que uma missão, é uma inspiração. Além de contribuir para o sucesso profissional de nossos alunos, a Estácio quer formar cidadãos. Queremos contribuir cada vez mais para trajetórias como as do médico cearense José Cleison da Silva e da juíza carioca Ivone Ferreira, homenageados nas aberturas de dois capítulos deste nosso Relatório de Sustentabilidade (p. 20 e 38). O sucesso e o mérito deles nos estimulam a crescer e a abrir as portas para os brasileiros que buscam um futuro melhor por meio da educação.

Para que isso ocorra, no entanto, precisamos estar perto de nosso público, compreendendo suas necessidades e oferecendo-lhe soluções adequadas. Na Estácio, investimos em acessibilidade há mais de 40 anos. Estamos presentes em 20 estados brasileiros e nossas unidades são estrategicamente distribuídas nos principais centros urbanos do país, em

locais de fácil acesso e próximos às redes de transporte público. Nossos preços são competitivos, o material didático está incluído no valor das mensalidades e o modelo de Ensino a Distância – EAD traz comodidades, como o EAD Mais que, com maior duração e carga horária reduzida por semestre, permite mensalidades mais acessíveis. Dos atuais 315 mil alunos da Estácio, 255 mil estão nos cursos presenciais e pouco mais de 60 mil no EAD, cujo número vem crescendo rapidamente.

■ MODELO DE ENSINO

Nosso Modelo de Ensino oferece um produto com características únicas, sintonizado com as demandas atuais do mercado de trabalho. Contamos com um corpo docente em processo permanente de ca-

pacitação, temos programas acadêmicos personalizados e aplicamos ferramentas e metodologias de ensino modernas que proporcionam qualidade de ensino de forma escalável, em nível nacional.

Consolidamos métodos inovadores aplicados à educação em um ambiente plural e colaborativo. Com a contribuição de nossos professores, produzimos 447 planos de ensino, 626 planos de aula e 48 mil novas questões ao longo de 2013, alimentando um banco de dados com cerca de 200 mil questões. O Modelo de Ensino da Estácio integra todas as instituições do grupo em um sistema de gestão do conhecimento liderado por professores de destaque em suas áreas, que coordenam, em rede, a constante evolução das diretrizes acadêmicas de seus cursos. A partir da aplicação de uma avaliação nacional aos estudantes, a Prova Nacional Integrada atingiu 85% de todas as disciplinas ofertadas pela Estácio, permitindo uma análise minuciosa dos resultados – o que viabiliza acertados ajustes de desvios e indica direcionamentos em um nível máximo de detalhe. Desta forma, alinhado às expectativas do mercado de trabalho e ao dinamismo das transformações sociais, o Modelo de Ensino da Estácio congrega meios híbridos, colaborativos e autônomos de aprendizado para garantir a qualidade na formação de seus estudantes e excelentes níveis de empregabilidade.

■ EMPREGABILIDADE

Em 2013, passamos a medir a empregabilidade e a evolução da renda de nossos discentes, e criamos um canal para que os egressos possam se manter em contato conosco por toda a sua vida profissional: o Programa Alumni Estácio. Por entendermos que o sucesso de nossos estudantes é o nosso sucesso, desenvolvemos uma série de iniciativas que apoiam seu ingresso no mercado de trabalho. Para alunos do primeiro período, criamos a disciplina Planejamento de Carreira e Sucesso Profissional, estimulando-os a traçar objetivos pessoais, organizar o tempo de estudo

Destaques do capítulo

PESQUISA: QUANTIDADE E QUALIDADE

Em 2013, organizamos um dos maiores fóruns de Pesquisa Aplicada do país (em que foram submetidos 1.427 trabalhos), criamos a Agência de Desenvolvimento e Inovação Tecnológica da Estácio (ADITEC) para desenvolver Pesquisa Aplicada e vimos o primeiro pedido de patente realizado por um de nossos professores.



EDUCAÇÃO DO FUTURO

Criamos a diretoria de Inovação, com objetivo de desenvolver novas tecnologias, processos e linguagens de ensino; inauguramos o Espaço N.A.V.E. (Núcleo de Aceleração e Valorização da Estácio) e lançamos o primeiro Game Center.

SINAES E ENADE

Os conceitos satisfatórios das IES da Estácio cresceram em 23% no que se refere ao desempenho dos alunos na prova ENADE e em 37% em relação ao Conceito Preliminar de Curso (CPC). Em relação ao Índice Geral de Cursos (IGC), 89% de nossas IES tiveram conceitos satisfatórios em 2012, um avanço de 36% em relação ao ano anterior.

e planejar desde cedo o seu futuro profissional. Também desenvolvemos o Estácio Acredita, um conjunto de palestras online, totalmente gratuito, com foco no desenvolvimento das competências mais solicitadas pelas empresas no processo de contratação. Com alcance nacional, o Estácio Acredita faz parte de um dos programas coordenados pelo Espaço Estágio Emprego – E3 que reúne diversas iniciativas com foco na empregabilidade e que gerou para nossos alunos, ao longo de 2013, mais de 384 mil oportunidades de estágios e empregos.



Extensão acadêmica na área de Odontologia:
campus do Recreio dos Bandeirantes, no Rio de Janeiro



Foto: Maria Navarro

■ PESQUISA APLICADA

A Estácio dispõe de um sistema singular de apoio à realização de pesquisa na graduação mediante submissão de projetos via edital. Estes projetos são acompanhados mensalmente por um comitê com representantes de todas as áreas de conhecimento. Tal procedimento resultou em um substancial acréscimo da produção científica dos docentes apoiados, bem como de suas participações nos editais de pesquisa. No ano de 2013, foram aprovados 56 projetos de pesquisa, destacando-se o apoio às pesquisas nos laboratórios de Odontologia, que receberam R\$ 2 milhões da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro – Faperj.

Além disso, nunca desenvolvemos tantas iniciativas junto à comunidade científica como no último ano. Tivemos o primeiro pedido de patente feito por um professor da Estácio, o que muito nos orgulha, e organizamos um dos maiores fóruns de pesquisa aplicada do país. Em outubro de 2013, no V Seminário de Pesquisa da Estácio, representantes de 38 instituições de ensino submeteram 1.427 trabalhos de diversas áreas de conhecimento à análise. Uma evolução de 227% em relação a 2012, o que reflete nossos esforços e investimentos para que a Estácio se torne uma referência também neste setor.

Outro passo importante neste sentido foi a criação da Agência de Desenvolvimento e Inovação Tecnológica da Estácio – ADITEC, cuja proposta é promover a inovação pelo desenvolvimento de pesquisa aplicada, com sustentabilidade econômica e geração de valor para o setor produtivo. A ADITEC articula os interesses da academia e das empresas, realizando projetos de pesquisa e desenvolvimento com ênfase em tecnologia inovadora.

■ POLÍTICA DE EXTENSÃO

Investimento semelhante vem sendo feito em nossa extensão. A partir de 2013, divulgaremos anualmen-



Alunos do curso de Arquitetura no Espaço N.A.V.E. (Núcleo de Aceleração e Valorização da Estácio), voltado para experimentação dos novos ambientes da universidade do futuro

Foto: Maria Navarro

te um edital para que nossos professores inscrevam seus projetos, sob orientação da Política de Extensão. Os projetos devem estar integrados a atividades de pesquisa e de ensino, apresentar clareza de diretrizes e de objetivos. Eles serão executados por alunos, orientados por um ou mais professores da instituição, e propiciarão a integração e a troca com as comunidades em que desenvolvemos nossas atividades. Acreditamos que a participação dos alunos em projetos desta natureza contribui profundamente para a sua formação como profissionais e cidadãos.

■ EDUCAÇÃO DO FUTURO

Atenta aos novos modelos de aprendizagem, a Estácio estimula a reflexão sobre temas como “Educação Conectada na Sociedade do Conhecimento”, como fez no último Fórum Anual Docente, em agosto de 2013, e cria mecanismos para melhorar sua infraestrutura tecnológica, antecipar tendências e manter-se na vanguarda da Educação Superior. Uma mostra disso foi a criação, no início do ano, de uma área totalmente voltada para a Inovação. Com foco no incentivo ao empreendedorismo e na simulação dos ambientes de aprendizagem da universidade do futuro, incluindo o teste de novas tecnologias, a nova Diretoria é responsável por estimular e difundir uma cultura de inovação na Estácio e é marcada pela interdisciplinaridade e por uma forte sinergia com a academia. Localizada no prédio corporativo na Avenida Venezuela, no centro do Rio de Janeiro, ela desenvolve suas atividades no Espaço N.A.V.E. (Núcleo

de Aceleração e Valorização da Estácio), que é dividido em sete ambientes:

■ **Sala de matrícula do futuro** – espaço para testes de novas tecnologias e processos para ganho de produtividade e eficácia.

■ **Sala de aula do futuro** – espaço para testes e avaliação dos melhores recursos de projeção, áudio, vídeo e interação entre professores e alunos.

■ **Laboratório de informática do futuro** – espaço para testes de novas tecnologias e softwares para otimização dos laboratórios de cada unidade.

■ **Empreendedores startups** – espaço para que novos projetos de startups possam ser prototipados e incentivados para entrada no mercado.

■ **Galeria** – ambiente para exposição e demonstração de projetos de alunos e startups e de novos produtos, processos e tecnologias em parceria com empresas ou institutos de pesquisas.

■ **Espaço Eureka** – ambiente informal para circuito de design thinking, convivência dos participantes e experimentação de games.

■ **Laboratório de P&D interno** – espaço de trabalho da equipe de Inovação para pesquisas e testes de novas tecnologias e processos para aplicação no ensino e na operação da universidade.

Ao lado de nossa Fábrica de Conhecimento – que se dedica a pensar, testar e implementar aplicativos e conteúdo interativo multimídia para as mais diversas áreas de conhecimento, sempre com foco acadêmico – a área de Inovação auxilia nosso corpo acadêmico na busca de novos formatos, conteúdos e possibilidades, gerando a transformação que almejamos.

2013: NA BUSCA DA EXCELÊNCIA

■ **SINAES E ENADE** – Em 2013, os conceitos satisfatórios das Instituições de Ensino Superior – IES da Estácio cresceram em 23% no que se refere ao desempenho dos alunos na prova ENADE, em comparação com os mesmos ciclos de 2009 e 2012. Em relação ao Conceito Preliminar de Curso – CPC, os conceitos satisfatórios, no mesmo período de comparação, evoluíram em 37%, sendo que, de um total de 207 cursos avaliados, apenas 17 obtiveram conceitos insatisfatórios. Quanto ao Índice Geral de Cursos – IGC, 89% das IES da Estácio tiveram conceitos satisfatórios em 2012, o que significou um avanço de 36% em relação ao ano anterior. Com este resultado, as medidas cautelares que impediam crescimento de base de alunos nos Centros Universitários de São Paulo e Bahia foram extintas. Destaque também para a UNESA, maior IES do grupo que, superando as expectativas projetadas, avançou de 2,10 para 2,46 em seu IGC contínuo.

■ **VISITAS IN LOCO** – Relevante para a consolidação de nosso Modelo de Ensino em termos regulatórios, em 100% das avaliações realizadas (153 visitas) pelo MEC às nossas unidades em 2013 recebemos notas 3, 4 e 5 em uma escala de 1 a 5.

■ **PÓS-GRADUAÇÃO STRICTU SENSU** – Todos os programas de pós-graduação *stricto sensu* foram avaliados positivamente pela CAPES, com destaque para o Doutorado em Direito, que obteve a melhor avaliação entre todas as pós-graduações do estado do Rio de Janeiro, onde se concentram instituições públicas com tradição em pesquisa na área. Recebemos a nota 5 no Mestrado e no Doutorado do curso de Direito. Nos cursos de Educação e de Saúde da Família, a nota 4 indica a continuação da excelência dos cursos nas próximas avaliações. Também foram avaliados com nota 4 o Mestrado e o Doutorado de Odontologia. Em 2013, dois de nossos professores foram incluídos com destaque no ranking mundial da Microsoft Academic Research (Top Authors in Dentistry), que avaliou a produção de 50.000 autores em Odontologia: o professor José Freitas Siqueira, coordenador do Programa de Pós-graduação em Odontologia, na 3ª colocação, e a professora Isabela Roças, do mesmo programa, na 13ª posição. O Programa de Mestrado em Saúde da Família celebrou acordo de cooperação técnica com o Centro de Promoção da Saúde – CEDAPS para realizar uma pesquisa apoiada pela Fundação Vale, visando à capacitação de equipes de saúde da família em 51 municípios dos estados de Minas Gerais, Espírito Santo, Maranhão e Ceará.

■ **RECONHECIMENTO DO PRIMEIRO CURSO DE ENSINO A DISTÂNCIA** – Em maio, obtivemos o reconhecimento do Curso de Pedagogia na modalidade a distância e, no terceiro trimestre do mesmo ano, conquistamos o reconhecimento de outros dois cursos na modalidade EAD: Curso Superior de Tec-

nologia em Marketing e Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos, ambos com Conceito de Curso (CC) igual a 4. O reconhecimento do primeiro curso na modalidade a distância da Universidade Estácio de Sá é uma das etapas que poderão ampliar a abrangência (possibilidade de solicitar novos polos de ensino a distância), após a análise e a aprovação dos pedidos de novos polos já protocolados pela instituição no Ministério da Educação – MEC.

■ **CENTRO UNIVERSITÁRIO EM BELO HORIZONTE** – Em dezembro, a proposta de credenciamento do Centro Universitário Estácio de Sá de Belo Horizonte foi aprovada pelo Conselho Nacional de Educação – CNE, o que abre novas perspectivas de crescimento para esta importante operação da Estácio em Minas Gerais.

■ **AUMENTO DE VAGAS DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR** – Após a publicação da Instrução Normativa nº 3/2013, que estabeleceu os requisitos para os pedidos de aumento de vagas para Instituições de Ensino Superior sem prerrogativas de autonomia, o MEC deferiu 11 pedidos, totalizando 875 novas vagas para nossas IES (meses de junho e novembro de 2013).

■ **TRANSFERÊNCIA ASSISTIDA DA FACULDADE ALVORADA** – Em setembro, concorremos, através da FACITEC, para a chamada pública do Edital de Transferência Assistida da Faculdade Alvorada. Ao final do processo, nossa proposta foi vencedora para quatro cursos: Ciências Contábeis, Comunicação Social – Jornalismo, Matemática e Pedagogia. Desta forma, foi criada a possibilidade de recebermos mais de 700 alunos nos mencionados cursos dessa instituição.

■ **GREENFIELD** – Protocolamos 19 novos pedidos de credenciamento de instituições junto ao MEC em diversas regiões do país, sendo que, deste total, demos andamento em apenas 11 processos, que estão atualmente no MEC.

■ **CIÊNCIA SEM FRONTEIRAS** – Até 2013, foram aprovados 61 alunos no Programa Ciência sem Fronteiras – que estimula o intercâmbio de conhecimento, permitindo a ida de brasileiros para outros países a fim de estudarem nos mais renomados centros de pesquisa – para um período de um ano no exterior com apoio do CNPq e da CAPES.

■ **GAME CENTER** – Em sintonia com os novos modelos de aprendizado, lançamos o Game Center Estácio, um projeto inovador que utiliza jogos para reforçar o aprendizado e preparar nossos alunos para o mercado de trabalho.



O SOLAR MENINOS DE LUZ é uma instituição filantrópica que atua nas comunidades Pavão Pavãozinho e Cantagalo, no Rio de Janeiro, apoiando a continuidade da educação de jovens em situação de vulnerabilidade social. Ao adotá-la como parceira, a Estácio, além de apoio financeiro mensal, concederá bolsas de estudo para os alunos que concluírem o Ensino Médio no Solar, bem como para funcionários da instituição.

06

DIMENSÃO SOCIAL

Acreditamos que para crescer com sustentabilidade é fundamental o investimento permanente em nossa gente e o relacionamento próximo e transparente com nossos stakeholders. Temos a consciência da importância de nosso papel social, dentro e fora das salas de aula, e mantemos o nosso compromisso com a difusão do conhecimento e a capacitação do indivíduo nos princípios da cidadania e da sustentabilidade. Estes são valores construídos cotidianamente no ambiente da Companhia com medidas como o desenvolvimento de uma cultura de Responsabilidade Social Corporativa, o contato constante com a sociedade, o relacionamento produtivo com fornecedores e formadores de opinião, assim como o respeito e a valorização do nosso público interno.

6.1 GENTE E GESTÃO

TRANSFORMAÇÃO COM NOSSO TIME

Os resultados obtidos em 2013 refletem o forte engajamento de nossos colaboradores com o modelo de negócio e com a cultura organizacional da Companhia. A Estácio acredita que a transformação da sociedade por meio da educação começa exatamente dentro da própria instituição. Por isso, nos empenhamos em criar um bom clima organizacional e investimos permanentemente no desenvolvimento profissional de nossos colaboradores administrativos e docentes.

Encerramos o ano com 12.283 colaboradores – 7.719 docentes e 4.564 em áreas administrativas, todos cobertos por acordo de negociação coletiva – aos quais pagamos R\$ 862,2 milhões em salários e encargos sociais.

Na busca por melhorias de processos, pessoas e produtos, investimos na formação de colaboradores, potencializando competências e habilidades para o desenvolvimento de suas atividades. Em 2013, investimos R\$ 1.521.905 na capacitação de nossas equipes, contabilizando 313.055 horas de treinamento, números que superam em larga escala os alcançados em 2012.



Foto: Maria Navarro

Investimos em jovens talentos com nosso Programa de Trainees, que está em sua quarta turma. Foram 20 mil inscritos em 2013.

PROGRAMA DE TRINEE

A quarta edição do Programa de Trainee mostrou a força da imagem da Estácio como uma oportunidade de carreira entre os jovens talentos do mercado de trabalho, atingindo quase 20 mil inscritos em 2013. A iniciativa contribui para a formação de um quadro funcional diverso, no qual jovens em desenvolvimento convivem com profissionais de carreiras já estabelecidas, provocando uma troca de conhecimentos que gera um crescimento estruturado.

UNIVERSIDADE CORPORATIVA

Este ano também marcou o início da construção de nossa Universidade Corporativa, a Educare, desenhada para melhorar o desempenho dos colaboradores e da Estácio como um todo, assegurando que o aprendizado e o conhecimento transmitidos estejam alinhados às nossas competências organizacionais e à nossa estratégia. A meta é que 100% dos colaboradores sejam atendidos pela Educare até 2016. Por meio da universidade corporativa será possível o desenvolvimento de capacidades consideradas estratégicas, preparando os colaboradores para cargos e situações de maior complexidade e fazendo com que eles possam gerir suas atividades com mais eficiência no dia a dia. A Educare oferecerá cursos focados nos valores e nas competências

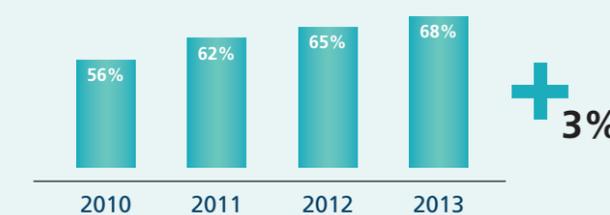
Destaques do capítulo

NOSSA UNIVERSIDADE CORPORATIVA

Para melhorar o desempenho de nossos colaboradores e da Estácio como um todo, estabelecendo uma cultura organizacional forte e unificada, criamos nossa própria Universidade Corporativa. A EDUCARE nasce com três objetivos principais: disseminar e reforçar a cultura da Estácio, capacitar continuamente colaboradores no alcance da Visão 2020 e desenvolver competências para a expansão do negócio.

CLIMA CADA VEZ MELHOR

A sexta edição da Pesquisa Anual de Clima Organizacional obteve 72% de participação e atingiu sua meta de favorabilidade, apontando 68% de aprovação de nossos colaboradores em todo o Brasil, um resultado 3% superior ao obtido em 2012.



PRÊMIO ESTÁCIO DE JORNALISMO



Em seu terceiro ano, o prêmio recebeu 211 inscrições de órgãos de imprensa de 20 estados e do Distrito Federal. Cerca de 80

profissionais de comunicação concorreram aos R\$ 100 mil distribuídos entre as nove premiações da edição, que este ano ganhou uma nova categoria: o Grande Prêmio Estácio de Jornalismo, atribuído à melhor reportagem produzida sobre o Ensino Superior.

da Estácio, promovendo a qualificação na prática docente e também em processos de áreas específicas. Em 2014 já serão disponibilizadas matrizes de capacitação obrigatória para lideranças, docentes, atendimento, novos colaboradores e colaboradores das unidades adquiridas.

Como prova do investimento em nossa gente, também estão programados, para oferecimento via Universidade Corporativa, a Pós-graduação em Gestão de Instituições de Ensino Superior, que busca selecionar colaboradores para assumir cargos de gestão na área de Operações; o programa ELO – Eficiência para Líderes de Operações; o Coordenador Gestor, e o PASSE – Programa de Aperfeiçoamento para Supervisores e Secretários.



Foto: Maria Navarro

Mariana Neves, gerente de Desenvolvimento de Gente e da Educare – Universidade Corporativa.

PROGRAMA DE INCENTIVO À QUALIFICAÇÃO DOCENTE – PIQ

Um dos pilares da política de investimento da Companhia em capacitação é o Programa de Incentivo à Qualificação Docente – PIQ, que tem

como objetivo promover a formação continuada e o aperfeiçoamento constante de nossos professores. Dividido em quatro modalidades – Formação Continuada, Mérito, Remuneração e Fórum – o programa também visa estimular a pesquisa e valorizar as melhores práticas pedagógicas. Em 2014, o PIQ, assim como as demais iniciativas de desenvolvimento profissional, passará a integrar a Universidade Corporativa.

PIQ Formação Continuada: Destinado ao aprimoramento acadêmico e à atualização de todos os nossos professores na prática docente, com o objetivo de criar uma identidade de excelência no modelo acadêmico da Estácio. Em 2013, contemplou cerca de 6.000 docentes de todas as regiões do país.

PIQ Mérito: Tem a finalidade de valorizar a produção docente, aprimorar o exercício do magistério superior e as atividades de pesquisa, além de estimular a produção do conhecimento com relevância científica e social. Abrange o Concurso Nacional de Produção Científica, Projetos de Extensão e Ensaio e o Docente Destaque, que reconhece e estimula o desempenho docente como forma de fortalecer sua vinculação à Estácio. Em 2013, a Estácio ofereceu 60 bolsas de mestrado e doutorado e 73 subsídios para participação em eventos científicos. Além disso, 50 docentes receberam premiação pela produção de artigos científicos, projetos de extensão e ensaios. Iniciado em 2011, o programa conta hoje com 196 bolsas de mestrado e doutorado ativas no total, seja para cursos na Estácio, seja fora da Companhia. O subsídio a eventos científicos também já permitiu que 179 professores representassem a Estácio em congressos no exterior.

PIQ Remuneração: É a cultura da meritocracia aplicada ao corpo docente da Estácio, identificando e reconhecendo os professores que mais se destacam nas suas atividades. A Remuneração Variável docente contempla 25% do grupo de professores mais bem avaliados pelo seu desempenho, com critérios estabelecidos pelas diretorias de Gente e Gestão e Operações Próprias.



Foto: arquivo Estácio

Realizada em agosto, a última edição do Fórum Anual de Docentes reuniu 700 professores de todo o Brasil em torno do tema “Educação Conectada na Sociedade do Conhecimento”

PIQ Fórum: Destina-se a possibilitar a congregação dos professores de todo o Brasil em um grande evento: o Fórum Anual Docente. Em agosto de 2013, 700 docentes de todo o país participaram do evento em torno do tema “Educação Conectada na Sociedade do Conhecimento” para analisar os discursos peda-

gógicos existentes dentro e fora da “escola”, além de discutir a necessidade de adoção de metodologias que desenvolvam nos alunos consciência social, crítica e cultural. Durante o evento, professores que completaram 20, 25, 30, 35 e 40 anos de efetiva docência na instituição foram homenageados.

NOSSOS COLABORADORES

Atualização das tabelas (24/04/2014)

Vínculo Empregatício - Nome	Feminino	Masculino	Total Geral
Estagiário	223	116	339
Menor Aprendiz	113	34	147
Professor CLT Horista	3.826	4.177	8.003
Professor CLT Mensalista	291	232	523
Trabalhador CLT	2.502	2.357	4.859
Total Geral	6.955	6.916	13.871

Região	Feminino	Masculino	Total Geral
Centro-Oeste	249	268	517
Nordeste	1.912	1.529	3.441
Norte	388	402	790
Sudeste	4.118	4.469	8.587
Sul	288	248	536
Total	6.955	6.916	13.871

Obs: A Estácio mantém empregados terceirizados, como no serviço de limpeza, por exemplo.

■ REMUNERAÇÃO VARIÁVEL (RV) E BENEFÍCIOS

Além da RV docente, a Estácio conta com mais de 450 gestores com metas específicas baseadas em indicadores financeiros e não financeiros, levando-se em consideração aspectos quantitativos e qualitativos, como, por exemplo, a Pesquisa de Clima, o desempenho acadêmico no Exame Nacional de Desempenho de Estudantes – ENADE e todas as demais avaliações às quais a instituição de submete. Desde 2012, 100% dos colaboradores administrativos, exceto estagiários, menores aprendizes e terceiros, podem ser elegíveis para programas de Remuneração Variável, de acordo com o desempenho da área e os resultados de toda a Companhia.

A adesão significativa de metas não financeiras, desdobradas para toda a Companhia, faz parte da política da Estácio de incorporar critérios de sustentabilidade para avaliar a performance da empresa. Ainda de acordo com o princípio de valorização da nossa gente e com a missão de transformar por meio da educação de qualidade, os colaboradores da Estácio podem contar com benefícios, como plano de saúde e bolsas de 100% de desconto nos cursos de graduação e 50% nos de pós-graduação, além de uma política justa de reajuste salarial.

Remuneração e Benefícios em 2013

2.714 administrativos receberam a Copa Estácio*

1.346 professores receberam Remuneração Variável Docente

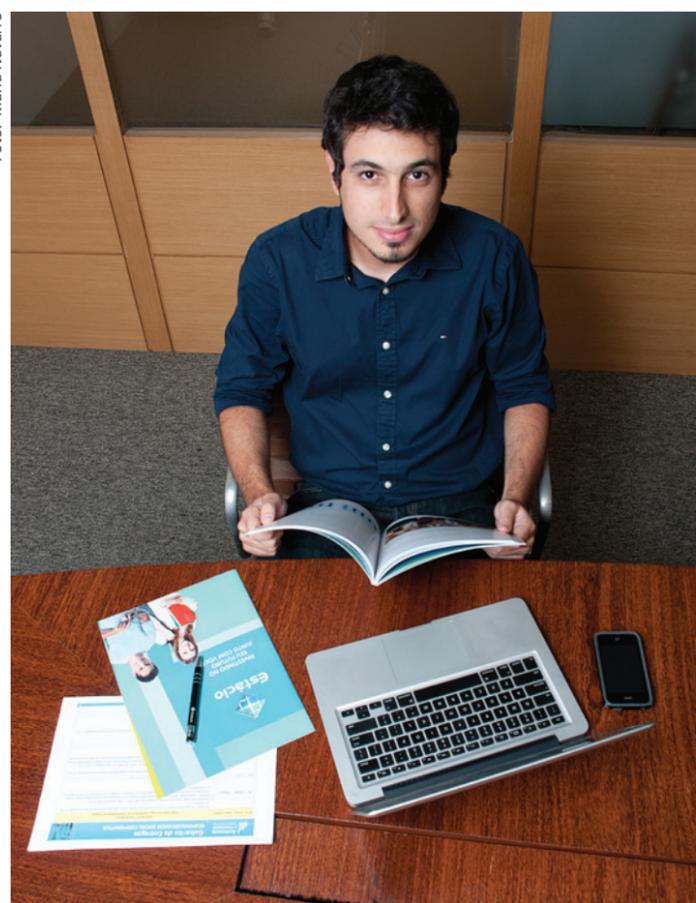
1.291 colaboradores receberam Remuneração Variável

2.946 planos de saúde custeados integralmente

1.564 colaboradores receberam aumento salarial

* Programa de incentivo que premia as unidades que alcançam metas de captação e renovação de alunos

Foto: Maria Navarro



Felipe Varzeas, trainee da área comercial, também pôde participar dos programas de Remuneração Variável

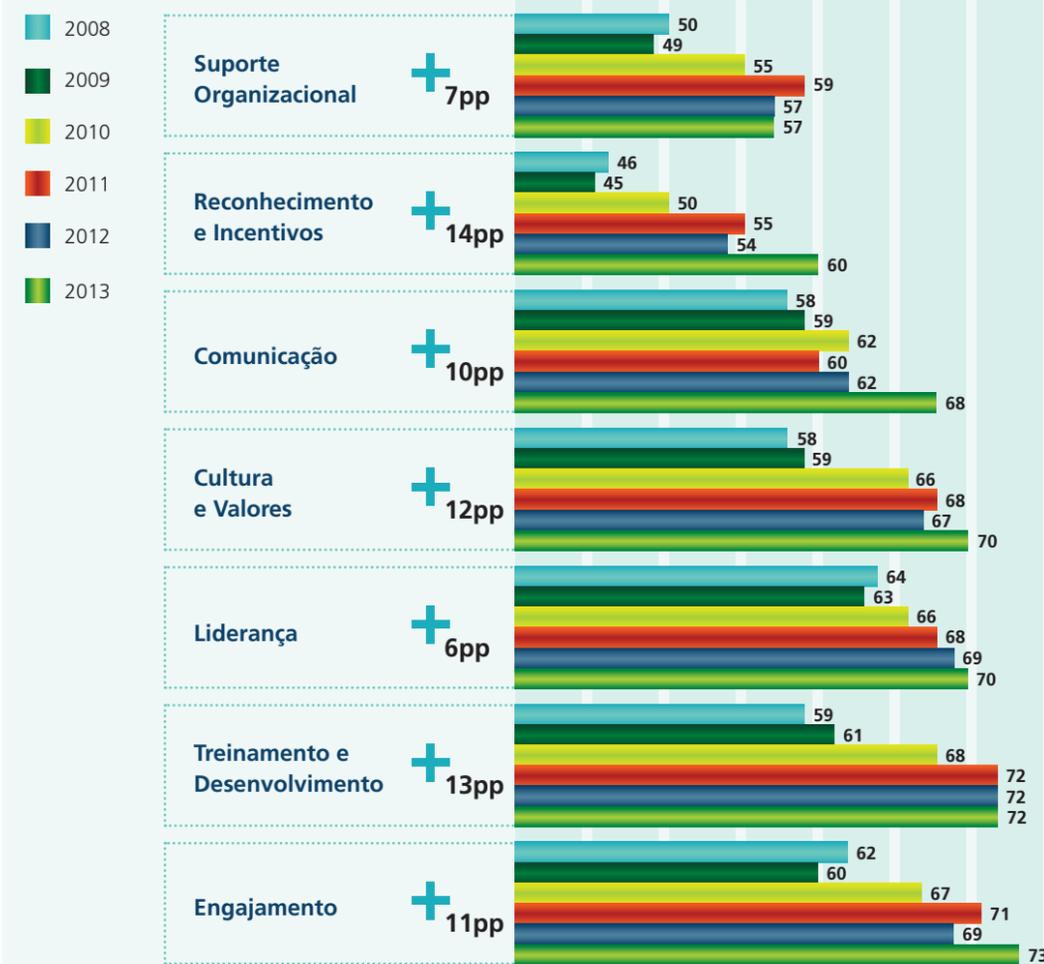
■ PESQUISA DE CLIMA

O sucesso das políticas internas e a consolidação de lideranças foram mais uma vez objetos de reflexão na sexta edição da Pesquisa Anual de Clima Organizacional, realizada em novembro de 2013. Alcançamos a marca de 72% de participação, com 8.358 respondentes, e atingimos nossa meta de favorabilidade, apontando 68% de aprovação de nossos colaboradores em todo o Brasil, um resultado 3% superior ao obtido em 2012.

RESULTADOS GERAIS ESTÁCIO – EVOLUÇÃO

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Favorável	56%	56%	62%	65%	65%	68%
Neutro	20%	21%	19%	20%	20%	19%
Desfavorável	24%	23%	19%	15%	15%	13%

RESULTADOS GERAIS ESTÁCIO – POR SETE DIMENSÕES



■ RECEPÇÃO CALOROSA

Os novos colaboradores administrativos que ingressam na Companhia agora contam com um material didático que os auxilia na ambientação e na integração à cultura organizacional. O Guia do Colaborador e o Guia do Gestor são entregues no momento da contratação, contendo as principais orientações sobre atividades, sistemas e programas da Estácio. Todas as informações também ficam disponíveis na versão online e podem ser encontradas no *hotsite* de Integração, acessado por meio de rede interna da empresa.

■ SEGURANÇA

Com o objetivo de garantir maior segurança e bem-estar de alunos e colaboradores, elaboramos em 2013 um profundo diagnóstico sobre as condições de nossas unidades para estabelecermos novos padrões de segurança na instituição. Ao longo de 2014, iniciaremos a implantação das ações de melhoria.

Item constante nos indicadores do PGSA – Programa de Gestão Socioambiental da Estácio, passamos a exercer um controle mais efetivo sobre as situações de quase acidente e sobre a comunicação de acidentes de trabalho ou de riscos para os corpos

docente, discente e administrativo, com o envolvimento direto das CIPAs – Comissões Internas de Prevenção de Acidente e da área de Recursos Humanos. No segundo semestre de 2013, foi implantado um sistema online de Medicina e Segurança do Trabalho, que proporciona uma análise mais consistente sobre segurança e saúde do trabalho. Hoje, 7,72% do quadro funcional da Estácio participa dos comitês formais de segurança e saúde em atuação na Companhia. Também incentivamos cada vez mais o envolvimento de equipes de diferentes áreas na Semana Interna de Prevenção de Acidente de Trabalho realizada pelas unidades.

■ EVENTO CORPORATIVO

Assim como o Fórum Docente, a filosofia de integração de nossas equipes marcou também o nosso encontro anual de gestores líderes, realizado em abril, que reuniu 450 executivos em torno do tema “Acelerando o Crescimento”. Focado na Visão 2020, o evento trouxe resultados expressivos em relação ao andamento e ao amadurecimento de nossos projetos, bem como permitiu a disseminação de boas práticas e a divulgação das metas e dos projetos prioritários de 2013.

Roger Agnelli, um dos líderes mais influentes do Brasil, participou do Evento Corporativo 2013, que reuniu 450 executivos da Estácio



Foto: arquivo Estácio

6.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

SER SUSTENTÁVEL É SER SOCIALMENTE RESPONSÁVEL



Foto: Arquivo Estácio

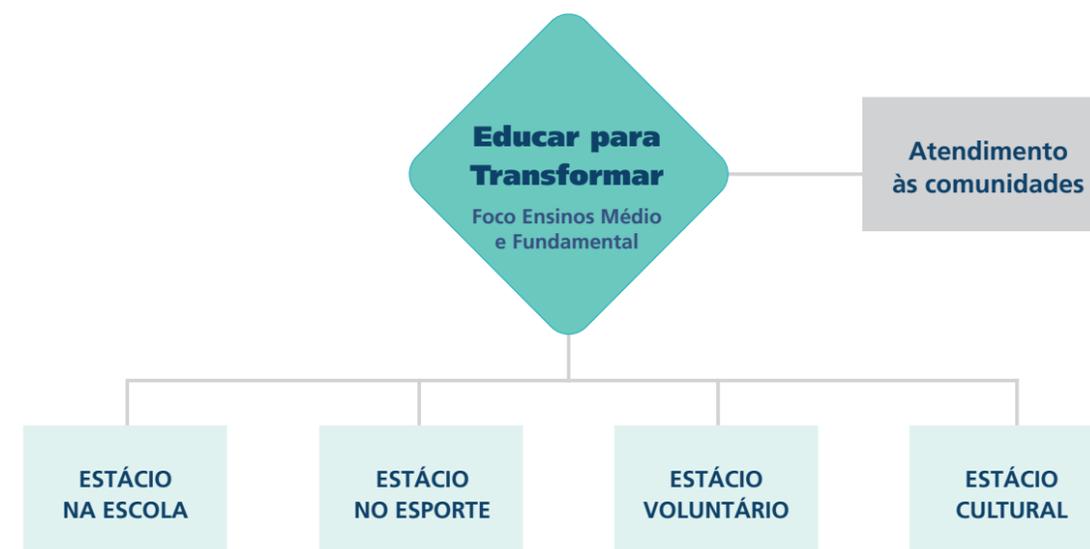
Dinâmica no workshop de responsabilidade social corporativa, do programa Educar para a Sustentabilidade

■ PROGRAMA EDUCAR PARA TRANSFORMAR

Baseado nesse compromisso, elaboramos uma política de Responsabilidade Social Corporativa para estabelecer as diretrizes de nossas ações sociais, tendo como foco principal o estímulo ao desenvolvimento da educação em escolas públicas dos Ensinos Médio e Fundamental.

Em 2013, a Estácio avançou em seu compromisso de transformar a sociedade por meio da educação. Acreditamos que podemos formar nossos alunos para o mercado e também para serem melhores cidadãos. Por isso, mantivemos o nosso compromisso com as comunidades e trabalhamos para incentivar a igualdade de direitos, a promoção da cidadania e a educação no sentido amplo, estimulando a participação de nossos alunos, professores e pessoal administrativo.

Dessa forma, estruturamos o Programa Educar para Transformar, uma plataforma que passa a englobar os quatro principais grupos de ações de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) da Estácio, além dos atendimentos à população realizados por nossas unidades. Ao longo de 2014, trabalharemos na implantação e no desenvolvimento do programa, para que ele se torne um modelo corporativo de ação social, replicável nacionalmente.



ESTÁCIO NA ESCOLA

Baseado no trabalho em conjunto com as autoridades governamentais, o projeto Estácio na Escola foi desenvolvido com foco na melhoria dos índices de aprendizagem, apoio na gestão escolar e estímulo à formação de professores. Em 2013, iniciamos ações piloto no Rio de Janeiro, estabelecendo parcerias com órgãos governamentais. Com a Secretaria Estadual de Educação do Rio, promovemos a I Mostra de Licenciaturas para Escolas Públicas na unidade Estácio de Nova Iguaçu, beneficiando mais de 200 alunos do Curso Normal de escolas do Ensino Médio da Baixada Fluminense. Além da realização de palestras e oficinas para apresentação dos cursos, orientação profissional e dicas sobre oportunidades do mercado de trabalho, o encontro teve como objetivo motivar a formação superior em Licenciaturas e incentivar os jovens a seguirem a carreira docente.

Nossa parceria com a Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro gerou o *workshop* Boas Prá-

ticas na Gestão Escolar, realizado em novembro, para a capacitação de 100 diretores e diretores adjuntos de 68 unidades escolares com baixo desempenho no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB, consideradas prioritárias para o município. Foram trabalhados temas como gestão e liderança, elaboração de planos de ação, análise de casos de sucesso em outras escolas públicas, e ações motivacionais. Neste ano, a meta é aprofundar as parcerias existentes e ampliar as ações para outros estados.

Em paralelo às ações institucionais, nossas unidades continuaram o relacionamento direto com escolas da região. No Sul, o Centro Universitário Estácio de Santa Catarina estabeleceu uma forte parceria com a escola primária EEB Profª Palmira Lima Mambrini, envolvendo alunos e professores de diversos cursos para a melhoria do aprendizado. Semanalmente, a unidade catarinense realiza atividades complementa-

Secretária de Educação do Município do Rio de Janeiro na ocasião, Claudia Costin apresentou o Plano de Desenvolvimento da Educação do Município no Fórum Anual de Docentes



Foto: arquivo Estácio



Foto: arquivo Estácio

A I Mostra de Licenciaturas para Escolas Públicas beneficiou mais de 200 alunos do Curso Normal de escolas do Ensino Médio da Baixada Fluminense (RJ)

res em escolas públicas, como reforço escolar, orientação sobre saúde e alimentação e oficinas de informática para estimular o aprendizado. Já na unidade Recreio (RJ), alunos e professores de Administração e Letras conduzem o Projeto ENEM, que recebe jovens carentes aos sábados para aulas preparatórias de português e matemática.

Em 2014, a Estácio tornou-se parceira do Solar Meninos de Luz, instituição filantrópica que atua nas comunidades Pavão-Pavãozinho e Cantagalo há 22 anos, no Rio de Janeiro, com o objetivo de apoiar a continuidade da educação para jovens em situação de vulnerabilidade social. Além do apoio financeiro mensal, a Estácio vai conceder ao longo de 2014 bolsas de estudo para os alunos que concluírem o Ensino Médio no Solar, bem como para funcionários da instituição, de acordo com critérios preestabelecidos. Os alunos do Solar também poderão contar com orientação de carreira, acesso ao Portal de Vagas de Estágio e Empregos, e encaminhamento a processos seletivos internos.

Educação e responsabilidade social

A Estácio acredita que educação também se constrói com a união de forças em prol do desenvolvi-

mento social, por isso firma parcerias com diversas instituições, facilitando o acesso dos jovens atendidos por elas ao Ensino Superior. É o caso do Instituto Criar de TV, Cinema e Novas Mídias para o qual oferecemos 10 bolsas de estudo. Já o modelo de convênio estabelecido com o Instituto da Criança e o Instituto Kinder do Brasil, que apoiam iniciativas sociais no Rio de Janeiro e em São Paulo, contempla a oferta de bolsas parciais de estudo. Cedemos ainda nossas instalações para treinamentos e aulas dos institutos Ismart e Daqui pra Fora, que se dedicam à orientação acadêmica e à capacitação profissional de jovens talentos.



Foto: Liz Guimarães

ESTÁCIO NO ESPORTE

A Estácio acredita que o esporte também é uma ferramenta de educação, por isso aposta na formação de atletas brasileiros de alto desempenho, capacitando esses talentos com o acesso ao Ensino Superior. Com foco no desenvolvimento social, a Estácio apoia oito Institutos e mais de 80 atletas com ações de responsabilidade social em todo o país, incentivando esportistas e equipes de diversas modalidades. O apoio se dá mediante o desenvolvimento acadêmico, com a concessão de bolsa de estudo. Entre as instituições beneficiadas estão os Institutos Fernanda Keller – que atende crianças e adolescentes de baixa renda, com idades entre 7 e 18 anos, todos estudantes da rede pública de ensino em Niterói, Rio de Janeiro – e Reação – projeto de inclusão social por meio do judô e de ações educacionais complementares. Junto ao COB – Comitê Olímpico Brasileiro/ IOB – Instituto Olímpico Brasileiro, a Estácio desenvolve uma série de projetos com o objetivo de complementar, com excelência, a formação dos atletas, contribuindo para a conquista de resultados positivos no esporte olímpico e na vida profissional. A empresa investe também no incentivo ao esporte profissional, vinculando sua marca a grandes clubes. Exemplo desta estratégia é a recente parceria firmada entre a instituição e o Clube de Regatas do Flamengo para patrocinar por um ano o time de basquete, atual campeão brasileiro e da Liga das Américas.

ESTÁCIO VOLUNTÁRIO

A Estácio apoia e promove diversas iniciativas para engajar seus alunos e colaboradores, bem como a comunidade em geral, em ações sociais, com o compromisso de promover cada vez mais o desenvolvimento da cidadania.

Projeto Acessibilize-se

Desenvolvido pelo CIAMA Cultural e apoiado pela Estácio, o projeto Acessibilize-se capacitou 774 voluntá-



Foto: arquivo Estácio

rios como leitores de livros para portadores de deficiência visual. A iniciativa resultou na gravação de mais de 700 obras literárias de autores consagrados que foram armazenadas em kits de DVDs. Todo o material, totalizando 500 mil unidades, será distribuído em 2014 em mais de 700 escolas públicas do Rio de Janeiro, além de 80 instituições de Apoio ao Portador de Deficiência Visual em todo o Brasil.

Dia E

Outro evento marcante de nosso calendário anual é o “Dia E”. Em 23 de maio de 2013, mobilizamos mais de 5.500 colaboradores, incluindo gestores, professores e colaboradores administrativos. O projeto tem como objetivo levar os gestores para conhecer a operação e integrar as equipes na prestação de serviços gratuitos para as comunidades do entorno das unidades, incentivando a responsabilidade social corporativa. Nossas ações de voluntariado impactaram mais de 34 mil pessoas em todo o país.

O Dia “E” 2013 foi marcado pelo engajamento de mais de 5.500 colaboradores Estácio, que realizaram ações de voluntariado voltadas para as comunidades do entorno das universidades nos 20 estados em que a Companhia está presente.

Foto: arquivo Estácio



Foto: arquivo Estácio

Cerca de 700 alunos da Estácio trabalharam nos bastidores dos shows e promoveram ações de RSC na última edição do Rock in Rio

Grandes eventos

Repetindo a parceria firmada em 2011, a Estácio participou da última edição do Rock in Rio, um dos maiores festivais de música do mundo. Apoiadora do evento na categoria Ensino Superior, a instituição deu a 700 alunos a oportunidade de trabalhar nos bastidores dos shows, além de promover ações de RSC.

A Estácio também participou da Jornada Mundial da Juventude, realizada no Rio de Janeiro, entre os dias 23 e 28 de julho, promovendo a capacitação dos cerca de 60 mil voluntários que ajudaram a viabilizar o evento. O curso a distância foi disponibilizado em três idiomas: português, inglês e espanhol.

Estímulo ao Conhecimento

Como parte da filosofia de promoção do conhecimento, entre os meses de agosto e setembro, um grupo de alunos da Faculdade Estácio Fap participou do 17º Seminário Embarcado do IFNOPAP (Imaginário nas Formas Narrativas Oraís Populares da Amazônia Paraense), uma expedição de nove dias

para desvendar a cultura, a linguagem e o imaginário de comunidades da Amazônia. A bordo de um navio catamarã, eles percorreram 3.136 quilômetros, visitando os municípios de Almeirim, Prainha e Monte Alegre, onde foram promovidos minicursos e oficinas nas áreas de biodiversidade, socioeconomia, educação, cultura e artes para a população ribeirinha. Também no Pará é realizado, com apoio do curso de Design de Moda da Estácio FAP, o projeto “Moda é Ação”, que oferece aulas de artesanato e corte e costura para pacientes com câncer do Hospital Ophir Loyola.

Semana da Sustentabilidade

Em junho, promovemos nossa primeira Semana de Sustentabilidade, que envolveu professores, colaboradores, alunos e a comunidade do entorno. O objetivo foi disseminar o conceito de sustentabilidade, ampliando a percepção de que sustentabilidade requer uma abordagem sistêmica das dimensões ambiental, social, econômica, cultural e educacional. Ao todo, 45 unidades participaram da iniciativa (58,4% de adesão) realizando 257 atividades, como palestras, debates, apresentações de filmes e oficinas.

ESTÁCIO CULTURAL



Foto: arquivo Estácio

O Anima Mundi, Festival Internacional de Animação do Brasil, é um dos vários projetos culturais apoiados pela Estácio

Temos certeza de que a cultura é elemento essencial para a constante evolução da sociedade. Sendo assim, apoiamos e promovemos o acesso a manifestações artísticas e culturais que colaborem com o processo de desenvolvimento do indivíduo, aumentando sua capacidade crítica e seu papel como agente transformador da realidade em que está inserido. Por meio das leis de incentivo à cultura, especialmente a Lei Rouanet e a Lei municipal do ISS (RJ), amparamos projetos culturais com uma contrapartida acadêmica robusta que contribuam para o aprendizado de nossos alunos e a integração com as comunidades onde atuamos.

Em 2013, apoiamos 14 iniciativas ligadas à música, ao cinema, às artes plásticas, à literatura e à fotografia. Projetos como o “Brasil de Tuhu”, que torna possível o acesso de mais de 9 mil alunos da rede pública de ensino do país à música de concerto, e o “Diálogos com o Cinema”, primeira sala popular de cinema digital do Brasil e primeira da América Latina a receber o Selo Carbon Free. Patrocinamos, entre outras obras literárias, o livro *O Mergulhador*, em homenagem ao centenário de Vinicius de Moraes. Além disso, apoiamos a realização do Anima

Mundi, Festival Internacional de Animação do Brasil que ocorre no Rio de Janeiro e em São Paulo, atraindo as atenções do grande público para o cinema de animação produzido em todo o mundo.

A Estácio também apoiou o projeto Família Participante, do Hospital Pequeno Príncipe, de Curitiba, que existe desde a década de 1980. O Família Participante envolve a humanização no atendimento ao familiar que fica ao lado da criança durante todo o tempo de internamento, além de disponibilizar acompanhamento educacional e pedagógico para que as crianças tenham aulas no hospital. Projeto precursor de políticas públicas, o Família Participante ganhou três prêmios nacionais e tem sido replicado em outros hospitais brasileiros. Numa linha semelhante, o projeto Roda Gigante reúne palhaços que vão semanalmente a cinco hospitais públicos do Rio de Janeiro, bem como a espaços culturais da cidade. O projeto se estrutura a partir das seguintes ações complementares: intervenções artísticas regulares dos palhaços nas enfermarias pediátricas, apresentações de espetáculos teatrais e realização de oficinas em espaços culturais da cidade.

A Estácio também apoiou a edição do livro *A carta da democracia 25 anos – Como foi feita a Constituição de 1988*, do professor Júlio Aurélio Vianna Lopes, que relata o trabalho de deputados e senadores na elaboração da Carta Magna de 1988.

Desde 2010, a Estácio, em parceria com a Prefeitura do Rio, é curadora do Centro de Visitantes do Monumento Estácio de Sá, construído em homenagem ao fundador da cidade. Mostras e eventos gratuitos são realizados no espaço, que pode ser utilizado também por escolas e pela comunidade.



Foto: arquivo Estácio

Projeto Brasil de Tuhu: música de concerto para mais de 9 mil alunos da rede pública de ensino do país

■ ATENDIMENTOS ÀS COMUNIDADES

Ao longo de 2013, realizamos mais de 1,2 milhão de atendimentos nas comunidades em que atuamos, trabalhando quatro temas centrais: cidadania – promoção de ações para a inclusão, a igualdade social e a formação cidadã; saúde – serviços de orientação, prevenção, assistência e reabilitação; meio ambiente – educação ambiental e melhoria da qualidade de vida; e cultura – fortalecimento da arte e da cultura como agentes de transformação.

Foram cerca de 800 ações sociais e projetos de extensão, com o envolvimento direto de mais de 90 mil alunos e colaboradores.

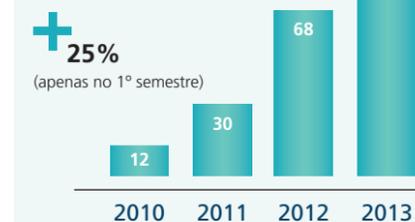
Semana de Responsabilidade Social Corporativa: apoio à ABMES

Em 2013, a Estácio ampliou a proposta da Associação Brasileira de Mantenedoras do Ensino Superior – ABMES, promovendo uma semana inteira dedicada à Responsabilidade Social Corporativa no mês de setembro. Mais do que um evento pontual, a iniciativa mostrou a diversidade das ações sociais realizadas pela Estácio ao longo de todo o ano. Foram mais de 350 atividades em 20 estados e no Distrito Federal, com palestras, oficinas, ações culturais e diversos atendimentos em todas as áreas de conhecimento. No total, 28 IES do grupo, representando mais de 70 unidades, foram certificadas com o selo de Instituição Socialmente Responsável 2013/2014, concedido pela ABMES.

Internamente, promovemos um *workshop* em Responsabilidade Social Corporativa para 30 colaboradores de 26 de nossas unidades do Rio de Janeiro, no dia 29 de novembro, com o objetivo de discutir os conceitos de RSC e identificar oportunidades de atuação social para atender às expectativas locais. O encontro fez parte do programa piloto de capacitação interna de “Educar para a Sustentabilidade” e deverá ser ampliado em 2014.

ALUNOS E COLABORADORES DIRETAMENTE ENVOLVIDOS EM PROJETOS SOCIAIS

(mil/colaboradores)



6.3 DIÁLOGO E TRANSPARÊNCIA

CONSTRUIR VÍNCULOS: ESSENCIAL PARA A SUSTENTABILIDADE



Foto: arquivo Estácio

O III Prêmio Estácio de Jornalismo recebeu 211 inscrições de órgãos de imprensa de 20 estados e do Distrito Federal. Cerca de 80 profissionais de comunicação concorreram aos R\$ 100 mil distribuídos entre os nove prêmios da edição, que este ano ganhou uma nova categoria: o Grande Prêmio Estácio de Jornalismo

A Estácio busca a construção de vínculos permanentes com a imprensa e com formadores de opinião, com base em um relacionamento transparente e proativo. Ao dialogar com esses públicos, buscamos legitimar e consolidar o Ensino Superior privado brasileiro como um agente essencial do segmento de educação no país, atuando em favor da sociedade e em consonância com os órgãos reguladores.

■ RELAÇÃO COM A IMPRENSA

Em 2013, fomos notícia nos mais diversos veículos e cadernos de imprensa, mostrando a força da Estácio por meio de seus projetos, parcerias e ações socioeducativas. Segundo a metodologia IDM (Índice de Desempenho na Mídia), fechamos o ano com uma

exposição na ordem de R\$ 38 milhões, a maior de nosso segmento. Um dos destaques foi o III Prêmio Estácio de Jornalismo, que a cada ano ganha mais notoriedade e se confirma como uma bem-sucedida política de relacionamento da Companhia. Na edição de 2013, recebemos 211 inscrições de órgãos de imprensa de 20 estados e do Distrito Federal. Participaram da premiação cerca de 80 profissionais de comunicação, que concorreram aos R\$ 100 mil distribuídos entre os nove prêmios da edição, que este ano ganhou uma nova categoria: o Grande Prêmio Estácio de Jornalismo, atribuído à melhor reportagem produzida sobre o Ensino Superior e disputado por todos os finalistas, independentemente da modalidade em que estavam inscritos. Consolidando o sucesso da iniciativa, o Prêmio ganhou relevância no ranking das 100 premiações jornalísticas mais importantes, realizado pelo Jornalistas & Cia.

■ PROPAGANDA RESPONSÁVEL

Sabemos que nossa reputação está diretamente ligada à ética. Por isso, temos uma preocupação permanente com ações de marketing que sejam sempre responsáveis e coerentes com nossos valores. A empresa segue as determinações do Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária – CONAR e do Conselho Executivo das Normas Padrão – CENP, cujas recomendações e princípios éticos buscam assegurar as melhores práticas comerciais no relacionamento mantido entre Agências, Veículos e Anunciantes. Assim como toda comunicação realizada pela instituição, a publicidade da Estácio é feita de modo responsável, observando também o Código de Defesa do Consumidor. Antes do lançamento de qualquer campanha, há uma avaliação multidisciplinar para garantir que a comunicação será transparente e respeitará todas as normas legais.

■ RELAÇÃO COM FORNECEDORES

O relacionamento entre a Estácio e seus fornecedores é pautado pelas diretrizes do Código de Ética e Conduta da Companhia. Nessas bases, a empresa mantém contatos profissionais e relacionamentos comerciais com diferentes fornecedores, exigindo o cumprimento da legislação vigente (trabalhista, previdenciária, tributária e outras aplicáveis ao negócio) e uma conduta ética, esperando deles a mesma postura. Assim, destacamos:

- A seleção e a contratação de fornecedores são realizadas com base em critérios técnicos, profissionais e éticos e de preservação do meio ambiente;
- Todos os fornecedores têm acesso à mesma base de informações durante o processo de negociação, cotação e compras;
- Lidar com transparência e reportar ao seu gestor casos que possam sugerir conflito de interesses de

acordo com o conteúdo exposto neste documento e com a política de suprimentos da Estácio;

Exigimos de nossos fornecedores:

- Idoneidade, cumprimento da legislação vigente, como também não utilização de mão de obra infantil e escrava;
- Padrões éticos compatíveis com os da Estácio, observando-se a excelência em serviços e melhores práticas;
- Confidencialidade e sigilo sobre dados e informações que venham a ter acesso por qualquer meio ou forma durante o processo de contratação ou no desempenho de trabalhos na Estácio ou para a Estácio;
- Declaração de conhecimento desse código de Ética a cada processo de negociação.

É proibido aos nossos colaboradores:

- Receber brindes, presentes e favores diferentes dos descritos no capítulo “Presentes e Favores” deste documento;
- Participar de eventos profissionais (feiras, congressos, visitas para avaliação técnica ou homologação de fornecedores e produtos) patrocinados ou promovidos por fornecedores sem a aprovação do gestor. Existem eventos de cunho social e cultural (shows, festas etc.) que devem obedecer ao proposto na atual versão do Código;
- Aceitar o pagamento de qualquer tipo de despesas, tais como refeições, por parte de fornecedores.

Em 2013, foi realizado o I Seminário de Fornecedores sobre Sustentabilidade, com o objetivo de promover a troca de experiências e a identificação de boas práticas, fortalecendo o diálogo com esses *stakeholders*. A iniciativa, que deverá ser ampliada em 2014, reforça o compartilhamento de valores e a busca permanente pelas práticas de excelência.



PROFESSOR JEFERSON ROCHA PIRES é o veterinário e biólogo responsável pelo Centro de Reabilitação de Animais Silvestres – CRAS, que funciona em nossa Unidade Vargem Pequena/RJ. O local, único no estado do Rio de Janeiro autorizado pelo IBAMA a realizar esse trabalho, é fruto de uma ideia de Jeferson quando ainda era aluno de Medicina Veterinária da Estácio, em 2004. Seu pioneirismo ampliou o conhecimento sobre a fauna brasileira e tem inspirado os estudantes do Brasil e do mundo que buscam estágio no Centro.

07

**DIMENSÃO
AMBIENTAL**

EDUCAR PARA SABER CUIDAR



Foto: Maria Navarro

Na Unidade de Vargem Pequena/RJ, o museu de taxidermia é um dos destaques

A Estácio entende que possui uma importante responsabilidade como educadora também no que diz respeito às questões ambientais, embora, pela natureza do nosso negócio, não causemos impactos significativos ao meio ambiente. Mantemos firme o propósito de formarmos cidadãos conscientes de seu papel no cuidado com o meio ambiente, seja com atitudes práticas em nossa rotina organizacional – como a redução dos desperdícios e do consumo de água e energia – seja com projetos que visam orientar alunos, colaboradores e comunidade sobre as questões de sustentabilidade e preservação dos recursos naturais.

A Estácio tem consciência de que é parte integrante do meio ambiente e, por isso, sua preocupação com o tema é permanente. Em 2013, buscamos

alinhar os indicadores ambientais do PGSA – Programa de Gestão Socioambiental, que segue as recomendações do IFC – International Finance Corporation, ao diagnóstico elaborado em nosso Projeto Sustentabilidade, a fim de termos maior eficiência no monitoramento de itens relevantes. Nesse sentido, reforçamos o acompanhamento dos temas materiais Energia e Água e desenvolvemos projetos pilotos no que diz respeito ao descarte de lixo eletrônico.

Conscientização

Acreditamos que a conscientização sobre os cuidados com o meio ambiente começa também dentro de casa. Por isso, ao longo de 2013, realizamos uma campanha de comunicação interna com foco na re-

dução do desperdício e no melhor aproveitamento dos recursos de nossas unidades, especialmente água e energia. Trabalhamos também com dicas e soluções para diminuir os impactos ambientais das práticas atuais, tanto corporativas como pessoais. Em 2014, vamos desdobrar e ampliar o alcance da campanha, articulando ações em parceria com a Diretoria Executiva de Operações e outras áreas de toda a empresa.

Cuidados com o patrimônio

Assim como nos preocupamos com a segurança de nossos colaboradores, melhorando os mecanismos que garantem sua saúde e bem-estar, a segurança de nosso patrimônio também é aspecto importante no dia a dia corporativo. Além do caráter social de inibir práticas contrárias à lei, o cuidado com os equipamentos contribui para o combate ao desperdício de recursos financeiros e naturais. Em 2013, aprimoramos o mapeamento de riscos com apoio de uma consultoria independente, estreitando também as relações entre a Gestão Corporativa, as unidades e os Comandos de Polícias locais. Como resultado, tivemos uma redução significativa na quantidade de equipamentos furtados em nossas unidades, o que equivale a menos 353 itens se comparado ao ano anterior. O valor estimado das perdas caiu 90%, passando de R\$ 279.091 em 2012 para R\$ 27.430 em 2013.

Destaques do capítulo

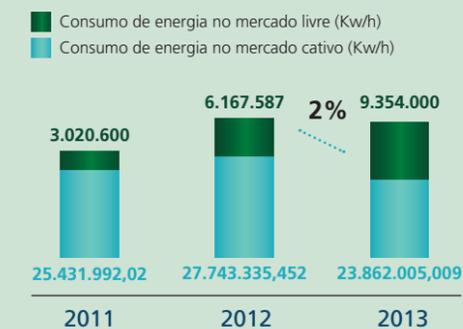
VARGEM PEQUENA

Nossa Unidade de Vargem Pequena, no Rio de Janeiro, é um dos raros locais do país habilitados pelo IBAMA para receber animais silvestres.



GESTÃO DE ENERGIA

Em 2013, reduzimos nosso consumo médio *per capita* de energia e ampliamos a proporção de energia comprada no Mercado Livre.



BONITO É ECONOMIZAR

Quem evita o desperdício garante mais recursos e investimentos para a sua unidade.

A Estácio gasta por ano R\$ 2,5 milhões em descartáveis como copos, papel toalha, cópias, impressões e papel A4. Se consumido de forma consciente, além da economia de R\$ 1 milhão, ajudamos o meio ambiente. O plástico demora mais de 100 anos e o papel até 6 meses para se decompor. Com atitudes simples, você pode ajudar a construir uma Estácio mais sustentável.

Maiores ofensores.

- Cópias e encadernações R\$ 2,6 Milhões
- Material de expediente R\$ 1,6 Milhões
- Material de limpeza R\$ 1,7 Milhões

Soluções

- Evitar o uso desnecessário de serviços gráficos e de reprografia;
- Utilizar canetas, esquadros e copos não descartáveis;
- Adotar formatos digitais para arquivo de documentos;
- Imprimir somente o necessário, na configuração P&B, frente e verso;
- Reciclar papel para rascunho;
- Usar conscientemente o papel toalha dos banheiros e áreas de convivência.

Como poderia ser revertido

- Resultado financeiro e por consequência na remuneração variável
- Maior investimento na infraestrutura operacional

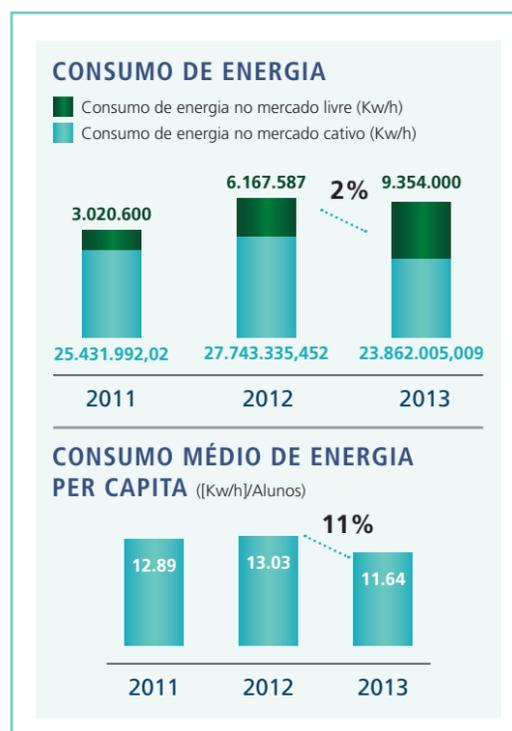
www.estacio.br

■ GESTÃO DE ENERGIA, ÁGUA E RESÍDUOS

Pelas características de nossas atividades, não apresentamos um consumo muito significativo de gás. O insumo é utilizado sobretudo nas unidades que dispõem de fogões em cantinas e copa para colaboradores, além dos cursos de gastronomia.

ENERGIA

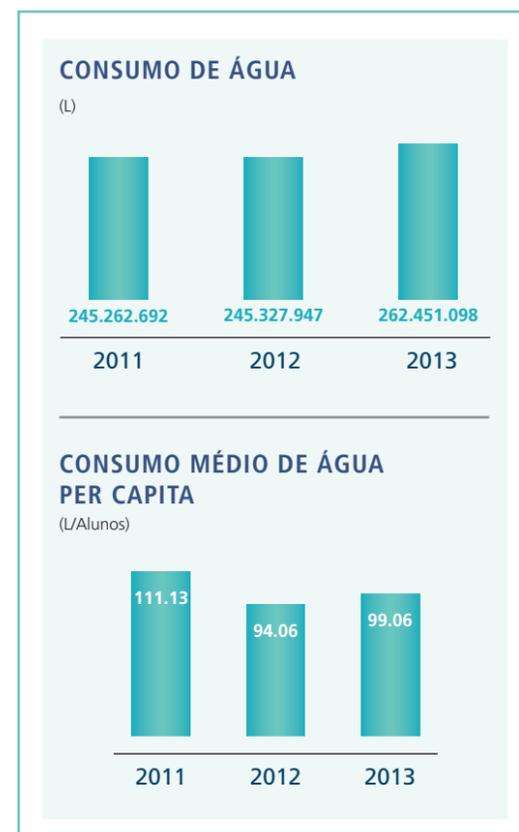
Mantivemos a estratégia, iniciada em 2011, de comprar no Mercado Livre energia gerada por fontes incentivadas de baixo impacto ambiental, como eólica, solar e geotérmica. Em 2013, mais duas unidades se associaram à Câmara de Comercialização de Energia Elétrica – CCEE, totalizando 12 campi. Nesse ano, também investimos R\$ 1,8 milhão para dar continuidade à iniciativa de substituição dos aparelhos de ar-condicionado em nossas unidades por outros mais eficientes certificados



pelo Procel. Consumimos um total de 33.216.005 kW/h no ano, o que equivale a uma média de 11,64 (kW/h)/aluno. Em 2014, nossa meta de redução do consumo de energia elétrica é de 5%.

ÁGUA

Nossas principais fontes de consumo de água são a utilização sanitária, em laboratórios, piscinas, limpeza e na irrigação de áreas verdes. Os esforços para um uso mais eficiente dos recursos hídricos em nossas unidades – como a utilização de cisternas para captação da água da chuva nos campi Menezes Côrtes, Jacarepaguá, Vargem Pequena, Freguesia, Nova Iguaçu e Angra dos Reis/RJ, Natal/RN, e Campo Grande/MS; o sistema de coleta de água que goteja dos aparelhos de ar-condicionado na unidade de Ni-



terói/RJ, entre outras iniciativas – minimizaram o impacto provocado pelo crescimento da base de alunos somado às altas temperaturas do ano. No entanto, principalmente devido a estas duas razões, tivemos um aumento no consumo de água se comparado a 2012, passando para a média de 99,06 L/aluno. Para 2014, nossa meta de redução do consumo é de 5%.



Unidade Certificada

Após um processo de modernização, o Centro Empresarial Região Portuária (Edifício Venezuela/RJ) – no qual funciona parte de nossas atividades corporativas, como Operações EAD, Inovação e Universidade Corporativa – recebeu a certificação internacional LEED Gold de sustentabilidade, concedida pelo U.S. Green Building Council (“USGBC”), uma ONG americana que realiza o programa de Liderança em Energia e Design Ambiental. O “edifício inteligente” alugado pela Estácio há cerca de um ano foi escolhido pela instituição devido às suas características sustentáveis, sistema de reutilização de água da chuva, torneiras com temporizador e aparelhos inteligentes de ar-condicionado.

GESTÃO DE RESÍDUOS

No que diz respeito à gestão de resíduos não perigosos, nossa produção é basicamente de papel, material de escritório, de cantina e de refeitório, cujo descarte já é realizado por meio de coleta seletiva em algumas de nossas unidades. Os resíduos perigosos são gerados por descarte de eletrônicos, lâmpadas e, em menor parte, de resíduos infectantes e produtos químicos necessários nas aulas práticas dos laboratórios de cursos como de Medicina, Veterinária e alguns ramos da Engenharia. Embora seu descarte já siga as orientações de segurança determinadas pela legislação, estamos aprofundando seu controle e revendo processos para que eles se tornem ainda mais eficazes.

Papel

O papel é um dos insumos que a Estácio vem diminuindo o consumo ao longo dos anos, com o apoio das novas tecnologias. O Projeto Tablet, por exemplo, fez com que, desde 2011, em alguns cursos, parte do material didático físico migrasse para essa nova plataforma eletrônica, integrando a ferramenta ao modelo de ensino da universidade, através da qual os alunos terão acesso a todos os livros do semestre, biblioteca virtual da Estácio, simulados, planos de aula, entre muitos outros recursos. A expectativa é de que a iniciativa gere uma economia anual de 6 milhões de páginas. Outra ação significativa ocorreu em 2013, quando os boletos do FIES deixaram de ser impressos mensalmente para 67.642 alunos, provocando uma economia de mais de R\$ 700 mil por ano apenas com os custos de correios. Os alunos agora consultam o boleto virtualmente, o que também representa uma redução significativa do consumo de papel.

Além das medidas corporativas, outras soluções sustentáveis surgem nas unidades. Na Estácio Santa Catarina, o Projeto Broto de Papel, criado em 2011, tem como objetivo dar o destino correto ao papel utilizado na unidade. O projeto funciona com a participação de todos os docentes e administrativos na separação do papel nos locais adequados; e da equipe responsável pela limpeza do campus no recolhimento, armazenamento e encaminhamento do material para a reciclagem. Já na unidade de Ourinhos, em São Paulo, cerca de 80% do lixo produzido são reciclados. Os colaboradores fazem a separação e encaminham o material recolhido para uma cooperativa da cidade.

Lixo Eletrônico

A Gerência de Comunicação Corporativa e Sustentabilidade, junto com a Diretoria de TI, pretende formar em 2014 um projeto de coleta e reciclagem de lixo eletrônico em escala nacional. No entanto, iniciativas que buscam reduzir impactos ambientais e reciclar materiais de descarte já estão sendo realizadas



Foto: arquivo Estácio

Resíduo eletrônico: separado e reciclado

em diferentes unidades. Uma delas é o projeto de reciclagem de eletrônicos desenvolvido na Estácio FIB, na Bahia. Os materiais recolhidos são transformados em computadores e doados para instituições de caridade ou de inclusão digital. O resíduo eletrônico não utilizável é separado e entregue a indústrias específicas para reciclagem, tais como empresas que processam metais e ligas de plástico.

A unidade FACITEC, em Brasília, também realiza campanha de coleta e doação de material eletrônico para instituições que fazem reciclagem e recuperação desses componentes. Na unidade Juiz de Fora, o projeto de extensão acadêmica “Lixo Eletrônico JF” engaja alunos na tarefa de reutilizar, reciclar e restaurar equipamentos sucateados de pessoas físicas ou jurídicas, estimulando também a troca e a disseminação de informações por meio de uma página sobre sustentabilidade e reciclagem na internet (<http://lixoeletronicojf.wordpress.com>). Recentemente, a unidade aderiu ao Programa Green IT da empresa Furukawa Electric Group, que consiste na permuta de sobras de cabos eletrônicos e de energia por cabos novos com o objetivo de racionalizar a utilização de recursos não renováveis. Dessa forma, a empresa se responsabiliza pelo tratamento de resíduos provenientes do descarte de produtos de cabeamento estruturado.

Também há projetos de coleta de lixo eletrônico nas unidades FARGS Centro e FARGS Norte em Porto Alegre/RS e Recreio/RJ. As unidades Akxe e João Uchôa/RJ participaram do projeto piloto de coleta de lixo eletrônico no Rio de Janeiro. Os materiais coletados foram entregues à Fábrica Verde, projeto do governo do estado do Rio de Janeiro que realiza o reaproveitamento de equipamentos eletrônicos obsoletos para geração de empregos e renda. Jovens e adultos em situação de vulnerabilidade social são capacitados na montagem e manutenção de computadores.

■ EDUCAÇÃO E AÇÃO

Tema transversal no projeto pedagógico de todos os nossos cursos, a sustentabilidade está presente de forma mais abrangente, sobretudo em seu aspecto ambiental, em cursos como a graduação tecnológica em Gestão Ambiental – nas modalidades presencial e a distância – a Pós-graduação em Gestão Ambiental e o MBA em Biodiversidade e Sustentabilidade.

Nos cursos presenciais, algumas iniciativas mostram, na prática, como a Estácio pode interferir positivamente nas áreas em que atua. Na unidade Nova América, no Rio de Janeiro, uma campanha envolve os alunos na conscientização dos moradores da região sobre o descarte correto de óleo e o não despejo desse material no ambiente. O óleo recolhido passa por um processo de reciclagem e é transformado em material de limpeza, tendo uma parte destinada ao campus, o que gera economia na compra de detergente e desinfetante para a unidade. As unidades BH (em Minas Gerais), Norte Shopping, Cabo Frio, Praça XI e Tom Jobim (todas no Rio de Janeiro) e Cotia (São Paulo) também realizam projetos relacionados ao descarte adequado de óleo.

Vargem Pequena/RJ

A unidade de Vargem Pequena, no Rio de Janeiro, é outro exemplo de sucesso na interação e na presta-



Foto: Maria Navarro

Em Vargem Pequena, a Policlínica Escola Veterinária presta atendimento a mais 1.600 animais por ano.

ção de serviços à comunidade. O campus conta com a Policlínica Escola de Veterinária, que presta atendimento a uma média de 1.600 animais por ano.

Trata-se do único local do estado autorizado pelo IBAMA para o recebimento de animais silvestres, o que revela a importância desse serviço para a proteção da biodiversidade, já que, depois de tratados, eles retornam ao seu habitat natural. Essa característica desperta o interesse de alunos de Veterinária e Biologia de diversas partes do Brasil e até de outros países para participarem do projeto. Os atendimentos são realizados principalmente pelos alunos, com a supervisão dos professores e dos coordenadores de curso, que ficam responsáveis pelos cuidados desde o recebimento até a soltura dos animais.

A parceria que a Estácio firmou com órgãos como INEA, IBAMA, Prefeituras, Projeto TAMAR, Petro-

bras, entre outras instituições, facilita o contato dos alunos com essas empresas e contribui, adicionalmente, para seu futuro profissional e para sua empregabilidade.

Na unidade Vargem Pequena/RJ é realizado ainda o Projeto Preserva, que visa promover a educação ambiental e aplicar os conceitos de sustentabilidade no dia a dia do campus e da comunidade do entorno. Com envolvimento de alunos e voluntários, a iniciativa valoriza tanto os fundamentos teóricos quanto as aplicações acadêmicas práticas nos cursos de Ciências Biológicas e Medicina Veterinária.

A primeira ação do projeto foi a criação do posto de coleta de óleo de cozinha, pilhas, baterias e lixo eletrônico, encaminhados para o descarte adequado a cada um deles. Parte do material recolhido foi utilizado nas oficinas de artesanato e reciclagem realizadas pelos alunos de licenciatura em escolas do entorno do campus

Centro Universitário do Ceará



A unidade desenvolve o projeto Escola Ambiental – Aprendizes da Natureza, que tem por objetivo criar espaços de valorização e defesa do meio ambiente local, engajando os jovens por meio do debate das questões ambientais e da promoção de práticas sustentáveis. Dentre as iniciativas promovidas estão a doação de equipamentos de informática para reaproveitamento, a produção de depósitos para acondicionamento do lixo até que tenha seu adequado descarte, a criação de uma horta medicinal, além da divulgação de informações e registro das ações através do blog <http://aprendizesdanatureza.blogspot.com.br/>, de acesso livre.

Índice remissivo GRI

SUMÁRIO DE CONTEÚDO DA GRI PARA A OPÇÃO “DE ACORDO” – ESSENCIAL

Conteúdos Padrão Gerais	Página	Observações
ESTRATÉGIA E ANÁLISE		
G4-1 - Declaração do decisor mais graduado da organização (p. ex.: seu diretor presidente, presidente do conselho de administração ou cargo equivalente) sobre a relevância da sustentabilidade para a organização e sua estratégia de sustentabilidade.	12 a 19	Mensagem da Administração e Entrevista com Diretor Presidente
PERFIL ORGANIZACIONAL		
G4-3 - Nome da organização	08	
G4-4 - Principais marcas, produtos e serviços	08	
G4-5 - Localização da sede da organização	08	
G4-6 - Número de países nos quais a organização opera e nome dos países nos quais as suas principais operações estão localizadas ou que são especificamente relevantes para os tópicos de sustentabilidade abordados no relatório.	Não se aplica.	A Estácio não desenvolve operações fora do Brasil.
G4-7 - Natureza da propriedade e forma jurídica da organização.	08	
G4-8 - Mercados em que a organização atua (com discriminação geográfica, setores cobertos e tipos de clientes e beneficiários).	08, 09	
G4-9 - Porte da organização.	08, 09 e 52, 53 e 54	
G4-10 - Número total de empregados.	69	
G4-11 - Percentual do total de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva.	66, 69	
G4-12 - Descrição da cadeia de fornecedores da organização.	81	
G4-13 - Mudanças significativas ocorridas no decorrer do período coberto pelo relatório em relação ao porte, estrutura, participação acionária ou cadeia de fornecedores da organização.	43, 52, 59, 61, 62 e 63	
G4-14 - Explicação de se e como a organização aplica o princípio da precaução.	Não se aplica.	As atividades desenvolvidas pela Companhia não geram riscos graves ou irreversíveis à saúde humana ou ao meio ambiente. Mesmo assim, buscamos sempre a melhoria contínua de nossos modelos de prevenção e segurança. Sobre controle de riscos, ver p. 49.
G4-15 - Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente.	49	A Estácio considera ingressar no pacto global da ONU a partir de 2014.

Conteúdos Padrão Gerais	Página	Observações
G4-16 - Lista da participação em associações (p. ex.: associações setoriais) e organizações nacionais ou internacionais de defesa.	49	
ASPECTOS MATERIAIS IDENTIFICADOS E LIMITES		
G4-17 - Lista de todas as entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas ou documentos equivalentes da organização.	-	A lista de todas as entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas da Estácio Participações pode ser encontrada no item 8.1 do Formulário de Referência da Companhia. Este Formulário está disponível no site da CVM (www.cvm.gov.br) ou no site de Relações com Investidores da própria Companhia (www.estacioparticipacoes.com dentro de Informações Financeiras / Documentos CVM).
G4-18 - Processo para definição do conteúdo do relatório.	35	Pretendemos aprimorar nossos processos de acompanhamento e de cada Aspecto Material ao longo de 2014 e 2015.
G4-19 - Lista dos temas materiais.	35	Pretendemos aprimorar nossos processos de acompanhamento e de cada Aspecto Material ao longo de 2014 e 2015.
G4-20 - Para cada Aspecto Material, limite do aspecto dentro da organização.	35	
G4-22 - Efeito de quaisquer reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores e as razões para essas reformulações.	Não se aplica.	Este é o primeiro relatório que segue a metodologia da Global Reporting Initiative.
G4-23 - Alterações significativas em relação a períodos cobertos por relatórios anteriores em Escopo e limites de aspecto.	Não se aplica.	Este é o primeiro relatório que segue a metodologia da Global Reporting Initiative.
ENGAJAMENTO DE STAKEHOLDERS		
G4-24 - Lista de grupos de <i>stakeholders</i> engajados pela organização.	32, 33, 35, 36 e 48	Indicadores identificados ao longo do Projeto Branding em 2013. A Estratégia de Marca da Estácio considerou também a definição de “Ecossistema” para o detalhamento dos públicos de interesse (<i>stakeholders</i>), uma vez que as relações são altamente dinâmicas numa sociedade em rede.
G4-25 - Base usada para identificação e seleção de <i>stakeholders</i> para engajamento.	32, 33, 35, 36 e 48	Indicadores identificados ao longo do Projeto Branding em 2013. A Estratégia de Marca da Estácio considerou também a definição de “Ecossistema” para o detalhamento dos públicos de interesse (<i>stakeholders</i>), uma vez que as relações são altamente dinâmicas numa sociedade em rede.
G4-26 - Abordagem adotada pela organização para envolver os <i>stakeholders</i> , inclusive a frequência do seu engajamento discriminada por tipo e grupo, com uma indicação de que algum engajamento foi especificamente promovido como parte do processo de preparação do relatório.	32, 33, 35, 36 e 48	Indicadores identificados ao longo do Projeto Branding em 2013. A Estratégia de Marca da Estácio considerou também a definição de “Ecossistema” para o detalhamento dos públicos de interesse (<i>stakeholders</i>), uma vez que as relações são altamente dinâmicas numa sociedade em rede.
G4-27 - Principais tópicos e preocupações levantadas durante o engajamento de <i>stakeholders</i> e as medidas adotadas pela organização para abordar esses tópicos e preocupações, inclusive no processo de relatá-las.	35	O I Painel de Stakeholders da Estácio ampliou nosso conhecimento a respeito das percepções externas de alguns <i>stakeholders</i> .

G4-32

Conteúdos Padrão Gerais	Página	Observações
PERFIL DO RELATÓRIO		
G4-28 - Período coberto pelo relatório (p. ex.: ano fiscal ou civil) para as informações apresentadas +	04	
G4-29 - Data do relatório anterior mais recente.	04	
G4-30 - Ciclo de emissão de relatórios (anual, bienal etc.)	04	
G4-31 - Dados para contato em caso de perguntas relativas ao relatório ou seu conteúdo.	04	
G4-32 - Tabela que identifica a localização das informações no relatório.	90, 91, 92	
G4-33 - Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório.	-	A proposta é buscar essa validação no próximo ciclo de relato.
GOVERNANÇA		
G4-34 - Estrutura de governança da organização, incluindo comitês do alto órgão de governança.	44, 45 e 46	
ÉTICA E INTEGRIDADE		
G4-56 - Descrição dos valores e princípios da organização (código de conduta ética).	11, 49	

Conteúdos Materiais Específicos	Página
Acesso à educação Formas de financiamento, diferentes modelos de ensino (EAD e presencial), presença geográfica e mobilidade.	17; 23; 39; 53; 58; 63
Tecnologia e Inovação Instrumentos, métodos e técnicas que visam ao contorno de desafios e à renovação de ideias e processos.	27; 61
Formação do aluno cidadão Desenvolvimento para além do campo profissional atribuindo valores sociais, ética e cidadania aos alunos.	17; 58; 61
Empregabilidade Casamento entre a oferta de profissionais de qualidade e a demanda das necessidades que o mercado de trabalho procura.	24; 59; 60; 61
Articulação Setorial Esforço comum de todos os representantes do setor visando à legitimação de suas atividades perante a sociedade e o governo.	49
Ambiente Regulatório Possíveis mecanismos de controle da legalidade e qualidade das instituições de ensino no Brasil exercidos pelo Ministério da Educação (MEC).	19; 62; 63

CRÉDITOS E AGRADECIMENTOS

Esta publicação só foi possível através do trabalho e da dedicação dos colaboradores de todo o Brasil e de todas as Diretorias Executivas da Estácio responsáveis por construir uma marca cada vez mais sustentável e perene.

DIRETORIA EXECUTIVA

Rogério Frota Melzi – Diretor presidente

Marcos de Oliveira Lemos – Diretor de Ensino

Virgílio Deloy Capobianco Gibbon – Diretor Financeiro e de Relações com Investidores

Miguel Filisbino Pereira de Paula – Diretor de Gente, Gestão e Serviços

Gilberto Teixeira de Castro – Diretor de Operações Próprias

Pedro Jorge Guterres Quintans Graça – Diretor de Operações EAD

João Luís Barroso – Diretor de Relações Corporativas e Sustentabilidade

Alexandre Ferraz – Diretor de Mercado

Marcos Noll Barboza – Diretor de Educação Continuada

COORDENAÇÃO GERAL DO PROJETO

Diretoria de Relações Corporativas e Sustentabilidade

EQUIPE DE COMUNICAÇÃO CORPORATIVA E SUSTENTABILIDADE

Luiz Antônio Gaulia, Alexandra Witte, Luisa Clements e Viviane Brandão

PROJETO EDITORIAL E TEXTOS

Gustavo São Thiago / Littera Estúdio

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Lilian Doyle / Híbrida

REVISÃO

Malu Resende

CONSULTORIA GRI

Littera Estúdio

Luiz Antônio Gaulia

CONSULTORIA EM SUSTENTABILIDADE

Catavento

FOTOGRAFIAS

Arquivo Estácio, Liz Guimarães e Maria Navarro

ENDEREÇO DE NOSSA SEDE:

Avenida Emb. Abelardo Bueno 199 – 6º andar, Barra da Tijuca, Rio de Janeiro, RJ, CEP: 22775-040

Sugestões, observações, críticas e elogios a respeito desta publicação, por favor, escreva para:

Sustentabilidade@estacio.br



Estácio

